

VỀ PHÁT TRIỂN CHỨC NGHIỆP CỦA CÔNG CHỨC TRONG NỀN CÔNG VỤ Ở VIỆT NAM

THS NGUYỄN QUANG MINH*

1. Phát triển chức nghiệp của công chức.

Chức nghiệp được hiểu là "chức vụ và nghề nghiệp"¹. Như vậy, chức nghiệp được xem là các vị trí của một nghề nghiệp. Từ đó, có thể hiểu chức nghiệp của công chức là các vị trí của "nghề" công chức trong nền công vụ. Phát triển chức nghiệp của công chức là quá trình thăng tiến về chuyên môn, nghiệp vụ, vị trí... trong nền công vụ.

"Chức nghiệp của công chức trong bộ máy nhà nước nói riêng và của người lao động nói chung được hiểu như là một dãy liên tiếp các vị trí công việc mà họ giữ trong suốt cuộc đời"². Như vậy, chức nghiệp của công chức được xem là các vị trí công việc trong bộ máy nhà nước mà họ được giao giữ trong cuộc đời làm việc của mình. Phát triển chức nghiệp có nghĩa là hoàn thiện chức nghiệp mà người công chức đang có với các mức độ cao hơn, nhưng đồng thời phải phù hợp với môi trường mà trong đó họ đang vận động.

Từ những phân tích trên, có thể hiểu phát triển chức nghiệp của công chức, theo nghĩa hẹp là quá trình thăng tiến về chuyên môn, nghiệp vụ, vị trí... trong nền công vụ; theo nghĩa rộng là sự thăng tiến về chuyên môn, nghiệp vụ, vị trí... của công chức trong bộ máy nhà nước. Do đó, phát triển chức nghiệp của công chức phải được đặt trong nền công vụ, nơi mà người công chức thực thi chức phận của mình. Mặt khác, cần được đặt trong hệ thống chức nghiệp. Trong hệ thống này, công chức được tổ chức theo các ngạch và theo các ngành

chuyên môn. Mỗi ngạch có tiêu chuẩn riêng, muốn được bổ nhiệm chính thức vào ngạch thì phải thi tuyển. Mỗi ngạch có một số bậc và có một bảng tiền lương tương ứng. Theo hệ thống này thì việc đào tạo gắn liền với việc tuyển dụng. Tiền lương của công chức được khuyến khích theo thâm niên và theo các kì thi nâng ngạch....

Về bản chất, phát triển chức nghiệp của công chức trong quá trình thực thi công vụ thể hiện sự quan tâm của các nhà quản lý đối với công chức, là nền tảng cho việc thu hút nhân tài vào nền công vụ. Vì vậy, phát triển chức nghiệp của công chức có ý nghĩa rất quan trọng không chỉ đối với công chức mà cả đối với nền công vụ.

2. Bổ nhiệm công chức vào các vị trí lãnh đạo, quản lý.

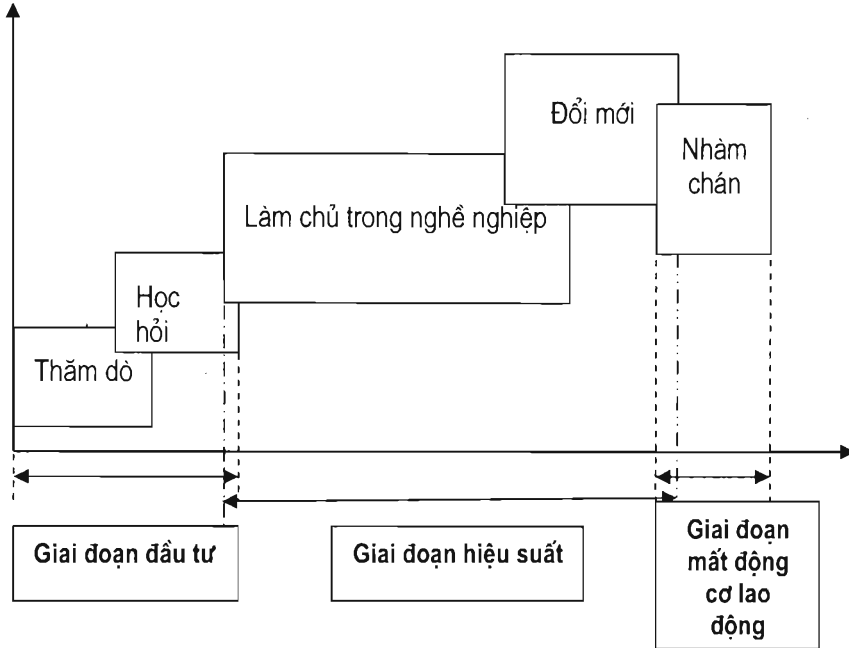
Trong khu vực nhà nước, "luồng vào" và "luồng ra" thường là không đáng kể so với khu vực tư. Đó cũng chính là lý do các nền công vụ trên thế giới chuyển từ quản lý nhân sự (với logic chi phí) sang quản lý nguồn nhân lực (logic đầu tư). Hoạt động quản lý nguồn nhân lực trong khu vực công được tập trung chủ yếu vào quản lý sử dụng nguồn nhân lực nhằm gia tăng giá trị nguồn lực con người.

Thông thường, khi được bổ nhiệm vào một vị trí trong nền công vụ, người công chức phải trải qua năm giai đoạn: thăm dò (tìm hiểu công việc, nhiệm vụ, văn hoá tổ chức...); học hỏi (lĩnh hội kiến thức, kĩ năng... mà bản thân còn thiếu để thực thi

* Học viện Hành chính.

công việc); làm chủ trong nghề nghiệp (có thể giải quyết một cách vững vàng, tự chủ các tình huống khác nhau trong công việc); đổi mới (có thể đưa ra những sáng kiến, cải tiến quy trình hoặc cách thức tiến hành

công việc...) và cuối cùng là giai đoạn nhàm chán, mất động cơ hứng thú làm việc (tình trạng chán nản, mất động cơ lao động). Năm giai đoạn nói trên được chia thành ba giai đoạn chủ yếu qua sơ đồ sau:



Để gia tăng giá trị nguồn nhân lực trong nền công vụ, cần phải thu hẹp giai đoạn nhàm chán, mất động cơ làm việc của người công chức. Phát triển chức nghiệp của công chức được xem là một trong những công cụ hữu hiệu để khắc phục tình trạng nói trên. Đề bạt công chức vào các vị trí quản lý, lãnh đạo là một trong các hình thức phát triển công chức mà các nền công vụ đều quan tâm.

Ở Việt Nam, việc đề bạt công chức vào các vị trí quản lý, lãnh đạo thường dựa vào công tác quy hoạch và sự tham gia của cấp ủy đảng. Không thể phủ nhận một thực tiễn là trong hoàn cảnh đất nước có chiến tranh và thời kì kế hoạch hoá, tập trung, bao cấp, công tác quy hoạch của chúng ta đã lựa chọn được khá nhiều người con ưu tú phục vụ cho mục tiêu quốc gia, thống nhất đất nước. Tuy nhiên, từ khi đất nước bước vào nền kinh tế thị trường thì cách làm này chưa phát huy tác dụng gia tăng giá trị

nguồn lực con người trong hệ thống chính trị nói chung và trong nền công vụ nói riêng. Hiện tượng chạy chức, chạy quyền đã len lỏi vào công tác quy hoạch và làm mất đi sự công tâm trong việc lựa chọn công chức lãnh đạo.

Nhằm tuyển chọn được người có tài, có đức vào nền công vụ và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức lãnh đạo, một số địa phương như TP. Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, tỉnh Long An... đã tiến hành thực hiện thí điểm thi tuyển công chức lãnh đạo một số chức danh. Cách làm này có thể được xem là sự đột phá trong tư duy, thay thế cách làm đã có từ thời nền kinh tế kế hoạch hoá, tập trung, bao cấp, đang được xã hội quan tâm, cổ súy.

Câu hỏi được đặt ra là tại sao quy hoạch cán bộ được tiến hành một cách chặt chẽ, phát huy trí tuệ của tập thể từ cơ sở, cấp ủy đảng... lên đến cấp có thẩm quyền quyết

định lại không thành công? Cách thức tổ chức thi tuyển công chức lãnh đạo đang được tiến hành liệu có lựa chọn được những người có tài, có đức cho nên công vụ và bảo đảm được sự lãnh đạo của Đảng? Chắc chắn câu trả lời không hề dễ dàng, bởi chúng ta đã có quá nhiều bài học về quản lý hành chính nhà nước theo kiểu "phong trào". Hệ cách làm này không thành công người ta thường có xu hướng chuyển ngay sang cách làm khác.

Khi nêu câu hỏi nói trên, không có nghĩa là người viết phủ nhận cách thức làm mới mà chỉ muốn nhìn nhận nó một cách đa chiều hơn, từ những góc nhìn cụ thể sau:

- Bổ nhiệm công chức lãnh đạo qua thi tuyển cạnh tranh hay để bạt theo quy hoạch đều là những cách thức được tiến hành trong việc sử dụng công chức. Cách làm nào cũng đều có những ưu, nhược điểm riêng và không thể cho rằng cách thức này hơn hẳn cách thức kia.

- Cũng như trong y học, nếu tập thể y, bác sĩ hội chẩn không chính xác thì chắc chắn phương pháp điều trị sẽ sai và người bệnh không khỏi, thậm chí còn nguy hiểm đến tính mạng. Nếu như chưa có những nghiên cứu chuẩn xác, khách quan, khoa học chỉ ra một cách chính xác những nguyên nhân bản chất làm sai lệch về việc để bạt công chức vào các vị trí lãnh đạo dựa vào công tác quy hoạch mà đã vội chuyển qua cách thức thi tuyển công chức lãnh đạo thì cũng sẽ có những hậu quả tương tự.

Vì thế, theo quan điểm của người viết, muốn gia tăng giá trị nguồn nhân lực trong nền công vụ, phát triển công chức trước hết phải xây dựng nền văn hoá tổ chức trên cơ sở triết lý sử dụng nhân tài. Xin nhấn mạnh "triết lý sử dụng nhân tài" chứ không phải "khẩu hiệu sử dụng nhân tài".

Cần phải minh bạch hoá quy trình tuyển chọn vào vị trí quản lý, lãnh đạo thông qua cả công tác quy hoạch (đảm bảo sự lãnh đạo của Đảng và để có kế hoạch bồi dưỡng công chức) lẫn công tác thi tuyển cạnh tranh (để lựa chọn khách quan người có thực tài vào vị trí lãnh đạo). Có thể khái

lược một số vấn đề cần được quan tâm nghiên cứu khi tuyển chọn công chức vào các vị trí quản lý, lãnh đạo như sau:

- Phải có bản mô tả chi tiết công việc của vị trí quản lý, lãnh đạo. Nếu như chưa có những bản mô tả công việc một cách chi tiết, cụ thể các vị trí trong nền công vụ thì việc lựa chọn người vào các vị trí ấy dù tiến hành theo cách thức nào cũng trở nên mơ hồ. Bởi lẽ, người lãnh đạo công tác tổ chức và cán bộ sẽ đòi hỏi những kiến thức, kỹ năng... không giống như người lãnh đạo các lĩnh vực khác như kinh tế, đối ngoại... Chúng có thể "đồng sàng" về vị trí nhưng "dị mộng" trong hoạt động.

- Bản mô tả công việc phải được công bố công khai trong đơn vị để công chức có thể đăng kí hoặc giới thiệu ứng viên phù hợp.

- Công tác quy hoạch cần phải đảm bảo đúng quy trình, công bố công khai để mọi người đều biết đồng thời phải tôn trọng ý nguyện của người được quy hoạch vì người ta chỉ có thể làm tốt công việc khi người ta yêu thích công việc đó. Mỗi một vị trí nên có từ ba ứng viên trở lên và một người không nên quy hoạch ở quá nhiều vị trí. Bởi lẽ, trong thực tiễn, khó có thể tìm được người thích hợp cho nhiều vị trí quản lý, lãnh đạo.

- Điều kiện cần để ứng viên tham gia thi tuyển cạnh tranh vào các vị trí quản lý, lãnh đạo là người nằm trong quy hoạch của vị trí cần bổ nhiệm. Vì thế, công tác quy hoạch phải được bổ sung, thay đổi thường xuyên khi có các nhân tố mới hoặc ứng viên trong quy hoạch chuyển công tác...

- Cách thức thi tuyển cạnh tranh vào các vị trí quản lý, lãnh đạo cần được tiến hành đồng thời hai phương pháp sau:

+ Thi trình bày đề án quản lý và phát triển đơn vị được dự kiến bổ nhiệm. Mục đích của phần thi này nhằm đánh giá năng lực tư duy tổng hợp, năng lực dự báo, lập kế hoạch và tổ chức thực hiện công việc trong thực tiễn nền công vụ. Trong phần thi

(Xem tiếp trang 16).

cần phải được cung cấp các kiến thức và kỹ năng cần thiết để có thể giao tiếp hiệu quả hơn với những người có nền tảng và giá trị văn hoá khác với họ.

Việc nâng cao năng lực quản lý đa văn hoá cho đội ngũ cán bộ, công chức giúp họ thành công hơn trong giao tiếp với các đối tác có các giá trị văn hoá khác với họ, giảm thiểu các khó khăn và hiểu nhầm trong giao tiếp và khiến cho hoạt động quản lý trở nên dễ dàng hơn, đạt tới hiệu lực và hiệu quả cao hơn. Để có được các kiến thức và kỹ năng này, các cán bộ, công chức, nhất là cán bộ, công chức lãnh đạo cần phải được đào tạo, bồi dưỡng về năng lực quản lý đa văn hoá. Việc đào tạo, bồi dưỡng kiến thức đa văn hoá bao gồm tất cả các biện pháp đào tạo, bồi dưỡng được tiến hành một cách có hệ thống trong khuôn khổ các hoạt động phát triển nguồn nhân lực trong công vụ nhằm mục đích cung cấp kiến thức về các nền văn hoá khác nhau, giúp cho việc giao tiếp đa văn hoá trở nên dễ dàng hơn. Tương ứng với 3 cấp độ của năng lực quản lý đa văn hoá như đã nêu trên đây là ba cấp độ

đào tạo, bồi dưỡng khác nhau: các khoá đào tạo, bồi dưỡng nhằm cung cấp các kiến thức về các giá trị văn hoá của các nền văn hoá đơn lẻ, ví dụ như nghi lễ chào hỏi của người Nhật, những điều cấm kỵ trong giao tiếp với người Hàn Quốc,...; các khoá đào tạo nhằm nâng cao mức độ cảm nhận văn hoá và các khoá đào tạo kỹ năng giao tiếp đa văn hoá.

Việt Nam đang ngày càng hội nhập sâu hơn với thế giới và trở thành một bộ phận không tách rời của thế giới. Những giao tiếp quốc tế là nhu cầu hàng ngày và do đó, việc chấp nhận các giá trị văn hoá khác nhau để cảm thông, chia sẻ và chung sống cộng đồng là điều không thể tránh khỏi. Điều đó cũng có nghĩa là việc cung cấp kiến thức quản lý đa văn hoá cho các nhà quản lý nói chung và các cán bộ, công chức nhà nước nói riêng là một nhu cầu cấp thiết nhằm bảo đảm hiệu quả của quá trình giao tiếp công vụ và góp phần nâng cao vị thế của Việt Nam trong con mắt bạn bè, đối tác quốc tế □

* * * * *

VỀ PHÁT TRIỂN CHỨC NGHIỆP CỦA CÔNG CHỨC...

(Xem tiếp trang 12).

này, hội đồng thi tuyển và công chức của đơn vị có thể đặt các câu hỏi phỏng vấn để đánh giá bản lĩnh, kinh nghiệm quản lý, lãnh đạo, điều hành công việc... Điểm thi của phần này là điểm tổng hợp của cả công chức của đơn vị và hội đồng thi tuyển.

+ Thi trắc nghiệm: IQ (Intelligence Quotient) để đo lường sự thông minh của trí tuệ: khả năng trí lực, năng lực học hỏi, năng lực suy nghĩ logic, phản biện, sự nhạy bén trong suy nghĩ...; EQ (Emotional Quotient) để đo lường sự thông minh của tâm hồn (thông minh cảm xúc): năng lực, khả năng hay kỹ năng trong cảm nhận, đánh giá, và quản lý cảm xúc của bản thân, của người khác hay của một nhóm người;

AQ (Adversity Quotient) để đo lường khả năng xoay chuyển trở ngại thành cơ hội. Đó là khả năng đối diện, xoay sở trước các thay đổi, áp lực và tình huống khó khăn.

Theo quan điểm cá nhân người viết, không cần phải thi viết như các cuộc thi văn thường làm và chỉ nên thi tuyển vị trí cấp trưởng đơn vị, còn vị trí cấp phó nên để cho người được bổ nhiệm cấp trưởng lựa chọn. Cách làm này vừa nâng cao trách nhiệm của cấp trưởng, vừa tạo được ê kíp cùng chí hướng trong quá trình thực thi công vụ □

Tài liệu tham khảo.

1. Từ điển tiếng Việt. Viện Ngôn ngữ học, NXB. Đà Nẵng, năm 2002, tr.191.
2. Giáo trình Quản lý hành chính nhà nước, tập 2. Học viện Hành chính Quốc gia, NXB CTQG, tr.102.