

MÔ HÌNH ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG NGUỒN NHÂN LỰC KHU VỰC CÔNG TẠI MỘT SỐ QUỐC GIA VÀ NHỮNG GỢI MỞ ĐỐI VỚI VIỆT NAM

NGUYỄN THỊ THU HÀ (*)

Tóm tắt: Đào tạo, bồi dưỡng là một trong những phương thức quan trọng nhất để góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức. Bài viết giới thiệu mô hình đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực khu vực công của một số quốc gia, qua đó đưa ra những gợi mở đối với Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức đủ phẩm chất, năng lực và trình độ đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ.

Từ khóa: Đào tạo, bồi dưỡng; mô hình; nguồn nhân lực.

Abstract: Training and fostering is one of key tasks to contribute to improving the quality of cadres and civil servants. This paper introduces the model of training and fostering human resources in public sector of some countries, and then works out some recommendations for Vietnam in building a staff of qualified and capable cadres and civil servants with adequate qualifications to meet the requirements and tasks.

Keywords: Training, fostering; model; human resource.

Ngày nhận bài: 09/8/2021 Ngày biên tập: 08/9/2021 Ngày duyệt đăng: 12/10/2021

Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực khu vực công sẽ góp phần rất quan trọng vào việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước, thúc đẩy sự phát triển bền vững của mỗi quốc gia. Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng đã khẳng định: “Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, phục vụ nhân dân và sự phát triển của đất nước...; có cơ chế lựa chọn, đào tạo, thu hút, trọng dụng nhân tài, khuyến khích bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới sáng tạo, dám đương đầu với khó khăn, thử

thách và quyết liệt trong hành động vì lợi ích chung”⁽¹⁾. Chính vì vậy, công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức là một trong những nhiệm vụ trọng tâm đặt ra hiện nay, góp phần đạt được các mục tiêu phát triển đất nước. Nghiên cứu mô hình đào tạo, bồi dưỡng công chức của một số quốc gia có thể là nguồn kinh nghiệm tham khảo quý cho Việt Nam, khi chúng ta mong muốn xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức có chất lượng cao, làm việc có hiệu quả.

1. Mô hình đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực khu vực công của một số quốc gia

1.1. Mô hình của Singapore

Trong khu vực Đông Nam Á, Singapore được coi là hình mẫu về phát triển nguồn nhân lực. Để có được đội ngũ công chức đủ mạnh, Singapore đã quan tâm đến hệ thống đào tạo từ cấp bậc phổ thông. Hệ thống giáo dục của Singapore rất linh hoạt và luôn hướng

(*) PGS, TS; Phó Trưởng khoa, Khoa Nhà nước - pháp luật và Lý luận cơ sở, Học viện Hành chính quốc gia

“Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, phục vụ nhân dân và sự phát triển của đất nước...; có cơ chế lựa chọn, đào tạo, thu hút, trọng dụng nhân tài, khuyến khích bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới sáng tạo, dám đương đầu với khó khăn, thử thách và quyết liệt trong hành động vì lợi ích chung” - Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng.

đến khả năng, sở thích cũng như năng khiếu của từng cá nhân nhằm giúp họ phát huy cao nhất tiềm năng của mình. Bên cạnh việc ứng dụng các tiến bộ của khoa học - công nghệ mới vào giảng dạy, chương trình đào tạo của Singapore luôn chú trọng vào giáo dục nhân cách, truyền thống văn hóa dân tộc.

Vấn đề đào tạo, bồi dưỡng công chức nhằm phát huy cao độ tiềm lực của con người được Chính phủ Singapore đặc biệt quan tâm. Điều đó thể hiện trước hết ở việc đầu tư rất lớn cho đào tạo (xây dựng cơ sở vật chất, đội ngũ giảng viên; chính sách ưu đãi...). Việc đào tạo, bồi dưỡng công chức theo hướng mỗi người đều cần được phát triển tài năng riêng; tạo thói quen học tập suốt đời, liên tục học hỏi để mỗi công chức có đủ phẩm chất, năng lực, trình độ phục vụ tốt cho nền công vụ. Chính phủ Singapore xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực trong các khóa đào tạo ngắn hạn, dài hạn, đào tạo kế nhiệm, bài bản, từ xa. Thời gian đào tạo tối thiểu bắt buộc là 100 giờ trong một năm đối với mỗi công chức. Trong đó, 60% nội dung đào tạo về chuyên môn, 40% nội dung đào tạo liên quan đến phát triển⁽²⁾.

Có nhiều khóa học khác nhau dành cho các đối tượng. Khóa học làm quen với công việc dành cho công chức mới được tuyển dụng, hoặc mới chuyển công tác từ nơi khác đến; khóa học cơ bản đào tạo để công chức thích ứng với công tác của mình trong năm công tác đầu tiên; khóa học đào tạo nâng cao để giúp công chức đạt hiệu quả cao nhất trong công việc; khóa học mở rộng tạo điều

kiện cho công chức vượt ra khỏi công việc của mình, có thể làm những công việc khác liên quan khi cần thiết; khóa đào tạo tiếp tục để nâng cao khả năng làm việc của công chức trong tương lai. Các khóa học này liên quan chặt chẽ tới đường chức nghiệp và việc chỉ định vị trí công việc của công chức. Hàng năm, Chính phủ Singapore dành khoảng 4% ngân sách cho công tác đào tạo, bồi dưỡng. Công chức được đi học sau đại học bằng học bổng của Chính phủ với điều kiện sau khi học phải phục vụ trong các cơ quan của Chính phủ từ 03 đến 05 năm, nếu không thì phải hoàn trả phí đào tạo.

1.2. Mô hình của Trung Quốc

Chính phủ Trung Quốc rất quan tâm đến việc đào tạo và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực hiện có trong nước, nhằm nâng cao chất lượng nguồn lực này khi chuyển sang phát triển kinh tế tri thức. Trung Quốc đã đề ra Chiến lược tăng cường công tác bồi dưỡng, đào tạo nhân tài, trong đó đặc biệt là đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức nhằm thực hiện mục tiêu xây dựng toàn diện xã hội khá giả. Nội dung của Chiến lược là: lấy nhân tài chấn hưng đất nước, xây dựng đội ngũ nhân tài đông đảo, chất lượng cao; kiên quyết quán triệt phương châm tôn trọng lao động, trí thức, tôn trọng nhân tài và sự sáng tạo, lấy thúc đẩy phát triển làm xuất phát điểm cơ bản của công tác nhân tài, điều chỉnh nhân tài một cách hợp lý, lấy xây dựng năng lực làm cốt lõi, đẩy mạnh công tác bồi dưỡng nhân tài, kiên trì đổi mới sáng tạo, nỗ lực hình thành cơ chế đánh giá và sử dụng nhân tài một cách khoa học⁽³⁾...

Trung Quốc đặc biệt chú trọng nâng cao trình độ chính trị, phẩm chất, năng lực chuyên môn nhằm xây dựng đội ngũ công chức chuyên nghiệp và có chất lượng cao, đây là một phần trong Chiến lược thực hiện và đẩy nhanh quá trình cải cách hệ thống công vụ.

Nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng chủ yếu được xây dựng dựa vào vị trí của từng công chức. Thông thường một khóa học của công chức bao gồm khóa học cơ bản và khóa học chuyên môn, gọi là mô hình “cơ bản + chuyên môn”. Trong đó, khóa học cơ bản đi sâu vào các nội dung như: về học thuyết chính trị, về luật hành chính, về hành chính công, về phát triển kinh tế - xã hội...; khóa

học chuyên môn thường được thiết kế dựa vào các nhu cầu khác nhau của công chức ở các nhóm và các cấp khác nhau, thể hiện tính chuyên môn trong đào tạo cho các cấp và các loại công chức khác nhau. Tỷ lệ của các khóa học thường được sắp xếp là 30% cơ bản và 70% chuyên môn. Cấu trúc và thời lượng bài học có thể được sắp xếp theo tỷ lệ bài giảng là 70%, thảo luận và trao đổi là 10%, điều tra là 10%, giấy tờ và văn bản là 5%, các khóa học kinh nghiệm là 5%⁽⁴⁾.

Có thể nói, công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức của Trung Quốc khá linh hoạt song vẫn theo đúng nguyên tắc công khai, công bằng, cạnh tranh, chọn được người giỏi; lý luận gắn với thực tế, học tập gắn liền với ứng dụng, coi trọng hiệu quả thiết thực; không bồi dưỡng đủ thì không để bạt. Đặc biệt, Trung Quốc rất chú trọng rèn luyện năng lực thực hành của công chức trong thực tiễn, coi đây là một trong ba tố chất chủ yếu tạo nên phẩm chất công chức, đó là trình độ lý luận chính trị, năng lực hoạt động thực tiễn và tính tự trọng, tự lập.

Giảng viên ở các trường hành chính, trường Đảng các cấp và các cơ sở đào tạo khác, bên cạnh đội ngũ giảng viên chuyên trách được đào tạo bài bản và thường xuyên được bồi dưỡng cập nhật kiến thức, còn có đội ngũ giảng viên kiêm chức. Nguồn giảng viên kiêm chức khá đa dạng và hình thức lựa chọn linh hoạt. Những công chức có năng lực chuyên môn cao, các chuyên gia hoặc các học giả từ các trường cao hơn và từ các viện nghiên cứu khoa học có thể được lựa chọn vào vị trí này. Để nắm bắt được sự thay đổi trong quá trình thực thi công vụ của công chức, Chính phủ Trung Quốc chú trọng đánh giá quá trình đào tạo, bồi dưỡng của họ qua hai cách thức chủ yếu là đánh giá thái độ học tập và đánh giá kết quả học tập. Việc đánh giá thái độ học tập dựa vào việc học viên tham gia đầy đủ thời gian đào tạo theo quy định và việc chấp hành kỷ luật nghiêm túc. Kết quả học tập được đánh giá dựa trên số điểm của các bài kiểm tra, tiểu luận, đề tài. Việc đánh giá học viên trong trường được thực hiện dưới hình thức “Mẫu đăng ký đánh giá đào tạo công chức”, đó là những thông tin phản hồi tới cơ quan, đơn vị mà học viên đang

công tác. Đây là một trong những cơ sở cho quy trình kiểm tra và đánh giá hàng năm của bộ phận tổ chức nhân sự.

1.3. Mô hình của Nhật Bản

Nhật Bản là một trong những quốc gia đi đầu trong phát triển nguồn nhân lực. Chính phủ Nhật Bản đặc biệt chú trọng tới giáo dục - đào tạo, thực sự coi đây là quốc sách hàng đầu. Nội dung chương trình bồi dưỡng kiến thức cho công chức Nhật Bản thường tập trung vào lĩnh vực pháp luật quản lý nhà nước. Ví dụ, những kiến thức về chuyên môn trong các khóa bồi dưỡng theo chức danh được thiết kế thành 6 chương trình: 1) Bồi dưỡng cho công chức mới được tuyển dụng; 2) Tập huấn cho lãnh đạo nhóm; 3) Tập huấn cho các trưởng nhóm; 4) Tập huấn cho các phó trưởng phòng; 5) Tập huấn cho trưởng phòng; 6) Các hội thảo quản lý theo ngành, theo lĩnh vực.

Mục tiêu các khóa bồi dưỡng theo lĩnh vực chuyên môn đặc thù ở Nhật Bản nhằm giúp công chức có kiến thức chuyên môn, kỹ năng nâng cao trong các lĩnh vực hoạt động công vụ. Nội dung gồm các vấn đề lý luận cơ bản như: đạo đức và nghĩa vụ của công chức; phương pháp làm việc của công chức; nội dung công việc của công chức; cơ chế phối hợp công việc và trách nhiệm giải trình của công chức; pháp luật và kinh tế: Hiến pháp Nhật Bản, Luật hành chính, Luật dân sự, kinh tế, tài chính công, Luật chính sách, Luật dịch vụ công cộng địa phương; tổ chức bộ máy chính quyền và tài chính: hệ thống chính quyền địa phương, hệ thống nhân sự địa phương, hệ thống thuế và tài chính địa phương, xu hướng và các vấn đề về phân cấp của chính quyền, chiến lược nhân sự trong phân cấp của chính quyền, lý thuyết chính quyền địa phương so sánh; các lý thuyết chính sách công: lý thuyết chính sách công cơ bản; lý thuyết và thực tiễn của quản lý công mới; thủ tục và chiến lược xây dựng chính sách; đánh giá chính sách của chính quyền địa phương; khảo sát và thống kê xã hội cơ bản; địa lý và Chính phủ Nhật Bản.v.v...⁽⁵⁾.

1.4. Mô hình của Hàn Quốc

Từ năm 2001, Chính phủ Hàn Quốc công bố Chiến lược quốc gia lần thứ nhất về phát triển nguồn nhân lực giai đoạn 2001-2005.

Tiếp đó, các chiến lược quốc gia về phát triển nguồn nhân lực trong các thời kỳ tiếp theo được xây dựng và thực hiện hiệu quả⁽⁶⁾. Nội dung chính của các chiến lược này đề cập tới sự tăng cường hợp tác giữa các doanh nghiệp, trường đại học và các cơ sở nghiên cứu; nâng cao trình độ sử dụng và quản lý nguồn nhân lực, nâng cao tính chuyên nghiệp của nguồn nhân lực trong khu vực công; xây dựng hệ thống đánh giá và quản lý kiến thức, kỹ năng và công việc; xây dựng kết cấu hạ tầng thông tin cho phát triển nguồn nhân lực; xây dựng và phát triển thị trường tri thức...

Chính phủ Hàn Quốc rất chú trọng nội dung bồi dưỡng về đạo đức công vụ cho đội ngũ công chức với hai mục tiêu: đảm bảo sự hỗ trợ nhằm duy trì kiểm soát hành chính và để thay đổi tư duy của công chức. Ngoài đạo đức công vụ, lý thuyết về dân chủ cũng là một trong những nội dung quan trọng trong bồi dưỡng công chức, bởi vì đảm bảo tính hợp pháp chính trị cũng là một mục tiêu của bồi dưỡng về đạo đức công vụ. Các khóa học về đạo đức công vụ được thực hiện theo ba hình thức: 1) Một chương trình

riêng biệt, độc lập với các chương trình bồi dưỡng khác; 2) Được tích hợp trong chương trình bồi dưỡng khác như “Phân tích tham nhũng”, “Tình hình quốc tế”, “Sứ mệnh và kỷ luật của công chức”...; 3) Được bồi dưỡng dưới hình thức trải nghiệm thực tế. Đối với hình thức này, người học sẽ được tham gia vào một nhóm cụ thể để thực hiện các dự án cụ thể. Các nhóm thực hiện những chuyến đi thực địa đến các vùng nông thôn, các cụm công nghiệp và các di tích lịch sử cũng như chính quyền các cấp để trải nghiệm, trao đổi thông tin. Các hoạt động này giúp nâng cao nhận thức của người học về đạo

đức công chức, đạo đức công vụ, cách thức phục vụ người dân tốt hơn⁽⁷⁾.

2. Những gợi mở đối với Việt Nam

Công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực khu vực công ở Việt Nam còn gặp những khó khăn nhất định. Từ kinh nghiệm của các quốc gia nêu trên, có thể rút ra những giá trị tham khảo đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực khu vực công ở Việt Nam như sau:

Một là, cần nâng cao nhận thức cho đội ngũ cán bộ, công chức, trước hết là đội ngũ cán bộ lãnh đạo các cấp, các ngành về vai trò, ý

nghĩa của công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức để có những biện pháp nhằm nâng cao chất lượng và hiệu quả của công tác này. Khi nhận thức được tầm quan trọng của công tác đào tạo, bồi dưỡng, mỗi cán bộ, công chức không chỉ tích cực học tập, trau dồi năng lực quản lý, điều hành cho bản thân mình để hoàn thành tốt nhiệm vụ, mà quan trọng hơn là tạo ra cơ chế, chính sách thông thoáng và điều kiện thuận

“Gắn đào tạo với sử dụng, đánh giá, đãi ngộ và phát triển cán bộ, công chức. Bố trí nhân sự theo đúng chuyên môn được đào tạo, theo yêu cầu của công việc; xây dựng môi trường làm việc dân chủ, sáng tạo, thúc đẩy cạnh tranh lành mạnh; có cơ chế bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám hành động và dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung; chấm dứt tình trạng chạy chức, chạy quyền. Tăng cường đào tạo và sát hạch chất lượng nhân sự, kiên quyết thay thế những người yếu kém về phẩm chất và năng lực, không hoàn thành nhiệm vụ. Đồng thời, cần đổi mới đánh giá theo hướng tập trung vào hiệu quả công việc của công chức”.

lợi để công chức tham gia tích cực vào các chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

Hai là, tăng cường chỉ đạo thống nhất công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức từ Trung ương đến địa phương, đồng thời thực hiện phân công, phân cấp rõ ràng, hợp lý về thẩm quyền, trách nhiệm giữa các cấp, các đơn vị trong công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức; bảo đảm sự phối hợp chặt chẽ giữa các ngành, các cấp, giữa cơ quan chủ trì với cơ quan phối hợp.

Ba là, hoàn thiện các quy định về các khóa đào tạo, bồi dưỡng bắt buộc mà công chức phải trải qua trước khi nhận nhiệm vụ, hoặc được luân chuyển, bổ nhiệm, thăng tiến

lên các vị trí quản lý cao hơn. Mặt khác, cần gắn kết giữa chính sách đào tạo, bồi dưỡng với các nội dung khác trong công tác cán bộ như quy hoạch, đề bạt, bổ nhiệm, trả lương, xếp lương và nâng lương... tạo sự liên thông, đồng bộ có tác dụng khuyến khích công chức vươn lên trong học tập và công tác.

Bốn là, tiếp tục đổi mới và nâng cao chất lượng hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực khu vực công ở các cơ sở đào tạo. Đào tạo phải gắn liền với thực tiễn, bám sát nhu cầu và đòi hỏi của thực tiễn, gắn đào tạo lý thuyết với thực hành. Để thực hiện, cần phải làm tốt những nội dung sau:

- Hệ thống hóa và nâng cao chất lượng chương trình, tài liệu đào tạo, bồi dưỡng công chức. Việc xây dựng chương trình phải chú ý hơn tới nhu cầu của người học, phù hợp với từng đối tượng cán bộ, công chức và có tính hướng dẫn kỹ năng, nghiệp vụ cao; giảm kiến thức lý luận. Khi thiết kế nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng cần tham khảo ý kiến đánh giá, nhận xét, góp ý của chính những người học và của cơ quan, đơn vị cử đi học. Thực tế cho thấy, nội dung chương trình chỉ thu hút được người học khi thực sự thiết thực đối với họ.

- Xác định rõ mục tiêu đào tạo, bồi dưỡng đối với từng đối tượng cán bộ, công chức, từ đó xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng phù hợp và sát với nhu cầu, tránh tình trạng một nội dung bài giảng áp dụng cho tất cả các đối tượng.

- Bên cạnh việc đào tạo, bồi dưỡng các kiến thức toàn diện, tiếp tục mở rộng những lớp học chuyên sâu cho đội ngũ cán bộ, công chức trên một số lĩnh vực như quản lý hành chính về tài chính, quản lý hành chính về tổ chức... gắn với các chức danh cụ thể như công chức văn phòng, công chức địa chính.v.v...

- Ngoài phương pháp thuyết trình, nghe, ghi truyền thống, cần tăng cường các bài tập tình huống, trao đổi thảo luận, tham quan khảo sát, kiểm tra sát hạch các kiến thức đã học vào vận dụng thực tế. Mặt khác, cần phân loại học viên, ví dụ, đối với các địa phương vùng ven đô, thị trấn, ngoài những kiến thức chung cho những cán bộ, công chức cần bổ trợ kiến thức về quản lý đô thị. Đối với các địa phương vùng sâu, vùng xa, cần bổ trợ kiến thức quản lý nhà nước về môi trường, dân tộc

và tôn giáo. Mặt khác, cần có sự phân loại học viên theo trình độ để đưa vào các lớp học khác nhau, từ đó xác định mục tiêu và nội dung giảng dạy nhằm đạt kết quả cao trong công tác đào tạo, bồi dưỡng.

- Cần tiếp tục tăng cường xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên. Mở rộng xây dựng đội ngũ giảng viên kiêm chức, thỉnh giảng là những báo cáo viên, các chuyên gia đầu ngành, các nhà lãnh đạo, quản lý trong các lĩnh vực để đáp ứng yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng ngày càng cao của công chức.

Năm là, xây dựng tiêu chí đảm bảo chất lượng, đánh giá chất lượng công chức sau đào tạo, bồi dưỡng một cách công khai, minh bạch, đúng thực chất. Không nên đề cập đến chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức qua việc thống kê số lượng các loại bằng cấp, bởi vì vấn đề này chưa thực sự phản ánh đúng năng lực, trình độ của mỗi cán bộ, công chức./.

Ghi chú:

(1) Xem: *Báo cáo chính trị tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng Cộng sản Việt Nam*, Website Báo điện tử Đảng Cộng sản Việt Nam, <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/ban-chap-hanh-trung-uong-dang/dai-hoi-dang/lan-thu-xiii/bao-cao-chinh-tri-cua-ban-chap-hanh-trung-uong-dang-khoa-xii-tai-dai-hoi-dai-bieu-toan-quo-loc-lan-thu-xiii-cua-3669>

(2) Xem: <http://www.cscollege.gov.sg/Pages/Default.aspx> - Website của Trường Công vụ Singapore.

(3) Đào Thị Tùng, *Kinh nghiệm trong đào tạo, bồi dưỡng công chức ở một số nước*, Tạp chí Lý luận chính trị, số 3/2011.

(4) Xem: <http://www.chinatoday.com/gov/a.htm>.

(5),(7) Nguyễn Minh Phương, *Nội dung chương trình bồi dưỡng công chức của một số nước trên thế giới và kinh nghiệm đối với Việt Nam*, <https://snv.laocai.gov.vn/1237/27797/45975/357220/dao-tao-boi-duong-cbccvc/noi-dung-chuong-trinh-boi-duong-cong-chuc-cua-mot-so-nuoc-tren-the-gioi-va-kinh-nghiem>.

(6) *Education System in Korea* - www.eslteachersboard.com/cgi-bin/korea.../index.pl.