

# ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÔNG CHỨC ĐÁP ỨNG YÊU CẦU CẢI CÁCH CÔNG VỤ Ở SINGAPORE VÀ NHỮNG KINH NGHIỆM CÓ THỂ VẬN DỤNG ĐỐI VỚI VIỆT NAM

LÊ THỊ LÝ (\*)

**Tóm tắt:** Trong cải cách nền công vụ, Chính phủ Singapore đặc biệt chú trọng đào tạo công chức nhằm phát huy khả năng của từng công chức góp phần vào sự phát triển quốc gia. Đây là những kinh nghiệm có giá trị tham khảo đối với Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ xây dựng nền hành chính hiện đại, hoạt động hiệu lực, hiệu quả.

**Từ khóa:** Công chức; đào tạo, bồi dưỡng; nền công vụ; Singapore.

**Abstract:** In reforming public services, the Government of Singapore has paid special focus on training civil servants to maximize the potential of individual employees to contribute to the development of the country. This experience is a good reference for Vietnam in developing the staff of officers, civil servants to meet the requirements of the task to develop a modern, effective, and efficient administration.

**Keywords:** Civil servants; training, fostering; public service system; Singapore.

Ngày nhận bài: 11/9/2020 Ngày biên tập: 19/10/2020 Ngày duyệt đăng: 16/11/2020

## 1. Đào tạo, bồi dưỡng công chức trong Chiến lược cải cách nền công vụ ở Singapore

Từ những năm 1990, Chính phủ Singapore đã đề ra Chương trình cải cách công vụ mang tên “Nền công vụ thế kỷ XXI” với mục tiêu xây dựng nền công vụ hoạt động hiệu lực, hiệu quả; công chức nêu cao tinh thần liêm chính, tận tụy và có chất lượng dịch vụ cao. Chương trình cải cách công vụ “Nền công vụ thế kỷ XXI” có hai nội dung chính là nâng cao chất lượng công vụ gắn với hợp lý hóa tổ chức bộ máy và xây dựng, phát triển chính phủ điện tử. Chương trình nhấn mạnh ba vấn đề mang tính chiến lược: coi sự thay đổi là cơ hội, chứ không thuần túy chỉ là thách thức; chấp nhận và chủ động chuẩn bị phương án, giải pháp phù hợp để thích ứng với sự thay đổi; thực hiện sự thay đổi thông qua hành động nhanh chóng, kịp thời.

Chính phủ Singapore chú trọng ưu tiên đầu tư cho việc đào tạo đội ngũ công chức; đổi mới tổ chức gắn với tạo cơ chế quản lý phù hợp; nâng cao chất lượng dịch vụ công để làm hài lòng người dân và doanh nghiệp, coi đó là giải pháp cơ bản để xây dựng nền công vụ hoạt động hiệu quả. Theo quy định, mỗi công chức bắt buộc phải được bồi dưỡng 100 giờ/năm; công chức phải tự đề ra chương trình học tập, trong đó có việc sử dụng 100 giờ học theo quy định, tối thiểu phải bảo đảm 60% thời lượng phục vụ công việc trong cương vị hiện tại và 40% cho công việc tương lai. Để khuyến khích việc tự đào tạo, Chính phủ Singapore quy định hỗ trợ 50% chi phí cho người tự học. Các hình thức đào tạo, bồi dưỡng công chức được áp dụng là: đào tạo ban đầu (cơ bản), đào tạo nâng cao, đào tạo mở rộng và đào tạo bổ sung.

Quá trình đào tạo, bồi dưỡng của Singapore gồm 05 công đoạn chính:

(\*) Trường Đại học Nội vụ Hà Nội



1. Giới thiệu đào tạo trong vòng 01-03 tháng, được tổ chức cho nhân viên mới nhận việc (kể cả những người mới chuyển đến).

2. Đào tạo cơ bản, để công chức thích ứng với công tác của mình (cho cả người mới tuyển dụng trong năm đầu tiên công tác).

3. Đào tạo nâng cao, đào tạo bổ sung giúp công chức đạt hiệu quả cao nhất trong công việc (được tổ chức trong 01-03 năm đầu công tác).

4. Mở rộng, tạo điều kiện cho công chức đảm nhiệm những công việc ngoài nhiệm vụ được giao để có thể thực hiện những công việc liên quan khi cần thiết.

5. Tiếp tục đào tạo, không chỉ liên quan đến công việc hiện tại, mà còn nâng cao khả năng làm việc trong tương lai.

Các công đoạn đào tạo nói trên có liên quan chặt chẽ tới đường chức nghiệp của công chức và việc chỉ định công chức thực hiện một số nhiệm vụ trong nền công vụ. Việc đào tạo được thực hiện dưới hình thức chính quy hoặc tại chức. Theo yêu cầu của từng đối tượng, có thể có sự hợp nhất giữa một vài công đoạn nhằm đáp ứng nhu cầu của công chức.

Chính phủ Singapore đầu tư rất lớn cho cơ sở đào tạo, đội ngũ giảng viên và hệ thống pháp chế, ban hành các chính sách khuyến khích và tạo điều kiện để mọi thành phần trong xã hội có thể tham gia đào tạo. Ngoài Trường Công vụ Singapore của Ban Công vụ trực thuộc Văn phòng Thủ tướng, còn có Học viện Công vụ và Viện Quản lý Singapore. Học viện Công vụ (thành lập năm 1996) tập trung đào tạo về phát triển chính sách, có hai đơn vị trực thuộc là Viện Phát triển chính sách và Viện Hành chính công và quản lý.

Viện Quản lý Singapore là nơi tổ chức nhiều chương trình ngắn hạn để học viên lựa chọn yêu cầu cá nhân, cập nhật những kiến thức, lý luận mới về quản lý; tổ chức các khóa đào tạo ngắn hạn, lớp tại chức tại các công ty theo đặt hàng. Ngoài ra, Singapore còn thành lập tổ chức tư vấn công vụ chuyên về tư vấn chính sách, thực hiện công tác đào tạo và các chương trình giảng dạy.

**2. Công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức ở Việt Nam**

**2.1. Về đào tạo, bồi dưỡng công chức nói chung**

Nghị quyết số 26-NQ/TW Hội nghị Trung ương lần thứ bảy, khóa XII đánh giá: "Nhìn

chung, đội ngũ cán bộ có lập trường tư tưởng, bản lĩnh chính trị vững vàng, có đạo đức, lối sống giản dị, gương mẫu, có ý thức tổ chức kỷ luật, luôn tu dưỡng, rèn luyện, trình độ, năng lực được nâng lên, phấn đấu, hoàn thành nhiệm vụ được giao. Nhiều cán bộ năng động, sáng tạo, thích ứng với xu thế hội nhập, có khả năng làm việc trong môi trường quốc tế"<sup>(1)</sup>.

Phần lớn đội ngũ công chức được đào tạo, bồi dưỡng đã làm tốt nhiệm vụ tham mưu, đề xuất nhiều giải pháp để thực thi có hiệu quả nhiệm vụ, công vụ. Các kiến thức cơ bản về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ thuật, khoa học quản lý, chính trị, pháp luật, đạo đức nghề nghiệp, đạo đức công vụ... cùng với các kỹ năng trong lãnh đạo, kiểm tra, giám sát; xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch; quản lý và phát triển nhân sự, giải quyết công vụ, giải quyết tình huống... đã được vận dụng vào công việc, từ đó tạo được niềm tin và sự hài lòng của người dân, tổ chức về chất lượng thực thi công vụ.

Theo số liệu thống kê của Bộ Nội vụ, trong giai đoạn 2011-2015, số lượng công chức từ Trung ương đến cấp huyện được đào tạo, bồi dưỡng đạt gần 99%, trong đó có 65% công chức giữ các chức vụ lãnh đạo, quản lý các cấp; 73% công chức bộ, ngành và 64% cán bộ, công chức địa phương thực hiện chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm; 78% công chức lãnh đạo cấp phòng của bộ, ngành và 86% của địa phương được đào tạo, bồi dưỡng theo chương trình quy định<sup>(2)</sup>.

Bên cạnh những kết quả đạt được, vẫn còn một số hạn chế trong công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức cần được tiếp tục đổi mới, khắc phục. Nghị quyết số 26-NQ/TW Hội nghị Trung ương lần thứ bảy, khóa XII nêu rõ: "... nhìn tổng thể, đội ngũ cán bộ đông nhưng chưa mạnh; tình trạng vừa thừa, vừa thiếu cán bộ xảy ra ở nhiều nơi; sự liên thông giữa các cấp, các ngành còn hạn chế..."<sup>(3)</sup>.

Về cơ bản, công tác đào tạo, bồi dưỡng ở nước ta hiện nay vẫn được thực hiện đại trà cho nhiều nhóm đối tượng khác nhau. Việc phân loại kiến thức, kỹ năng cho từng nhóm đối tượng theo ngạch công chức chưa được chú trọng đúng mức và sự dàn trải về nội dung làm giảm hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng. Trong bối cảnh hội nhập và cải cách nền công vụ, để thích ứng với xu hướng phát triển thì cần đẩy mạnh cơ chế xã hội hóa công tác đào tạo, bồi dưỡng. Mặt khác,



mỗi công chức phải tự trang bị kiến thức, kỹ năng của từng ngạch công chức để thực hiện tốt nhiệm vụ được giao.

Việc đánh giá tác động của công tác đào tạo, bồi dưỡng đối với công chức vẫn là khâu yếu nên thiếu cơ sở thực tiễn để đổi mới chương trình, nội dung; đào tạo, bồi dưỡng chưa đáp ứng yêu cầu nâng cao hiệu quả thực thi công vụ.

### **2.2. Về đào tạo, bồi dưỡng công chức cấp xã**

Quyết định số 163/QĐ-TTg ngày 25/01/2016 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016-2025 đã đề ra mục tiêu: đến năm 2020, có 90% công chức cấp xã có trình độ chuyên môn phù hợp với vị trí đảm nhiệm; hàng năm, ít nhất 60% công chức cấp xã được bồi dưỡng cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp, đạo đức công vụ; đến năm 2025, có 100% công chức người dân tộc Kinh công tác tại vùng có đồng bào dân tộc thiểu số sử dụng được ít nhất một thứ tiếng dân tộc tại địa bàn.

Nội dung bồi dưỡng tập trung vào các lĩnh vực:

*Một là*, kiến thức lý luận chính trị: bồi dưỡng, cập nhật nâng cao trình độ lý luận chính trị theo tiêu chuẩn quy định cho cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp, cho các chức danh công chức; cập nhật nội dung các văn kiện, nghị quyết, đường lối của Đảng.

*Hai là*, kiến thức quản lý nhà nước: bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn chức danh công chức, tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý; cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp quản lý chuyên ngành, kiến thức, phương pháp thực hiện nhiệm vụ, công vụ được giao; cập nhật kiến thức pháp luật, văn hóa công sở, nâng cao ý thức đạo đức công vụ, đạo đức nghề nghiệp.

*Ba là*, kiến thức quốc phòng - an ninh: bồi dưỡng theo các chương trình quy định cho công chức.

*Bốn là*, cập nhật và nâng cao kiến thức, năng lực hội nhập quốc tế.

*Năm là*, kiến thức tin học, ngoại ngữ: bồi dưỡng theo tiêu chuẩn quy định; tiếng dân tộc cho công chức tác tại vùng có đồng bào dân tộc thiểu số sinh sống.

Sau hơn 04 năm thực hiện Quyết định số 163/QĐ-TTg, đã có khoảng 99% công chức cấp xã vùng đô thị, đồng bằng và 89% công chức cấp xã vùng núi, vùng sâu, vùng xa, biên giới, hải đảo có trình độ trung cấp chuyên môn trở

lên; gần 72% công chức cấp xã thực hiện chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm. Khoảng 68% công chức cấp xã đã được bồi dưỡng cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp, đạo đức công vụ hàng năm; gần 30%, công chức người dân tộc Kinh công tác tại vùng có đồng bào dân tộc thiểu số sinh sống sử dụng được ít nhất một thứ tiếng dân tộc tại địa bàn.

Từ kết quả trên cho thấy, trình độ, năng lực của đội ngũ công chức cấp xã trong cả nước đã được nâng lên. Đây là sự cố gắng lớn của cấp ủy đảng và chính quyền các cấp trong việc tạo điều kiện để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ công chức cấp xã đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Từ những kiến thức được trang bị, đội ngũ công chức cấp xã có khả năng vận dụng vào giải quyết những vấn đề thực tiễn trong phát triển kinh tế nông nghiệp, công nghiệp, dịch vụ, xóa đói giảm nghèo, giáo dục, y tế, an ninh, quốc phòng, giáo dục chính trị tư tưởng, vận động quần chúng nhân dân ở địa phương. Số công chức trẻ được đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ ngày càng tăng, từng bước đáp ứng được nhu cầu thực hiện nhiệm vụ chính trị của địa phương.

Tuy nhiên, chất lượng và hiệu quả thực thi công vụ của đội ngũ công chức nói chung và công chức cấp xã nói riêng nhìn chung vẫn chưa đáp ứng với yêu cầu của cải cách hành chính nhà nước; thái độ và tinh thần phục vụ chưa cao, tình trạng cửa quyền, hách dịch, sách nhiễu, tiêu cực... vẫn còn xảy ra đã làm giảm niềm tin của người dân đối với sự quản lý của Nhà nước, gây trở ngại cho công cuộc cải cách nền hành chính nhà nước.

### **3. Một số gợi mở đối với Việt Nam**

Những thành công trong đào tạo, bồi dưỡng công chức của Singapore có thể gợi mở một số vấn đề trong công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức của Việt Nam như sau:

*Một là*, mục tiêu của Chương trình cải cách công vụ ở Singapore là xây dựng nền công vụ có hiệu quả, hiệu lực, công chức luôn nêu cao tinh thần liêm chính, tận tụy và có trách nhiệm phục vụ cao. Vì vậy, để xây dựng một nền hành chính hiện đại, hoạt động hiệu lực, hiệu quả, Việt Nam cần phải tiếp tục đổi mới nội dung đào tạo, bồi dưỡng để công chức thích ứng với sự thay đổi và quản trị sự thay đổi. Phải kết hợp trang bị kiến thức chuyên môn, kỹ năng và nghiệp vụ của từng vị trí việc làm và ngạch công chức để mỗi công



chức thực thi công vụ theo yêu cầu của nền hành chính hiện đại, phục vụ, coi công dân, tổ chức là khách hàng, là đối tượng phục vụ.

*Hai là*, để xây dựng nguồn nhân lực hành chính có chất lượng, đáp ứng yêu cầu của nền công vụ, việc đào tạo cần chuyển từ hình thức đại trà sang chuyên biệt hóa, cá nhân hóa, như quan điểm chỉ đạo của Đảng về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ tại Nghị quyết số 26-NQ/TW Hội nghị Trung ương lần thứ bảy, khóa XII “Bổ sung kiến thức, nâng cao trình độ mọi mặt; bồi dưỡng toàn diện về kỹ năng; định kỳ cập nhật kiến thức mới theo từng nhóm đối tượng”.

Theo tinh thần đó, nội dung đào tạo, bồi dưỡng được xây dựng theo hướng bổ sung kiến thức, kỹ năng mà từng vị trí việc làm của công chức còn thiếu, tránh cung cấp những kiến thức, kỹ năng đã biết, đã có hoặc không còn phù hợp. Cần tập trung đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý cho công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý như: kỹ năng lập kế hoạch, ra quyết định, tổ chức, kiểm tra, giám sát, kỹ năng lãnh đạo nhóm, kỹ năng giải quyết công việc liên quan đến công dân và tổ chức. Đối với nhóm công chức chuyên môn, nghiệp vụ, cần tập trung vào các kỹ năng giao tiếp, tiếp dân, kỹ năng tham mưu, đề xuất giải quyết công việc, kỹ năng soạn thảo văn bản, kỹ năng hòa giải, tuyên truyền, công tác dân vận chính quyền, kỹ năng xử lý vi phạm hành chính.v.v.

*Ba là*, Quyết định số 163/QĐ-TTg ngày 25/01/2016 của Thủ tướng Chính phủ đề ra mục tiêu: tạo sự chuyển biến mạnh mẽ về chất lượng và hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức chuyên nghiệp có đủ phẩm chất, trình độ và năng lực, đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân, sự nghiệp phát triển của đất nước và hội nhập quốc tế. Vì vậy, các cơ quan có thẩm quyền cần tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện thể chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức theo hướng tăng cường bồi dưỡng theo nhu cầu, yêu cầu của vị trí việc làm; đồng thời xác định rõ các vị trí việc làm, gắn quy hoạch, bố trí, sử dụng công chức với đào tạo, bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh.

*Bốn là*, Singapore rất chú trọng các công đoạn trong quá trình đào tạo, bồi dưỡng; mỗi công đoạn có liên quan chặt chẽ tới đường chức nghiệp của công chức. Đây là gợi mở đáng chú ý, bởi nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng theo vị trí việc

làm và tiêu chuẩn ngạch phải được xác định chính xác, trên cơ sở đó xây dựng và triển khai có hiệu quả kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cho từng năm, từng giai đoạn phù hợp với từng đối tượng. Tăng cường bồi dưỡng ngắn ngày với các nội dung thiết thực phù hợp với đặc điểm công tác của từng vị trí việc làm của công chức... từ đó sẽ mang lại hiệu quả cao trong nền công vụ.

*Năm là*, nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác quản lý đào tạo, bồi dưỡng. Tăng cường đào tạo trực tuyến thông qua “lớp học ảo”, mô phỏng, số hóa bài giảng đang trở thành xu hướng hiện nay<sup>(4)</sup>. Mở rộng các chuyên đề bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý hành chính nhà nước cho công chức, đặc biệt là cán bộ, công chức ở cơ sở, công chức là người dân tộc thiểu số, ở vùng sâu, vùng xa. Mặt khác, cần đẩy mạnh hợp tác quốc tế trong đào tạo, bồi dưỡng để công chức có thể tiếp cận trao đổi với các chuyên gia ở những nước có nền hành chính phát triển.

Cần tiếp tục nâng cao nhận thức về vai trò, nhiệm vụ của hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cũng như trách nhiệm của các cơ quan, đơn vị quản lý và sử dụng công chức trong việc bảo đảm chất lượng, hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng. Đồng thời, đề cao tinh thần học và tự học; tăng cường nhận thức về trách nhiệm học tập suốt đời, không ngừng nâng cao năng lực làm việc, năng lực thực thi nhiệm vụ, công vụ của đội ngũ cán bộ, công chức. Các cơ quan, tổ chức trong toàn hệ thống chính trị cần tạo điều kiện và hỗ trợ cán bộ, công chức được cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp và kinh nghiệm để nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác./

### Ghi chú:

(1),(3) Đảng Cộng sản Việt Nam, *Nghị quyết số 26-NQ/TW Hội nghị lần thứ bảy, Ban Chấp hành Trung ương khóa XII*, Văn phòng Trung ương Đảng, H.2018, tr.45, tr.47.

(2) [http://tcnn.vn/Nang\\_cao\\_chat\\_luong\\_dao\\_tao\\_boi\\_duong\\_can\\_bo\\_cong\\_chuc\\_vien\\_chuc\\_o\\_nuoc\\_ta\\_hien\\_nay.38177](http://tcnn.vn/Nang_cao_chat_luong_dao_tao_boi_duong_can_bo_cong_chuc_vien_chuc_o_nuoc_ta_hien_nay.38177) của tác giả Nguyễn Văn Phong đăng ngày 21/10/2017.

(4) xem <http://tuyengiao.vn/nghien-cuu/ly-luan/doi-moi-cong-tac-dao-tao-boi-duong-can-bo-cong-chuc-dap-ung-yeu-cau-nhiem-vu-trong-tinh-hinh-moi-118166>.