

# **BỒI DƯỠNG THEO NHU CẦU CÔNG VIỆC - GIẢI PHÁP CẢI TIẾN, NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG, HIỆU QUẢ ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC**

**■ TS. NGUYỄN NGỌC VÂN (\*)**

**N**ghị quyết Hội nghị Trung ương năm khoá X về đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của bộ máy nhà nước đã đề ra yêu cầu phải đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức. Tuy nhiên, vấn đề đặt ra là đổi mới cái gì và đổi mới theo hướng nào?

Khi nói đến đổi mới chúng ta phải xác định được hai nội dung: một là, trước đây chúng ta đã làm gì và làm cái đó như thế nào (đối tượng để đổi mới) và để đổi mới chúng ta phải làm gì và làm như thế nào (hướng đổi mới). Để đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng, cần phân tích chỉ rõ sự khác nhau giữa hình thức đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch (TCN) (hình thức đào tạo, bồi dưỡng cơ bản mà chúng ta đã áp

dụng trong hơn 10 năm qua) với hình thức bồi dưỡng theo nhu cầu công việc (hình thức huấn luyện cơ bản mà các nước tiên tiến áp dụng và cũng là điều mà chúng ta đang nghiên cứu vận dụng). Chỉ rõ được sự khác nhau giữa chúng, nghĩa là chúng ta đã xác định được mình phải làm gì để đổi mới và làm cái đó như thế nào.

## **1. Sự khác nhau giữa hình thức đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch và bồi dưỡng (huấn luyện) theo nhu cầu công việc**

Kết quả nghiên cứu cũng như thực tế theo dõi hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức trong thời gian qua giúp chúng ta tổng kết, rút ra 12 tiêu chí so sánh và cũng là những điểm khác nhau cơ bản giữa hai hình thức đào tạo, bồi dưỡng này, cụ thể:

<b>Các chỉ số so sánh</b>	<b>Đối tượng</b>	<b>Mục tiêu</b>	<b>Chương trình, nội dung</b>	<b>Thời gian thực hiện</b>
<b>Hình thức ĐTBĐ</b> Đào tạo, bồi dưỡng theo TCN	Cán bộ, công chức phân theo ngạch	Trang bị năng lực theo quy định	Những kiến thức, kỹ năng quy định cho từng ngạch	Dài ngày (từ 2 tháng trở lên)
Đào tạo, bồi dưỡng theo nhu cầu công việc	Cán bộ, công chức phân theo lĩnh vực chuyên môn	Trang bị năng lực theo yêu cầu công việc	Những kiến thức, kỹ năng, thái độ mà công việc yêu cầu	Ngắn ngày (thông thường tối đa là 1 tuần)

**(\*) Phó Vụ trưởng Vụ Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, Bộ Nội vụ**

<b>Các chỉ số so sánh</b> <b>Hình thức ĐTBĐ</b>	<b>Quy mô lớp học</b>	<b>Cách thức tổ chức</b>	<b>Giảng viên</b>	<b>Phương pháp</b>
Đào tạo, bồi dưỡng theo TCN	Lớp học đông người; học viên là những người đang giữ cùng ngạch	Đại trà, bắt buộc	Cơ bản là giảng viên chuyên nghiệp	Thuyết trình là chủ yếu
Đào tạo, bồi dưỡng theo nhu cầu công việc	Lớp học ít học viên; học viên triệu tập theo lĩnh vực công tác	Chọn lọc theo lĩnh vực; học tự giác theo nhu cầu	Cơ bản là giảng viên kiêm chức	Chủ yếu là trao đổi, thảo luận, tình huống

<b>Các chỉ số so sánh</b> <b>Hình thức ĐTBĐ</b>	<b>Quy trình</b>	<b>Tổ chức thực hiện</b>	<b>Kinh phí</b>	<b>Quản lý</b>
Đào tạo, bồi dưỡng theo TCN	Tự mãn, kết thúc sau khi được đáp ứng	Theo phân cấp	Ngân sách Nhà nước cấp	Theo phân cấp
Đào tạo, bồi dưỡng theo nhu cầu công việc	Liên tục cập nhật nâng cao; học suốt đời	Cạnh tranh	Sử dụng nhiều nguồn	Cộng đồng trách nhiệm giữa đơn vị quản lý và sử dụng CBCC

## 2. Một số điểm cần lưu ý

Biểu so sánh ở trên, về cơ bản, đã chỉ rõ được sự khác nhau giữa hai hình thức đào tạo, bồi dưỡng cũng như những việc cần phải làm khi áp dụng hình thức bồi dưỡng theo nhu cầu công việc. Ở đây cần phân tích thêm một số nội dung sau:

*Một là*, điểm khác biệt lớn nhất giữa hai hình thức đào tạo, bồi dưỡng là sự khác biệt về mục tiêu. Chính sự khác biệt này đã chi phối tất cả các nội dung khác, trong đó cần đặc biệt lưu ý đến việc phân loại học viên và thiết kế nội dung chương trình. Hình thức bồi dưỡng theo nhu cầu công việc đòi hỏi phải phân loại học viên theo lĩnh vực công tác. Nội dung bồi dưỡng phải căn cứ vào yêu cầu của lĩnh vực chuyên môn mà người công chức đang làm. Về cơ bản, nội dung chương trình phải trả lời được 3 câu hỏi: ở vị trí công việc đó người công chức phải làm những việc gì? làm việc đó như thế nào? cần có quan

hệ phối hợp như thế nào để đạt chất lượng và hiệu quả công việc cao nhất?

*Hai là*, việc tổ chức bồi dưỡng theo nhu cầu công việc đòi hỏi thực hiện một quy trình bốn bước, bắt đầu bằng việc xác định nhu cầu, biên soạn chương trình; xây dựng kế hoạch; tổ chức bồi dưỡng và đánh giá kết quả, rút kinh nghiệm cho các khoá sau. (Đối với các khoá đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch thường chỉ thực hiện hai bước: xây dựng kế hoạch và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng). Điều này xuất phát từ tính chất của hai hình thức đào tạo, bồi dưỡng này. Nếu như mục tiêu của hình thức đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch mang tính tự mãn, ít thay đổi và tự triệt tiêu sau khi được đáp ứng, thì mục tiêu của bồi dưỡng theo nhu cầu công việc có tính phát triển và đáp ứng nhu cầu phát triển. Công việc luôn biến đổi, phát triển, nhu cầu bồi dưỡng (huấn luyện) cũng biến đổi theo sự phát triển của công vụ và yêu cầu nâng

lực của người công chức.

*Ba là*, về giảng viên và phương pháp bồi dưỡng. Nên mời giảng viên kiêm chức tham gia hướng dẫn các khoá bồi dưỡng theo nhu cầu công việc. Trên thực tế, những người đã, đang làm và có kinh nghiệm trong việc thực hiện những công việc đó mới biết và chỉ dẫn cụ thể được phải làm việc đó như thế nào và làm sao để đạt hiệu quả cao nhất. Đây cũng là việc làm phổ biến ở nhiều nước trên thế giới.

*Bốn là*, đề cao vai trò, trách nhiệm của cơ quan và thủ trưởng cơ quan sử dụng cán bộ, công chức và bản thân người công chức trong bồi dưỡng theo nhu cầu công việc. Vai trò, trách nhiệm của họ thể hiện trên hai góc độ: xác định chính xác nhu cầu cần được bồi dưỡng và tham gia đánh giá hiệu quả các khoá học. Thực tế cho thấy, chỉ có chính học viên và thủ trưởng trực tiếp của cơ quan sử dụng công chức mới biết được người công chức đang yếu về mặt gì và cần được trang bị thêm những kiến thức và kỹ năng nào. Bên cạnh đó, việc tham gia đánh giá năng lực công chức sau khi đã được bồi dưỡng sẽ góp phần giúp đơn vị tổ chức lớp học không ngừng hoàn thiện chương trình, nâng cao chất lượng giảng dạy; qua đó buộc cơ sở đào tạo, bồi dưỡng có trách nhiệm hơn đối với chất lượng "sản phẩm đầu ra" của mình.

*Năm là*, việc tổ chức bồi dưỡng theo nhu cầu công việc khó hơn và tốn kém hơn so với đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch. Đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch thực hiện theo các chương trình, tài liệu qui định và đã được biên soạn sẵn. Để triển khai đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch, các nguồn lực thực hiện như giảng viên, bài tập tình huống... cũng đã được chuẩn bị sẵn từ trước. Trong khi đó, những điều kiện như vậy rất hạn chế (hầu như không có) đối với hoạt động bồi dưỡng theo nhu cầu công việc: chương trình, tài liệu phải thường xuyên thay đổi, cập nhật hoặc xây dựng mới cho phù hợp với sự thay đổi, phát triển của công việc; bồi dưỡng theo nhu cầu chủ yếu là sử dụng giảng viên kiêm chức và phải thường xuyên tìm nguồn giảng viên mới, phù hợp với sự thay đổi, cập nhật của chương trình, tài liệu v.v..

### **3. Căn cứ và điều kiện để thực hiện bồi dưỡng theo nhu cầu công việc**

Thực hiện bồi dưỡng theo nhu cầu công việc là yêu cầu cấp thiết hiện nay. Điều này

xuất phát từ tính linh hoạt, tính thiết thực, chất lượng và hiệu quả của nó. Chính vì vậy, Nghị quyết Trung ương năm khoá X về đẩy mạnh cải cách hành chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý của bộ máy nhà nước đã chỉ rõ phải "đổi mới phương thức và nội dung các chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức sát với thực tế, hướng vào các vấn đề thiết thực đặt ra từ quá trình thực thi công vụ, nâng cao kỹ năng hành chính...". Trong gần 5 năm qua các cơ quan liên quan đã tham mưu, chỉ đạo thực hiện theo hướng này. Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức ban hành kèm theo Quyết định số 161/2003/QĐ-TTg ngày 4/8/2003 của Thủ tướng Chính phủ quy định thực hiện đào tạo bồi dưỡng trang bị kiến thức, kỹ năng quản lý chuyên ngành cho cán bộ, công chức; Quyết định số 40/2006/QĐ-TTg ngày 15/2/2006 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức giai đoạn 2006-2010 để ra yêu cầu "công chức hành chính phải được trang bị kỹ năng, nghiệp vụ theo yêu cầu công vụ"... Đây là những căn cứ pháp lý để thực hiện bồi dưỡng theo yêu cầu công vụ và nhu cầu công việc.

Bên cạnh đó, thời gian qua chúng ta cũng đã có nhiều cố gắng trong việc chuẩn bị các nguồn lực để tổ chức bồi dưỡng theo nhu cầu công việc, bao gồm: tổ chức các khoá đào tạo, bồi dưỡng về phương pháp biên soạn tài liệu theo nhu cầu công việc; tổ chức tập huấn giảng viên về phương pháp giảng dạy hành chính hiện đại; nghiên cứu sửa đổi chế độ sử dụng kinh phí đào tạo, bồi dưỡng tạo điều kiện để áp dụng có hiệu quả hình thức bồi dưỡng theo nhu cầu công việc; tổ chức các hội thảo về bồi dưỡng theo nhu cầu công việc v.v.. Do đó, có thể nói, các căn cứ và điều kiện để tổ chức bồi dưỡng theo nhu cầu công việc cho cán bộ, công chức, về cơ bản đã được chuẩn bị. Nếu hoạt động bồi dưỡng theo nhu cầu công việc nhận được sự quan tâm chỉ đạo sát sao của các cơ quan liên quan, đặc biệt là sự quyết tâm, cố gắng thực hiện của các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, chắc chắn trong tương lai gần công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức sẽ có sự chuyển biến mạnh mẽ về chất lượng và hiệu quả, góp phần thực hiện tốt yêu cầu mà Nghị quyết Trung ương năm khoá X của Đảng đã đề ra. □