

MỘT SỐ Ý KIẾN VỀ XÂY DỰNG BÀI GIẢNG KĨ NĂNG HÀNH CHÍNH Ở HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH QUỐC GIA

PGS.TS NGUYỄN HỮU HẢI - HẠ THU QUYÊN

Học viện Hành chính Quốc gia

1. Vấn đề đặt ra.

Thực hiện Chương trình hành động về “Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức nhà nước giai đoạn 2001-2010” trong Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001-2010, trong những năm qua, Học viện Hành chính Quốc gia đã tiến hành nhiều hoạt động nhằm đổi mới một cách có hệ thống chương trình, nội dung và phương pháp đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý hành chính nhà nước. Tuy nhiên, *kết quả đầu ra* - mà biểu hiện là mức độ áp dụng kiến thức đã học vào thực tế của đội ngũ cán bộ, công chức (CB,CC) đã qua đào tạo, bồi dưỡng (ĐT,BD) tại Học viện - vẫn còn có mặt hạn chế như Báo cáo tổng kết việc thực hiện giai đoạn I (2001-2005) Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001-2010 và phương hướng, nhiệm vụ cải cách hành chính giai đoạn II (2006-2010) của Ban Chỉ đạo cải cách hành chính của Chính phủ nhận định: “Mức độ chuyên nghiệp, tính chuyên sâu, kĩ năng hành chính của cán bộ, công chức thấp. Trình độ hiểu biết và kĩ năng của cán bộ, công chức với hàm lượng khoa học, thông qua đó có đủ trình độ để xử lý các vấn đề quản lý ở tầm vĩ mô, vi mô thấp, chưa đáp ứng yêu cầu của một nền hành chính hiện đại”.

Thực tế vẫn tồn tại một khoảng cách khá xa giữa kết quả ĐT,BD CB,CC với yêu cầu đặt ra của cải cách hành chính. Vì vậy, *tăng cường trang bị kĩ năng hành chính cho CB,CC* được xác định là một trong những yêu cầu đổi mới nội dung và

phương thức đào tạo của Học viện Hành chính Quốc gia trong giai đoạn 2001-2010.

Xuất phát từ tầm quan trọng và tính thời sự của vấn đề, đồng thời, bắt nguồn từ kinh nghiệm giảng dạy thực tế, xin được trao đổi một vài ý kiến xoay quanh việc xây dựng bài giảng kĩ năng hành chính và QLNN.

2. Thực tế giảng dạy kĩ năng hành chính tại Học viện Hành chính Quốc gia.

Để trả lời câu hỏi: “Lâu nay, chúng ta đã giảng dạy kĩ năng hành chính và quản lý nhà nước như thế nào?”, chúng tôi xem xét trên ba khía cạnh sau:

Thứ nhất, thời lượng dành cho giảng dạy kĩ năng hành chính trong chương trình đào tạo, bồi dưỡng.

Theo thống kê của nhóm nghiên cứu đề tài khoa học cấp bộ “Nghiên cứu đề xuất hệ thống các chuyên đề bồi dưỡng ngắn hạn về kiến thức, kĩ năng hành chính và quản lý nhà nước” thực hiện năm 2005, thời lượng dành cho giảng dạy các chuyên đề kĩ năng hành chính trong tổng thể chương trình các khóa bồi dưỡng mới chỉ đạt ở mức: chương trình chuyên viên: 18%; chuyên viên chính: 16%; chuyên viên cao cấp: 30%.

Thời lượng giảng dạy kĩ năng hành chính trong các chương trình đào tạo và chương trình tiền công vụ cũng hết sức ít ỏi.

Thực tế cho thấy, chương trình ĐT,BD vẫn quá nặng về cung cấp kiến thức chung

và kiến thức chuyên ngành mà chưa dành nhiều sự quan tâm cho việc giảng dạy kỹ năng, trong khi dạy kỹ năng cần nhiều thời gian hơn rất nhiều so với dạy kiến thức.

Thứ hai, việc xây dựng nội dung bài giảng gắn liền với thực tế của giảng viên.

Hiện nay, nội dung bài giảng chủ yếu cung cấp cho người học những kiến thức lý luận về quản lý hành chính nhà nước mà chưa quan tâm nhiều đến việc những kiến thức đó sẽ giúp gì cho họ trong công việc thực tế hàng ngày. Mặc dù nhiều khoá bồi dưỡng giảng viên về phương pháp sư phạm được mở ra, song “sức ỳ” trong tư duy và “lối mòn” trong cách thức tiến hành giảng dạy hiện đang tồn tại trong một bộ phận giảng viên, làm ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng giảng dạy. Đây chính là thực tế cần được quan tâm giải quyết trong giảng dạy kỹ năng hành chính và QLNN.

Thứ ba, điều kiện và phương tiện hỗ trợ cho giảng dạy kỹ năng hành chính còn chưa đồng bộ.

Giảng dạy kỹ năng hành chính và QLNN hiện nay được tiến hành trong điều kiện số lượng học viên trong một lớp học quá lớn, trung bình 80-100 học viên/lớp; học viên có nhiều khác biệt về tuổi tác, trình độ, vị trí công tác...; phương tiện cho việc thực hiện các phương pháp giảng dạy tích cực còn thiếu và chưa đồng bộ, nhất là các phương tiện giảng dạy hiện đại. Điều kiện tổ chức tham quan, tìm hiểu thực tế cho giảng viên và học viên còn rất hạn chế; tài liệu tham khảo cho giảng viên và học viên còn tản mạn, thiếu tập trung.

3. Ý kiến đóng góp vào việc xây dựng các chuyên đề kỹ năng hành chính.

Từ thực trạng nêu trên, xin đề xuất 3 nhóm ý kiến sau:

a. Xác định các kỹ năng hành chính và QLNN cho các đối tượng học viên và thời lượng giảng dạy kỹ năng.

Đối tượng ĐT, BD của Học viện Hành chính Quốc gia hiện nay rất phong phú, bao gồm 4 nhóm học viên sau: CB,CC, viên chức hành chính nhà nước ngạch chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên

viên cao cấp và các chức danh công chức hành chính các cấp; CB,CC, viên chức nhà nước chuyên ngành hành chính trong bộ máy hành chính các cấp từ trung ương đến cơ sở; công chức dự bị; bậc cử nhân và bậc sau đại học hệ chính quy và không chính quy chuyên ngành quản lý hành chính nhà nước.

Cần khảo sát, điều tra về công việc thực tế và nhu cầu được cung cấp kỹ năng của mỗi nhóm đối tượng để rút ra và xây dựng được hai nhóm kỹ năng hành chính và QLNN sau:

Nhóm thứ nhất là những kỹ năng chung cần cung cấp cho mọi đối tượng học viên. Đây là những kỹ năng cơ bản nhất mà bất cứ CB,CC nhà nước nào cũng phải được trang bị để có thể đảm nhiệm tốt công việc của mình như kỹ năng lập kế hoạch làm việc; kỹ năng phối hợp trong công việc; kỹ năng tuyên truyền chính sách, pháp luật; kỹ năng giao tiếp, nhất là tiếp công dân; kỹ năng diễn đạt, trình bày... Bài giảng về những kỹ năng cơ bản này cần được xây dựng với độ sâu, độ phức tạp khác nhau cho phù hợp với yêu cầu công việc của từng đối tượng học viên.

Nhóm thứ hai là những kỹ năng đặc thù cần cung cấp cho từng đối tượng học viên. Về điểm này, chỉ xin nhấn mạnh sự cần thiết của việc tiến hành điều tra, phân tích kỹ lưỡng kết hợp với tham khảo ý kiến của các nhà khoa học, nhà quản lý giàu kinh nghiệm vì đây là những kỹ năng đặc thù cho từng nhóm đối tượng học viên như kỹ năng tổ chức bộ máy; sử dụng nhân sự; quản lý tài nguyên - môi trường, quản lý ngân sách, văn hoá - xã hội; giáo dục - y tế v.v. Việc biên soạn tài liệu, giảng dạy kỹ năng phải đảm bảo tính sát hợp, để áp dụng vào thực tế.

Để tham khảo, xin nêu ra cách làm của Thái Lan. Thực hiện cải cách nền công vụ, Thái Lan đã tiến hành nhiều chương trình hành động; trong đó, có chương trình xây dựng *đội ngũ công chức lãnh đạo* có thể đảm nhận những vai trò sau: là người đề xướng, người cải tiến, người biết nhìn

nhận, người giúp đỡ, một diễn giả hiệu quả, người điều phối, người có tác phong quần chúng, một tác nhân thay đổi.

Trên cơ sở xác định các mục tiêu đó, chương trình được xây dựng thành 3 khoá học với các mục tiêu và nhiệm vụ khác nhau. Người học được cung cấp những kiến thức về lãnh đạo và kỹ năng liên quan. Chương trình học gồm 6 nội dung: xây dựng tính cách; khả năng suy nghĩ; sự hiểu biết về đất nước và con người; làm việc theo nhóm; quản lý trong thế kỉ XXI và kiến thức chuyên môn nghề nghiệp. Đặc biệt, ở cuối khoá học, người học được khuyến khích tìm hiểu kỹ hơn và vận dụng những kiến thức và kỹ năng tại nơi làm việc.

Việc phân bố thời lượng hợp lý cho giảng dạy các kỹ năng hành chính và QLNN là một yêu cầu không được xem nhẹ trong việc xây dựng bài giảng về kỹ năng hành chính và QLNN. Khung thời gian hợp lý chính là điều kiện cần để giảng viên mạnh dạn áp dụng các bài tập tình huống, các phương pháp giảng dạy tích cực thay cho việc lúc nào cũng phải lo chạy đua với thời gian để hoàn thành bài giảng.

b. Tăng cường việc áp dụng phương pháp mới vào giảng dạy kỹ năng hành chính và QLNN.

Đề xuất này được đưa ra dựa trên các cơ sở:

- Điều kiện tham quan, tìm hiểu thực tế kết hợp với học lý thuyết rất hạn chế, nên giảng viên cần sử dụng các bài tập tình huống phù hợp với nội dung bài giảng để làm tăng tính tự chủ, sáng tạo của học viên. Xây dựng bài tập tình huống là cách thức giảng viên chủ động gắn kiến thức mình cung cấp với thực tế, đồng thời học hỏi kinh nghiệm thực tế từ chính học viên của mình thông qua quá trình trao đổi trên lớp.

- Giảng viên không thể so về mức độ hiểu biết, thành thạo công việc với những học viên đã có kinh nghiệm; hay nói cách khác, họ ở vào tình huống là những người

“thầy” nhưng lại phải giảng dạy về kỹ năng cho những người “thợ”, nên cần thiết có thảo luận nhóm về kỹ năng giải quyết những công việc hành chính cho phù hợp.

- Kết hợp một cách linh hoạt các phương pháp giảng dạy sẽ thu hút được sự chú ý của học viên, tạo động lực cho họ tìm kiếm những biện pháp tích cực để giải quyết các vấn đề đặt ra trong thực tế.

c. Kết hợp giữa việc tăng cường kiến thức thực tế của giảng viên với việc mời các chuyên gia, các nhà hành chính giàu kinh nghiệm đến trao đổi để nâng cao chất lượng giảng dạy kỹ năng hành chính.

Có ý kiến cho rằng, những người “thầy” chỉ cần trang bị lý thuyết nền tảng về quản lý hành chính nhà nước cho học viên, còn kỹ năng hành chính là việc của các chuyên gia - đó là những người “thợ cả” - cần phải mời họ đến trao đổi về thực tế và những kinh nghiệm QLNN trong chương trình học tập ở Học viện.

Chúng tôi đã tìm hiểu và thấy rằng, đây là một cách làm khả thi và có hiệu quả ở những quốc gia mà sự chuyên môn hoá giữa trường đại học - tổ chức làm chức năng giảng dạy và nghiên cứu - với các cơ quan công quyền - tổ chức thực thi quyền lực nhà nước - đang được khẳng định. Tuy nhiên, trong điều kiện cụ thể của nước ta, tại Học viện Hành chính Quốc gia chưa thể áp dụng ngay cách làm này do những khó khăn về thiết kế phối hợp chương trình học tập, về cơ chế trách nhiệm và chế độ cho việc mời chuyên gia. Vì vậy, trong giai đoạn hiện nay, cần khắc phục những khó khăn đã nêu trên bằng cách:

Một là, tăng cường kiến thức thực tế cho giảng viên.

Những hạn chế trong việc ĐT, BD kỹ năng hành chính không chỉ bắt nguồn từ những thiếu sót trong khâu xây dựng chương trình, giáo trình mà còn bắt nguồn từ một nguyên nhân rất quan trọng, đó là sự thiếu trau dồi kiến thức thực tế của giảng viên. Hiện nay, không ít giảng viên khá vững vàng khi truyền đạt các vấn đề có tính lý luận, song lại rất lúng túng khi

minh hoạ cho bài giảng của mình bằng những ví dụ, những điển hình trong thực tế. Những ví dụ đưa ra thường đã được chuẩn bị sẵn và ít thay đổi theo thời gian, theo từng khoá học, thậm chí khi gặp câu hỏi của học viên về tình huống thực tế thì giáo viên thường bị động, lúng túng, nên giải thích không rõ ràng, thiếu thuyết phục.

Giảng dạy về kiến thức quản lý hành chính nhà nước đòi hỏi người giảng viên phải vững vàng cả về lý luận và thực tiễn, bởi mục tiêu hướng tới của ĐT, BD CB, CC phải làm cho sau mỗi khoá ĐT, BD, học viên thu nhận được kiến thức và áp dụng được các kỹ năng vào công việc quản lý hành chính nhà nước, hay nói rộng hơn là phải nâng cao dần chất lượng của đội ngũ CB, CC thông qua các khoá ĐT, BD. Việc này đòi hỏi sự nỗ lực của mỗi giảng viên trong việc tìm hiểu, trau dồi phong kiến thức xã hội, đồng thời cần đến sự nỗ lực của đơn vị quản lý (thông qua hoạt động đi thực tế, tổ chức trao đổi, thảo luận về

chuyên môn, về kinh nghiệm giảng dạy kỹ năng hành chính tại khoa và tại Học viện...).

Hai là, tăng cường kênh thông tin giữa Học viện và các cơ quan, tổ chức hành chính nhà nước để cập nhật thông tin thực tế, trao đổi chuyên môn và kiêm chức giảng dạy về kinh nghiệm, kỹ năng hành chính. Đồng thời, từng bước chuẩn bị các điều kiện cho việc mời các chuyên gia, các nhà hành chính đến trao đổi, giảng dạy về kỹ năng hành chính.

Tăng cường ĐT, BD kỹ năng hành chính và QLNN là đòi hỏi có tính tự thân của chính Học viện Hành chính Quốc gia trong quá trình đổi mới chương trình đào tạo, đáp ứng yêu cầu của công cuộc cải cách hành chính. Cách thực hiện việc này như thế nào là một bài toán khó, cần đến sự đầu tư trí tuệ, công sức của tập thể các nhà khoa học, cán bộ, giảng viên của Học viện - những người đang thực hiện nhiệm vụ ĐT, BD đội ngũ CB, CC nhà nước hiện nay □

* * * * *

ÁP DỤNG MÔ HÌNH HỌC TẬP...

(Tiếp theo trang 11)

Bước 4: Thử nghiệm lại. Từ các bài học tự rút ra, từ những ý kiến nhận xét của học viên khác và phần khái quát hoá của giảng viên, vẫn những người đã trình bày lúc trước, vẫn giữ nguyên chủ đề, trình bày lại lần thứ hai. Bài trình bày lần thứ hai này cũng sẽ được ghi hình để tiếp tục trao đổi, phân tích.

Các học viên khác quan sát người trình bày, ghi chú lại, đánh giá, phân tích, trao đổi về những gì được coi là tiến bộ liên quan đến kỹ năng nói thể hiện trong lần trình bày thứ hai này.

Giảng viên đưa ý kiến nhận xét (có thể chiếu lại một số đoạn nếu cần thiết) và tổng kết □

Tài liệu tham khảo:

1. Kỳ yếu Hội thảo nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ, công chức - một giải pháp quan trọng để tăng cường năng lực quản lý hành chính nhà nước ở Việt Nam. Học viện Hành chính Quốc gia, 8-2003. Phát triển kỹ năng quản lý cho đội ngũ công chức quản lý trong điều kiện Việt Nam. Đề tài khoa học cấp bộ. Học viện Hành chính Quốc gia. Hà Nội, 2006.
2. David A. Kolb: Học tập qua kinh nghiệm là một nguồn học tập và phát triển. Englewood Cliffs, New Jersey; Prentice Hall, 1984; Smith, M.K. (2001). David A. Kolb về Học tập qua kinh nghiệm.
3. Sổ tay phương pháp sư phạm hành chính. NXB Thống kê. H. 2000. tr. 37.
- 4.5. Theo tài liệu nghiên cứu, hiệu quả ghi nhớ và nắm bắt nội dung là: nghe: 5%; đọc: 10%; nghe - nhìn: 20%; minh hoạ: 30%; thảo luận: 50%; phát biểu: 70%; tự làm, áp dụng ngay điều đã học: 90%.