

**SỰ LÃNG PHÍ VÀ THIẾU HỤT CHI TIÊU CÔNG
TRONG CÁC HOẠT ĐỘNG LIÊN QUAN ĐẾN LĨNH VỰC PHÁP LUẬT
NHÌN TỪ GIÁC ĐỘ VĂN HOÁ PHÁP QUYỀN**

TS. Phạm Ngọc Huyền

Học viện Hành chính Quốc gia

1. Quan điểm tiếp cận về lĩnh vực pháp luật nhìn từ giác độ văn hoá pháp quyền

Pháp quyền là một thuật ngữ được sử dụng phổ biến, xuất hiện và phát triển cùng với chiều dài của lịch sử các học thuyết về nhà nước và pháp luật. Pháp quyền là một hệ giá trị được hình thành từ xã hội và luôn có mối tương tác lớn với các giá trị khác trong xã hội.

Nhà nước pháp quyền nhấn mạnh và đề cao ý thức tuân thủ và chấp hành pháp luật của cơ quan nhà nước, cán bộ, công chức, viên chức và mọi người dân một cách thống nhất, bình đẳng, công khai, minh bạch. Nhà nước pháp quyền được hình thành trên cơ sở các đặc trưng cơ bản:

1) Là nhà nước của nhân dân, do nhân dân, vì nhân dân, bảo đảm tất cả quyền lực nhà nước thuộc về nhân dân;

2) Quyền lực nhà nước là thống nhất, có sự phân công và phối hợp, kiểm soát giữa các cơ quan nhà nước trong quá trình thực hiện quyền lực nhà nước: lập pháp, hành pháp, tư pháp;

3) Nhà nước được tổ chức và hoạt động trên cơ sở Hiến pháp và pháp luật, bảo đảm tính tối cao của Hiến pháp và pháp luật trong đời sống xã hội;

4) Là nhà nước tôn trọng, thực hiện và bảo vệ quyền con người, quyền và lợi ích hợp pháp của công dân được nhà nước bảo đảm và bảo vệ toàn vẹn;

5) Là nhà nước do Đảng cộng sản Việt Nam lãnh đạo, đồng thời bảo đảm sự giám sát của nhân dân, sự giám sát và phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các tổ chức thành viên của Mặt trận;

6) Thực hiện đường lối đối ngoại hoà bình, hợp tác và hữu nghị với nhân dân các nước, các dân tộc và các nhà nước trên thế giới.

Những đặc trưng này được xem là các giá trị phổ biến của nhà nước pháp quyền nói chung đã được đề cập trong suốt chiều dài lịch sử phát triển các tư tưởng chính trị - pháp lý nhân loại, góp phần hình thành nên văn hoá pháp quyền. Văn hoá pháp quyền là toàn bộ những tư tưởng và giá trị mà nhà nước pháp quyền tạo nên để công dân và mọi thực thể xã hội tuân thủ với tinh thần thượng tôn pháp luật. Cùng với đó, văn hoá pháp quyền lại tham gia ngược lại vào quá trình điều hành duy trì sự bền vững và trật tự xã hội của nhà nước pháp quyền, phát triển qua các thời kỳ lịch sử và góp phần hình thành nên giá trị văn hoá pháp quyền. Văn hoá pháp quyền được thể hiện trong việc tuân thủ quy định của pháp luật và tôn trọng pháp luật trong xây dựng pháp luật, thực hiện pháp luật, bảo vệ pháp luật, giáo dục pháp luật, đào tạo pháp luật, phổ biến pháp luật, tuyên truyền pháp luật và cung cấp dịch vụ pháp lý. Tuy nhiên, sự thiếu hụt kinh phí, lãng phí và tổn kém các nguồn lực trong các hoạt động liên quan đến lĩnh vực pháp luật gây nên những ảnh hưởng nhất định tới giá trị của văn hoá pháp quyền.

Lĩnh vực pháp luật là nội dung lớn bao gồm nhiều hoạt động, cụ thể: xây dựng, thực hiện, bảo vệ, giáo dục, đào tạo, phổ biến, tuyên truyền pháp luật và cung cấp dịch vụ pháp lý với hệ thống những quy tắc xử sự mang tính bắt buộc chung do nhà nước ban hành hoặc thừa nhận và đảm bảo thực hiện, thể hiện ý chí của giai cấp thống trị và nhân tố điều chỉnh các quan hệ xã hội phát triển phù hợp với lợi ích của giai cấp mình. Mỗi khía cạnh về pháp luật đều đang tồn tại những ưu điểm và hạn chế về nhiều nội dung, trong đó có vấn đề kinh phí cần thiết chi trả cho những hoạt động nghiên cứu và thực hiện pháp luật.

Các nguồn lực cần có để bảo đảm sự vận hành của các hoạt động liên quan đến lĩnh vực pháp luật bao gồm: Nguồn lực pháp lý, (chính là căn cứ pháp lý để

xây dựng một vấn đề phát sinh trong xã hội, hoặc hoạt động vận động hành lang trong xây dựng pháp luật (như một hình thức của lobby chính sách), nguồn lực tài chính, nguồn lực thông tin, nguồn lực cơ sở vật chất và nguồn lực con người. Chi tiêu công cho các hoạt động của lĩnh vực pháp luật nhằm đảm bảo đáp ứng nhu cầu về nguồn lực đối với các hoạt động này.

Sự thiếu hụt và lãng phí kinh phí được hiểu theo hai nghĩa: theo nghĩa hẹp, sự thiếu hụt và lãng phí kinh phí, tuy nhiên theo nghĩa rộng, sự thiếu hụt và lãng phí các nguồn lực được hiểu là sự thiếu hụt và lãng phí kinh phí chi trả cho các vấn đề về pháp lý, thông tin, con người, cơ sở vật chất, tài chính. Vì dưới góc độ quản lý, các yếu tố nguồn lực đều được đo lường dưới giá trị tiền tệ. Nghiên cứu và đánh giá sự thiếu hụt, lãng phí và tổn kém các nguồn lực cần được xem xét toàn diện trên các khía cạnh, bao gồm: nguồn lực pháp lý, nguồn lực thông tin, nguồn lực con người, nguồn lực cơ sở vật chất và nguồn lực tài chính. Luật 44/2013/QH13 thực hành tiết kiệm chống lãng phí ban hành ngày 26 tháng 11 năm 2013 đưa ra cách hiểu thuật ngữ lãng phí như sau: Lãng phí là việc quản lý, sử dụng vốn, tài sản, lao động, thời gian lao động và tài nguyên không hiệu quả. Đối với lĩnh vực đã có định mức, tiêu chuẩn, chế độ do cơ quan nhà nước có thẩm quyền ban hành thì lãng phí là việc quản lý, sử dụng ngân sách nhà nước, vốn nhà nước, tài sản nhà nước, lao động, thời gian lao động trong khu vực nhà nước và tài nguyên vượt định mức, tiêu chuẩn, chế độ hoặc không đạt mục tiêu đã định.

Sự thiếu hụt và lãng phí các nguồn lực trong các hoạt động liên quan đến lĩnh vực pháp luật nhìn từ góc độ văn hoá pháp quyền chính là sự bảo đảm và tuân thủ các quy định hiện hành của pháp luật trong hoạt động phân bổ và chi trả kinh phí cho các hoạt động xây dựng pháp luật, thực hiện pháp luật, bảo vệ pháp luật, giáo dục pháp luật, đào tạo pháp luật, phổ biến pháp luật, tuyên truyền pháp luật và cung cấp dịch vụ pháp lý.

2. Thực trạng thiếu hụt và lãng phí các nguồn lực trong các hoạt động liên quan đến lĩnh vực pháp luật nhìn từ góc độ văn hoá pháp quyền

Thiếu hụt, lãng phí và tốn kém trong chi tiêu công là một thực trạng đang diễn ra rất phức tạp ở nhiều lĩnh vực trong đó có lĩnh vực pháp luật.

Tình trạng sử dụng ngân sách một cách tùy tiện trong các hoạt động luật pháp gây nên lãng phí lớn là tình trạng phổ biến. Có nhiều văn bản quy phạm pháp luật, dự án luật sử dụng kinh phí từ ngân sách nhà nước tiến độ xây dựng và ban hành văn bản chậm, kéo dài, tình trạng nợ đọng văn bản văn bản với nhiều lý do, chất lượng văn bản quy phạm pháp luật khi ban hành còn yếu kém, nhiều văn bản ban hành không áp dụng được vào đời sống. Tình trạng văn bản ban hành với chất lượng kém, không đem lại hiệu quả kinh tế xã hội là phổ biến.

Biểu hiện của lãng phí và tốn kém trong các hoạt động liên quan đến lĩnh vực pháp luật được thể hiện đa dạng và muôn màu qua những hiện tượng cụ thể, ví dụ:

Cấp độ của lãng phí trong xây dựng và thực hiện pháp luật:

1) Văn bản được xây dựng và ban hành mà không giải quyết được vấn đề phát sinh nào trong thực tiễn.

2) Tình trạng văn bản phải soạn thảo lại và sửa đổi nhiều lần.

3) Văn bản được ban hành không khả thi, không đi được vào cuộc sống.

4) Chất lượng văn bản không tốt, các quy định không chặt chẽ, nhiều kẽ hở, cùng những thủ tục rườm rà, chồng chéo, lạc hậu dẫn đến những hành vi vi phạm pháp luật ở mọi phương diện và cấp độ mà các quy định hiện hành không thể điều chỉnh gây ra những thiệt hại về kinh tế, chính trị, xã hội.

5) Những bất cập, sơ hở, mâu thuẫn của hệ thống pháp luật Việt Nam dẫn đến hiện tượng một bộ phận cán bộ thừa hành lợi dụng, có những hành động gây khó dễ cho người dân và doanh nghiệp.

6) Tuổi đời của các văn bản quy phạm pháp luật ở Việt Nam không dài, các quy phạm pháp luật không theo kịp với những thay đổi, biến động của thực tiễn, lạc hậu so với thực tiễn, dẫn đến pháp luật thường xuyên phải thay đổi, gây tác động xấu đến sự ổn định của các quan hệ xã hội, đặc biệt là quan hệ kinh tế.

7) Các văn bản luật chủ yếu mang tính chất định khung, nên khi có quy định liên quan đến chức năng của nhiều ngành thì mỗi ngành lại có những cách hiểu khác nhau, dẫn đến tình trạng cùng một vấn đề nhưng lại có nhiều văn bản hướng dẫn khác nhau. Mặt khác, do có quá nhiều loại văn bản, được nhiều cấp ban hành, nhưng lại thiếu cơ chế cân nhắc toàn diện các lĩnh vực pháp luật liên quan, nên mâu thuẫn và chồng chéo là khó tránh khỏi. Tính công kênh, sự tồn tại các bất cập và mâu thuẫn đã làm giảm tính minh bạch của pháp luật, khiến cho pháp luật trở nên phức tạp, khó hiểu và khó áp dụng và vì thế, kém hiệu lực. Nhiều lĩnh vực quan hệ xã hội đòi hỏi phải được điều chỉnh cụ thể, chi tiết thì pháp luật lại là văn bản pháp luật “khung”. Phần lớn các văn bản luật như vậy được giao cho Chính phủ ban hành nghị định để cụ thể hoá. Nhiều nghị định của Chính phủ lại giao cho bộ, ngành, địa phương hướng dẫn thực hiện. Thực tế này đã dẫn đến tình trạng nảy sinh không ít mâu thuẫn giữa văn bản hướng dẫn và văn bản được hướng dẫn thi hành. Ví dụ như Pháp lệnh Thi hành án dân sự năm 2004 đã cần đến trên 40 văn bản pháp luật khác nhau để hướng dẫn thi hành. Luật Đất đai năm 2003 muốn được thực hiện phải dựa trên 126 văn bản. Trong lĩnh vực môi trường, có đến khoảng 300 văn bản pháp luật khác nhau đang còn hiệu lực.

Ví dụ: Theo quy định của pháp luật hiện hành, VBQPPL của Bộ trưởng được ban hành để quy định chi tiết các nội dung được giao trong VBQPPL có giá trị cao hơn; quy định các biện pháp nhằm thực hiện chức năng quản lý nhà nước của các Bộ. Để thực hiện nhiệm vụ này, Luật 80/2015/QH13 đã quy định cụ thể việc xây dựng và ban hành thông tư của Bộ trưởng, trong đó có quy định về thẩm định dự thảo thông tư gồm: thẩm quyền, nội dung, hồ sơ và trình tự thẩm định thông tư của Bộ trưởng tại Điều 102, Mục 4, Chương V. Tuy nhiên, thời gian qua, một số Bộ đã ban hành VBQPPL quy định về hoạt động xây dựng và ban hành văn bản của mình, trong đó có nội dung liên quan đến thẩm định thông tư, thể hiện ở bảng tổng hợp quá trình khảo sát như sau:

Bảng 3.1. Hệ thống các văn bản quy phạm pháp luật quy định về thẩm định văn bản quy phạm pháp luật của Bộ trưởng (Tính đến thời điểm tháng 12 năm 2015)

TT	Tên Bộ	Loại văn bản	Số và kí hiệu văn bản	Trích yếu văn bản	Thời gian ban hành
1	Bộ Công an	Thông tư	66/2011/TT-BCA	Quy định về xây dựng, ban hành, kiểm tra và xử lý văn bản quy phạm pháp luật trong công an nhân dân	3/10/2011
2	Bộ Công thương	Thông tư	13/2013/TT-BCT	Sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư số 22/2011/TT-BCT ngày 31 tháng 5 năm 2011 của Bộ trưởng trưởng Bộ Công thương quy định về việc xây dựng, thẩm định và ban hành văn bản quy phạm pháp luật của Bộ trưởng Công thương	9/7/2013
3	Bộ Giáo dục và Đào tạo	Quyết định	5580/QĐ-BGDĐT	Ban hành Quy định về soạn thảo, ban hành, hợp nhất văn bản quy phạm pháp luật	26/11/2013
4	Bộ Giao thông vận tải	Thông tư	58/2013/TT-BGTVT	Quy định về xây dựng, ban hành, hợp nhất văn bản quy phạm pháp luật, kiểm soát thủ tục hành chính, theo dõi thi hành pháp luật trong lĩnh vực giao thông vận tải	30/12/2013
5	Bộ Kế hoạch và Đầu tư	Thông tư	09/2012/TT-BKHĐT	Thông tư 09/2012/TT-BKHĐT của Bộ trưởng Kế hoạch và Đầu tư quy định về việc xây dựng, thẩm định và ban hành văn bản quy phạm pháp luật của Bộ trưởng Kế hoạch và Đầu tư	6/12/2012
6	Bộ Khoa học và Công nghệ	-	-	-	-
7	Bộ Lao động Thương binh và Xã hội	-	-	-	-
8	Bộ Ngoại giao	-	-	-	-
9	Bộ Nội vụ	Quyết định	678/QĐ-BNV	Ban hành Quy chế Xây dựng, thẩm định và ban hành văn bản quy phạm pháp luật	02/7/2014
10	Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn	Thông tư	24/2015/TT-BNNPTNT	Về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư 50/2013/TT-BNNPTNT ngày 19/11/2013 của Bộ trưởng trưởng Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn quy định trình tự, thủ tục soạn thảo, ban hành văn bản quy phạm pháp luật của Bộ trưởng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn	25/6/2015
11	Bộ Quốc	Thông tư	66/2014/TT-	Ban hành Quy chế soạn thảo, ban hành văn bản	01/2014

TT	Tên Bộ	Loại văn bản	Số và kí hiệu văn bản	Trích yếu văn bản	Thời gian ban hành
	phòng		BQP	quy phạm pháp luật của Bộ trưởng Quốc phòng	
12	Bộ Tài chính	Quyết định	2454/QĐ-BTC	Ban hành Quy chế soạn thảo, ban hành, rà soát và hệ thống hoá văn bản quy phạm pháp luật	23/7/2007
13	Bộ Tài nguyên và môi trường	Thông tư	46/2014/TT-BTNMT	Quy định về xây dựng, ban hành văn bản quy phạm pháp luật thuộc phạm vi quản lý nhà nước của Bộ trưởng Tài nguyên và Môi trường	01/8/2014
14	Bộ Thông tin và truyền thông	Thông tư	27/2013/TT-BTTTT	Quy định về việc xây dựng, ban hành, rà soát, hệ thống hóa, hợp nhất văn bản quy phạm pháp luật và pháp điển quy phạm pháp luật trong lĩnh vực thông tin và truyền thông	31/12/2013
15	Bộ Tư pháp	-	-	-	-
16	Bộ Văn hóa - Thể thao và du lịch	Thông tư	08/2013/TT-BVHTTDL	Quy định về trình tự, thủ tục xây dựng, ban hành văn bản quy phạm pháp luật do Bộ Văn hóa, thể thao và du lịch chủ trì soạn thảo hoặc ban hành	20/11/2013
17	Bộ Xây dựng	-	-	-	-
18	Bộ Y tế	Thông tư	22/2014/TT-BYT	Quy định việc soạn thảo, ban hành và tổ chức triển khai thi hành văn bản quy phạm pháp luật về y tế	30/6/2014

Nguồn: Tác giả khảo sát và tổng hợp tháng 1/2017

Cùng là hoạt động thẩm định thông tư của các Bộ, tuy nhiên, không phải Bộ nào cũng ban hành quy định thẩm định riêng cho Bộ mình. Đối với các Bộ không ban hành quy định riêng, hoạt động của họ vẫn có thể triển khai được theo quy định chung của pháp luật hiện hành. Trong khi đó, các quy định hiện nay mà một số Bộ ban hành phần lớn có nội dung tương đồng với nội dung Luật Ban hành VBQPPL đã quy định; ít có sự chi tiết và thể hiện tính đặc thù của các quy định về thẩm định dự thảo văn bản quy phạm pháp luật đối với các lĩnh vực mà Bộ đó quản lý. Điều này thể hiện ở các quy định đối với từng nhóm nội dung: quy định về hồ sơ thẩm định dự thảo thông tư, quy định về nội dung thẩm định dự thảo thông tư, quy định về thời hạn thẩm định và văn bản thẩm định dự thảo thông tư.

Thực tiễn cho thấy, mỗi cấp độ của sự lãng phí trên đều gây thiệt hại không nhỏ về thời gian, công sức, tài chính, cơ sở vật chất, con người, ảnh hưởng đến văn hoá pháp luật của môi trường mà nó tồn tại. Trong thời gian gần đây, thực tiễn về các quy định: Quy định đổi tên gọi từ “trạm thu phí” thành “trạm thu giá” và lại trở về “trạm thu phí”, về quy định đổi bằng lái xe từ chất liệu giấy sang chất liệu nhựa, quy định đăng ký thông tin trên sim là những ví dụ thực tiễn rất điển hình cho sự lãng phí pháp luật xét từ 7 cấp độ trên.

Đối với công tác phổ biến, tuyên truyền và giáo dục pháp luật: Trong những năm qua, hoạt động tuyên truyền, phổ biến và giáo dục pháp luật được thực hiện bằng nhiều hình thức như tuyên truyền, phổ biến, tập huấn, đào tạo tại chỗ để nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ và năng lực xây dựng pháp luật cho đội ngũ công chức; cung cấp tài liệu và nguồn tìm kiếm văn bản liên quan đến quy trình xây dựng VBQPPL để cán bộ, công chức tự khai thác, nghiên cứu, vận dụng; tổ chức Hội nghị phổ biến các văn bản nội bộ quy định về việc xây dựng, thẩm định và ban hành VBQPPL cho cán bộ, công chức.

Trong báo cáo Tổng kết thi thành luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật năm 2008 cho thấy: Bộ Tư pháp đã tiến hành nhiều đợt tập huấn chuyên sâu theo chuyên đề như tập huấn kỹ năng lập dự kiến Chương trình xây dựng luật, pháp lệnh, kỹ năng lập dự kiến đánh giá tác động văn bản (RIA) cho các cán bộ trực tiếp làm công tác soạn thảo, thẩm định, kiểm tra VBQPPL của các Bộ, cơ quan ngang Bộ, các *thành viên Tổ biên tập của một số dự án* với các loại hình đào tạo, bồi dưỡng đa dạng, bao gồm đào tạo tập trung, tại chức, tập huấn, bồi dưỡng theo chuyên đề, đào tạo trong nước, ngoài nước, trong đó chú trọng bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý, rèn luyện kỹ năng tác nghiệp, khả năng xử lý tình huống thực tiễn; tổ chức tham quan, khảo sát, học tập kinh nghiệm trong và ngoài nước.

Ngoài ra, hoạt động tuyên truyền, phổ biến, giáo dục pháp luật còn được thực hiện bằng nhiều hình thức khác như tổ chức các buổi nói chuyện, đăng tải

các bài viết giới thiệu về nội dung của Luật, xuất bản tài liệu hướng dẫn nghiệp vụ, văn bản hướng dẫn thi hành, hoặc thông qua các hình thức khác như: hướng dẫn nghiệp vụ bằng văn bản theo yêu cầu, kiến nghị; tổ chức tọa đàm, trao đổi thảo luận về những vướng mắc trong công tác xây dựng văn bản. Tuy nhiên, điều chúng ta cần tính đến là hiệu quả phổ biến và thực hiện pháp luật đã đạt được đến mức độ nào với phương thức chúng ta đang thực hiện hiện nay.

Về nguồn lực con người, theo báo cáo Tổng kết thi hành Luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật 2008 và Luật ban hành văn bản quy phạm pháp luật của Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân năm 2004 của Bộ Tư pháp ban hành năm 2014, số lượng cán bộ, công chức, viên chức làm công tác pháp chế ở Trung ương là khoảng 500 người, trong đó 480 cán bộ chuyên trách, phần lớn có chuyên môn luật. Ở Văn phòng Quốc hội, số lượng cán bộ tham gia xây dựng pháp luật là 290 người, trong đó có 12 tiến sỹ, 130 thạc sỹ. Tính đến tháng 5/2013, tổng số cán bộ làm công tác pháp chế, cả kiêm nhiệm và chuyên trách, của các cơ quan chuyên môn thuộc UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương là 1.947 người. Văn phòng HĐND, UBND cấp huyện, cấp xã có công chức thực hiện nhiệm vụ soạn thảo, kiểm tra, hệ thống hóa VBQPPL. Mục tiêu của bài viết không nhằm luận bàn về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức làm việc trong lĩnh vực pháp luật, tuy nhiên, chất lượng của hệ thống pháp luật Việt Nam cũng phần nào phản ánh sự lãng phí và thiếu hụt trong việc sử dụng và phân bổ nguồn lực con người.

Về kinh phí phục vụ cho công tác xây dựng pháp luật, ngoài nguồn kinh phí do ngân sách nhà nước cấp, các Bộ, ngành đã chủ động huy động nguồn hỗ trợ của các tổ chức xã hội, tổ chức quốc tế hoặc lồng ghép vào các chương trình, dự án khác để có nguồn kinh phí bảo đảm cho việc xây dựng văn bản.

Nhiều địa phương đã ban hành quy định việc quản lý và sử dụng kinh phí ngân sách nhà nước, định mức chi cụ thể đối với công tác xây dựng VBQPPL. Ở cấp tỉnh, một số sở, ngành được bố trí kinh phí riêng phục vụ cho công tác xây dựng VBQPPL. Việc quản lý, sử dụng kinh phí phục vụ cho công tác này được

thực hiện đúng chế độ, đúng mục đích, đúng đối tượng, bảo đảm tiết kiệm, chống lãng phí. Tuy nhiên, xét từ một khía cạnh khác, việc lãng phí kinh phí ít nhiều vẫn tồn tại, ví dụ như việc chi trả kinh phí cho những văn bản được ban hành mà chỉ nhằm mục tiêu quyết toán được kinh phí cho hoạt động xây dựng văn bản quy phạm pháp luật này.

Nguyên nhân của thực trạng này xuất phát từ hai vấn đề cơ bản: Một là, chủ thể có thẩm quyền nào cũng mong muốn ban hành văn bản quy phạm pháp luật thuộc thẩm quyền của mình để điều chỉnh những mối quan hệ xã hội và những vấn đề phát sinh thuộc phạm vi, lĩnh vực mình phụ trách. Hai là, khi phê duyệt soạn thảo và ban hành văn bản không chú trọng xem xét và đánh giá sự cần thiết ban hành văn bản cùng những giá trị và hiệu quả kinh tế có được khi văn bản được ban hành và có hiệu lực trong đời sống xã hội. Hai yếu tố này song hành với nhau gây nên lãng phí và tổn kém rất nhiều nguồn lực. Bên cạnh đó, cơ chế xin cho vẫn tồn tại và yếu tố có tính xúc tác tích cực gây ra lãng phí và tổn kém, bởi vì khi nguồn lực được cung cấp bởi ngân sách chứ không phải từ chính những chủ thể có liên quan thì sẽ khó phát huy vai trò và trách nhiệm, ví dụ: khi nguồn lực là của trung ương cấp về chứ không phải là sự đóng góp của địa phương thì vai trò giám sát hay trách nhiệm theo dõi của địa phương sẽ không cao. Rồi về một mặt nữa là cơ chế chế tài xử lý chung chung, chưa cụ thể, chưa quy trách nhiệm cụ thể cho cá nhân, thậm chí là chưa có chế tài xử phạt. Vai trò giám sát của người dân đối với việc xây dựng, thực hiện, bảo vệ, tuyên truyền, phổ biến pháp luật và cung cấp các dịch vụ pháp lý còn hình thức và chưa được phát huy. Một thước đo quan trọng khác thuộc về bản chất của vấn đề là hầu hết các dự thảo văn bản quy phạm pháp luật đều không xuất phát từ cơ sở nghiên cứu sự chênh lệch giữa chi phí và lợi ích, cùng những yếu kém về trình độ văn hóa pháp luật, về thực hành pháp luật một cách có văn hóa đạo đức của các cá nhân, tổ chức cũng là nguyên nhân của lãng phí trong lĩnh vực pháp luật.

3. Nghiên cứu phương pháp phân tích chi phí – lợi ích góp phần thực hiện mục tiêu thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, giảm thiểu hụt trong lĩnh vực pháp luật

Thất thoát ngân sách, lãng phí, tốn kém nhưng vẫn thiếu hụt ngân sách trong các hoạt động thuộc lĩnh vực pháp luật là một thực trạng ngày càng phổ biến, và nếu tới đây vẫn chưa tìm ra phương cách hữu hiệu để ngăn chặn thì sẽ ảnh hưởng rất lớn đến tính uy minh của luật pháp và tinh thần thượng tôn pháp luật. Sẽ có rất nhiều giải pháp và phương án thực hiện được đề xuất bởi nhiều giác độ nghiên cứu trên các phương diện khác nhau, tuy nhiên giải pháp hướng đến đo lường tính hiệu quả của các hoạt động liên quan đến lĩnh vực pháp luật dưới thước đo tiền tệ là một trong những công cụ hữu hiệu để đấu tranh với vấn nạn lãng phí và thiếu hụt chi tiêu công trong lĩnh vực pháp luật.

Giải pháp chống lãng phí và thiếu hụt chi tiêu công trong các hoạt động liên quan đến lĩnh vực pháp luật là công việc lâu dài và khó khăn, đặc biệt nhìn từ giác độ văn hoá pháp quyền thì cần có các quy định rõ ràng về mặt pháp lý để phát huy tinh thần thượng tôn pháp luật trong công cuộc chống lãng phí và thiếu hụt. Có rất nhiều việc và rất nhiều cách để chống lãng phí và thiếu hụt trong lĩnh vực pháp luật, một trong những cách đó là nghiên cứu xây dựng phương pháp phân tích chi phí và lợi ích để chỉ ra mức độ hiệu quả của pháp luật

Việc phân tích chi phí – lợi ích thể hiện ở hai phương diện: đánh giá chi phí đầu vào để tiến hành xây dựng văn bản và kết quả hay giá trị mà chính văn bản đó có được; hai là những chi phí (dự kiến) nếu thực hiện theo những quy định mới mà quy phạm đưa ra và các kết quả, lợi ích (dự kiến) mà nhà nước, xã hội, người dân có được khi thực thi các quy phạm này trong thực tiễn. Việc đánh giá bằng phương pháp này đòi hỏi chủ thể nghiên cứu phải đưa ra được những con số, bảng biểu của chi phí đầu vào, và dự liệu kết quả đầu ra. Nếu chủ thể thẩm định có đủ năng lực để phân tích chi phí đầu vào và kết quả đầu ra thì sẽ là một phương pháp hay để đánh giá tính hiệu quả của văn bản. Một trong những cách mà người ta vẫn sử dụng để đánh giá về mặt lợi ích hiện nay, đó là việc đo dòng

tiền. Giá trị của chi phí và lợi ích được xác định bởi giá trị tiền tệ. Khi dòng tiền đổ vào nơi nào càng lớn thì lợi ích ở nơi đó càng nhiều.

Phương pháp này xuất phát từ lý thuyết phân tích chi phí – lợi ích của Alfred Marshall, được sử dụng rộng rãi để đánh giá các đề xuất chính sách công. Việc vận dụng lý thuyết về phương pháp phân tích chi phí - lợi ích này để xác định những chi phí đầu vào của việc ban hành VBQPPL và những lợi ích dự kiến sẽ thu về khi văn bản có hiệu lực nhằm đánh giá hiệu quả của văn bản pháp luật nói chung và hiệu quả của các quy phạm trong văn bản pháp luật nói riêng. Chi phí và lợi ích được xác định trên cơ sở quy đổi các yếu tố thành đơn vị tiền tệ và phải so sánh được.

Phương pháp này giúp người thẩm định phân tích và nhận định tính hiệu quả giữa việc triển khai các quy phạm pháp luật mới so với nguyên trạng (bao gồm các quy phạm pháp luật hiện hành hoặc không có quy phạm pháp luật điều chỉnh), để xem lợi ích thu được có lớn hơn và có xứng đáng với chi phí bỏ ra hay không. Nguyên tắc định hướng của phương pháp này là liệt kê tất cả các yếu tố bị tác động bởi sự can thiệp của các quy phạm và giá trị tiền tệ của sự tác động đó. Phương pháp này chỉ ra rằng VBQPPL sẽ đạt được tính hiệu quả cao nhất khi các quy phạm pháp luật điều chỉnh các vấn đề của xã hội với chi phí thấp nhất so với cùng hiệu quả đạt được, hoặc cùng chi phí đó nhưng đạt được nhiều hiệu quả. Phương pháp này gồm các bước:

- Giả định văn bản đã có hiệu lực điều chỉnh, từ đó liệt kê tất cả những kết quả tích cực và bất lợi đối với xã hội có thể xảy ra. Ngay từ bước đầu này đã đòi hỏi chủ thể thẩm định cần lường trước được tất cả những hệ quả mà văn bản tác động. Ước tính xác xuất xảy ra các hệ quả pháp lý này cũng như ước tính tần xuất xuất hiện của chúng, có thể sử dụng kết hợp cả nghiệp vụ thống kê và yếu tố kinh nghiệm.

- Ước tính giá trị của những chi phí cần bỏ ra để nhận được những hệ quả pháp lý đó, đồng thời ước tính giá trị của những hệ quả pháp lý này, bao gồm cả việc khấu trừ những hậu quả bất lợi mà những văn bản này mang lại dưới hình

thực tiễn. Có hai cách tính toán trị giá tiền của chi phí và lợi ích. Cách thứ nhất là tính toán ước lượng, tức là hỏi đối tượng được dự thảo văn bản điều chỉnh lượng giá trị lợi ích hoặc chi phí của họ. Cách hai là đánh giá giá trị thực tế nhằm xác định lượng giá trị của chi phí và lợi ích, bằng cách xác định các yếu tố của mỗi nhóm, sau đó xác định giá trị tiền tệ của mỗi yếu tố đó.

- Tính toán và so sánh những giá trị thu được so với chi phí bỏ ra. Đồng thời xác định lợi ích sẽ thuộc về nhóm đối tượng nào, nhóm đối tượng thụ hưởng lợi ích do văn bản đem lại có thay đổi gì so với trước khi áp dụng những quy phạm pháp luật mới không. Vì khi một VBQPPL mới ra đời, văn bản cũ bị loại bỏ thì sự phân phối lợi ích có thể cũng thay đổi. Một VBQPPL có thể mang lại lợi ích xã hội tối đa, có thể thỏa mãn lợi ích nhiều nhóm đối tượng trong cộng đồng nhưng không phải là tất cả. Một lưu ý quan trọng của phương pháp phân tích chi phí – lợi ích là bất kỳ cái gì cũng có thể được lượng hóa bằng thước đo tiền tệ ở một mức độ nhất định, bao gồm cả những yếu tố vô hình như: sức khỏe, tình yêu, hạnh phúc, tinh thần,...

Có thể nói, xác định chênh lệch giữa chi phí và lợi ích là một trong những giải pháp căn bản giúp chủ thể của các hoạt động thuộc lĩnh vực pháp luật xác định tính hiệu quả mà văn bản mang lại, góp phần giảm thiểu những lãng phí và thiếu hụt trong lĩnh vực pháp luật. Dưới góc độ văn hoá pháp quyền, vấn đề lãng phí ngân sách cần được điều chỉnh bằng quy định hiện hành của pháp luật, sau nữa là phải nâng cao sự nghiệp giáo dục để nâng cao dân trí để nâng cao cái trách nhiệm giám sát của người dân, đề cao trách nhiệm giải trình của người đứng đầu, tức là chủ thể nào thực hiện xây dựng và ban hành văn bản pháp luật thì chủ thể đó phải chịu trách nhiệm về cái tính khả thi cũng như là hiệu quả giữa chi phí đầu vào và lợi ích thu được khi thực hiện xây dựng một văn bản quy phạm pháp luật và đưa chúng vào thực tiễn.

ĐỔI MỚI QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC: "MỘT SỰ KHỞI ĐẦU MỚI"

NÂNG CAO NĂNG LỰC ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC TRONG ĐỔI MỚI CHÍNH PHỦ Ở VIỆT NAM

TS. Chu Xuân Khánh

Học viện Hành chính Quốc gia

1. Đổi mới Chính phủ, xây dựng Chính phủ liêm chính, kiến tạo, hành động, phục vụ

Xây dựng Chính phủ liêm chính, kiến tạo, hành động, phục vụ không chỉ là xây dựng một “Chính phủ nhỏ hơn”, một “Chính phủ tốt hơn” mà đó còn là xây dựng một chính phủ hành động quyết liệt hơn, năng động sáng tạo hơn, một chính phủ thúc đẩy sự phát triển bền vững của đất nước, một chính phủ liêm chính, phục vụ nhân dân. Cụ thể là: Chính phủ phải đề ra một hệ thống thể chế, chính sách để phát triển nền kinh tế, kiến thiết được môi trường kinh doanh thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động. Chính phủ không làm thay Thị trường mà đóng vai trò của “Người lái thuyền”. Chính phủ nói đi đôi với làm, siết chặt kỷ cương, liêm chính lấy việc phục vụ nhân dân là mục tiêu hoạt động. Xây dựng Chính phủ điện tử để hướng tới một Chính phủ minh bạch và thực hiện tốt trách nhiệm giải trình.

2. Những thách thức của Chính phủ mới cần vượt qua trong giai đoạn hiện nay ở Việt Nam

Xây dựng Chính phủ liêm chính, kiến tạo, hành động, phục vụ trong điều kiện đất nước hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng đã đem lại những cơ hội lớn nhưng cũng đặt ra rất nhiều thách thức cho Chính phủ cần vượt qua, đó là:

Thứ nhất, thách thức về đổi mới tư duy từ nền hành chính “bao cấp” sang hành chính “phục vụ”. Xu hướng này đặt ra yêu cầu đổi mới mô hình quản trị quốc gia với định hướng cơ bản là chuyển từ nền hành chính áp đặt, bao cấp sang nền hành chính phát triển, phục vụ, phân định lại phù hợp chức năng giữa nhà nước - thị trường - xã hội.

Quá trình chuyển đổi đòi hỏi xác định rõ những nội dung công việc mà Chính phủ đảm nhận, đổi mới cách thức triển khai các hoạt động trên cơ sở tăng cường tính minh bạch, trách nhiệm giải trình trong thực thi công vụ, vai trò tự chủ, tự quản của các chủ thể trong mọi lĩnh vực của đời sống xã hội được nâng cao trong khuôn khổ của một thể chế rõ ràng, đồng bộ.. Thay bằng vai trò áp đặt, cơ chế “xin – cho” là vai trò định hướng, điều tiết, điều phối, quản trị phát triển, tạo sự đồng thuận và huy động nguồn lực xã hội cho sự phát triển bền vững.

Thứ hai, thách thức trước yêu cầu hiện đại hóa nền hành chính dưới tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0. Ứng dụng công nghệ hiện đại và phương thức quản lý mới tác động mạnh mẽ, trực tiếp tới tổ chức, hoạt động của các cơ quan trong hệ thống hành chính, tới việc xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức cả về trình độ, năng lực, ý thức trách nhiệm và tác phong làm việc. Điều này làm tăng khả năng đáp ứng một cách nhanh chóng và có hiệu quả của hành chính nhà nước đối với các nhu cầu của xã hội, của công dân về các dịch vụ công.

Thứ ba, thách thức từ đòi hỏi đẩy mạnh dân chủ hóa đời sống xã hội. Quá trình dân chủ hóa đời sống xã hội, các yêu cầu về phát huy dân chủ cơ sở, thu hút mạnh mẽ sự tham gia của người dân vào quản lý nhà nước, về đảm bảo tính công khai, minh bạch trong thể chế, chính sách, thủ tục hành chính cũng như trong thực thi công vụ đòi hỏi và buộc các cơ quan nhà nước và các cán bộ, công chức trong bộ máy hành chính phải thích ứng cả về nội dung lẫn phương thức hoạt động.. Công dân sẽ trở thành những người phản biện các chính sách của chính phủ và giám sát có hiệu quả hoạt động của các cơ quan nhà nước. Bên cạnh đó đòi hỏi của công dân, doanh nghiệp và xã hội đối với việc cung cấp các

dịch vụ công của Nhà nước ngày càng cao. Người dân đòi hỏi và mong muốn được thực hiện quyền làm chủ hợp pháp một cách đầy đủ, được yên ổn sinh sống, làm ăn trong môi trường an ninh, trật tự và dân chủ, không bị phiền hà, sách nhiễu, được đảm bảo cung cấp các dịch vụ công một cách đầy đủ và có chất lượng. Điều đó tạo ra các tác động buộc Chính phủ cải cách.

Thứ tư, thách thức về nguồn lực tài chính công cho hoạt động của bộ máy nhà nước. Nhu cầu chi tiêu của Nhà nước phục vụ việc tạo điều kiện và hỗ trợ quá trình phát triển của đất nước và cung ứng dịch vụ công cho xã hội gia tăng rất mạnh, trong khi đó nguồn lực tài chính rất hạn hẹp. Bên cạnh nguồn ngân sách nhà nước, các tài sản công do nhà nước quản lý cũng là nguồn lực vật chất quan trọng cho hoạt động của bộ máy nhà nước. Thách thức đặt ra là làm sao để những nguồn lực tài chính và tài sản thuộc sở hữu nhà nước được quản lý và sử dụng có hiệu quả. Điều này không chỉ phụ thuộc vào cơ chế quản lý tài chính và tài sản công, mà còn phụ thuộc vào năng lực và phẩm chất của những cán bộ, công chức được giao quyền hạn quản lý và sử dụng các nguồn lực đó.

Thứ năm, đạo đức công vụ và văn hóa giao tiếp ứng xử chưa đáp ứng được yêu cầu thực thi nhiệm vụ, công vụ của đội ngũ công chức, tình trạng tham nhũng, tiêu cực, những nhiễu là một trong những thách thức không nhỏ mà Chính phủ kiến tạo, liêm chính phải vượt qua.

3. Những yêu cầu đặt ra cho đội ngũ công chức

Để vượt qua những thách thức trên, cần phải đổi mới Chính phủ, xây dựng Chính phủ liêm chính, kiến tạo, hành động, phục vụ. Đổi mới Chính phủ đòi hỏi nhiều giải pháp đồng bộ, nhưng trong đó giải pháp về xây dựng được đội ngũ công chức thích ứng với những yêu cầu của Chính phủ mới là giải pháp có ý nghĩa quyết định bởi lẽ hiệu lực, hiệu quả quản lý của Chính phủ phụ thuộc rất lớn vào năng lực của đội ngũ công chức. Đội ngũ công chức chính là chủ thể xây dựng nên Chính phủ kiến tạo, liêm chính hoạt động có hiệu lực hiệu quả cao, vì thế để đổi mới sáng tạo, xây dựng thành công Chính phủ kiến tạo thì trước hết đội ngũ công chức phải có năng lực, phẩm chất, có tinh thần kiến tạo,

liêm chính, trách nhiệm.

Để xây dựng Chính phủ liêm chính, kiến tạo, hành động, phục vụ đội ngũ công chức phải đáp ứng được các yêu cầu cơ bản sau đây:

Một là, đội ngũ công chức phải có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, thông thạo kỹ năng hành chính, có trình độ ngoại ngữ, tin học cần thiết. Những yêu cầu trên nhằm đảm bảo năng lực của từng công chức phải đáp ứng được yêu cầu thực hiện nhiệm vụ được giao. Đội ngũ công chức cần có tư duy sáng tạo, đổi mới, nhạy bén và có khả năng nắm bắt các kiến thức kỹ năng mới, đặc biệt trong môi trường hội nhập và sự tác động mạnh mẽ của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 hiện nay.

Hai là, đội ngũ công chức phải có khả năng sử dụng những kiến thức kỹ năng để giải quyết vấn đề thực tiễn một cách tốt nhất. Họ phải có khả năng nhận diện chính xác được vấn đề, xác định được đúng nguyên nhân và lựa chọn đúng đắn phương pháp và công cụ để giải quyết vấn đề một cách tối ưu, đó chính là tư duy “hành động”, “phục vụ” .

Ba là, đội ngũ công chức phải có ý thức trách nhiệm và thái độ, hành vi chuẩn mực trong thực thi công vụ. Công chức phải thực thi công vụ một cách có trách nhiệm, công khai và minh bạch về quy trình thủ tục khi giải quyết các nhu cầu và lợi ích hợp pháp của công dân. Thái độ, cách thức ứng xử của công chức đối với công dân và tổ chức phải thay đổi theo hướng gần dân, sát dân, hiểu dân và tận tụy phục vụ nhân dân, vì lợi ích của nhân dân, tôn trọng và lắng nghe ý kiến của nhân dân. Đây cũng chính là yêu cầu của Chính phủ liêm chính, phục vụ đối với hoạt động của đội ngũ công chức.

Bốn là, đội ngũ công chức phải luôn sẵn sàng thích ứng với sự thay đổi, có khả năng hành động, tạo ra sự đổi mới mang tính đột phá đem lại kết quả cao trong công việc. Điều này đòi hỏi tính dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm và sự hiểu biết, vận dụng các quy định pháp luật hiện hành.

4. Một số giải pháp nhằm nâng cao năng lực đội ngũ công chức trong

đổi mới Chính phủ ở Việt nam hiện nay

Để nâng cao năng lực đội ngũ công chức đáp ứng yêu cầu của việc xây dựng Chính phủ liêm chính, kiến tạo, hành động, phục vụ cần thực hiện đồng bộ một hệ thống các giải pháp, không chỉ là những giải pháp liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng mà còn là những giải pháp liên quan đến thể chế, tổ chức, môi trường làm việc...

4.1. Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức

Để nâng cao năng lực của đội ngũ công chức, trước hết cần nâng cao năng lực thực thi nhiệm vụ của từng công chức. Năng lực thực thi nhiệm vụ đề cập đến khối lượng kiến thức chuyên môn cần thiết để làm việc, những kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc và thái độ cần có đối với công việc như lòng yêu nghề, thái độ ứng xử, đạo đức nghề nghiệp. Từ lẽ đó giải pháp đầu tiên phải thực hiện là đổi mới công tác đào tạo bồi dưỡng công chức.

Có thể nói hoạt động đào tạo bồi dưỡng cán bộ, công chức luôn là một trong các nội dung của cải cách hành chính nói chung và nâng cao chất lượng đội ngũ nói riêng. Trong giai đoạn hiện nay đây vẫn là một trong những giải pháp quan trọng nhất của việc nâng cao năng lực đội ngũ công chức. Trong chương trình tổng thể cải cách hành chính giai đoạn 2011-2020 ở Việt Nam đã nhấn mạnh:” Đổi mới nội dung và chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức; thực hiện việc đào tạo, bồi dưỡng theo các hình thức: Hướng dẫn tập sự trong thời gian tập sự; bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch công chức, viên chức; đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý; bồi dưỡng bắt buộc kiến thức, kỹ năng tối thiểu trước khi bổ nhiệm và bồi dưỡng hàng năm;”. Trong bối cảnh hiện nay, bên cạnh những vấn đề liên quan đến nội dung, chương trình, các hình thức đào tạo bồi dưỡng, các cơ sở đào tạo bồi dưỡng... thì cần chú ý một số điểm sau:

- Cần có định hướng trong công tác đào tạo bồi dưỡng để xây dựng và phát triển một đội ngũ lãnh đạo và chuyên gia hoạch định chiến lược, chính sách tài giỏi, linh hoạt. Một Chính phủ kiến tạo cần phải có những nhà quản lý, những

chuyên gia kinh tế giỏi đủ sức xây dựng những thể chế kiến tạo. Mặt khác, trong cuộc cạnh tranh giữa các quốc gia hiện nay, nếu không cải thiện về chất năng lực hoạch định chính sách, chiến lược thì sẽ rất khó nâng cao được năng lực cạnh tranh quốc gia. Chính vì vậy cần tập trung phát triển kỹ năng phân tích, đánh giá, xây dựng chiến lược, quy hoạch phát triển đất nước và từ đó tránh được hiện tượng các "chính sách trên trời", "chính sách phòng máy lạnh"... không đi vào thực tiễn, không được xã hội chấp nhận, gây lãng phí cho Nhà nước, bức xúc trong xã hội.

- Cần gắn đào tạo bồi dưỡng về kiến thức, kỹ năng với việc áp dụng kiến thức, trau dồi kỹ năng trên thực tế. Hoạt động đào tạo bồi dưỡng nhằm nâng cao năng lực của đội ngũ công chức phải gắn liền với kết quả thực hiện nhiệm vụ, từ đó tránh được tình trạng xuất hiện một bộ phận công chức bằng cấp chứng chỉ rất nhiều nhưng năng lực thực thi, kết quả công việc không đáp ứng được yêu cầu.

- Kết hợp việc đào tạo bồi dưỡng công chức tại các cơ sở đào tạo với việc tự đào tạo của công chức. Việc nâng cao nhận thức, trau dồi kỹ năng là một quá trình bởi vậy tự học tập của công chức là rất cần thiết. Bên cạnh những thay đổi về chế độ, chính sách, tạo động lực cần phải xây dựng văn hóa tổ chức coi trọng học tập và chia sẻ kiến thức. Văn hoá coi trọng học tập, chia sẻ kiến thức sẽ tạo cho công chức không chỉ có ý thức luôn học hỏi để hoàn thiện kiến thức, kỹ năng, thái độ trong thực thi công vụ mà còn tạo ra môi trường cho phép họ phát huy khả năng sáng tạo và chia sẻ những ý tưởng đó với cấp trên, với đồng nghiệp trong cơ quan để cùng hiện thực hoá những ý tưởng và sự sáng tạo đó nhằm đem lại kết quả cao trong công việc.

4.2. Nâng cao tinh thần trách nhiệm và đạo đức công vụ của đội ngũ công chức.

Giải pháp này chính là nhằm xây dựng thái độ, cách thức ứng xử, định hướng hành vi của công chức khi thi hành công vụ, đúng với bản chất của chính phủ liêm chính, phục vụ. Để làm được điều này trước hết cần phải:

- Xây dựng và hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm pháp luật về quyền và nghĩa vụ của công chức trong thực thi công vụ trong đó quy định những giá trị cốt lõi của nền công vụ, các chuẩn mực của công chức;

- Chấn chỉnh kỷ cương trong khu vực hành chính công. Đẩy mạnh kiểm tra, ngăn ngừa vi phạm. Xử lý nghiêm những hành vi vi phạm pháp luật, vi phạm đạo đức công vụ của công chức.

- Đề cao trách nhiệm giải trình, tăng cường giám sát hoạt động của công chức, đặc biệt là cơ chế giám sát trực tiếp từ phía nhân dân. Mở rộng các kênh thông tin, công khai, minh bạch tạo điều kiện cho người dân, doanh nghiệp góp ý với chính quyền và công chức.

- Tăng cường tuyên truyền, giáo dục tính liêm chính, đạo đức công vụ đối với đội ngũ công chức.

4.3. Đổi mới công tác quản lý công chức

Đổi mới công tác quản lý công chức nhằm gắn kết công chức thành một đội ngũ tạo nên sức mạnh tổng hợp hướng tới mục tiêu chung. Nâng cao năng lực của đội ngũ công chức không chỉ là nâng cao năng lực của cá nhân công chức mà còn cần phải gắn kết họ lại, tinh lọc đội ngũ, bổ xung nhân tài để thực hiện sứ mệnh của Chính phủ, đó là:

- Thực hiện tuyển dụng theo nguyên tắc đúng người, đúng việc; lấy công việc và hiệu quả công việc làm tiêu chí lựa chọn nhân sự.

- Quản lý công chức theo vị trí việc làm, lấy đó làm căn cứ để tuyển dụng, bố trí sử dụng, đào tạo bồi dưỡng, nâng ngạch, bổ nhiệm, đánh giá, quy hoạch,...

- Thực hiện tinh giản biên chế, đưa ra khỏi nền công vụ những người không không đủ năng lực đáp ứng yêu cầu công việc.

- Khuyến khích công chức tự học tập, rèn luyện nâng cao trình độ

- Thực hiện đánh giá công chức dựa trên hiệu quả công việc. Bảo đảm tính khoa học, công bằng, minh bạch trong đánh giá.

4.4. Tạo động lực, môi trường làm việc cho công chức

“Hút”, “Giữ” và “Đẩy” là những phương thức cơ bản trong quản lý nguồn nhân lực của tổ chức. Nâng cao năng lực của đội ngũ công chức bên cạnh việc chú trọng năng lực của đội ngũ công chức đang làm việc, loại bỏ những công chức không đủ năng lực đáp ứng nhu cầu công việc, cần có giải pháp thu hút được nhân tài vào làm việc trong hệ thống công vụ và giữ chân được họ, tạo điều kiện để họ phát huy tài năng của mình. Nền công vụ Việt Nam hiện nay đang gặp khó khăn trong việc thu hút được sinh viên tốt nghiệp có chất lượng cao ở trong và ngoài nước và cũng đang phải đối mặt với hiện tượng “chảy máu chất xám”, “làn sóng rời bỏ các cơ quan nhà nước”. Từ thực trạng đó rõ ràng là giải pháp tạo động lực, môi trường làm việc cho công chức là vô cùng quan trọng.

Tạo động lực cho công chức làm việc bằng việc trả lương theo vị trí công việc và năng lực thực thi trên cơ sở xây dựng các tiêu chí rõ ràng và các công cụ để đo lường hoạt động thực thi công vụ của công chức. Sử dụng có hiệu quả hoạt động khen thưởng, có chế độ đãi ngộ xứng đáng đối với công chức có thành tích xuất sắc. Hoàn thiện chế độ đãi ngộ thu hút và sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực chất lượng cao.

Tạo môi trường làm việc hiệu quả cũng là giải pháp hút, giữ và phát triển năng lực công chức. Môi trường làm việc hiệu quả là môi trường làm việc mà mỗi công chức sự phấn khởi và cảm hứng làm việc; là môi trường có thể tạo cơ hội cho mỗi cá nhân phát triển, có sự công nhận nỗ lực và đóng góp của mỗi người.... Vì thế, môi trường đó vừa giúp phát huy được năng lực sở trường của mỗi công chức, vừa tạo điều kiện cho sự hợp tác giữa các cá nhân để phát huy hiệu quả làm việc của tập thể. Cần phải tạo ra sự tin tưởng lẫn nhau giữa cấp trên và cấp dưới, giữa các cá nhân với nhau. Tạo ra cơ hội cho công chức phát triển khả năng của mình, tìm ra những sáng tạo để thực hiện công việc, làm cho mỗi cá nhân cảm thấy mình có giá trị, được tôn trọng và được đánh giá... Chỉ khi có động lực làm việc, có được sự hăng say và nhiệt tình trong công việc, công chức mới phát huy hết năng lực của mình để vượt qua khó khăn, phát huy

sáng tạo thực hiện tốt nhất công việc được giao.

Kết luận

Nâng cao năng lực đội ngũ công chức trong xây dựng chính phủ mới - một chính phủ hoạt động với liêm chính, kiến tạo, hành động, phục vụ trong điều kiện thực tiễn ở Việt nam hiện nay là một quá trình và đòi hỏi thực hiện đồng bộ một hệ thống các giải pháp. Thước đo để đánh giá Chính phủ liêm chính, kiến tạo, hành động, phục vụ là sự phát triển bền vững của đất nước, là sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp đối với Chính phủ, dân giàu, nước mạnh, công bằng, dân chủ, văn minh. Chính phủ phải có năng lực thực hiện điều đó và trước hết những người làm việc cho Chính phủ - đội ngũ công chức cũng phải có năng lực để làm được điều đó.

**THÁCH THỨC TRONG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CÔNG CHỨC
VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP ĐỔI MỚI QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC
KHU VỰC CÔNG NHẪM XÂY DỰNG CHÍNH PHỦ
KIẾN TẠO, LIÊM CHÍNH, PHỤC VỤ Ở VIỆT NAM**

PGS.TS. Nguyễn Thị Hồng Hải

Học viện Hành chính Quốc gia

Tóm tắt: Thủ tướng Chính phủ Nguyễn Xuân Phúc trong phiên họp đầu tiên sau khi nhậm chức ngày 26/7/2016 trước Quốc hội và cử tri cả nước, đã xác định rõ mục tiêu xây dựng Chính phủ mới là: "Chính phủ kiến tạo phát triển, liêm chính, hành động quyết liệt, phục vụ nhân dân. Để đạt được mục tiêu này, xây dựng đội ngũ CBCC có năng lực thực thi công vụ tốt mà còn có khả năng kiến tạo, đổi mới, dám nghĩ, dám làm và dám chịu trách nhiệm cần được coi là giải pháp trọng tâm nhất bởi lẽ CBCC chính là chủ thể thiết kế nên Chính phủ kiến tạo, liêm chính, phục vụ. Muốn có được một đội ngũ CBCC như vậy, nhất thiết phải đổi mới quản lý CBCC trong cả tư duy và hành động. Bài viết này tập trung làm rõ: (i) Nội hàm của Chính phủ kiến tạo, liêm chính, phục vụ và yêu cầu đặt ra đối với đội ngũ CBCC ; (ii) Thực trạng QLNNLKVC hiện nay ở Việt Nam và những thách thức trong quản lý CBCC và (iii) Yêu cầu và một số giải pháp tiếp tục đổi mới QLNNLKVC ở Việt Nam trong bối cảnh xây dựng chính phủ kiến tạo, hành động liêm chính, phục vụ người dân.

1. Chính phủ kiến tạo, hành động, liêm chính, phục vụ người dân và yêu cầu xây dựng nguồn nhân lực khu vực công

Theo tác giả Chalmers Ashby Johnson, người đầu tiên đưa ra thuật ngữ này trong cuốn sách có tên "MITI and the Japanese Miracle - The Growth of Industrial Policy, 1925-1975" thì: "Chính phủ kiến tạo là một mô hình quản lý nhà nước mà trong đó, Chính phủ ban hành các chính sách mang tính định

hướng nhằm tạo môi trường và điều kiện cho mọi chủ thể kinh tế có thể phát huy được tiềm năng của mình trong bối cảnh cạnh tranh và hội nhập quốc tế; tăng cường giám sát để kịp thời phát hiện những mất cân đối có thể xảy ra, bảo đảm ổn định kinh tế vĩ mô”¹. Theo nghĩa này, Chính phủ kiến tạo phải chủ động xây dựng được hệ thống pháp luật chuẩn mực, khách quan, có giá trị định hướng tốt cho nền kinh tế phát triển, dự liệu được các vấn đề phát sinh trong thực tế đời sống xã hội.

Cùng quan điểm này, một số tác giả nhấn mạnh “Chính phủ kiến tạo tạo ra những dấu ấn trong triển kinh tế đất nước, đó là việc nỗ lực đạt được những thành tựu kinh tế thông qua chính sách có chọn lọc”.²

Để có thể tạo ra dấu ấn, thành tựu trong phát triển kinh tế, Chính phủ kiến tạo chỉ “lái thuyền” chứ không “chèo thuyền”, định hướng phát triển thông qua quản lý vĩ mô nền kinh tế; kinh tế tư nhân là một chủ thể quan trọng, là đối tác cùng với chính quyền trong nỗ lực phát triển kinh tế quốc gia. Chính phủ chú trọng phân cấp, trao quyền, ủy quyền cho các khu vực ngoài Nhà nước trên nguyên tắc chủ thể nào làm tốt thì phân giao chức năng cho chủ thể đó; tạo điều kiện tốt nhất về môi trường và hành lang pháp lý để các doanh nghiệp phát triển theo cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Chính phủ chỉ can thiệp, điều tiết trong những trường hợp thực sự cần thiết nhằm ổn định nền kinh tế và những lĩnh vực đặc biệt. Đó cũng là Chính phủ chủ động xây dựng được hệ thống pháp luật chuẩn mực, khách quan, có giá trị định hướng tốt cho nền kinh tế phát triển, dự liệu được các vấn đề phát sinh trong thực tế đời sống xã hội.

Liêm chính là sự trong sạch; phục vụ là sự tận tụy, thực hiện tốt chức trách và nhiệm vụ của mình vì lợi ích chung. Liêm chính là cơ sở để xây dựng chính phủ phục vụ và ngược lại. Chính vì vậy, Chính phủ liêm chính, phục vụ là

¹ Johnson, C. A.(1982), *MITI and the Japanese Miracle - The Growth of Industrial Policy, 1925-1975*, Stanford University Press, Stanford, California.

² Ha-Joon Chang, “How to ‘do’ a developmental state: political, organisational and human resource requirements for the development state” in *Constructing democratic developmental state in South Africa: potentials and challenges* by Omano Edigheji (Editor), Published by HSRC Press, Africa, 2010.(pg.82-96)

chính phủ thực sự trong sạch, hoạt động trên cơ sở đặt lợi ích của nhân dân, của xã hội lên trên hết, tránh vụ lợi cá nhân, hết lòng phục vụ nhân dân và xã hội là chính phủ luôn tận tụy, thực hiện tốt chức trách, nhiệm vụ của mình, lấy phục vụ công dân làm tôn chỉ hoạt động. Chính phủ liêm chính, phục vụ đề cao trách nhiệm báo cáo và giải trình, minh bạch và coi trọng cơ chế kiểm tra giám sát từ nhiều phía đảm bảo Chính phủ và các thiết chế khác của Nhà nước được tổ chức và hoạt động đều hướng tới lợi ích của công dân; đảm bảo cơ chế pháp lý duy trì trật tự kỷ cương vì công bằng xã hội.

Như vậy, Chính phủ kiến tạo, liêm chính, phục vụ là *Chính phủ trong sạch, hết lòng phục vụ nhân dân và xã hội, hướng mọi hành động vào việc tạo môi trường và điều kiện cho mọi chủ thể tham gia vào hoạt động kinh tế, xã hội có thể phát huy được tiềm năng của mình trong bối cảnh cạnh tranh và hội nhập quốc tế, từ đó góp phần vào xây dựng và phát triển đất nước.*

Ở Việt Nam, xây dựng Chính phủ kiến tạo, liêm chính, hành động đã trở thành định hướng chính trong hoạt động của Chính phủ. Xây dựng chính phủ kiến tạo đòi hỏi phải có nhiều giải pháp đồng bộ, nhưng trong đó giải pháp về xây dựng được đội ngũ CBCC thích ứng với những yêu cầu của Chính phủ kiến tạo là giải pháp có ý nghĩa quyết định bởi lẽ hiệu lực, hiệu quả quản lý của Chính phủ phụ thuộc rất lớn vào năng lực của mỗi CBCC. Họ vừa là những người trực tiếp triển khai chủ trương, đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước vào cuộc sống, vừa là các nhà quản lý, hoạch định cho sự phát triển bền vững của đất nước. Đội ngũ CBCC chính là chủ thể xây dựng nên Chính phủ kiến tạo, liêm chính, phục vụ hoạt động có hiệu lực hiệu quả cao, vì thế để đổi mới sáng tạo, xây dựng thành công Chính phủ kiến tạo, liêm chính và phục vụ thì trước hết đội ngũ CBCC phải có năng lực, phẩm chất, có tinh thần kiến tạo, liêm chính, trách nhiệm và tận tâm. Nếu không, mục tiêu xây dựng chính phủ kiến tạo, có khả năng định hướng, dẫn dắt và phục vụ người dân tốt nhất khó có trở thành hiện thực.

2. Thực trạng QLNNL KVC ở Việt Nam và những thách thức trong xây dựng đội ngũ CBCC đáp ứng yêu cầu xây dựng chính phủ kiến tạo, liêm chính, phục vụ

Ở Việt Nam, trong suốt thời gian dài, do ảnh hưởng của tư duy gắn liền với nền kinh tế nhỏ, cơ chế quản lý tập trung, quan liêu bao cấp, mô hình quản lý nguồn nhân lực KVC còn nhiều hạn chế, không theo kịp được nhu cầu phát triển, hiệu lực, hiệu quả không cao. Trong hệ thống công vụ của Việt Nam, công chức được phân loại theo ngạch, bậc. Mỗi ngạch có các tiêu chuẩn riêng, nhưng không gắn liền với vị trí công việc cụ thể mà gắn liền với trình độ đào tạo. Các quy định về nhiệm vụ của công chức ở các ngạch áp dụng cho tất cả các công chức cùng ngạch nhưng làm việc ở các cơ quan, tổ chức khác nhau, đảm nhận các vị trí công việc khác nhau. Cũng không có sự phân biệt giữa những người cùng một ngạch nhưng làm việc ở trung ương và địa phương.

Trong tiến trình cải cách hành chính, Việt Nam đã có nhiều nỗ lực và triển khai thực hiện một số sáng kiến nhằm hoàn thiện khung pháp lý về quản lý công chức. Đặc biệt, là sự ra đời của Luật CBCC năm 2008 và Luật Viên chức năm 2010 cùng với việc ban hành nhiều văn bản hướng dẫn, tạo thành hệ thống thể chế và cơ sở pháp lý quan trọng để đổi mới cơ chế QLNNLKVC ở Việt Nam theo hướng tăng cường sự cạnh tranh và minh bạch.

Tuy nhiên, so với yêu cầu, thực trạng của hệ thống pháp luật và thực tiễn quản lý CBCC hiện nay còn nhiều hạn chế. Nhiều quy định hay, phù hợp với xu thế của thế giới nhưng lại khó thực hiện bởi những rào cản về văn hoá và thói quen cũ. Trong hoạt động quản lý nhân sự, chưa có một sự thay đổi mạnh mẽ về tư duy nên vẫn còn lúng túng trong việc xây dựng và thực hiện các chính sách nhân sự. Cách quản lý nhân sự vẫn còn mang tính chấp vá, xử lý theo sự vụ chứ chưa có một cái nhìn tổng thể, hệ thống. Nghị quyết Hội nghị Trung ương 7 khoá XII đánh giá tình hình công tác cán bộ: *Công tác cán bộ còn nhiều hạn chế, bất cập, việc thực hiện một số nội dung còn hình thức. Đánh giá cán bộ vẫn là khâu yếu, chưa phản ánh đúng thực chất, chưa gắn với kết quả, sản phẩm cụ*

thể, không ít trường hợp còn cảm tính, nể nang, dễ dãi hoặc định kiến....Việc sắp xếp, bố trí, phân công, bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử vẫn còn tình trạng đúng quy trình nhưng chưa đúng người, đúng việc. Tình trạng bổ nhiệm cán bộ không đủ tiêu chuẩn, điều kiện, trong đó có cả người nhà, người thân, họ hàng, "cánh hâu" xảy ra ở một số nơi, gây bức xúc trong dư luận xã hội³.

Thực tiễn quản lý này vẫn đang tiếp tục đặt ra những thách thức không nhỏ đối với xây dựng đội ngũ CBCC đáp ứng yêu cầu xây dựng chính phủ kiến tạo, hành động, liêm chính, phục vụ.

Một là, thách thức trong tuyển được người có tâm huyết, có năng lực và giữ chân họ lại trong công vụ

Luật CBCC có hiệu lực từ 1/1/2010 quy định cơ chế thi tuyển cạnh tranh và một số chính sách ưu đãi người giỏi vào làm việc trong khu vực nhà nước. Nhiều địa phương đã “trái thảm đỏ” để thu hút nhân tài thông qua các chính sách như: tuyển thẳng sinh viên giỏi; hỗ trợ lương; hỗ trợ nhà ở... nhưng những chính sách này chưa đủ mạnh để thu hút và giữ chân người tài, đặc biệt là các tài năng trẻ.

Việc thu hút người tài đã khó, việc giữ chân họ ở lại còn khó hơn. Khi mới tốt nghiệp, bắt đầu đi tìm việc làm, cơ quan hành chính nhà nước có thể là sự lựa chọn, nhưng khi làm được một thời gian ngắn họ lại rời Nhà nước ra đi. Tại hội thảo đánh giá hiệu quả chương trình thu hút và đào tạo nhân tài tổ chức tháng 10/2016 do UBND TP Đà Nẵng tổ chức, con số thống kê khảo sát cho thấy 12,5% học viên Đề án 922 đang đi làm cho biết sẽ không tiếp tục làm việc, với các nguyên nhân môi trường chưa tốt, mức lương chưa đảm bảo cuộc sống, không có cơ hội thăng tiến. Có học viên tham gia đề án chờ đến hết hợp đồng với thành phố để "nhảy việc" với mức lương cao hơn. Gần đây nhất, theo thống kê đến tháng 5/2018 đã có 93 người đã rút khỏi Đề án phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của Đà Nẵng (Đề án 922). Trong đó, dù được bố trí việc làm, 40

³Nghị quyết Trung ương 7 về Công tác cán bộ

người đã xin thôi việc với các lý do đoàn tụ gia đình, sức khỏe không tốt, hoặc muốn tìm công việc khác⁴.

Hai là, thách thức trong sử dụng và phát triển năng lực của CBCC. Năng lực là tổng hợp những kiến thức, kỹ năng, thái độ cho phép một cá nhân thực hiện các hoạt động gắn với nhiệm vụ của mình ở một cấp độ hiệu suất nhất định. Với mô hình quản lý hiện nay, việc sử dụng CBCC chưa thực sự gắn với năng lực thực tế mà chủ yếu dựa vào bằng cấp và kinh nghiệm công tác. Điều này dẫn đến sử dụng không đúng với năng lực mà CBCC có. CBCC có năng lực cao nhưng làm việc thấp, đơn giản hoặc CBCC có năng lực phù hợp ở vị trí này, công việc này nhưng lại được bố trí ở vị trí khác, công việc, dẫn đến lãng phí năng lực. Khi yêu cầu công việc đòi hỏi năng lực cao nhưng CBCC không đáp ứng được sẽ dẫn đến công việc không thể hoàn thành, hiệu quả làm việc thấp. Tình trạng làm không hết thời gian quy định hoặc tình trạng thừa người không làm được việc, thiếu người làm được việc là dấu hiệu rõ nhất của quản lý nguồn nhân lực chưa gắn liền với năng lực. Khi quản lý nguồn nhân lực chưa gắn với năng lực, chưa xác định rõ được những năng lực cần thiết rất khó để có thể phát triển năng lực cho cán bộ, công chức. Trong những năm cải cách hành chính vừa qua ở Việt Nam cho thấy, số lượng CBCC qua các lớp đào tạo, bồi dưỡng ngày càng tăng lên, bằng cấp, chứng chỉ cũng theo đó tăng lên, nhưng nhìn chung năng lực của họ vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu.

Ba là, thách thức trong nâng cao trách nhiệm, đạo đức công vụ của cán bộ, công chức

Đạo đức, trách nhiệm của CBCC là vấn đề có tính quyết định nâng cao chất lượng thực thi luật pháp và hiệu quả quản lý hành chính nhà nước. Trong thực thi pháp luật, quản lý điều hành xã hội, nếu CBCC không có phẩm chất đạo đức tốt thì thật khó để bảo đảm được tính nghiêm minh, liêm chính và phục vụ

⁴Xem thêm bài “40 nhân tài ở Đà Nẵng thôi việc” đăng trên vnexpress.net (đăng ngày 21/5/2018)

của nền hành chính. Đạo đức công vụ của CBCC xuống cấp gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến hiệu quả quản lý nhà nước và tác động tiêu cực đến đời sống xã hội, làm trì trệ mọi nỗ lực cải cách, làm chậm lại đà tăng trưởng kinh tế và sự phát triển của xã hội.

3. Yêu cầu và một số giải pháp tiếp tục đổi mới QLNNLKVC ở Việt Nam trong bối cảnh xây dựng chính phủ kiến tạo, hành động liêm chính, phục vụ người dân

Xây dựng Chính phủ kiến tạo, hành động, liêm chính và phục vụ đặt ra yêu cầu về nâng cao hiệu quả thực thi công vụ của các cơ quan hành chính nhà nước và xây dựng một đội ngũ CBCC có đủ năng lực, trình độ và phẩm chất đáp ứng được yêu cầu trong bối cảnh phức tạp và nhiều thay đổi như hiện nay. Mặt khác, để xây dựng thành công Chính phủ kiến tạo, hoạt động có hiệu lực, hiệu quả, đáp ứng yêu cầu của người dân; có khả năng hội nhập với khu vực không chỉ cần có một hệ thống thể chế đầy đủ và thống nhất mà đòi hỏi phải có đội ngũ công chức tận tâm, trách nhiệm, có đầy đủ năng lực; khả năng sử dụng các nguồn lực và kiểm soát chi tiêu; và phương thức đúng đắn để đạt được hiệu quả cao nhất.

Với thực tiễn quản lý đó chưa thể tạo ra một đội ngũ CBCC đáp ứng được yêu cầu đặt ra của xây dựng chính phủ kiến tạo, hành động, liêm chính và phục vụ. Nghị quyết TW 7 đánh giá tình hình: *Đội ngũ cán bộ đông nhưng chưa mạnh; tình trạng vừa thừa, vừa thiếu cán bộ xảy ra ở nhiều nơi....Thiếu những cán bộ lãnh đạo, quản lý giỏi, nhà khoa học và chuyên gia đầu ngành trên nhiều lĩnh vực. Năng lực của đội ngũ cán bộ chưa đồng đều, có mặt còn hạn chế, yếu kém; nhiều cán bộ, trong đó có cả cán bộ cấp cao thiếu tinh chuyên nghiệp, làm việc không đúng chuyên môn, sở trường; trình độ ngoại ngữ, kỹ năng giao tiếp và khả năng làm việc trong môi trường quốc tế còn nhiều hạn chế....Một số cán bộ lãnh đạo, quản lý, trong đó có cả cán bộ cấp chiến lược, thiếu gương mẫu, uy tín thấp, năng lực, phẩm chất chưa ngang tầm nhiệm vụ, quan liêu, xa dân, cá nhân chủ nghĩa, vướng vào tham nhũng, lãng phí, tiêu cực, lợi ích nhóm''*

Trước yêu cầu xây dựng Chính phủ kiến tạo, hành động, liêm chính, phục vụ nói chung, xây dựng đội ngũ CBCC nói riêng, đặt ra những yêu cầu phải tiếp tục đổi mới QLNNL khu vực công ở Việt Nam theo hướng linh hoạt, giảm bớt tập trung, đảm bảo được sự nhất quán và tăng cường trách nhiệm cho các nhà quản lý trong quản lý nguồn nhân lực. Đổi mới QLNNL trong khu vực công cần quan tâm đến cách thức để thu hút và duy trì được những người có năng lực và đưa ra khỏi hệ thống những người không đáp ứng được yêu cầu; tập trung vào đào tạo, bồi dưỡng để công chức có các kỹ năng đa dạng, có khả năng quản lý quá trình thực thi và kết quả thực thi công vụ để đạt được các mục tiêu của tổ chức; quan tâm đến việc tạo động lực làm việc cho tất cả mọi người; đến cơ chế và biện pháp để đảm bảo công chức đạt được kết quả như mong đợi. Muốn vậy, cần chú trọng đến những giải pháp sau đây:

Thứ nhất, tiếp tục hoàn thiện xác định vị trí việc làm, xây dựng bản mô tả công việc và khung năng lực gắn với từng vị trí việc làm, tạo cơ sở cho đổi mới các hoạt động trong QLNNL KVC

Xác định vị trí việc làm, xây dựng bản mô tả công việc và khung năng lực là những yếu tố có tính chất nền tảng cho đổi mới toàn diện các hoạt động QLNNL theo hướng gắn với công việc và năng lực làm việc của cán bộ, công chức. Đề án xác định vị trí việc làm đã được triển khai ở hầu hết các cấp, các ngành và từng tổ chức trong khu vực công. Các cơ quan nhà nước có thẩm quyền đã ban hành nhiều văn bản hướng dẫn xây dựng đề án⁵. Tuy nhiên, ở Việt Nam, trong một thời gian dài áp dụng mô hình chức nghiệp nên các bản mô tả công việc theo các vị trí cụ thể và khung năng lực gắn liền với các vị trí đó không có sẵn nên Ở Việt Nam, trong một thời gian dài áp dụng mô hình chức nghiệp nên các bản mô tả công việc theo các vị trí cụ thể hoặc khung năng lực

⁵Ngày 08/5/2012, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 41/2012/NĐ-CP quy định về vị trí việc làm trong đơn vị sự nghiệp công lập; ngày 22/4/2013, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 36/2013/NĐ-CP về vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức. Ngày 25/6/2013, Bộ trưởng Bộ Nội vụ đã ban hành Thông tư số Thông tư số 14/2012/TT-BNV và Thông tư số 05/2013/TT-BNV hướng dẫn thực hiện Nghị định số 41/2012/NĐ-CP và Nghị định số 36/2013/NĐ-CP

gắn liền với các vị trí đó không có sẵn nên trong thực tiễn triển khai thực hiện vẫn còn lúng túng. Nhiều khó khăn, vướng mắc nảy sinh liên quan đến tên gọi, định mức công việc, tiêu chuẩn công việc và đặc biệt là khung năng lực gắn liền với vị trí công việc. Vì vậy, cần tiếp tục nghiên cứu về cơ sở lý luận, tổng kết thực tiễn triển khai đề án xác định vị trí việc làm ở các bộ ngành thời gian qua, đồng thời tiếp thu ý kiến của các chuyên gia, kể cả khu vực tư nhân, ở trong và ngoài nước để đúc rút kinh nghiệm tiếp tục xác định những nội dung cần làm và cách thức làm trong xây dựng bản mô tả công việc và khung năng lực gắn liền với từng vị trí việc làm trong khu vực công là cần thiết.

Thứ hai, đổi mới tuyển dụng công chức, bao gồm cả công chức lãnh đạo, quản lý theo hướng phù hợp với từng loại công chức, tăng cường tính cạnh tranh

Tuyển dụng công chức không phải là một vấn đề mới ở Việt Nam, nhưng tuyển thế nào để thu hút người có năng lực đáp ứng yêu cầu quá trình xây dựng chính phủ kiến tạo, hành động, liêm chính và phục vụ người dân là một thách thức không nhỏ đối với các cơ quan nhà nước trong giai đoạn hiện nay. Để vượt qua thách thức đó, tuyển dụng công chức cần được tập trung đổi mới những vấn đề sau đây:

Một là, trên cơ sở xác định vị trí việc làm, xây dựng bản mô tả công việc và khung năng lực gắn liền với từng vị trí công việc cần tiến hành phân loại vị trí việc làm để xác định phương thức và quy trình tuyển dụng phù hợp với đặc thù của từng loại. Đối với các vị trí gắn liền với những công việc mang tính kỹ thuật chuyên ngành mà không đòi hỏi người thực hiện phải có kiến thức và kỹ năng về quản lý nhà nước nên không nhất thiết phải thực hiện phương thức tuyển dụng qua thi tuyển như đối với công chức nói chung. Một số vị trí đòi hỏi chuyên môn cao có thể thực hiện tuyển dụng theo chế độ hợp đồng, kết hợp với việc trả lương tương xứng hoặc trong trường hợp không cần thiết duy trì một vị trí làm việc suốt đời cho một công việc đơn giản có thể thực hiện tuyển dụng theo chế độ hợp đồng. Ở nhiều nước trên thế giới đây được coi là giải pháp tốt để

thu hút, sử dụng, đãi ngộ phù hợp với những vị trí cần chuyên gia giỏi, đồng thời giảm gánh nặng cho ngân sách nhà nước nếu những người ở vị trí này được áp dụng chế độ công chức suốt đời

Đối với các vị trí lãnh đạo, quản lý, tiếp tục thi tuyển cạnh tranh là cần thiết để đảm bảo có được những người có đủ năng lực, phẩm chất để có thể quản lý, lãnh đạo tổ chức thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của mình. Tuy nhiên, thực tiễn ở nhiều nước cho thấy không phải tất cả các vị trí lãnh đạo, quản lý đều thi tuyển cạnh tranh “mở”, tức là nguồn ứng viên từ cả bên trong và bên ngoài hệ thống hành chính nhà nước mà có những vị trí chỉ mang tính chất cạnh tranh “nội bộ”, tức là chỉ những ai đang ở trong công vụ mới được tham gia dự tuyển, hoặc hẹp hơn nữa là chỉ trong nội bộ của một tổ chức hành chính nhà nước. Thi tuyển vị trí chức danh lãnh đạo, quản lý ở một số bộ ngành và địa phương ở Việt Nam thời gian qua đã cho thấy ở những vùng sâu, vùng xa, vùng khó khăn hay ở những lĩnh vực đặc thù không có đủ số lượng ứng viên theo quy định, thì khó có thể tổ chức thi tuyển cạnh tranh. Vì vậy, sau khi xác định được các vị trí việc làm cần tiến hành rà soát phân loại các vị trí bao gồm cả các vị trí lãnh đạo, quản lý trên cơ sở đặc điểm, tính chất công việc và đặc thù của ngành nghề cũng như địa phương ... để xác định nguồn và phương thức tuyển dụng phù hợp là quan trọng, tạo cơ sở cho đổi mới hoạt động tuyển dụng.

Hai là, đổi mới hình thức, nội dung và quy trình thi tuyển. Nội dung thi và hình thức thi phải tuyển một mặt phải đảm bảo được mặt bằng chung chất lượng của công chức được tuyển dụng. Mặt khác phải gắn với chuyên ngành hẹp của vị trí dự tuyển để đánh giá được năng lực của ứng viên, đảm bảo chọn được người phù hợp. Để thực hiện điều đó cần đổi mới hình thức, nội dung, quy trình thi theo hướng: (i) hạn chế hình thức thi viết và sử dụng rộng rãi hình thức thi trắc nghiệm và phỏng vấn. Nội dung thi cần chú trọng vào việc đánh giá khả năng suy luận, phân tích, so sánh, tổng hợp, phán đoán của từng ứng viên. Đồng thời có khả năng đánh giá sự thành thạo về kỹ năng đối với từng vị trí để xác định được ứng viên nào là người có khả năng đáp ứng tốt nhất yêu cầu của vị trí

công việc (ii) Quy trình thi nên tổ chức thành 2 vòng thi: (1) Vòng 1: ứng viên làm bài thi trắc nghiệm trên máy tính. Đề thi phải được sử dụng thống nhất từ ngân hàng đề thi quốc gia để đảm bảo rằng các ứng viên trúng tuyển vòng 1 có trình độ và năng lực đạt ở một chuẩn mực thống nhất. Các ứng viên trúng tuyển vòng này mới được thi tiếp vòng sau. (2) Vòng 2: Thi để chọn người phù hợp vào vị trí công việc. Vòng này sẽ thi kiến thức chuyên ngành. Có thể lựa chọn hình thức thi viết hay trắc nghiệm (hoặc cả 2), nhưng bắt buộc phải có hình thức thi phỏng vấn. Hội đồng phỏng vấn cần phải đa dạng hoá thành phần tham gia nhưng cần có sự tham gia của cơ quan sử dụng công chức.

Ba là, cần có chính sách thu hút nhân tài và tạo môi trường để công chức phát huy được năng lực và sở trường của mình. Đây còn là cơ sở để tăng cường động lực làm việc của công chức sau tuyển dụng, tăng cường sự cam kết của công chức đối với công việc được giao.

Thứ ba, Đổi mới đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức, đặc biệt là đội ngũ lãnh đạo, quản lý

Đào tạo, bồi dưỡng CBCC là công cụ trực tiếp nhất nhằm nâng cao năng lực cho cán bộ, công chức, thông qua đó nâng cao được chất lượng và hiệu quả thực thi công vụ. Tuy nhiên, điều này chỉ có thể đảm bảo được khi các chương trình đào tạo, bồi dưỡng phải thực sự cung cấp những kiến thức và kỹ năng thực sự cần thiết cho CBCC. Chính vì vậy, đổi mới đào tạo, bồi dưỡng trong thời gian tới cần tập trung vào các hướng chủ yếu sau đây:

Một là, cần nghiên cứu kinh nghiệm của các nước về đào tạo công chức theo hướng tinh hoa để vận dụng vào Việt Nam nhằm tạo ra những nhân tố mới, có tài năng. Ở một số nước trên thế giới, sinh viên tốt nghiệp xuất sắc trường đại học ở bậc thạc sĩ và tiến sĩ; các công chức có đủ thâm niên theo quy định đáp ứng những yêu cầu tiêu chuẩn có thể đăng ký để được tuyển chọn vào chương trình đào tạo tinh hoa. Sau khi tốt nghiệp các học viên được bổ nhiệm vào vị trí lãnh đạo, quản lý và có cơ hội thăng tiến.

Hai là, đổi mới các chương trình bồi dưỡng CBCC cần đổi mới theo hướng gắn liền với chức danh, với vị trí công việc. Đặc biệt, đối với các chương trình bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ, chức danh như chương trình cấp Vụ, sở, huyện.. cần đổi mới theo hướng (i) giảm tính hàn lâm, tăng tính thực tiễn, phù hợp với từng đối tượng, tập trung vào các vấn đề quản lý nhà nước đang đặt ra ở từng cấp quản lý hiện nay. (ii) nội dung chương trình phải có tính hiện đại, phù hợp với xu thế chuyên đổi của hành chính công trong bối cảnh hội nhập hiện nay; (iii) tăng cường tính nghiên cứu, tự học của người học nhằm xây dựng và phát triển văn hoá tự học.

Bên cạnh đổi mới về chương trình, nội dung cũng đòi hỏi phải đổi mới về phương pháp giảng dạy, về đội ngũ giảng viên và cách thức tổ chức lớp học theo hướng tăng cường giảng dạy thông qua tình huống, trao đổi thực tiễn, khuyến khích sự tham gia và phát huy tính tích cực, sáng tạo của người học; tăng cường mời giảng viên và báo cáo viên có nhiều kinh nghiệm thực tiễn và có khả năng truyền đạt tốt.

Ba là, cần tập trung xây dựng các chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp chiến lược, bao gồm cả việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nguồn nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ theo tinh thần Nghị quyết Hội nghị Trung ương 7 khoá XII.

Thứ tư, tiếp tục đổi mới chính sách tiền lương đối với CBCC theo hướng gắn liền với vị trí công việc và kết quả công việc

Tiền lương là mối quan tâm hàng đầu của bất cứ người lao động nào khi làm việc cho tổ chức. Tuy nhiên, đối với người lao động lương cao, trong nhiều trường hợp chưa hẳn đã là tất cả mà họ mong muốn được hưởng lương tương xứng với công việc và trách nhiệm mà họ đảm nhận, với công sức, với kết quả mà họ tạo ra trong công việc. Điều này hoàn toàn đúng với CBCC. Nhiều nghiên cứu trên thế giới đã chỉ ra rằng, nếu vì mục tiêu làm việc để có thu nhập cao thì người lao động sẽ có xu hướng vào làm việc cho khu vực tư nhân hơn là khu

vực nhà nước. Hơn nữa, tiền lương hiện nay ở các cơ quan nhà nước không chỉ thấp hơn so với khu vực tư nhân mà một hiện tượng rất phổ biến trong trả lương hiện nay cho CBCC là: người làm việc phức tạp, trách nhiệm nhiều nhưng lại hưởng lương thấp hơn người làm công việc đơn giản, trách nhiệm ít; người làm việc đạt kết quả ở mức độ thấp lại hưởng lương cao hơn người đạt kết quả ở mức độ tốt hơn. Thực tế này đang dần triệt tiêu động lực làm việc của cán bộ, công chức.

Vì vậy, cần nghiên cứu để tiếp tục đổi mới chính sách tiền lương theo hướng hợp lý khoa học, nghiên cứu để có thể thực hiện trả lương theo vị trí việc làm và theo kết quả công việc. Muốn vậy, bên cạnh thiết kế hệ thống lương gắn với vị trí việc làm và kết quả công việc, cần đổi mới chính sách và thực tiễn đánh giá theo hướng gắn liền với kết quả thực thi công việc, với các tiêu chí đánh giá rõ ràng, phương pháp đánh giá khách quan, khoa học là cơ sở xác định được mức độ hoàn thành công việc của cán bộ, công chức.

Thứ năm, nghiên cứu để thực hiện việc kiểm định chất lượng đội ngũ CBCC nhằm đánh giá và áp dụng các biện pháp cải tiến chất lượng đội ngũ CBCC

Kiểm định chất lượng là một quá trình xem xét chất lượng từ bên ngoài, được sử dụng để khảo sát, đánh giá đội ngũ CBCC nhằm đảm bảo và cải tiến chất lượng.

Chất lượng của CBCC được quyết định bởi chất lượng đầu vào của đội ngũ CBCC và chất lượng của CBCC trong suốt quá trình tham gia công vụ. Điều này có nghĩa việc kiểm định chất lượng CBCC không chỉ được thực hiện trong suốt quá trình tham gia công vụ của công chức mà cần thực hiện ngay từ khâu tuyển dụng đầu vào nhằm đảm bảo tuyển được đội ngũ CBCC đáp ứng được các tiêu chuẩn và tiêu chí đã định trước. Thông qua kiểm định các cơ quan quản lý có thẩm quyền và cơ quan sử dụng CBCC xây dựng những biện pháp phù hợp để nâng cao chất lượng cán bộ, công chức. Muốn vậy, cần nghiên cứu thành lập trung tâm khảo thí và kiểm định chất lượng CBCC theo hướng có chức năng

kiểm định độc lập chất lượng cán bộ, công chức. Bên cạnh đó, cần thiết kế, xây dựng, phát triển các bộ công cụ, các ngân hàng câu hỏi nhằm đánh giá được chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, bao gồm cả ứng viên trong quá trình tuyển dụng công chức, đồng thời phát triển năng lực của đội ngũ làm công tác kiểm định và tổ chức thực hiện tốt việc kiểm định

Thứ sáu, nâng cao đạo đức và trách nhiệm cho cán bộ, công chức, đặc biệt là trách nhiệm của người đứng đầu

Trách nhiệm của CBCC có ý nghĩa rất lớn đối với hiệu quả hoạt động của hành chính nhà nước. Muốn đạt được hiệu quả trong tổ chức, cần phải phân định rõ trách nhiệm cho các CBCC gắn với các hoạt động mà họ đảm nhận chứ không chỉ trao quyền. Ở Việt Nam, nâng cao trách nhiệm của CBCC vừa là nội dung vừa là yêu cầu cơ bản của công cuộc cải cách hành chính trong nhiều năm qua. Tuy nhiên, muốn đạt đảm bảo yêu cầu này cần quan tâm đến một số vấn đề sau:

Một là, xác định các loại trách nhiệm và quy định rõ các trách nhiệm cụ thể gắn với từng vị trí công việc mà CBCC đảm nhiệm. Đặc biệt, trong xu thế hiện nay khi nền hành chính ở các nước nói chung và ở Việt Nam nói riêng đang chuyển biến mạnh mẽ từ một nền hành chính truyền thống quản lý dựa trên quy trình thủ tục, kiểm soát các yếu tố đầu vào sang một nền hành chính phục vụ và hiệu quả dựa trên kết quả đầu ra, đảm bảo tính công khai, minh bạch thì trách nhiệm cá nhân phải được đặc biệt quan tâm và làm rõ, không lẫn lộn giữa trách nhiệm cá nhân và trách nhiệm tập thể.

Hai là, cung cấp các phương tiện và điều kiện để CBCC chủ động thực hiện tốt trách nhiệm của mình. Bên cạnh các yếu tố vật chất, các phương tiện và điều kiện làm việc còn bao gồm một môi trường làm việc tốt đảm bảo phát huy được năng lực sở trường của từng CBCC và đảm bảo sự hợp tác có hiệu quả của các cá nhân và nhóm trong từng tổ chức và giữa tổ chức này với tổ chức khác.

Ba là, có cơ chế kiểm soát và điều chỉnh quá trình thực hiện trách nhiệm của CBCC trong thực thi công vụ. Đồng thời, xử lý nghiêm minh các trường

hợp không thực hiện đầy đủ hoặc không thực hiện tốt trách nhiệm của mình, đặc biệt là đối với người đứng đầu cơ quan, đơn vị.

Tài liệu tham khảo

Johnson, C. A.(1982), *MITI and the Japanese Miracle - The Growth of Industrial Policy, 1925-1975*, Stanford University Press, Stanford, California.

Ha-Joon Chang, “How to ‘do’ a developmental state: political, organisational and human resource requirements for the development state” in *Constructing democratic developmental state in South Africa: potentials and challenges* by Omano Edigheji (Editor), Published by HSRC Press, Africa, 2010.(pg.82-96)

40 nhân tài ở Đà Nẵng thôi việc đăng trên vnexpress.net (đăng ngày 21/5/2018, 08:24 (GMT+7)\

TRUNG TÂM ĐÁNH GIÁ – MỘT CÔNG NGHỆ MỚI TRONG HỆ THỐNG QUẢN LÝ CÔNG CHỨC

PGS.TS. Nguyễn Thị Thu Vân

Học viện Hành chính Quốc gia

Tóm tắt: *Bài viết giới thiệu về trung tâm đánh giá nhân sự nói chung và công chức nói riêng như là một công nghệ mới mà nhiều nước trên thế giới hiện nay đã và đang bắt đầu ứng dụng để đánh giá toàn diện công chức, trên cơ sở sử dụng hệ thống các thủ tục và phương pháp kiểm tra, đánh giá dựa trên năng lực thực tế. Công nghệ này được xem là một trong những phương pháp đánh giá dự báo toàn diện và chính xác nhất, phục vụ cho công tác tuyển dụng, quy hoạch, bổ nhiệm, nâng ngạch, xây dựng kế hoạch và chương trình đào tạo, bồi dưỡng phát triển kỹ năng và phẩm chất nghề nghiệp, giúp nâng cao hiệu quả của hệ thống tạo động lực thực thi công vụ cho công chức.*

Từ khóa: trung tâm đánh giá, kiểm định chất lượng công chức, công nghệ quản lý nhân sự, công chức.

The assessment center as a new technology in the staff management system

Nguyen Thi Thu Van

National Academy of Public Administration Vietnam

Abstract. In this article we are talking about the assessment centre, how new complex technology of personnel assessment based on the application of the system of complementary techniques, oriented to the real working behavior. The

assessment center in this article is defined as a series of evaluation procedures, the method of personnel assessment. This technology can be called one of the most accurate diagnostic methods for group assessment for selection of the candidates for the vacant position, the staff estimates for drawing up programs for development of professional skills and business qualities, inclusion in the talent pool, and enhance the effectiveness of the system of personnel motivation and promotion.

Keywords: the assessment center, personality assessment, management system, staff.

Bối cảnh phát triển và ứng dụng rộng rãi các công nghệ tiên tiến, hiện đại, của thời đại cách mạng công nghiệp 4.0 đòi hỏi công chức phải có kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp ngày càng cao. Vì vậy, vấn đề đánh giá năng lực của công chức ở tất cả các giai đoạn của quá trình công vụ trở nên hết sức cần thiết trong công tác cán bộ. Hệ thống đổi mới đánh giá toàn diện cho phép cung cấp thông tin không chỉ về các đặc điểm tâm lý – xã hội của mỗi cá nhân phù hợp với chức trách nhiệm vụ được giao mà còn cho phép đánh giá tiềm năng, triển vọng phát triển, đánh giá mặt mạnh và yếu, xây dựng kế hoạch phát triển bản thân, nâng cao hiệu quả hệ thống tạo động lực cho công chức.

Hệ thống quản lý cán bộ bao gồm các nhiệm vụ quan trọng như tuyển dụng, quy hoạch tạo nguồn công chức vào vị trí lãnh đạo, quản lý, bổ nhiệm, lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và phát triển cá nhân. Trong giai đoạn hiện nay đã hình thành phương thức và thủ tục mới trong đánh giá công chức để đáp ứng các nhiệm vụ nêu trên. Phương thức và thủ tục mới này được gọi là trung tâm đánh giá (Assessment centre).

Thuật ngữ này được hiểu và giải thích là tập hợp một chuỗi các thủ tục đánh giá năng lực cá nhân công chức. Phương pháp này lần đầu tiên áp dụng tại Hội đồng tuyển dụng của Hải quân Vương quốc Anh vào năm 1942. Hai năm sau đó được áp dụng tại Cục nghiên cứu chiến lược và Cục Cơ yếu thuộc Bộ Quốc phòng để tuyển dụng và đánh giá các sỹ quan. Vào năm 1950 Cục Mỹ

“AT & T” sử dụng phương pháp này để tuyển chọn lãnh đạo các bộ phận chức năng. Đến nay, công nghệ này đã được áp dụng rộng rãi trong khu vực tư cũng như khu vực công tại nhiều quốc gia phát triển và là phương pháp cho phép kiểm định ở góc độ toàn diện nhất năng lực của công chức cả về kiến thức, kỹ năng, phẩm chất nghề nghiệp và sự phù hợp với tiêu chuẩn, yêu cầu của vị trí việc làm của mỗi tổ chức.

Tại Anh, Đức, In-đô-nê-sia, Nam Phi, Liên bang Nga đã ban hành Tiêu chuẩn quốc gia về đánh giá năng lực. Tại Liên bang Nga, 50% lãnh đạo cơ quan lựa chọn phương pháp này để tuyển dụng nhân viên.

Trung tâm đánh giá có thể xem là phương pháp đánh giá công chức, là quá trình dự báo tâm lý xã hội trên cơ sở các tiêu chí đề ra từ trước. Việc đánh giá không chỉ về kiến thức và kỹ năng chuyên môn nghề nghiệp và yêu cầu quan trọng hơn đặt ra là tập trung vào sự phù hợp về thái độ, hành vi, phẩm chất cá nhân. Kết quả đánh giá khắc phục các hạn chế của phương pháp truyền thống, đạt được tính khách quan, xác thực và dự báo cao.

Nguyên tắc của trung tâm đánh giá là:

- Nguyên tắc toàn diện, hệ thống: sử dụng đa dạng các phương pháp kiểm tra, đánh giá thông qua các bài kiểm tra theo các tiêu chí khắt khe, được thiết kế phù hợp với yêu cầu năng lực nghề nghiệp hay các tình huống thực tiễn để kiểm tra về kiến thức (bao gồm kiến thức chung và kiến thức chuyên ngành), kỹ năng (bao gồm kỹ năng nghề nghiệp và các kỹ năng khác như giao tiếp, thuyết trình, thuyết phục, xử lý tình huống...); thái độ, phẩm chất nghề nghiệp, kinh nghiệm thực tiễn; đánh giá khả năng suy luận, phân tích, so sánh, tổng hợp, phán đoán của từng ứng viên để xác định ứng viên nào là người có khả năng đáp ứng tốt nhất yêu cầu của vị trí công việc.

- Nguyên tắc khách quan: Do hội đồng sát hạch thực hiện gồm các chuyên gia độc lập đánh giá, cơ quan quản lý và cơ quan sử dụng công chức. Việc đánh giá được thực hiện trong 1 đến 3 ngày.

- Nguyên tắc công khai: tất cả ứng viên được cung cấp thông tin công khai, đầy đủ về mục đích, thủ tục, ý nghĩa của phương pháp; về tiêu chuẩn cần có ở vị trí công việc dự tuyển.

- Nguyên tắc cá nhân hóa: sau khi kết thúc đánh giá, từng cá nhân được nhận phản hồi, được trao đổi trực tiếp về kết quả đánh giá để tự nhận biết điểm mạnh, điểm yếu, tiềm năng, triển vọng nghề nghiệp và cơ hội phát triển. Cơ quan quản lý và sử dụng công chức cũng từ kết quả này để tuyển dụng, bổ nhiệm và xây dựng các nhiệm vụ, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng tiếp theo. Vì vậy, công nghệ này được xem như là quá trình hợp tác chặt chẽ giữa cơ quan kiểm tra, sát hạch, cơ quan quản lý, sử dụng và từng cá nhân công chức.

Về phương pháp, ngoài phương pháp truyền thống là thi viết, trắc nghiệm các phương pháp mang tính xã hội - dự báo cao được khai thác sử dụng như phương pháp phỏng vấn, thảo luận nhóm, thuyết trình, giải quyết tình huống.

Phương pháp thảo luận nhóm được sử dụng để đánh giá khả năng lãnh đạo, năng lực kiến thức chuyên môn, ra quyết định trong làm việc nhóm. Trong thảo luận 4-8 người không có người chủ trì để cùng giải quyết một nhiệm vụ trong thời gian nhất định từ 30 phút đến 1 giờ. Những người tham gia phải nêu ý kiến và cùng đi đến thống nhất chung. Bài tập có thể theo dạng hợp tác, không có cạnh tranh về lợi ích của từng cá nhân, hoặc cạnh tranh, nếu các thành viên trong nhóm phải giữ vị trí đối kháng hay trong điều kiện nguồn lực hạn chế.

Thuyết trình là phương pháp ứng viên thực hiện thuyết minh về chủ đề nhất định để đánh giá về khả năng trình bày, sử dụng các công cụ giao tiếp và khả năng chịu áp lực.

Phương pháp tình huống: ứng viên được phát bài tập tình huống trong tổ chức, bao gồm tình huống thường xuyên và tình huống bất thường. Các vấn đề trong tình huống đưa ra có tính tổng hợp cao, liên quan đến tài chính, cơ cấu bộ máy, các quá trình quản lý, nhân sự. Ứng viên làm bài viết và có thể được đánh giá bổ sung qua trả lời vấn đáp.

Điều kiện để thực hiện hiệu quả phương pháp này là xác định rõ yêu cầu về thủ tục, lựa chọn chuyên gia xây dựng bộ đề thi, câu hỏi phỏng vấn và chuyên gia đánh giá, chuẩn bị tốt cho việc quan sát, đánh giá và phản hồi. Tiếp đến là cần ứng dụng sâu rộng công nghệ thông tin trong thực hiện thủ tục tiếp nhận hồ sơ và trong quá trình làm bài thi. Về thủ tục, toàn bộ thông tin liên quan đến yêu cầu, quy trình, thủ tục của vị trí dự tuyển được công khai trên trang thông tin điện tử riêng của cơ quan nhân sự quốc gia. Ứng viên gửi hồ sơ đăng ký dưới dạng điện tử. Hồ sơ được cơ quan chuyên môn thẩm định. Kết quả thẩm định hồ sơ để xác nhận đủ hay không đủ về điều kiện dự tuyển, danh sách ứng viên dự tuyển cũng như kết quả thi sát hạch đăng tải công khai trên mạng. Các ứng viên làm thủ tục và giao tiếp với các cơ quan tuyển dụng thông qua một tài khoản riêng được cung cấp. Ứng viên thi trắc nghiệm trên máy tính. Đề thi được sử dụng thống nhất từ ngân hàng đề thi. Vòng tiếp theo mới tiến hành các hình thức thi trực tiếp bởi hội đồng phỏng vấn.

Ở Việt Nam, vấn đề đang đặt ra hiện nay là cần đổi mới hình thức tuyển dụng công chức theo hướng tuyển dụng thực sự gắn với vị trí việc làm, xây dựng ngân hàng đề thi môn kiến thức chung, môn nghiệp vụ chuyên ngành cho từng vị trí việc làm, môn ngoại ngữ và tin học; ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác tuyển dụng, thi nâng ngạch; công khai thông tin tạo thuận lợi cho nhân dân tham gia giám sát; bổ sung hình thức phỏng vấn; chuyển từ thi viết sang thi trên máy tính. Nội dung thi phải gắn với chuyên ngành của vị trí dự tuyển, có những câu hỏi mở, hạn chế thi viết và sử dụng rộng rãi hình thức thi trắc nghiệm. Quy định chế độ thi tuyển công chức tập trung bảo đảm công khai, minh bạch, cạnh tranh, có tính đến số lượng biên chế hiện tại và yêu cầu đối với vị trí việc làm và thẩm quyền quyết định của người trực tiếp sử dụng lao động. Bộ Nội vụ nghiên cứu báo cáo Chính phủ thành lập một cơ quan độc lập của Chính phủ thực hiện việc thi công chức, sau đó các cơ quan quản lý nhà nước tuyển dụng theo đơn đặt hàng hay theo nhu cầu; nghiên cứu tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong thi tuyển công chức, thi nâng ngạch công chức.

Với những ưu điểm, nguyên tắc, phương pháp, cơ chế hoạt động, trung tâm đánh giá nên trên được xem là công nghệ mới, hiện đại trong quản lý nhân sự và việc nghiên cứu ứng dụng tại Việt Nam là phù hợp và cần thiết.

Tài liệu tham khảo

1. Bộ Nội vụ. Dự thảo Báo cáo tổng kết, đánh giá việc thi hành Luật Cán bộ, công chức và Luật Viên chức. <https://www.moha.gov.vn>
2. Geranusckina G.P. Features of the technology of Assessment centre // Siberian psychological journal. 2015. No. 21. Pp. 16-22.
3. Kleinmann, M. The Assessment Center. Kharkov, 2014. P. 96.
4. Nguyễn Thị Hồng Hải. Một số vấn đề về đổi mới tuyển dụng công chức ở Việt Nam. <https://www.tcnn.vn>

TƯ DUY MỚI VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC QUẢN LÝ GIÁO DỤC DƯỚI TÁC ĐỘNG CỦA CUỘC CÁCH MẠNG CÔNG NGHIỆP 4.0

*TS. Vũ Trà Giang**

*ThS. Trần Toàn Trung**

Đổi mới, phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục là một trong những yếu tố có ý nghĩa quyết định đến việc nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động giáo dục. Dưới tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đã đặt ra những yêu cầu và điều kiện mới nhằm đổi mới nền giáo dục quốc gia, trong đó, có đổi mới, phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục. Thông điệp của Thủ tướng Chính phủ Nguyễn Xuân Phúc về xây dựng một Chính phủ liêm chính, kiến tạo, hành động và phục vụ đã chỉ rõ: “Nhiệm vụ xây dựng thể chế, đổi mới tư duy về quản trị, cải cách bộ máy lên đầu tiên và chuyển từ quản lý sang phục vụ người dân, doanh nghiệp và cán bộ phải gương mẫu trong lời nói và hành động, nói đi đôi với làm”⁶ đã và đang thu hút sự quan tâm, đồng tình ủng hộ của nhân dân cả nước. Vì vậy, đổi mới tư duy về phát triển nguồn nhân lực giáo dục nói chung, đổi mới cách nghĩ, cách làm của đội ngũ nguồn nhân lực quản lý giáo dục nói riêng là một trong những nhiệm vụ trọng tâm của Đảng và Nhà nước ta.

Nguồn nhân lực quản lý giáo dục là một bộ phận của nguồn nhân lực giáo dục, là lực lượng tiên phong tham gia xây dựng và phát triển nhà trường, bao gồm những người có trình độ học vấn từ cao đẳng, đại học trở lên đang làm việc ở các cơ sở giáo dục, có những đóng góp thiết thực và hiệu quả cho sự nghiệp giáo dục và toàn xã hội. Do đó, đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục phải nắm rõ vai trò quản lý của mình, họ phải được chuẩn hóa, đảm bảo chất lượng, đủ về số lượng, đồng bộ

* Trường Cao đẳng Kinh tế công nghiệp Hà Nội

* Học viện Hành chính quốc gia

⁶PGS.TS Lê Quốc Lý: Xây dựng chính phủ kiến tạo - Thời cơ và thách thức. Tạp chí Tài chính điện tử, 10/2017.

về cơ cấu, đặc biệt chú trọng nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất, lối sống, lương tâm, năng lực quản lý của nhà giáo nhằm đáp ứng những đòi hỏi ngày càng cao của sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

Phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục là quá trình nâng cao kiến thức, trình độ chuyên môn và kỹ năng của đội ngũ các nhà quản lý bằng những tác động từ tổ chức và môi trường giáo dục để họ có thể tích lũy nhiều hơn về kiến thức, kỹ năng, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm quản lý... đáp ứng yêu cầu nhân lực của nền giáo dục hiện nay.

Phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục là tất yếu khách quan, là đòi hỏi cấp thiết của xã hội trong giai đoạn hiện nay. Đảng, Nhà nước ta luôn quan tâm, đến công tác giáo dục và đào tạo, coi đó là chìa khóa để thực hiện sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII của Đảng đã xác định: đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực là một trong mười ba định hướng phát triển lớn để hiện thực hoá mục tiêu, phấn đấu sớm đưa nước ta cơ bản trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại. Vì vậy, phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực quản lý giáo dục là một trong những yếu tố quyết định sự phát triển nhanh, bền vững đất nước.

Trong Báo cáo Chính trị của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI trình Đại hội XII của Đảng đã xác định: “Tiếp tục đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, đào tạo; phát triển đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục, đào tạo; tập trung nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo, coi trọng giáo dục đạo đức, lối sống, năng lực sáng tạo, kỹ năng thực hành”⁷. Đây được coi là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy sự nghiệp công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước, là điều kiện tốt để phát huy nguồn lực con người.

⁷Đảng Cộng sản Việt Nam, Dự thảo các Văn kiện trình Đại hội XII của Đảng, (Tài liệu sử dụng tại Đại hội Đảng bộ cấp huyện, tỉnh và tương đương), Lưu hành nội bộ, tháng 4/2015, tr.36.

Tư duy mới về phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục, thực chất là đổi mới từ nhận thức, quan điểm, phương pháp quản lý cho tới xây dựng mục tiêu, chương trình giảng dạy và học tập theo tiêu chuẩn mới, tiêu chuẩn Giáo dục 4.0, nhằm đưa nguồn nhân lực quản lý giáo dục bắt kịp với tốc độ thay đổi của công nghệ trong cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư.

Tư duy mới về phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục, biểu hiện ở khả năng thích ứng nhanh, nhạy với môi trường giáo dục và tiến bộ khoa học công nghệ mới, với năng lực chuyên môn và trình độ thành thạo nghiệp vụ quản lý của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục. Có ý chí vượt khó, bền bỉ trong công việc, có năng lực kiểm chế bản thân trong quản lý công việc. Có đạo đức nghề nghiệp, thể hiện qua tinh thần kỷ luật, ý thức trách nhiệm, tinh thần dân chủ, hợp tác và ý thức về tập thể, vì cộng đồng cao. Có kỹ năng làm việc nhóm, khả năng thay đổi, thích ứng nhanh, hội nhập cao, có sáng kiến đột phá, sáng tạo trong quản lý. Có năng lực quản lý thực tế, tạo nên kết quả cao và vượt trội trong công việc, đóng góp thực sự hữu ích cho các cơ sở giáo dục và toàn xã hội.

Thế giới ngày nay đã và đang trải qua những thay đổi vượt bậc. Đó là do cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4 (cách mạng công nghiệp 4.0) đã ảnh hưởng sâu sắc đến mọi mặt của đời sống con người, trong đó, có lĩnh vực giáo dục, đào tạo, nó báo hiệu một sự chuyển dịch mạnh mẽ đối với đội ngũ lao động trên toàn cầu. Để bắt kịp với sự chuyển dịch đó, hệ thống giáo dục thế giới nói chung và hệ thống giáo dục ở Việt Nam nói riêng phải có sự thay đổi căn bản và toàn diện. Việc chuyển đổi đào tạo, quản lý nên tiến hành với ngay những lớp cán bộ lãnh đạo trẻ, các nhân sự chủ chốt tại các cơ sở đào tạo...Có như vậy, nền giáo dục Việt Nam mới có hy vọng bắt kịp sự thay đổi của cuộc cách mạng công nghiệp đang diễn ra.

Một trong những đặc thù của cách mạng công nghiệp 4.0 là kết nối và chia sẻ dữ liệu. Do đó, cuộc cách mạng công nghiệp có ảnh hưởng trực tiếp đến giáo dục nước ta - nơi trực tiếp đào tạo, phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục. Trong bối cảnh đó, đội ngũ các nhà quản lý giáo dục phải nhanh chóng đổi mới

năng lực tư duy và sáng tạo trong quản lý nhằm giúp họ có khả năng làm việc độc lập và ra quyết định dựa trên cơ sở phân tích các chứng cứ và dữ liệu, có “kỹ năng công nghệ” (technology skill), có khả năng thích nghi với các thách thức và yêu cầu công việc thay đổi liên tục để tránh nguy cơ bị đào thải. Người quản lý giáo dục cần phải đổi mới tư duy, cách nghĩ, cách làm phải sáng tạo và phát huy hết năng lực của mình cho sự phát triển của nền giáo dục nước nhà.

Cách mạng công nghiệp 4.0 đặt các nhà quản lý giáo dục trước những thách thức mới mà họ có thể chưa dự đoán hết được các kỹ năng quản lý mà thị trường lao động cần. Các hoạt động đào tạo, quản lý và nghiên cứu ở các cơ sở giáo dục theo phương pháp truyền thống sẽ phải đổi mới với những thay đổi mạnh mẽ cả về tư duy, cơ cấu kiến thức, kỹ năng và phương pháp quản lý. Với sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ, đòi hỏi giáo dục phải đem lại cho đội ngũ quản lý tư duy về những kiến thức kỹ năng quản lý mới, khả năng sáng tạo, thích ứng với thách thức và những yêu cầu mới mà các phương pháp giáo dục truyền thống không thể đáp ứng. Đây là cơ hội, thách thức lớn, đặc biệt trong bối cảnh giáo dục Việt Nam đã và đang bộc lộ nhiều hạn chế, bất cập trong đổi mới tư duy của đội ngũ cán bộ, quản lý giáo dục hiện nay.

Hơn nữa, sự tác động của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư còn đặt lên vai các nhà giáo quản lý giáo dục đứng trước hàng loạt thách thức và cơ hội mới như: môi trường làm việc trong xã hội và trong các cơ sở giáo dục theo hướng công nghệ và số hóa với trí tuệ nhân tạo; nguồn nhân lực quản lý giáo dục sẽ thay đổi và phân hóa cơ cấu ngành nghề đào tạo trong các trường đại học, cao đẳng; phương thức quản lý ở các cơ sở giáo dục buộc phải đổi mới. Điều này, đòi hỏi phải đổi mới từ nhận thức đến tư duy của các nhà lãnh đạo, quản lý trong các cơ sở giáo dục, từ nhận thức vai trò quản lý cùng với hình thành các nhóm năng lực để đáp ứng yêu cầu kết nối trên nền tảng kiến thức và công nghệ.

Đội ngũ cán bộ, giảng viên, giáo viên và nhân viên hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, đào tạo ở Việt Nam rất lớn, trên 1,2 triệu người. Do đó, vai trò của đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục đặc biệt quan trọng, bởi, họ là những đầu máy,

quyết định hướng đi và tốc độ của cả hệ thống giáo dục. Đổi mới tư duy, phát triển năng lực đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục sao cho đủ sức, đủ tầm, đáp ứng yêu cầu đổi mới căn bản toàn diện giáo dục và đào tạo là một bài toán lớn của Việt Nam. Các quốc gia muốn tiến vào cuộc cách mạng công nghiệp, đòi hỏi phải có một nguồn nhân lực quản lý giáo dục chất lượng cao, có khả năng ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ vào quản lý để có thể đáp ứng được yêu cầu đặt ra.

Tư duy mới về phát triển nguồn nhân lực cán bộ quản lý giáo dục Việt Nam trong kỷ nguyên số cách mạng công nghiệp 4.0 không chỉ là những khuyến nghị cho các cấp quản lý đổi mới giáo dục, mà còn phát hiện ra các vấn đề mới để tiếp tục đưa vào nghiên cứu, nhằm phát triển năng lực quản lý cho đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục trong thời kỳ công nghệ số. Quan trọng hơn là hiệu quả phổ biến, lan tỏa trong toàn bộ ngành giáo dục, các cơ sở giáo dục đào tạo và đến từng nhà lãnh đạo, quản lý giáo dục để họ sẵn sàng cho một thời kỳ cải cách và đổi mới giáo dục văn minh và toàn diện.

Những năm gần đây, cùng với sự phát triển có tính bùng nổ của giáo dục ở hầu hết mọi quốc gia, hàng loạt các vấn đề mới nảy sinh về quy mô, chất lượng, hiệu quả, cơ cấu, công bằng xã hội trong giáo dục, vai trò của nhà quản lý giáo dục được nhận thức lại và thay đổi một cách căn bản. Người quản lý giáo dục đóng vai trò của nhà điều hành một hệ thống lớn và phức tạp; đồng thời, thực thi các chính sách giáo dục đa dạng và mềm dẻo, để giải quyết một cách chủ động và sáng tạo các vấn đề mới nảy sinh như phân cấp quản lý, trách nhiệm xã hội, huy động nguồn lực, dân chủ hoá giáo dục, tin học hoá quản lý, hội nhập quốc tế v.v..

Ưu điểm nổi bật trong đổi mới tư duy về phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục, đó là đội ngũ quản lý giáo dục đóng vai trò quyết định trong việc bảo đảm thực hiện thành công chính sách giáo dục và nâng cao hiệu quả hoạt động giáo dục. Trước đây, nhà quản lý giáo dục có tư duy hướng tới ổn định và trật tự, quản lý bằng mệnh lệnh, họ không biết đến sức ép tài chính thì hiện nay dưới tác động của kỷ nguyên số cách mạng công nghiệp 4.0, tư duy, nhận thức của

đội ngũ quản lý giáo dục hướng tới đổi mới và phát triển. Họ đóng vai trò là nhà chính trị để tạo được sự đồng thuận trong đội ngũ; họ luôn phải xoay xở như một doanh nhân để có thể cạnh tranh, mở ra cánh cửa bước vào sân chơi của toàn cầu hóa.

Việc đổi mới tư duy, nhận thức về vai trò của nhà quản lý giáo dục đòi hỏi có sự đổi mới tương ứng trong phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục. Nếu như phát triển đội ngũ giáo viên đã trở thành một hoạt động có tính truyền thống, khoa học và bài bản, thì việc phát triển đội ngũ các nhà quản lý giáo dục ở nước ta chưa được như vậy. Chỉ thị số 40-CT/TW ngày 15/6/2004 của Ban Bí thư Trung ương Đảng về việc xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục đã chỉ ra những nhiệm vụ và giải pháp cơ bản để phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục, đáp ứng các yêu cầu của tiến trình đổi mới giáo dục Việt Nam hiện nay. Tuy nhiên, do hạn chế trong công tác đổi mới quản lý giáo dục, việc đổi mới tư duy phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục chưa được quan tâm đúng mức. Điều này đã và đang là hạn chế không nhỏ ảnh hưởng đến sự phát triển của nền giáo dục nước nhà, chưa đáp ứng được yêu cầu của đổi mới, hội nhập và cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

Bộ trưởng, Chủ nhiệm Văn phòng Mai Tiến Dũng trong một bài phỏng vấn về Chính phủ kiến tạo đã khẳng định: “Cán bộ làm gì người dân đều biết, do vậy phải gương mẫu trong lời nói và hành động, nói đi đôi với làm..... Nhưng đã vào vị trí thì phải đúng chức năng, đúng vai, không né tránh”⁸. Bất cập hiện nay trong đổi mới tư duy của đội ngũ quản lý giáo dục là trong tự chủ ở các cơ sở giáo dục, họ thiếu kỹ năng và năng lực thực hiện, luôn né tránh, chưa thống nhất về mặt quan điểm lãnh đạo, có biểu hiện tư duy bao cấp, trông chờ, ỷ lại. Đặc biệt, trong hội nhập quốc tế, đội ngũ quản lý giáo dục chưa sẵn sàng cho cạnh tranh; còn thiếu tầm nhìn, quy hoạch và giải pháp trong trọng dụng nhân tài. Đáng quan ngại hơn, là sự coi nhẹ công tác quản trị ở các cơ sở giáo dục, nổi bật

⁸ Bộ trưởng, Chủ nhiệm Văn phòng Mai Tiến Dũng: Chính phủ kiến tạo chuyển mạnh từ quản lý sang phục vụ. Vnexpress.net, 11/2017.

là tình trạng thiếu vắng những nhà quản trị chuyên nghiệp có tinh thần kỹ trị, tức là những người đặt công việc chuyên môn, quản lý lên trên hết, không cơ hội về chính trị và không lặn tẩn về lợi ích kinh tế.

Việc thiếu hụt nguồn nhân lực quản lý giáo dục chất lượng cao và kỹ năng quản lý chuyên nghiệp đang là thách thức không chỉ ở các nhà trường, mà của cả hệ thống giáo dục Việt Nam. Theo dự báo của các chuyên gia, cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 sẽ là nền tảng kinh tế làm thay đổi về cung - cầu lao động, phát sinh thêm rất nhiều ngành nghề mới trên thị trường lao động. Sự thay đổi này, đòi hỏi các nhà quản lý giáo dục phải có tư duy, kiến thức kỹ năng mới, khả năng sáng tạo, thích ứng với thách thức và những yêu cầu mới mà các phương pháp quản lý giáo dục truyền thống không thể đáp ứng.

Vẫn tồn tại một quan niệm cho rằng, nhà quản lý giáo dục chỉ cần là giáo viên giỏi, có kinh nghiệm, có uy tín và được bồi dưỡng một số kỹ năng quản lý hành chính. Thậm chí, nhà quản lý giáo dục được quan niệm đơn giản là người có kinh nghiệm về giáo dục, có tinh thần trách nhiệm để đảm bảo trật tự giáo dục, kỷ cương trường lớp; vì vậy, họ không cần có chuyên môn và nghiệp vụ giỏi. Và công tác đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục chưa được các cơ sở giáo dục coi trọng.

Một trong những nguyên nhân yếu kém của hệ thống giáo dục Việt Nam là sự bất cập, lạc hậu và trì trệ của công tác quản lý giáo dục, sự chậm đổi mới trong tư duy quản lý, tính chưa hoàn thiện của thể chế quản lý, nhưng trước hết và chủ yếu là ở tình trạng vừa thiếu, vừa yếu, vừa không đồng bộ của đội ngũ các nhà quản lý giáo dục.

Từ việc đánh giá đúng vai trò của đội ngũ cán bộ, quản lý giáo dục trong bối cảnh hiện nay, cần thấy rằng, đổi mới tư duy về phát triển đội ngũ cán bộ, quản lý giáo dục là việc làm cần thiết hơn bao giờ hết. Con đường để trở thành người quản lý, lãnh đạo đơn vị chỉ có thể là một con đường với điểm xuất phát từ những giảng viên có thâm niên. Đó là con đường truyền thống ở nước ta, cũng như nhiều nước khác trên thế giới. Điều này có liên quan trực tiếp đến sự

yếu kém trong công tác quản lý của chúng ta, đó là bỏ qua hoặc xem nhẹ các bước đi cơ bản trong quá trình sử dụng các công cụ, giải pháp, kỹ năng để khắc phục các rào cản tâm lý, đạt được sự đồng thuận và lôi cuốn số đông người tham gia vào quá trình này.

Trong bất kỳ quá trình thay đổi nào cũng nảy sinh các rào cản. Điều quan trọng là nhận dạng đúng và đủ các rào cản chủ quan liên quan đến thái độ của mỗi người trước quá trình thay đổi. Về lý thuyết, nếu những người quản lý, lãnh đạo đơn vị thấy cần thiết phải thay đổi thì ngược lại, những người làm công ăn lương trong đơn vị không thích sự thay đổi. Họ ngại sự thay đổi và thái độ của họ chuyển từ nghi ngờ, từ chối, đến giận dữ, phản kháng, tạo nên một rào cản lớn, đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục cần bình tĩnh, kiên trì và khôn khéo khắc phục, để tạo sự chấp nhận, đồng tình, ủng hộ, nhập cuộc của cấp dưới. Đây là một thực tế đáng suy nghĩ, sự bất cập về năng lực quản lý hiển nhiên là một nguyên nhân, nhưng sâu xa hơn là những yếu kém trong văn hoá quản lý tiêu nông, văn hoá bao cấp và văn hoá thị trường đang cùng tồn tại ở nước ta.

Bàn đến Chính phủ kiến tạo cần chú ý “Một chính phủ kiến tạo phải là chính phủ mạnh, tức là chính phủ phải gồm những người có trí tuệ, có kiến thức, có tư duy tốt, chuyên nghiệp, có khả năng nhìn xa trông rộng, có tầm nhìn chiến lược, có khả năng đề ra định hướng phát triển đất nước một cách tốt nhất và có kỹ năng hành động tầm chiến thuật, kỹ năng thiết kế, đề ra được cơ chế, chính sách tốt, cũng như vận hành bộ máy hành chính, thực thi công vụ một cách hiệu lực và hiệu quả nhất”⁹. Với tất cả những sự đổi mới về Chính phủ kiến tạo, đòi hỏi đội ngũ quản lý giáo dục phải được chuẩn bị chu đáo và thường xuyên về chuyên môn - nghiệp vụ quản lý, thông qua đào tạo - bồi dưỡng. Họ phải được trang bị những kiến thức về lý luận quản lý hiện đại, nghiệp vụ quản lý thiết thực mang tính chuyên nghiệp, đặc biệt cần có các kỹ năng quản lý của thế kỷ XXI, như kỹ năng giao tiếp; định hướng đạo đức và trí tuệ; kỹ năng nhạy bén, khơi dậy và nuôi dưỡng động lực; có tầm nhìn chiến lược; kỹ năng phân tích và

⁹ PGS.TS Lê Quốc Lý: Xây dựng chính phủ kiến tạo - Thời cơ và thách thức. Tạp chí tài chính điện tử, 10/2017.

giải quyết vấn đề; kỹ năng xây dựng tư duy toàn cầu; dám nghĩ, dám làm; sử dụng công nghệ thông tin, có năng lực hoạt động thực tiễn, năng lực đối ngoại,... để trở thành nhà quản lý có đủ bản lĩnh biến chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước thành hiện thực; trở thành nhà quản lý trong sạch và thông thạo công việc, thực hiện đúng chức trách một cách chuyên nghiệp, hoạt động theo nguyên tắc minh bạch và hiệu quả.

Vấn đề đặt ra là làm thế nào để đổi mới nhận thức, tư duy nguồn nhân lực quản lý giáo dục đạt chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển. Các nhà quản lý giáo dục đang đặt ra câu hỏi làm thế nào để phát triển đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý, đổi mới phương pháp giảng dạy, thay đổi chương trình đào tạo, ứng dụng các tiến bộ công nghệ thông tin, xây dựng thương hiệu riêng của từng trường để thu hút người dạy, người học và điều quan trọng nhất là đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao về nhân lực của xã hội, nhằm hướng tới một nền giáo dục hiện đại, hội nhập quốc tế.

Vì vậy, cần có cái nhìn khách quan, trung thực và có nhận thức mới về vai trò của nhà quản lý giáo dục để tìm ra những giải pháp hữu hiệu, khả thi, nhanh chóng phá bỏ những rào cản trong đổi mới tư duy về phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục, bảo đảm thực hiện thành công chính sách giáo dục và nâng cao hiệu quả hoạt động giáo dục. Thời gian tới, để tận dụng cơ hội, vượt qua thử thách từ cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, hệ thống giáo dục nước ta cần tập trung vào một số vấn đề sau:

Một là, tiếp tục xây dựng những yếu tố nền móng, đổi mới tư duy về phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục trong tổng thể chiến lược phát triển của quốc gia. Quyết liệt thực hiện chuẩn nhà giáo theo các cấp độ quốc gia, hướng tiếp cận với các nước tiên tiến khu vực Asean và quốc tế; định kỳ đào tạo, bồi dưỡng công nghệ mới cho đội ngũ quản lý giáo dục; ban hành tiêu chuẩn chức danh cán bộ quản lý nhà nước các cấp và của cơ sở; đào tạo, bồi dưỡng để chuẩn hóa đội ngũ cán bộ quản lý nhằm hình thành đội ngũ cán bộ quản lý chuyên nghiệp, có kiến thức, kỹ năng về công nghệ quản lý hiện đại. Mục tiêu là đào tạo

đội ngũ quản lý giáo dục chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển của xã hội, cụ thể là chuyên từ biệt lập, tự phát về số lượng sang chất lượng, có kết nối giữa đào tạo và sử dụng lao động, từ cách quản lý thụ động sang quản lý một cách chủ động, sáng tạo, không ngại đương đầu với khó khăn, thách thức.

Hai là, tiếp tục hoàn thiện hành lang pháp lý, tạo môi trường thuận lợi phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục, khuyến khích phát triển thị trường nguồn nhân lực chất lượng cao; qua đó, làm căn cứ hoạch định chiến lược và chính sách. Tổ chức các chương trình đào tạo về phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục, cần cập nhật kiến thức chuyên môn nhanh hơn nữa, phù hợp với xu hướng cách mạng công nghiệp 4.0.

Ba là, tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ, quản lý giáo dục vừa “hồng”, vừa “chuyên”, thu hút cán bộ, quản lý giỏi, các chuyên gia trong và ngoài nước hợp tác với nhà trường. Thủ tướng Nguyễn Xuân Phúc đã khẳng định: “dùng người tài, chọn người tài cho đất nước chứ không chọn người nhà. Người hiền tài dù ở trong núi thẳm, rừng sâu cũng phải tìm cho được. Những tâm huyết như vậy là rất đáng quý, nhưng bây giờ phải chứng minh bằng hành động và đo được hiệu quả biến chuyển tích cực”¹⁰. Điều đó chứng tỏ Chính phủ đã thể hiện quyết tâm thay đổi căn bản phương thức quản lý, nâng cao trách nhiệm của người đứng đầu, từ đó, hướng đến việc hiện thực hóa mục tiêu xây dựng Chính phủ kiến tạo phát triển, liêm chính, hành động quyết liệt, phục vụ nhân dân. Xây dựng mô hình giáo dục 4.0 theo kịp với xu hướng công nghệ hiện đại trong nền kinh tế 4.0.

Một số nhà lãnh đạo cho rằng, tuyển dụng đội ngũ quản lý giáo dục chỉ được giới hạn trong phạm vi công dân Việt Nam. Trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày nay, vấn đề này cần được xem xét lại. Nếu có chính sách và cơ chế để tuyển dụng, thu hút nhà quản lý giáo dục giỏi người nước ngoài hoặc người Việt Nam ở nước ngoài thì nguồn nhân lực quản lý giáo dục, đặc biệt đối với giáo dục đại học Việt Nam, sẽ được bổ sung, tăng cường, sớm chuẩn hoá và hiện đại hoá.

¹⁰ GS.TS Hoàng Chí Bảo: Chính phủ kiến tạo là sự kế thừa tư tưởng Hồ Chí Minh. Báo nhân dân điện tử, ngày 15/1/2017.

Mong muốn trong tương lai đối với các nhà quản lý giáo dục là họ được chủ động và sáng tạo trong phát huy quyền tự chủ ở các cơ sở giáo dục, xây dựng tinh thần chủ động, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm. Trong hội nhập quốc tế có chiến lược, chiến thuật xây dựng thương hiệu nhà trường, xây dựng hệ thống thông tin quản lý giáo dục của trường, có kiến thức và kỹ năng quản lý nhân sự mới trong trọng dụng nhân tài.

Như vậy, phát triển nguồn nhân lực giáo dục chất lượng cao, cần đặc biệt chú ý đến đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý giỏi, đội ngũ chuyên gia và cán bộ khoa học - công nghệ đầu đàn. Trong thời đại kỷ nguyên khoa học và công nghệ, đổi mới tư duy về phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục phải trở thành một chiến lược quan trọng trong quá trình phát triển. Đây là khâu đột phá trong quá trình đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước; đồng thời, phải đào tạo cho được đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý giỏi về chuyên môn, có đạo đức trong sáng, tận tâm, tận lực vì dân, vì nước.

Việc nghiên cứu, đề xuất các giải pháp đổi mới tư duy về phát triển nguồn nhân lực quản lý giáo dục trong bối cảnh hội nhập quốc tế và cách mạng công nghiệp 4.0 là việc làm rất cần thiết và cấp bách. Nếu không quyết liệt đổi mới, hoặc đổi mới “nhỏ giọt”, cục bộ, từng phần, tức là quản lý giáo dục, đào tạo vẫn không khác hơn kiểu cũ thì nguy cơ tụt hậu xa hơn luôn ở kề bên; đường lối đổi mới của Đảng sẽ mất dần động lực phát triển, chúng ta sẽ không thể đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Sự phát triển hệ thống giáo dục Việt Nam hiện nay cần hơn hết các sáng tạo đổi mới tư duy của nhà quản lý giáo dục, mà sự sáng tạo ấy chỉ có thể đến cùng với cảm hứng và niềm tin của họ về một Chính phủ liêm chính, kiến tạo hành động và phục vụ.

ĐỔI MỚI CHÍNH PHỦ TRONG KỶ NGUYÊN SỐ

CHÍNH PHỦ TỰ ĐỔI MỚI CHUYỂN ĐỔI ĐỂ TRỞ THÀNH MỘT CHÍNH PHỦ THỜI ĐẠI 4.0

TS. Lương Minh Việt

ThS. Vũ Hoàng Mạnh Trung

Học viện Hành chính Quốc gia

Tại Diễn đàn Cấp cao CNTT-TT Việt Nam ([Vietnam ICT Summit](#)) 2018 với chủ đề: **“*Hướng tới Chính phủ số và Kinh tế số*”**, diễn ra sáng 18/7/2018, Thủ tướng Chính phủ Nguyễn Xuân Phúc đánh giá: cuộc CMCN 4.0 đang mở ra một thời đại mới trong tiến trình phát triển của nhân loại - thời đại số. Để không bỏ lỡ cơ hội này thì trước hết, Chính phủ phải tự đổi mới, chuyển đổi để trở thành một Chính phủ của thời đại 4.0, có đủ năng lực quản trị phát triển quốc gia trong thời đại số.

1. Chính phủ kiến tạo trong thời đại 4.0

Cuộc Cách mạng khoa học công nghệ lần thứ Tư bao gồm một loạt các công nghệ tự động hóa hiện đại, trao đổi dữ liệu và chế tạo. Cách mạng khoa học công nghệ lần thứ Tư là sự kết hợp của công nghệ trong các lĩnh vực vật lý, công nghệ số và sinh học, tạo ra những khả năng hoàn toàn mới và có tác động sâu sắc tới các hệ thống chính trị, chính phủ, kinh tế và xã hội của thế giới. Trong tương lai gần, một thế giới chạy bằng robot và máy tính với trí tuệ nhân tạo có thể phát triển tới mức thay thế con người trong việc phán đoán và quản lý các hệ thống phức tạp.

Thủ tướng Nguyễn Xuân Phúc và nội các đã nhiều lần nhấn mạnh thông điệp về "Chính phủ kiến tạo", đích thân ông nêu định nghĩa của mình trước Quốc hội, định nghĩa đó gồm 4 điểm trong đó điểm cuối cùng là

Chính phủ cũng phải nói đi đôi với làm, siết chặt kỷ cương, đặc biệt phải thay ngay cán bộ không đáp ứng yêu cầu công việc. Cần xây dựng chính quyền điện tử, thương mại điện tử đến tòa án điện tử... Đây là yếu tố quan trọng để xây dựng Chính phủ kiến tạo. Chính phủ thực hiện triệt để những điều đã cam kết, đã nêu, đã hứa. Đặc biệt là những văn bản của chính phủ đã ban hành, cần chỉ đạo và kiểm tra các bộ, ngành, địa phương triển khai các văn bản đó, tránh tình trạng “trên bảo, dưới không nghe”. Kiên quyết tinh gọn bộ máy Hành chính từ trung ương tới địa phương, kiên quyết đào tạo lại hay cho nghỉ những cán bộ, công chức không đủ năng lực ở những vị trí đang đảm nhiệm. ", một bộ phận cán bộ, công chức xa dân, quan liêu, những nhiều cũng cần phải loại bỏ khỏi bộ máy Hành chính Nhà nước

Như Thủ Tướng đã nêu: *Cần xây dựng chính quyền điện tử, thương mại điện tử đến tòa án điện tử...*

Chính phủ tiếp tục đầu tư, nâng cấp hạ tầng kết nối số bao gồm hạ tầng cứng giúp mọi cá nhân, mọi thiết bị, cảm biến được kết nối mọi lúc, mọi nơi, an toàn, với tốc độ cao, theo thời gian thực; và hạ tầng mềm bao gồm những vấn đề như các quy chuẩn, tiêu chuẩn, quy định pháp lý về giao dịch số, chữ ký số, thanh toán điện tử, các dịch vụ công nghệ tài chính (Fintech), sở hữu trí tuệ.

Đồng thời, Chính phủ thúc đẩy số hóa trong lĩnh vực quản trị công, là điều kiện tiên quyết để đạt được một tầm nhìn thống nhất về chính phủ điện tử (e-government) với các công dân điện tử (e-citizen) trong một nền kinh tế kết nối số.

Chính phủ cần tận dụng cuộc cách mạng khoa học công nghệ lần thứ 4, để xây dựng một chính phủ kiến tạo. Đó không chỉ là một cơ hội mà còn là một điều kiện để xây dựng thành công Chính phủ kiến tạo. Hy vọng cách mạng khoa học công nghệ lần thứ 4 sẽ thúc đẩy công cuộc cải cách nhà nước theo hướng hình thành một nhà nước kiến tạo, liêm khiết, sáng suốt, trọng dụng nhân tài và thúc đẩy khoa học công nghệ.

Thế giới đang chuyển từ kỷ nguyên của điện tử hóa tự động hóa, tin học hóa, sang kỷ nguyên của tự động hóa, thông minh hóa và trí tuệ nhân tạo. Những

thành tựu KHCN đã tạo nên kỷ nguyên mới tác động vô cùng sâu sắc đến nhiều khía cạnh của đời sống, kinh doanh, từ sản phẩm, xu hướng thị trường, tiêu dùng, kỹ năng, mô hình kinh doanh, cách thức quản trị, cho đến sự vận hành, chuỗi giá trị toàn cầu, cách thức tương tác giữa thị trường và Nhà nước

2. Bài học của một số quốc gia

Trên thế giới có một số quốc gia đã đạt những kết quả thần kỳ mà quá trình chuyển đổi số mang lại cho việc điều hành quản lý

Estonia là một quốc gia nhỏ bé đã gặp rất nhiều vấn đề khó khăn sau khi tách khỏi Liên bang Xô Viết đã làm cách nào để vươn lên trở thành quốc gia số hóa thành công nhất thế giới. Quyết tâm cao độ của chính phủ nước này cùng với khoản ngân sách 70 ngàn USD để triển khai dự án [chính phủ điện tử](#) đầu tiên, đến nay, Công Dịch vụ công quốc gia của nước này đã cung cấp đến 99% các dịch vụ thiết yếu (1.500 dịch vụ trực tuyến) cho người dân, doanh nghiệp và thiết lập các hệ thống quản lý đăng ký công dân, hệ thống xác thực thông qua mã số công dân điện tử (eID), xác thực thông qua số điện thoại (MobileID) cùng chữ ký số để thực hiện giao dịch với các cơ quan nhà nước. Đặc biệt, phải kể đến Hệ thống thông tin phục vụ họp Chính phủ (e-Cabinet) và Hệ thống tham vấn chính sách (e-Consultation), giúp các cơ quan đầu não có thể theo dõi, quản lý lịch họp, nghiên cứu, xử lý tài liệu, hồ sơ điện tử qua mạng. Các hệ thống này giúp tăng hiệu quả, giảm thời gian, giấy tờ cho các cuộc họp của Chính phủ, thậm chí tạo nên “kỳ tích” khi có những cuộc họp Chính phủ diễn ra trong khoảng thời gian 30 phút, cuộc họp ngắn nhất kéo dài 01 phút...

Bài học trong việc thực thi triển khai chính phủ điện tử tại Malaysia và 10 quốc gia khác lại dựa trên mô hình PEMANDU (Performance Management Delivery Unit) với 8 bước BFR (Big Fast Result) gồm: 1. Đặt mục tiêu đúng đắn; 2. Xây dựng kế hoạch chi tiết; 3. Chọn ngày công bố; 4. Chỉ ra đường lối thực hiện rõ ràng; 5. Xây dựng và đo lường và giám sát bằng KPI rõ ràng; 6. Thực thi và giải quyết các vấn đề; 7. Đánh giá kết quả từ bên ngoài; 8. Báo cáo tổng kết định kỳ hàng năm và rút kinh nghiệm. Qua gần 10 năm, PEMANDU đã

giúp Malaysia tạo ra được 2,6 triệu việc làm; tỉ lệ thâm hụt ngân sách giảm từ 6,6% còn hơn 3%.

3. Thông điệp nhằm thực hiện thành công mục tiêu xây dựng chính phủ điện tử hướng tới nền kinh tế số và xã hội số

- Đặt quyết tâm cao nhất của cả hệ thống chính trị cùng cam kết mạnh mẽ của người đứng đầu các cấp, các ngành; đồng thời, thay đổi từ nhận thức đến hành vi của các cấp, các ngành và toàn xã hội về chính phủ điện tử, kinh tế số và hạ tầng số.

- Đồng thuận và nỗ lực chung tay hành động quyết liệt, kịp thời và kiên trì của tất cả các chủ thể, từ chính quyền đến người dân, doanh nghiệp.

- Ưu tiên triển khai các nhiệm vụ trọng tâm trong giai đoạn 2018-2020, hướng đến 2025, bao gồm:

Xây dựng và hoàn thiện hành lang pháp lý thuận lợi cho xây dựng chính phủ điện tử hướng tới nền kinh tế số và xã hội số, trước hết là các qui định pháp luật về đầu tư ứng dụng CNTT; tạo dựng, khai thác, sử dụng và bảo vệ dữ liệu, dữ liệu mở; kết nối và chia sẻ dữ liệu; xác thực điện tử và bảo vệ thông tin cá nhân,...

Xây dựng và phát triển hạ tầng số, đặc biệt là hạ tầng dữ liệu, đi đôi với tăng cường bảo đảm an ninh, an toàn thông tin; sớm hoàn thành các cơ sở dữ liệu quốc gia, đặc biệt ưu tiên cơ sở dữ liệu về dân cư, doanh nghiệp, bảo hiểm, đất đai, ...và hình thành nhanh chóng các cơ sở dữ liệu phục vụ quản trị công và giúp cung cấp dịch vụ công trực tuyến cấp độ cao cho người dân, doanh nghiệp; cập nhật Khung kiến trúc Chính phủ điện tử theo xu hướng CMCN 4.0; ban hành chuẩn dữ liệu, thông tin số để đảm bảo tính đồng bộ, kết nối liên thông và phân tầng chia sẻ dữ liệu; xây dựng, hoàn thiện Cổng Dịch vụ công quốc gia kết nối với hệ thống thông tin một cửa điện tử tại các bộ, địa phương; thiết lập hệ thống thông tin Chính phủ phi giấy tờ; có lộ trình phát triển mạng di động không dây 5G.

Đào tạo, tái đào tạo, phát triển nguồn nhân lực số cho CMCN 4.0 cả ở diện rộng cũng như có kỹ năng và chất lượng cao, kết hợp với đổi mới hệ thống động lực đối với người lao động.

- Dành đủ nguồn lực cho xây dựng Chính phủ điện tử trên cơ sở xác định các mục tiêu trọng tâm ưu tiên đầu tư; chú trọng xã hội hóa, phát huy mạnh mẽ sự đóng góp của khu vực tư nhân trong tiến trình này.

- Đảm bảo sự tham gia tích cực, chủ động của mọi chủ thể trong xây dựng chính phủ điện tử và phát triển kinh tế số, chú trọng phát huy vai trò chủ thể chính của người dân, doanh nghiệp, coi đây là nhân tố trung tâm và đảm bảo vai trò kiến tạo của Chính phủ là yếu tố then chốt.

Thứ sáu: Tạo lập cơ chế đảm bảo thực thi và hệ thống chỉ số đánh giá chất lượng, hiệu quả thực thi; vận dụng sáng tạo bài học kinh nghiệm về mô hình Cơ quan đảm bảo hiệu quả thực thi Chương trình chuyển đổi quốc gia của Malaysia (gọi tắt là PEMANDU) vào thực tiễn tại Việt Nam.

Tài liệu tham khảo

1. “*Chính phủ kiến tạo*” tại Việt Nam qua định nghĩa của Thủ Tướng, Tác giả Hồng Trà-báo VN economy. 18.11.2017

2. *Cách mạng công nghệ lần thứ 4: cơ hội và thách thức đối với quản lý Nhà nước*, tác giả Lê Đăng Doanh. Báo tia sáng. 01.10.2017

Website:

3. <http://tapchitaichinh.vn/nghien-cuu--trao-doi/trao-doi-binh-luan/xay-dung-chinh-phu-kien-tao-thoi-co-va-thach-thuc-doi-voi-viet-nam-125186.htm>, truy cập 14h47 ngày 29.3.2018

4. <https://vov.vn/chinh-tri/nghi-ve-chinh-phu-kien-tao-588903.vov>, truy cập 14h53 ngày 29.3.2018

5. <http://vietnamnet.vn/vn/tuanvietnam/tieudiem/an-tuong-chinh-phu-kien-tao-nam-2017-420895.html>, truy cập 14h54 ngày 29.3.2018

6. <http://hame.org.vn/cuoc-cach-mang-cong-nghiep-lan-thu-tu-boi-can>

cac-xu-huong-lon-va-nhung-san-pham-dien-hinh.html

7. <http://www.tuyengiao.vn/Home/giaoduc/92446/Cuoc-cach-mang-cong-nghiep-lan-thu-tu-Thoi-co-phat-trien-va-cac-thach-thuc-an-ninh-phi-truyen-thong>

8. <http://www.skhcn.daklak.gov.vn/tan-dung-toi-da-co-hoi-cua-cuoc-cach-mang-cong-nghiep-lan-thu-4-detailnews2324-vn-54.html>

9. <https://baomoi.com/doi-moi-va-sang-tao-giao-duc-dai-hoc-trong-ky-nguyen-so/c/23689613.epi>

10. <http://baochinhphu.vn/Tin-noi-bat/Ky-nguyen-so-giup-moi-ca-nhan-khang-dinh-minh/306002.vgp>

11. <http://thutuong.chinhphu.vn/Home/Phai-tu-doi-moi-de-tro-thanh-Chinh-phu-thoi-dai-40/20187/28486.vgp>

12. <https://bnews.vn/ky-nguyen-so-va-thach-thuc-phat-trien-nguon-nhan-luc/79008.html>

14. <https://vov.vn/the-gioi/chinh-phu-moi-cua-nga-quiet-lot-xac-trong-ky-nguyen-40-763221.vov>

15. <https://vtv.vn/kinh-te/mot-buoc-nhay-vot-cua-viet-nam-trong-ky-nguyen-40-la-hoan-toan-co-the-dat-duoc-2018072516161229.htm>

16. <https://infonet.vn/ptt-vu-duc-dam-ky-nguyen-so-dang-tac-dong-den-tat-ca-moi-thanh-phan-kinh-te-post227635.info>

17. <https://dantri.com.vn/suc-manh-so/can-hoan-thien-hanh-lang-phap-ly-de-xay-dung-chinh-phu-dien-tu-20180719073511706.htm>; truy cập lúc 17 giờ 47 phút ngày 23 tháng 8 năm 2018.

VĂN THƯ ĐIỆN TỬ - BƯỚC KHỞI ĐẦU CỦA QUÁ TRÌNH XÂY DỰNG CHÍNH PHỦ ĐIỆN TỬ

ThS. Đặng Thanh Tùng¹¹

TS. Nguyễn Thị Chinh¹²

Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước

Những năm gần đây, việc tìm kiếm một mô hình hoạt động của Chính phủ hiện đại đáp ứng yêu cầu phát triển của khoa học công nghệ là một trong những nhiệm vụ quan trọng của giới nghiên cứu và quản lý. Lần lượt các mô hình Chính phủ điện tử (E-Gov), Chính phủ mở (Open Government), Chính phủ di động (Mobile Government), Chính phủ 2.0 (Gov 2.0), Chính phủ số (Digital Government)... đã lần lượt ra đời trên thế giới. Đó là sự chuyển đổi từ hình thức hoạt động của Chính phủ dựa trên giấy (Paper-based) sang hoạt động của Chính phủ dựa trên nền tảng web (Web-based) và các thiết bị di động thông minh.

Trong bối cảnh hiện nay, việc xây dựng Chính phủ điện tử, Chính phủ số là cần thiết, đặc biệt đối với các nước khu vực Châu Á - Thái Bình Dương - những nước được đánh giá chưa cao về sự minh bạch thông tin về các hoạt động của Chính phủ. Một trong những mục tiêu cơ bản của Chính phủ điện tử, Chính phủ số là nâng cao khả năng tiếp cận thông tin về hoạt động của chính phủ đối với doanh nghiệp và người dân, từ đó thúc đẩy sự tham gia của các bên liên quan vào các hoạt động của chính phủ. Một trong những giải pháp cho sự minh bạch thông tin chính là thực hiện Chính phủ điện tử, Chính phủ số.

1. Sự cần thiết của văn thư điện tử

Công tác văn thư chính là cửa ngõ của Chính phủ điện tử. Xét cả về mặt lý luận và pháp lý tại Việt Nam, nội dung của công tác văn thư chính gồm: soạn

¹¹Cục trưởng Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước

¹²Trưởng phòng Nghiên cứu Ứng dụng và Chuyển giao Khoa học Công nghệ, Trung tâm Khoa học và Công nghệ Văn thư, Lưu trữ.

thảo và ban hành văn bản; quản lý văn bản đi, đến; lập hồ sơ hiện hành; quản lý và sử dụng con dấu (Nghị định 110/2004/ND-CP)[1]. Đó cũng chính là quá trình xử lý và điều hành công việc của một cơ quan, tổ chức trên cơ sở thông tin được thể hiện ra giấy. Cái cốt yếu của việc chuyển đổi chính phủ từ mô hình truyền thống sang mô hình điện tử, mô hình số là việc áp dụng công nghệ thông tin để chuyển đổi hình thức thể hiện thông tin và sự chỉ đạo điều hành của chính phủ từ công cụ giấy sang công cụ điện tử, công cụ số. Muốn thực hiện được Chính phủ điện tử, điều đầu tiên phải điện tử hóa quy trình giải quyết công việc trong các hoạt động của chính phủ, sử dụng văn bản điện tử, văn bản số thay thế văn bản giấy thông qua môi trường Internet. Việc điều hành hoạt động và xử lý văn bản trên môi trường điện tử sẽ giúp các cấp lãnh đạo Chính phủ có khả năng xử lý công việc ngay lập tức và 24/7, không mất thời gian cho việc chờ đợi nhận được thông tin (giấy) như hình thức truyền thống.

Văn thư cơ quan là bộ phận kiểm soát mọi hoạt động, giao dịch thông tin trong và ngoài cơ quan, tổ chức. Đột phá chuyển đổi số ở bộ phận văn thư sẽ tạo làn sóng mạnh mẽ trong toàn bộ hoạt động của cơ quan, tổ chức.

Ví dụ:

Văn thư chỉ tiếp nhận văn bản điện tử (đối với những cơ quan, tổ chức, cá nhân) có đủ điều kiện để giao dịch điện tử, kết nối với Trục Liên thông Quốc gia, đảm bảo sẽ không còn văn bản giấy tồn lưu ở các phòng làm việc, chiếm chỗ và gây độc hại cho đội ngũ công chức, viên chức.

Văn thư chỉ phát hành văn bản điện tử, không phát hành văn bản giấy trong nội bộ cơ quan và ra bên ngoài cơ quan, tổ chức, cá nhân có đủ điều kiện để giao dịch điện tử, kết nối với Trục Liên thông Quốc gia. Điều này cũng đảm bảo, không còn hiện tượng “quan liêu giấy tờ”, tiết kiệm đáng kể chi phí phô tô, nhân bản tài liệu giấy đang tồn tại ở nhiều cơ quan nhà nước hiện nay tại Việt Nam.

2. Những vướng mắc khi thực hiện văn thư điện tử tại Việt Nam

Nghị quyết số 36a/NQ-CP ngày 14/10/2015 của Chính phủ về Chính phủ điện tử nêu rõ: “... đến năm 2016, các Bộ, ngành trung ương có 100% dịch vụ cung cấp trực tuyến... Các giao dịch trong quá trình xử lý hồ sơ và cung cấp dịch vụ được thực hiện trên môi trường mạng”[2]. Tuy nhiên, đến nay kết quả đạt được chưa thực sự như mong đợi[3]. Theo đánh giá của của Liên Hợp quốc, tốc độ phát triển Chính phủ điện tử của Việt Nam xếp thứ 88 trên 193 quốc gia và vùng lãnh thổ[4]. Nguyên nhân là do những hạn chế sau:

2.1. Văn hóa giấy tờ đã ăn sâu vào đời sống người dân Việt Nam

Việc giải quyết các giao dịch pháp lý cũng như dân sự dựa trên bằng chứng là văn bản, tài liệu giấy tờ là đã quá quen thuộc và khó có thể thay đổi trong đời sống văn hóa của người Việt Nam. Tâm lý phải được sở hữu, được sờ, được cầm nắm, được chắc chắn về nơi bảo quản những gì gọi là bằng chứng của người Việt Nam không dễ gì thay đổi được. Tâm lý này không những chỉ tồn tại ở tầng lớp công dân thông thường, mà tồn tại trong cả đội ngũ công chức, viên chức ở mọi vị trí công tác trong các cơ quan nhà nước. Đây chính là điều tạo ra những rào cản cho việc sử dụng văn bản, tài liệu điện tử đối với những thông tin có khả năng làm bằng chứng cho các giao dịch pháp lý và giao dịch dân sự. Bởi lẽ, khi chuyển dịch từ văn thư truyền thống sang văn thư điện tử, văn bản điện tử sẽ dần dần thay thế văn bản giấy (Theo Quyết định 28/2018/QĐ-TTg ngày 12 tháng 7 năm 2018 của Thủ tướng Chính phủ)[5]. Đối với văn bản điện tử, việc nắm bắt, thậm chí là sờ, cầm nắm được nó đối với người sở hữu là rất khó, đặc biệt là đối với người có trình độ và sự hiểu biết về công nghệ thông tin giới hạn. Bên cạnh đó, việc phụ thuộc vào bên thứ ba đối với việc lưu trữ, bảo quản những bằng chứng điện tử là khả năng hoàn toàn có thể xảy ra.

2.2. Thiếu sự quyết tâm

Bộ tiêu chuẩn ISO 9000: 2000 về quản lý chất lượng đã chỉ ra rằng, sự quyết tâm và cam kết của các cấp lãnh đạo là yếu tố then chốt để thực hiện những công việc mang tính chất đột phá trong một cơ quan, tổ chức. Thực hiện

văn thư điện tử chính là sự thay đổi văn hóa, lề lối chỉ đạo, điều hành và tác nghiệp trong các cơ quan, tổ chức. Điều này cần thiết phải có sự vào cuộc, sự quyết tâm và gương mẫu thực hiện của người đứng đầu trong các cơ quan, tổ chức. Tuy nhiên, trong thực tế, nguyên nhân số 2.1 (nếu trên) cũng đã dẫn đến những dè dặt trong việc thực hiện Chính phủ điện tử nói chung và văn thư điện tử nói riêng trong hệ thống cơ quan nhà nước tại Việt Nam.

2.3. Thiếu các quy định pháp lý

Trong thực tế, các quy định pháp lý tại Luật Giao dịch điện tử 2005, Luật Công nghệ Thông tin 2006, Nghị định 26/2006/NĐ-CP, Nghị định 64/2006/NĐ-CP, Nghị định 01/2013/NĐ-CP đã khẳng định giá trị của thông điệp dữ liệu, của văn bản điện tử. Tuy nhiên, các quy định pháp lý còn chung chung, chưa trả lời được các câu hỏi như: những yếu tố nào đảm bảo giá trị pháp lý của một văn bản điện tử? Cách thức thể hiện các yếu tố đó của văn bản điện tử? Định dạng chuẩn của văn bản điện tử? Các chế tài đối với các trường hợp không tuân thủ các quy định pháp lý, không chấp nhận văn bản điện tử trong giao dịch? Bên cạnh đó, cũng còn tồn tại những quy định pháp lý chưa thống nhất (Ví dụ, Điều 24 Luật Giao dịch điện tử 2005, Điều 8 Nghị định 26/2006/NĐ-CP, và Điều 35 Nghị định 64/2006/NĐ-CP).

2.4. Khó khăn trong khâu ký số

Một nguyên nhân quan trọng dẫn đến sự ách tắc trong việc thực hiện văn thư điện tử chính là vấn đề ký số. Kết quả khảo sát của Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước cho thấy hầu hết các cơ quan nhà nước từ trung ương đến địa phương chưa thực hiện được việc ký số đối với văn bản đi. Mặc dù, chứng thư số (công cụ để thực hiện ký số) đã được Ban Cơ yếu trang bị cho rất nhiều các chức danh lãnh đạo thuộc khối các cơ quan nhà nước. Tuy nhiên, ký số vẫn chưa được triển khai trong thực tế. Tại nhiều cơ quan, tổ chức, từ khâu soạn thảo, xin ý kiến, hoàn thiện bản thảo văn bản đã thực hiện trong môi trường điện tử, nhưng đến khâu trình ký lại thực hiện trên bản giấy. Sự thiếu quyết tâm của lãnh đạo chính

là hạn chế dẫn đến khó khăn này và làm ách tắc quá trình điện tử hóa công tác văn thư.

2.5. Thiếu cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin

Ngoài những hạn chế nêu trên, việc thiếu cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin tại một số cơ quan, tổ chức cũng cản trở quá trình thực hiện văn thư điện tử. Để thực hiện văn thư điện tử, việc trao đổi văn bản điện tử qua môi trường mạng là yếu tố tiên quyết. Để trao đổi được, các cơ quan cần có đủ cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin ở mức độ tương đương, có thể tích hợp với Trục Liên thông Quốc gia. Sự đầu tư và xây dựng cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin chưa đồng bộ trong hệ thống các cơ quan nhà nước từ trung ương đến địa phương tại Việt Nam trong thời gian qua đã dẫn đến những hạn chế trong việc liên thông, kết nối. Tuy nhiên, Quyết định số 28/2018/QĐ-TTg ngày 12 tháng 7 năm 2018 của Thủ tướng Chính phủ sẽ là cơ sở pháp lý để các cơ quan, tổ chức hoàn chỉnh các tính năng liên thông, kết nối đối với Hệ thống quản lý văn bản và điều hành hiện có.

2.6. Thiếu nguồn nhân lực

Con người là yếu tố then chốt của mọi hoạt động. Yêu cầu nguồn nhân lực có đủ trình độ và kỹ năng để thực hiện văn thư điện tử đang đặt ra đối với các cơ quan, tổ chức. Việc thiếu trình độ công nghệ thông tin đối với đội ngũ công chức, viên chức nói chung và công chức, viên chức văn thư, lưu trữ nói riêng là một trong những nguyên nhân dẫn đến những thiếu hụt về tính năng quản lý và lưu trữ văn bản trong Hệ thống quản lý văn bản và điều hành (và các Hệ thống tương tự) trong các cơ quan nhà nước hiện nay. Bên cạnh đó, việc thiếu những nhân lực chuyên sâu về văn thư, lưu trữ điện tử cũng là một trong những nguyên nhân dẫn đến sự vắng bóng các quy định về văn thư, lưu trữ điện tử trong những văn bản chỉ đạo của nhà nước về Chính phủ điện tử và cải cách hành chính nhà nước trong những năm qua.

3. Giải pháp

Để khắc phục những hạn chế nêu trên, một số giải pháp cần được xem xét gồm:

3.1. Hoàn thiện hệ thống pháp lý

Các nghiên cứu trên thế giới đã chỉ ra rằng, mục tiêu của Chính phủ điện tử là minh bạch thông tin, tăng cường sự cộng tác và tham gia của công dân vào hoạt động của chính phủ [6]. Để thực hiện được Chính phủ điện tử, các cơ quan nhà nước buộc phải cung cấp thông tin về hoạt động của mình và các dịch vụ hành chính công cho các đối tác, doanh nghiệp, công dân một cách nhanh nhất, thuận lợi nhất thông qua mạng Internet và các phương tiện truyền thông xã hội [7, 8]. Theo đó, hệ thống pháp luật cần đảm bảo giá trị pháp lý và chất lượng của văn bản được tạo lập, giao dịch và công bố trên mạng Internet và các phương tiện truyền thông xã hội, đảm bảo các doanh nghiệp và công dân tiếp cận với thông tin lưu trữ của các cơ quan nhà nước và dịch vụ công một cách trực tuyến thông qua các cổng thông tin điện tử, website, phương tiện truyền thông xã hội. Bên cạnh đó, những quy định pháp lý quy định cụ thể các yếu tố thể thức và kỹ thuật trình bày văn bản điện tử là yếu tố thiết yếu và cấp bách để thực hiện văn thư điện tử trong thời gian tới.

3.2. Thực hiện sự cam kết của các cấp lãnh đạo

Như đã phân tích ở phần 2.2, sự cam kết của các cấp lãnh đạo, đặc biệt là cam kết của người đứng đầu về việc thực hiện Chính phủ điện tử và văn thư điện tử là yếu tố quan trọng hàng đầu. Chỉ khi nào, lãnh đạo cam kết ký số và giải quyết mọi văn bản trên môi trường mạng thì mới thực hiện được văn thư điện tử một cách toàn vẹn. Chính vì vậy, Chính phủ, các cơ quan, tổ chức cần phải thực hiện sự cam kết của lãnh đạo như là khâu đầu tiên bắt tay vào thực hiện Chính phủ điện tử, văn thư điện tử.

3.3. Đầu tư cơ sở hạ tầng

Đầu tư cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin để đạt chuẩn và thực hiện kết nối, liên thông là yêu cầu bắt buộc đối với các cơ quan nhà nước trong lộ trình thực hiện Chính phủ điện tử hướng tới Chính phủ số tại Việt Nam.

3.4. Đào tạo, bồi dưỡng

Trong thực tế, nguồn nhân lực văn thư đang làm việc tại các cơ quan nhà nước ở Việt Nam là sản phẩm của chương trình đào tạo phục vụ nền công vụ giấy tờ, thực hiện nghiệp vụ văn thư phụ thuộc hoàn toàn vào thông tin trên giấy. Chính vì vậy, nguồn nhân lực này chưa đáp ứng được những yêu cầu đặt ra đối với việc thực hiện nghiệp vụ văn thư môi trường mạng [9]. Đối với đội ngũ lãnh đạo, mức độ đáp ứng Khung năng lực lãnh đạo quản lý khu vực hành chính công theo đề xuất của tác giả Lê Quân [10] còn thấp. Chính vì vậy, xây dựng chiến lược đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu thực hiện văn thư điện tử, Chính phủ điện tử tầm quốc gia là một nhiệm vụ cần thiết của Chính phủ, Bộ Nội vụ, các cơ sở đào tạo và các cơ quan, tổ chức.

3.5. Quản lý sự thay đổi

Thuật ngữ quản lý sự thay đổi (change management) xuất hiện trong hầu hết chiến lược Chính phủ điện tử của các quốc gia trên thế giới. Sự chuyển đổi từ Chính phủ truyền thống sang Chính phủ điện tử, Chính phủ số là cần thiết và tất yếu, phù hợp với xu thế chung của quốc tế, là yêu cầu bắt buộc để thực hiện các trao đổi quốc tế. Sự thay đổi là chắc chắn diễn ra, vậy quản lý sự thay đổi đó như thế nào, lộ trình chuyển đổi ra sao, cái gì cần giữ lại để đảm bảo giữ được văn hóa dân tộc và cái gì cần đổi mới để phù hợp với xu thế chung... đang là vấn đề đặt ra trong lộ trình xây dựng Chính phủ điện tử tại Việt Nam nói riêng và nhiều nước trong khu vực và trên thế giới nói chung. Chính vì vậy, một chiến lược quản lý sự thay đổi cần được xây dựng trong giai đoạn hiện nay.

Tóm lại, xây dựng Chính phủ điện tử hướng tới Chính phủ số và nền kinh tế số là một trong những nhiệm vụ trọng tâm của Chính phủ Việt Nam trong giai

đoạn hiện nay. Với góc độ của quản lý nhà nước về công tác văn thư, lưu trữ, chúng tôi cho rằng, văn thư - lưu trữ điện tử là một trong những khâu then chốt và mở đầu cho việc thực hiện Chính phủ điện tử và đảm bảo quyền tiếp cận thông tin của công dân đối với thông tin về hoạt động của Chính phủ. Đây cũng chính là căn cứ khoa học để Chính phủ chỉ đạo Bộ Nội vụ, Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước xây dựng Đề án “*Quản lý tài liệu lưu trữ điện tử trong các cơ quan nhà nước*”. Một trong những nội dung quan trọng của đề án là lộ trình thực hiện văn thư điện tử để đảm bảo thực hiện Chính phủ điện tử theo lộ trình Chính phủ đang đặt ra.

Tài liệu tham khảo

1. Chính phủ, *Nghị định 11/2004/NĐ-CP ngày 8 tháng 4 năm 2004 của Chính phủ về công tác văn thư*. 2004.
2. Chính phủ, *Nghị quyết 36a/NĐ-CP về Chính phủ điện tử*. 2015, Công thông tin Điện tử: Việt Nam.
3. Mai Tiến Dũng, *Xây dựng chính phủ điện tử hướng tới chính phủ số và nền kinh tế số ở VN*. 2018, Bộ Thông tin và Truyền thông.
4. United Nations, *E-Government Survey 2018: Gearing E-Government to Support Transformation towards sustainable and resilient societies*. 2018. p. 300.
5. Thủ tướng Chính phủ, *Quyết định số 28/2018/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về việc gửi, nhận văn bản điện tử giữa các cơ quan trong hệ thống hành chính nhà nước*. 2018, Chính phủ: Việt Nam.
6. Nam, T., 'Suggesting frameworks of citizen-sourcing via Government 2.0'. *Government Information Quarterly*, 2012. vol. 29: p. pp. 12-20.
7. Cunningham, A. *A records and information management perspective on the work of the government 2.0 taskforce*. Australia's Government 2.0 Future, 2011.

8. Bonsón, E., et al., '*Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities*'. *Government Information Quarterly* 2012. vol. 29(no. 2012): p. pp. 123-132.

9. Nguyễn Thị Chinh và cộng sự, *Xây dựng Khung cơ bản của việc quản lý văn bản, tài liệu trong bối cảnh Chính phủ điện tử Việt Nam*, in *Đề tài nghiên cứu khoa học cấp cơ sở*, L.t. Trung tâm Khoa học và Công nghệ Văn thư, Editor. 2017, Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước: Việt Nam.

10. Lê Quân, *Khung năng lực lãnh đạo quản lý khu vực hành chính công*. 2016, Việt Nam: NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

