BỘ NỘI VỤ
HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH QUỐC GIA
Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Học viện 2003

Chương trình: ĐỔI MỚI CHƯƠNG TRÌNH VÀ NỘI DUNG BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC CỦA HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH QUỐC GIA

Chủ nhiệm chương trình: TS. NGUYỄN NGỌC HIẾN
THỨ TRƯỞNG BỘ NỘI VỤ
GIÁM ĐỐC HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH QUỐC GIA

Phó chủ nhiệm chương trình, chỉ đạo trực tiếp đề tài:
PGS.TS. NGUYỄN HỮU KHIẾN
PHÓ GIÁM ĐỐC HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH QUỐC GIA

Đề tài:

KHẢO SÁT NHU CẦU BỒI DƯỠNG VÀ XÂY DỰNG KHUNG CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC CHO ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC THUỘC CÁC TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ - XÃ HỘI VÀ CÁN BỘ QUẢN LÝ CÁC DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

Chủ nhiệm đề tài: PGS.TS. VÕ KIM SƠN

HÀ NỘI - 2004

5284

28/4/2005

Thành viên tham gia nghiên cứu, khảo sát:

1. TS. Lê Thị Vân Hạnh
2. TS. Lưu Kiếm Thanh
3. Ths. Nguyễn Quang Minh.
4. Ths. Trần thị Ngà
5. CN. Phan Anh Hồng.
6. CN. Đoàn Bích Hạnh
7. CN. Lê Cẩm Hà
8. Đỗ Thị Hải Ninh
9. CN. Phạm Thị Thanh Huyền
10. Ths. Nguyễn Hồng Hải
11. Ths. Phan Văn Như
12. CN. Phạm Thị Giang.

Với sự tham gia biên soạn nội dung khung các chuyên đề của các PG, PGS,TS, giảng viên của Học viện Hành chính Quốc gia.

HÀ NỘI - 2004

Kết cấu nội dung/ mục lục

Đặt vấn đề:	Đặt vấn đề và mục tiêu nghiên cứu (1-5)
Chương thứ nhất	Tổng quan về hệ thống tổ chức chính trị-xã hội, doanh nghiệp nhà nước và công tác đào tạo cán bộ, công chức của loại hình tổ chức này (6-34)
Chương thứ hai	Phân tích nhu cầu đào tạo đội ngũ cán bộ, công chức thuộc tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước (35- 46)
Chương thứ ba	Đề xuất chương trình khung bồi dưỡng kiến thức quản lý hành chính nhà nước cho đội ngũ cán bộ, công chức thuộc tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước (47-65)
Kết luận và khuyến nghị (trang 66-67)	
Chương trình khung cho cán bộ, công chức thuộc các tổ chức chính trị - xã hội (trang 1-73)	
Chương trình khung cho cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước (trang 1-63)	
Phụ lục: kết quả khảo sát điều tra tại các tỉnh/ thành phố	

1. Đặt vấn đề

Đào tạo và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức nhà nước là một trong bốn nội dung cơ bản trong tiến trình cải cách nền hành chính nhà nước ở Việt nam hướng đến một nền hành chính "...trong sạch, mạnh, có chuyên môn nghiệp vụ, hiện đại, hiệu lực, hiệu quả hoạt động theo nguyên tắc của nhà nước xã hội chủ nghĩa, pháp quyền, và đặt dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng Sản Việt Nam" [1],.

Trong hệ thống pháp luật hiện hành, khái niệm cán bộ, công chức được hiểu rất rộng. Theo Pháp lệnh cán bộ, công chức năm 1998, pháp lệnh cán bộ, công chức (sửa đổi) năm 2003, thì cán bộ, công chức là:

a. Những người do bầu cử để đảm nhiệm chức vụ theo nhiệm kỳ trong các cơ quan nhà nước, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương; ở

[1] Chương trình tổng thể cải cách hành chính giai đoạn 2001-2010 ban hành kèm theo quyết định 136/2001.

tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương (sau đây gọi chung là tỉnh); ở huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh (sau đây gọi chung là cấp huyện);

b. Những người được tuyển dụng, bổ nhiệm hoặc được giao nhiệm vụ thường xuyên làm việc trong tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, huyện *(công chức)* ;

c. Những người được tuyển dụng, bổ nhiệm vào một ngạch công chức hoặc giao giữ một công vụ thường xuyên trong cơ quan nhà nước ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện *(công chức);*

d. Những người được tuyển dụng, bổ nhiệm vào một ngạch viên chức hoặc giao giữ một nhiệm vụ thường xuyên trong đơn vị sự nghiệp của Nhà nước, tổ chức chính trị, chính trị- xã hội;

e. Thẩm phán Toà án nhân dân, Kiểm sát viên Viện kiểm sát nhân dân;

f. Những người được tuyển dụng, bổ nhiệm hoặc được giao nhiệm vụ thường xuyên làm việc trong các cơ quan, đơn vị thuộc Quân đội nhân dân mà không phải là sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân quốc phòng; làm việc trong các cơ quan, đơn vị thuộc Công an nhân dân mà không phải là sĩ quan, hạ sĩ quan chuyên nghiệp *(công chức).*

g. Những người do bầu cử để đảm nhiệm chức vụ theo nhiệm kỳ trong thường trực hội đồng nhân dân , Uỷ Ban Nhân dân; bí thư, phó bí thư đảng uỷ; người đứng đầu tổ chức chính trị - xã hội xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là xã);

h. Những người được tuyển dụng, giao giữ một chức danh chuyên môn nghiệp vụ thuộc Uỷ Ban Nhân dân xã- pháp luật gọi chung đó là công chức xã;[2]/.

Cán bộ, công chức được xác định trong văn bản pháp luật nêu trên hoạt động trong một phạm vi rất rộng, bao gồm các cơ quan, tổ chức, đơn vị sự nghiệp[3]/ với nhiều ngành nghề chuyên môn khác nhau.

Trong nhiều năm qua, việc đào tào, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức nói trên được thực hiện theo một chương trình chung, thống nhất trong cả nước do Học viện Hành chính Quốc gia, các trường bồi dưỡng cán bộ của các bộ và các trường chính trị tỉnh thực hiện. Đó là chương trình bồi dưỡng cán bộ theo ngạch công chức hành chính: chuyên viên, chuyên viên chính; chuyên viên cao cấp [4]/.

---

[2] Xem chi tiết pháp lệnh cán bộ, công chức (sửa đổi năm 2003)

[3] Trong các văn bản pháp luật hiện nay, thuật ngữ các tổ chức được sử dụng đối với các tổ chức chính trị, chính trị - xã hội; cơ quan nhằm chỉ các tổ chức thuộc lĩnh vực quản lý nhà nước; đơn vị sự nghiệp chỉ các đơn vị cung cấp các loại dịch vụ do nhà nước chủ sở hữu.

[4] Các chương trình đó do Học viện Hành chính Quốc gia biên soạn với tên gọi" chương trình bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước" cho các ngạch như chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp.

Nghị định 117/2003/NĐ-CP quy định: Công chức là công dân Việt Nam, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước được *quy định tại điểm b, điểm c, điểm e* khoản 1 Điều 1 của Pháp lệnh Cán bộ, công chức, làm việc trong các cơ quan nhà nước, lực lượng vũ trang, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội sau đây :

1. Văn phòng Quốc hội;
2. Văn phòng Chủ tịch nước;
3. Các cơ quan hành chính nhà nước ở Trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện;
4. Tòa án nhân dân, Viện Kiểm sát nhân dân các cấp;
5. Cơ quan đại diện nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam ở nước ngoài;
6. Đơn vị thuộc Quân đội Nhân dân và Công an Nhân dân;
7. *Bộ máy giúp việc thuộc tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện* [5]*/.*

Như vậy, về nguyên tắc cán bộ, công chức hay công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội được điều chỉnh bằng khuôn khổ pháp luật chung như cán bộ, công chức nói chung.

Trong thực tế, việc áp dụng chung một chương trình bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước cho các đối tượng cán bộ, công chức khác nhau dẫn đến tình trạng không hài lòng của học viên do các nội dung bồi dưỡng không đáp ứng đầy đủ nhu cầu công việc rất đa dạng của học viên. Xuất hiện nhiều ý kiến đề nghị Học viện HCQG phải xác định rõ và đáp ứng theo các cấp độ khác nhau về nhu cầu kiến thức cần phải bồi dưỡng sao cho phù hợp với thực tiễn công tác của từng nhóm cán bộ, công chức. Một mặt, trang bị cho họ những kiến thức, hiểu biết cần thiết về hoạt động quản lý hành chính nhà nước (và quản lý nhà nước), nhưng mặt khác phải trang bị cho họ một số kiến thức, kỹ năng cần thiết để quản lý các tổ chức mà họ đang đảm nhận. Nhưng công việc mà họ đang làm, đang quản lý không phải luôn luôn là các công việc thuộc phạm trù quản lý hành chính nhà nước (quản lý nhà nước) như cán bộ, công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước. Họ cần thiết có những kiến thức và kỹ năng quản lý đó. .

Đổi mới nội dung chương trình và phương thức đào tạo, bồi dưỡng, chú trọng nâng cao kiến thức, kỹ năng hành chính cho đội ngũ cán bộ, công chức theo chức trách, nhiệm vụ đang đảm nhận với trọng tâm là thiết kế các chương trình đào tạo, bồi dưỡng phù hợp với nhu cầu thực tế của đội ngũ cán bộ, công

[5] Nghị định 117/2003/NĐ-CP

chức hiện nay đang đặt ra cho Học viên Hành chính Quốc gia những nhiệm vụ mới[6]/. Một mặt, đáp ứng đòi hỏi chung của những kiến thức quản lý nhà nước cho đội ngũ cán bộ, công chức rất đa dạng như trên đã nêu, mặt khác đội ngũ cán bộ, công chức (đặc biệt là công chức) làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước phải được trang bị sâu, nhiều hơn, đầy đủ hơn kiến thức, kỹ năng quản lý hành chính nhà nước. Trong khi đó đội ngũ cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội lại cần có thêm nhiều loại kiến thức, kỹ năng khác. Xét về phương diện pháp luật, các nhóm cán bộ, công chức trên giống nhau, nhưng nội dung hoạt động hoàn toàn khác nhau. Do đó, họ (công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội rất khác nhau) cần có những loại kỹ năng khác nhau.

Đối với cán bộ quản lý, lãnh đạo trong các doanh nghiệp nhà nước, họ không thuộc diện điều chỉnh của pháp lệnh cán bộ, công chức nhưng trong chiến lược cán bộ (nghị quyết Hội Nghị Ban chấp hành TW lần thứ 3 (Khoá VIII)) đều đề cập đến các nhóm cán bộ làm công tác quản lý, lãnh đạo trong các doanh nghiệp nhà nước. Điều này cũng đòi hỏi họ cần được trang bị một số kiến thức cần thiết để hiểu được cách thức hoạt động quản lý các chủ thể kinh tế của nhà nước.

Chương trình ***"Đổi mới chương trình và nội dung bồi dưỡng kiến thức quản lý hành chính nhà nước của Học viện Hành chính Quốc gia"*** do Giám đốc HV HCQG, TS. Nguyễn Ngọc Hiến làm chủ nhiệm là một công trình nghiên cứu khoa học theo xu hướng này. Chương trình gồm ba đề tài nhánh gắn liền với ba nhóm cán bộ, công chức: cán bộ, công chức thuộc khối trung ương; cán bộ, công chức thuộc khối chính quyền địa phương và cán bộ, công chức, viên chức thuộc các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp nhà nước là một trong những hoạt động quan trong nhằm góp phần thực hiện chương trình tổng thể cải cách hành chính đã được chính phủ phê duyệt.

2. Mục tiêu của đề tài

Như đã nêu trên, hệ thống chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức thuộc các cơ quan, tổ chức nhà nước cũng như các đơn vị sự nghiệp hiện nay chưa có sự phân biệt cho đội ngũ cán bộ, công chức làm việc trong các loại cơ quan, tổ chức nhà nước cũng như ở các cấp chính quyền địa phương. Nhóm chuyên viên, chuyên viên chính, làm việc ở trung ương hay địa phương; ở cơ

[6] Xem chi tiết chương trình tổng thể cải cách hành chính giai đoạn 2001-2010 (phần về đổi mới, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức)

quan quản lý nhà nước cũng như các tổ chức chính trị - xã hội đều học một loại chương trình giống nhau. Điều đó khó nâng cao hiệu quả hoạt động quản lý trong các tổ chức cũng như thực thi công vụ của cán bộ, công chức trong các loại tổ chức đó.

Nhóm đề tài nghiên cứu nhằm đạt được hai mục tiêu:

1. Trên cơ sở các hoạt động đánh giá nhu cầu và kết hợp với các tài liệu, văn bản đánh giá nhu cầu đã có từ nhiều dự án khác nhau, đánh giá nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho hai nhóm đối tượng: cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan thuộc tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước;

2. Nghiên cứu dựa trên hệ thống các chương trình đào tạo, bồi dưỡng hiện có kiến nghị đề xuất một chương trình bồi dưỡng ngắn hạn bổ sung cho nhóm các đối tượng nêu trên.

Chương thứ nhất:

HỆ THỐNG TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ-XÃ HỘI, DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC VÀ ĐÀO TẠO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CỦA LOẠI HÌNH TỔ CHỨC NÀY

I. TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ-XÃ HỘI

1.1. Khái niệm "tổ chức chính trị - xã hội" trong hệ thống văn bản pháp luật Việt nam

Xét trên nguyên tắc chung, các tổ chức chính trị - xã hội là những tổ chức thành lập để thực hiện các mục đích chính trị do các nhóm lợi ích liên kết lại với nhau đề ra. Tuỳ thuộc vào từng điều kiện cụ thể, các tổ chức chính trị - xã hội đó có thể là các đảng phái chính trị như đã và đang tồn tại ở một số nước; cũng có thể là những tổ chức lợi ích chung về kinh tế.

Trong điều kiện cụ thể của thể chế chính trị ở nước ta, các loại tổ chức xã hội khác nhau có nhiều tên gọi khác nhau. Tuy nhiêm khái niệm thường dùng để chỉ loại hình tổ chức này là 'Hội". Hội được định nghĩa rất khác nhau. Trong văn bản quy phạm pháp luật Việt nam, thuật ngữ này được hiểu là: "tổ chức tự nguyện của công dân, tổ chức Việt Nam cùng ngành nghề, cùng sở thích, cùng giới, có chung mục đích tập hợp, đoàn kết hội viên, hoạt động thường xuyên, không vụ lợi nhằm bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp của hội viên; hỗ trợ nhau hoạt động có hiệu quả, góp phần vào việc phát triển kinh tế- xã hội của đất nước, được tổ chức và hoạt động theo Nghị định này và các văn bản quy phạm pháp luật khác có liên quan; Hội có các tên gọi khác nhau: Liên hiệp hội, Tổng hội, Liên đoàn, Hiệp hội, Câu lạc bộ có tư cách pháp nhân và các tên gọi khác theo quy định của pháp luật (sau đây gọi chung là hội)[1]/. Tuy nhiên, văn bản quy phạm pháp luật này không áp dụng cho 6 tổ chức - thường được gọi chung là các tổ chức chính trị -xã hội : *Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam, Đoàn Thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh, Hội Nông dân Việt Nam, Hội Cựu chiến binh Việt Nam, Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam và các tổ chức giáo hội.* Hoạt động của các tổ chức giáo hội được quy định trong văn bản khác.

[1] Xem chi tiết Nghị định 88/2003- NĐ-CP ngày 20/07/2003 về hội

Trên nguyên tắc pháp luật, 6 tổ chức được gọi là tổ chức chính trị -xã hội hoạt động theo những cách thức khác với các tổ chức được gọi là Hội như đã quy định trong Nghị định 88/2003- NĐ-CP ngày 20/07/2003 về Hội. Đó là những tổ chức mà những người tham gia điều hành các tổ chức đó là cán bộ, công chức (và là công chức) như đã quy định trong pháp lệnh cán bộ, công chức và Nghị định 117/2003/NĐ-CP. Đồng thời cũng là những người làm việc trong các đơn vị sự nghiệp của các tổ chức chính trị - xã hội.

Trong một số văn bản pháp luật khác, thuật ngữ tổ chức chính trị - xã hội được hiểu theo nghĩa rộng hơn. Theo Luật Mặt trận, thuật ngữ " tổ chức chính trị - xã hội" bao gồm các tổ chức thuộc thành viên của Mặt trận tổ quốc Việt Nam. Đó là các tổ chức như:

1. Đảng Cộng sản Việt nam
2. Tổng Liên đoàn lao động Việt nam.
3. Hội Nông dân Việt nam
4. Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh
5. Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt nam
6. Hội Cựu chiến binh Việt nam
7. Liên hiệp các tổ chức Hoà bình, đoàn kết, hữu nghị Việt nam (***).
8. Các Lực lượng vũ trang nhân dân Việt nam
9. Liên hiệp các hội Khoa học Kỹ thuật Việt nam.
10. Liên hiệp các hội Văn học Nghệ thuật Việt nam.
11. Liên minh các Hợp tác xã Việt Nam.
12. Hội Liên hiệp Thanh niên Việt nam
13. Hội Luật gia Việt nam
14. Hội Nhà báo Việt nam
15. Hội Chữ thập đỏ Việt nam
16. Hội Y học dân tộc cổ truyền Việt nam
17. Tổng hội Y dược học Việt nam.
18. Hội Lịch sử Việt nam
19. Hội Làm vườn Việt nam
20. Hội Sinh vật cảnh Việt nam
21. Giáo hội phật giáo Việt nam
22. Uỷ ban Đoàn kết Công giáo Việt nam
23. Hội thánh Tin lành Việt Nam

24. Hội Người mù Việt nam
25. Hội Bảo trợ người tàn tật và trẻ mồ côi.
26. Hội Kế hoạch hoá gia đình.
27. Hội Khuyến học Việt Nam
28. Hội Người cao tuổi Việt Nam.
29. Hội Châm cứu.
30. Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam [2]/.

Trong đề tài này, chúng tôi không đề cập đến nội dung rộng như Luật Mặt trận đề cập, mà chỉ đề cập đến 6 tổ chức chính trị - xã hội theo quy định của Pháp lệnh cán bộ, công chức

Nghị định 88/2003- NĐ-CP ngày 20/07/2003 về hội đã phân biệt hội khác với 6 tổ chức chính trị-xã hội nêu trên hay các tổ chức chính trị - xã hội không thuộc lĩnh vực điều chỉnh của nghị định này. Nhưng cũng chưa có văn bản pháp luật nào quy định cụ thể để phân biệt tổ chức nào thuộc tổ chức chính trị - xã hội và những tổ chức nào là thành viên của Mặt trận, nhưng không phải là tổ chức chính trị - xã hội. Trong Công văn 283-CV của Văn phòng chính phủ (1993) các tổ chức trên còn được gọi là các *đoàn thể chính trị* bao gồm cả Liên hiệp các tổ chức hoà bình, đoàn kết, hữu nghị Việt Nam [3]/. Đoàn thể chính trị trong trường hợp này cũng là khái niệm tổ chức chính trị - xã hội được sử dụng hiện nay.

Pháp lệnh cán bộ, công chức (1998 và 2003) đã phân loại những người làm việc trong các tổ chức nhà nước thành nhiều nhóm, trong đó có nhóm *các tổ chức chính trị* và các *tổ chức chính trị - xã hội*. Tuy nhiên, vẫn chưa có điều khoản cụ thể nào quy định cụ thể những tổ chức nào thuộc các tổ chức chính trị - xã hội.

Trong Nghị định 117/2003/NĐ-CP khi quy định những nhóm cán bộ, công chức được gọi chung là công chức có cả những người làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội, nhưng cũng không có định nghĩa rõ ràng về các tổ chức chính trị xã hội. Trong thực tế, một số tổ chức thuộc nhóm thành viên Mặt trận nhưng không

[2] Theo thông tin trên trang web mattran.org.vn.
[3] Đoàn thể chính trị (bao gồm: Mặt trận Tổ quốc Việt Nam; Tổng Liên đoàn lao động Việt Nam; Hội Liên hiệp phụ nữ Việt Nam ; Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh; Hội cựu chiến binh Việt Nam; Hội Nông dân Việt Nam và Liên hiệp các tổ chức hoà bình, đoàn kết, hữu nghị Việt Nam (Công văn số 283 của Văn phòng chính phủ - 1993). Trước đó, do sơ xuất các nhà ban hành văn bản này đã không đưa Liên hiệp các tổ chức hoà bình, đoàn kết, hữu nghị Việt Nam vào danh mục. Trước đó có văn bản lại liệt kê cả 7 tổ chức

thuộc 6 tổ chức chính trị - xã hội đã nêu trên cũng có những tiêu chí tương tự, rất khó phân biệt.

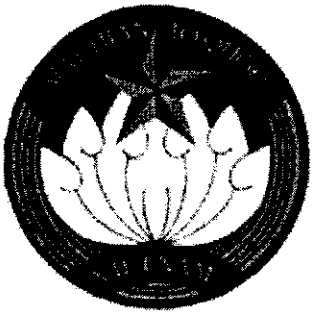
Nghị định 114/2003/NĐ-CP về cán bộ, công chức cấp xã quy định các đối tượng được gọi là cán bộ, công chức cấp xã tuy không đưa ra định nghĩa rõ tổ chức chính trị - xã hội nhưng đã chỉ ra rằng những người làm việc trong 5 tổ chức (Mặt trận, Hội phụ nữ; Đoàn thanh niên cộng sản HCM, Hội Nông dân, Hội Cựu Chiến binh) mới được hưởng lương theo quy định của Nghị định 121/2003/NĐ-CP. Trong xu thế chung, các xã, phường, thị trấn cũng đang hình thành tổ chức công đoàn của đội ngũ cán bộ, công chức cơ sở. Và như vậy ở cơ sở cũng hình thành đủ 6 tổ chức chính trị - xã hội.

Nghiên cứu các tổ chức chính trị -xã hội ở Việt Nam chính là nghiên cứu 6 tổ chức kể trên, mặc dù chưa có định nghĩa cụ thể. Nghiên cứu hoạt động của các tổ chức này, có thể nêu khái quát các đặc điểm của tổ chức chính trị-xã hội như sau:

1. Các tổ chức chính trị - xã hội được thành lập bằng con đường của nhà nước;
2. Hoạt động của các tổ chức chính trị - xã hội tuân theo những điều lệ, quy định của nhà nước
3. Những người làm việc chuyên trách, thường xuyên trong các tổ chức chính trị - xã hội được hưởng lương từ ngân sách nhà nước và được gọi chung là công chức (cán bộ, công chức) - thep pháp lệnh cán bộ, công chức và nghị định 117/2003/NĐ-CP, Nghị định 116/2003/NĐ-CP.
4. Các tổ chính trị - xã hội có cơ cấu tổ chức từ trung ương đến tận cơ sở và gắn liền với các cấp trong hệ thống hành chính nhà nước.
5. Các tổ chức chính trị - xã hội có trách nhiệm tham gia vào hoạt động quản lý nhà nước thông qua việc truyền truyền, phổ biến pháp luật của Nhà nước; các đường lối chủ trương chính sách của Đảng và Nhà nước; tham gia với các cư quan nhà nước trong quá trình hoạt động quản lý nhà nước các vấn đề có liên quan đến đoàn viên, hội viên của mình

Do đặc điểm của thể chế chính trị nhà nước Việt Nam, nhiều hoạt động của các tổ chức chính trị - xã hội tuy không giống như hoạt động của các cơ quan quản lý nhà nước nhưng luôn gắn liền với nhiệm vụ do nhà nước phân công.

1. 2. Mặt trận tổ chức quốc Việt Nam *(được gọi tắt là Mặt trận).*



Đây là một tổ chức có vị trí rất đặc biệt trong đời sống chính trị, xã hội của nhà nước Việt Nam. Trước khi Luật Mặt trận tổ quốc Việt Nam được Quốc hội phê chuẩn và ban hành năm 1999[4]/, hoạt động của Mặt trận dựa trên điều lệ do Đại hội Mặt trận đề ra trên cơ sở pháp luật của nhà nước. Điều lệ này tuy do Mặt trận thông qua nhưng phải được nhà nước phê chuẩn.

Luật Mặt trận tổ quốc Việt Nam (được gọi tắt là Luật Mặt trận) được ban hành đã trao cho tổ chức này rất nhiều nhiệm vụ, Trong luật Mặt trận, từ điều 6 đến điều 13, nhiệm vụ và quyền của Mặt trận rất lớn và được sử dụng các thuật ngữ mang tính quyền lực nhà nước: *quyền hiệp thương; quyền giám sát; quyền tham gia hoạt động của các cơ quan nhà nước*. Một trong những quyền rất lớn của Mặt trận là quyền tham gia tổ chức hiệp thương bầu cử. Luật quy định " ...Trong phạm vi chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của mình, theo quy định của pháp luật về bầu cử, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam tổ chức hiệp thương, lựa chọn, giới thiệu những người ứng cử đại biểu Quốc hội, đại biểu Hội đồng nhân dân; tham gia các tổ chức phụ trách bầu cử; phối hợp với cơ quan nhà nước hữu quan tổ chức Hội nghị cử tri ở nơi cư trú, các cuộc tiếp xúc giữa cử tri với những người ứng cử; tham gia tuyên truyền, vận động cử tri thực hiện pháp luật về bầu cử; tham gia giám sát việc bầu cử đại biểu Quốc hội, bầu cử đại biểu Hội đồng nhân dân"[5]/.

Với những quy định về nhiệm vụ và quyền hạn nêu trong Luật , chắc chắn sẽ không có một tổ chức nào có thể đứng ra làm công việc rất lớn như hiệp thương. xác định danh sách ứng cử viên vào các cơ quan quyền lực nhà nước và quyền lực ở địa phương. Chỉ có quyền lực nhà nước và tổ chức do nhà nước thành lập nên mới có thể làm được công việc đó. Đây cũng là một trong những vấn đề cần đặt ra khi nghiên cứu thiết kế một chương trình đào tạo, bồi dưỡng các kiến thức cần thiết cho những người làm việc trong Mặt trận.

"Mặt trận Tổ quốc Việt Nam là tổ chức liên minh chính trị, liên hiệp tự nguyện của tổ chức chính trị, các tổ chức chính trị - xã hội, tổ chức xã hội và các cá

---

[4] Luật Mặt trận tổ quốc Việt Nam đã được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa X, kỳ họp thứ 5 thông qua ngày 12 tháng 6 năm 1999.
[5] Điều 8 Luật Mặt trận 1999.

nhân tiêu biểu trong các giai cấp, các tầng lớp xã hội, các dân tộc, các tôn giáo và người Việt Nam định cư ở nước ngoài)"[6]. Vì vậy, Mặt trận có rất nhiều tổ chức thành viên. Đảng Cộng sản Việt Nam có vị trí rất quan trọng trong đời sống chính trị của Việt Nam, cũng là tổ chức thành viên của Mặt trận. Tuy nhiên, nguyên tắc hoạt động của Mặt trận bảo đảm cho các thành viên có tính độc lập tương đối trong hoạt động. Đó là các *nguyên tắc:*

- *Hiệp thương dân chủ,*
- *Hợp tác bình đẳng,*
- *Đoàn kết chân thành, tôn trọng lẫn nhau,*
- *Phối hợp và thống nhất hành động.*

Trong sinh hoạt Mặt trận, các thành viên tự do bày tỏ ý kiến của mình, cùng nhau bàn bạc, hiệp thương dân chủ để đạt tới sự nhất trí, không mệnh lệnh, không áp đặt. Nếu có những ý kiến khác trên những vấn đề cụ thể thì cùng nhau trao đổi, thuyết phục, giúp đỡ nhau giải quyết. Trong hoạt động, các thành viên thoả thuận với nhau về chương trình hành động chung và có nghĩa vụ giúp đỡ nhau, phối hợp thống nhất hành động để thực hiện chương trình đã thoả thuận[7]*/.*

Do Mặt trận là một tổ chức liên minh của nhiều tổ chức chính trị - xã hội, nên trong phần này chủ yếu bàn về các vấn đề liên quan đến đội ngũ cán bộ làm việc trong các cơ quan trực tiếp của Mặt trận. Đó là một hệ thống từ trung ương đến cơ sở (tại cấp chính quyền cơ sở: xã, phường, thị trấn cũng có tổ chức Mặt trận). Theo Luật Mặt trận:

- Tổ chức, biên chế bộ máy giúp việc của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam các cấp do cơ quan có thẩm quyền quy định.
- Kinh phí hoạt động của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam do ngân sách nhà nước cấp theo quy định của pháp luật.
- Mặt trận Tổ quốc Việt Nam được nhận, quản lý và sử dụng theo quy định của pháp luật tài sản mà Nhà nước giao cho Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, tài sản do các tổ chức, cá nhân trong nước hoặc nước ngoài tặng cho.

Như vậy, Mặt trận là một "tổ chức công" vì hoạt động của Mặt trận chủ yếu dựa vào ngân sách nhà nước cung cấp. Mọi hoạt động của Mặt trận gắn liền với các quy định của nhà nước về chi tiêu ngân sách. Những người làm việc trong các

---

[6] Điều 1 của Luật Mặt trận.
[7] Tài liệu lấy từ trang web của Mặt trận

tổ chức của Mặt trận hưởng lương từ ngân sách nhà nước cũng phải tuân thủ theo quy định của nhà nước về chính sách tiền lương.

Xét về cơ cấu tổ chức, Mặt trận (chỉ xét riêng bộ máy giúp việc cho Mặt trận) có cơ cấu tổ chức bao gồm các đại biểu được bầu vào làm việc và những người được Mặt trận tuyển vào bộ máy giúp việc cho các cấp của Mặt trận gắn liền với bộ máy hành chính nhà nước các cấp.

Bộ máy giúp việc cho các cấp Mặt trận bao gồm bộ máy Uỷ ban thường trực Mặt trận tổ quốc Việt Nam. Bộ máy này có cơ cấu tổ chức giống như một bộ bao gồm nhiều vụ tham mưu, giúp việc cho "Uỷ ban Trung ương Mặt trận Tổ quốc Việt Nam". Những cán bộ, công chức này được hưởng các chế độ chính sách giống như cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan quản lý nhà nước (các bộ, cơ quan ngang bộ). Trong khi đó Mặt trận tổ quốc gắn liền với cấp hành chính. Ngoài những người thuộc cơ quan bầu cử, bộ máy giúp việc cũng được hưởng các chế độ như cán bộ, công chức.

Cấp xã là một cấp có đội ngũ cán bộ làm việc trước năm 2003 không được hưởng quy chế cán bộ, công chức. Từ năm 2004, Pháp lệnh cán bộ, công chức đã đưa nhóm người làm việc ở cấp xã vào nhóm đối tượng điều chỉnh của Pháp lệnh. Riêng đối với Mặt trận, chỉ có trưởng ban Mặt trận được hưởng chế độ tiền phụ cấp.

Hoạt động của đội ngũ cán bộ, công chức thuộc diện bầu cử cũng như cán bộ, công chức giúp việc các cơ quan của Mặt trận khác với cán bộ, công chức làm việc trong cơ quan hành chính nhà nước. Nhiều hoạt động của đội ngũ cán bộ, công chức này chủ yếu tập trung vào những nhóm công việc đã được đề cập đến trong Nghị định của Chính phủ số 50/2001/NĐ-CP ngày 16 tháng năm 2001 quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Mặt trận Tổ quốc Việt Nam.

1. 3. Tổng liên đoàn lao động Việt Nam

Tổng liên đoàn lao động Việt Nam tổ chức và hoạt động theo Luật Công đoàn (1990). Đó là một tổ chức hoàn toàn tự nguyện của những lao động, nhằm bảo vệ lợi ích hợp pháp của người lao động làm việc trong các tổ chức kinh tế, xã hội và chính trị - xã hội.

Tổng Liên đoàn lao động Việt Nam là tổ chức chính trị - xã hội rộng lớn của giai cấp công nhân, đội ngũ trí thức và những người lao động tự nguyện lập ra nhằm mục đích tập hợp, đoàn kết lực lượng, xây dựng giai cấp công nhân Việt Nam lớn mạnh về mọi mặt; đại diện và bảo vệ các quyền, lợi ích hợp pháp, chính đáng của người lao động, phấn đấu xây dựng nước Việt Nam độc lập, thống nhất đi lên chủ nghĩa xã hội.

Tổng Liên đoàn lao động việt nam có tính chất quần chúng và tính chất giai cấp của giai cấp công nhân, có chức năng: Đại diện và bảo vệ các quyền, lợi ích hợp pháp, chính đáng của CNVCLĐ; tham gia quản lý Nhà nước, quản lý kinh tế-xã hội, tham gia kiểm tra, giám sát hoạt động của cơ quan Nhà nước, tổ chức kinh tế; giáo dục, động viên CNVCLĐ phát huy quyền làm chủ đất nước, thực hiện nghĩa vụ công dân, xây dựng và bảo vệ Tổ quốc.

Tổng liên đoàn lao động Việt Nam là thành viên của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam do Đảng Cộng sản Việt Nam lãnh đạo, có quan hệ hợp tác với Nhà nước và phối hợp với các tổ chức chính trị- xã hội và các tổ chức xã hội khác; hoạt động trong khuôn khổ Hiến pháp và pháp luật của Nước Cộng hoà Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam.

Tổng liên đoàn lao động việt nam phát huy truyền thống đoàn kết quốc tế, tăng cường và mở rộng hợp tác với Công đoàn các nước, các tổ chức quốc tế trên nguyên tắc hữu nghị, đoàn kết, bình đẳng, hợp tác cùng có lợi, phấn đấu cho mục tiêu: Vì lợi ích người lao động, vì hoà bình, dân chủ, độc lập dân tộc, phát triển và tiến bộ xã hội.

Nếu Mặt trận tổ quốc Việt Nam hoạt động chủ yếu dựa vào ngân sách nhà nước, hoạt động của Công đoàn dựa vào nhiều nguồn thu, trong đó phần kinh phí của các đoàn viên Công đoàn đóng dựa trên quy định mức thu nhập. Những điều quy định như trên, không làm cho tổ chức Công đoàn thoát khỏi tư duy của một cơ quan nhà nước thành lập, hơn là một tổ chức tự nguyện.

Theo Điều lệ Công đoàn, tổ chức Công đoàn có mặt ở mọi cấp chính quyền, mọi đơn vị có người lao động làm việc. Tuy nhiên, hoạt động mang tính chuyên trách của Công đoàn chỉ tập trung vào một số cơ quan: tổng liên đoàn lao

động Việt Nam (trung ương); Công đoàn ngành; liên đoàn lao động tỉnh, huyện. Hiện nay cấp xã không có Công đoàn, do trước đây quy định cán bộ, công chức chỉ bao gồm những người làm việc từ cấp huyện trở lên. Sự thay đổi pháp lệnh cán bộ, công chức (2003) có thể sẽ tạo ra Công đoàn cơ sở (cấp xã, phường, thị trấn). Các đơn vị (doanh nghiệp nhà nước, các cơ quan nhà nước) đều có các cơ quan của công đoàn làm việc, nhưng không có công đoàn chuyên trách, trừ một số ngành (y tế, giáo dục, công chức, viên chức,...).

Tổng liên đoàn lao động Việt Nam (trung ương) có cơ cấu tổ chức giống như bộ máy của một bộ với đầy đủ các vụ mang tính chức năng. Đồng thời mối quan hệ giữa Tổng LĐLĐVN với các bộ, ngành, địa phương làm cho Tổng LĐLĐVN giống như " chính phủ". Bên cạnh những người được đại hội Công đoàn bầu ra theo nhiệm kỳ, một lực lượng lao động rất lớn giúp việc cho Tổng LĐLĐVN. Những người này làm nhiều công việc và được hưởng lương theo chế độ của cán bộ, công chức.

Liên đoàn lao động cấp tỉnh có vị trí giống như một *sở chuyên môn*; trong khi đó Liên đoàn lao động huyện giống như một *phòng* (về cơ cấu tổ chức).

Cũng giống như Tổng LĐLĐVN (trung ương), bên cạnh cán bộ được bầu qua đại hội Công đoàn, một bộ phận rất lớn những người giúp việc mang tính chất thường xuyên cho các liên đoàn lao động các cấp cũng được hưởng chế độ như cán bộ, công chức. Biên chế cũng được quy định giống như các cơ quan nhà nước.. Tuy nhiên, nhiều hoạt động của các Công đoàn mang tính chất sự nghiệp có thu và điều này đã được quy định trong Điều lệ về tài chính của Công đoàn[8]/.

Do đặc điểm của quá trình hình thành Công đoàn Việt Nam, tính nhà nước của tổ chức và hoạt động Công đoàn thể hiện khá đầy đủ trong các văn bản quy định của Nhà nước đối với tổ chức này. Đây là một đặc trưng quan trọng cần quan tâm khi phân tích nhu cầu đào tạo đội ngũ cán bộ của loại hình tổ chức này.

---

[8] Xem chi tiết quy định về tài chính công đoàn trong Điều lệ công đoàn
2. Tài chính Công đoàn dùng để chi các khoản sau đây:
a) Chi trả lương cán bộ chuyên trách, phụ cấp trách nhiệm cán bộ Công đoàn
b) Chi cho các hoạt động của Công đoàn.
c) Chi thăm hỏi, giúp đỡ đoàn viên và làm công tác xã hội do Công đoàn tổ chức.
d) Chi khen thưởng cho các tập thể, cán bộ, đoàn viên và những người có công xây dựng tổ chức Công đoàn.

Những quy định trong Luật Công đoàn [9]/ đã làm cho hoạt động của Công đoàn mang tính chất như một cơ quan nhà nước hơn là một tổ chức đại diện cho người lao động (nói chung). Các cơ quan quản lý nhà nước (Hội đồng Bộ trưởng - nay là chính phủ) quy định cách thức hoạt động của Công đoàn và các đoàn viên, cán bộ chuyên trách của Công đoàn. Đây là một đặc thù của hoạt động Công đoàn ở Việt Nam.

Số lượng cán bộ Công đoàn, đại diện cho lợi ích của người lao động, được bầu, bên cạnh số lượng cán bộ Công đoàn chuyên trách (chỉ hoạt động chuyên trách các vấn đề về công đoàn) và số lượng những người giúp việc cho các cơ quan Công đoàn đại diện rất lớn và đó cũng là một vấn đề cần quan tâm.

Xét trên nguyên tắc, có thể chia ra các nhóm cán bộ làm việc cho Công đoàn các cấp thành:

1. Những người được bầu vào ban chấp hành Công đoàn các cấp;
2. Cán bộ Công đoàn chuyên trách;
3. Cán bộ giúp việc cho các cơ quan Công đoàn, làm việc mang tính chất thường xuyên, nằm trong các chỉ tiêu biên chế của các cơ quan công đoàn.

Công việc của các nhóm cán bộ Công đoàn trên rất khác nhau. Vì vậy, yêu cầu về năng lực công tác cũng rất khác nhau. Đây là một đặc điểm cần xem xét khi xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ Công đoàn Congdoan.doc.

1.4. Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam

Theo Luật Mặt trận, Hội liên hiệp phụ nữ Việt nam là tổ chức thành viên của Mặt trận và hoạt động theo Cương lĩnh chung của Mặt trận cũng như những điều khoản trong Luật Mặt trận.

Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam, xét trên nguyên tắc chung, là một tổ chức tự nguyện của phụ nữ Việt Nam trên mọi miền của đất nước, tôn trọng và cam kết thực hiện những điều đã ghi trong Điều lệ của Hội. Tất cả phụ nữ Việt Nam (trên 18 tuổi) không có một sự phân biệt nào nếu tôn trọng điều lệ Hội đều được kết nạp vào Hội.

---

[9] Xem chi tiết trong phần Phụ lục

Tuy nhiên, một đặc điểm rất đáng chú ý trong điều lệ quy định về *tính hiển nhiên của cán bộ, công chức trong các cơ quan Đảng, Nhà nước, các tổ chức chính trị - xã hội, các đơn vị quân đội, công an đều là Hội viên của Hội Liên hiệp phụ nữ Việt Nam*. Điều này cho thấy tính chất đặc biệt của Hội liên hiệp phụ nữ Việt Nam trong các cơ quan nhà nước [10]/.

Hội liên hiệp phụ nữ Việt Nam đại diện cho quyền bình đẳng, dân chủ, lợi ích hợp pháp và chính đáng của phụ nữ, *tham gia quản lý Nhà nước, tham gia xây dựng Đảng;* Đoàn kết, vận động, tổ chức, hướng dẫn phụ nữ thực hiện chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, góp phần xây dựng và bảo vệ Tổ quốc Việt Nam xã hội chủ nghĩa.

Sự tham gia của Hội liên hiệp phụ nữ Việt Nam được điều lệ quy định mang tính chất định hướng chung. Và trên nguyên tắc chung trong tiến trình đổi mới, dân chủ sự tham gia của mọi tầng lớp nhân dân và từng cá nhân công dân được pháp luật bảo vệ và đó đã được thừa nhận là quyền cơ bản của công dân. Trong điều kiện cụ thể của Nhà nước ta, sự tham gia của các cơ quan thuộc Hội Liên hiệp phụ nữ Việt Nam trong hoạt động quản lý nhà nước thể hiện dưới nhiều dạng khác nhau nhưng có một dạng rất đặc biệt quan trọng. Đó là kết hợp với các cơ quan quản lý hành chính nhà nước ban hành các văn bản quy phạm pháp luật dưới nhiều hình thức như nghị quyết hay thông tư liên tịch [11]. Đây là một loại hình hoạt động rất quan trọng và thể hiện tính chất đặc biệt của loại hình tổ chức chính trị - xã hội trong điều kiện cụ thể của thể chế chính trị nhà nước Việt Nam [12]/.

Hội liên hiệp Phụ nữ Việt Nam có các cơ quan đại diện của Hội ở các cấp : trung ương, tỉnh, huyện và xã. Đó là những tổ chức do đại hội phụ nữ các cấp bầu ra. Cơ quan này không phải là cơ quan hoạt động chuyên nghiệp, song bên cạnh cơ quan do bầu cử, có bộ phận lớn hơn là hệ thống các cơ quan giúp việc. Bộ phận thường trực của Ban chấp hành các cấp hoạt động dưới sự giúp đỡ của các cơ quan tham mưu giúp việc. Những cán bộ, công chức tham mưu, giúp việc cho thường trực Ban chấp hành chịu sự quản lý bằng các quy chế như cán bộ, công

---

[10] Điều lệ Hội liên hiệp phụ nữ Việt Nam.

[11] Xem : Nghị quyết : Liên tịch giữa Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam và Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Số 47/2000/NQLT/LHPN/BNN ngày 25 tháng 4 năm 2000 Về việc hỗ trợ phụ nữ nông thôn phát triển sản xuất nâng cao chất lượng cuộc sống

[12] Kết hợp với các cơ quan quản lý nhà nước ban hành các văn bản quy phạm pháp luật có ở tất cả các loại tổ chức chính trị - xã hội đã nêu trên.

chức làm việc trong các cơ quan quản lý nhà nước và được hưởng chế độ, chính sách giống như cán bộ, công chức.

Những người làm tham mưu, giúp việc cho thường trực Ban chấp hành được hưởng các quy chế của cán bộ, công chức là một nét đặc thù riêng của Việt Nam. Tuy nhiên, phân tích nhiệm vụ của cán bộ, công chức tham mưu giúp việc cho Ban chấp hành thực hiện các nhiệm vụ của Hội Liên hiệp. Những nhiệm vụ chủ yếu là:

- Động viên, tạo điều kiện để phụ nữ tích cực học tập, nâng cao kiến thức, trình độ, năng lực về mọi mặt. Tham gia tích cực vào các chương trình phát triển kinh tế- xã hội của đất nước.
- Tuyên truyền, giáo dục phụ nữ giữ gìn, phát huy giá trị đạo đức, truyền thống văn hoá tốt đẹp của dân tộc và phụ nữ Việt Nam. Hướng dẫn, giúp đỡ phụ nữ tổ chức tốt cuộc sống gia đình no ấm, bình đẳng, tiến bộ, hạnh phúc.
- Xây dựng, củng cố tổ chức Hội; Xây dựng đội ngũ cán bộ hội và cán bộ nữ; giới thiệu phụ nữ có đức có tài tham gia vào các cơ quan lãnh đạo Đảng, Chính quyền, cơ quan dân chủ cử và đoàn thể các cấp, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới.
- Tham gia xây dựng và giám sát việc thực hiện luật pháp, chính sách của Nhà nước có liên quan đến quyền và lợi ích chính đáng của phụ nữ; Tham mưu, đề xuất chính sách với Đảng, Nhà nước nhằm tạo điều kiện để phụ nữ thực hiện bình đẳng và phát triển.
- Đoàn kết, hợp tác với phụ nữ các nước, các tổ chức, cá nhân tiến bộ trong khu vực và trên thế giới vì mục tiêu bình đẳng, phát triển và hoà bình [13]/. Hoilienhiepphunuvietnam.doc

Những nhiệm vụ trên đòi hỏi các cán bộ, công chức tham mưu tư vấn và thực hiện các nhiệm vụ cụ thể phải có những kỹ năng cần thiết để có thể thực hiện được các nhiệm vụ trên.

1.5. Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh

Là một tổ chức thành viên của Mặt trận, Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh là tổ chức của những thanh niên ưu tú trong độ tuổi từ 15-30, cam kết tuân thủ quy định của Điều lệ Đoàn. Giống như tổ chức Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt nam

[13] Xem Điều lệ Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam.

và các tổ chức chính trị-xã hội khác, Đoàn Thanh niên Cộng sản HCM được tổ chức theo các cấp hành chính nhà nước. Mỗi cấp hành chính nhà nước đều có các tổ chức Đoàn [14]/. Nhiệm vụ của Ban chấp hành đoàn các cấp được quy định trong điều lệ Đoàn.

- Lãnh đạo công tác xây dựng Đoàn, Hội, Đội.
- Tổ chức thực hiện Nghị quyết Đại hội Đoàn cấp mình và chỉ đạo hướng dẫn cấp dưới thực hiện Nghị quyết, chỉ thị của Đảng và của Đoàn cấp trên.
- Định kỳ báo cáo về tình hình hoạt động của Đoàn với các cấp uỷ, với Đoàn cấp trên và thông báo cho cấp dưới.
- Kiến nghị, đề xuất và phối hợp với các cơ quan Nhà nước, các đoàn thể và các tổ chức kinh tế- xã hội để giải quyết những vấn đề có liên quan đến công tác Đoàn và phong trào thanh, thiếu nhi.

Để thực hiện được các nhiệm vụ trên, Ban chấp hành đoàn các cấp (trừ cấp cơ sở) đều có cơ quan giúp việc. Bộ máy của các cơ quan giúp việc, về nguyên tắc vận hành và tổ chức không có gì khác với các cơ quan hành chính ở cấp tương ứng. Cụ thể:

- Ban chấp hành trung ương có cơ cấu giống như "chính phủ" với các vụ chức năng giống như các "bộ".
- Ban chấp hành tỉnh đoàn có cơ cấu giống như "Uỷ Ban Nhân dân tỉnh"; ban chấp hành đoàn huyện giống như "Uỷ Ban Nhân dân huyện". Trừ cấp xã. không hình thành cơ quan chuyên trách đoàn.
- Những người đứng đầu ban chấp hành (bí thư) được hưởng các chế độ chính sách giống như cán bộ lãnh đạo cấp hành chính tương ứng [15]/. Các cán bộ thuộc cơ quan giúp việc, làm việc thường xuyên được hưởng các chế độ như cán bộ, công chức nhà nước khác.
- Trung ương Đoàn có cơ quan đào tạo riêng của mình [16]/, với các nội dung nhằm trang bị kiến thức về công tác đoàn.

Đội ngũ cán bộ chuyên trách đoàn các cấp được xác định là cán bộ, công chức và theo Nghị định 117/2003/NĐ-CP, họ là công chức [17]/. Do các quy định đó,

---

[14] Điều lệ Đoàn quy định: Hệ thống tổ chức của Đoàn gồm 4 cấp: Cấp cơ sở (gồm Đoàn cơ sở và chi Đoàn cơ sở); Cấp huyện và tương đương; Cấp tỉnh và tương đương; Cấp TW.

[15] Xem phụ lục về chế đô tiền lương cho cán bộ tổ chức chính trị và các tổ chức chính trị - xã hội

[16] Học viện Thanh niên- cơ quan đào tạo bồi dưỡng cán bộ đoàn các cấp.

[17] Nghị định 95/CP năm 1998 và Nghị định 117/2003 khi định nghĩa nhóm cán bộ, công chức được gọi là công chức đã bổ sung thêm những người làm việc thường xuyên trong các tổ chức chính trị, chính trị - xã hội là công chức.

những người làm việc mang tính chất thường xuyên trong các cơ quan giúp việc cho Ban chấp hành Đoàn các cấp đều phải tuân thủ theo những quy định học tập, bồi dưỡng theo quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức và cho công chức của Chính phủ và Bộ Nội vụ quy định. Ngoài ra hộ phải tham gia các khoá bồi dưỡng khác do trung ương Đào quy định. Doanthanhnien.doc.

1.6. Hội Nông dân Việt Nam.

Theo Điều lệ của Hội Nông dân Việt Nam (gọi tắt là Hội Nông dân) và Luật Mặt trận, Hội Nông dân Việt Nam là *tổ chức chính trị - xã hội* của giai cấp nông dân do Đảng Cộng sản Việt nam lãnh đạo và là thành viên của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, cơ sở chính trị của Nhà nước Cộng hoà Xã hội chủ nghĩa Việt Nam [18]/.

Hội Nông dân, cũng giống như các tổ chức chính trị - xã hội khác, không thuộc quy chế hoạt động hội nói chung đã được ban hành kèm theo Nghị định 88/2003 [19]/ về các tổ chức hội. Đây là một tổ chức đại diện cho quyền lợi của giai cấp nông dân và có nhiệm vụ được quy định cùng với nhà nước làm cho hoạt động quản lý nhà nước được các hội viên chấp hành nghiêm chỉnh.

Cũng giống như các tổ chức chính trị - xã hội khác, Hội Nông dân là một tổ chức "công quyền" hơn là một tổ chức mang tính chất hội. Hội được tổ chức theo các đơn vị hành chính, nghĩa là các cấp của Hội gắn liền với các cấp hành chính [20]/.

Hội Nông dân Việt Nam tổ chức và hoạt động theo nguyên tắc tập trung dân chủ. Khi biểu quyết, thiểu số phục tùng đa số; khi thi hành, cấp dưới phục tùng cấp trên. Các cấp của Hội thực hiện nguyên tắc tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách. Cơ quan lãnh đạo các cấp của Hội và đại biểu dự đại hội do dân chủ bầu cử bằng phiếu kín theo quy định của Điều lệ Hội.

Nhiệm vụ của Hội Nông dân Việt Nam :

---

[18] Xem chi tiết Điều lệ Hội Nông dân Việt Nam.
[19] Xem chi tiết Nghị định 88/2003 .
[20] Theo điều lệ Hội Nông dân, h ệ thống tổ chức của hội gồm 4 cấp:
-Trung ương.
-Tỉnh (thành phố).
-Huyện (quận, thị xã, thành phố).
-Xã (phường, thị trấn và đơn vị tương đương).

1- Tuyên truyền giáo dục làm cho cán bộ, hội viên, nông dân hiểu biết đường lối, nghị quyết của Đảng; chính sách, pháp luật của Nhà nước; nghị quyết, chỉ thị của Hội; khơi dậy và phát huy truyền thống yêu nước, ý chí cách mạng, tinh thần tự lực tự cường, lao động sáng tạo của nông dân trong thời kỳ mới. Tổ chức học tập nâng cao trình độ kỹ thuật và nghề nghiệp cho cán bộ, hội viên, nông dân theo hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá nông nghiệp, nông thôn.

2- Làm nòng cốt tổ chức các phong trào nông dân phát triển kinh tế, xã hội, xây dựng nông thôn mới; chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của hội viên, nông dân. Các cấp hội phối hợp với chính quyền và các ngành hướng dẫn, tổ chức hoạt động dịch vụ hỗ trợ nông dân phát triển sản xuất, xây dựng cuộc sống, vận động hội viên, nông dân tham gia kinh tế hợp tác và hợp tác xã, phát triển lực lượng sản xuất; thực hiện nghĩa vụ công dân, tham gia phong trào quốc phòng toàn dân, an ninh nhân dân, bảo vệ Tổ quốc.

3- Tập hợp đông đảo nông dân vào Hội, nâng cao chất lượng hội viên, xây dựng tổ chức Hội vững mạnh; đào tạo, bồi dưỡng cán bộ Hội đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ thời kỳ mới.

4- Tham gia xây dựng Đảng và chính quyền trong sạch, vững mạnh; giám sát việc thực hiện chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước có liên quan đến nông dân, nông nghiệp, nông thôn; bảo vệ quyền và lợi ích chính đáng của hội viên, nông dân. Chống quan liêu, mất dân chủ, tham nhũng và các tệ nạn xã hội.

5- Mở rộng hoạt động đối ngoại theo quan điểm đường lối của Đảng, trên tinh thần hữu nghị, hợp tác, cùng có lợi với tổ chức nông dân, tổ chức quốc tế và nhân dân các nước trong khu vực và trên thế giới.

Hội Nông dân cũng giống như các tổ chức chính trị - xã hội khác đều có những cán bộ chuyên trách làm công tác của Hội. Những cán bộ chuyên trách, làm việc thường xuyên ở các cấp của Hội và chủ tịch Hội ở cấp cơ sở được hưởng chế độ cán bộ, công chức [21] /.

Cán bộ chuyên trách của Hội, kết hợp với các đại biểu được bầu vào Ban chấp hành các cấp có trách nhiệm thực hiện các nhiệm vụ của Hội đã nêu trên. Đây là những người được hưởng quy chế cán bộ, công chức và một số người được hưởng quy chế công chức theo quy định của Nghị định 117/2003. Ban chấp hành Hội có nhiệm vụ cụ thể được điều lệ Hội quy định. Nhiệm vụ của Ban chấp hành được quy định:

[21] Xem Pháp lệnh cán bộ, công chức (2003) và Nghị định 117/2003-NĐ-CP

Nhiệm vụ của Ban Chấp hành huyện Hội, tỉnh Hội, Trung ương Hội:

1. Tổ chức thực hiện Điều lệ và nghị quyết của Hội; nghiên cứu thi hành các nghị quyết, chỉ thị của cấp uỷ Đảng và chính quyền cùng cấp.

2. Xây dựng Hội các cấp, nhất là cơ sở Hội vững mạnh; đào tạo, bồi dưỡng cán bộ Hội; xây dựng tài chính Hội; phối hợp với chính quyền, Mặt trận và các đoàn thể tổ chức hướng dẫn nông dân thi đua thực hiện các phong trào phát triển kinh tế- xã hội.

3. Kiểm tra việc thực hiện Điều lệ và các nghị quyết, chỉ thị của Hội. Định kỳ sơ kết, tổng kết, báo cáo với cấp uỷ cùng cấp và Hội cấp trên.

4. Hướng dẫn Hội cấp dưới tham gia quản lý Nhà nước, quản lý xã hội, thực hiện quy chế dân chủ ở cơ sở; giám sát việc thực hiện chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước và đề xuất các chính sách, pháp luật có liên quan đến nông dân, nông nghiệp, nông thôn.

5. Ban Chấp hành Trung ương Hội có nhiệm vụ mở rộng quan hệ hữu nghị, hợp tác, cùng có lợi với các tổ chức nông dân, tổ chức quốc tế và nhân dân các nước trong khu vực và trên thế giới.

6. Chuẩn bị nội dung và tổ chức Đại hội cấp mình khi hết nhiệm kỳ.

Với quy định trên, về nguyên tắc, Hội Nông dân là một bộ phận của các cơ quan nhà nước gắn bó trực tiếp với nông dân và trực tiếp tạo cơ hội để đưa các văn bản quy phạm pháp luật của Nhà nước gần với nông dân. Hoạt động của Ban chấp hành Hội các cấp giống như một "cơ quan truyên tuyền" cho nhà nước. Đội ngũ cán bộ chuyên trách giúp việc cho Ban chấp hành là cán bộ, công chức và giúp việc cho Ban chấp hành để Ban chấp hành thực hiện được các nhiệm vụ trên.

1.7. Hội Cựu Chiến binh Việt Nam

Đây là một tổ chức của những cựu chiến binh giữ được bản chất "Bộ đội Cụ Hồ", làm tròn nghĩa vụ công dân, tán thành điều lệ của Hội, tự nguyện xin vào Hội đều được xét kết nạp vào Hội.

Hội Cựu chiến binh đại diện ý chí, nguyện vọng và quyền lợi chính đáng của Cựu chiến binh. Hội làm tham mưu giúp cấp uỷ Đảng và làm nòng cốt tập hợp, đoàn kết, vận động Cựu chiến binh thực hiện các nhiệm vụ chính trị, xã hội

của cách mạng, của Hội tham gia giám sát hoạt động của cơ quan Nhà nước, đại biểu dân cử và cán bộ viên chức Nhà nước.

Nhiệm vụ của Hội Cựu chiến binh được quy định trong điều lệ của Hội. Đó là:

1. Tập hợp, đoàn kết, bồi dưỡng, động viên Cựu chiến binh tiếp tục rèn luyện, phấn đấu nâng cao bản lĩnh chính trị, đạo đức cách mạng, trình độ hiểu biết về đường lối chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, kiến thức về kinh tế , văn hóa, khoa học kỹ thuật..., thực hiện tốt nghĩa vụ người công dân, người cán bộ, công nhân viên chức; kiên quyết đấu tranh chống những quan điểm, tư tưởng sai trái, ngăn ngừa và khắc phục tư tưởng bảo thủ, trì trệ, công thần...

2. Tham gia xây dựng và bảo vệ Đảng, chính quyền, chế độ xã hội chủ nghĩa, tham gia thực hiện quy chế dân chủ ở cơ sở, đấu tranh chống quan liêu, tham nhũng và các tệ nạn xã hội, chống âm mưu "diễn biến hoà bình", bạo loạn lật đổ của các thế lực thù địch, giữ vững ổn định chính trị xã hội, tăng cường quốc phòng và an ninh.

3. Tổ chức chăm lo và giúp đỡ nhau nâng cao đời sống vật chất và tinh thần, phát triển kinh tế gia đình, xoá đói giảm nghèo, đẩy mạnh các hoạt động tình nghĩa, tương trợ nhau trong cuộc sống.

Bảo vệ những quyền lợi chính đáng và hợp pháp của Cựu chiến binh; kiến nghị với Đảng và Nhà nước trong xây dựng và thực hiện những chính sách đối với Cựu chiến binh, chính sách hậu phương quân đội.

Tham gia thực hiện các nhiệm vụ xây dựng và phát triển kinh tế, văn hoá, xã hội của đất nước, của địa phương.

4. Góp phần tích cực vào việc giáo dục thế hệ trẻ về truyền thống và chủ nghĩa anh hùng cách mạng, ý chí tự lực, tự cường, tinh thần yêu nước, yêu chủ nghĩa xã hội, tiếp bước các thế hệ đi trước làm tròn nhiệm vụ xây dựng và bảo vệ Tổ quốc; vào việc tập hợp, bồi dưỡng, động viên phát huy vai trò tích cực của Cựu quân dân cơ sở.

5. *Tham gia hoạt động đối ngoại nhân dân, góp phần vào thực hiện chính sách , đường lối đối ngoại của Đảng và Nhà nước.*

Giống như các tổ chức chính trị - xã hội khác, cơ cấu tổ chức của Hội gắn liền với cấp hành chính lãnh thổ, bao gồm bốn cấp: trung ương, tỉnh, huyện, xã. Đồng thời do đặc điểm của hệ thống các cơ quan nhà nước có nhiều cựu chiến binh làm việc, các cơ quan nhà nước đều có thể thành lập các chi hội Cựu chiến binh.

Hội cựu chiến binh cũng giống như các tổ chức khác có Ban chấp hành Hội tại các cấp. Hoạt động của những người được bầu vào Ban Chấp hành chỉ theo các kỳ họp giống như Hội đồng Nhân dân, trong khi đó bên cạnh những người được bầu, một bộ phận cán bộ làm công tác chuyên trách của Hội. Đồng thời, một bộ phận không nhỏ cán bộ làm tham mưu giúp việc cho Ban chấp hành. Những cán bộ này được hưởng quy chế cán bộ, công chức.

Hội Cựu chiến binh hoạt động dựa vào ngân sách nhà nước. Và điều đó cũng giống như các tổ chức khác, hoạt động của Hội Cựu chiến binh mang tính chất "công quyền" hơn là một tổ chức hội. Vì vậy, Nghị định 88/2004 về các tổ chức Hội cũng cũng không đưa Hội Cựu chiến binh vào danh mục các đối tượng điều chỉnh.

1.8. Tóm lược chung về các tổ chức chính trị - xã hội

- Tổ chức chính trị -xã hội ở nước ta là những loại tổ chức đặc biệt, được nhà nước thành lập nhằm thực hiện một số nhiệm vụ do nhà nước trao cho trong khuôn khổ pháp luật quy định.

- Những người làm việc chuyên trách, thường xuyên trong các tổ chức chính trị - xã hội đều được hưởng quy chế cán bộ, công chức; được nhà nước trả lương thông qua ngân sách nhà nước. Điều đó cũng có nghĩa là các chế độ chính sách đối với cán bộ, công chức nói chung đều được áp dụng cho cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội bao gồm những quy định về đào tạo, bồi dưỡng.

- Một vấn đề mang tính thực tiễn cần được quan tâm là các tổ chức chính trị - xã hội trong điều lệ của mình đều là những tổ chức mang tính tự nguyện của những người quan tâm và chấp nhận các điều quy định trong điều lệ của các tổ chức đó. Cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội mặc dù mang tính "công- nhà nước" nhưng nội dung, nhiệm vụ hoạt động và do đó phương pháp và cách thức để tiến hành các hoạt động khác với cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan quản lý nhà nước. Chính vì vậy, một mặt là tổ chức của nhà nước, cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức này phải có những kiến thức nhất định về nhà nước và quản lý nhà nước; nhưng mặt khác, họ là những người phải thực thi nhiều hoạt động mang tính " quần chúng" và dựa trên những quy định

của điều lệ các tổ chức đó. Chính vì vậy, nhiều kỹ năng rất cần thiết để họ thực thi các hoạt động của mình cần được quan tâm.

Thực tiễn hoạt động của cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội mang tính "đoàn thể" và một trong những vấn đề quan trọng nhất là phải làm sao động viên được đoàn viên (thành viên) của tổ chức mình thực hiện tốt nhất tôn chỉ, mục đích của " đoàn thể". Mặt khác, với tư cách là những tổ chức của nhà nước và được nhà nước cung cấp kinh phí cho hoạt động, cán bộ, công chức có trách nhiệm động viên, hướng dẫn thành viên của mình chấp hành nghiêm chỉnh pháp luật của nhà nước. Do đó, cần được trang bị những kiến thức cần thiết để thực thi tốt hai nhiệm vụ đó.

II. DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

2.1. Khái niệm doanh nghiệp nhà nước trong hệ thống văn bản pháp luật Việt Nam

Doanh nghiệp nhà nước có lịch sử lâu đời gắn liền với sự ra đời của nhà nước Việt Nam. Trong cơ chế tập trung, bao cấp trước đây, hoạt động kinh tế chủ yếu do các loại hình doanh nghiệp nhà nước (xí nghiệp, công ty,...) đảm nhận..

Trong tiến trình cải cách kinh tế, hệ thống các doanh nghiệp nhà nước đã bước đầu có sự thay đổi, sắp xếp lại và hình thành nhiều loại hình doanh nghiệp nhà nước với nhiệm vụ kinh tế khác nhau.

Theo Luật doanh nghiệp nhà nước (1995), doanh nghiệp nhà nước được xác định là: tổ chức kinh tế do Nhà nước đầu tư vốn, thành lập và tổ chức quản lý, hoạt động kinh doanh hoặc hoạt động công ích, nhằm thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội do Nhà nước giao. Doanh nghiệp nhà nước có tư cách pháp nhân, có các quyền và nghĩa vụ dân sự, tự chịu trách nhiệm về toàn bộ hoạt động, kinh doanh trong phạm vi số vốn do doanh nghiệp quản lý [22]/. Đồng thời Luật cũng quy định các loại hình doanh nghiệp nhà nước như:

[22] Xem nội dung chi tiết Luật doanh nghiệp nhà nước (1995 và đã được sửa đổi năm 2001)

- "Doanh nghiệp nhà nước độc lập" là doanh nghiệp nhà nước không ở trong cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp khác;

- "Doanh nghiệp nhà nước hoạt động kinh doanh" là doanh nghiệp Nhà nước hoạt động chủ yếu nhằm mục tiêu lợi nhuận;

- "Doanh nghiệp nhà nước hoạt động công ích" là doanh nghiệp nhà nước hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ công cộng theo các chính sách của Nhà nước hoặc trực tiếp thực hiện nhiệm vụ quốc phòng, an ninh.

Nhiều mô hình doanh nghiệp nhà nước mới ra đời như các loại Tổng công ty 90 (do các bộ và Uỷ Ban Nhân dân tỉnh thành lập); tổng công ty 91 (do chính phủ thành lập); mô hình doanh nghiệp nhà nước có Hội đồng quản trị và không có hội đồng quản trị.

Với các dạng khác nhau đó, cơ cấu tổ chức của các doanh nghiệp nhà nước rất khác nhau. Một số doanh nghiệp nhà nước tổ chức theo mô hình Tổng công ty- các công ty thành viên hoặc như hiện nay đang đề cập đến là mô hình " công ty mẹ- con". Đồng thời cơ cấu tổ chức của một số doanh nghiệp không có hội đồng quản trị và có những doanh nghiệp (tổng công ty hay độc lập) có hội đồng quản trị. Cách thức tổ chức khác nhau đó hình thành một đội ngũ cán bộ quản lý các loại hình doanh nghiệp rất đa dạng.

Mặt khác, doanh nghiệp nhà nước là một tổ chức của nhà nước và thể chế chính trị nhà nước ta đòi hỏi trong các doanh nghiệp nhà nước phải có các tổ chức chính trị và chính trị - xã hội. Luật doanh nghiệp nhà nước quy định: Tổ chức Đảng cộng sản Việt Nam trong doanh nghiệp nhà nước hoạt động theo Hiến pháp, pháp luật của Nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam và các quy định của Đảng cộng sản Việt Nam; Tổ chức Công đoàn và các tổ chức chính trị - xã hội khác trong doanh nghiệp nhà nước hoạt động theo Hiến pháp và pháp luật[23]/.

Theo quy định của Luật doanh nghiệp nhà nước, mỗi loại hình doanh nghiệp nhà nước đều có cơ cấu tổ chức thích hợp.

Tổng công ty nhà nước và doanh nghiệp nhà nước độc lập quy mô lớn có cơ cấu tổ chức quản lý như sau:

---

[23] Chính phủ đã ban hành nhiều văn bản quy phạm pháp luật quy định hoạt động của các tổ chức chính trị - xã hội trong hệ thống các cơ quan nhà nước. doanh nghiệp nhà nước cũng phải tạo điều kiện để các tổ chức chính trị - xã hội hoạt động.

- Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát;
- Tổng giám đốc hoặc giám đốc;
- Bộ máy giúp việc.

Các doanh nghiệp nhà nước khác có giám đốc và bộ máy giúp việc.

Do quy mô của các doanh nghiệp nhà nước khác nhau, những doanh nghiệp nhà nước được gọi là Tổng công ty có các đơn vị thành viên. Tổng công ty nhà nước có thể có các loại đơn vị thành viên sau đây:

- Đơn vị hạch toán độc lập;
- Đơn vị hạch toán phụ thuộc;
- Đơn vị sự nghiệp.

Mỗi một đơn vị thành viên có cơ cấu tổ chức giống như một doanh nghiệp nhà nước không có Hội đồng quản trị hoặc có.

Là một đơn vị hoạt động kinh tế của nhà nước, các doanh nghiệp nhà nước đều có những nhiệm vụ cụ thể trên các lĩnh kinh tế được giao. Một số nhiệm vụ các doanh nghiệp nhà nước có quyền tổ chức thực hiện:

1. Tổ chức bộ máy quản lý, tổ chức kinh doanh phù hợp với mục tiêu, nhiệm vụ Nhà nước giao;

2. Đổi mới công nghệ, trang thiết bị;

3. Đặt chi nhánh, văn phòng đại diện của Tổng công ty ở trong nước và nước ngoài theo quy định của pháp luật;

4. Kinh doanh những ngành nghề phù hợp với mục tiêu và nhiệm vụ Nhà nước giao; mở rộng quy mô kinh doanh theo khả năng của Tổng công ty và nhu cầu của thị trường; kinh doanh những ngành nghề khác nếu được cơ quan Nhà nước có thẩm quyền cho phép bổ sung;

5. Lựa chọn thị trường và thống nhất phân công thị trường giữa các đơn vị thành viên; được trực tiếp xuất khẩu, nhập khẩu theo quy định của Nhà nước.

6. Quyết định khung giá hoặc giá mua, giá bán vật tư, nguyên liệu, sản phẩm và dịch vụ chủ yếu, thống nhất giá xuất khẩu tối thiểu, giá nhập khẩu tối đa, trừ những sản phẩm và dịch vụ do Nhà nước định giá.;

7. Xây dựng và áp dụng các định mức lao động, vật tư, đơn giá tiền lương trên đơn vị sản phẩm, trên tổng doanh thu hoặc trên lợi nhuận trong khuôn khổ các định mức, đơn giá của Nhà nước;

8. Phân cấp việc tuyển chọn, thuê mướn, bố trí sử dụng, đào tạo lao động, lựa chọn các hình thức trả lương, thưởng và các quyền khác của người sử dụng lao động theo quy định của Bộ luật Lao động và các quy định khác của pháp luật; quyết định mức lương, thưởng cho người lao động trên cơ sở các đơn giá tiền lương trên đơn vị sản phẩm, hoặc chi phí dịch vụ và hiệu quả hoạt động của Tổng công ty.

9. Được mời và tiếp đối tác kinh doanh nước ngoài của Tổng công ty ở Việt Nam; quyết định cử đại diện Tổng công ty ra nước ngoài công tác, học tập, tham quan khảo sát, đối với Chủ tịch Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc phải được Thủ tướng Chính phủ cho phép. Các thành viên khác của Hội đồng quản trị, Phó tổng giám đốc và Giám đốc các đơn vị thành viên Tổng công ty ra nước ngoài do Chủ tịch Hội đồng quản trị quyết định. Các chức danh khác trong Tổng công ty do Tổng Giám đốc quyết định[24]*/.*

2.2. Đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước

Trong pháp lệnh cán bộ, công chức (2003) những người làm việc trong các doanh nghiệp nhà nước bao gồm cả các loại cán bộ được bổ nhiệm hoặc bầu để giữ các chức vụ lãnh đạo đều *không chịu sự điều tiết của pháp lệnh cán bộ, công chức.* Trước đây, trong nghị định 169 năm 1992 đã đề cập đến nhóm các nhà quản lý chủ chốt của các doanh nghiệp nhà nước vào trong khái niệm công chức. Nhưng sau khi ban hành pháp lệnh cán bộ, công chức và Nghị định 95 (1998) nhóm các nhà lãnh đạo các doanh nghiệp nhà nước không nằm trong phạm trù điều chỉnh của pháp lệnh cán bộ, công chức. Nhưng do đặc điểm là một đơn vị kinh tế của nhà nước, hoạt động theo Luật doanh nghiệp nhà nước (khác với các doanh nghiệp khác, hoạt động theo luật doanh nghiệp) mọi vấn đề liên quan đến chính sách tiền lương, thi nâng ngạch,...các doanh nghiệp nhà nước đều phải tuân theo quy định của pháp luật.

Trước đây một số quy định của nhà nước về các vấn đề thuộc chính sách tiền công, tiền lương, đào tạo, bồi dưỡng đều không khác nhiều với khu vực các cơ quan nhà nước, nhưng từ khi trao cho các doanh nghiệp nhà nước nhiều quyền tự chủ hơn, các chính sách trên đã có nhiều thay đổi.

---

[24] Xem chi tiết các quyết định của Thủ tướng Chính phủ, các bộ, Uỷ Ban Nhân dân tỉnh về các tổng công ty.

Trong xu thế cải cách, trao quyền tự chủ cho các doanh nghiệp nhà nước đang là một đòi hỏi tất yếu nhằm tạo cho các doanh nghiệp nhà nước chịu trách nhiệm với nguồn vốn nhà nước giao cho các doanh nghiệp nhà nước. Nhiều vấn đề về tiền lương, thưởng trong các doanh nghiệp nhà nước đã được giao cho lãnh đạo doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp nhà nước cũng có cơ cấu đội ngũ cán bộ quản lý, giúp việc giống như các cơ quan nhà nước và trong không ít trường hợp được sử dụng các thuật ngữ giống như công chức hành chính nhà nước. Theo Bản tiêu chuẩn viên chức chuyên môn, nghiệp vụ dùng để xây dựng tiêu chuẩn các chức danh viên chức (cán sự, kỹ thuật viên; chuyên viên, kỹ sư; chuyên viên chính, kỹ sư chính; chuyên viên cao cấp, kỹ sư cao cấp) trong các doanh nghiệp nhà nước *(Ban hành kèm theo Thông tư số 04/1998/TT-BLĐTBXH ngày 04/04/1998 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội)*, đội ngũ cán bộ này được quy định các tiêu chuẩn chuyên môn nghiệp vụ giống như công chức hành chính [25]/.

Trong xu hướng đổi mới, đội ngũ cán bộ làm việc trong các doanh nghiệp nhà nước sẽ chuyển dần sang chế độ hợp đồng. Đây cũng là một cơ sở quan trọng để các doanh nghiệp nhà nước thực hiện quyền tự chủ của mình. Tuy nhiên theo *Nghị định số 198/CP ngày 31/12/1994 của Chính phủ,* một số cán bộ lãnh đạo chủ chốt của các doanh nghiệp nhà nước không thực hiện cơ chế hợp đồng. Xu hướng hợp đồng đang trở thành phổ biến không chỉ trong doanh nghiệp mà cả trong các cơ quan nhà nước. Vì vậy, cần điều chỉnh, sửa đổi để có thể áp dụng chế độ hợp đồng với mọi người làm việc trong các doanh nghiệp nhà nước. Có như vậy mới tăng tính chịu trách nhiệm của các nhà quản lý[26]/.

Trong điều kiện của thể chế chính trị nhà nước ta, công tác cán bộ đặt dưới sự lãnh đạo toàn diện của Đảng. Công tác luân chuyển cán bộ đang được Đảng chỉ đạo tiến hành trên quy mô lớn nhằm tăng cường sự kết hợp giữa nhiều loại kiến

---

[25] Xem *Thông tư số 04/1998/TT-BLĐTBXH ngày 04/04/1998 của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội*

[26] Theo Thông tư của Bộ Lao động- Thương binh - Xã hội, một số đối tượng sau đây không thực hiện chế độ hợp đồng:1. Người được bổ nhiệm giữ chức vụ giám đốc, phó giám đốc, kế toán trưởng trong doanh nghiệp Nhà nước bao gồm: Tổng giám đốc, Giám đốc, Phó tổng giám đốc, Phó giám đốc, kế toán trưởng của Tổng công ty nhà nước, doanh nghiệp nhà nước độc lập hoặc doanh nghiệp nhà nước khác; Giám đốc, Phó giám đốc, kế toán trưởng các đơn vị thành viên của Tổng công ty nhà nước theo quy định của Luật doanh nghiệp nhà nước ngày 20/4/1995;
2. Người được bổ nhiệm giữ chức vụ giám đốc, phó giám đốc, kế toán trưởng trong các cơ sở sản xuất kinh doanh thuộc cơ quan Đảng, đoàn thể quản lý;
3. Chủ tịch và các thành viên Hội đồng quản trị hoặc Hội đồng quản lý của doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế.
(xem Thông tư số 21/LĐTBXH-TT ngày 12 tháng 10 năm 1996 hướng dẫn thực hiện một số Điều của Nghị định số 198/CP của Chính phủ về hợp đồng lao động)

thức, kinh nghiệm của các nhà lãnh đạo các cấp chính quyền. Một số cán bộ lãnh đạo các cơ quan trung ương, các sở ban ngành địa phương, các tổng công ty nhà nước sẽ được luân chuyển về địa phương làm công tác lãnh đạo, quản lý. Trong các trường hợp đó, cán bộ từ các tổ chức chính trị - xã hội, các doanh nghiệp nhà nước sẽ chuyển sang nhóm cán bộ, công chức hoặc công chức với tư cách được bổ nhiệm (không do bầu).

Một khía cạnh khác cũng cần được chú ý là trong các tổng công ty, doanh nghiệp nhà nước đều tồn tại tổ chức chính trị và các tổ chức chính trị - xã hội (trừ Mặt trận Tổ quốc Việt Nam). Hoạt động của các tổ chức này có tính hai mặt: vừa là người đại diện cho công nhân, đấu tranh để bảo vệ quyền lợi hợp pháp của công nhân, người lao động làm việc trong các doanh nghiệp nhà nước; đồng thời kết hợp với lãnh đạo các doanh nghiệp nhà nước vận động công nhân, người lao động thực hiện tốt nhiệm vụ của nhà nước giao cho doanh nghiệp nhà nước. Họ đồng thời là người giám sát các hoạt động của doanh nghiệp nhà nước.

Trước đây, trong các cơ quan nhà nước, các doanh nghiệp nhà nước "bộ tứ"- bao gồm lãnh đạo chính quyền, chuyên môn; lãnh đạo Đảng (bí thư); lãnh đạo công đoàn (chủ tịch công đoàn) và lãnh đạo đoàn thanh niên (bí thư) là " hạt nhân lãnh đạo của cơ quan, doanh nghiệp nhà nước. Hiện nay, vai trò của các tổ chức trên đã được xác định cụ thể hơn trong hoạt động của doanh nghiệp. Ví dụ, trong các doanh nghiệp nhà nước, công đoàn cơ sở có các nhiệm vụ sau: 1. Tuyên truyền đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước và nhiệm vụ của tổ chức công đoàn. Giáo dục nâng cao trình độ chính trị, văn hoá, pháp luật, khoa học kỹ thuật, nghề nghiệp;2. Phối hợp với giám đốc tổ chức thực hiện Quy chế dân chủ ở doanh nghiệp, tổ chức Đại hội công nhân viên chức, đại diện cho tập thể lao động ký kết thoả ước lao động tập thể và hướng dẫn người lao động giao kết hợp đồng lao động; cử đại diện tham gia các hội đồng xét và giải quyết các quyền lợi của đoàn viên và CNVCLĐ. Tham gia với giám đốc giải quyết việc làm, cải thiện điều kiện làm việc, nâng cao thu nhập, đời sống và phúc lợi của CNVCLĐ, tổ chức các hoạt động xã hội, từ thiện trong CNVCLĐ;3. Kiểm tra, giám sát việc thi hành các chế độ chính sách, pháp luật. Đấu tranh ngăn chặn các hiện tượng tiêu cực, tham nhũng, các tệ nạn xã hội. Phát hiện và tham gia giải quyết các tranh chấp lao động và thực hiện các quyền của công đoàn cơ sở theo quy định của pháp luật;4. Tổ chức vận động đoàn viên và CNVCLĐ trong doanh nghiệp thi đua yêu nước, tham gia quản lý doanh nghiệp, phát huy sáng kiến

nhằm nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả sản xuất kinh doanh;5. Phát triển đoàn viên, xây dựng công đoàn cơ sở vững mạnh (xem điều lệ Công đoàn).

Đội ngũ những người làm việc cho các tổ chức chính trị - xã hội tại các doanh nghiệp nhà nước được bầu thông qua thành viên của các tổ chức đó. Trừ trường hợp Công đoàn có thể có cán bộ chuyên trách, các tổ chức khác đều là những cán bộ *bán chuyên trách*. Trong đề tài này, không đề cập đến bồi dưỡng cho nhóm đối tượng này.

Trong các mô hình doanh nghiệp nhà nước đã nêu trên, các đối tượng tham gia quản lý doanh nghiệp nhà nước bao gồm:

Hội đồng quản trị:

Hội đồng quản trị gồm chủ tịch, tổng giám đốc hoặc giám đốc và một số thành viên khác; Hội đồng quản trị có thành viên chuyên trách và thành viên kiêm nhiệm. Chủ tịch Hội đồng quản trị là thành viên chuyên trách.

Ban kiểm soát do Hội đồng quản trị thành lập để giúp Hội đồng quản trị kiểm tra, giám sát hoạt động điều hành của tổng giám đốc hoặc giám đốc, bộ máy doanh nghiệp và các đơn vị thành viên (nếu có) trong hoạt động tài chính, chấp hành điều lệ doanh nghiệp, nghị quyết, quyết định của Hội đồng quản trị, chấp hành pháp luật; Ban kiểm soát thực hiện nhiệm vụ do Hội đồng quản trị giao, báo cáo và chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị; Chi phí hoạt động, kể cả tiền lương và điều kiện làm việc của Ban kiểm soát do doanh nghiệp bảo đảm.

Tổng giám đốc/ giám đốc và bộ máy giúp việc:

Tổng giám đốc hoặc giám đốc do Thủ tướng Chính phủ hoặc người được Thủ tướng Chính phủ uỷ quyền quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm theo đề nghị của Hội đồng quản trị.

Tổng giám đốc hoặc giám đốc là đại diện pháp nhân của doanh nghiệp và chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị, người ra quyết định bổ nhiệm và pháp luật về điều hành hoạt động của doanh nghiệp. Tổng giám đốc hoặc giám đốc có quyền điều hành cao nhất trong doanh nghiệp.

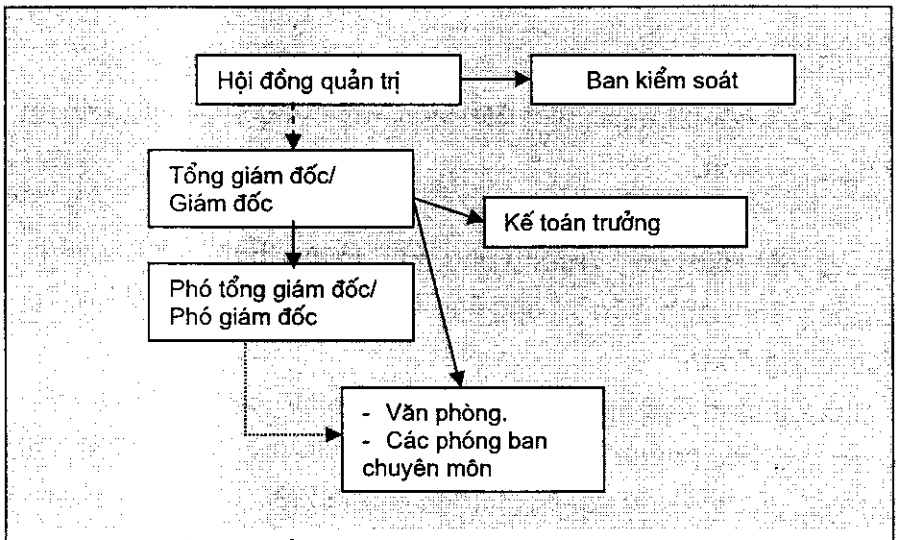
Phó tổng giám đốc hoặc phó giám đốc giúp tổng giám đốc hoặc giám đốc điều hành doanh nghiệp theo phân công và uỷ quyền của tổng giám đốc hoặc giám đốc, chịu trách nhiệm trước tổng giám đốc hoặc giám đốc về nhiệm vụ được tổng giám đốc hoặc giám đốc phân công và uỷ quyền.

Kế toán trưởng giúp tổng giám đốc hoặc giám đốc doanh nghiệp chỉ đạo, tổ chức thực hiện công tác kế toán, thống kê của doanh nghiệp và có các nhiệm vụ, quyền hạn theo quy định của pháp luật.

Văn phòng và các bạn (hoặc phòng) chuyên môn, nghiệp vụ có chức năng tham mưu, giúp việc Hội đồng quản trị, tổng giám đốc hoặc giám đốc trong quản lý, điều hành công việc.

Trong trường hợp không có Hội đồng quản trị, cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp nhà nước không có các ô tương ứng về Hội đồng quản trị.

Nghiên cứu nhân sự của các doanh nghiệp nhà nước có thể rút ra một số nhận xét sau:



Hình 1.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp nhà nước có Hội đồng quản trị

- Họ là những người làm công, ăn lương cho doanh nghiệp nhà nước - một chủ thể kinh tế của nhà nước. Trả lương, công cho những người làm việc cho các doanh nghiệp nhà nước do doanh nghiệp quyết định trên cơ sở quy định của pháp luật, không theo các chính sách tiền công, tiền lương thuộc khu vực các cơ quan quản lý nhà nước.
- Hoạt động của họ là sản xuất, kinh doanh và cung cấp dịch vụ công ích (doanh nghiệp công ích). Đội ngũ các nhà quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp nhà

nước trên các lĩnh vực đòi hỏi phải có những kiến thức chuyên môn về các lĩnh vực tương ứng. Những kiến thức đó phải được đào tạo, bồi dưỡng theo cách riêng. Đề tài này không đề cập đến những nội dung đó.

- Cán bộ lãnh đạo và quản lý các doanh nghiệp nhà nước là người được Thủ tướng chính phủ hay các cơ quan nhà nước có thẩm quyền bổ nhiệm. Trong khi đó, trong phân cấp quản lý nhân sự, các chức danh khác (quản trị, quản đốc,...) do người đứng đầu các doanh nghiệp nhà nước bổ nhiệm. Họ là những nhà quản lý tác nghiệp cụ thể, nhưng không phải là cán bộ, công chức nhà nước.
- Cán bộ lãnh đạo và quản lý các cấp của doanh nghiệp nhà nước từ lãnh đạo cao nhất đến các cấp lãnh đạo tác nghiệp đòi hỏi phải am hiểu các vấn đề về hoạt động quản lý nhà nước, đặc biệt là quản lý nhà nước đối với các doanh nghiệp nhà nước. Đồng thời phải có kiến thức, kỹ năng trên các lĩnh vực quản lý

III. CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG ĐỘ NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CÁC TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ-XÃ HỘI VÀ CÁN BỘ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

3.1. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội

Các tổ chức chính trị - xã hội rất quan tâm đến việc xây dựng hệ thống các cơ quan đào tạo, bồi dưỡng của mình.

Hội Liện hiệp phụ nữ Việt Nam có " Trường phụ nữ "; Đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh có " Học viên thanh niên". Tổng liên đoàn lao động Việt Nam có hẳn một trường Đại học Công đoàn.

Xem xét một số chương trình đào tạo, bồi dưỡng của các tổ chức trên có thể thấy các chương trình đó chủ yếu nhằm trang bị một số vấn đề mang tính chất đặc thù hoạt động " tác nghiệp" của tổ chức đó- hoạt động "đoàn thể". Ví dụ, tại Thành phố Hồ Chí Minh, Trường Đoàn (tên gọi tắt) trực thuộc Thành đoàn Thành phố Hồ Chí Minh có các chương trình bồi dưỡng những cán bộ làm công tác đoàn theo hệ trung cấp thanh vận (trước đó có cả trung cấp phụ vận- hiện chuyển sang trường phụ nữ). Chương trình này học trong thời gian 6 tháng tập trung và được cấp bằng trung cấp thanh vận. Nội dung của chương trình gồm các lĩnh vực:

1. Những vấn đề lý luận chung về nhà nước
2. Tâm lý tuổi.

3. Phương pháp tổ chức các hoạt động đoàn, đội.
4. Xây dựng đoàn
5. Xây dựng đội
6. Thể thao
7. Sinh hoạt tập thể
8. Kỹ năng trại
9. Phương pháp hoạt động đoàn (chi đoàn, phân đoàn,..).
10. Công tác thanh niên.
11. Khác.

Những nội dung này bồi dưỡng cho những người làm chuyên trách đoàn tại các cơ sở (bí thư xã đoàn, các đoàn cơ sở khác).

Những cán bộ làm việc tại các cơ quan đoàn từ huyện trở lên thường phải đi học các hệ như cử nhân chính trị, cử nhân hành chính hoặc các lớp bồi dưỡng theo các ngạch do các trường chính trị quy định.

Tại Học viện Thanh niên, các chương trình bồi dưỡng theo các khoá ngắn hạn chủ yếu tập trung vào công tác đoàn.

Trường Phụ nữ cũng có các chương trình bồi dưỡng, nhưng về nội dung, chủ yếu các vấn đề mang tính chất lý luận chung về " đoàn thể"; lý luận chung về chính trị. Một số nội dung về kỹ năng hoạt động mang tính quản lý chưa được đề cập.

Đại học công đoàn, đào tạo cán bộ công đoàn nhằm cấp bằng cử nhân và chỉ hạn chế một số người có đủ điều kiện thi đậu vào đại học.

Học viện Hành chính Quốc gia là nơi thực hiện chương trình bồi dưỡng cán bộ, công chức cho các cơ quan của nhà nước theo một số chương trình, nhưng chưa có chương trình dành riêng cho cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội. Những người này được học chung một chương trình giống như các cán bộ, công chức thuộc hệ thống hành chính.

3.2. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước

Như trên đã nêu, đội ngũ cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước đòi hỏi phải có những kiến thức mang tính chất chuyên môn cao và phải được đào tạo, bồi dưỡng theo những chương trình đặc biệt. Họ có thể theo học các khoá bồi dưỡng ngắn ngày về quản trị kinh doanh, quản lý nguồn nhân lực, tiếp thị,.. Những khoá đó thường do nhiều nhà tài trợ khác nhau cung cấp hoặc do các trung tâm bồi dưỡng cung cấp theo cơ chế học phí. Thông thường các khoá đó dành cho một số

người có những trình độ nhất định về ngoại ngữ. Đa số những người theo học các khoá trên thường thuộc lực lượng " kế cận". Và các doanh nghiệp nhà nước ít khi có mặt để tham gia những khoa học đó do nhiều lý do khác nhau. Một số liên doanh giữa các công ty nước ngoài với các doanh nghiệp nhà nước Việt Nam rất chú ý đến một số chương trình bồi dưỡng kỹ năng. Trong khi đó đối với một phần rất động các cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước rất hạn chế để tiếp cận đến các chương trình bồi dưỡng.

Trong những năm trước đây, các lớp bồi dưỡng tại Học viện Hành chính Quốc gia cũng có một số lượng cán bộ quản lý thuộc các doanh nghiệp nhà nước theo học, nhưng từ khi quy định mới về phân loại cán bộ, công chức việc tham gia theo học các lớp bồi dưỡng trên rất hạn chế. Mặt khác, thời gian các khoá bồi dưỡng chưa phù hợp với đội ngũ làm công tác quản lý tại các doanh nghiệp nhà nước. Học viện Hành chính Quốc gia đã mở một số lớp như hành chính doanh nghiệp cho một số cán bộ quản lý doanh nghiệp; chuyên viên chính- hành chính doanh nghiệp. Tuy nhiên, đây là những chương trình bồi dưỡng chưa được ban hành chính thức. Và mặt khác, đó cũng chỉ là chương trình chuyên viên hay chuyên viên chính rút gon lại.

Nói tóm lại, hệ thống các chương trình đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các nhà quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước chưa được quan tâm. Nếu có chỉ là các chương trình dùng chung cho đội ngũ cán bộ, công chức. Đó cũng chính là một trong những di sản của nền kinh tế kế hoạch tập trung để lại khi chung ta đồng nhất người làm việc trong csc cơ quan, tổ chức nhà nước.

Nghiên cứu một chương trình cho cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội là rất cần thiết. Đồng thời đối với các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước, sự am hiểu của họ về những nội dung hoạt động quản lý nhà nước đối với kinh tế, đối doanh nghiệp nhà nước là rất bổ ích để họ có thể thực hiện tốt nhất những quy định của nhà nước đối với họ.

Chương thứ hai:

XÁC ĐỊNH VÀ PHÂN TÍCH NHU CẦU ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC THUỘC TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ - XÃ HỘI VÀ CÁN BỘ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

Như đã nêu trên, cho đến nay, chúng ta chưa có một chương trình bồi dưỡng riêng cho cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội cũng như cán bộ quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước. Để thiết kế hay đưa ra một chương trình phù hợp, về nguyên tắc phải: xác định được nhu cầu bồi dưỡng của họ. Tức phải trả lời được câu hỏi: họ cần cái gì (kiến thức, kỹ năng, hành vi) để có thể thực thi tốt nhất nhiệm vụ của họ hiện nay.
Nhóm nghiên cứu đã áp dụng các phương pháp khác nhau để đưa ra các câu trả lời.

I. MỤC TIÊU, PHƯƠNG PHÁP VÀ ĐỐI TƯỢNG ĐIỀU TRA

1.1.Mục tiêu của điều tra

Khảo sát, đánh giá nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý Nhà nước cho đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của các tổ chức đoàn thể, các doanh nghiệp Nhà nước để phục vụ cho việc xây dựng chương trình và đề cương chi tiết chương trình đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý Nhà nước cho cán bộ công chức, viên chức làm việc trong các tổ chức đoàn thể và doanh nghiệp.

1.2.Phương pháp điều tra

Điều tra và khảo sát nhu cầu bồi dưỡng cho nhân lực của một tổ chức nói chung có thể áp dụng nhiều phương pháp khác nhau. Mỗi một phương pháp đều có tính hai mặt, do đó trên thực tế của các nhà phân tích nhu cầu đào tạo và thiết kế chương trình bồi dưỡng thường kết hợp nhiều phương pháp khác nhau.

Tuỳ thuộc vào quy mô của tổ chức (các đối tượng bồi dưỡng) cũng như khả năng về tài chính để có thể áp dụng một hay một vài phương pháp hoặc kết hợp nhiều phương pháp. Nhóm nghiên cứu sử dụng một số phương pháp cơ bản sau:

- Phương pháp phỏng vấn trực tiếp. Áp sụng phương pháp này tạo cơ hội để giao lưu trực tiếp giữa người điều tra, phỏng vấn với nhóm người được hỏi. Ý kiến của người được hỏi sẽ được ghi chép.

- Phương pháp phát phiếu điều tra. Trong trường hợp này, phiếu điều tra được thiết kế theo ý kiến chủ quan cúâcc nhà thiết kế kết hợp với các câu hỏi mở nhóm lấy ý kiến bình luận của người được hiểu. Các câu hỏi đóng (trả lời theo hình thức lựa chọn: " không" hay " có", hoặc dưới hình thức đánh dấu "X" vào các ô. Một số câu hỏi mở để lấy ý kiến bình luận, đóng góp.

- Tổ chức hội thảo trao đổi. Thông qua hình thức này cũng có thể lấy được những yêu cầu có tính chất chung của những người tham gia hội thảo.

- Phương phương pháp chủ quan. Tức nhóm nghiên cứu tự giả định " yêu cầu" của người học. Phương pháp này kết hợp với cả ba phương pháp trên nhằm tạo ra các yếu tố mang tính chủ quan, khách quan của cả hai phía.

1.3.Phạm vi và Đối tượng điều tra

Thực hiện Công văn số 505/HCQG-TCNSHC, ngày 08/8/2003 của Giám đốc Học viện Hành chính Quốc gia, Nhóm điều tra đã liên hệ và tổ chức điều tra trực tiếp tại các địa phương:

- Hà nội;
- Thành phố Hồ Chí Minh;
- Thành phố Đà nẵng;
- Quảng Trị
- Tây Ninh;
- Cần Thơ;
- Tiền Giang.
- Quảng Ninh;
- Lạng Sơn
- Nam Định
- Ninh Bình
- Hà Nam.

Như đã nêu trên, đề tài nhánh chỉ nghiên cứu nhóm các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp nhà nước. Do các tổ chức chính trị - xã hội có mặt ở tất cả các cấp hành chính lãnh thổ (trung ương, tỉnh, huyện và xã); cơ mặt ở các cơ quan nhà nước (mỗi một cơ quan nhà nước như bộ, Uỷ Ban Nhân dân, sở đều có các tổ

chức chính trị - xã hội như Công đoàn, Đoàn thanh niên, Hội phụ nữ, Hội cựu chiến binh) nên khả năng để tiếp cận đến các tổ chức chính trị xã hội đó rất lớn và phong phú. Tuy nhiên, nhóm đề tài không thể tiến hành điều tra tất cả các tổ chức chính trị- xã hội trên quy mô lớn.

Các doanh nghiệp nhà nước cũng có rất nhiều dạng. Nhóm điều tra tiến hành điều tra khảo sát nhu cầu bồi dưỡng một số các doanh nghiệp nhà nước gắn liền với một số địa phương; một số tổng công ty nhà nước ở trung ương.

Việc lựa chọn các địa phương để tiến hành khảo sát, về nguyên tắc phải dựa trên phương pháp chọn mẫu điều tra nhằm bảo đảm tính khách quan của các thông tin nhận được. Tuy nhiên, do bị hạn chế bởi nhiều nguyên nhân, nhóm chỉ có thể lựa chọn một số địa phương nêu trên.

Đối tượng điều tra là những tổ chức, cơ quan và cá nhân các nhà lãnh đạo, quản lý thuộc:.

1. *Các tổ chức chính trị - xã hội cấp tỉnh:*

- Cơ quan Mặt trận Tổ quốc Tỉnh;
- Liên đoàn Lao động Tỉnh;
- Tỉnh đoàn TNCS HCM;
- Cơ quan Hội Liên hiệp Phụ nữ;
- Hội Cựu chiến binh;
- Hội Nông dân.

2. *Các cơ quan trung ương của 6 tổ chức chính trị-xã hội này.*

3. *Doanh nghiệp nhà nước, bao gồm:*

- Doanh nghiệp ở các địa phương trên
- Tổng công ty đóng trên địa bàn tỉnh.

4. *Các cơ quan tham gia quản lý và đào tạo:*

- Ban Tổ chức chính quyền tỉnh (nay là sở Nội Vụ);
- Trường chính trị tỉnh

5. *Cá nhân các cán bộ lãnh đạo, quản lý các tổ chức chính trị-xã hội và các doanh nghiệp nhà nước, bao gồm:*

- Các nhà lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội được bầu.
- Các nhà quản lý của các cơ quan giúp việc cho các Ban chấp hành các tổ chức chính trị - xã hội hoạt động (được gọi tên chung là chuyên viên, chuyên viên chính, vụ trưởng, vụ phó,....; trưởng, phó các phòng chuyên môn thuộc các cơ quan giúp việc).
- Lãnh đạo các doanh nghiệp nhà nước (Phó tổng giám đốc/Phó giám đốc; cán bộ phụ trách công tác nhân sự).
- Các nhà quản lý cán bộ, công chức của tỉnh.
- Giảng viên một số trường chính trị tỉnh, trường cán bộ của các tổ chức chính trị - xã hội.

II. PHÂN TÍCH KẾT QUẢ ĐIỀU TRA

1. Phân tích kết quả điều tra, khoả sát:

Kết quả chi tiết điều tra được trình bày ở phần phụ lục phân tích kết qủa điều tra của các nhóm nghiên cứu.
Qua các địa điểm điều tra rút ra một số nhận xét sau:

Tại các địa điểm phía Nam:

Qua kết quả điều tra, khảo sát nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp tại 3 địa phương là tỉnh Tây Ninh, cần Thơ và Tiền Giang nói chung như sau:

- Tất cả các phiếu điều tra, khảo sát đều cơ bản đạt yêu cầu về nội dung và theo yêu cầu.
- Nhóm điều tra đã tiến hành điều tra, khảo sát trên cơ sở phiếu điều tra, kết hợp với tiềm hiểu, phỏng vấn trực tiếp tại cơ quan, đơn vị.
- Về thực trạng đội ngũ cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp qua kết quả điều tra, khảo sát thực tế như sau:

+ Đối với các tổ chức chính trị - xã hội:

Số cán bộ, viên chức lãnh đạo được đào tạo, bồi dưỡng các kỹ năng theo chức danh chiếm chưa đến 50% (49,17%), còn lại là các đối tượng được đào tạo chưa đầy đủ và chưa được đào tạo.

Từ thực tế trên nên số cán bộ, viên chức lãnh đạo có thể làm thành thạo các công việc theo chức danh chỉ mới chiếm khoảng 32,5%. Như vậy có thể nói đại bộ phận cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội có mức độ đáp ứng công việc còn thấp.

+ Đối với các doanh nghiệp:

Số cán bộ quản lý, lãnh đạo được đào tạo, bồi dưỡng các kỹ năng theo chức danh chiếm 62,16% (*cao hơn các tổ chức chính trị - xã hội*), 37,83% còn lại là các đối tượng được đào tạo chưa đầy đủ và chưa được đào tạo.

Số cán bộ quản lý, lãnh đạo có thể làm thành thạo các công việc theo chức danh chỉ chiếm 40,30%. Số cán bộ quản lý, lãnh đạo có mức độ đáp ứng công việc chưa cao còn 59,70%.

Nhìn chung, qua điều tra, khảo sát cho thấy năng lực, trình độ của cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp còn có những những bất cập, chưa đáp ứng được đòi hỏi của công việc theo chức danh.

Tại khu vực quảng Ninh, Lạng Sơn:

Qua điều tra, khảo sát thu nhận được nhiều ý kiến khác nhau, nhiều khi trái ngược nhau giữa các đối tượng và công việc cụ thể, tuy nhiên, nói chung các đối tượng được điều tra đều gặp phải những thuận lợi, khó khăn trong quá trình thực hiện công việc theo chức năng quyền hạn như sau:

* *Về thuận lợi:*

- Được bồi dưỡng, đào tạo qua trường lớp;
- Có kinh nghiệm thực tế để thực hiện công việc;
- Được đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ tốt cho công tác;
- Được sự tin tưởng, hỗ trợ và tạo điều kiện của cấp trên;
- Có sự giúp đỡ của đồng nghiệp và có sự đoàn kết trong tập thể cơ quan, đơn vị;
- Được giao công việc phù hợp với chuyên môn.

* *Khó khăn:*

- Chưa được đào tạo cơ bản;
- Chưa được bồi dưỡng, đào tạo qua trường lớp;

- Thiếu kiến thức và kỹ năng cần thiết cho công việc;

- Thiếu thông tin cần thiết, đặc biệt là các văn bản pháp luật thuộc lĩnh vực công tác (*ý kiến đa số của các tổ chức CT - XH*);

- Thiếu trang thiết bị, phương tiện phục vụ cho công tác;

- Nhiệm vụ được giao chưa phù hợp với chuyên môn được đào tạo;

- Kiến thức, chuyên môn chưa được cập nhật để đáp ứng được yêu cầu trong giai đoạn mới;

- Chưa được sự quan tâm đúng mức của lãnh đạo cấp trên.

Năng lực cần bổ sung thêm để hoàn thành nhiệm vụ:

- Cần được đào tạo cơ bản cả về lý luận, nghiệp vụ và kiến thức chuyên môn;

- Cần được đào tạo, bồi dưỡng thêm các kiến thức, kỹ năng còn yếu, hoặc thiếu; đặc biệt các khóa học, bồi dưỡng về: kiến thức quản lý Nhà nước về kinh tế, các kỹ năng để lãnh đạo, quản lý, điều hành các hoạt động của cơ quan... để thực hiện tốt công việc theo nhiệm vụ, chức năng của các chức danh;

- Có các hình thức đào tạo, bồi dưỡng nên phù hợp đối với các đối tượng; trong đó, cần ưu tiên các khóa đào tạo, bồi dưỡng theo chuyên ngành, chuyên đề được tổ chức tại địa phương.

Qua kết quả điều tra, khảo sát nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp tại tỉnh Quảng Ninh, Lạng Sơn nói chung như sau:

- Tất cả các phiếu điều tra, khảo sát đều cơ bản đạt yêu cầu về nội dung và theo yêu cầu.

- Nhóm điều tra đã tiến hành điều tra, khảo sát trên cơ sở phiếu điều tra, kết hợp với tìm hiểu, phỏng vấn trực tiếp tại cơ quan, đơn vị.

- Về thực trạng đội ngũ cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp qua kết quả điều tra, khảo sát thực tế như sau:

+ Đối với các tổ chức chính trị - xã hội:

Số cán bộ, viên chức lãnh đạo được đào tạo, bồi dưỡng các kiến thức, kỹ năng về quản lýchủ yếu là chưa đầy đủ hoặc chưa được đào tạo, và vì vậy họ vẫn làm việc chủ yếu dựa trên kinh nghiệm thực tiễn công tác, nên dễ bị lúng túng trước những yêu cầu và đòi hỏi trong thời kỳ mới.

Từ thực tế trên nên số cán bộ, viên chức lãnh đạo có thể giải quyết các công việc theo chức danh một cách thực sự thành thạo còn rất thấp, thường chỉ dưới mức 12%, còn chủ yếu là mới chỉ dừng lại ở mức hoàn thành công việc được giao. Như

vậy có thể nói đại bộ phận cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội có mức độ đáp ứng công việc trong thời kỳ mới là còn thấp.

+ Đối với các doanh nghiệp:

Cũng tương tự như đối với các chức danh lãnh đạo các tổ chức chính trị xã hội, thì các chức danh lãnh đạo của các doanh nghiệp cũng mới chỉ nắm chắc được kiến thức về chuyên môn, còn về nghiệp vụ quản lý thì chủ yếu là được đào tạo chưa đầy đủ hoặc chưa được đào tạo. Do đó năng lực về quản lý nói chung là vẫn còn rất nhiều hạn chế.

Nhìn chung, qua điều tra, khảo sát cho thấy năng lực, trình độ của cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp còn có những những bất cập, chưa đáp ứng được đòi hỏi của công việc theo chức danh.

Nhóm cán bộ, công chức và quản lý doanh nghiệp tại Nam Định, NInh Bình, Hà Nam:

Qua điều tra tại Nam Định, Ninh Bình, Hà Nam, yêu cầu về đào tạo tập trung vào: ngoài những kỹ năng về chuyên môn nghiệp vụ yêu cầu được bổ sung thêm, những kỹ năng còn lại có thể chia thành nhóm các nhóm sau:

Nhóm kiến thức cơ bản và lý luận

- Bồi dưỡng kiến thức về quản lý hành chính nhà nước
- Những vấn đề mới trong công tác quản lý nhà nước
- Các thông tin cập nhật về chính trị- xã hội
- Bồi dưỡng lý luận về QLNN và chính trị

Nhóm kỹ năng hành chính văn phòng

- Kỹ năng phân tích tổng hợp
- Kỹ thuật khai thác, sử dụng quản lý thông tin
- Kỹ năng sử dụng vi tính, soạn thảo văn bản
- Kỹ năng tin học, quản trị hồ sơ, số liệu, kỹ năng khai thác thông tin trên mạng

Nhóm kỹ năng lãnh đạo

- Năng lực tổ chức, điều hành
- Khả năng giao tiếp
- Kỹ năng báo cáo
- Kỹ năng phân tích, xử lý thông tin
- Công tác tổ chức, quản lý cán bộ
- Kỹ năng quản lý thời gian
- Kỹ năng về xây dựng chiến lược phát triển ở tất các các lĩnh vực

- Đào tạo kỹ năng, phương pháp xây dựng, lập kế hoạch (cụ thể cho mỗi lĩnh vực)

- Nghi thức xã hội, quy định cần thiết trong lễ tân

Đối với các tổ chức đoàn thể, nhóm kỹ năng lãnh đạo và kỹ năng hành chính văn phòng được ưu tiên hơn với khoảng 40% số phiếu đánh giá cho mỗi kỹ năng

Đối với các doanh nghiệp, nhóm các kỹ năng lãnh đạo, số phiếu đánh giá chiếm 45%. Còn lại 2 nhóm kỹ năng hành chính văn phòng và kiến thức cơ bản về quản lý nhà nước chiếm tỷ lệ tương đương nhau.

Tại khu vực Quảng trị, Đà Nẵng

Qua kết quả điều tra, khảo sát nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp tại tỉnh Quảng Trị, Đà Nẵng có thể đưa ra nhận xét chung như sau:

- Tất cả các phiếu điều tra, khảo sát đều cơ bản đạt yêu cầu về nội dung và theo yêu cầu.

- Nhóm điều tra đã tiến hành điều tra, khảo sát trên cơ sở phiếu điều tra, kết hợp với tìm hiểu, phỏng vấn trực tiếp tại cơ quan, đơn vị.

- Đối với đội ngũ cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp qua kết quả điều tra, khảo sát thực tế cho thấy :

Về chuyên môn hầu hết cán bộ lãnh đạo đã được đào tạo cơ bản nhưng mức độ thành thạo trong công việc còn hạn chế . Số cán bộ, viên chức lãnh đạo trong các tổ chức chính trị - xã hội năng lực hiện tại để thực hiện các nhiệm vụ theo chức năng ở mức thành thạo không có, ở mức có thể tự làm được chỉ chiếm 60% số người trả lời. Cho nên đại bộ phận cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội có mức độ đáp ứng công việc còn thấp.

Đối với các doanh nghiệp, số cán bộ quản lý, lãnh đạo hầu hết cũng được đào tạo, bồi dưỡng các kỹ năng theo chức danh. Tuy nhiên, năng lực hiện tại ở mức thành thạo không có, ở mức có thể tự làm được chiếm 100% số người trả lời.

Nhìn chung, qua điều tra, khảo sát cho thấy năng lực, trình độ của cán bộ, viên chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ quản lý, lãnh đạo các doanh nghiệp còn có những những bất cập, chưa đáp ứng được đòi hỏi của công việc theo chức danh. Để thực hiện tốt các công việc được giao ở vị trí hiện tại, đa số các ý kiến cho rằng cần thường xuyên được tham gia các khoa học ngắn ngày về các kiến thức liên quan đến chuyên môn nghiệp vụ và quản lý lao động.

2. Trên cơ sở phân tích công việc chủ yếu của đội ngũ cán bộ, công chức trong các tổ chức chính trị - xã hội và cán bộ lãnh đạo và quản lý các doanh nghiệp nhà nước, có thể rút ra một số kết lụan chung:

2.1. Những nhiệm vụ quan trọng đối với các cán bộ lãnh đạo các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp nhà nước là:

Tổ chức chính trị-xã hội

- Xây dựng chiến lược phát triển cho cơ quan
- Lập kế hoạch
- Quản lý dự án
- Tham mưu, tư vấn cho lãnh đạo
- Quản lý con người
- Báo cáo
- Soạn thảo văn bản
- Truyền thông
- Thu thập, khai thác, sử dụng và quản lý thông tin
- Ra các quyết định
- Lập ngân sách
- Điều khiển cuộc họp

2.1.1. Doanh nghiệp nhà nước

- Ra các quyết định
- Quản lý con người.
- Giám sát công việc,
- Kiểm tra chất lượng công việc
- Thu thập, khai thác, sử dụng và quản lý thông tin
- Soạn thảo
- Truyền thông,
- Điều khiển cuộc họp

2.2. Do đặc điểm của các tổ chức chính trị-xã hội ở nước ta mang tính chất nhà nước nên vấn đề bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ làm việc trong các tổ chức này chưa được quan tâm một cách đầy đủ. Một số cán bộ làm công tác tại các cơ quan tham mưu, giúp việc hoặc các cán bộ chuyên trách khi trao đổi về nhu cầu chưa

phân biệt được họ thuộc loại cơ quan gì. Thường họ cho rằng họ cũng là hệ thống các cơ quan nhà nước và do đó phải làm các công việc của quản lý nhà nước.

2.3. Một số tổ chức chính trị - xã hội có các cơ sở bồi dưỡng cán bộ của tổ chức mình như Trường bồi dưỡng cán bộ: phụ nữ, Đoàn thanh niên, Công đoàn...Tuy nhiên chương trình bồi dưỡng này còn mang tính phổ cập, thiên về giáo dục, tư tưởng và lý luận chính trị nhiều hơn.

2.4. Đội ngũ cán bộ trong các tổ chức chính trị - xã hội hiện nay bao gồm cả các cán bộ được bầu cử theo nhiệm kỳ và những cán bộ chuyên trách. Vì vậy, yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng cho hai nhóm đối tượng này cũng khác nhau. Nhóm cán bộ được hình thành do bầu cử hoạt động theo nhiệm kỳ và việc bồi dưỡng thường mang tính tình huống và thường là yêu cầu cấp bách ngay sau khi họ trúng cử. Tuy nhiên do đặc điểm của hệ thống chính trị Việt nam hiện nay, do tính kiêm nghiệm cao nên nhiều đại biểu dân cử lại đang công tác tại các cơ quan nhà nước khác. Phần đông họ (trừ chủ tịch, phó chủ tịch thường trực) đều là cán bộ, công chức. Vì vậy, họ đã được tham gia một số lớp bồi dưỡng do các cơ quan nơi họ công tác tổ chức theo yêu cầu ngạch, bậc. Trong khi đó nhóm những người làm chuyên trách trong các tổ chức trên (không theo nhiệm kỳ bầu cử) cũng có nhu cầu tương tự nhưng ít được cử đi học hơn vì mức độ bức xúc hạn chế hơn do họ có nhiều thời gian hơn để có thể học. Vì thế, các cán bộ chuyên trách này thường không có cơ hội để tham gia những khoá bồi dưỡng do các cơ quan nhà nước khác tổ chức do. Mặt khác, là những người làm việc mang tính chuyên trách trên các lĩnh vực, nhu cầu về kiến thức, kỹ năng của đội ngũ cán bộ chuyên trách này rất đa dạng và cấp thiết.

2.5. Các tổ chức chính trị - xã hội chưa có quy định mang tính bắt buộc về bồi dưỡng hàng năm. Cán bộ làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội (và cũng là hiện tượng chung của cán bộ, công chức) chưa tự xác định nhu cầu học tập riêng của mình để có kế hoạch tham dự các chương trình bồi dưỡng một cách chủ động. Thông thường khi được hỏi, đa số các cán bộ thuộc các tổ hccức này trả lời rằng việc tham dự các lớp bồi dưỡng (kể cả của Học viện Hành chính Quốc gia) đều do sự bắt buộc của cơ quan theo các chính sách/chương trình qui hoạch cán bộ. Các chương trình bồi dưỡng cán bộ hiện nay phần lớn do Học viện Hành chính Quốc gia, Học viện chính trị quốc gia HCM, xây dựng và thực hiện. Các cán bộ thường

không có sự lựa chọn khi tham gia các khoá bồi dưỡng mặc dầu nội dung các khoá bồi dưỡng có thể chưa thật phù hợp với họ.

2.6. Những người được phỏng vấn, trao đổi thường khó đưa ra được nhu cầu của chính mình. Đây cũng có thể là hiện tượng chung khi khảo sát nhu cầu bồi dưỡng cho cán bộ, công chức nói chung theo hệ thống chức nghiệp đang được áp dụng ở nước ta. Người làm việc khó xác định được họ đích thức cần gì vì công việc không được mô tả cụ thể. Tuy nhiên, khi các cán bộ điều tra đưa ra một số gợi ý về những kiến thức, kỹ năng có thể cần thiết, những người được trao đổi đều nhận thức tốt cái gì trong số những điều gợi ý đó là cần thiết; những kiến thức, kỹ năng nào họ cần và họ thiếu. Đó cũng là kết quả đã gặp phải ở một số cuộc điều tra, khảo sát nhu cầu đào tạo.

2.7. Đa số những người được hỏi đều đã học qua các chương trình của Học viện hành chính quốc gia, Học viện chính trị quốc gia Hồ Chí Minh. Khi hỏi về chương trình bồi dưỡng đã được học qua, nhiều ý kiến cho rằng các chương trình đó rất bổ ích.. Tuy nhiên, họ đều cho rằng các chương trình đó còn mang tính tính lý thuyết; trong khi đó theo họ còn nhiều kỹ năng cần thiết nhưng chưa được đào tạo ở các trường đại học, các trường bồi dưỡng.

2.8. Khi hỏi về sự tác động của các chương trình bồi dưỡng đến việc hoàn thiện chất lượng công việc mà họ phải đảm nhận, các ý kiến trả lời đều không rõ ràng. Đây cũng là một vấn đề mà các nhà thiết kế chương trình bồi dưỡng cần quan tâm. Các ý kiến trả lời không rõ ràng thể hiện các chương trình đó thường chưa trực tiếp gắn liền với công việc của họ. Mặt khác, mối quan hệ giữa các nhà thiết kế và người học chưa được thiết lập.

2.9. Mặc dầu các cán bộ người được hỏi đều mong muốn được học một chương trình thiết kế riêng cho chính họ nhưng việc xác định chính xác những kiến thực, kỹ năng mong muốn vẫn còn là một vấn đề rất khó khăn, vì vậy, vai trò của các nhà tư vấn về đào tạo ở đây rất lớn.

2.10.Đối với các cán bộ lãnh đạo các tổ chức chính trị-xã hội, nhóm nhiệm vụ xây dựng và phát triển chiến lược cho cơ quan được đánh giá là rất khó mà nguyên nhân chủ yếu là do thiếu kinh nghiệm và thiếu thông tin. Nhóm nhiệm vụ được

đánh giá là khó bao gồm: quản lý dự án, điều khiển cuộc họp, lập kế hoạch do thiếu kiến thức và kinh nghiệm .

2.11.Đối với các lãnh đạo doanh nhiệp nhà nước, các nhiệm vụ *xây dựng và phát triển chiến lược cho cơ quan, quản lý con người* được đánh giá là rất khó với nguyên nhân chủ yếu là do thiếu kinh nghiệm và thiếu kỹ năng. Nhóm công việc được đánh giá là khó gồm : *điều khiển cuộc họp, quản lý dự án, ra các quyết định, tham mưu tư vấn cho lãnh đạo* mà nguyên nhân chủ yếu cũng là do thiếu thông tin, thiếu kinh nghiệm.

2.12.Cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước phần lớn trưởng thành từ thực tiễn. Nhiều trong số họ đến với môi trường doanh nghiệp từ các cơ quan hành chính nhà nước hay các đơn vị sự nghiệp, không qua chương trình đào tạo, bồi dưỡng dành riêng cho các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước. Một số chương trình bồi dưỡng có thể trước đó họ đã được học (chương trình bồi dưỡng chuyên viên, chuyên viên chính,...) nhưng không vận dụng được vào trong quản lý một doanh nghiệp nhà nước cụ thể. Nhiều kiến thức cần được trang bị sâu hơn, chi tiết hơn lại chưa được trang bị. Một số cán bộ quản lý được học qua các lớp bồi dưỡng chính trị của các Trường chính trị hay Học viện Chính trị. Những kiến thức đó rất cần nhưng chưa đủ cho học có thể quản lý tốt doanh nghiệp nhà nước hoạt động theo nguyên tắc kinh tế, hiệu quả, thị trường.

Phân tích nhu cầu bồi dưỡng của cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội có thể nhận thấy đội ngũ này đòi hỏi một số kiến thức, kỹ năng không chỉ chung cho cán bộ, công chức làm việc trong cơ quan hành chính nhà nước mà còn có những mảng kiến thức và đặc biệt là nhiều nhóm kỹ năng.
Đội ngũ cán bộ quản lý các doanh nghiệp được hình thành từ nhiều nguồn khác nhau và được giao quản lý một chủ thể kinh tế của nhà nước. Nhiều nhóm kiến thức họ chưa được bồi dưỡng cần phải được nghiên cứu để đưa vào.

Kết quả khảo sát điều tra nhu cầu đào tạo của nhóm nghiên cứu cũng đã có sự đối chiếu so sánh với kết quả khảo sát nhu cầu đào tạo của một số dự án đang triển khai ở Việt Nam. Kết quả đều khẳng định, hạn chế lớn nhất hiện nay là đội ngũ cán bộ, công chức nhà nước vừa hạn chế về phương diện lý luận lại thiếu nhiều kỹ năng trong lãnh đạo, quản lý. Do đó, cần có những chương trình bồi dưỡng kỹ năng cho họ.

Chương thứ ba:

CHƯƠNG TRÌNH KHUNG BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC CHO ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC THUỘC TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ - XÃ HỘI VÀ CÁN BỘ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

I. CƠ SỞ ĐỂ XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH KHUNG BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC CHO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CÁC TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ-XÃ HỘI VÀ CÁC NHÀ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

1.1.Nhiệm vụ của các tổ chức chính trị - xã hội , doanh nghiệp nhà nước theo pháp luật hiện hành

1.1.1 Các tổ chức chính trị-xã hội

Như đã trình bày ở chương thứ nhất, các tổ chức chính trị - xã hội ở Việt Nam được pháp luật quy định nội dung hoạt động vừa mang tính chất của một tổ chức tự nguyện của những người quan tâm đến điều lệ của các tổ chức trên; đồng thời có đủ các điều kiện do điều lệ của các tổ chức đó quy định sẽ được kết nạp vào các tổ chức chính trị - xã hội[1] . Tuy nhiên, hoạt động của các tổ chức chính trị - xã hội ở nước ta mang "tính chất công quyền", giống như một cơ quan nhà nước. Chính vị vậy, trong nghị định NĐ 88/2003 quy định nhóm các tổ chức chịu sự điều tiết của nghị định không bao gồm các tổ chức chính trị - xã hội. Đội ngũ cán bộ làm việc trong các tổ chức này, theo quy định của pháp luật được hưởng các quy chế giống

---

[1] Ví dụ trong điều lệ của Hội Cựu Chiến binh, những đối tượng được xét kết nạp vào Hội bao gồm:

- Các đồng chí đã tham gia vào các đơn vị vũ trang do Đảng tổ chức trước cách mạng Tháng Tám 1945.
- Các cán bộ và chiến sĩ Quân đội nhân dân Việt Nam bao gồm bộ đội chủ lực, bộ đội địa phương, bộ đội biên phòng, biệt động đã tham gia kháng chiến chống ngoại xâm, bảo vệ Tổ quốc, làm nhiệm vụ quốc tế, nay đã xuất ngũ, phục viên, chuyển ngành, nghỉ hưu.
- Các cán bộ và chiến sĩ dân quân , du kích, tự vệ đã trực tiếp tham gia chiến đấu, đội viên các đội công tác vũ trang vùng địch tạm chiếm.
- Các công nhân viên quốc phòng đã tham gia chiến đấu và phục vụ chiến đấu trong thời kỳ chiến tranh giải phóng bảo vệ Tổ quốc.
- Những sĩ quan, quân dân chuyên nghiệp hoàn thành tốt nhiệm vụ trong Quân đội đã xuất ngũ, chuyển ngành, nghỉ hưu.
- Những hạ sĩ quan, chiến sĩ người dân tộc thiểu số đã hoàn thành nghĩa vụ quân sự về cư trú tại các xã vùng sâu, vùng xa.
- Những quân dân đã hoàn thành tốt nhiệm vụ ở tuyến đầu biên giới, hải đảo.
- Những quân nhân trong quá trình tại ngũ có thành tích xuất sắc được quân đội và Nhà nước khen thưởng.
- Những quân nhân được Bộ quốc phòng đào tạo thành sĩ quan dự bị trước khi ra quân.
- Những người trên đây, giữ được bản chất "Bộ đội Cụ Hồ", làm tròn nghĩa vụ công dân, tán thành điều lệ của Hội, tự nguyện xin vào Hội đều được xét kết nạp vào Hội.

như cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan nhà nước. Cũng theo quy định của pháp luật, cán bộ, công chức của các tổ chức chính trị - xã hội tham gia nhiều hoạt động thuộc lĩnh vực hành pháp, đặc biệt trong hoạt động ban hành các văn bản quy phạm pháp luật mang tính liên tịch với các cơ quan nhà nước khác.

Là các tổ chức hoạt động dựa trên ngân sách nhà nước và có bộ máy giúp việc (cán bộ chuyên trách) được hưởng theo quy chế cán bộ, công chức nên nhiều vấn đề quy định của pháp luật nhà nước về đào tạo, bồi dưỡng theo ngành bậc của đội ngũ cán bộ, công chức chuyên trách thường phụ thuộc vào các chương trình chung cho nhóm cán bộ, công chức hành chính nhà nước (chuyên viên, chuyên viên chính,...) mà không chú trọng đến những đặc điểm riêng của đội ngũ cán bộ, công chức này.

Một số tổ chức như Mặt trận (các cơ quan chuyên trách của Mặt trận), Tổng liên đoàn lao động Việt Nam có vai trò lớn tham gia hoạt động quản lý nhà nước. Như trên đã nêu, theo Luật Mặt trận, *nhiệm vụ của Mặt trận bao gồm nhiều lĩnh vực,ví dụ:*

- Tham gia tuyên truyền, động viên nhân dân thực hiện đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước;
- Phối hợp, tham gia với cơ quan nhà nước tổ chức các cuộc vận động, các phong trào thi đua yêu nước, vận động nhân dân đoàn kết, giúp đỡ lẫn nhau phát triển kinh tế, xây dựng đời sống văn hoá, giải quyết các vấn đề xã hội, xây dựng nền quốc phòng toàn dân, giữ gìn an ninh chính trị, trật tự, an toàn xã hội;
- Tham gia với Hội đồng nhân dân, Uỷ ban nhân dân cùng cấp tổ chức vận động nhân dân thực hiện dân chủ ở cơ sở, hướng dẫn nhân dân xây dựng hương ước, quy ước về nếp sống tự quản ở thôn, làng, ấp, bản, tổ dân phố, cộng đồng dân cư khác ở cơ sở phù hợp với pháp luật, góp phần xây dựng và bảo vệ chính quyền nhân dân;
- Tham gia hoạt động hoà giải ở cơ sở theo quy định của pháp luật về hoà giải;
- Tổng hợp, nghiên cứu ý kiến, nguyện vọng của nhân dân để phản ánh, kiến nghị với Đảng và Nhà nước.
- Tham gia công tác bầu cử
- Tham gia xây dựng pháp luật

Tổng liên đoàn Lao động Việt Nam hoạt động dựa trên Luật Công đoàn và là thành viên của Mặt trận. Bộ phận chuyên trách Công đoàn các cấp theo luật Công đoàn cũng được hưởng theo chế độ cán bộ, công chức. Đồng thời bộ phận chuyên trách đó nhằm tham mưu, tư vấn, nghiên cứu, đề nghị các vấn đề có liên quan đến người lao động nói chung. Ví dụ, cơ quan chuyên trách của Tổng liên đoàn Lao động Việt Nam phải tham mưu, giúp để Tổng liên đoàn lao động thực hiện được:

- Quyết định chương trình, nội dung hoạt động của Công đoàn nhằm thực hiện Nghị quyết Đại hội Công đoàn toàn quốc và các Nghị quyết của Đảng Cộng sản Việt nam; chỉ đạo và hướng dẫn hoạt động của các cấp Công đoàn. Tuyên truyền đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước và nhiệm vụ của tổ chức Công đoàn. Chỉ đạo công tác nghiên cứu lý luận Công đoàn, tổng kết thực tiễn về giai cấp công nhân và hoạt động Công đoàn.
- Tham gia quản lý Nhà nước, quản lý kinh tế-xã hội; tham gia xây dựng và kiểm tra giám sát việc thực hiện chế độ, chính sách, pháp luật có liên quan đến nghĩa vụ, quyền lợi của công nhân, viên chức và lao động; tổ chức, quản lý công tác nghiên cứu khoa học kỹ thuật bảo hộ lao động. Cử đại diện tham gia các Uỷ ban, Hội đồng quốc gia về các vấn đề có liên quan đến người lao động.
- Xây dựng và chỉ đạo thực hiện các chương trình, biện pháp phối hợp với Nhà nước để bồi dưỡng nâng cao trình độ văn hoá, chính trị, chuyên môn, nghề nghiệp cho CNVCLĐ đáp ứng yêu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Phối hợp với Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt nam và các đoàn thể ở Trung ương tổ chức các phong trào thi đua yêu và các hoạt động xã hội trong CNVCLĐ.
- Quyết định phương hướng, biện pháp đổi mới tổ chức, cán bộ. Thực hiện quy hoạch, quản lý, đào tạo, bồi dưỡng và các chính sách đối với cán bộ Công đoàn.
- Tổ chức quản lý các hoạt động kinh tế, tài chính, tài sản Công đoàn theo quy định của pháp luật và Tổng Liên đoàn Lao động Việt Nam; chỉ đạo các hoạt động văn hoá, thể thao, du lịch, nghỉ ngơi của Công đoàn các cấp.
- Mở rộng quan hệ đối ngoại với các tổ chức Công đoàn các nước, các tổ chức quốc tế theo đường lối, chính sách đối ngoại của Đảng và Nhà nước.
- Thông qua quyết toán, dự toán ngân sách hàng năm, quyết định các chủ trương, biện pháp quản lý tài chính, tài sản Công đoàn , .

Tất cả những nhiệm vụ được pháp luật quy định muốn thực hiện tốt, phải có những kiến thức và kỹ năng nhất định.

1.1.2 Doanh nghiệp nhà nước

Các doanh nghiệp nhà nước ở nước ta có lịch sử hình thành và phát triển mang tính chất đặc biệt. Trong nhiều năm của cơ chế tập trung, bao cấp, doanh nghiệp nhà nước là chủ thể kinh tế của nhà nước và là loại chủ thể kinh tế chiếm vị trí độc quyền trên nhiều lĩnh vực. Cùng với sự đổi mới kinh tế trong đó phần quan trọng nhất là đổi mới hệ thống các doanh nghiệp nhà nước và sự ra đời của nhiều thành phần kinh tế khác bên cạnh doanh nghiệp nhà nước đã chỉ ra khá nhiều vấn đề chưa hiệu quả trong hoạt động quản lý các doanh nghiệp nhà nước. Nhiều doanh nghiệp nhà nước hoạt động thua lỗ triền miên. Một trong những nguyên nhân gây nên tình trạng trên là do sự yếu kém của đội ngũ cán bộ quản lý các doanh nghiệp này.

Đội ngũ cán bộ lãnh đạo và quản lý các doanh nghiệp nhà nước được hình thành từ nhiều nguồn khác nhau. Đại đa số chưa được đào tạo bồi dưỡng những kiến thức quản lý hoạt động sản xuất của một doanh nghiệp. Một vấn đề rất đáng quan tâm là đội ngũ cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước xuất thân từ các nhà kinh tế nói chung và do đó, trong nhiều trường hợp, sự hiểu biết về quản lý nhà nước còn hạn chế.

Trước đây, cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước được hưởng theo các chế độ tương tự như những người làm việc trong các cơ quan nhà nước khác. Nhiều người ở các cơ quan nhà nước chuyển sang làm Tổng giám đốc, giám đốc các doanh nghiệp nhà nước. Ngược lại, một số giám đốc, tổng giám đốc chuyển sang làm cán bộ lãnh đạo các cơ quan nhà nước. Đó cũng chính là những vấn đề làm cho hoạt động của các doanh nghiệp nhà nước vừa theo cách thức hoạt động của một doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh; nhưng đồng thời lại giống như một cơ quan nhà nước hoạt động mang tính hành chính, mệnh lệnh; hiệu quả kinh tế không được đặt lên hàng đầu.

Trong điều kiện hiện nay, khi đã hình thành nhiều mô hình doanh nghiệp nhà nước thì mỗi loại hình doanh nghiệp lại có những vấn đề riêng cần quan tâm. Ví dụ,

Mô hình Tổng công ty. Mô hình này hiện đang có hai loại: Tổng công ty 91 (do các bộ và Uỷ Ban Nhân dân tỉnh thành lập) và Tổng công ty 90 (do Thủ tướng chính phủ thành lập). Một số kỹ năng cần có như: tính chất liên kết của các đơn vị thành viên; quan hệ giữa Tổng công ty và doanh nghiệp thành viên; phân cấp quản

lý trong Tổng công ty. Đặc biệt quan trọng là mối quan hệ giữa các cơ quan quản lý nhà nước (bộ chủ quản, Uỷ Ban Nhân dân) với các tổng công ty và nhận thức của các tổng công ty về những vấn đề hoạt động quản lý nhà nước của các cơ quan quản lý nhà nước.

Mô hình Hội đồng quản trị. Đây là một mô hình tương tự như nhiều tập đoàn sản xuất thuộc khu vực tư nhân khi có nhiều người cùng góp vốn vào trong hoạt động sản xuất, kinh doanh của tập đoàn và do đó phải có một cơ quan hoạt động quản lý mang tính chất đại nghị, tập thể. Tuy nhiên, do đặc điểm của các doanh nghiệp nhà nước là một chủ thể kinh tế do nhà nước là chủ sở hữu, khác với các tập đoàn tư nhân, do nhiều cổ đông cùng đồng sở hữu. Nhưng nhà nước cử khá nhiều người tham gia hoạt động quản lý doanh nghiệp nhà nước. Hội đồng quản lý như là cơ quan lãnh đạo mang tính tập thể và giám sát.

Vì vậy, các thành viên trong Hội đồng quản trị phải hiểu rõ: chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm của Hội đồng quản trị, Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc, Giám đốc doanh nghiệp. Quan hệ giữa Hội đồng quản trị và Tổng giám đốc; Số lượng doanh nghiệp nhà nước đã thành lập Hội đồng quản trị, số lượng thành viên Hội đồng quản trị (bình quân, cao nhất, thấp nhất), cơ cấu thành phần, tiêu chuẩn và chế độ làm việc của Hội đồng quản trị; Quy định về việc quản lý và sử dụng vốn và tài sản nhà nước giao cho doanh nghiệp; quản lý doanh thu, chi phí và kết quả hoạt động kinh doanh; phân phối lợi nhuận; chế độ kế toán, thống kê; chế độ công khai báo cáo tài chính hàng năm... đối với từng loại hình doanh nghiệp nhà nước (doanh nghiệp hoạt động kinh doanh, doanh nghiệp hoạt động công ích, Tổng công ty 91, Tổng công ty 90 và doanh nghiệp thành viên).

Đội ngũ cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước bao gồm: các thành viên Hội đồng quản trị; tổng giám đốc, các phó tổng giám đốc cũng như các cấp thấp hơn trong cơ chế công ty mẹ- con.

Hoạt động chủ yếu của họ là điều hành sản xuất, kinh doanh nhằm bảo toàn và phát triển vốn của nhà nước trao cho doanh nghiệp. Những kiến thức về quản lý sản xuất, kinh doanh phải được đào tạo, bồi dưỡng theo các chương trình đặc biệt. Các chương trình đó nhằm giúp thành viên Hội đồng quản trị, ban lãnh đạo các doanh nghiệp nhà nước thực hiện được những nhiệm vụ đã được pháp luật quy

định cho các doanh nghiệp nhà nước. Ví dụ, Hội đồng quản trị phải có đủ năng lực, kiến thức để thực hiện các nhiệm vụ sau:

1. Nhận vốn, đất đai, tài nguyên và nguồn lực khác do Nhà nước giao cho doanh nghiệp;

2. Trình thủ trưởng cơ quan quyết định thành lập doanh nghiệp phê duyệt đều lệ doanh nghiệp, chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển dài hạn, kế hoạch 5 năm, trừ các doanh nghiệp quan trọng do Thủ tướng quyết định;

3. Trình thủ trưởng cơ quan quản lý Nhà nước theo phân cấp của Chính phủ các phương án liên doanh, góp vốn, các dự án đầu tư của doanh nghiệp;

4. Trình Thủ tướng Chính phủ hoặc người được Thủ tướng Chính phủ uỷ quyền bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật tổng giám đốc hoặc giám đốc doanh nghiệp;

5. Trình thủ trưởng cơ quan quản lý Nhà nước được Chính phủ phân cấp quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật phó tổng giám đốc hoặc phó giám đốc, kế toán trưởng doanh nghiệp theo đề nghị của tổng giám đốc hoặc giám đốc;

6. Trình thủ trưởng cơ quan quản lý Nhà nước có thẩm quyền để phê duyệt quyết toán tài chính hàng năm của doanh nghiệp;

7. Phê chuẩn phương án sử dụng, bảo toàn, phát triển vốn và phương án sử dụng lợi nhuận sau thuế do tổng giám đốc hoặc giám đốc đề nghị; thông qua quyết toán tài chính hàng năm của doanh nghiệp thành viên (nếu có); thực hiện việc công bố công khai các báo cáo tài chính theo quy định của Chính phủ;

8. Quyết định phương án huy động vốn để hoạt động kinh doanh nhưng không làm thay đổi hình thức sở hữu;

9. Phê chuẩn phương án tổ chức quản lý, tổ chức kinh doanh, biên chế bộ máy quản lý doanh nghiệp, quy hoạch đào tạo lao động và điều lệ của các đơn vị thành viên (nếu có); đề nghị thành lập, tách, nhập, giải thể các đơn vị thành viên (nếu có) theo quy định của pháp luật;

10. Quyết định bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật giám đốc các đơn vị thành viên (nếu có) theo đề nghị của tổng giám đốc;

11. Kiểm tra, giám sát tổng giám đốc hoặc giám đốc, các đơn vị thành viên (nếu có) trong việc sử dụng, bảo toàn và phát triển vốn, thực hiện các nghĩa vụ đối với Nhà nước, mục tiêu Nhà nước giao cho doanh nghiệp và thực hiện các quyết định khác của Hội đồng quản trị.

Do các doanh nghiệp nhà nước *tinh công* rất lớn nên đội ngũ cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước cũng cần có những kiến thức tối thiểu về quản lý nhà nước để có thể phối hợp với các cơ quan quản lý nhà nước thực hiện tốt nhiệm vụ của doanh nghiệp nhà nước.

Do các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước được hình thành từ nhiều nguồn khác nhau nên phổ cập kiến thức quản lý nhà nước có ý nghĩa rất quan trọng. Đồng thời một số kỹ năng quản lý khác cần được trang bị cho đội ngũ này.

Trong xu thế hội nhập, các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước Việt Nam nói riêng và các nhà quản lý doanh nghiệp nói chung cần phải có nhiều kỹ năng rất cần thiết để có thể tham gia vào thị trường chung của khu vực và quốc tế. Nhiều nhóm kỹ năng cần phải được bồi dưỡng thông qua nhiều khoá bồi dưỡng khác nhau. Những nhóm kỹ năng được đưa ra nhằm đáp ứng xu thế hội nhập trong chương trình khung chỉ là những gợi ý ban đầu.

1.2Tham khảo chương trình bồi dưỡng nghiệp vụ hiện có cho độ ngũ cán bộ các tổ chức chính trị-xã hội và cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước

Các tổ chức chính trị - xã hội đều quan tâm đến công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ. Tuy nhiên, các chương trình đào tạo, bồi dưỡng mang tính chất nghiệp vụ cho những người làm công tác của các tổ chức đó .bán chuyên trách nhiều hơn.

Luật Mặt trận quy định cán bộ của Mặt trận được đào tạo, bồi dưỡng. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ Mặt trận do Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng cán bộ Mặt trận ở Trung ương và các Trường Chính trị tỉnh và Trung tâm Chính trị huyện phối hợp với Ban Thường trực Uỷ ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam cấp tỉnh, cấp huyện thống nhất kế hoạch, chương trình, nội dung đào tạo, bồi dưỡng cán bộ Mặt trận tại địa phương. Tổng liên đoàn Lao động Việt Nam, Hội Liên Hiệp phụ nữ Việt Nam có các trường đào tạo, bồi dưỡng cán bộ riêng của mình. Công đoàn có một trường đại học Công đoàn và các cơ sở bồi dưỡng cán bộ Công đoàn. Thuật ngữ cán bộ Công đoàn được hiểu là cán bộ bán chuyên trách về Công đoàn tại các tổ chức. Học viện Thanh niên là cơ quan đào tạo, bồi dưỡng những người làm công tác đoàn tại các cấp của đoàn. ..

Nhìn chung, các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng tập trung vào những vấn đề thuộc hoạt động của các tổ chức đó. Tuy nhiên việc trang bị những kiến thức chung về nhà nước, quản lý nhà nước cũng như sự tham gia của các tổ chức chính trị - xã hội trong hoạt động quản lý nhà nước chưa tương xứng với nội dung hoạt động của các tổ chức. Mặt khác, đối tượng bồi dưỡng thường là cán bộ bán chuyên trách.Thêm vào đó, các kỹ năng cần cho hoạt động của các tổ chức này cũng là vấn đề chưa đươc quan tâm, chú trọng.

Trong những năm 1980, chính phủ đã rất quan tâm đến đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý kinh tế. Quyết định 15-CP ngày 17/01/1980 đã đề cập đến trách nhiệm của Trường quản lý kinh tế trung ương (Nay là Học viện Hành chính Quốc gia) phải bồi dưỡng kiến thức quản lý về kinh tế cho đội ngũ các nhà lãnh đạo và quản lý cá đơn vị kinh tế của nhà nước. Nhưng trên thực tế, chúng ta chưa có chương trình đó. Các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước, thường được đào tạo, bồi dưỡng trong môi trường kinh tế, rất lúng túng khi phân biệt quản lý các chủ thể kinh tế (quản lý sản xuất, kinh doanh) nói chung và quản lý hoạt động sản xuất, kinh doanh của các chủ thể nhà nước. Họ cũng không ít trường hợp nhầm lẫn giữa quản lý nhà nước đối với các doanh nghiệp nhà nước và quản lý chính các doanh nghiệp nhà nước.

Hiện nay, các doanh nghiệp nhà nước tham gia các chương trình bồi dưỡng theo nhiều hình thức khác nhau, trong đó chủ yếu là tham gia các khoá học ngắn hạn nhằm trang bị một số kiến thức đáp ứng các nhiệm vụ được giao. Ví dụ: đối với cán bộ làm công tác lao động tiền lương được trao nhiều nhiệm vụ phải làm, họ phải là những người rất am hiểu những quy định về quản lý lao động trong doanh nghiệp nhà nước.

Một số chương trình như hành chính doanh nghiệp hay chuyên viên chính - hành chính doanh nghiệp đã được Học viện Hành chính Quốc gia triển khai (không chính thức).

Một số lĩnh vực cụ thể, các bộ ngành có chương trình bồi dưỡng riêng cho cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước thuộc Bộ phụ trách. Ví dụ, các chương trình bồi dưỡng để hội nhập về sản xuất nông nghiệp; hay các chương trình phổ biến pháp luật.

1.3 Kết quả phân tích nhu cầu đào tạo

1.3.1 Các tổ chức chính trị-xã hội

Đối với nhóm cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội, một số người được phỏng vấn đều có nhận xét chung là nhiều chương trình bồi dưỡng đã tham gia mang tính chất chung cho cán bộ, công chức của cả các cơ quan quản lý nhà nước. Đa số những người được phỏng vấn đều mong muốn có chương trình bồi dưỡng riêng cho đội ngũ cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội.

Như đã phân tích trên, chức năng, nhiệm vụ của các tổ chức chính trị - xã hội khác rất nhiều so với các cơ quan nhà nước. Nhiều hoạt động tiến hành đòi hỏi phải có những kỹ năng cần thiết.

Mặt khác, là những tổ chức của nhà nước, "tính công" của các tổ chức rất lớn, cho nên đội ngũ cán bộ, công chức lãnh đạo và quản lý các tổ chức chính trị - xã hội cũng phải có những kiến thức cơ bản về hoạt động của các cơ quan quản lý nhà nước. Nhưng không nhất thiết phải học những kiến thức thuộc các chương trình chuyên viên, chuyên viên chính như đã và đang phải học như hiện nay.

Kết quả ý kiến đề xuất của các cán bộ, công chức thuộc các tổ chức chính trị - xã hội những nội dung mới được tập hợp ở các bản kết quả khảo sát.

Cần lưu ý rằng, chương trình được thiết kế không chỉ riêng cho một tổ chức chính trị -xã hội cụ thể mà cho tất cả 6 tổ chức chính trị - xã hội đã nêu trên. Do đó, trong quá trình khảo sát, có nột số ý kiến mong muốn được trang bị những kỹ năng cụ thể để vận hành các tổ chức đó sẽ chưa đáp ứng được.

Trên cơ sở kết quả điều tra nhu cầu bồi dưỡng đã nêu trên, thiết kế chương trình bồi dưỡng dựa trên nguyên tắc: đáp ứng mức tối đa nhu cầu của cán bộ lãnh đạo và quản lý các tổ chức chính trị - xã hội. Tuy nhiên, không thể đưa hết vào trong chương trình khung tất cả các chuyên đề do:

- Thời gian
- Do các nhóm đối tượng khác nhau.
- Do nhu cầu khác nhau.

Chương trình khung được giới thiệu là sự tổng hợp, phân tích nhu cầu bồi dưỡng kết hợp với đánh giá chủ quan những kiến thức cần thiết phải đưa vào.

1.3.2. Đối với cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước

Cũng tương tự như đối với các chức danh lãnh đạo các tổ chức chính trị xã hội, thì các chức danh lãnh đạo của các doanh nghiệp cũng mới chỉ nắm chắc được kiến thức về chuyên môn, còn về nghiệp vụ quản lý thì chủ yếu là được đào tạo chưa đầy đủ hoặc chưa được đào tạo. Do đó năng lực về quản lý nói chung là vẫn còn rất nhiều hạn chế.

Chế độ đào tạo, bồi dưỡng đối với các nhà lãnh đạo và quản lý các chủ thể kinh tế của nhà nước (doanh nghiệp nhà nước) chưa được quy định cụ thể. Chính vì vậy, nhiều nhà lãnh đạo, quản lý các doanh nghiệp nhà nước cho rằng họ không thuộc diện điều chỉnh của pháp lệnh cán bộ, công chức, nhưng vẫn phải đi học để nhận được các chứng chỉ theo ngạch công chức như chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp. Vì vậy, trong nhiều năm qua các cán bộ lãnh đạo và quản lý các doanh nghiệp nhà nước (tổng công ty, công ty,....) được các bộ cử về học các chương trình bồi dưỡng ở Học viện Hành chính Quốc gia (chuyên viên, chuyên viên chính và chuyên viên cao cấp). Tuy nhiên, một số nhà quản lý cho rằng, có nhiều vấn đề họ không bao giờ sử dụng đến. Đó chỉ là những kiến thức nếu có điều kiện thì nên biết. Nhưng họ cần một số loại kỹ năng, kiến thức phục vụ cho quản lý doanh nghiệp nhà nước - chủ thể kinh tế do nhà nước là chủ sở hữu (toàn phần hay một phần). Qua điều tra, tỷ lệ các cá nhân có nhu cầu đào tạo và mong muốn được đào tạo bồi dưỡng kiến thức về quản lý nhà nước dành riêng cho đối tượng doanh nghiệp là tương đối cao.

1.4.Xây dựng chương trình khung dựa trên yêu cầu hiện tại về năng lực thực thi nhiệm vụ của cán bộ,công chức các tổ chức chính trị-xã hội và cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước

Theo điều 2, Nghị định 117-2003/NĐ-CP, thì công chức được hiểu theo nghĩa rộng hơn. Họ là những người trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước làm việc trong các cơ quan nhà nước, lực lượng vũ trang, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội sau đây:

a. Văn phòng Quốc hội;
b. Văn phòng Chủ tịch nước;
c. Các cơ quan hành chính nhà nước ở Trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện;
d. Tòa án nhân dân, Viện Kiểm sát nhân dân các cấp;
e. Cơ quan đại diện nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam ở nước ngoài;
f. Đơn vị thuộc Quân đội Nhân dân và Công an Nhân dân;
g. Bộ máy giúp việc thuộc tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện.

Những người làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội, trừ một số được bầu theo nhiệm kỳ để đảm nhận các chức vụ lãnh đạo, đội ngũ các nhà quản lý các tổ chức chính trị, chính trị - xã hội cũng được xem là công chức nhưng xkhông thuộc nghành hành chính. Hiện nay chưa có quy định cụ thể về nhóm đối tượng trên.

Nhiều ý kiến cho rằng, hiện nay khái niệm công chức đã được mở rộng cho cả những người làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội nên họ cần được đào tạo, bồi dưỡng theo một chương trình chung. Vì vậy, trong điều kiện hiện nay, cán bộ, công chức thuộc các tổ chức chính trị, các tổ chức chính trị - xã hội đang theo học các lớp bồi dưỡng kiến thức quản lý hành chính nhà nước ngạch chuyên viên, chuyên viên chính cũng như chuyên viên cao cấp. Tuy nhiên, theo chúng tôi, đội ngũ làm công tác quản lý, tác nghiệp trong các tổ chức chính trị - xã hội hoàn toàn khác với những nhà quản lý, tác nghiệp (công chức hành chính) trong các cơ quan quản lý nhà nước. Do đó, cần bồi dưỡng cho họ một số kiến thức cần thiết về hoạt động quản lý nhà nước; phần còn lại chủ yếu tập trung về các kỹ năng điều hành, quản lý một tổ chức.

Trong pháp lệnh cán bộ, công chức (2003) khái niệm người làm việc trong các tổ chức chính trị, chính trị-xã hội (b). Những người được tuyển dụng, bổ nhiệm hoặc được giao nhiệm vụ thường xuyên làm việc trong tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, cấp tỉnh, huyện và d). Những người được tuyển dụng, bổ nhiệm vào một ngạch viên chức hoặc giao giữ một nhiệm vụ thường xuyên trong đơn vị sự nghiệp của Nhà nước, các đơn vị sự nghiệp thuộc các tổ chức **chính trị, chính trị- xã hội;)** không phân biệt cụ thể. Do đó, có thể họ được điều chỉnh bằng 117/2003/NĐ-CP hoặc 116/2003/NĐ-CP. Trong quy chế đào tạo,

bồi dưỡng ban hành kèm theo quyết định 161-2003/QĐ-TTg, không đề cập đến những người làm việc trong các tổ chức chính trị, các tổ chức chính trị - xã hội. Quy chế này quy định về đào tạo, bồi dưỡng cho các đối tượng sau:

- Công chức hành chính, công chức dự bị làm việc trong các cơ quan nhà nước ở Trung ương, cấp tỉnh, cấp huyện;
- Cán bộ, công chức ở xã, phường, thị trấn;
- Đại biểu Hội đồng nhân dân các cấp.

Như vậy, xét trên phương diện pháp luật hiện hành, cần bổ sung quy chế này để bắt buộc bồi dưỡng cho tất cả cán bộ, công chức theo nghị định 116 và 117-2003. Và điều đó cũng có nghĩa rằng cần thiết kế các chương trình bồi dưỡng khác nhau phù hợp cho các đối tượng cán bộ trên.

Việc xây dựng chương trình bồi dưỡng riêng cho các cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị, các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước là một vấn đề rất phức tạp. Trước mắt, hai chương trình trên đề cập chủ yếu cho cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị, các tổ chức chính trị - xã hội (bao gồm cả các đơn vị sự nghiệp thuộc các tổ chức đó). Họ là những người được điều chỉnh theo tinh thần Nghị định 116 và 117 - 2003.

Trong các tổ chức chính trị - xã hội còn có những người được bầu cử theo nhiệm kỳ (quy định tại điểm a của Pháp lệnh cán bộ, công chức -2003) sẽ không thuộc nhóm công chức, viên chức theo quy định của hai nghị định trên. Họ phải được bồi dưỡng bằng chương trình riêng, ngay sau khi họ được bầu cử vào ban chấp hành các cấp của 6 tổ chức chính trị - xã hội. Đối tương này rất lớn vì mỗi một tổ chức chính trị - xã hội nêu trên có số lượng uỷ viên Ban chấp hành rất lớn. Giống như các chương trình đã thiết kế để bồi dưỡng cho đại biểu Hội đồng Nhân dân các cấp, cần nghiên cứu thiết kế một chương trình riêng cho nhóm cán bộ, công chức làm việc cho các tổ chức chính trị - xã hội theo nhiệm kỳ bầu cử.

Đối với các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước, xây dựng chương trình khung bồi dưỡng cho đội ngũ này dựa trên nguyên tắc: họ là một thực thể của nhà nước. Hoạt động sản xuất, kinh doanh của họ về phương diện sản xuất, kinh doanh giiong như nhiều hoạt động sản xuất, kinh doanh của các doanh nghiệp thuộc các

thành phần kinh tế. Họ phải có đủ những kiến thức, kỹ năng cần thiết để điều hành sản xuất, kinh doanh giống như một nhà quản lý các doanh nghiệp khác. Mặt khác, họ phải quản lý một thực thể kinh tế của nhà nước và do đó, họ phải có những kiến thức, kỹ năng để có thể vừa kết hợp được những kiến thức, kỹ năng quản lý hoạt động sản xuất, kinh doanh nhưng lại phải biết đặt vào trong môi trường của một thực thể nhà nước. Nhiều quyết định sản xuất, kinh doanh vừa mang tính thị trường,- định hướng lợi nhuận, nhưng lại vừa mang tính "nhà nước", phi lợi nhuân.

II. ĐỀ XUẤT CHƯƠNG TRÌNH KHUNG BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC VỀ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC CHO CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CÁC TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ-XÃ HỘI VÀ CÁN BỘ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

Chương trình khung thiết kế cho các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước nhằm cung cấp những kiến thức cần thiết để các nhà quản lý có thể điều hành các doanh nghiệp nhà nước đáp ứng tốt nhất nhiệm vụ của mình trên cơ sở kết hợp với các kiến thức quản trị kinh doanh.

Chương trình khung không nhằm trang bị những kiến thức cụ thể cho một loại doanh nghiệp nhà nước nào mà chung cho mọi loại hình doanh nghiệp nhà nước. Những kiến thức chuyên ngành cụ thể phải được nghiên cứu ở các chương trình đặc biệt.

Trong quá trình thiết kế khung chương trình bồi dưỡng cho cán bộ, công chức thuộc các tổ chức chính trị - xã hội cũng như cho các nhà quản lý thuộc các doanh nghiệp nhà nước (họ không được xếp loại cán bộ, công chức), nhóm nghiên cứu xem xét trên cơ sở:

Những nhóm kiến thức chung cán bộ, công chức hay các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước phải biết về quản lý nhà nước. Đó là những kiến thức mang tính chất bắt buộc đối với tất cả những ai quản lý các tổ chức mang tính chất công như các tổ chức chính trị - xã hội hay doanh nghiệp nhà nước trong điều kiện cụ thể ở nước ta. Những nhóm kiến thức đó được kế thừa có tính chọn lọc từ các chương trình bồi dưỡng theo ngạch cán bộ, công chức hiện nay như chuyên viên, chuyên viên chính.

Như trên đã nêu, cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội được xác định là công chức nhưng hoạt động của họ khác rất nhiều với công chức làm việc trong cơ quan nhà nước. Về pháp lý họ phải bắt buộc tuân thủ theo quy chế chung của công chức. Tuy nhiên, theo pháp luật hiện hành về công chức thì còn chưa hợp lý do một mặt vừa quy định họ là công chức, nhưng mặt khác khi xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, chỉ tập trung cho nhóm chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp làm việc trong các cơ quan quản lý nhà nước. Do đó đối với họ, một số nội dung " vừa thừa, lại vừa thiếu".

Để giải quyết vấn đề đó, những nhóm chuyên đề trong phần bắt buộc sẽ không phân biệt loại công chức thuộc các tổ chức chính trị - xã hội. Tất cả những ai làm việc mang tính chất thường xuyên trong bộ máy của các tổ chức chính trị- xã hội đều phải học các chuyên đề mang tính bắt buộc đó. Nhưng đồng thời, họ lại là cán bộ, công chức theo ngạch, bậc (chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp). Họ bắt buộc phải qua các lớp bồi dưỡng (12 tuần) theo chương trình của Học viện Hành chính Quốc gia. Do đó, đối với nhóm các tổ chức chính trị - xã hội thuộc ngạch (chuyên viên, chuyên viên chính,....), nếu đã qua các chương trình bồi dưỡng trên, cần tập trung vào nhóm ba. Nếu họ là những người không thuộc diện ngạch, cần được bồi dưỡng các chuyên đề chung.

Đối với nhóm các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước, do không có chương trình bắt buộc ngạch (chỉ trừ những người đã làm việc trong các cơ quan nhà nước hoặc đơn vị sự nghiệp nhà nước) việc học các chuyên đề trên là rất cần thiết.

Đối với các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước, về pháp lý họ không thuộc nhóm cán bộ, công chức (và không được phân loại công chức hay viên chức). Nhiệm vụ của các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước được xác định trên nguyên tắc của các hoạt động sản xuất, kinh doanh. Tuy nhiên, do tính chất công nên họ cũng phải có những kiến thức cần thiết về nhà nước cũng như các hoạt động của nhà nước về quản lý mang tính vĩ mô.

Nhóm kiến thức bắt buộc này cần phải được trang bị cho mọi cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước, không phù thuộc vào đẳng cấp của họ.

Nhóm kiến thức thứ hai là những kiến thức, kỹ năng cần cho hoạt động quản lý của hai nhóm tổ chức trên.

Đối với nhóm cán bộ, công chức thuộc các tổ chức chính trị - xã hội cần có một số kiến thức mang tính chuyên sâu về quản lý nhà nước hay những hoạt động của các cơ quan quản lý nhà nước mà các cán bộ, công chức của các tổ chức chính trị - xã hội cần phải biết để có thể tham gia.

Như đã nêu trên, các tổ chức chính trị - xã hội tham gia trong nhiều hoạt động cùng với các cơ quan quản lý nhà nước trong việc xây dựng các loại văn bản quy phạm pháp luật. Họ cần được trang bị những kiến thức cần thiết để có thể tham gia vào những hoạt động mang tính chất quản lý nhà nước.

Các tổ chức chính trị - xã hội tham gia ban hành một số loại văn bản quy phạm pháp luật. Những kỹ năng cho các hoạt động này cần phải được đưa vào như là một nội dung.

Đối với nhóm các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước, khả năng tham gia hoạt động quản lý nhà nước theo mô hình của các tổ chức chính trị - xã hội không có. Chính vì vậy, những kiến thức cần cho ban hành các văn bản quy phạm pháp luật sẽ được xem như là những loại kiến thức nếu biết cũng sẽ là cơ hội tốt cho các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước khi họ chuyển sang ngạch cán bộ, công chức do luân chuyển, hoặc họ chuyển về các cơ quan nhà nước làm công việc gắn liền với quản lý nhà nước. Thay cho những nhóm kiến thức đó, một số kiến thức cần thiết nhằm giúp họ có thể điều hành tốt hơn các loại doanh nghiệp nhà nước. Những kiến thức cần phải có đó sẽ giúp họ hiểu được nhà nước quản lý như thế nào các loại hình doanh nghiệp nhà nước cũng như nhà nước quản lý nói chung kinh tế như thế nào. Qua điều tra, một số các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước cho rằng họ đã chịu sự quản lý của các cơ quan nhà nước quá chặt so với các doanh nghiệp thuộc các thành phần khác; hoặc họ phải tuân thủ nhiều quy định đặc biệt hơn các doanh nghiệp khác. Đó cũng chính là do hạn chế về nhận thức hoạt động quản lý nhà nước về kinh tế nói chung và hoạt động quản lý nhà nước các doanh nghiệp và hoạt động quản lý ngay chính trong các doanh nghiệp nhà nước.

Nhóm kiến thức thứ ba: đó là những kiến thức thuộc về kỹ năng cần thiết cho các nhà quản lý. Đây là một trong những trọng tâm của chương trình bồi dưỡng kiến thức cho các cán bộ, công chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các doanh nghiệp nhà nước.

Thiết kế các chuyên đề thuộc nhóm này với mục đích là trang bị cho đội ngũ cán bộ, công chức lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội các doanh nghiệp nhà nước những kỹ năng có tính chất cơ bản để giúp họ hoàn thành được nhiệm vụ quản lý. Các nhóm kỹ năng đó, một số mang tính chất để giải quyết các công việc thuộc nội bộ các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp nhà nước; nhưng cũng có những nhóm kỹ năng nhằm giúp họ giải quyết các vấn đề thuộc mối quan hệ giữa các tổ chức chính trị - xã hội, các doanh nghiệp nhà nước với bên ngoài.

Những kỹ năng trên cũng là những nhóm kỹ năng cần có cho một nhà quản lý tổ chức trong xu thế vận động phát triển chung của môi trường trong đó tổ chức đang tồn tại.

Trên cơ sở phân tích các nhu cầu bồi dưỡng của cán bộ, công chức cũng như của các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước, nhóm nghiên cứu đề xuất một chương trình bồi dưỡng cho nhóm các nhà quản lý, cán bộ, công chức các tổ chức chính trị - xã hội và các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước bao gồm các chuyên đề nêu trong bảng 1.

BẢNG 1: CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC CHO CÁN BỘ - CÔNG CHỨC CÁC TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ - XÃ HỘI VÀ CÁN BỘ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

Phần kiến thức về quản lý nhà nước chung cho các cán bộ, công chức và nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước		
Tên chuyên đề:		***Số tiết***
1. Hệ thống chính trị Việt Nam		*10*
2. Những vấn đề cơ bản về Nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam		*10*
3. Hệ thống văn bản pháp luật Nhà nước Việt Nam		*10*
4. Những vấn đề về quản lý hành chính nhà nước		*15*
5. Bộ máy hành chính nhà nước		*10*
6. Chiến lược cán bộ và Quản lý cán bộ, công chức		*15*
7. Quản lý ngân sách nhà nước		*10*
8. Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội		*10*
9. Cải cách hành chính nhà nước		*10*
Một số nội dung quản lý nhà nước riêng cho hai nhóm		
Tổ chức chính trị - xã hội	**Doanh nghiệp nhà nước**	
10. Tài phán hành chính	10. Quản lý nhà nước trên lĩnh vực	*10*

	kinh tế	
11. Kiểm soát các cơ quan hành chính nhà nước	11. Quản lý nhà nước các loại hình doanh nghiệp và doanh nghiệp nhà nước	*10*
12. Quản lý các vấn đề về xã hội, dân tộc, tôn giáo.	12. Quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước trong nền kinh tế thị trường	*10*
13. Quản lý các dự án xã hội		*10*
14. Quản lý các tổ chức phi chính phủ.		*10*
15. Dân vận.		10
Các chuyên đề kỹ năng quản lý		
16. Kỹ năng lãnh đạo		***10/30***
17. Kỹ năng giải quyết vấn đề		***10/30***
18. Kỹ năng tổ chức và điều hành hội nghị.		***10/30***
19. Kỹ năng đàm phán		***10/30***
20. Kỹ năng quản lý làm việc theo nhóm		***10/30***
21. Kỹ năng quản lý thay đổi		***10/30-40***
22. Kỹ năng phân cấp quản lý		***10/30-40***
23. Kỹ năng tổ chức và điều hành công sở		***10/30-40***
24. Kỹ năng ra quyết định		***10/30-40***
25. Kỹ năng soạn thảo văn bản quản lý		***15/30-40***
26. Tổ chức lao động khoa học		***10/30***
27. Kỹ năng phân tích công việc		***10/30-40***
28. ISO		***10/30***
29. Chính phủ điện tử (E. Government) và thương mại điện tử (E. Business)		***10/30-40***
30. Hành chính văn phòng		***15/30-45***
31. Kỹ năng tổ chức một khoá bồi dưỡng ngắn hạn.		***10***
32. Quản lý thời gian		***10***
Tổng thời gian:		***320 giờ***

Ghi chú: Con số sau là theo chuyên đề tự chọn, thời gian lớn hơn nhưng ít chuyên đề (phương án 2)

III. THIẾT KẾ ĐỀ CƯƠNG CÁC CHUYÊN ĐỀ

Đề cương các chuyên đề sẽ được xây dựng theo những nguyên tắc chung của việc thiết kế các loại đề cương đã và đang được áp dụng ở nước ta, tại Học viện Hành chính Quốc gia cũng như nhiều dự án về đào tạo khác.

Về nguyên tắc, các đề cương cần làm rõ:

1. Mục tiêu phải đạt được đối với người học sau khi đã hoàn thành chương trình bồi dưỡng chuyên đề đã vạch ra. Mục tiêu phải làm rõ được kỹ năng loại gì sẽ được bổ sung, cập nhật hoặc trang bị mới.
2. Phương pháp giảng dạy. Việc áp dụng các phương pháp giảng dạy mới là một đòi hỏi tất yếu. Trên thực tế, nhiều chuyên đề đều đưa ra cách tiếp cận các phương pháp nhưng rất khó thực hiện trong điều kiện của các lớp học lớn. Trong khi nêu phương pháp, cần nghiên cứu để đưa ra các khuyến nghị cần thiết.
3. Nội dung kiến thức đưa vào phải quan tâm:
   - Những kiến thức có tính chất cơ bản;
   - Những loại kiến thức nâng cao;
   - Tính cập nhật của kiến thức;
   - Khả năng tự học tập thêm của học viên sau khi học.

Khi thiết kế đề cương các chuyên đề, cần bảo đảm tính logich giữa các chuyên đề với nhau. Thiết kế vừa bảo đảm tính hệ thống, nhưng đồng thời có thể tạo cơ hội để học viên có thể lựa chọn các chuyên đề độc lập (đặc biệt là các nhóm kỹ năng) để nghiên cứu.

- Nhóm chuyên đề cho các tổ chức chính trị - xã hội
- Nhóm chuyên đề cho các doanh nghiệp nhà nước

Như chương 2 đã nêu, các nhóm chuyên đề cho các tổ chức chính trị - xã hội và doanh nghiệp nhà nước có những nhóm trùng nhau. Do đó, khi thiết kế chương trình khung có thể giống nhau nhưng trong quá trình biên soạn bài giảng, dựa vào đề cương, các giảng viên có thể căn cứ vào yêu cầu cụ thể của từng loại đối tượng học viên để thêm, bớt và tập trung nhiều hơn vào những nội dung cần thiết.

Cần lưu ý rằng, một số cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị xã hội đã học các chương trình bồi dưỡng theo ngạch công chức như chuyên viên, chuyên viên chính. Về nguyên tắc, theo pháp luật hiện nay về quy chế đào tạo, bồi dưỡng của cán bộ, công chức họ có thể không phải đi học các lớp bồi dưỡng khác. Tuy nhiên, chương trình được thiết kế bao gồm hai phần: phần những kiến thức cơ bản nhất về quản lý hành chính nhà nước mà tất cả những ai làm việc trong các cơ quan quản lý nhà nước đều phải được trang bị. Phần thứ hai mang tính kỹ năng quản lý trên một số lĩnh vực. Nếu cán bộ, công chức thuộc các tổ chức chính trị - xã

hội đã học các chương trình bồi dưỡng theo ngạch, cần phải đi học các chuyên đề thuộc kỹ năng. Do bị giới hạn về thời gian, nên khi đưa chương trình khung, chúng tôi chỉ đề xuất một dung lượng thời gian tối thiểu. Nếu không phải học các phần cơ bản, và có thể đi học theo từng chuyên đề, dung lượng các chuyên đề đó có thể gia tăng gấp 3-4 lần. Trong trường hợp đó, các vấn đề thuộc về kỹ năng sẽ được cung cấp nhiều hơn.

Đối với các cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước, phần lớn chưa qua các chương trình bồi dưỡng theo ngạch hành chính, phần kiến thức cơ bản về quản lý mang tính bắt buộc. Trong khi đó, nhóm các kỹ năng một số đã được học ở các khoá bồi dưỡng từ 5-7 cho một nhóm kỹ năng. Do đó, tuỳ thuộc vào cán bộ quản lý có thể lựa chọn nhóm kỹ năng để theo học.

Đào tạo và bồi cán bộ, công chức làm việc trong các cơ quan nhà nước có ý nghĩa rất quan trong nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả của hoạt động quản lý nhà nước cũng như sự tham gia của cán bộ, công chức nói chung trong quá trình hoạt động quản lý.

Đối với các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp nhà nước nói riêng, đào tạo, bồi dưỡng năng lực quản lý cho cán bộ quản lý các doanh nghiệp có ý nghĩa sống còn trong nền kinh tế thị trường mang tính cạnh tranh.

Bồi dưỡng cán bộ, công chức cũng như các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước đã được quan tâm, tiến hành trong nhiều năm. Nhưng một số người học đều chưa thực sự cảm thấy "sự bức xúc" của việc đi học hay chưa phải đi học. Điều đó cũng có nghĩa là chương trình bồi dưỡng được đưa ra chưa thực sự gắn liền với " cái mà cán bộ, công chức rất cần và cái mà họ rất thiếu".

Đào tạo, bồi dưỡng trong thời gian vừa qua mang tính " phổ cập" những kiến thức chung trong hoạt động quản lý nhà nước, chưa đi sâu vào những nhóm kỹ năng cần thiết cho từng loại đối tượng cán bộ, công chức và các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước.

Để thực sự đội ngũ cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội tham gia các khoá bồi dưỡng với các nhóm kiến thức đã nêu trên, cần:

1. Nhóm kiến thức mang tính bắt buộc, phổ cập cho tất cả các cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội. Các tổ chức chính trị - xã hội từ trung ương đến tận cơ sở đều phải biết và không phân biệt ngạch bậc. Để các khoá bồi dưỡng thực sự cần thiết, bổ ích, các tổ chức chính trị - xã hội cần xây dựng kế hoạch bồi dưỡng cán bộ, công chức của mình theo từng giai đoạn và không nên cập tập hàng trăm người một lớp.

2. Nhóm kiến thức cần cho các nhà quản lý, những cán bộ, công chức trong các tổ chức chính trị - xã hội gắn liền trực tiếp vói những hoạt động mang tính đặc trưng của các nhiệm vụ mà các tổ chức chính trị xã phải đảm nhận.

3. Việc xây dựng kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng các chuyên đề trên cần căn cứ vào nhu cầu của các nhóm cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội thông qua bản thân từng cán bộ, công chức có thể lựa chọn đăng ký theo nhu cầu. Không nên bắt buộc theo hình thức bồi dưỡng ngạch bậc. Hàng năm căn

cứ vào quy định phải học tập của cán bộ, công chức họ có thể lựa chọn cho mình những vấn đề bức xúc.

4. Các chuyên đề trên được thiết kế mang tính định hướng. Trong khi biên soạn khung, các vấn đề đưa ra chỉ mang tính khái quát, nếu cán bộ, công chức có nhu cầu thực sự về chuyên sâu một chuyên đề nào đó, họ sẽ được đáp ứng bằng một chương trình sâu với dung lượng thời gian gấp 3-4 lần thời gian ghi trong chương trình khung.

5. Ngoài các chuyên đề đã ghi trong chương trình, cán bộ, công chức có thể khuyến nghị đề xuất thêm những chuyên đề khác căn cứ và nhu cầu công việc.

Đối với nhóm cán bộ quản lý các doanh nghiệp nhà nước, do đặc trưng của doanh nghiệp nhà nước, các chuyên đề trên không thể tiến hành phổ cập cho tất cả người lao động làm việc trong các doanh nghiệp nhà nước. Nhưng một số nhà quản lý mang tính chất tổng hợp, vĩ mô của doanh nghiệp nhà nước phải được tảng bị các kiến thức chung, bắt buộc khi đảm nhận các vị trí lãnh đạo, quản lý doanh nghiệp nhà nước. Do đó:

1. Một số chuyên đề mang tính bắt buộc phải được trang bị trước khi được bổ nhiệm vào vị trí lãnh đạo và quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước. Nếu không am hiểu những kiến thức chung này, khó có thể quản lý một đơn vị kinh tế do nhà nước làm chủ sở hữu và cán bộ quản lý chỉ là những người quản lý tác nghiệp.

2. Nhóm kiến thức thuộc về kỹ năng quản lý có thể được xác định cụ thể dựa trên nhu cầu công việc của từng vị trí lãnh đạo, quản lý trong doanh nghiệp nhà nước. Không nhất thiết tất cả các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước phải nghiên cứu tất cả các chuyên đề mang tính kỹ năng.

3. Các nhà quản lý cụ thể có thể yêu cầu chuyên sâu một số chuyên đề. Có thể tổ chức những lớp họ đó với dung lượng thời gian gấp 3-4 lần dung lượng ghi trong phần trên.

4. Trong các trường hợp đặc biệt, nếu các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước có nhu cầu về một vấn đề, họ có thể được đáp ứng.

CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG CÁN BỘ, CÔNG CHỨC THUỘC CÁC TỔ CHỨC CHÍNH TRỊ - XÃ HỘI

Mục lục chuyên đề cho cán bộ, công chức các tổ chức chính trị - xã hội

Tên chuyên đề:	*Trang*
Những vấn đề quản lý chung	
1. Hệ thống chính trị Việt Nam	
2. Những vấn đề cơ bản về Nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam	
3. Hệ thống văn bản pháp luật Nhà nước Việt Nam	
4. Những vấn đề về quản lý hành chính nhà nước	
5. Bộ máy hành chính nhà nước	
6. Chiến lược cán bộ và Quản lý cán bộ, công chức	
7. Quản lý ngân sách nhà nước	
8. Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội	
9. Cải cách hành chính nhà nước	
Một số nội dung quản lý nhà nước riêng cho hai nhóm	
10. Tài phán hành chính	
11. Kiểm soát các cơ quan hành chính nhà nước	
12. Quản lý các vấn đề về xã hội, dân tộc, tôn giáo.	
13. Quản lý các dự án xã hội	
14. Quản lý các tổ chức phi chính phủ.	
15. Dân vận.	
Các chuyên đề kỹ năng quản lý	
16. Kỹ năng lãnh đạo	
17. Kỹ năng giải quyết vấn đề	
18. Kỹ năng tổ chức và điều hành hội nghị.	
19. Kỹ năng đàm phán	
20. Kỹ năng quản lý làm việc theo nhóm	
21. Kỹ năng quản lý thay đổi	
22. Kỹ năng phân cấp quản lý	
23. Kỹ năng tổ chức và điều hành công sở	
24. Kỹ năng ra quyết định	
25. Kỹ năng soạn thảo văn bản quản lý	
26. Tổ chức lao động khoa học	
27. Kỹ năng phân tích công việc	
28. ISO	
29. Chính phủ điện tử (E. Government) và thương mại điện tử (E. Business)	
30. Hành chính văn phòng	
31. Kỹ năng tổ chức một khoá bồi dưỡng ngắn hạn.	
32. Quản lý thời gian	

Chuyên đề 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ HỆ THỐNG CHÍNH TRỊ

1. Mục đích - yêu cầu

Khi nghiên cứu đến chuyên đề này nhằm bồi bưỡng, nâng cao kiến thức cơ bản cho cán bộ, công chức về hệ thống chính trị hướng tới việc chuẩn hoá cán bộ công chức nhà nước.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng thời gian 10 tiết, phân chia:

- Trình bày phần lý thuyết: 7 tiết.
- Thảo luận, trao đổi nhóm: 3 tiết

3. Nội dung

I. Khái quát về hệ thống chính trị

- Hệ thống chính trị là một phạm trù dùng để chỉ một chỉnh thể các tổ chức chính trị bao gồm các đảng phái, nhà nước và các đoàn thể, nhằm tác động vào các quá trình kinh tế - xã hội để duy trì phát triển chế độ xã hội đó.
- Hệ thống chính trị hiểu một cách khái quát là một cơ chế xã hội , thông qua hoạt động của các chủ thể trên , giai cấp thống trị thực hiện quyền lực của mình đối với xã hội.

II. Quan hệ giữa hệ thống chính trị và hệ thống kinh tế.

- Vai trò quyết định của hệ thống kinh tế đối với hệ thống chính trị. Cũng như chính trị, hệ thống chính trị gồm các chủ thể thuộc thiết chế của kiến trúc thượng tầng. Vì vậy, nó bị cơ sở hạ tầng quyết định, cơ sở hạ tầng nào thì kiến trúc thượng tầng ấy.
- Hệ thống kinh tế được hợp thành bởi các đơn vị sản xuất kinh doanh, thực hiện các dịch vụ xã hội.
- Mối quan hệ của hệ kinh tế với hệ thống chính trị cần đặt chúng trong một chế độ xã hội cụ thể. ở Việt Nam.

III. Hệ thống chính trị với sự phân bố quyền lực chính trị trong xã hội.

- Khi chuyển sang chế độ dân chủ thì trong một quốc gia, không chủ thể nào nắm trọn vẹn được quyền lực chính trị - xã hội.

- Sự phân bố quyền lực chính trị trong điều kiện dân chủ chính là mối quan hệ và vị thế chính trị của các chủ thể trong hệ thống chính trị thông qua vai trò của từng tổ chức trên cơ sở một số nguyên tắc:

IV. Đổi mới hệ thống chính trị ở nước ta hiện nay.

- Đặc điểm của hệ thống chính trị ở nước ta hiện nay.
- Sự cần thiết phải đổi mới.
- Một số giải pháp hoàn thiện hệ thống chính trị ở nước ta trong giai đoạn hiện nay.

Chuyên đề 2: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ NHÀ NƯỚC

1. Mục đích - yêu cầu:

Đây là chuyên đề trang bị cho người học những kiến thức cơ bản về nhà nước Sau khi học xong chuyên đề học viên có thể vận dụng các kiến thức trên để nghiên cứu, đánh giá nhà nước CHXHCN Việt Nam trong giai đoạn hiện nay .

2. Phân bổ thời gian:

Tổng thời gian 10 tiết, bao gồm:

- Trình bày lý luận : 7 tiết
- Thảo luận nhóm: 3 tiết.

3. Nội dung

I. Nhận thức cơ bản về nhà nước

1.1. Bản chất của nhà nước

- Nhà nước là bộ máy quyền lực đặc biệt trong quản lý xã hội có nhà nước
- Mọi nhà nước đều có chức năng giai cấp và chức năng xã hội
- Chức năng giai cấp
- Chức năng xã hội
- Sự vận động và thay đổi bản chất của nhà nước qua các chế độ xã hội .

1.2 . Những đặc điểm chung của Nhà nước.

- Nhà nước gắn liền với pháp luật trong nguồn gốc phát sinh , hoạt động cai trị
- Nhà nước được tổ chức chặt chẽ , ngày càng khoa học .
- Nhà nước lấy pháp luật làm công cụ với những phương tiện để quản lý ngày càng hiện đại .
- Nhà nước là một bộ máy duy nhất trong xã hội có chức năng cưỡng chế
- Hoạt động quản lý (cai trị) của nhà nước gắn liền với các yếu tố : lãnh thổ , chính thể và dân cư .
- Phương thức cầm quyền và quản lý quyết định các hình thức tổ chức của nhà nước

1.3. Chức năng của nhà nước

- Khái niệm chức năng của nhà nước .
- Phân loại các chắc năng .
- Chức năng đối nội và đối ngoại
- Sự biến đổi, phát triển các chức năng của nhà nước.

1.4. Hình thức của nhà nước

- Khái niệm về hình thức nhà nước .
- Những yếu tố quyết định hình thức nhà nước .
- Sự vận động của các hình thức nhà nước .
- Quan hệ giữa vai trò của nhà nước và các hình thức nhà nước .
- Những yếu tố chi phối sự lựa chọn hình thức nhà nước .

1.5 Tổ chức bộ máy nhà nước

- Khái niệm tổ chức bộ máy nhà nước .
- Cơ sở pháp lý hình thành tổ chức bộ máy nhà nước .
- Mối quan hệ giữa chức năng , thể chế với phương thức của tổ chức nhà nước

1.6 Nhà nước trong hệ thống chính trị

- Nhận thức cơ bản về hệ thống chính trị
- Vị trí của nhà nước trong hệ thống chính trị .
- Mối quan hệ trong thực hiện chức năng của nhà nước với các tổ chức trong hệ thống chính trị

II. Bản chất của Nhà nước XHCN Việt Nam

- *Một là: nhân dân là chủ thể tối cao của quyền lực Nhà nước.*
- *Hai là: Nhà nước cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam là nhà nước của tất cả các dân tộc sống trên lãnh thổ Việt Nam, là biểu hiện tập trung của khối đại đoàn kết các dân tộc anh em.*
- *Ba là: Nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam được tổ chức và hoạt động trên cơ sở nguyên tắc bình đẳng trong các mối quan hệ giữa nhà nước và công dân.*
- *Bốn là: Nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam là nhà nước dân chủ rộng rãi và thực sự.*

III. Chức năng của nhà nước và chức năng nhà nước CHXHCN Việt Nam

3.1. Khái niệm chức năng của nhà nước

- Chức năng của nhà nước là phương tiện, công cụ để thực hiện nhiệm vụ và được quy định trực tiếp bởi nhiệm vụ;

- Nhà nước nào cũng sử dụng pháp luật để thực hiện chức năng của mình.
- Các chức năng của nhà nước có quan hệ gắn bó hữu cơ với nhau để tạo thành hệ thống thống nhất thể hiện sự nhất quán và đồng bộ trong hoạt động của nhà nước trên các lĩnh vực chính trị , kinh tế, văn hoá - xã hội....
- Chức năng của nhà nước không phải nhất thành bất biến, mà ngược lại có sự biến đổi và phát triển qua các thời kỳ, các giai đoạn phát triển nhất định của xã hội.

3.2. Chức năng của nhà nước xã hội chủ nghĩa Việt Nam

3.2.1. Các chức năng đối nội

3.2.2. Các chức năng đối ngoại

Chuyên đề 3: HỆ THỐNG VĂN BẢN QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM.

1. Mục đích, yêu cầu

Nhằm trang bị kiến thức cơ bản về văn bản do các cơ quan Nhà nước Công hoà xã hội chủ nghĩa Việt nam ban hành theo thẩm quyền, trình tự được pháp luật hiện hành quy định, làm cơ sở để nghiên cứu chuyên đề về hành chính và quản lý Nhà nước và phân biệt văn bản Nhà nước với văn bản do tổ chức, cá nhân ban hành không nhân danh Nhà nước.

Để đạt được mục đích trên, chuyên đề trình bày các nội dung chính: khái niệm, hệ thống và phân loại văn bản Nhà nước; thẩm quyền, ban hành văn bản quy phạm pháp luật; vai trò điều chỉnh quan hệ xã hội của văn bản Nhà nước.

2. Phân bố thời gian: 10 tiết , trong đó:

- Phần lý thuyết: 7 tiết.
- Thảo luận, bài tập: 3 tiết.

3. Nội dung

I. Những vấn đề chung về văn bản Nhà nước.

1.1. Văn bản Nhà nước là hình thức thể hiện quyết định của các cơ quan Nhà nước.

1.1.1. Khái niệm quyết định của cơ quan Nhà nước

1.1.2. Đặc điểm của văn bản Nhà nước.

1.2. Hệ thống và phân loại văn bản Nhà nước

1.2.1. Tính thống nhất của văn bản Nhà nước.

1.2.2. Phân loại văn bản Nhà nước.

II. Văn bản quy phạm pháp luật.

2.1. Khái niệm, đặc điểm của văn bản quy phạm pháp luật.

2.1.1. Khái niệm.

2.1.2. Đặc điểm.

2.2. Thẩm quyền ban hành văn bản quy phạm pháp luật

2.2.1. Thẩm quyền lập pháp.

2.2.2. Thẩm quyền lập quy.

2.2.3. Trình tự ban hành văn bản quy phạm pháp luật.

III. Văn bản hành chính cá biệt

3.1. Văn bản hành chính cá biệt là một loại văn bản áp dụng pháp luật

3.1.1. Khái niệm, phân loại văn bản áp dụng pháp luật

3.1.2. Đặc điểm của văn bản hành chính cá biệt.

3.2. Ban hành văn bản hành chính cá biệt

3.2.1. Thẩm quyền ban hành văn bản hành chính cá biệt.

3.2.2. Hình thức văn bản hành chính cá biệt.

IV. Văn bản hành chính thông thông thường

4.1. Công văn

4.1.1. Khái niệm

4.1.2. Thể thức

4.2. Thông báo

4.2.1. Khái niệm

4.2.2. Thể thức

4.3. Báo cáo

4.3.1. Khái niệm

4.3.2. Thể thức

4.4. Tờ (nhiều) trình

4.4.1. Khái niệm.

4.4.2. Thể thức

4.5. Biên bản

4.5.1. Khái niệm

4.5.2. Thể thức

4. Tài liệu tham khảo

1. Luật ban hành văn bản quy phạm pháp luâkt.
2. Luật Hành chính Việt nam, NXBTP TP HCM, 2001 (TS. Phạm Hồng Thái; TS. Đinh Văn Mậu).
3. Kỹ thuật lập quy; NXB Lao động, 1998; TS Lưu Kiếm Thanh.
4. Kỹ thuật xây dựng và ban hành văn bản, NXB Đại học quốc gia Hà Nội, 2000.

Chuyên đề 4: **NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC**

1. Mục đích yêu cầu

Mục đích:

- Nhằm trang bị cho người học những kiến thức và kỹ năng cơ bản về quản lý hành chính nhà nước.
- Giúp học viên vận dụng được các kiến thức và kỹ năng cơ bản đã được học vào thực tiễn công tác.

Yêu cầu:

- Phân biệt được các khái niệm quản lý, quản lý nhà nước, quản lý hành chính nhà nước, từ đó nêu được những điểm khác biệt cơ bản giữa quản lý hành chính nhà nước với các dạng quản lý thông thường.
- Trình bày được các tính chất và đặc điểm cơ bản của quản lý hành chính nhà nước; biểu hiện của các tính chất và đặc điểm đó trong thực tế quản lý hành chính nhà nước ở nước ta.
- Nêu được các chức năng và các lĩnh vực hoạt động chủ yếu của quản lý hành chính nhà nước.
- Xác định và biết cách vận dụng các nguyên tắc quản lý hành chính nhà nước trong hoạt động quản lý thực tiễn.
- Phân biệt được các hình thức và phương pháp quản lý hành chính nhà nước.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng số thời gian: 15 tiết:
- Trình bày lý luận: 10 tiết
- Thảo luận, chuyên đề: 5 tiết

3. Nội dung

I. Quan niệm chung về quản lý hành chính nhà nước

1.1.Quản lý

- Khái niệm
- Các yếu tố tác động tới quản lý
- Đặc trưng của quản lý

1.2. Quản lý nhà nước

1.3. Quản lý hành chính nhà nước

II. Các tính chất và đặc điểm cơ bản của quản lý hành chính Nhà nước

2.1. Các tính chất cơ bản

2.1.1 Tính chất chính trị xã hội chủ nghĩa

2.1.2.Tính chất dân chủ xã hội chủ nghĩa

2.1.3. Tính chất khoa học

2.1.4. Tính chất toàn diện

2.2. Các đặc điểm cơ bản

2.2.1. Quản lý hành chính Nhà nước mang tính quyền lực đặc biệt, tính tổ chức cao và tính mệnh lệnh đơn phương của Nhà nước.

2.2.2. Quản lý hành chính Nhà nước có mục tiêu chiến lược, có chương trình và kế hoạch để thực hiện mục tiêu

2.2.3. Quản lý hành chính Nhà nước có tính chủ động, sáng tạo và linh hoạt trong việc điều hành, phối hợp, huy động mọi lực lượng phát huy sức mạnh tổng hợp để tổ chức lại nền sản xuất xã hội và cuộc sống con người trên địa bàn của mình theo sự phân công, phân cấp, đúng thẩm quyền và theo nguyên tắc tập trung dân chủ.

2.2.4. Quản lý hành chính nhà nước có tính liên tục và ổn định trong tổ chức và hoạt động quản lý hành chính Nhà nước.

2.2.5. Quản lý hành chính nhà nước có tính chuyên môn hoá và nghề nghiệp cao.

2.2.6. Quản lý hành chính nhà nước có tính hệ thống thứ bậc chặt chẽ.

2.2.7. Quản lý hành chính nhà nước xã hội chủ nghĩa không có sự cách biệt tuyệt đối về mặt xã hội giữa người quản lý và người bị quản lý.

2.2.8. Quản lý hành chính nhà nước xã hội chủ nghĩa không vụ lợi.

2.2.9. Quản lý hành chính nhà nước xã hội chủ nghĩa mang tính nhân đạo

III. Lĩnh vực quản lý hành chính nhà nước

3.1 Quản lý hành chính nhà nước về kinh tế

3.2 Quản lý hành chính nhà nước về văn hoá, xã hội, ngoại giao, an ninh quốc phòng

3.3 Quản lý hành chính nhà nước về tài chính, ngân sách nhà nước, kế toán, thống kê, chứng khoán, ngân hàng-tín dụng, bảo hiểm, công sản.

3.4 Quản lý hành chính nhà nước về khoa học, công nghệ, tài nguyên thiên nhiên và môi trường

3.5 Quản lý hành chính nhà nước về nguồn nhân lực và phát triển các nguồn nhân lực, đặc biệt là xây dựng và phát triển đội ngũ công chức nhà nước

3.6. Quản lý hành chính nhà nước về tổ chức bộ máy hành chính

IV. Chức năng quản lý hành chính nhà nước

4.1. Quy hoạch, kế hoạch

4.2. Tổ chức bộ máy hành chính nhà nước

4.3. Sắp xếp, bố trí đội ngũ cán bộ, công chức

4.4. Ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định quản lý hành chính nhà nước

4.5. Phối hợp

4.6. Sử dụng nguồn tài lực

4.7.Giám sát, kiểm tra, báo cáo, tổng kết, đánh giá

V. Các nguyên tắc quản lý hành chính nhà nước

5.1. Quản lý hành chính nhà nước đặt dưới sự lãnh đạo của Đảng và sự tham gia, kiểm tra giám sát của nhân dân

5.2. Tập trung dân chủ

5.3. Quản lý hành chính nhà nước bằng pháp luật và tăng cường pháp chế

5.4. Kết hợp quản lý theo ngành và theo lãnh thổ

5.5. Phân biệt chức năng quản lý nhà nước về kinh tế với quản lý sản xuất kinh doanh

5.6. Nguyên tắc công khai

VI. Chủ thể và khách thể quản lý hành chính nhà nước

6.1. Chủ thể quản lý hành chính nhà nước

6.1.1. Cơ quan hành chính nhà nước

6.1.2.Cán bộ công chức lãnh đạo và quản lý hành chính nhà nước

6.2. Khách thể quản lý hành chính nhà nước

VII. Hình thức công cụ và phương pháp quản lý hành chính nhà nước

7.1. Hình thức quản lý hành chính nhà nước

7.2. Công cụ quản lý hành chính nhà nước

7.3. Phương pháp quản lý hành chính nhà nước

Chuyên đề 5: **TỔ CHỨC BỘ MÁY HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC**

1. Mục đích yêu cầu

Mục đích:

- Nhằm trang bị cho người học những kiến thức và kỹ năng cơ bản về tổ chức bộ máy hành chính.

Yêu cầu:

- Trình bày và phân biệt được các khái niệm cơ bản về bộ máy nhà nước, bộ máy hành chính nhà nước.
- Nêu được các nguyên tắc tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước nói chung và các nguyên tắc áp dụng trong tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước Việt nam nói riêng.
- Vẽ được sơ đồ và phân tích được các mối quan hệ giữa các cơ quan, đơn vị trong bộ máy hành chính nhà nước Việt nam.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng thời gian: 10 tiết
- Lên lớp lý thuyết 6 tiết
- Thảo luận, làm việc nhóm: 4 tiết

3. Nội dung

I. Những khái niệm cơ bản

1.1. Bộ máy nhà nước

1.1.1. Bộ máy thực hiện quyền lập pháp
1.1.2. Bộ máy thực hiện quyền hành pháp
1.1.3. Bộ máy thực hiện quyền tư pháp

1.2. Bộ máy hành chính nhà nước

1.2.1. Bộ máy hành chính hành chính nhà nước thực hiện quyền hành pháp
1.2.2. Vị trí của bộ máy hành chính nhà nước trong hệ thống các cơ quan nhà nước
1.2.3. Một số mô hình tổ chức bộ máy hành chính nhà nước trên thế giới

II. Các nguyên tắc tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước

2.1. Các nguyên tắc chung

2.1.1. Tổ chức bộ máy hành chính phải phù hợp với những yêu cầu của chức năng quyền hành pháp mà Chính phủ là thiết chế đứng đầu
2.1.2. Đảm bảo sự hoàn chỉnh thống nhất
2.1.3. Phân định rõ thẩm quyền quản lý hợp lý cho các cấp, các bộ phận
2.1.4. Phân định rõ ràng phạm vi quản lý
2.1.5. Đảm bảo sự thống nhất giữa chức năng, nhiệm vụ với quyền hạn và thẩm quyền; giữa quyền hạn với trách nhiệm; giữa nhiệm vụ, trách nhiệm với phương tiện.
2.1.6. Tiết kiệm và hiệu quả

2.1.7. Đảm bảo sự tham gia dân chủ của công dân vào công việc quản lý
2.1.8. Phát huy tối đa tính tích cực của con người

2.2. Các nguyên tắc tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước nước cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt nam

2.2.1. Dựa vào dân, sát dân, lôi cuốn dân tham gia quản lý, phục vụ lợi ích chung của quốc gia và lợi ích của công dân
2.2.2. Tập trung dân chủ
2.2.3. Quản lý theo pháp luật và bằng pháp luật
2.2.4. Kết hợp quản lý theo ngành và lĩnh vực với quản lý theo lãnh thổ
2.2.5. Phân biệt và kết hợp tốt giữa quản lý nhà nước về kinh tế và quản lý sản xuất kinh doanh
2.2.6. Phân biệt hành chính điều hành và hành chính tài phán
2.2.7. Kết hợp chế độ làm việc tập thể với chế độ một thủ trưởng

III. Tổ chức bộ máy hành chính nhà nước nước cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt nam

3.1. Tổ chức bộ máy hành chính nhà nước ở Trung ương

3.1.1. Chính phủ
3.1.1.1. Vị trí của Chính phủ trong hệ thống tổ chức bộ máy Nhà nước
3.1.1.2. Nhiệm vụ, quyền hạn, thẩm quyền của Chính phủ
3.1.1.3. Tổ chức và hoạt động của Chính phủ
3.1.1.4. Nhiệm vụ, quyền hạn và thẩm quyền của Thủ tướng Chính phủ
3.1.2. Bộ
3.1.2.1. Khái niệm
3.1.2.2. Phân loại bộ
3.1.2.3. Nhiệm vụ của bộ
3.1.2.4. Cơ cấu tổ chức bộ máy của bộ
3.1.2.5. Vai trò, quyền hạn, nhiệm vụ và thẩm quyền của bộ trưởng

3.2. Tổ chức bộ máy hành chính nhà nước ở địa phương

3.2.1. Vị trí của cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương
3.2.2. Nhiệm vụ, quyền hạn của cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương
3.2.3. Hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương

Chuyên đề 6: **QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC**

1. Mục đích yêu cầu

Mục đích:

- Cung cấp cho người học những kiến thức và kỹ năng cơ bản về quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước nhằm nâng cao năng lực quản lý và phát triển nguồn nhân lực trong thực tiễn công tác tại đơn vị.

Yêu cầu:

- Nêu được khái niệm quản lý nguồn nhân lực
- Xác định được nguồn nhân lực trong các tổ chức hành chính nhà nước và những đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực đó
- Xác định được các nhân tố ảnh hưởng tới quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước
- Trình bày được mục tiêu, nội dung, nguyên tắc và quy trình quản lý nguồn nhân lực trong các tổ chức hành chính nhà nước
- Vận dụng được các kỹ năng: lập kế hoạch nguồn nhân lực, tuyển chọn, đánh giá và một số kỹ năng khác vào hoạt động quản lý nguồn nhân lực tại đơn vị công tác.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng số thời gian: 15 tiết
- Lý thuyết : 10 tiết
- Thảo luận: 5 tiết

3. Nội dung

1. Khái quát về quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.1 Nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính Nhà nước

1.1.1. Những đặc trưng cơ bản

1.1.2. Phân loại

1.2. Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.2.1. Mục tiêu quản lý nguồn nhân lực trong các tổ chức hành chính nhà nước

1.2.2. Nội dung hoạt động quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.3. Một số nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.3.1. Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước đặt dưới sự lãnh đạo của Đảng.

1.3.2. Tuân thủ pháp luật của Nhà nước

1.3.3. Nguyên tắc bình đẳng

1.3.4. Nguyên tắc công bằng

1.3.5. Nguyên tắc công khai dân chủ

1.3.6. Quản lý công chức phải luôn gắn liền với đào tạo và phát triển đội ngũ công chức

1.3.7. Tạo cơ hội để công chức thăng tiến theo chức nghiệp, công trạng

1.3.8. Đảm bảo có chính sách ưu tiên đối với người có công với nước

1.3.9. Đảm bảo an toàn công việc, ổn định và hệ thống tiền lương hợp lý

1.4. Quy trình quản lý nguồn nhân lực

II. Một số nội dung chủ yếu trong quản lý nguồn nhân lực của các tổ chức hành chính nhà nước

2.1. Kế hoạch hoá nguồn nhân lực trong các tổ chức hành chính nhà nước

2.1.1. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực

2.1.2. Dự báo khả năng cung cấp nguồn nhân lực

2.1.3. Xây dựng các kế hoạch hành động

2.2. Tuyển chọn và giảm biên chế, sa thải

2.2.1. Tuyển chọn

2.2.1.1. Khái niệm

2.2.1.2. Quy trình tuyển chọn

2.2.1.3. Tập sự cho người mới tuyển

2.2.2. Giảm biên chế và sa thải

2.3. Đào tạo, bồi dưỡng

2.3.1. Khái niệm

2.3.2. Các hình thức đào tạo, bồi dưỡng

2.3.3. Các phương pháp đào tạo, bồi dưỡng

2.4. Đánh giá hoạt động thực thi công vụ

2.4.1. Khái niệm

2.4.2. Nội dung đánh giá

2.4.3. Phương pháp đánh giá

2.5. Đề bạt, biệt phái, điều động

2.5.1. Khái niệm

2.5.2. Các nguyên nhân dẫn đến đề bạt, biệt phái, điều động

2.5.3. Các hình thức đề bạt, biệt phai, điều động

2.6. Khen thưởng, kỷ luật

2.6.1. Vai trò của khen thưởng và kỷ luật trong hoạt động của các tổ chức hành chính nhà nước

2.6.2. Các hình thức khen thưởng và kỷ luật

2.7. Tiền lương và các chế độ phúc lợi

Chuyên đề 7: **QUẢN LÝ NGÂN SÁCH NHÀ NƯỚC**

1. Mục đích, yêu cầu

Mục đích

- Trang bị cho học viên các kiến thức cơ bản về quản lý ngân sách nhà nước, tập trung vào quản lý thu chi ngân sách và quản lý chu trình ngân sách.
- Phạm vi của quản lý ngân sách nhà nước tương đối rộng, bao quát không chỉ quản lý ngân sách nhà nước của quốc gia nói chung, mà còn gồm cả quản lý ngân sách ở từng cấp chính quyền, từng cơ quan, đơn vị. Với thời lượng 10 tiết, chuyên đề chỉ đi vào giới thiệu những nét khái quát nhất về quản lý ngân sách nhà nước của quốc gia nói chung, trong đó cũng chỉ tập trung vào các nội dung: lý luận chung về ngân sách và quản lý ngân sách, quản lý thu chi ngân sách và quy trình ngân sách. Các nội dung này được đề cập đến trên góc độ ngân sách nhà nước là nguồn lực tài chính quan trọng nhất để nhà nước thực hiện các chức năng của mình.

Yêu cầu: Sau khi học xong chuyên đề, học viên có khả năng:

- Hiểu được ngân sách nhà nước là gì và xác định được phạm vi của ngân sách nhà nước
- Nắm được thực chất của quản lý ngân sách nhà nước và các yêu cầu về quản lý ngân sách nhà nước
- Biết được các nguyên tắc cơ bản về quản lý thu ngân sách nhà nước, đặc biệt là thuế
- Nắm vững mục tiêu, yêu cầu chi ngân sách nhà nước, các loại chi ngân sách nhà nước và nguyên tắc quản lý chi ngân sách nhà nước.
- Nắm được nguyên tăc cân đối ngân sách và các biện pháp cơ bản xử lý bội chi ngân sách
- Nắm được các yêu cầu cơ bản và quy trình lập dự toán ngân sách, chấp hành ngân sách và quyết toán ngân sách.

2. Phân bổ thời gian: 10 tiết

Lý thuyết: 8 tiết

Thảo luận, bài tập: 2 tiết

3. Nội dung

I. Những vấn đề cơ bản về ngân sách nhà nước và quản lý ngân sách nhà nước

1.1. Khái niệm và phạm vi của ngân sách nhà nước

1.1.1.Các cách hiểu về ngân sách nhà nước và bản chất của ngân sách nhà nước

1.1.2.Phạm vi của ngân sách nhà nước

1.2. *Vai trò của ngân sách nhà nước.*

1.2.1. Phân bổ hàng hoá công cộng

1.2.2. Công cụ để bình ổn kinh tế

1.3. Hệ thống ngân sách nhà nước

1.3.1. Nguyên tắc tổ chức hệ thống ngân sách nhà nước

1.3.2. Cơ cấu tổ chức hệ thống ngân sách nhà nước

1.4. Yêu cầu quản lý ngân sách nhà nước.

1.4.1.Thế nào là một ngân sách được quản lý tốt

1.4.2.Các yêu cầu của quản lý ngân sách

1.5. Các nội dung quản lý ngân sách nhà nước

1.5.1.Quản lý thu chi ngân sách

1.5.2.Quản lý chu trình ngân sách

1.5.3.Phân cấp quản lý ngân sách

II. Quản lý thu chi ngân sách nhà nước

2.1. Quản lý thu ngân sách nhà nước

2.1.1. Thuế – bản chất và các đặc trưng của thuế

2.1.2. Hệ thống thuế và các tiêu thức xác lập hệ thống thuế hợp lý

2.1.3. Phân loại thuế

2.1.4. Nội dung quản lý thuế

2.2. Quản lý chi ngân sách nhà nước

2.2.1. Mục tiêu chi ngân sách nhà nước

2.2.2. Phân loại chi ngân sách nhà nước

2.2.3. Đặc điểm quản lý chi ngân sách nhà nước

2.2.4. Nguyên tắc quản lý chi ngân sách nhà nước

2.3. Quản lý cân đối ngân sách nhà nước

2.3.1. Đặc điểm và nguyên tắc thực hiện cân đối ngân sách nhà nước

2.3.2. Thâm hụt ngân sách và xử lý thâm hụt ngân sách

III. Chu trình ngân sách nhà nước

3.1. Lập dự toán ngân sách

3.1.1. Lập dự toán ngân sách nhà nước là gì

3.1.2. Yêu cầu về lập dự toán ngân sách nhà nước

3.1.3.Quy trình lập dự toán và phân bổ ngân sách nhà nước

3.1.4. Các nguyên tắc phân bổ ngân sách nhà nước

3.2. Chấp hành ngân sách

3.2.1.Chấp hành ngân sách nhà nước là gì

3.2.2.Các nguyên tắc chấp hành ngân sách

3.2.3.Phương thức cấp phát kinh phí từ ngân sách

3.3. Quyết toán ngân sách

3.3.1.Quyết toán ngân sách là gì

3.3.2.Các yêu cầu đối với việc quyết toán ngân sách

3.3.3.Quy trình lập và xét duyệt quyết toán ngân sách

4. Tài liệu tham khảo

1. Trường Đại học tài chính – kế toán: Quản lý tài chính nhà nước, Nhà xuất bản Tài chính, Hà Nội, 2000.
2. PGS.TS. Trần Đình Ty: Quản lý tài chính công, Nxb Lao động, Hà Nội, 2003.
3. GS.TS. Dương Thị Bình Minh, TS. Sử đình Thành: Lý thuyết tài chính – tiền tệ, Nxb Thống Kê, 2004

Chuyên đề 8: **CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI**

I. Mục đích, yêu cầu

Mục đích:

- Giúp học viên nắm được nguyên lý chung về chiến lược để từ đó vận dụng có kết quả vào hoạch định và tổ chức thực thi chiến lược phát triển kinh tế - xã hội đất nước nói chung và chiến lược phát triển ngành, lĩnh vực mình phụ trách nói riêng.

Yêu cầu:

- Trình bày được khái niệm, nội dung của chiến lược phát triển kinh tế – xã hội và nắm chắc các nguyên tắc, qui trình hoạch định chiến lược phát triển kinh tế xã hội.
- Biết xác định mục tiêu và những giải pháp cơ bản cho chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.
- Biết lên kế hoạch và tổ chức triển khai thực hiện chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.

2. Phân bố thời gian:

Tổng số thời gian: 10 tiết

- Lý thuyết : 6 tiết
- Thảo luận nhóm, bài tập tình huống: 4 tiết

3. Nội dung

I. Nguyên lý chung về chiến lược phát triển kinh tế - xã hội

1.1. Những khái niệm cơ bản:

- Khái niệm về chiến lược
- Khái niệm về chiến lược phát triển kinh tế- xã hội.

1.2. Kết cấu bản chiến lược phát triển kinh tế - xã hội

- Căn cứ hoạch định chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.
- Định hướng mục tiêu phát triển chung và các ngành, vùng, lĩnh vực kinh tế - xã hội.
- Định hướng hệ thống các công cụ và giải pháp tổng thể thực hiện mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội.
- Định hướng tổ chức thực hiện chiến lược phát triển kinh tế – xã hội.

1.3 Nguyên tắc hoạch định chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.

- Nguyên tắc định hướng

- Nguyên tắc hiện thực
- Nguyên tắc đồng bộ
- Nguyên tắc hiệu quả.

II. Các bước hoạch định chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.

2.1 Xác định mục đích, yêu cầu, nội dung và phương pháp hoạch định chiến lược phát triển kinh tế-xã hội.

2.2 Tiến hành hoạch định chiến lược

- Phân tích, đánh giá thực trạng nền kinh tế xã hội
- Nêu định hướng và quan điểm phát triển chung của Đảng
- Dự báo nhu cầu, mục tiêu phát triển thông qua các tiêu chí phát triển kinh tế - xã hội.
- Định hướng phát triển các ngành, vùng và lĩnh vực theo mục tiêu chung
- Dự kiến các công cụ, giải pháp, thời gian tiến hành thực hiện chiến lược phát triển kinh tế-xã hội.

2.3. Thẩm định, hoàn thiện và thông qua chiến lược phát triển kinh tế-xã hội.

2.4. Ban bố chiến lược phát triển kinh tế-xã hội.

III. Tổ chức triển khai thực hiện chiến lược

3.1 . Xây dựng kế hoạch thực hiện chiến lược

3.2 . Tổ chức triển khai chiến lược theo kế hoạch dự kiến.

3.3 . Phân công phối hợp thực hiện chiến lược

3.4 . Kiểm tra đôn đốc thực hiện

3.5 . Điều chỉnh bổ sung chiến lược và kế hoạch thực hiện

3.6 . Đánh giá thực thi chiến lược phát triển kinh tế – xã hội

Chuyên đề 9: CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH

1. Mục đích, yêu cầu

- Cung cấp những thông tin về tiến trình cải cách hành chính ở Việt Nam qua các giai đoạn phát triển.
- Nhận thức và phân tích được các yếu tố tác động, cản trở cải cách hành chính ở nước ta.
- Nhận thức được vai trò của đội ngũ cán bộ, công chức trong tiến trình cải cách hành chính.

2. Phân bổ thời gian

- Phần lý thuyết: 08 tiết.
- Phần thảo luận, bài tập: 02 tiết.

3. Nội dung

I. Cải cách hành chính là một quá trình tất yếu
- Tại sao phải cải cách hành chính
- Cải cách hành chính là một quá trình.

II. Thực trạng nền hành chính nhà nước Việt Nam và những yếu tố cản trở cải cách hành chính
- Nền hành chính nhà nước Việt Nam từ 1975 lại nay.
- Những nét đặc trưng cơ bản của nền hành chính nhà nước Việt Nam qua các giai đoạn từ 1975 lại nay.
- Các yếu tố cải cách hành chính từ 1975
- Những thành công của cải cách hành chính
- Những cản trở cải cách hành chính

III. Nội dung cải cách hành chính theo chương trình tổng thể.
- Cải cách hành chính trên lĩnh vực thể chế.
- Cải cách hành chính trên lĩnh vực cơ cấu tổ chức bộ máy
- Cải cách hành chính trên lĩnh vực nhân sự
- Cải cách hành chính trên lĩnh vực tài chính nhà nước
- Các chương trình hoạt động quốc gia về cải cách hành chính giai đoạn 2001-2010.

IV. Những thách thức và cơ hội cho cải cách hành chính
- Những cơ hội
- Những thách thức

Chuyên đề 10: **TÀI PHÁN HÀNH CHÍNH**

1. Mục đích, yêu cầu

- Nhằm trang bị kiến thức lý luận về tài phán hành chính và hiểu biết về tổ chức và hoạt động xét xử các vụ án hnàh chính ở nước ta hiệ nay.
- Để đạt được mục đích trên, chuyên đề trình bày khái niệm về tài phán hành chính, đối tượng và thẩm quyền xét xử các vụ kiện hành chính và các nguyên tắc của tố tụng hành chính.

2. Phân bổ thời gian

- Phần lý thuyết: 08 tiết.
- Phần thảo luận, bài tập: 02 tiết.

3. Nội dung

I. Khái quát về tài phán hành chính.

1.1. Khái niệm tài phán hành chính;

1.2. Đặc điểm tài phán hành chính.

II. Đối tượng và thẩm quyền xét xử hành chính của Toà án.

2.1. Đối tượng xét xử hành chính của Toà án;

2.2. Thẩm quyền xét xử hành chính của Toà án.

III. Các nguyên tắc và các giai đoạn của tố tụng hành chính.

3.1. Các nguyên tắc tố tụng hành chính.

3.2. Các giai đoạn của tố tụng hành chính.

IV. Hoàn thiện việc giải quyết khiếu nại, khiếu kiện hành chính.

4.1 Giải quyết khiếu nại theo thủ tục hành chính;

4.2 Giải quyết khiếu kiện theo thủ tục tư pháp.

D. Tài liệu tham khảo.

1. Luật Khiếu nại, tố cáo và pháp lệch giải quyết các vụ án hành chính;
2. Học viện Hành chính Quốc gia, Luật hành chính về tài phán hành chính; NXB Đại học Quốc gia, 2001.
3. Tài phán hành chính ở Việt nam, NXB TP. Hồ Chí Minh, 1996-PTS. Phạm Hồng Thái.

1. Mục đích, yêu cầu

- Trang bị những kiến thức về giám sát, kiểm tra, thanh tra (kiểm doát) đối với hoạt động của hệ thống các cơ quan, tổ chức hành chính Nhà nước và chú trọng đến kiểm soát của tổ chức chính trị, đoàn thể nhân dân và doanh nghiệp đối với hoạt động quản lý hành chính Nhà nươc để tăng cường pháp chế, kỷ cương Nhà nước và bảo đảm, bảo vệ tự do, quyền, lợi ích hợp pháp của cá nhân, tổ chức.
- Để đạt mục đích trên, chuyên đề trình bày những nội dung chính: Quyền kiểm sát, kiểm tra, thanh tra, đối với hành chính Nhà nước; thảm quyền giám sát của các tổ chức chính trị – xã hội, đoàn thể xã hội, tổ chức sự nghiệp và doanh nghiệp đối với quản lý hành chính Nhà nước.

2. Phân bố thời gian: Tổng thời gian: 10 tiết, trong đó:

- Lý thuyết: 08 tiết;
- Thảo luận: 02 tiết.

3. Nội dung

I. Khái quát về kiểm soát đối với quản lý hành chính Nhà nước

1.1 Đối tượng điều chỉnh;

1.2 Hình thức kiểm soát;

1.3 Thẩm quyền kiểm soát.

II. Kiểm soát của các tổ chức chính trị - xã hội và của công dân, tổ chức công dân

2.1. Giám sát của các tổ chức chính trị - xã hội;

2.2. Giám sát của công dân và quyền khiếu nị, tố cáo.

2.3. Giám sát của doanh nghiệp.

4. Tài liệu tham khảo

1. Luật khiếu nại, tố cáo;

2. Luật Hành chính và tài phán hành chính; NXB Đại học Quốc gia, 2001;

3. Quyền lực nhà nước và quyền công dân; NXB Tư pháp, 2003.

Chuyên đề 12: **QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC CÁC VẤN ĐỀ XÃ HỘI, DÂN TỘC VÀ TÔN GIÁO**

1. Mục đích, yêu cầu.

Vấn đề xã hội, dân tộc và tôn giáo luôn là những vấn đề nhạy cảm. Đặc biệt các tổ chức chính trị - xã hội luôn gắn liền với rất nhiều nội dung của các vấn đề về xã hội, tôn giáo, dân tộc.

Trang bị để cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội hiểu được nội dung nhà nước quản lý các vấn đề trên để có thể tham gia cùng các cơ quan nhà nước quản lý tốt hơn các vấn đề thuộc về dân tộc, tôn giáo và xã hội.

2. Đối tượng.

Cán bộ, công chức làm việc tham mưu, tư vấn, quản lý trong các tổ chức chính trị - xã hội

3. Phân bổ thời gian

Tổng thời gian: 10 tiết;

Lý thuyết: 08 tiết;

Thảo luận: 02 tiết.

4. Nội dung

I. Nhận thức chung về các vấn đề xã hội và chính sách xã hội

1.1.Quan hệ xã hội và vấn đề xã hội

1.1.1.Các quan hệ xã hội

1.1.2. Các vấn đề xã hội

1.2.Chính sách xã hội, đặc trưng và vai trò của nó

1.2.1. Chính sách xã hội

1.2.2. Đặc trưng của chính sách xã hội

1.2.3. Vai trò của chính sách xã hội

1.3.Kết hợp giữa chính sách xã hội và chính sách kinh tế trong phát triển xã hội

1.3.1. Sự khác nhau giữa chính sách xã hội và chính sách kinh tế

1.3.2. Kết hợp giữa chính sách xã hội và chính sách kinh tế trong phát triển xã hội

1.4. Công bằng xã hội- mục tiêu cốt lõi của chính sách xã hội

1.4.1. Nhận thức về công bằng xã hội

14.2. Định hướng xoá bỏ bất công, thực hiện công bằng xã hội

II. Cơ chế và chức năng quản lý nhà nước về các vấn đề xã hội

2.1. Cơ chế quản lý

2.2.Chức năng quản lý

III. Quan điểm và nội dung quản lý nhà nước về dân tộc ở nước ta

3.1.Các đặc điểm chủ yếu của các dân tộc Việt Nam
3.2. Các quan điểm của Đảng và Nhà nước ta về dân tộc

3.3. Nội dung chủ yếu quản lý nhà nước về dân tộc

3.3.1. Quản lý công tác định canh, định cư, ổn định đời sống

3.3.2. Quản lý tài nguyên rừng, đất trồng rừng, động thực vật rừng quí hiếm

3.3.3. Phát triển hạ tầng cơ sở, giao thông vận tải, bưu điện ở miền núi

3.3.4. Phát triển thương nghiệp, dịch vụ miền núi

3.3.5. Phát triển y tế, giáo dục miền núi, vùng dân tộc thiểu số

3.3.6. Quản lý thị trường, các cửa khẩu biên giới và an ninh chính trị

3.3.7. Tổ chức bộ máy quản lý nhà nước về dân tộc

IV. Quan điểm và nội dung quản lý nhà nước về tôn giáo ở nước ta

4.1.Đặc điểm chung về tôn giáo ở nước ta

4.2.Quan điểm cơ bản của Đảng và Nhà nước ta về tôn giáo

4.3.Nội dung chủ yếu quản lý nhà nước về tôn giáo

4.3.1. Xét duyệt và công nhận các pháp nhân tôn giáo

4.3.2. Xét duyệt chương trình phục vụ thường xuyên và đột xuất của hoạt động tôn giáo theo pháp luật

4.3.3. Xét duyệt một số việc thuộc về hành đạo

4.3.4. Xét duyệt quá trình xây dựng và sửa chữa nơi thừa tự

4.3.5. Quản lý trong lĩnh vực đào tạo chức sắc tôn giáo

4.3.6. Quản lý xét duyệt qui trình sản xuất, lưu thông sản phẩm dùng việc đạo

4.3.7. Quản lý các hoạt động từ thiện xã hội

4.3.8. Quản lý và xét duyệt các hoạt động quốc tế và đối ngoại tôn giáo

4.3.9. Xử lý khiếu nại, tố cáo liên quan đến tôn giáo và vi phạm chính sách tôn giáo.

4.3.10 Tổ chức bộ máy quản lý nhà nước về tôn giáo

4. Tài liệu tham khảo

Chuyên đề 13: **QUẢN LÝ CÁC DỰ ÁN XÃ HỘI**

I. Mục đích, yêu cầu

Đối với các tổ chức chính trị - xã hội, nhiều dự án xã hội đang được triển khai. Cung cấp cho cán bộ, công chức những kiến thức cần thiết về quản lý một dự án xã hội nhằm làm cho các dự án xã hội đạt được mục tiêu mong muốn.

II. Đối tượng.

Các cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội thường tham gia vào các hoạt động của các dự án: phòng kế hoạch, tài chính, tổ chức cán bộ.

III. Phương pháp giảng dạy:

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 08 tiết;
Thảo luận: 02 tiết.

IV. Nội dung chuyên đề:

I..Nhận thức chung về các dự án xã hội

1.1.Khái niệm, phân loại các dự án xã hội

1.2.Các đặc điểm của dự án xã hội

1.3.Vai trò của các dự án xã hội

II. Các bộ phận cấu thành của một dự án xã hội

2.1. Sự cần thiết của dự án

2.2.Mục tiêu của dự án

2.3.Các hoạt động của dự án:

- Đầu vào

- Đầu ra

2.4.Hiệu quả của dự án- những đối tượng được hưởng lợi từ dự án

2.5.Tiến độ của dự án

2.6.Xác định các nguồn lực thực hiện dự án (nhân lực, tài chính, vật lực)

2.7.Tổ chức thực hiện dự án

III. Nội dung cơ bản quản lý nhà nước đối với các dự án xã hội

3.1.Vai trò của Nhà nước đối với các dự án xã hội

3.2.Các chức năng quản lý nhà nước đối với các dự án xã hội

3.2.1. Tổ chức xây dựng các dự án xã hội

3.2.2. Tổ chức thẩm định và phê duyệt các dự án xã hội

3.2.3. Tổ chức huy động các nguồn lực để thực hiện các dự án xã hội

3.2.4. Tổ chức sự phối hợp liên ngành trong việc thực hiện các dự án xã hội

3.2.5. Tổ chức kiểm tra, giám sát việc thực hiện các dự án xã hội

3.2.6. Tổ chức đánh giá, tổng hợp kết quả của các dự án xã hội

IV. Nâng cao năng lực hoạch định và quản lý các dự án xã hội

4.1. Đổi mới công tác tổ chức và cán bộ trong lĩnh vực quản lý nhà nước các vấn đề xã hội

4.2. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức về kiến thức hoạch định, đánh giá và quản lý các dự án xã hội

4.3. Phát triển đội quân "tình nguyện" tham gia thực hiện các dự án xã hội

4.4. Phát triển các hình thức và phương pháp thu hút các nguồn lực cho các dự án xã hội, đặc biệt là các dự án xã hội trọng điểm quốc gia

Chuyên đề 14:

QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI CAC TỔ CHỨC PHI CHÍNH PHỦ

I. Mục đích, yêu cầu

Mục đích

- Góp phần hình thành những luận cứ khoa học trên cơ sở những luận điểm của chủ nghĩa Mác - LêNin, tư tưởng Hồ Chí Minh và những quan điểm, chính sách của Đảng và Nhà nước ta để hoạch định chính sách, pháp luật và đưa ra phương thức, giải pháp quản lý nhà nước đối với các tổ chức phi chính phủ một cách hợp lý, hiệu quả.

Yêu cầu

- Nắm được những kiến thức cơ bản về tổ chức phi chính phủ trong mối quan hệ với quản lý hành chính nhà nước
- Nắm được những quan điểm, chính sách và pháp luật cơ bản của Đảng và nhà nước ta về tổ chức phi phủ, các phương thức quản lý chủ yếu nhà nước dùng trong quản lý tổ chức phi chính phủ.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng thời gian: 10 tiết;

Lý thuyết: 08 tiết;

Thảo luận: 02 tiết.

3. Nội dung

I. Những vấn đề cơ bản về tổ chức phi chính phủ

1.1. Quan niệm về tổ chức phi chính phủ

- Quản niệm của một số nước trên thế giới
- Quan niệm của Việt nam

1.2. Quá trình hình thành và phân loại tổ chức phi chính phủ

1.2.1. Khái quát quá trình hình thành tổ chức phi chính phủ

- Tiền thân của tổ chức phi chính phủ
- Sự phát triển của xã hội với quá trình hình thành các tổ chức phi chính phủ

1.2.2. Phân loại tổ chức phi chính phủ

- Phân loại theo phạm vi hoạt động
- Phân loại theo tính chất hoạt động

1.3. Cơ sở hình thành các tổ chức phi chính phủ

1.3.1. Cơ sở lý luận về sự hình thành các tổ chức phi chính phủ

- Vai trò quyết định của nhân dân trong quá trình phát triển chính phủ

- Vai trò con người là trung tâm, mục đích của quản lý và hoạt động xã hội
- Thực hiện chức năng

1.3.2. Cơ sở thực tiễn

- Cơ sở xã hội
- Cơ cấu nền kinh tế
- Điều kiện lịch sử, văn hoá
- Yêu cầu giải quyết các vấn đề xã hội mang tính từ thiện

1. 4. Nhiệm vụ, tính chất, hình thức và nội dung hoạt động của tổ chức phi chính phủ.

1.4.1. Nhiệm vụ của tổ chức phi chính phủ

- Chăm lo, bảo vệ lợi ích của các thành viên
- Thu hút các thành viên tham gia giải quyết các vấn đề xã hội
- Tổ chức cung ứng dịch vụ

1.4.2. Tính chất của tổ chức phi chính phủ

- Tính chất xã hội - Tính chất tự nguyện
- Tính chất nghề nghiệp, giới, sở thích và nhân đạo
- Tính thời đại
- Tính phi lợi nhuận

1.4.3. Các hình thức và nội dung hoạt động của tổ chức phi chính phủ

- Hình thức hoạt động
- Nội dung hoạt động

1.5. Vai trò của tổ chức phi chính phủ

- Đáp ứng nhu cầu, lợi ích chính đáng và phát huy tính năng động tích cực của xã hội, của các thành viên
- Tạo ra nguồn nhân lực góp phần ổn định và phát triển xã hội
- Mở rộng quan hệ tham gia hội nhập khu vực, thế giới
- Tăng cường vai trò quản lý nhà nước
- Giáo dục,rèn luyện ý thức và năng lực thực hành dân chủ cho công dân, đặc biệt đối với các thành viên
- Góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế thị trường
- Góp phần ổn định xã hội trên cơ sở pháp luật

II. Tổ chức phi chính phủ ở Việt nam

1.1. Tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt nam

- Quá trình hình thành và phát triển các tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt nam.

- Kết quả hoạt động của các tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt nam trên các lĩnh vực
- Tác động của các tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt nam
- Những mặt tích cực và hạn chế của các tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt nam.
- Xu hướng hoạt động của các tổ chức phgi chính phủ nước ngoài tại Việt nam trong tương lai

1.2. Tổ chức phi chính phủ của Việt nam

- Quá trình hình thành và hình thức hoạt động
- Nội dung hoạt động của các tổ chức phi chính phủ ở nước ta

III. Quản lý nhà nước đối với các tổ chức phi chính phủ

3.1. Quan điểm của Đảng và nhà nước đối với các tổ chức phi chính phủ

- Hợp tác, bình đẳng, cùng có lợi
- Mở rộng và tăng cường hợp tác đối với các tổ chứcphi chính phủ
- Thực hiện dân chủ
- Tôn trọng và bảo đảm lợi ích chính đáng
- Đa dạng các hình thức tập hợp nhân dân
- Hoàn thiện thể chế, tăng cường quản lý, kiểm tra của nhà nước đối với tổ chức chính phủ
- Đổi mới hình thức hoạt động của Mặt trận tổ quốc và đoàn thể, nhân dân
- Đổi mới, tăng cường sự lãnh đạo của Đảng đối với công tác quần chúng.

3.2. Đối tượng, nhiệm vụ, nguyên tắc và nội dung của quản lý nhà nước đối với các tổ chức phi chính phủ.

3.2.1. Sự cần thiết phải quản lý nhà nước đối với tổ chức phi chính phủ

3.2.2. Đối tượng phải quản lý nhà nước đối với tổ chức phi chính phủ

3.2.3.Nhiệm vụ phải quản lý nhà nước đối với tổ chức phi chính phủ

3.2.4. Nguyên tắc phải quản lý nhà nước đối với tổ chức phi chính phủ

3.2.5. Nội dung phải quản lý nhà nước đối với tổ chức phi chính phủ

- Quản lý nhà nước đối với tổ chức phi chính phủ nước ngoài tại Việt nam
- Quản lý nhà nước đối với tổ chức phi chính phủ

3.3. Phương thức quản lý tổ chức phi chính phủ

3.3.1. Nhà nước quản lý tổ chức phi chính phủ theo pháp luật, bằng pháp luật.

3.3.2. Nhà nước quản lý tổ chức phi chính phủ bằng hệ thống chính sách

3.3.3. Quản lý tổ chức phi chính phủ bằng hệ thống tổ chức bộ máy

3.3.4. Quản lý tổ chức phi chính phủ bằng kiểm tra, giám sát

3.3.5. Quản lý tổ chức phi chính phủ bằng tổng kết, đánh giá

3.4. Hoàn thiện phương thức quản lý nhà nước đối với các tổ chức phi chính phủ.

Chuyên đề 15: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ CÔNG TÁC DÂN VẬN TRONG QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC

1. Mục đích - yêu cầu:

- Khi nghiên cứu đến chuyên đề này nhằm bồi bưỡng, cập nhật kiến thức cơ bản cho cán bộ, công chức về công tác dân vận hướng tới hiệu quả của quản lý nhà nước ...

2. Phân bố thời gian

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 08 tiết;
Thảo luận: 02 tiết.

3. Nội dung

I. Một số nhận thức cơ bản về công tác dân vận

- *Thực chất của công tác dân vận*
- *Mối quan hệ giữa quản lý nhà nước và công tác dân vận*

II. Một số nội dung và phương thức cơ bản của công tác dân vận trong quản lý nhà nước.

2.1. Những nội dung cơ bản của công tác dân vận

2.2. Những phương thức thực hiện công tác dân vận trong quản lý nhà nước.

2.3.Từ những đặc điểm trên, chúng ta có thể rút ra một số phương thức sau:

- *Thứ nhất*, bất cứ việc gì đều phải bàn bạc với dân. Đấy là tư tưởng chỉ đạo của quan trọng trong hoạt động quản lý nhà nước.
- *Thứ hai*, trước khi triển khai việc gì, cần tổ chức tuyên truyền, vận động phổ biến, cổ vũ làm cho nhân dân hiểu được các chủ trương, biện pháp của Đảng và nhà nước.
- *Thứ ba*, tuyên truyền phải có sự phối hợp giữa nhà nước với các tổ chức trong hệ thống chính trị.
- *Thứ tư*, Kiểm tra là một qui trình của quản lý và cũng là một yêu cầu trong công tác dân vận.
- *Thứ năm*, cần nắm vững đường lối dân vận và tổ chức cơ quan dân vận của Đảng.

Chuyên đề 15: **KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO**

I- Mục đích, yêu cầu

- Trình bày những vấn đề cốt yếu nhất về lãnh đạo và kỹ năng lãnh đạo;
- Nhằm giúp người lãnh đạo hiểu rõ hành vi của mình trong hoạt động.

II. Đối tượng

Tất cả cán bộ, công chức làm công tác quản lý các tổ chức chính trị - xã hội;
Các nhà quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước
Các cán bộ kế cận

III.Phương pháp giảng dạy:

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 08 tiết;
Thảo luận: 02 tiết.

IV.Nội dung chuyên đề:

1- Quan niệm chung về quản lý và lãnh đạo.

- Thuật ngữ quản lý và thuật ngữ lãnh đạo có hàm nghĩa vừa khác biệt vừa tích hợp vào nhau. Chúng có nhiều điểm tương đồng nhưng không đồng nhất. Trong thực tế, nhiều khi khó phân biệt rạch ròi hai thuật ngữ này. Lúc thì lãnh đạo bao hàm quản lý; khi thì quản lý bao hàm lãnh đạo.

2. Khái niệm về lãnh đạo.

- Lãnh đạo là hành vi của cá nhân, định hướng cho hoạt động của một nhóm người hướng đến mục tiêu xác định(Hemphel Coons);
- Lãnh đạo là xây dựng tầm nhìn, xây dựng các giá trị và môi trường mà trong đó các nhiệm vụ được thực hiện(Richards & Engle);
- Lãnh đạo là năng lực của cá nhân có thể gây ảnh hưởng và huy động được khả năng của những người khác tham gia vào việc tạo ra hiệu quả, hiệu năng cho tổ chức

3.Sự khác nhau giữa nhà quản lý và nhà lãnh đạo

- *Nhà lãnh đạo:*
- Nhà lãnh đạo là người như thế nào?
- Các giá trị của nhà lãnh đạo
- Những khả năng cần có

- *Nhà quản lý:*
- Nhà quản lý là người như thế nào?

- Các giá trị của nhà quản lý
- Những khả năng cần có

4. Những yếu tố cấu thành kỹ năng lãnh đạo.

- Nhận thức;
- Thích ứng;
- Hành động.

5.Những thách thức đối với nhà lãnh đạo ngày nay

- Trao quyền;
- Tầm nhìn;
- Đổi mới công nghệ trong môi trường làm việc;
- Giá trị; hành vi; thái độ

6. Sử dụng quyền lực.

- Những vấn đề cần lưu ý khi sử dụng quyền lực

- Làm rõ môi trường lãnh đạo;
- Xác định mục tiêu lãnh đạo;
- Làm rõ quyền hạn lãnh đạo;
- Coi trọng sự phối hợp các nguồn lực;

- Phương pháp và nghệ thuật sử dụng quyền lực.

- Chú trọng đúng mức, xử lý có hiệu quả những việc lớn, then chốt;
- Quyết định những việc thuộc phạm vi, chức trách, quyền hạn;
- Thực hiện các quyết sách lớn, trước hết phải thăm dò dư luận;
- Khi đưa ra những quyết sách lớn quan trọng, cần phải làm tốt công tác hiệp đồng; phối hợp trong nội bộ;
- Không được dễ dàng thay đổi quyết định đã thi hành;
- Phải học cách trao quyền hợp lý;
- Khi trao quyền, phải tin tưởng cấp đưới nhưng không buông trôi;
- Không tuỳ tiện chỉ huy vượt quyền khi đã phân cấp;
- Phân công hợp lý, làm rõ quyền hạn của cấp dưới;
- Kiên quyết ngăn chặn cấp dưới đẩy công việc lên cấp trên;
- Đề phòng, uốn nắn sự vượt quyền của cấp dưới;
- Vừa khoan dung vừa cứng rắn khi thực hiện quyền lực;
- Biết lắng nghe những ý kiến trái ngược;
- Thưởng phạt phân minh;
- Tuân thủ pháp luật

7.Kỹ năng dùng người.

- ý nghĩa của việc dùng người.

- Là chức năng cơ bản của người lãnh đạo;
- Là điều kiện quan trọng thực hiện lãnh đạo có hiệu quả;
- Là nhân tố then chốt thành bại của người lãnh đạo.

- Phương pháp và nghệ thuật dùng người.

- Sử dụng hợp lý tài năng của con người; coi trọng đào tạo, bồi dưỡng
- Phải tín nhiệm và không đối xử thiên lệch với cấp đưới;
- Cùng suy nghĩ khi nghe phản ánh của cấp dưới và giải quyết tốt những lo lắng của họ;
- Tôn trọng đời tư và hãy nhớ tên họ của cấp dưới
- Khuyến khích động viên kịp thời; không tranh công đổ lỗi
- Không làm "mất mặt" cấp dưới và hứa hẹn tuỳ tiện;
- Không nhân nhượng đối với sai lầm, khuyết điểm của cấp dưới nhưng đôi khi cũng cần trở thành "ống xả hơi" của cấp dưới;
- Ủng hộ, bảo vệ cấp dưới và không được coi mình là kẻ ban ơn;
- Không vứt bỏ quyền uy khi cấp dưới không nhận nhiệm vụ.

8.Sử dụng lý lẽ thuyết phục trong giao tiếp.

- Vai trò của việc sử dụng lý lẽ trong công tác lãnh đạo.

- Tác dụng trực tiếp và tác dụng gián tiếp;
- Tác dụng trước mắt và tác dụng lâu dài;
- Tác dụng chính và tác dụng phụ.

- Phương pháp và nghệ thuật sử dụng lý lẽ.

- Cho thuốc đúng bệnh, giảng giải tuỳ người;
- Tập trung vào đề tài thảo luận, làm nổi bật trọng điểm;
- Khai thông và hướng dẫn;
- Giữ vững đạo lý lớn, biết cách nói tới đạo lý nhỏ;
- Uyển chuyển, hàm súc, thấy cái lạ lùng nổi bật trong cái thực tế bình dị;
- Dẫn dắt tâm lý, mở rộng tâm hồn con người;
- Tình lý giao hoà, thấu tình đạt lý;
- Vừa giáo dục vừa giải trí;
- Thấm dần từng bước, gợi cho mọi người suy nghĩ; tiến dần từng bước và kiên trì.;
- Khéo dùng lý lẽ, hình thức đa dạng;
- Gương mẫu đi đầu, dẫn dắt con người bằng tri thức.

Chuyên đề 16: **KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ**

I. Mục tiêu

Khoá học này được thiết kế nhằm giúp học viên biết cách tiếp cận đúng vấn đề và đưa ra quyết định giải quyết vấn đề một cách hợp lý và sáng tạo.

II. Đối tượng tham dự

Những người thường xuyên phải đương đấu với các vấn đề nảy sinh trong quản lý và đưa ra quyết định để giải quyết các vấn đề đó. Học viên sẽ thấy được khoá học rất có ích cho công viêc hàng ngày của họ.

III.Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên qua bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.

Thời gian: 10 tiết
Giảng lý thuyết : 5 tiết
Thực hành, thảo luận nhóm: 5 tiết

IV.Các nội dung cơ bản:

1. Nhận biết vấn đề
   - Quan niệm thế nào là vấn đề
   - Phân tích thực trạng tổ chức: Kỹ năng chuẩn đoán tổ chức
   - Phân biệt hiện tượng và bản chất (nguyên nhân của hiện tượng)
   - Xác định các vấn đề
2. Phân tích nguyên nhân
   - Kỹ năng phân tích mối quan hệ nguyên nhân-hậu quả (Biểu đồ xương cá)
3. Xây dựng giải pháp
   - Kỹ năng xây dựng và lựa chọn các giải pháp
4. Lựa chọn giải pháp thích hợp nhất
   - Phân tích SWOT từng giải pháp
   - Phân tích trường lực từng giải pháp
   - Lựa chọn giải pháp tối ưu nhất
5. Ra quyết định
   - Kỹ năng ra tuyên bố về mục tiêu và cách thức đạt được mục tiêu
   - Kỹ năng lập kế hoạch thực hiện giải pháp

6. Thực hiện giải pháp đã lựa chọn.
    - Kỹ năng tổ chức các nguồn lực
    - Kỹ năng giám sát
    - Kỹ năng đánh giá

Chuyên đề 17: KỸ NĂNG TỔ CHỨC VÀ ĐIỀU HÀNH HỘI NGHỊ

I. Mục đích, yêu cầu:

1. Mục đích

- Giúp cho người học có được những kiến thức cần thiết về việc tổ chức, điều hành một hội nghị trên cơ sở một yêu cầu, một mục tiêu và những nội dung đã được xác định

- Xác định được quy trình, nội dung công việc từ khâu chuẩn bị, tổ chức, điều hành và kết thúc hội nghị, đảm bảo sự thành công của hội nghị

2. Yêu cầu

- Trang bị cho người học những hiểu biết và những kỹ năng cần thiết trong việc tổ chức điều hành hội nghị

- Nắm được trình tự để tổ chức một hội nghị và những công việc cần phải làm để tổ chức và điều hành một hội nghị

II. Đối tượng

Cán bộ, công chức làm công tác quản lý trong các tổ chức chính trị - xã hội
Các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước
Các nhà phụ trách công tác văn phòng, tổ chức

III.Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 08 tiết;
Thảo luận: 02 tiết.

IV. Nội dung chuyên đề

1.Những vấn đề chung

1. Khái niệm cơ bản

- Hội ý
- Hội thảo
- Hội họp
- Hội nghị

2. Sự cần thiết khách quan của hội nghị

- ý nghĩa và vai trò của hội nghị
- Chức năng của hội nghị trong công tác điều hành

3. Cơ sở pháp lý của hội nghị

2.Nội dung chuẩn bị để tổ chức hội nghị

1. Nội dung chuẩn bị để tổ chức hội nghị

- Xác định mục đích, yêu cầu và nội dung cần thiết của hội ngbị
- Xác định mục đich của hội nghị
- Xác định yêu cầu của hội nghị

2. Chuẩn bị nội dung cho hội nghị

- Chuẩn bị nội dung trình bày, báo cáo hay thảo luận tại hội nghị
- Xác định cơ cấu thành phần tham dự của hội nghị, dự kiến thời gian, địa điểm của hội nghị
- Chuẩn bị và gửi công công việc yêu cầu cơ quan, tổ chức và thành viên tham gia giải quyết những nội dung cần thiết cho hội nghị
    + Báo cáo tổng kết hay ý kiến tham luận, đề xuất
    + Công tác thi đua
- Chuẩn bị cơ sở vật chất cần thiết cho hội nghị
    + Địa điểm, phương tiện, hình thức trang trí
    + Tài chính, khen thưởng
    + Chế độ đại biểu và phục vụ
- Chuẩn bị chương trình nghị sự, bài phát biểu cho lãnh đạo cấp trên, giấy mời đại biểu.
- Chuẩn bị các dự thảo văn bản cần thiết để trình bày, báo cáo hay đưa ra thảo luận lấy ý kiến.
- Triệu tập chính thức
- Cử bộ phận đón tiếp

1.3.Nội dung tổ chức điều hành hội nghị

1. Yêu cầu tổ chức, điều hành hội nghị

- Nắm vững những yêu cầu chính mà mục tiêu tổ chức hội nghị đã xác định
- Đảm bảo cho hội nghị diễn ra đúng mục tiêu, đảm bảo thời gian và đạt hiệu quả

2. Nội dung tổ chức, điều hành

- Điểm danh các thành viên tham dự, đại biểu
- Tuyên bố lý do, công bố chương trình hội nghị
- Bầu chủ tịch đoàn, ban thư ký hội nghị
- Nhiệm vụ và quyền hạn của Chủ tịch đoàn
    + Điều hành hội nghị diễn ra theo chương trình nghị sự
    + Tổng kết và kết luận những vấn đề then chốt
    + Kết luận và tuyên bố bế mạc
    - Nhiệm vụ của Ban thư ký
    + Ghi biên bản đầy đủ những nội dung diễn ra của hội nghị
    + Tổng hợp những ý kiến và dự thảo những kết luận chủ yếu để chủ toạ tổng kết
    + Tổng hợp các tài liệu, báo cáo tham luận của hội nghị
    + Giải quyết các công việc sau hội nghị do chủ toạ yêu cầu
    - Giải quyết các vấn đề sau hội nghị

+ Về nhiệm vụ do mục đích hội nghị đặt ra
+ Về thanh quyết toán (nếu có)

Chuyên đề 18: KỸ NĂNG ĐÀM PHÁN

I- Mục đích, yêu cầu

- Hiểu một cách cơ bản về đàm phán;
- Giúp các nhà quản lý, lãnh đạo có cái nhìn tổng thể trong đàm phán;
- Áp dụng một số kỹ năng cơ bản trong đàm phán

II. Đối tượng

Các nhà quản lý các tổ chức chính trị - xã hội
Các nhà quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước
Các nhà làm công tác thị trường, kế hoạch

III.Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 07 tiết;
Thảo luận: 03 tiết.

IV. Nội dung chuyên đề

1- Khái niệm về đàm phán.

- Thế giới là một bàn đàm phán cực lớn;
- Đàm phán là thực tế cuộc sống. Hầu như bất cứ lúc nào trong nhịp sống hàng ngày, con người đều có dịp để đàm phán từ những vấn đề nhỏ đến những vấn đề lớn.
- Đàm phán có thể xem như một quá trình mà thông qua nó các bên tham gia cùng vận động từ các vị trí ban đầu khác nhau để tiến tới một điểm mà ở đó họ có thể thoả thuận được với nhau một vấn đề nào đó;
- Đàm phán là cách thức tốt nhất để giải quyết các mâu thuẫn hoặc mục tiêu khác nhau;
- Đàm phán là quá trình giải quyết bất đồng thông qua thoả hiệp được các bên liên quan chấp nhận

2- Chức năng của đàm phán

3- Điều kiện cần thiết cho đàm phán và đánh giá đàm phán.

- Điều kiện đàm phán

- Một tình huống đòi hỏi phải đàm phán;
- ý định và ý chí;
- Sự phân phối quyền lực các bên tham gia đàm phán;

- Đánh giá một cuộc đàm phán thành công

4- Các phong cách và các kiểu đàm phán

- Các phong cách đàm phán.

- Mâu thuẫn, cạnh tranh;
- Đàm phán mang tính hợp tác;
- Đàm phán giải quyết vấn đề

- Các kiểu đàm phán

- Kiểu cứng;
- Kiểu mềm;
- Kiểu nguyên tắc.

II.5- Những đặc điểm của đàm phán trong công tác nhân sự .

- Cácđặc điểm chung;

+ Các loại đàm phán

- Các tình huống đàm phán thường gặp trong công tác nhân sự :

+ Tiền lương, đề bạt;
+ Đánh giá;
+ Thay đổi tổ chức , môi trường làm việc;
+ Các vấn đề về quan hệ giữa người và người;
+ Kỷ luật và nguyên nhân

5. Một số kỹ năng đàm phán.

- Chuẩn bị cho đàm phán.

- Vị trí, vai trò công tác chuẩn bị
- Nội dung chuẩn bị:

+ Hồ sơ, tài liệu. văn bản cần thiết;
+ Phân tích tình hình , dự đoán nhu cầu đối tác;
+ Xác định mục tiêu đàm phán
+ Địa điểm, thời gian đàm phán;

- Bố trí nhân sự cho đàm phán;

- Tiếp xúc đàm phán.

- Tạo không khí đàm phán;
- Thăm dò đối tác;
- Sửa đổi, điều chỉnh dự kiến đàm phán;
- Sử dụng các kỹ, chiến thuật trong đàm phán

- Những kỹ thuật chủ yếu trong đàm phán.

- Kỹ thuật đàm phán là gì?
- Các kỹ thuật có thể sử dụng trong đàm phán;

+ Phương pháp xử lý đối tượng theo từng vấn đề;
+ Phương pháp chia nhỏ một đối tượng;

+ Phương pháp cả gói;
+ Phương pháp mở rộng;
+ Phương pháp thay đổi;
+ Các kỹ thuật hỗ trợ;
- So sánh các kỹ thuật trọng yếu

- Những chiến thuật chủ yếu trong đàm phán.
- Chiến thuật trong đàm phán là gì?
- Phân loại chiến thuật đàm phán

Chuyên đề 19: KỸ NĂNG QUẢN LÝ LÀM VIỆC THEO NHÓM

I.Mục đích

Sự phức tạp và thay đổi của môi trường khiến các tổ chức luôn phải đối mặt với các vấn đề nảy sinh mà mỗi cá nhân không thể giải quyết nổi. Vì vậy, làm việc nhóm là cách tiếp cận được chấp nhận rộng rãi hiện nay nhằm phát huy trí tuệ và sức mạnh tập thể để giải quyết vấn đề một cách hiệu quả nhất. Khoá học này được thiết kế nhằm trang bị cho các nhà quản lý những kiến thức cần thiết khi xây dựng nhóm làm việc.

II. Đối tượng tham dự

Các nhà quản lý - những người có trách nhiệm làm việc cùng và thông qua những người khác để đạt được mục tiêu chung của tổ chức. Các học viên sẽ thấy khoá học giúp ích họ trong việc tạo nên các nhóm làm việc hiệu quả.

III.Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên trong bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.
Thời gian: 10 tiết.
Giảng lý thuyết: 5 tiết
Thực hành, thảo luận nhóm, tình huống: 5 tiết

IV. Nội dung chuyên đề

I. Giới thiệu
- Thực tế quản lý đòi hỏi cách tiếp cận liên bộ phận và khả năng xây dựng các nhóm làm việc hiệu quả của các nhà quản lý;
- Khái niệm nhóm làm việc và tầm quan trọng của làm việc theo nhóm;
- Nhóm làm việc chính thức và phi chính thức.

II Các yêu cầu của một nhóm làm việc có hiệu quả.
- Xác định mục tiêu;
- Khuôn khổ thời gian;
- Yêu cầu về năng lực của các thành viên;
- Các tuyến mệnh lệnh và báo cáo
- Xây dựng động lực nhóm
- Xây dựng bầu không khí thuận lợi
- Khả năng thích nghi với thay đổi.

III Xây dựng nhóm làm việc

- Cách thức tổ chức con người;
- Cách thức phân công nhiệm vụ;
- Cách thức xây dựng nhóm- Phân tích năng lực theo nhiệm vụ;
- Vai trò của người quản lý;
- Vai trò của đào tạo phát triển năng lực;
- Công tác nhân sự;
- Xây dựng môi trường học tập .

IV Xây dựng nhóm trong điều kiện Việt nam

- Phát triển mong muốn học hỏi lẫn nhau và hợp tác vì mục tiêu chung;
- Sự không sẵn có của các kỹ năng cần thiết đòi hỏi sự phối hợp không chính thức;
- Nhu cầu hợp tác liên bộ phận;
- Đào tạo tại nơi làm việc.
- Áp dụng kinh nghiệm của Singapore về xây dựng các nhóm cải tiến công việc tại nơi làm việc

Chuyên đề 20: KỸ NĂNG QUẢN LÝ THAY ĐỔI

I. Mục đích

Các tổ chức đang tồn tại trong một môi trường thay đổi và luôn phải sẵn sàng đối mặt và chấp nhận sự thay đổi thường xuyên. Vai trò quan trọng của quản lý tổ chức làm cho tổ chức chủ động đối mặt với thay đổi và thích nghi tốt trong điều kiện mới. Khoá học này được thiết kế nhằm hỗ trợ những người làm công tác quản lý các tổ chức chính trị, xã hội và kinh tế các kỹ năng quản lý thay đổi.

II. Đối tượng tham dự

Các nhà quản lý - những người có trách nhiệm đưa ra các quyết định quản lý đúng đắn và kịp thời trong một môi trường tổ chức luôn có nhiều biến động.

III.Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên trong bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.

Thời gian: 1o tiết
Giảng lý thuyết: 5 tiết
Thảo luận nhóm, bài tập tình huống: 5 tiết

IV.Nội dung cơ bản

I Tại sao phải quản lý thay đổi?
- Thế giới thay đổi;
- Sự khan hiếm dần của các nguồn lực tự nhiên;
- Sự thay đổi các điều kiện tự nhiên;
- Sự thay đổi mạnh mẽ về chính trị;
- Sự thay đổi về xã hội; sự thay đổi về hành vi tổ chức;
- Sự cần thiết phải làm chủ các thay đổi; Sự thay đổi bản chất của nguồn nhân lực

II. Chủ động trở thành tác nhân thay đổi
- Tạo khả năng thay đổi;
- Thay đổi văn hoá;
- Xây dựng các điển hình cá nhân thay đổi;
- Kinh nghiệm Singaporre về WITs

III. Phát triển nguồn nhân lực phù hợp với môi trường thay đổi

- Thay đổi cách tiếp cận: Từ quản lý nhân sự đến quản lý nguồn nhân lực;
- Xây dựng chiến lược đào tạo đáp ứng nhu cầu phát triển của tổ chức:
- Phát triển khả năng dự báo;
- Phát triển khả năng giải quyết vấn đề và ra quyết định; ....

Chuyên đề 21: KỸ NĂNG PHÂN CẤP QUẢN LÝ

I. Mục đích

Quản lý là cách thức duy nhất để một tổ chức đạt được mục tiêu đề ra. Vì vậy, không chỉ các nhà quản lý mà tất cả các thành viên trong tổ chức đều có trách nhiệm đối với việc đạt được mục tiêu chung. Khoá học được thiết kế nhằm trang bị kiến thức và kỹ năng quan trọng giúp các nhà quản lý huy động được sự tham gia của tổ chức để đạt được mục tiêu chung mà vẫn đảm bảo chức năng kiểm soát của mình.

II. Đối tượng

Các nhà quản lý

III. Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên trong bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.

Thời gian: 10 tiết

Giảng lý thuyết: 5 tiết

Thảo luận nhóm, tình huống: 5 tiết.

IV.Các nội dung cơ bản:

1. Nhu cầu phân cấp trong quản lý
    - Phạm vi kiểm soát hiệu quả
    - Sự phức tạp của công việc và nhu cầu kiểm soát
    - Tầm quan trọng của người ra quyết định
    - Sự phù hợp của quyết định quản lý
    - Sự tham gia trực tiếp và huy động các nguồn lực cơ sở
    - Tăng cường dân chủ
    - Chú trọng vào kết quả cuối cùng
2. Bản chất của phân cấp
    - Các khái niệm: Phân quyền; Phân cấp; Phân công nhiệm vụ; Uỷ quyền; Trao quyền
    - Mục đích của phân cấp là tăng cường hiệu quả quản lý
    - Cấp quản lý: Phạm vi kiểm soát; Cơ cấu các nguồn lực; Mối quan hệ trực tuyến;
    - Phân cấp: Xác định rõ phạm vi kiểm soát hợp lý; Đảm bảo mức độ độc lập của một cấp khi ra các quyết định quản lý; đảm bảo tính xác thực của các quyết định quản lý; đảm bảo tính kịp thời; Đảm bảo các

điều kiện về nguồn lực để thực thi quyết định quản lý; Không có sự can thiệp trực tiếp từ bên trên; Đảm bảo tối đa sự tham gia; Tăng cường dân chủ;

3. Các điều kiện cần thiết để thực hiện phân cấp có hiệu quả
   - Cơ cấu tổ chức hợp lý
   - Mức độ rõ ràng, rành mạch của nhiệm vụ
   - Xác định thẩm quyền hợp lý
   - Xác định các nguồn lực cần thiết để thực hiện nhiệm vụ
   - Xác định hệ thống các tiêu chí đánh giá thực thi
   - Cam kết đối với kết quả cuối cùng
4. Những vấn đề cần xem xét khi phân cấp quản lý
   - Sứ mệnh, nhiệm vụ
   - Mục tiêu
   - Các nguồn lực của tổ chức
   - Cơ cấu các nguồn lực thực hiện mục tiêu
   - Mức độ tập trung/phân tán của nhiệm vụ
   - Mức độ thay đổi của môi trường và yêu cầu thích nghi
   - Năng lực quản lý

Chuyên đề 22: **KỸ NĂNG TỔ CHỨC VÀ ĐIỀU HÀNH CÔNG SỞ**

I. Mục đích, yêu cầu

Mục đích:

- Hiểu được những nội dung cơ bản của kỹ thuật tổ chức điều hành trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp;
- Trang bị những kỹ năng cơ bản cần thiết để thực hành kỹ thuật tổ chức điều hành công sở trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

Yêu cầu:

- Nắm được lý thuyết chung về kỹ thuật tổ chức điều hành, những yêu cầu về hiện đại hóa, hoàn thiện kỹ thuật tổ chức điều hành.
- Vận dụng được một số kỹ năng cơ bản tiến hành tổ chức điều hành các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

II. Đối tượng

Các bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội
Các nhà quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước
Các nhà làm công tác văn phòng.

III.Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 06 tiết;
Thảo luận: 04 tiết.

IV. Nội dung

I. Kỹ thuật hành chính trong điều hành công sở

1. Kỹ thuật điều hành công sở hiện đại

1.1. Những đặc điểm của kỹ thuật điều hành công sở
1.2. Đổi mới và hiện đại hóa kỹ thuật điều hành công sở

2. Văn hoá tổ chức và kỹ thuật điều hành công sở

2.1. Môi trường văn hoá tổ chức
2.2. Kỹ thuật điều hành công sở trong thời đại hội nhập

3. Pháp chế kỹ thuật điều hành công sở

3.1. Những quy định chung của pháp luật hiện hành
3.2. Những quy định đặc thù

II. Những nội dung cơ bản của kỹ thuật điều hành công sở

1. Thiết kế, phân tích công việc

1.1. Những yêu cầu chung
1.2. Phương pháp
2. Phân công công việc
2.1. Những yêu cầu chung
2.2. Phương pháp
3. Tổ chức điều hành công việc
3.1. Những yêu cầu chung
3.2. Phương pháp
4. Kiểm soát công việc
4.1. Những yêu cầu chung
4.2. Phương pháp

Chuyên đề 23: KỸ NĂNG RA QUYẾT ĐỊNH

I. Mục đích: Trang bị những kiến thức và kỹ năng cơ bản giúp các nhà quản lý ra các quyết định đúng đắn trong các tình huống quản lý khác nhau.

II. Đối tượng tham dự

Những người thường xuyên phải đương đấu với các vấn đề nảy sinh trong quản lý và đưa ra quyết định để giải quyết các vấn đề đó. Học viên sẽ thấy được khoá học rất có ích cho công viêc hàng ngày của họ.

III.Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên trong bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.

Tổng thời gian: 10 tiết
Giảng lý thuyết: 5 tiết
Thảo luận nhóm, bài tập tình huống: 5 tiết

IV.Nội dung

1. Vai trò ra quyết định của các nhà quản lý
    - Nhà quản lý có trách nhiệm và chịu trách nhiệm đối với các nguồn lực của tổ chức
    - Quyết định của nhà quản lý được pháp luật bảo vệ
    - Nhà quản lý chịu trách nhiệm trước pháp luật về quyết định của mình
2. Quyết định quản lý là một sự lựa chọn cuối cùng của nhà quản lý về mục tiêu và phương thức đạt được mục tiêu
    - Khi nào nhà quản lý phải ra quyết định
    - Xác định mục tiêu
    - Lựa chọn phương án
    - Ra quyết định cuối cùng

3. Các hình thức ra quyết định
    - Văn bản
    - Phi văn bản
4. Quy trình hệ thống
    - Đầu vào: Phân tích và xử lý thông tin (Bên ngoài và bên trong)

- Hệ thống xử lý: Xác định vấn đề; Xác định các phương án giải quyết vấn đề; Lựa chọn phương án; Xác định mục tiêu; Lập kế hoạch thực hiện mục tiêu
- Đầu ra: Quyết định bằng văn bản hoặc phi văn bản

Chuyên đề 24: KỸ NĂNG SOẠN THẢO VĂN BẢN QUẢN LÝ

I. Mục đích, yêu cầu

Mục đích:

- Hiểu được những đặc trưng cơ bản của kỹ thuật soạn thảo văn bản quản lý trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp;
- Trang bị những kỹ năng cơ bản cần thiết để thực hành kỹ thuật soạn thảo văn bản trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

Yêu cầu:

- Nắm được lý thuyết chung về phân loại văn bản quản lý, những yêu cầu về nội dung, ngôn ngữ và thể thức văn bản.
- Vận dụng được một số kỹ năng cơ bản trong soạn thảo văn bản của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

II. Đối tượng

Cán bộ, công chức làm việc trong các bộ phận tham mưu, giúp việc lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội

Các nhà quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước

Bộ phận văn phòng

Phòng pháp chế của các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp nhà nước.

III.Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 15 tiết;
Lý thuyết: 10 tiết;
Thảo luận: 5 tiết.

IV. Nội dung

I. Hệ thống văn bản hình thành trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp

1. Hệ thống văn bản quản lý nhà nước

1.1. Khái niệm về văn bản quản lý nhà nước

1.2. Phân loại văn bản quản lý nhà nước

2. Những đặc trưng của văn bản quản lý của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp

2.1. Phân loại văn bản của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp

2.2. Những đặc trưng

3. Pháp chế văn bản quản lý

3.1. Những quy định chung của pháp luật hiện hành

3.2. Những quy định đặc thù

II. Những yêu cầu về nội dung và thể thức của văn bản

1. Những yêu cầu về nội dung

1.1. Tính mục đích

1.2. Tính khoa học

1.3. Tính xác đáng

1.4. Tính thực thi

2. Những yêu cầu về thể thức

2.1. Tổng quan

2.2. Các yếu tố thể thức

III. Kỹ thuật biên tập ngôn ngữ của văn bản

1. Ngôn ngữ văn bản

1.1. Văn phong hành chính-công vụ

1.2. Sử dụng từ ngữ

1.3. Phép đặt câu

2. Kỹ thuật biên tập

2.1. Các nguyên tắc

2.2. Những phương pháp

Chuyên đề 25: TỔ CHỨC LAO ĐỘNG KHOA HỌC

I. Mục đích, yêu cấu:

Làm cho họ viên nắm được một số nội dung và kỹ năng cơ bản về t3 lao động trong một tổ chức nói chung và các tổ chức chính trị - xã hội nói riêng dựa trên việc phân tích các đặc trưng cơ bản của các tổ chức chính trị - xã hội.

II. Đối tượng.

Tất cả cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước đều tham gia các khoá bồi dưỡng về tổ chức lao động khoa học trong tổ chức.

III. Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.
Tổng thời gian: 10 tiết
Giảng lý thuyết: 6 tiết
Bài tập tình huống: 4 tiết

IV. Nội dung chuyên đề:

1. Khái niệm, nội dung và vai trò của tổ chức lao động khoa học trong cơ quan quản lý nhà nước

1.1. Khái niệm về tổ chức lao động và tổ chức lao động khoa học
1.2.Sự hình thành và phát triển tổ chức lao động khoa học
1.3.Nội dung chủ yếu của tổ chức lao động khoa học
1.3.1.Đặc điểm lao động của cán bộ công chức trong cơ quan quản lý nhà nước
1.3.2. Nội dung chủ yếu tổ chức lao động khoa học trong cơ quan quản lý nhà nước
1.4. Ý nghĩa của tổ chức lao động trong cơ quan quản lý nhà nước

2. Tổ chức công sở và nơi làm việc của cán bộ công chức trong các cơ quan quản lý nhà nước một cách khoa học

2.1. Khái niệm và đặc điểm của công sở
2.2.Các nguyên tắc tổ chức sắp xếp công sở một cách khoa học
2.3.Nơi làm việc và các nguyên tắc bố trí nơi làm việc của cán bộ công chức một cách khoa học

3. Xây dựng cơ cấu tổ chức và phân công lao động hợp lý trong cơ quan quản lý nhà nước

3.1. Thế nào là một cơ cấu tổ chức hợp lý?
3.2. Các hình thức phân công lao động và các nguyên tắc phân công lao động khoa học

3.3. Hoàn thiện các tiêu chuẩn định mức hợp lý trong các cơ quan quản lý nhà nước

3.3.1. Tiêu chuẩn định biên

3.3.2. Khối lượng và các chỉ tiêu công việc

3.3.3. Các chỉ tiêu, tiêu chuẩn đánh giá nhân viên

3.3.4. Các tiêu chuẩn về chỉ tiêu tài chính, vật tư, thiết bị

4. Các nguyên tắc điều hành hoạt động của cơ quan một cách khoa học

4.1. Điều hành theo kế hoạch

4.2. Điều hành bằng qui chế, nội qui cơ quan

4.3.Điều hành trên cơ sở vận dụng tri thức tâm lý cá nhân và trạng thái tâm lý phổ biến của tập thể

4.4. Giao việc gắn với kiểm tra, đánh giá kết quả hoạt động

4.5. Rút ngắn đường đi của thông tin, mệnh lệnh từ cấp lãnh đạo cao nhất đến nhân viên

4.6.Điều hành dựa vào các tiêu chuẩn đã được qui định của Nhà nước và cơ quan

5. Tổ chức lao động khoa học của thủ trưởng cơ quan và các cấp lãnh đạo

5.1.Tính chất lao động của người lãnh đạo trong cơ quan quản lý nhà nước

5.2.Ý nghĩa tổ chức lao động khoa học của người lãnh đạo cơ quan

5.3.Nội dung cơ bản tổ chức lao động khoa học cho người lãnh đạo

5.3.1. Kế hoạch hoá và phân phối thời gian làm việc hợp lý

5.3.2. Tổ chức các cuộc họp, đi công tác một cách khoa học

5.3.3. Tổ chức chu đáo các cuộc tiếp xúc của lãnh đạo

5.3.4. Phát biểu của người lãnh đạo

5.3.5. Sử dụng các phương tiện kỹ thuật trong công tác của người lãnh đạo

5.3.6. Tổ chức thời gian nhàn rỗi hợp lý

Chuyên đề 25: KỸ NĂNG PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC

I. Mục đích, yêu cầu:

Mục đích:

- Phân tích công việc là công việc nhằm xác định được những công việc cần thiết của một tổ chức để tổ chức đó đạt được mục tiêu (*chức năng, nhiệm vụ được giao*).

- Phân tích công việc là cơ sở cho việc xây dựng, thiết kế một tổ chức khoa học, hợp lý, gọn nhẹ nhất.

- Phân tích công việc là cơ sở để thiết kế một tổ chức: sắp xếp lại tổ chức, bộ máy, biên chế, nhân sự của một tổ chức đã có sẵn.

- Phân tích công việc là cơ sở quan trọng, khoa học cho việc xác định biên chế của một tổ chức.

Yêu cầu:

- Đảm bảo xác định được đầy đủ các loại công việc cần thiết của một tổ chức.

- Đảm bảo tính khoa học, khách quan, công việc phải được xác định dựa trên nhu cầu thực tiễn.

- Công việc phải được xác định rõ ràngg, cụ thể, tránh chung chung hoặc chẻ nhỏ công việc...

- Tiên liệu được những loại công việc mới theo sự phát triển của tổ chức.

II. Đối tượng.

Cho tất cả cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp nhà nước. Đặc biệt đối những nhà quản lý các tổ chức nói trên, kỹ năng phân tích công việc, công vụ để có thể bố trí người vào đúng vị trí có ý nghĩa rất quan trọng.

Đối với nhân viên, cán bộ, công chức cần có kỹ năng phân tích công việc để tự mình có thể bố trí các hoạt động cần thiết nhằm hoàn thành tốt nhất công vụ được giao.

III. Phương pháp học tập

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm; làm bài tập tình huống sẽ được chú trọng.

Tổng thời gian: 10 tiết

Giảng lý thuyết: 5 tiết

Bài tập nhóm, tình huống: 5 tiết

IV. Nội dung

I. Khái quát chung:

1. Khái niệm phân tích công việc:

- Phân tích công việc là một tiến trình xác định một cách có hệ thống các nghiệp vụ, kỹ năng cần thiết để thực hiện các công việc trong một tổ chức.

- Phân tích công việc là xác định quyền hạn, trách nhiệm, kỹ năng cần thiết theo yêu cầu của công việc và định hướng nên tuyển những người như thế nào để thực hiện tốt nhất công việc được giao.

- Phân tích công việc là quá trình xây dựng, mô tả những công việc cần thiết và tiêu chuẩn của từng loại công việc.

2. Cơ sở khách quan của việc phân tích công việc:

- Phân tích công việc dựa trên mục tiêu (*chức năng, nhiệm vụ*) của tổ chức.

- Phân tích công việc dựa trên các điều kiện thực tiễn của môi trường.

- Dựa trên các văn bản mang tính pháp lý của các cơ quan có thẩm quyền.

II. Nội dung phân tích công việc:

Được chia thành 2 giai đoạn:

1. Giai đoạn thứ nhất:

Tập hợp các thông tin cần thiết để phân tích công việc.

2. Giai đoạn thứ hai:

Xử lý các thông tin để phân tích công việc kết thúc giai đoạn thứ hai phần đưa ra được: bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

a. Bản mô tả công việc:

- Nhận diện công việc.
- Tóm tắt công việc.
- Mối quan hệ, liên kết giữa các công việc.
- Các tiêu chuẩn để đánh giá công việc...

b. Bản tiêu chuẩn công việc:

Nhằm xác định những yêu cầu, tiêu chuẩn đối với những người muốn được tuyển vào những công việc cụ thể đó như thế nào.

- Trình độ văn hoá, chuyên môn, ngoại ngữ.
- Kinh nghiệm công tác.
- Tuổi đời, nam, nữ,...
- Sức khoẻ, ngoại hình...

III. Các phương pháp phân tích công việc:

1. Phương pháp quan sát.
2. Phương pháp phỏng vấn.
3. Phương pháp mô phỏng.
4. Phương pháp dựa trên việc phân tích các mục tiêu, chức năng, nhiệm vụ của tổ chức được trao.

Chuyên đề 27: KỸ NĂNG XÂY DỰNG DỰ ÁN

I. Mục đích.

Xây dựng dự án là một trong những công việc rất thường xuyên trong các tổ chức hiện nay. Công việc này không chỉ trong các cơ quan nhà nước mà trong các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các doanh nghiệp nói chung và nhà nước nói riêng đang trở thành thường xuyên.

Mục đích của chuyên đề nhằm trang bị một số kỹ năng xây dựng các dự án trong từng điều kiện cụ thể.

2. Đối tượng

Các loại cán bộ, công chức gắn liền với điều hành, quản lý các hoạt động của các tổ chức chính trị - xã hội;

Các nhà quản lý các doanh nghiệp và các chuyên viên lập kế hoạch trong các doanh nghiệp nhà nước.

3. Phương pháp giảng dạy

Áp dụng các phương pháp giảng dạy cho người lớn. Tập trung chủ yếu vào phương pháp phân tích SOWT; phân tích tình huống và các bài tập.

Tổng thời gian: 10 tiết

Giảng lý thuyết: 4 tiết

Bài tập tình huống 6 tiết.

IV. Nội dung

1. Kỹ năng xác định vấn đề.
- Các loại vấn đề của tổ chức, doanh nghiệp
- Cách tím kiếm các loại vấn đề
- Xác định nguyên nhân của vấn đề
- Xác định tầm quan trong của vấn đề

2.Xác định các phương án giải quyết vấn đề
- Xác định các yếu tố ảnh hưởng
- Xác định khả năng điều chỉnh
- Xác định các phương án

3. Xây dựng dự án
- Phương pháp ma trận
- Phương pháp biểu đồ xương cá.
- Phương pháp .....

Chuyên đề 28: **ISO TRONG QUẢN LÝ**

I. Mục đích.

ISO đang trở thành thuật ngữ được các nhà quản lý nói chung quan tâm. Nhiều doanh nghiệp đã và đang cố gắng quảng cáo với khách hàng về các loại ISO nà họ đang có. Nhiều doanh nghiệp phấn đấu để được cấp chứng chỉ về một loại ISO nào đó.

Tuy nhiên không phải mọi nhà quản lý đều nắm bắt, hiểu được tầm quan trọng và ý nghĩa của ISO. Chính vì vậy, phấn đấu để có chứng nhận ISO và vấn đề hiệu quả kinh doanh không phải luôn đồng thuận với nhau.

Mục đích của chuyên đề là nhằm giúp các nhà quản lý hiểu được nội dung của thuật ngữ.

II. Đối tượng.

Đây là những kiến thức có tính chất hiện đại. Do đó, mọi đối tượng thuộc cán bộ, công chức quản lý các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các doanh nghiệp nhà nước cần được trang bị. Đặc biệt các doanh nghiệp nhà nước vấn đề ISO đang trở thành mục tiêu nên các nhà quản lý cần phải học những kiến thức này.

III. Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp thuyết trình, giới thiệu tình huống và thảo luận. Phương pháp giảng dạy cho người lớn.

Tổng thời gian: 10 tiết

Giảng lý thuyết: 6 tiết

Bài tập nhóm: 4 tiết.

IV. Nội dung

1. Các nguyên tắc quản lý chất lượng.

- Nguyên tắc 1
- Nguyên tắc 2
- Nguyên tắc 3
- Nguyên tắc 4
- Nguyên tắc 5
- Nguyên tắc 6
- Nguyên tắc 7
- Nguyên tắc 8
- Nguyên tắc 1
- Kết luận

2. ISO và ý nghĩa của ISO trong hoạt động quản lý
3. Quá trình xây dựng hệ thống chất lượng

- Giai đoạn 1: lập kế hoạch

- Giai đoạn 2: Biên soạn và phổ biến các tài liệu của hệ thống quản lý chất lượng.
- Giai đoạn 3: Thực hiện hệ thống quản lý chất lượng.
- Giai đoạn 4: Chứng nhận hệ thống chất lượng.

4. ISO trong các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp

Chuyên đề 29: **CHÍNH PHỦ ĐIỆN TỬ VÀ THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ**

I. Mục đích:

Chính phủ điên tử và thương mại điện tử đang trở thành một phương pháp rất cần thiết để nâng cao hiệu quả hoạt động của các chính phủ và doanh nghiệp nói chung.

Trong điều kiện cải cách hiện nay, cả chính phủ và các doanh nghiệp đều hướng đến điện tử hoá các hoạt động của mình.

Thương mại điện tử đã đem lại nhiều thành công cho các doanh nghiệp nói chung trên thế giới. Trong khi đó chính phủ điện tử mới được áp dụng.

Mục đích của chuyên đề này chưa phải là làm cho cán bộ, công chức trong các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước hiểu sâu vấn đề này. Chủ yếu cơ bản cung cấp một số kiến thức ban đầu để tạo cơ hội tiếp cận cao hơn chính phủ điện tử và thương mại điện tử.

II. Đối tượng.

Cho tất cả cán bộ, công chức của các tổ chức chính trị -xã hội

Các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước

III. Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp thuyết trình, giới thiệu tình huống và thảo luận. Phương pháp giảng dạy cho người lớn.

Tổng thời gian: 10 tiết

Lý thuyết: 6 tiết

Tình huống: 4 tiết

IV. Nội dung

1. Thương mại điện tử

- Bối cảnh ra đời của thương mại điện tử
- Những lợi ích và khó khăn của thương mại điện tử
- Những điều kiện cần có để có thể kinh doanh bằng thương mại điện tử

2. Chính phủ điện tử

- Chính phủ điện tử là gì ?
- Điều gì mong muốn từ chính phủ điện tử ?
- Cơ hội để áp dụng chính phủ điện tử ?
- Những thách thức khi áp dụng chính phủ điện tử ?
- Phải làm gì để áp dụng chính phủ điện tử ?
- Đánh giá tác động của chính phủ điện tử đến quản lý hành chính nhà n-ớc nh thế nào?

3. Mối quan hệ giữa chính phủ điện tử và thương mại điện tử

Chuyên đề 30: **HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG** *(dùng cho cán bộ, công chức làm việc trong bộ phận văn phòng)*

I. Mục đích, yêu cầu

1. Mục đích:

- Hiểu được những nội dung cơ bản của nghiệp vụ hành chính văn phòng trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp;
- Trang bị những kỹ năng cơ bản cần thiết để thực hành nghiệp vụ hành chính văn phòng trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

2. Yêu cầu:

- Nắm được lý thuyết chung về nghiệp vụ hành chính văn phòng, những nội dung cơ bản của những nghiệp vụ đó.
- Vận dụng được một số kỹ năng cơ bản thực hành nghiệp vụ hành chính văn phòng trong hoạt động các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

II. Đối tượng

Những người trực tiếp làm công tác văn phòng của các tổ chức chính trị - xã hội.

III. Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm. Làm bài tập trên lớp kết hợp cá nhân và nhóm.

Tổng thời gian: 15 tiết
Lý thuyết: 7 tiết
Bài tập, thảo luận nhóm: 8 tiết

IV. Nội dung

I. Công tác văn phòng và những nội dung cơ bản của nghiệp vụ hành chính văn phòng

1. Chức năng, nhiệm vụ của văn phòng

1.1. Khái niệm về văn phòng
1.2. Chức năng của văn phòng
1.3. Nhiệm vụ của văn phòng

2. Những nội dung cơ bản của nghiệp vụ hành chính văn phòng

2.1. Thu thập, tổ chức thông tin
2.2. Lập chương trình, kế hoạch công tác
2.3. Hiện đại hóa công tác văn phòng

3. Pháp chế nghiệp vụ hành chính văn phòng

3.1. Những quy định chung của pháp luật hiện hành

3.2. Những quy định đặc thù

II. Kỹ thuật hội họp

1. Một số vấn đề về lễ tân nhà nước

1.1. Nghi thức nhà nước

1.2. Các biểu tượng quốc gia

2. Kỹ năng giao tiếp

2.1. Phi ngôn từ

2.2. Ngôn từ

3. Quy trình tổ chức hội họp

3.1. Chuẩn bị

3.2. Tiến hành

3.3. Sau cuộc họp

III. Quản lý văn bản

1. Công tác văn thư

1.1. Những nguyên tắc chung

1.2. Quản lý văn bản đến

1.3. Quản lý văn bản đi

2. Công tác lập hồ sơ

2.1. Những nguyên tắc chung

2.2. Quy trình lập hồ sơ

Chuyên đề 31. KỸ NĂNG TỔ CHỨC MỘT KHOÁ BỒI DƯỠNG NGẮN HẠN.

I.Các loại chương trình đào tạo, bồi dưỡng

- Đào tạo >< bồi dưỡng
- Đào tạo – mới
- Bồi dưỡng:
- Bồi dưỡng ngắn hạn
- Đào tạo dài hạn

Dạy cái gì
Học cái gì
Học để làm gì
Phương pháp dạy và học?

II. Một số nhận thức bắt buộc:

1. Biết
2. Nhận thức
3. Bổ sung
4. Thu thập kiến thức
5. Tiếp thu kiến thức
6. Tiếp kinh nghiệm của thầy
7. Tự mình
8. Tiếp cận kiến thức
9. Theo mục tiêu
10. Thu nhận kiến thức – của mình
11. Tiếp nhận kiến thức
12. Học là quá trình: kiến thức, kỹ năng,

III. Những vấn đề chú ý

- Xây dựng chương trình khoá học
- Xây dựng mục tiêu của khoá học;
- Lựa chọn các hoạt động cụ thể;
- Lựa chọn phương pháp đào tạo;
- Lựa chọn hình thức cung cấp tài liệu cho khoá học;
- Xây dựng đề cương khoá học;
- Xây dựng thời gian biểu của khoá học.

IV. Nội dung của một chương trình khoá học

- Mô tả khoá học
- Mục tiêu của khoá học
- Mục tiêu học có sự tham gia.
- Mô tả phương pháp giảng dạy.
- Mô tả tài liệu giảng dạy.
- Mô tả tiêu chí chọn người học (đối tượng).
- Phương pháp đánh giá khoá học.
- Dung lượng thời gian.
- Quy mô lớp học.
- Thời gian tiến hành.
- Ngời/ cơ quan tổ chức khoá học.

V. Xây dựng mục tiêu của khoá học

- Xây dựng mục tiêu sử dụng các từ rõ ràng, ngắn gọn và hấp dẫn;
- Viết mục tiêu của khoá học không nên sử dụng câu dài dòng, phức tạp.
- Trình bày các mục tiêu theo tiến trình của khoá học.
- Mô tả rõ ràng KSA học viên thu được trong khoá học.

VI. Tiêu chí chọn người tham gia khoá học

- Phải cụ thể
- Đòi hỏi có những chứng chỉ cần thiết ?.
- Đòi hỏi những kinh nghiệm hay kiến thức đã được đào tạo.

VII. Kỹ thuật đánh giá

- Đánh giá kiến thức trước khi học;
- Đánh giá kỹ năng trước khi học.
- Đánh giá giữa khoá học (????).
- Người học tự đánh giá ?
- Người dạy đánh giá ?
- Đánh giá khoá học – người học đánh giá.

VIII.Chọn phương pháp đào tạo

- Thích hợp để đạt được mục tiêu?
- Các nhà đào tạo sử dụng thành thạo?
- Nguồn/ điều kiện để áp dụng (bao gồm quy mô, phòng học,....).
- Thích ứng cho đào tạo nhóm và đào tạo cá thể hoặc cho cả hai?
- Thời gian nh thế nào?
- Chuẩn bị của người học?
- Khác...

IX. Các loại tài liệu sử dụng cho khoá học

- Được in thành sách
- Tài liệu phát theo tình huống của giảng viên (không dự kiến).
- Tài liệu phát theo dự kiến
- Tài liệu theo hình thức nghe, nhìn.
- Tài liệu cung cấp trên đĩa CD,khác..

Chuyên đề 32. **QUẢN LÝ THỜI GIAN**

1. Thời gian- một tài sản vô giá:

- Giá trị của thời gian
- Các thế hệ quản lý thời gian
- Công cụ quản lý thời gian
- Thời gian là tương đối
- Thời gian là tự do
- Thời gian là nguồn lực không thể tái tạo
- Thời gian và cuộc sống
- Tất cả mọi người đều có thời gian như nhau nhưng.....(2,207,520,000 giây)

2. Cách thức sử dụng thời gian:

- Việc gì đến là làm
- Công việc được sắp xếp theo trình tự logích: cái trước, cái sau nếu như.....

3. Tại sao lại lãng phí hay thiếu thời gian:

1. Làm việc không có kế hoạch
2. Các mục đích không rõ ràng
3. Đặt quá nhiều mục tiêu
4. Giám sát quá chặt chẽ
5. Lo lắng thái quá
6. Có quá nhiều công việc giấy tờ
7. Theo chủ nghĩa hoàn hảo
8. Vòng vo
9. Sửa sai
10. Trì hoãn công việc
11. Mất thời gian chờ đợi
12. Dự các cuộc họp vô bổ
13. Nghỉ sớm
14. Tức giận
15. Có quá nhiều giao tiếp xã hội

4. Nếu không biết sử dụng, luôn thiếu:

- ✓ Làm cái thích trước, cái không thích sau
- ✓ Làm cái biết cách làm trước
- ✓ Làm cái dễ làm trước
- ✓ Làm cái tốn nhiều thời gian trước
- ✓ Làm cái mà nguồn lực sẵn có trước
- ✓ Phản ứng lại yêu cầu của người khác
- ✓ Làm việc gấp trước việc quan trọng
- ✓ Chờ đến hạn cuối cùng mới làm
- ✓ Làm việc nhỏ trước khi làm việc lớn
- ✓ Cái gì đến trước làm trước

5. Hai vấn đề trong hoạt động quản lý gắn liền với thời gian:

- Phải làm (nhiệm vụ);
- Được làm (trách nhiệm)
- Cần làm ngay
- Cần làm nhưng chưa "ngay".
- Nên làm
- Không làm cũng " chẳng chết ai".
- Quan trọng/ không quan trọng
- Khẩn cấp/ không khẩn cấp.

Việc gì cũng gấp, quan trọng có nghĩa là không có gì gấp và quan trọng - hảy bình tĩnh mà lựa chọn

6. Quản lý thời gian là việc dễ - khó.

- Phát triển tầm nhìn, sứ mệnh, mục tiêu
- Phát triển kỹ năng nhận biết và QL bản thân
- Phát triển khả năng động viên khuyến khích
- Phát triển các kỹ năng quan hệ
- Tầm quan trọng của quản lý thời gian
- Hiểu rõ tại sao ta thiếu thời gian?
- Tập trung vào những gì/ quan trọng/ khẩn cấp hay ưu tiên
- Chỉ có từng đó- nhưng biết cách bố trí
- Ma trận quản lý thời gian
- Ưu tiên hoá
- Giao việc
- Lập công việc hay lập lịch
- Biểu đồ thời gian và sử dụng hợp lý thời gian.
- Không thể tiết kiệm mà chỉ sử dụng hợp lý.

CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG CHO CÁN BỘ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

Mục lục chuyên đề cho cán bộ quản lý doanh nghiệp nhà nước

Tên chuyên đề:	***Trang***
Những vấn đề lý luận chung	
1. Hệ thống chính trị Việt Nam	*2*
2. Những vấn đề cơ bản về Nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam	*4*
3. Hệ thống văn bản pháp luật Nhà nước Việt Nam	*7*
4. Những vấn đề về quản lý hành chính nhà nước	*9*
5. Bộ máy hành chính nhà nước	*12*
6. Chiến lược cán bộ và Quản lý cán bộ, công chức	*14*
7. Quản lý ngân sách nhà nước	*16*
8. Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội	*19*
9. Cải cách hành chính nhà nước	*21*
Một số nội dung quản lý nhà nước riêng cho nhóm	
10. Quản lý nhà nước trên lĩnh vực kinh tế	*22*
11. Quản lý nhà nước các loại hình doanh nghiệp và doanh nghiệp nhà nước	*24*
12. Quản lý trong các doanh nghiệp nhà nước trong nền kinh tế thị trường	*27*
Các chuyên đề kỹ năng quản lý	
13. Kỹ năng lãnh đạo	29
14. Kỹ năng giải quyết vấn đề	33
15. Kỹ năng tổ chức và điều hành hội nghị.	35
16. Kỹ năng đàm phán	38
17. Kỹ năng quản lý làm việc theo nhóm	41
18. Kỹ năng quản lý thay đổi	43
19. Kỹ năng phân cấp quản lý	45
20. Kỹ năng ra quyết định	47
21. Kỹ năng soạn thảo văn bản quản lý	49
22. Tổ chức lao động khoa học	51
23. Kỹ năng phân tích công việc	53
24. ISO	55
25. Chính phủ điện tử (E. Government) và thương mại điện tử (E. Business)	57
26. Hành chính văn phòng	58
27. Kỹ năng tổ chức một khoá bồi dưỡng ngắn hạn.	60
28. Quản lý thời gian	62

Chuyên đề 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ HỆ THỐNG CHÍNH TRỊ

1. Mục đích - yêu cầu

Khi nghiên cứu đến chuyên đề này nhằm bồi bưỡng, nâng cao kiến thức cơ bản cho cán bộ, công chức về hệ thống chính trị hướng tới việc chuẩn hoá cán bộ công chức nhà nước.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng thời gian 10 tiết, phân chia:

- Trình bày phần lý thuyết: 7 tiết.
- Thảo luận, trao đổi nhóm: 3 tiết

3. Nội dung

I. Khái quát về hệ thống chính trị

- Hệ thống chính trị là một phạm trù dùng để chỉ một chỉnh thể các tổ chức chính trị bao gồm các đảng phái, nhà nước và các đoàn thể, nhằm tác động vào các quá trình kinh tế - xã hội để duy trì phát triển chế độ xã hội đó.
- Hệ thống chính trị hiểu một cách khái quát là một cơ chế xã hội , thông qua hoạt động của các chủ thể trên , giai cấp thống trị thực hiện quyền lực của mình đối với xã hội.

II. Quan hệ giữa hệ thống chính trị và hệ thống kinh tế.

- Vai trò quyết định của hệ thống kinh tế đối với hệ thống chính trị. Cũng như chính trị, hệ thống chính trị gồm các chủ thể thuộc thiết chế của kiến trúc thượng tầng. Vì vậy, nó bị cơ sở hạ tầng quyết định, cơ sở hạ tầng nào thì kiến trúc thượng tầng ấy.
- Hệ thống kinh tế được hợp thành bởi các đơn vị sản xuất kinh doanh, thực hiện các dịch vụ xã hội.
- Mối quan hệ của hệ kinh tế với hệ thống chính trị cần đặt chúng trong một chế độ xã hội cụ thể. ở Việt Nam.

III. Hệ thống chính trị với sự phân bố quyền lực chính trị trong xã hội.

- Khi chuyển sang chế độ dân chủ thì trong một quốc gia, không chủ thể nào nắm trọn vẹn được quyền lực chính trị - xã hội.

- Sự phân bố quyền lực chính trị trong điều kiện dân chủ chính là mối quan hệ và vị thế chính trị của các chủ thể trong hệ thống chính trị thông qua vai trò của từng tổ chức trên cơ sở một số nguyên tắc:

IV. Đổi mới hệ thống chính trị ở nước ta hiện nay.

- Đặc điểm của hệ thống chính trị ở nước ta hiện nay.
- Sự cần thiết phải đổi mới.
- Một số giải pháp hoàn thiện hệ thống chính trị ở nước ta trong giai đoạn hiện nay.

Chuyên đề 2: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ NHÀ NƯỚC

1. Mục đích - yêu cầu:

Đây là chuyên đề trang bị cho người học những kiến thức cơ bản về nhà nước Sau khi học xong chuyên đề học viên có thể vận dụng các kiến thức trên để nghiên cứu, đánh giá nhà nước CHXHCN Việt Nam trong giai đoạn hiện nay .

2. Phân bổ thời gian:

Tổng thời gian 10 tiết, bao gồm:

- Trình bày lý luận : 7 tiết
- Thảo luận nhóm: 3 tiết.

3. Nội dung

I. Nhận thức cơ bản về nhà nước

1.1. Bản chất của nhà nước

- Nhà nước là bộ máy quyền lực đặc biệt trong quản lý xã hội có nhà nước
- Mọi nhà nước đều có chức năng giai cấp và chức năng xã hội
- Chức năng giai cấp
- Chức năng xã hội
- Sự vận động và thay đổi bản chất của nhà nước qua các chế độ xã hội .

1.2 . Những đặc điểm chung của Nhà nước.

- Nhà nước gắn liền với pháp luật trong nguồn gốc phát sinh , hoạt động cai trị
- Nhà nước được tổ chức chặt chẽ , ngày càng khoa học .
- Nhà nước lấy pháp luật làm công cụ với những phương tiện để quản lý ngày càng hiện đại .
- Nhà nước là một bộ máy duy nhất trong xã hội có chức năng cưỡng chế
- Hoạt động quản lý (cai trị) của nhà nước gắn liền với các yếu tố : lãnh thổ , chính thể và dân cư .
- Phương thức cầm quyền và quản lý quyết định các hình thức tổ chức của nhà nước

1.3. Chức năng của nhà nước

- Khái niệm chức năng của nhà nước .
- Phân loại các chắc năng .
- Chức năng đối nội và đối ngoại
- Sự biến đổi, phát triển các chức năng của nhà nước.

1.4. Hình thức của nhà nước

- Khái niệm về hình thức nhà nước .
- Những yếu tố quyết định hình thức nhà nước .
- Sự vận động của các hình thức nhà nước .
- Quan hệ giữa vai trò của nhà nước và các hình thức nhà nước .
- Những yếu tố chi phối sự lựa chọn hình thức nhà nước .

1.5 Tổ chức bộ máy nhà nước

- Khái niệm tổ chức bộ máy nhà nước .
- Cơ sở pháp lý hình thành tổ chức bộ máy nhà nước .
- Mối quan hệ giữa chức năng , thể chế với phương thức của tổ chức nhà nước

1.6 Nhà nước trong hệ thống chính trị

- Nhận thức cơ bản về hệ thống chính trị
- Vị trí của nhà nước trong hệ thống chính trị .
- Mối quan hệ trong thực hiện chức năng của nhà nước với các tổ chức trong hệ thống chính trị .

II. Bản chất của Nhà nước XHCN Việt Nam

- *Một là: nhân dân là chủ thể tối cao của quyền lực Nhà nước.*
- *Hai là: Nhà nước cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam là nhà nước của tất cả các dân tộc sống trên lãnh thổ Việt Nam, là biểu hiện tập trung của khối đại đoàn kết các dân tộc anh em.*
- *Ba là: Nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam được tổ chức và hoạt động trên cơ sở nguyên tắc bình đẳng trong các mối quan hệ giữa nhà nước và công dân.*
- *Bốn là: Nhà nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam là nhà nước dân chủ rộng rãi và thực sự.*

III. Chức năng của nhà nước và chức năng nhà nước CHXHCN Việt Nam

3.1. Khái niệm chức năng của nhà nước

- Chức năng của nhà nước là phương tiện, công cụ để thực hiện nhiệm vụ và được quy định trực tiếp bởi nhiệm vụ;

- Nhà nước nào cũng sử dụng pháp luật để thực hiện chức năng của mình.
- Các chức năng của nhà nước có quan hệ gắn bó hữu cơ với nhau để tạo thành hệ thống thống nhất thể hiện sự nhất quán và đồng bộ trong hoạt động của nhà nước trên các lĩnh vực chính trị , kinh tế, văn hoá - xã hội....
- Chức năng của nhà nước không phải nhất thành bất biến, mà ngược lại có sự biến đổi và phát triển qua các thời kỳ, các giai đoạn phát triển nhất định của xã hội.

3.2. Chức năng của nhà nước xã hội chủ nghĩa Việt Nam

3.2.1. Các chức năng đối nội

3.2.2. Các chức năng đối ngoại

Chuyên đề 3: HỆ THỐNG VĂN BẢN QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM.

1. Mục đích, yêu cầu

Nhằm trang bị kiến thức cơ bản về văn bản do các cơ quan Nhà nước Công hoà xã hội chủ nghĩa Việt nam ban hành theo thẩm quyền, trình tự được pháp luật hiện hành quy định, làm cơ sở để nghiên cứu chuyên đề về hành chính và quản lý Nhà nước và phân biệt văn bản Nhà nước với văn bản do tổ chức, cá nhân ban hành không nhân danh Nhà nước.

Để đạt được mục đích trên, chuyên đề trình bày các nội dung chính: khái niệm, hệ thống và phân loại văn bản Nhà nước; thẩm quyền, ban hành văn bản quy phạm pháp luật; vai trò điều chỉnh quan hệ xã hội của văn bản Nhà nước.

2. Phân bố thời gian: 10 tiết , trong đó:

- Phần lý thuyết: 7 tiết.
- Thảo luận, bài tập: 3 tiết.

3. Nội dung

I. Những vấn đề chung về văn bản Nhà nước.

1.1. Văn bản Nhà nước là hình thức thể hiện quyết định của các cơ quan Nhà nước.

1.1.1. Khái niệm quyết định của cơ quan Nhà nước

1.1.2. Đặc điểm của văn bản Nhà nước.

1.2. Hệ thống và phân loại văn bản Nhà nước

1.2.1. Tính thống nhất của văn bản Nhà nước.

1.2.2. Phân loại văn bản Nhà nước.

II. Văn bản quy phạm pháp luật.

2.1. Khái niệm, đặc điểm của văn bản quy phạm pháp luật.

2.1.1. Khái niệm.

2.1.2. Đặc điểm.

2.2. Thẩm quyền ban hành văn bản quy phạm pháp luật

2.2.1. Thẩm quyền lập pháp.

2.2.2. Thẩm quyền lập quy.

2.2.3. Trình tự ban hành văn bản quy phạm pháp luật.

III. Văn bản hành chính cá biệt

3.1. Văn bản hành chính cá biệt là một loại văn bản áp dụng pháp luật

3.1.1. Khái niệm, phân loại văn bản áp dụng pháp luật

3.1.2. Đặc điểm của văn bản hành chính cá biệt.

3.2. Ban hành văn bản hành chính cá biệt

3.2.1. Thẩm quyền ban hành văn bản hành chính cá biệt.

3.2.2. Hình thức văn bản hành chính cá biệt.

IV. Văn bản hành chính thông thông thường

4.1. Công văn

4.1.1. Khái niệm

4.1.2. Thể thức

4.2. Thông báo

4.2.1. Khái niệm

4.2.2. Thể thức

4.3. Báo cáo

4.3.1. Khái niệm

4.3.2. Thể thức

4.4. Tờ (nhiều) trình

4.4.1. Khái niệm.

4.4.2. Thể thức

4.5. Biên bản

4.5.1. Khái niệm

4.5.2. Thể thức

4. Tài liệu tham khảo

1. Luật ban hành văn bản quy phạm pháp luâkt.
2. Luật Hành chính Việt nam, NXBTP TP HCM, 2001 (TS. Phạm Hồng Thái; TS. Đinh Văn Mậu).
3. Kỹ thuật lập quy; NXB Lao động, 1998; TS Lưu Kiếm Thanh.
4. Kỹ thuật xây dựng và ban hành văn bản, NXB Đại học quốc gia Hà Nội, 2000.

Chuyên đề 4: **NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC**

1. Mục đích yêu cầu

Mục đích:

- Nhằm trang bị cho người học những kiến thức và kỹ năng cơ bản về quản lý hành chính nhà nước.
- Giúp học viên vận dụng được các kiến thức và kỹ năng cơ bản đã được học vào thực tiễn công tác.

Yêu cầu:

- Phân biệt được các khái niệm quản lý, quản lý nhà nước, quản lý hành chính nhà nước, từ đó nêu được những điểm khác biệt cơ bản giữa quản lý hành chính nhà nước với các dạng quản lý thông thường.
- Trình bày được các tính chất và đặc điểm cơ bản của quản lý hành chính nhà nước; biểu hiện của các tính chất và đặc điểm đó trong thực tế quản lý hành chính nhà nước ở nước ta.
- Nêu được các chức năng và các lĩnh vực hoạt động chủ yếu của quản lý hành chính nhà nước.
- Xác định và biết cách vận dụng các nguyên tắc quản lý hành chính nhà nước trong hoạt động quản lý thực tiễn.
- Phân biệt được các hình thức và phương pháp quản lý hành chính nhà nước.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng số thời gian: 15 tiết:

- Trình bày lý luận: 10 tiết
- Thảo luận, chuyên đề: 5 tiết

3. Nội dung

I. Quan niệm chung về quản lý hành chính nhà nước

1.1.Quản lý

- Khái niệm
- Các yếu tố tác động tới quản lý
- Đặc trưng của quản lý

1.2. Quản lý nhà nước

1.3. Quản lý hành chính nhà nước

II. Các tính chất và đặc điểm cơ bản của quản lý hành chính Nhà nước

2.1. Các tính chất cơ bản

2.1.1 Tính chất chính trị xã hội chủ nghĩa

2.1.2.Tính chất dân chủ xã hội chủ nghĩa

2.1.3. Tính chất khoa học

2.1.4. Tính chất toàn diện

2.2. Các đặc điểm cơ bản

2.2.1. Quản lý hành chính Nhà nước mang tính quyền lực đặc biệt, tính tổ chức cao và tính mệnh lệnh đơn phương của Nhà nước.

2.2.2. Quản lý hành chính Nhà nước có mục tiêu chiến lược, có chương trình và kế hoạch để thực hiện mục tiêu

2.2.3. Quản lý hành chính Nhà nước có tính chủ động, sáng tạo và linh hoạt trong việc điều hành, phối hợp, huy động mọi lực lượng phát huy sức mạnh tổng hợp để tổ chức lại nền sản xuất xã hội và cuộc sống con người trên địa bàn của mình theo sự phân công, phân cấp, đúng thẩm quyền và theo nguyên tắc tập trung dân chủ.

2.2.4. Quản lý hành chính nhà nước có tính liên tục và ổn định trong tổ chức và hoạt động quản lý hành chính Nhà nước.

2.2.5. Quản lý hành chính nhà nước có tính chuyên môn hoá và nghề nghiệp cao.

2.2.6. Quản lý hành chính nhà nước có tính hệ thống thứ bậc chặt chẽ.

2.2.7. Quản lý hành chính nhà nước xã hội chủ nghĩa không có sự cách biệt tuyệt đối về mặt xã hội giữa người quản lý và người bị quản lý.

2.2.8. Quản lý hành chính nhà nước xã hội chủ nghĩa không vụ lợi.

2.2.9. Quản lý hành chính nhà nước xã hội chủ nghĩa mang tính nhân đạo

III. Lĩnh vực quản lý hành chính nhà nước

3.1 Quản lý hành chính nhà nước về kinh tế

3.2 Quản lý hành chính nhà nước về văn hoá, xã hội, ngoại giao, an ninh quốc phòng

3.3 Quản lý hành chính nhà nước về tài chính, ngân sách nhà nước, kế toán, thống kê. chứng khoán, ngân hàng-tín dụng, bảo hiểm, công sản.

3.4 Quản lý hành chính nhà nước về khoa học, công nghệ, tài nguyên thiên nhiên và môi trường

3.5 Quản lý hành chính nhà nước về nguồn nhân lực và phát triển các nguồn nhân lực, đặc biệt là xây dựng và phát triển đội ngũ công chức nhà nước

3.6. Quản lý hành chính nhà nước về tổ chức bộ máy hành chính

IV. Chức năng quản lý hành chính nhà nước

4.1. Quy hoạch, kế hoạch

4.2. Tổ chức bộ máy hành chính nhà nước

4.3. Sắp xếp, bố trí đội ngũ cán bộ, công chức

4.4. Ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định quản lý hành chính nhà nước

4.5. Phối hợp

4.6. Sử dụng nguồn tài lực

4.7.Giám sát, kiểm tra, báo cáo, tổng kết, đánh giá

V. Các nguyên tắc quản lý hành chính nhà nước

5.1. Quản lý hành chính nhà nước đặt dưới sự lãnh đạo của Đảng và sự tham gia, kiểm tra giám sát của nhân dân

5.2. Tập trung dân chủ

5.3. Quản lý hành chính nhà nước bằng pháp luật và tăng cường pháp chế

5.4. Kết hợp quản lý theo ngành và theo lãnh thổ

5.5. Phân biệt chức năng quản lý nhà nước về kinh tế với quản lý sản xuất kinh doanh

5.6. Nguyên tắc công khai

VI. Chủ thể và khách thể quản lý hành chính nhà nước

6.1. Chủ thể quản lý hành chính nhà nước

6.1.1. Cơ quan hành chính nhà nước

6.1.2.Cán bộ công chức lãnh đạo và quản lý hành chính nhà nước

6.2. Khách thể quản lý hành chính nhà nước

VII. Hình thức công cụ và phương pháp quản lý hành chính nhà nước

7.1. Hình thức quản lý hành chính nhà nước

7.2. Công cụ quản lý hành chính nhà nước

7.3. Phương pháp quản lý hành chính nhà nước

Chuyên đề 5: **TỔ CHỨC BỘ MÁY HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC**

1. Mục đích yêu cầu

Mục đích:

- Nhằm trang bị cho người học những kiến thức và kỹ năng cơ bản về tổ chức bộ máy hành chính.

Yêu cầu:

- Trình bày và phân biệt được các khái niệm cơ bản về bộ máy nhà nước, bộ máy hành chính nhà nước.
- Nêu được các nguyên tắc tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước nói chung và các nguyên tắc áp dụng trong tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước Việt nam nói riêng.
- Vẽ được sơ đồ và phân tích được các mối quan hệ giữa các cơ quan, đơn vị trong bộ máy hành chính nhà nước Việt nam.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng thời gian: 10 tiết
- Lên lớp lý thuyết 6 tiết
- Thảo luận, làm việc nhóm: 4 tiết

3. Nội dung

I. Những khái niệm cơ bản

1.1. Bộ máy nhà nước

1.1.1. Bộ máy thực hiện quyền lập pháp
1.1.2. Bộ máy thực hiện quyền hành pháp
1.1.3. Bộ máy thực hiện quyền tư pháp

1.2. Bộ máy hành chính nhà nước

1.1.1. Bộ máy hành chính hành chính nhà nước thực hiện quyền hành pháp
1.1.2. Vị trí của bộ máy hành chính nhà nước trong hệ thống các cơ quan nhà nước
1.1.3. Một số mô hình tổ chức bộ máy hành chính nhà nước trên thế giới

II. Các nguyên tắc tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước

2.1. Các nguyên tắc chung

1.1.1. Tổ chức bộ máy hành chính phải phù hợp với những yêu cầu của chức năng quyền hành pháp mà Chính phủ là thiết chế đứng đầu
1.1.2. Đảm bảo sự hoàn chỉnh thống nhất
1.1.3. Phân định rõ thẩm quyền quản lý hợp lý cho các cấp, các bộ phận
1.1.4. Phân định rõ ràng phạm vi quản lý
1.1.5. Đảm bảo sự thống nhất giữa chức năng, nhiệm vụ với quyền hạn và thẩm quyền; giữa quyền hạn với trách nhiệm; giữa nhiệm vụ, trách nhiệm với phương tiện.
1.1.6. Tiết kiệm và hiệu quả

1.1.7. Đảm bảo sự tham gia dân chủ của công dân vào công việc quản lý

1.1.8. Phát huy tối đa tính tích cực của con người

2.2. Các nguyên tắc tổ chức và hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước nước cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt nam

2.2.1. Dựa vào dân, sát dân, lôi cuốn dân tham gia quản lý, phục vụ lợi ích chung của quốc gia và lợi ích của công dân

2.2.2. Tập trung dân chủ

2.2.3. Quản lý theo pháp luật và bằng pháp luật

2.2.4. Kết hợp quản lý theo ngành và lĩnh vực với quản lý theo lãnh thổ

2.2.5. Phân biệt và kết hợp tốt giữa quản lý nhà nước về kinh tế và quản lý sản xuất kinh doanh

2.2.6. Phân biệt hành chính điều hành và hành chính tài phán

2.2.7. Kết hợp chế độ làm việc tập thể với chế độ một thủ trưởng

III. Tổ chức bộ máy hành chính nhà nước nước cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt nam

3.1. Tổ chức bộ máy hành chính nhà nước ở Trung ương

1.1.1. Chính phủ

1.1.1.1. Vị trí của Chính phủ trong hệ thống tổ chức bộ máy Nhà nước

1.1.1.2. Nhiệm vụ, quyền hạn, thẩm quyền của Chính phủ

1.1.1.3. Tổ chức và hoạt động của Chính phủ

1.1.1.4. Nhiệm vụ, quyền hạn và thẩm quyền của Thủ tướng Chính phủ

1.1.2. Bộ

1.1.2.1. Khái niệm

1.1.2.2. Phân loại bộ

1.1.2.3. Nhiệm vụ của bộ

1.1.2.4. Cơ cấu tổ chức bộ máy của bộ

1.1.2.5. Vai trò, quyền hạn, nhiệm vụ và thẩm quyền của bộ trưởng

3.2. Tổ chức bộ máy hành chính nhà nước ở địa phương

3.2.1. Vị trí của cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương

3.2.2. Nhiệm vụ, quyền hạn của cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương

3.2.3. Hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương

Chuyên đề 6:

QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC TRONG TỔ CHỨC HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC

1. Mục đích yêu cầu

Mục đích:

- Cung cấp cho người học những kiến thức và kỹ năng cơ bản về quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước nhằm nâng cao năng lực quản lý và phát triển nguồn nhân lực trong thực tiễn công tác tại đơn vị.

Yêu cầu:

- Nêu được khái niệm quản lý nguồn nhân lực
- Xác định được nguồn nhân lực trong các tổ chức hành chính nhà nước và những đặc trưng cơ bản của nguồn nhân lực đó
- Xác định được các nhân tố ảnh hưởng tới quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước
- Trình bày được mục tiêu, nội dung, nguyên tắc và quy trình quản lý nguồn nhân lực trong các tổ chức hành chính nhà nước
- Vận dụng được các kỹ năng: lập kế hoạch nguồn nhân lực, tuyển chọn, đánh giá và một số kỹ năng khác vào hoạt động quản lý nguồn nhân lực tại đơn vị công tác.

2. Phân bổ thời gian:

Tổng số thời gian: 15 tiết

- Lý thuyết : 10 tiết
- Thảo luận: 5 tiết

3. Nội dung

1. Khái quát về quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.1 Nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính Nhà nước

1.1.1. Những đặc trưng cơ bản

1.1.2. Phân loại

1.2. Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.2.1. Mục tiêu quản lý nguồn nhân lực trong các tổ chức hành chính nhà nước

1.2.2. Nội dung hoạt động quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.3. Một số nguyên tắc quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước

1.3.1. Quản lý nguồn nhân lực trong tổ chức hành chính nhà nước đặt dưới sự lãnh đạo của Đảng.

1.3.2. Tuân thủ pháp luật của Nhà nước

1.3.3. Nguyên tắc bình đẳng

1.3.4. Nguyên tắc công bằng
1.3.5. Nguyên tắc công khai dân chủ
1.3.6. Quản lý công chức phải luôn gắn liền với đào tạo và phát triển đội ngũ công chức
1.3.7. Tạo cơ hội để công chức thăng tiến theo chức nghiệp, công trạng
1.3.8. Đảm bảo có chính sách ưu tiên đối với người có công với nước
1.3.9. Đảm bảo an toàn công việc, ổn định và hệ thống tiền lương hợp lý

1.4. Quy trình quản lý nguồn nhân lực

II. Một số nội dung chủ yếu trong quản lý nguồn nhân lực của các tổ chức hành chính nhà nước

2.1. Kế hoạch hoá nguồn nhân lực trong các tổ chức hành chính nhà nước

1.1.1. Dự báo nhu cầu nguồn nhân lực
1.1.2. Dự báo khả năng cung cấp nguồn nhân lực
1.1.3. Xây dựng các kế hoạch hành động

2.2. Tuyển chọn và giảm biên chế, sa thải

2.2.1. Tuyển chọn
2.2.1.1. Khái niệm
2.2.1.2. Quy trình tuyển chọn
2.2.1.3. Tập sự cho người mới tuyển
2.2.2. Giảm biên chế và sa thải

2.3. Đào tạo, bồi dưỡng

2.3.1. Khái niệm
2.3.2. Các hình thức đào tạo, bồi dưỡng
2.3.3. Các phương pháp đào tạo, bồi dưỡng

2.4. Đánh giá hoạt động thực thi công vụ

2.4.1. Khái niệm
2.4.2. Nội dung đánh giá
2.4.3. Phương pháp đánh giá

2.5. Đề bạt, biệt phái, điều động

2.5.1. Khái niệm
2.5.2. Các nguyên nhân dẫn đến đề bạt, biệt phái, điều động
2.5.3. Các hình thức đề bạt, biệt phaí, điều động

2.6. Khen thưởng, kỷ luật

2.6.1. Vai trò của khen thưởng và kỷ luật trong hoạt động của các tổ chức hành chính nhà nước
2.6.2. Các hình thức khen thưởng và kỷ luật

2.7. Tiền lương và các chế độ phúc lợi

Chuyên đề 7: **QUẢN LÝ NGÂN SÁCH NHÀ NƯỚC**

1. Mục đích, yêu cầu

Mục đích

- Trang bị cho học viên các kiến thức cơ bản về quản lý ngân sách nhà nước, tập trung vào quản lý thu chi ngân sách và quản lý chu trình ngân sách.
- Phạm vi của quản lý ngân sách nhà nước tương đối rộng, bao quát không chỉ quản lý ngân sách nhà nước của quốc gia nói chung, mà còn gồm cả quản lý ngân sách ở từng cấp chính quyền, từng cơ quan, đơn vị. Với thời lượng 10 tiết, chuyên đề chỉ đi vào giới thiệu những nét khái quát nhất về quản lý ngân sách nhà nước của quốc gia nói chung, trong đó cũng chỉ tập trung vào các nội dung: lý luận chung về ngân sách và quản lý ngân sách, quản lý thu chi ngân sách và quy trình ngân sách. Các nội dung này được đề cập đến trên góc độ ngân sách nhà nước là nguồn lực tài chính quan trọng nhất để nhà nước thực hiện các chức năng của mình.

Yêu cầu: Sau khi học xong chuyên đề, học viên có khả năng:

- Hiểu được ngân sách nhà nước là gì và xác định được phạm vi của ngân sách nhà nước
- Nắm được thực chất của quản lý ngân sách nhà nước và các yêu cầu về quản lý ngân sách nhà nước
- Biết được các nguyên tắc cơ bản về quản lý thu ngân sách nhà nước, đặc biệt là thuế
- Nắm vững mục tiêu, yêu cầu chi ngân sách nhà nước, các loại chi ngân sách nhà nước và nguyên tắc quản lý chi ngân sách nhà nước.
- Nắm được nguyên tăc cân đối ngân sách và các biện pháp cơ bản xử lý bội chi ngân sách
- Nắm được các yêu cầu cơ bản và quy trình lập dự toán ngân sách, chấp hành ngân sách và quyết toán ngân sách.

2. Phân bổ thời gian: 10 tiết

Lý thuyết: 8 tiết

Thảo luận, bài tập: 2 tiết

3. Nội dung

I. Những vấn đề cơ bản về ngân sách nhà nước và quản lý ngân sách nhà nước

1.1. Khái niệm và phạm vi của ngân sách nhà nước

1.1.1.Các cách hiểu về ngân sách nhà nước và bản chất của ngân sách nhà nước

1.1.2.Phạm vi của ngân sách nhà nước

1.2. *Vai trò của ngân sách nhà nước.*

1.2.1. Phân bổ hàng hoá công cộng

1.2.2. Công cụ để bình ổn kinh tế

1.3. Hệ thống ngân sách nhà nước

1.3.1. Nguyên tắc tổ chức hệ thống ngân sách nhà nước

1.3.2. Cơ cấu tổ chức hệ thống ngân sách nhà nước

1.4. Yêu cầu quản lý ngân sách nhà nước.

1.4.1.Thế nào là một ngân sách được quản lý tốt

1.4.2.Các yêu cầu của quản lý ngân sách

1.5. Các nội dung quản lý ngân sách nhà nước

1.5.1.Quản lý thu chi ngân sách

1.5.2.Quản lý chu trình ngân sách

1.5.3.Phân cấp quản lý ngân sách

II. Quản lý thu chi ngân sách nhà nước

2.1. Quản lý thu ngân sách nhà nước

2.1.1. Thuế – bản chất và các đặc trưng của thuế

2.1.2. Hệ thống thuế và các tiêu thức xác lập hệ thống thuế hợp lý

2.1.3. Phân loại thuế

2.1.4. Nội dung quản lý thuế

2.2. Quản lý chi ngân sách nhà nước

2.2.1. Mục tiêu chi ngân sách nhà nước

2.2.2. Phân loại chi ngân sách nhà nước

2.2.3. Đặc điểm quản lý chi ngân sách nhà nước

2.2.4. Nguyên tắc quản lý chi ngân sách nhà nước

2.3. Quản lý cân đối ngân sách nhà nước

2.3.1. Đặc điểm và nguyên tắc thực hiện cân đối ngân sách nhà nước

2.3.2. Thâm hụt ngân sách và xử lý thâm hụt ngân sách

III. Chu trình ngân sách nhà nước

3.1. Lập dự toán ngân sách

3.1.1. Lập dự toán ngân sách nhà nước là gì

3.1.2. Yêu cầu về lập dự toán ngân sách nhà nước

3.1.3.Quy trình lập dự toán và phân bổ ngân sách nhà nước

3.1.4. Các nguyên tắc phân bổ ngân sách nhà nước

3.2. Chấp hành ngân sách

3.2.1.Chấp hành ngân sách nhà nước là gì

3.2.2.Các nguyên tắc chấp hành ngân sách

3.2.3.Phương thức cấp phát kinh phí từ ngân sách

3.3. Quyết toán ngân sách

3.3.1.Quyết toán ngân sách là gì

3.3.2.Các yêu cầu đối với việc quyết toán ngân sách

3.3.3.Quy trình lập và xét duyệt quyết toán ngân sách

4. Tài liệu tham khảo

1. Trường Đại học tài chính – kế toán: Quản lý tài chính nhà nước, Nhà xuất bản Tài chính, Hà Nội, 2000.
2. PGS.TS. Trần Đình Ty: Quản lý tài chính công, Nxb Lao động, Hà Nội, 2003.
3. GS.TS. Dương Thị Bình Minh, TS. Sử đình Thành: Lý thuyết tài chính – tiền tệ, Nxb Thống Kê, 2004

Chuyên đề 8: **CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI**

I. Mục đích, yêu cầu

Mục đích:

- Giúp học viên nắm được nguyên lý chung về chiến lược để từ đó vận dụng có kết quả vào hoạch định và tổ chức thực thi chiến lược phát triển kinh tế - xã hội đất nước nói chung và chiến lược phát triển ngành, lĩnh vực mình phụ trách nói riêng.

Yêu cầu:

- Trình bày được khái niệm, nội dung của chiến lược phát triển kinh tế – xã hội và nắm chắc các nguyên tắc, qui trình hoạch định chiến lược phát triển kinh tế xã hội.
- Biết xác định mục tiêu và những giải pháp cơ bản cho chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.
- Biết lên kế hoạch và tổ chức triển khai thực hiện chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.

2. Phân bố thời gian:

Tổng số thời gian: 10 tiết

- Lý thuyết : 6 tiết
- Thảo luận nhóm, bài tập tình huống: 4 tiết

3. Nội dung

I. Nguyên lý chung về chiến lược phát triển kinh tế - xã hội

1.1. Những khái niệm cơ bản:

- Khái niệm về chiến lược
- Khái niệm về chiến lược phát triển kinh tế- xã hội.

1.2. Kết cấu bản chiến lược phát triển kinh tế - xã hội

- Căn cứ hoạch định chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.
- Định hướng mục tiêu phát triển chung và các ngành, vùng, lĩnh vực kinh tế - xã hội.
- Định hướng hệ thống các công cụ và giải pháp tổng thể thực hiện mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội.
- Định hướng tổ chức thực hiện chiến lược phát triển kinh tế – xã hội.

1.3 Nguyên tắc hoạch định chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.

- Nguyên tắc định hướng

- Nguyên tắc hiện thực
- Nguyên tắc đồng bộ
- Nguyên tắc hiệu quả.

II. Các bước hoạch định chiến lược phát triển kinh tế - xã hội.

2.1 Xác định mục đích, yêu cầu, nội dung và phương pháp hoạch định chiến lược phát triển kinh tế-xã hội.

2.2 Tiến hành hoạch định chiến lược

- Phân tích, đánh giá thực trạng nền kinh tế xã hội
- Nêu định hướng và quan điểm phát triển chung của Đảng
- Dự báo nhu cầu, mục tiêu phát triển thông qua các tiêu chí phát triển kinh tế - xã hội.
- Định hướng phát triển các ngành, vùng và lĩnh vực theo mục tiêu chung
- Dự kiến các công cụ, giải pháp, thời gian tiến hành thực hiện chiến lược phát triển kinh tế-xã hội.

2.3. Thẩm định, hoàn thiện và thông qua chiến lược phát triển kinh tế-xã hội.

2.4. Ban bố chiến lược phát triển kinh tế-xã hội.

III. Tổ chức triển khai thực hiện chiến lược

3.1 . Xây dựng kế hoạch thực hiện chiến lược

3.2 . Tổ chức triển khai chiến lược theo kế hoạch dự kiến.

3.3 . Phân công phối hợp thực hiện chiến lược

3.4 . Kiểm tra đôn đốc thực hiện

3.5 . Điều chỉnh bổ sung chiến lược và kế hoạch thực hiện

3.6 . Đánh giá thực thi chiến lược phát triển kinh tế – xã hội

Chuyên đề 9: CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH

1. Mục đích, yêu cầu

- Cung cấp những thông tin về tiến trình cải cách hành chính ở Việt Nam qua các giai đoạn phát triển.
- Nhận thức và phân tích được các yếu tố tác động, cản trở cải cách hành chính ở nước ta.
- Nhận thức được vai trò của đội ngũ cán bộ, công chức trong tiến trình cải cách hành chính.

2. Phân bổ thời gian

- Phần lý thuyết: 08 tiết.
- Phần thảo luận, bài tập: 02 tiết.

3. Nội dung

I. Cải cách hành chính là một quá trình tất yếu
- Tại sao phải cải cách hành chính
- Cải cách hành chính là một quá trình.

II. Thực trạng nền hành chính nhà nước Việt Nam và những yếu tố cản trở cải cách hành chính
- Nền hành chính nhà nước Việt Nam từ 1975 lại nay.
- Những nét đặc trưng cơ bản của nền hành chính nhà nước Việt Nam qua các giai đoạn từ 1975 lại nay.
- Các yếu tố cải cách hành chính từ 1975
- Những thành công của cải cách hành chính
- Những cản trở cải cách hành chính

III. Nội dung cải cách hành chính theo chương trình tổng thể.
- Cải cách hành chính trên lĩnh vực thể chế.
- Cải cách hành chính trên lĩnh vực cơ cấu tổ chức bộ máy
- Cải cách hành chính trên lĩnh vực nhân sự
- Cải cách hành chính trên lĩnh vực tài chính nhà nước
- Các chương trình hoạt động quốc gia về cải cách hành chính giai đoạn 2001-2010.

IV. Những thách thức và cơ hội cho cải cách hành chính
- Những cơ hội
- Những thách thức

Chuyên đề 10: QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ

I. Mục đích, yêu cầu

Làm cho các nhà quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước hiểu được một số nội dung cơ bản nhất về hoạt động quản lý nhà nước về kinh tế và phân biệt được nội dung hoạt động quản lý nhà nước về kinh tế của các cơ quan quản lý nhà nước và hoạt động quản lý các doanh nghiệp nhà nước của các nhà quản lý doanh nghiệp nhà nước.

II. Đối tượng.

Tập trung cho đội ngũ cán bộ làm quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước ở trung ương và địa phương.

III. Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

- Phần lý thuyết: 08 tiết.
- Phần thảo luận, bài tập: 02 tiết.

IV. Nội dung chuyên đề

1. Vai trò và chức năng quản lý của Nhà nước đối với nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa ở nước ta

1.1. Tổng quan về kinh tế thị trường và kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa

1.1.1. Kinh tế thị trường, đặc trưng và thế mạnh, khuyết tật của kinh tế thị trường

1.1.2. Bản chất kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa ở nước ta

1.2. Vai trò của Nhà nước đối với nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa ở nước ta

1.3. Chức năng quản lý của Nhà nước đối với nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa ở nước ta

2. Cơ chế quản lý kinh tế trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa

2.1. Quá trình đổi mới từ cơ chế kế hoạch hoá tập trung sang cơ chế thị trường có sự quản lý nhà nước theo định hướng xã hội chủ nghĩa ở nước ta

2.1.1. Cơ chế quản lý kinh tế và vai trò của nó trong phát triển kinh tế

2.1.2. Quá trình chuyển từ cơ chế kế hoạch hoá tập trung sang cơ chế thị trường có sự quản lý của Nhà nước theo định hướng xã hội chủ nghĩa ở nước ta

2.2.Nội dung cơ bản của cơ chế quản lý kinh tế ở nước ta

2.2.1. Kế hoạch hoá định hướng thị trường
2.2.2. Hệ thống chính sách và đòn bẩy kinh tế trong kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa
2.2.3. Mở rộng quyền tự chủ sản xuất kinh doanh của các chủ thể kinh tế kinh doanh theo nguyên tắc hạch toán kinh tế

3. Tiếp tục đổi mới quản lý nhà nước đối với nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa ở nước ta
3.1.Hoàn thiện hệ thống pháp luật kinh tế và tăng cường pháp chế xã hội chủ nghĩa trong hoạt động kinh tế
3.1.1. Hoàn thiện hệ thống pháp luật kinh tế
3.1.2. Tăng cường pháp chế xã hội chủ nghĩa trong hoạt động kinh tế
3.2. Sắp xếp, đổi mới hệ thống các doanh nghiệp nhà nước nhằm nâng cao hiệu quả và tăng khả năng hội nhập
3.3. Đổi mới hệ thống tài chính, ngân hàng, tín dụng, bảo hiểm
3.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức tham gia đánh giá và hoạch định chính sách kinh tế
3.5. Đẩy mạnh cải cách hành chính nhà nước tạo điều kiện cho kinh tế phát triển

Chuyên đề 11: QUẢN LÝ CÁC DOANH NGHIỆP VÀ DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

I. Mục đích, yêu cầu

Mục đích

- Giúp cho người học nắm được lý luận của chủ nghĩa Mác – Lê nin và tư tưởng Hồ Chí Minh về doanh nghiệp nhà nước trong cơ cấu nền kinh tế quốc dân.

- Giúp cho người học nắm được quan điểm, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước ta về doanh nghiệp nhà nước trong tiến trình phát triển nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa.

- Trang bị những cơ sở lý luận và những kỹ năng cần thiết về quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước trong môi trường phát triển cạnh tranh của nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa.

2. Yêu cầu

- Trang bị cho người học cơ sở lý luận cơ bản và quan điểm của Đảng và Nhà nước ta về doanh nghiệp nhà nước.

- Xác định rõ chức năng của nhà nước trong việc quản lý và những nội dung quản lý doanh nghiệp nhà nước.

- Trang bị cho người học các kỹ năng cần thiết trong việc thực hiện quản lý doanh nghiệp nhà nước.

II. Đối tượng:

Tất cả các cán bộ quản lý các cấp của các loại hình doanh nghiệp nhà nước.

III. Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

- Phần lý thuyết: 08 tiết.
- Phần thảo luận, bài tập: 02 tiết.

IV. Nội dung chuyên đề

I. Những vấn đề chung

1. Khái niệm và phân loại doanh nghiệp nhà nước

- Khái niệm doanh nghiệp nhà nước
- Phân loại doanh nghiệp nhà nước
  + Theo quy mô
  + Theo cấp quản lý

+ Theo tính chất hoạt động

2. Cơ sở lý luận của chủ nghĩa Mác – Lê nin, tư tưởng Hồ Chí Minh và quan điểm của Đảng, Nhà nước ta về doanh nghiệp nhà nước

2.1. Cơ sở lý luận của Mác – Lê nin và tư tưởng Hồ Chí Minh về doanh nghiệp nhà nước

- Cơ sở lý luận của Mác – Lê nin về doanh nghiệp nhà nước
- Tư tưởng Hồ Chí Minh về doanh nghiệp nhà nước

2.2. Quan điểm của Đảng và Nhà nước ta về doanh nghiệp nhà nước

- Về vai trò chủ đạo của doanh nghiệp nhà nước trong nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa
- Những quan điểm cơ bản của Đảng và Nhà nước được xác định cho thời kỳ 2001 – 2010

II. Mục đích, yêu cầu và cơ sở pháp lý của việc quản lý doanh nghiệp nhà nước

1. Mục đích quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước

- Đảm bảo hoạt động theo định hướng nhà nước
- Hạn chế hoạt động tự phát, hạn chế rủi ro
- Hoạt động đúng và bình đẳng trong môi trường pháp luật
- Mang lại lợi ích tối đa cho nhà nước

2. Cơ sở pháp lý của quản lý doanh nghiệp nhà nước

- Chính phủ thống nhất quản lý đối với doanh nghiệp nhà nước
- Chính phủ quy định việc phối hợp giữa các bộ, cơ quan ngang bộ và cơ quan chức năng của Chính phủ trong quản lý doanh nghiệp nhà nước
- Chính phủ xác định thẩm quyền quản lý doanh nghiệp nhà nước đối với UBND tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương.

III. Nội dung quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước

1. Ban hành và tổ chức thực hiện pháp luật và chính sách về doanh nghiệp nhà nước

- Chính sách và cơ chế quản lý đối với từng loại doanh nghiệp nhà nước
  + Chính sách khuyến khích
  + Chế độ ưu tiên (trợ cấp, trị giá, bảo hộ sản phẩm,...)
  + Chế độ dịch vụ hoạt động công ích
- Tổ chức xây dựng chiến lược phát triển và quy hoạch doanh nghiệp nhà nước
- Tổ chức xây dựng chiến lược đào tạo và quy hoạch đội ngũ cán bộ
- Xác định chế độ và tổ chức thanh tra, kiểm tra việc thực hiện pháp luật đối với doanh nghiệp nhà nước

2. Thống nhất thực hiện các quyền của chủ sở hữu đối với doanh nghiệp nhà nước

- Quyết định thành lập, sát nhập, chia tách, giải thể, chuyển đổi quyền sở hữu đối với dòanh nghiệp nhà nước
- Quyết định mục tiêu, chiến lược phát triển và định hướng kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước
- Ban hành điều lệ mẫu về tổ chức, hoạt động của doanh nghiệp nhà nước
- Quyết định vốn đầu tư ban đầu và đầu tư bổ sung, giao vốn và cơ chế bảo toàn vốn
- Quy định các chế độ, nghĩa vụ của doanh nghiệp nhà nước
- Quyết định mô hình quản lý
- Quy định các tiêu chuẩn, định mức
- Tổ chức kiểm tra, giám sát

3. Cơ quan quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước

- Cơ quan quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước do trung ương quản lý
- Cơ quan quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp nhà nước do địa phương quản lý

4. Quyền hạn và trách nhiệm đối với cơ quan đăng ký kinh doanh

- Đối với doanh nghiệp nhà nước do trung ương quản lý
- Đối với doanh nghiệp nhà nước do địa phương quản lý

5. Thanh tra hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước

- Đối với doanh nghiệp nhà nước do trung ương quản lý
- Đối với doanh nghiệp nhà nước do địa phương quản lý

6. Năm tài chính và năm báo cáo tài chính của doanh nghiệp nhà nước

- Năm tài chính
- Năm báo cáo

Chuyên đề 12: QUẢN LÝ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP NHÀ NƯỚC

I . Mục đích, yêu cầu :

1. Mục đích:

Giúp học viên nắm được nguyên lý chung về chiến lược để từ đó vận dụng có kết quả vào hoạch định và tổ chức thực thi chiến lược phát triển nói chung và chiến lược phát triển doanh nghiệp nói riêng.

2. Yêu cầu:

- Trình bày được khái niệm, nội dung của chiến lược phát triển và nắm chắc các nguyên tắc, qui trình hoạch định chiến lược phát triển doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường có định hướng.
- Biết xác định mục tiêu và những nội dung cơ bản của chiến lược phát triển doanh nghiệp.
- Biết lên kế hoạch và tổ chức triển khai thực hiện chiến lược phát triển ở một doanh nghiệp nhất định.

II. Đối tượng

Tất cả cán bộ quản lý các cấp của các loại hình doanh nghiệp nhà nước

Những cán bộ tham mưu giúp việc cho lãnh đạo các doanh nghiệp nhà nước

Những cán bộ thuộc các bộ phận chuyên môn như: kế hoạch, thị trường .

III. Phương pháp gảing dạy:

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

- Phần lý thuyết: 08 tiết.
- Phần thảo luận, bài tập: 02 tiết.

IV. Nội dung chuyên đề

1. Phân tích thực trạng doanh nghiệp và xu thế phát triển của thị trường

1.1 Phân tích thực trạng tổ chức, quản lý điều hành và sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

1.2 Phân tích xu thế vận động của nền kinh tế thị trường

2. Xác định quan điểm phát triển doanh nghiệp

2.1 Quan điểm về mục tiêu phát triển

2.2 Quan điểm về quản lý và sử dụng nguồn lực

2.3 Quan điểm về cách thức vận động phát triển

3. Xác định mục tiêu phát triển doanh nghiệp

3.1 Mục tiêu về lượng

3.2 Mục tiêu về chất.

4. Xác định chiến lược phát triển lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

4.1 Lợi thế về địa vị kinh doanh

4.2 Lợi thế về nguồn lực huy động và sử dụng

4.3 Lợi thế về tính chất sản phẩm

5. Xác định chiến lược chuyên môn hoá và mở rộng sản xuất kinh doanh

5.1 Chiến lược chuyên môn hoá

5.2 Chiến lược mở rộng

6. Xác định chiến lược chiếm lĩnh thị phần

6.1 Chiến lược quảng bá sản phẩm

6.2 Chiến lược tiếp thị

6.3 Chiến lược tiêu thụ

6.4 Chiến lược hỗ trợ...

7. Xây dựng chiến lược tổ chức điều hành

7.1 Chiến lược tổ chức bộ máy

7.2 Chiến lược nhân sự

7.3 Chiến lược quản lý

8. Xây dựng các chiến lược hỗ trợ khác

9. Tổ chức thực hiện chiến lược phát triển doanh nghiệp

Xây dựng kế hoạch triển khai.

Tổ chức triển khai chiến lược

Phối hợp thực hiện chiến lược

Kiểm tra đôn đóc thực hiện chiến lược

Điều chỉnh chiến lược

Đánh giá thực hiện chiến lược.

Chuyên đề 13: **KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO**

I- Mục đích, yêu cầu

- Trình bày những vấn đề cốt yếu nhất về lãnh đạo và kỹ năng lãnh đạo;
- Nhằm giúp người lãnh đạo hiểu rõ hành vi của mình trong hoạt động.

II. Đối tượng

Tất cả cán bộ, công chức làm công tác quản lý các tổ chức chính trị - xã hội;
Các nhà quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước
Các cán bộ kế cận

III.Phương pháp giảng dạy:

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 08 tiết;
Thảo luận: 02 tiết.

IV.Nội dung chuyên đề:

1- Quan niệm chung về quản lý và lãnh đạo.

- Thuật ngữ quản lý và thuật ngữ lãnh đạo có hàm nghĩa vừa khác biệt vừa tích hợp vào nhau. Chúng có nhiều điểm tương đồng nhưng không đồng nhất. Trong thực tế, nhiều khi khó phân biệt rạch ròi hai thuật ngữ này. Lúc thì lãnh đạo bao hàm quản lý; khi thì quản lý bao hàm lãnh đạo.

2. Khái niệm về lãnh đạo.

- Lãnh đạo là hành vi của cá nhân, định hướng cho hoạt động của một nhóm người hướng đến mục tiêu xác định(Hemphel Coons);
- Lãnh đạo là xây dựng tầm nhìn, xây dựng các giá trị và môi trường mà trong đó các nhiệm vụ được thực hiện(Richards & Engle);
- Lãnh đạo là năng lục của cá nhân có thể gây ảnh hưởng và huy động được khả năng của những người khác tham gia vào việc tạo ra hiệu quả, hiệu năng cho tổ chức

3.Sự khác nhau giữa nhà quản lý và nhà lãnh đạo

- Nhà lãnh đạo:

- Nhà lãnh đạo là người như thế nào?
- Các giá trị của nhà lãnh đạo
- Những khả năng cần có

- Nhà quản lý:

- Nhà quản lý là người như thế nào?

- Các giá trị của nhà quản lý
- Những khả năng cần có

4. Những yếu tố cấu thành kỹ năng lãnh đạo.

- Nhận thức;
- Thích ứng;
- Hành động.

5.Những thách thức đối với nhà lãnh đạo ngày nay

- Trao quyền;
- Tầm nhìn;
- Đổi mới công nghệ trong môi trường làm việc;
- Giá trị; hành vi; thái độ

6. Sử dụng quyền lực.

- Những vấn đề cần lưu ý khi sử dụng quyền lực

- Làm rõ môi trường lãnh đạo;
- Xác định mục tiêu lãnh đạo;
- Làm rõ quyền hạn lãnh đạo;
- Coi trọng sự phối hợp các nguồn lực;

- Phương pháp và nghệ thuật sử dụng quyền lực.

- Chú trọng đúng mức, xử lý có hiệu quả những việc lớn, then chốt;
- Quyết định những việc thuộc phạm vi, chức trách, quyền hạn;
- Thực hiện các quyết sách lớn, trước hết phải thăm dò dư luận;
- Khi đưa ra những quyết sách lớn quan trọng, cần phải làm tốt công tác hiệp đồng; phối hợp trong nội bộ;
- Không được dễ dàng thay đổi quyết định đã thi hành;
- Phải học cách trao quyền hợp lý;
- Khi trao quyền, phải tin tưởng cấp đưới nhưng không buông trôi;
- Không tuỳ tiện chỉ huy vượt quyền khi đã phân cấp;
- Phân công hợp lý, làm rõ quyền hạn của cấp dưới;
- Kiên quyết ngăn chặn cấp dưới đẩy công việc lên cấp trên;
- Đề phòng, uốn nắn sự vượt quyền của cấp dưới;
- Vừa khoan dung vừa cứng rắn khi thực hiện quyền lực;
- Biết lắng nghe những ý kiến trái ngược;
- Thưởng phạt phân minh;
- Tuân thủ pháp luật

7.Kỹ năng dùng người.

- ý nghĩa của việc dùng người.

- Là chức năng cơ bản của người lãnh đạo;
- Là điều kiện quan trọng thực hiện lãnh đạo có hiệu quả;
- Là nhân tố then chốt thành bại của người lãnh đạo.

- Phương pháp và nghệ thuật dùng người.

- Sử dụng hợp lý tài năng của con người; coi trọng đào tạo, bồi dưỡng
- Phải tín nhiệm và không đối xử thiên lệch với cấp đưới;
- Cùng suy nghĩ khi nghe phản ánh của cấp dưới và giải quyết tốt những lo lắng của họ;
- Tôn trọng đời tư và hãy nhớ tên họ của cấp dưới
- Khuyến khích động viên kịp thời; không tranh công đổ lỗi
- Không làm "mất mặt" cấp dưới và hứa hẹn tuỳ tiện;
- Không nhân nhượng đối với sai lầm, khuyết điểm của cấp dưới nhưng đôi khi cũng cần trở thành "ống xả hơi" của cấp dưới;
- Ủng hộ, bảo vệ cấp dưới và không được coi mình là kẻ ban ơn;
- Không vứt bỏ quyền uy khi cấp dưới không nhận nhiệm vụ.

8.Sử dụng lý lẽ thuyết phục trong giao tiếp.

- Vai trò của việc sử dụng lý lẽ trong công tác lãnh đạo.

- Tác dụng trực tiếp và tác dụng gián tiếp;
- Tác dụng trước mắt và tác dụng lâu dài;
- Tác dụng chính và tác dụng phụ.

- Phương pháp và nghệ thuật sử dụng lý lẽ.

- Cho thuốc đúng bệnh, giảng giải tuỳ người;
- Tập trung vào đề tài thảo luận, làm nổi bật trọng điểm;
- Khai thông và hướng dẫn;
- Giữ vững đạo lý lớn, biết cách nói tới đạo lý nhỏ;
- Uyển chuyển, hàm súc, thấy cái lạ lùng nổi bật trong cái thực tế bình dị;
- Dẫn dắt tâm lý, mở rộng tâm hồn con người;
- Tình lý giao hoà, thấu tình đạt lý;
- Vừa giáo dục vừa giải trí;
- Thấm dần từng bước, gợi cho mọi người suy nghĩ; tiến dần từng bước và kiên trì.;
- Khéo dùng lý lẽ, hình thức đa dạng;
- Gương mẫu đi đầu, dẫn dắt con người bằng tri thức.

Chuyên đề 14: KỸ NĂNG GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

I. Mục tiêu

Khoá học này được thiết kế nhằm giúp học viên biết cách tiếp cận đúng vấn đề và đưa ra quyết định giải quyết vấn đề một cách hợp lý và sáng tạo.

II. Đối tượng tham dự

Những người thường xuyên phải đương đấu với các vấn đề nảy sinh trong quản lý và đưa ra quyết định để giải quyết các vấn đề đó. Học viên sẽ thấy được khoá học rất có ích cho công viêc hàng ngày của họ.

III.Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên qua bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.

Thời gian: 10 tiết
Giảng lý thuyết : 5 tiết
Thực hành, thảo luận nhóm: 5 tiết

IV.Các nội dung cơ bản:

1. Nhận biết vấn đề
   - Quan niệm thế nào là vấn đề
   - Phân tích thực trạng tổ chức: Kỹ năng chuẩn đoán tổ chức
   - Phân biệt hiện tượng và bản chất (nguyên nhân của hiện tượng)
   - Xác định các vấn đề
2. Phân tích nguyên nhân
   - Kỹ năng phân tích mối quan hệ nguyên nhân-hậu quả (Biểu đồ xương cá)
3. Xây dựng giải pháp
   - Kỹ năng xây dựng và lựa chọn các giải pháp
4. Lựa chọn giải pháp thích hợp nhất
   - Phân tích SWOT từng giải pháp
   - Phân tích trường lực từng giải pháp
   - Lựa chọn giải pháp tối ưu nhất
5. Ra quyết định
   - Kỹ năng ra tuyên bố về mục tiêu và cách thức đạt được mục tiêu
   - Kỹ năng lập kế hoạch thực hiện giải pháp

6. Thực hiện giải pháp đã lựa chọn.
    - Kỹ năng tổ chức các nguồn lực
    - Kỹ năng giám sát
    - Kỹ năng đánh giá

Chuyên đề 15: KỸ NĂNG TỔ CHỨC VÀ ĐIỀU HÀNH HỘI NGHỊ

I. Mục đích, yêu cầu:

1. Mục đích

- Giúp cho người học có được những kiến thức cần thiết về việc tổ chức, điều hành một hội nghị trên cơ sở một yêu cầu, một mục tiêu và những nội dung đã được xác định

- Xác định được quy trình, nội dung công việc từ khâu chuẩn bị, tổ chức, điều hành và kết thúc hội nghị, đảm bảo sự thành công của hội nghị

2. Yêu cầu

- Trang bị cho người học những hiểu biết và những kỹ năng cần thiết trong việc tổ chức điều hành hội nghị

- Nắm được trình tự để tổ chức một hội nghị và những công việc cần phải làm để tổ chức và điều hành một hội nghị

II. Đối tượng

Cán bộ, công chức làm công tác quản lý trong các tổ chức chính trị - xã hội
Các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước
Các nhà phụ trách công tác văn phòng, tổ chức

III.Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 08 tiết;
Thảo luận: 02 tiết.

IV. Nội dung chuyên đề

1.Những vấn đề chung

1. Khái niệm cơ bản

- Hội ý
- Hội thảo
- Hội họp
- Hội nghị

2. Sự cần thiết khách quan của hội nghị

- ý nghĩa và vai trò của hội nghị
- Chức năng của hội nghị trong công tác điều hành

3. Cơ sở pháp lý của hội nghị

2.Nội dung chuẩn bị để tổ chức hội nghị

1. Nội dung chuẩn bị để tổ chức hội nghị

- Xác định mục đích, yêu cầu và nội dung cần thiết của hội ngbị
- Xác định mục đich của hội nghị
- Xác định yêu cầu của hội nghị

2. Chuẩn bị nội dung cho hội nghị

- Chuẩn bị nội dung trình bày, báo cáo hay thảo luận tại hội nghị
- Xác định cơ cấu thành phần tham dự của hội nghị, dự kiến thời gian, địa điểm của hội nghị
- Chuẩn bị và gửi công công việc yêu cầu cơ quan, tổ chức và thành viên tham gia giải quyết những nội dung cần thiết cho hội nghị
    + Báo cáo tổng kết hay ý kiến tham luận, đề xuất
    + Công tác thi đua
- Chuẩn bị cơ sở vật chất cần thiết cho hội nghị
    + Địa điểm, phương tiện, hình thức trang trí
    + Tài chính, khen thưởng
    + Chế độ đại biểu và phục vụ
- Chuẩn bị chương trình nghị sự, bài phát biểu cho lãnh đạo cấp trên, giấy mời đại biểu.
- Chuẩn bị các dự thảo văn bản cần thiết để trình bày, báo cáo hay đưa ra thảo luận lấy ý kiến.
- Triệu tập chính thức
- Cử bộ phận đón tiếp

1.3.Nội dung tổ chức điều hành hội nghị

1. Yêu cầu tổ chức, điều hành hội nghị

- Nắm vững những yêu cầu chính mà mục tiêu tổ chức hội nghị đã xác định
- Đảm bảo cho hội nghị diễn ra đúng mục tiêu, đảm bảo thời gian và đạt hiệu quả

2. Nội dung tổ chức, điều hành

- Điểm danh các thành viên tham dự, đại biểu
- Tuyên bố lý do, công bố chương trình hội nghị
- Bầu chủ tịch đoàn, ban thư ký hội nghị
- Nhiệm vụ và quyền hạn của Chủ tịch đoàn
    + Điều hành hội nghị diễn ra theo chương trình nghị sự
    + Tổng kết và kết luận những vấn đề then chốt
    + Kết luận và tuyên bố bế mạc
    - Nhiệm vụ của Ban thư ký
    + Ghi biên bản đầy đủ những nội dung diễn ra của hội nghị
    + Tổng hợp những ý kiến và dự thảo những kết luận chủ yếu để chủ toạ tổng kết
    + Tổng hợp các tài liệu, báo cáo tham luận của hội nghị
    + Giải quyết các công việc sau hội nghị do chủ toạ yêu cầu
    - Giải quyết các vấn đề sau hội nghị

+ Về nhiệm vụ do mục đích hội nghị đặt ra
+ Về thanh quyết toán (nếu có)

Chuyên đề 16: KỸ NĂNG ĐÀM PHÁN

I- Mục đích, yêu cầu

- Hiểu một cách cơ bản về đàm phán;
- Giúp các nhà quản lý, lãnh đạo có cái nhìn tổng thể trong đàm phán;
- Áp dụng một số kỹ năng cơ bản trong đàm phán

II. Đối tượng

Các nhà quản lý các tổ chức chính trị - xã hội
Các nhà quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước
Các nhà làm công tác thị trường, kế hoạch

III.Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 10 tiết;
Lý thuyết: 07 tiết;
Thảo luận: 03 tiết.

IV. Nội dung chuyên đề

1- Khái niệm về đàm phán.

- Thế giới là một bàn đàm phán cực lớn;
- Đàm phán là thực tế cuộc sống. Hầu như bất cứ lúc nào trong nhịp sống hàng ngày, con người đều có dịp để đàm phán từ những vấn đề nhỏ đến những vấn đề lớn.
- Đàm phán có thể xem như một quá trình mà thông qua nó các bên tham gia cùng vận động từ các vị trí ban đầu khác nhau để tiến tới một điểm mà ở đó họ có thể thoả thuận được với nhau một vấn đề nào đó;
- Đàm phán là cách thức tốt nhất để giải quyết các mâu thuẫn hoặc mục tiêu khác nhau;
- Đàm phán là quá trình giải quyết bất đồng thông qua thoả hiệp được các bên liên quan chấp nhận

2- Chức năng của đàm phán

3- Điều kiện cần thiết cho đàm phán và đánh giá đàm phán.

- Điều kiện đàm phán

- Một tình huống đòi hỏi phải đàm phán;
- ý định và ý chí;
- Sự phân phối quyền lực các bên tham gia đàm phán;

- Đánh giá một cuộc đàm phán thành công

4- Các phong cách và các kiểu đàm phán

- Các phong cách đàm phán.

- Mâu thuẫn, cạnh tranh;
- Đàm phán mang tính hợp tác;
- Đàm phán giải quyết vấn đề

- Các kiểu đàm phán

- Kiểu cứng;
- Kiểu mềm;
- Kiểu nguyên tắc.

II.5- Những đặc điểm của đàm phán trong công tác nhân sự .

- Cácđặc điểm chung;

+ Các loại đàm phán

- Các tình huống đàm phán thường gặp trong công tác nhân sự :

+ Tiền lương, đề bạt;
+ Đánh giá;
+ Thay đổi tổ chức , môi trường làm việc;
+ Các vấn đề về quan hệ giữa người và người;
+ Kỷ luật và nguyên nhân

5. Một số kỹ năng đàm phán.

- Chuẩn bị cho đàm phán.

- Vị trí, vai trò công tác chuẩn bị
- Nội dung chuẩn bị:

+ Hồ sơ, tài liệu. văn bản cần thiết;
+ Phân tích tình hình , dự đoán nhu cầu đối tác;
+ Xác định mục tiêu đàm phán
+ Địa điểm, thời gian đàm phán;

- Bố trí nhân sự cho đàm phán;

- Tiếp xúc đàm phán.

- Tạo không khí đàm phán;
- Thăm dò đối tác;
- Sửa đổi, điều chỉnh dự kiến đàm phán;
- Sử dụng các kỹ, chiến thuật trong đàm phán

- Những kỹ thuật chủ yếu trong đàm phán.

- Kỹ thuật đàm phán là gì?
- Các kỹ thuật có thể sử dụng trong đàm phán;

+ Phương pháp xử lý đối tượng theo từng vấn đề;
+ Phương pháp chia nhỏ một đối tượng;
+ Phương pháp cả gói;

+ Phương pháp mở rộng;
+ Phương pháp thay đổi;
+ Các kỹ thuật hỗ trợ;
- So sánh các kỹ thuật trọng yếu

- Những chiến thuật chủ yếu trong đàm phán.
- Chiến thuật trong đàm phán là gì?
- Phân loại chiến thuật đàm phán

Chuyên đề 17: KỸ NĂNG QUẢN LÝ LÀM VIỆC THEO NHÓM

I.Mục đích

Sự phức tạp và thay đổi của môi trường khiến các tổ chức luôn phải đối mặt với các vấn đề nảy sinh mà mỗi cá nhân không thể giải quyết nổi. Vì vậy, làm việc nhóm là cách tiếp cận được chấp nhận rộng rãi hiện nay nhằm phát huy trí tuệ và sức mạnh tập thể để giải quyết vấn đề một cách hiệu quả nhất. Khoá học này được thiết kế nhằm trang bị cho các nhà quản lý những kiến thức cần thiết khi xây dựng nhóm làm việc.

II. Đối tượng tham dự

Các nhà quản lý - những người có trách nhiệm làm việc cùng và thông qua những người khác để đạt được mục tiêu chung của tổ chức. Các học viên sẽ thấy khoá học giúp ích họ trong việc tạo nên các nhóm làm việc hiệu quả.

III.Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên trong bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.
Thời gian: 10 tiết.
Giảng lý thuyết: 5 tiết
Thực hành, thảo luận nhóm, tình huống: 5 tiết

IV. Nội dung chuyên đề

I. Giới thiệu
- Thực tế quản lý đòi hỏi cách tiếp cận liên bộ phận và khả năng xây dựng các nhóm làm việc hiệu quả của các nhà quản lý;
- Khái niệm nhóm làm việc và tầm quan trọng của làm việc theo nhóm;
- Nhóm làm việc chính thức và phi chính thức.

II Các yêu cầu của một nhóm làm việc có hiệu quả.
- Xác định mục tiêu;
- Khuôn khổ thời gian;
- Yêu cầu về năng lực của các thành viên;
- Các tuyến mệnh lệnh và báo cáo.
- Xây dựng động lực nhóm
- Xây dựng bầu không khí thuận lợi
- Khả năng thích nghi với thay đổi.

III Xây dựng nhóm làm việc

- Cách thức tổ chức con người;
- Cách thức phân công nhiệm vụ;
- Cách thức xây dựng nhóm- Phân tích năng lực theo nhiệm vụ;
- Vai trò của người quản lý;
- Vai trò của đào tạo phát triển năng lực;
- Công tác nhân sự;
- Xây dựng môi trường học tập .

IV Xây dựng nhóm trong điều kiện Việt nam

- Phát triển mong muốn học hỏi lẫn nhau và hợp tác vì mục tiêu chung;
- Sự không sẵn có của các kỹ năng cần thiết đòi hỏi sự phối hợp không chính thức;
- Nhu cầu hợp tác liên bộ phận;
- Đào tạo tại nơi làm việc.
- Áp dụng kinh nghiệm của Singapore về xây dựng các nhóm cải tiến công việc tại nơi làm việc

Chuyên đề 18: KỸ NĂNG QUẢN LÝ THAY ĐỔI

I. Mục đích

Các tổ chức đang tồn tại trong một môi trường thay đổi và luôn phải sẵn sàng đối mặt và chấp nhận sự thay đổi thường xuyên. Vai trò quan trọng của quản lý tổ chức làm cho tổ chức chủ động đối mặt với thay đổi và thích nghi tốt trong điều kiện mới. Khoá học này được thiết kế nhằm hỗ trợ những người làm công tác quản lý các tổ chức chính trị, xã hội và kinh tế các kỹ năng quản lý thay đổi.

II. Đối tượng tham dự

Các nhà quản lý - những người có trách nhiệm đưa ra các quyết định quản lý đúng đắn và kịp thời trong một môi trường tổ chức luôn có nhiều biến động.

III.Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên trong bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.

Thời gian: 1o tiết
Giảng lý thuyết: 5 tiết
Thảo luận nhóm, bài tập tình huống: 5 tiết

IV.Nội dung cơ bản

I Tại sao phải quản lý thay đổi?
- Thế giới thay đổi;
- Sự khan hiếm dần của các nguồn lực tự nhiên;
- Sự thay đổi các điều kiện tự nhiên;
- Sự thay đổi mạnh mẽ về chính trị;
- Sự thay đổi về xã hội; sự thay đổi về hành vi tổ chức;
- Sự cần thiết phải làm chủ các thay đổi; Sự thay đổi bản chất của nguồn nhân lực

II. Chủ động trở thành tác nhân thay đổi
- Tạo khả năng thay đổi;
- Thay đổi văn hoá;
- Xây dựng các điển hình cá nhân thay đổi;
- Kinh nghiệm Singaporre về WITs

III. Phát triển nguồn nhân lực phù hợp với môi trường thay đổi

- Thay đổi cách tiếp cận: Từ quản lý nhân sự đến quản lý nguồn nhân lực;
- Xây dựng chiến lược đào tạo đáp ứng nhu cầu phát triển của tổ chức:
- Phát triển khả năng dự báo;
- Phát triển khả năng giải quyết vấn đề và ra quyết định; ....

Chuyên đề 19: KỸ NĂNG PHÂN CẤP QUẢN LÝ

I. Mục đích

Quản lý là cách thức duy nhất để một tổ chức đạt được mục tiêu đề ra. Vì vậy, không chỉ các nhà quản lý mà tất cả các thành viên trong tổ chức đều có trách nhiệm đối với việc đạt được mục tiêu chung. Khoá học được thiết kế nhằm trang bị kiến thức và kỹ năng quan trọng giúp các nhà quản lý huy động được sự tham gia của tổ chức để đạt được mục tiêu chung mà vẫn đảm bảo chức năng kiểm soát của mình.

II. Đối tượng

Các nhà quản lý

III. Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên trong bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.

Thời gian: 10 tiết

Giảng lý thuyết: 5 tiết

Thảo luận nhóm, tình huống: 5 tiết.

IV.Các nội dung cơ bản:

1. Nhu cầu phân cấp trong quản lý
    - Phạm vi kiểm soát hiệu quả
    - Sự phức tạp của công việc và nhu cầu kiểm soát
    - Tầm quan trọng của người ra quyết định
    - Sự phù hợp của quyết định quản lý
    - Sự tham gia trực tiếp và huy động các nguồn lực cơ sở
    - Tăng cường dân chủ
    - Chú trọng vào kết quả cuối cùng
2. Bản chất của phân cấp
    - Các khái niệm: Phân quyền; Phân cấp; Phân công nhiệm vụ; Uỷ quyền; Trao quyền
    - Mục đích của phân cấp là tăng cường hiệu quả quản lý
    - Cấp quản lý: Phạm vi kiểm soát; Cơ cấu các nguồn lực; Mối quan hệ trực tuyến;
    - Phân cấp: Xác định rõ phạm vi kiểm soát hợp lý; Đảm bảo mức độ độc lập của một cấp khi ra các quyết định quản lý; đảm bảo tính xác thực của các quyết định quản lý; đảm bảo tính kịp thời; Đảm bảo các

điều kiện về nguồn lực để thực thi quyết định quản lý; Không có sự can thiệp trực tiếp từ bên trên; Đảm bảo tối đa sự tham gia; Tăng cường dân chủ;

3. Các điều kiện cần thiết để thực hiện phân cấp có hiệu quả
   - Cơ cấu tổ chức hợp lý
   - Mức độ rõ ràng, rành mạch của nhiệm vụ
   - Xác định thẩm quyền hợp lý
   - Xác định các nguồn lực cần thiết để thực hiện nhiệm vụ
   - Xác định hệ thống các tiêu chí đánh giá thực thi
   - Cam kết đối với kết quả cuối cùng
4. Những vấn đề cần xem xét khi phân cấp quản lý
   - Sứ mệnh, nhiệm vụ
   - Mục tiêu
   - Các nguồn lực của tổ chức
   - Cơ cấu các nguồn lực thực hiện mục tiêu
   - Mức độ tập trung/phân tán của nhiệm vụ
   - Mức độ thay đổi của môi trường và yêu cầu thích nghi
   - Năng lực quản lý

Chuyên đề 20: KỸ NĂNG RA QUYẾT ĐỊNH

I. Mục đích: Trang bị những kiến thức và kỹ năng cơ bản giúp các nhà quản lý ra các quyết định đúng đắn trong các tình huống quản lý khác nhau.

II. Đối tượng tham dự

Những người thường xuyên phải đương đấu với các vấn đề nảy sinh trong quản lý và đưa ra quyết định để giải quyết các vấn đề đó. Học viên sẽ thấy được khoá học rất có ích cho công viêc hàng ngày của họ.

III.Phương pháp giảng dạy

Khoá học đào tạo theo hướng ứng dụng, tác động qua lại, tập trung vào hoạt động của học viên trong bài tập (áp dụng kỹ năng) và nghiên cứu tình huống (phân tích). Giảng viên sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ, và đóng vai trò tư vấn và hỗ trợ trong khi các tình huống được thảo luận.

Tổng thời gian: 10 tiết
Giảng lý thuyết: 5 tiết
Thảo luận nhóm, bài tập tình huống: 5 tiết

IV.Nội dung

1. Vai trò ra quyết định của các nhà quản lý
    - Nhà quản lý có trách nhiệm và chịu trách nhiệm đối với các nguồn lực của tổ chức
    - Quyết định của nhà quản lý được pháp luật bảo vệ
    - Nhà quản lý chịu trách nhiệm trước pháp luật về quyết định của mình
2. Quyết định quản lý là một sự lựa chọn cuối cùng của nhà quản lý về mục tiêu và phương thức đạt được mục tiêu
    - Khi nào nhà quản lý phải ra quyết định
    - Xác định mục tiêu
    - Lựa chọn phương án
    - Ra quyết định cuối cùng

3. Các hình thức ra quyết định
    - Văn bản
    - Phi văn bản
4. Quy trình hệ thống
    - Đầu vào: Phân tích và xử lý thông tin (Bên ngoài và bên trong)

- Hệ thống xử lý: Xác định vấn đề; Xác định các phương án giải quyết vấn đề; Lựa chọn phương án; Xác định mục tiêu; Lập kế hoạch thực hiện mục tiêu
- Đầu ra: Quyết định bằng văn bản hoặc phi văn bản

Chuyên đề 21: KỸ NĂNG SOẠN THẢO VĂN BẢN QUẢN LÝ

I. Mục đích, yêu cầu

Mục đích:

- Hiểu được những đặc trưng cơ bản của kỹ thuật soạn thảo văn bản quản lý trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp;
- Trang bị những kỹ năng cơ bản cần thiết để thực hành kỹ thuật soạn thảo văn bản trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

Yêu cầu:

- Nắm được lý thuyết chung về phân loại văn bản quản lý, những yêu cầu về nội dung, ngôn ngữ và thể thức văn bản.
- Vận dụng được một số kỹ năng cơ bản trong soạn thảo văn bản của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

II. Đối tượng

Cán bộ, công chức làm việc trong các bộ phận tham mưu, giúp việc lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội

Các nhà quản lý các loại hình doanh nghiệp nhà nước

Bộ phận văn phòng

Phòng pháp chế của các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp nhà nước.

III.Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.

Tổng thời gian: 15 tiết;
Lý thuyết: 10 tiết;
Thảo luận: 5 tiết.

IV. Nội dung

I. Hệ thống văn bản hình thành trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp

1. Hệ thống văn bản quản lý nhà nước

1.1. Khái niệm về văn bản quản lý nhà nước

1.2. Phân loại văn bản quản lý nhà nước

2. Những đặc trưng của văn bản quản lý của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp

2.1. Phân loại văn bản của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp

2.2. Những đặc trưng

3. Pháp chế văn bản quản lý

3.1. Những quy định chung của pháp luật hiện hành

3.2. Những quy định đặc thù

II. Những yêu cầu về nội dung và thể thức của văn bản

1. Những yêu cầu về nội dung

1.1. Tính mục đích

1.2. Tính khoa học

1.3. Tính xác đáng

1.4. Tính thực thi

2. Những yêu cầu về thể thức

2.1. Tổng quan

2.2. Các yếu tố thể thức

III. Kỹ thuật biên tập ngôn ngữ của văn bản

1. Ngôn ngữ văn bản

1.1. Văn phong hành chính-công vụ

1.2. Sử dụng từ ngữ

1.3. Phép đặt câu

2. Kỹ thuật biên tập

2.1. Các nguyên tắc

2.2. Những phương pháp

Chuyên đề 22: TỔ CHỨC LAO ĐỘNG KHOA HỌC

I. Mục đích, yêu cầu:

Làm cho họ viên nắm được một số nội dung và kỹ năng cơ bản về t3 lao động trong một tổ chức nói chung và các tổ chức chính trị - xã hội nói riêng dựa trên việc phân tích các đặc trưng cơ bản của các tổ chức chính trị - xã hội.

II. Đối tượng.

Tất cả cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước đều tham gia các khoá bồi dưỡng về tổ chức lao động khoa học trong tổ chức.

III. Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm.
Tổng thời gian: 10 tiết
Giảng lý thuyết: 6 tiết
Bài tập tình huống: 4 tiết

IV. Nội dung chuyên đề:

1. Khái niệm, nội dung và vai trò của tổ chức lao động khoa học trong cơ quan quản lý nhà nước

1.1. Khái niệm về tổ chức lao động và tổ chức lao động khoa học
1.2.Sự hình thành và phát triển tổ chức lao động khoa học
1.3.Nội dung chủ yếu của tổ chức lao động khoa học
1.3.1.Đặc điểm lao động của cán bộ công chức trong cơ quan quản lý nhà nước
1.3.2. Nội dung chủ yếu tổ chức lao động khoa học trong cơ quan quản lý nhà nước
1.4. Ý nghĩa của tổ chức lao động trong cơ quan quản lý nhà nước

2. Tổ chức công sở và nơi làm việc của cán bộ công chức trong các cơ quan quản lý nhà nước một cách khoa học

2.1. Khái niệm và đặc điểm của công sở
2.2.Các nguyên tắc tổ chức sắp xếp công sở một cách khoa học
2.3.Nơi làm việc và các nguyên tắc bố trí nơi làm việc của cán bộ công chức một cách khoa học

3. Xây dựng cơ cấu tổ chức và phân công lao động hợp lý trong cơ quan quản lý nhà nước

3.1. Thế nào là một cơ cấu tổ chức hợp lý?
3.2. Các hình thức phân công lao động và các nguyên tắc phân công lao động khoa học

3.3. Hoàn thiện các tiêu chuẩn định mức hợp lý trong các cơ quan quản lý nhà nước

3.3.1. Tiêu chuẩn định biên

3.3.2. Khối lượng và các chỉ tiêu công việc

3.3.3. Các chỉ tiêu, tiêu chuẩn đánh giá nhân viên

3.3.4. Các tiêu chuẩn về chỉ tiêu tài chính, vật tư, thiết bị

4. Các nguyên tắc điều hành hoạt động của cơ quan một cách khoa học

4.1. Điều hành theo kế hoạch

4.2. Điều hành bằng qui chế, nội qui cơ quan

4.3.Điều hành trên cơ sở vận dụng tri thức tâm lý cá nhân và trạng thái tâm lý phổ biến của tập thể

4.4. Giao việc gắn với kiểm tra, đánh giá kết quả hoạt động

4.5. Rút ngắn đường đi của thông tin, mệnh lệnh từ cấp lãnh đạo cao nhất đến nhân viên

4.6.Điều hành dựa vào các tiêu chuẩn đã được qui định của Nhà nước và cơ quan

5. Tổ chức lao động khoa học của thủ trưởng cơ quan và các cấp lãnh đạo

5.1.Tính chất lao động của người lãnh đạo trong cơ quan quản lý nhà nước

5.2.Ý nghĩa tổ chức lao động khoa học của người lãnh đạo cơ quan

*5.3.*Nội dung cơ bản tổ chức lao động khoa học cho người lãnh đạo

5.3.1. Kế hoạch hoá và phân phối thời gian làm việc hợp lý

5.3.2. Tổ chức các cuộc họp, đi công tác một cách khoa học

5.3.3. Tổ chức chu đáo các cuộc tiếp xúc của lãnh đạo

5.3.4. Phát biểu của người lãnh đạo

5.3.5. Sử dụng các phương tiện kỹ thuật trong công tác của người lãnh đạo

5.3.6. Tổ chức thời gian nhàn rỗi hợp lý

Chuyên đề 23: KỸ NĂNG PHÂN TÍCH CÔNG VIỆC

I. Mục đích, yêu cầu:

Mục đích:

- Phân tích công việc là công việc nhằm xác định được những công việc cần thiết của một tổ chức để tổ chức đó đạt được mục tiêu (*chức năng, nhiệm vụ được giao*).

- Phân tích công việc là cơ sở cho việc xây dựng, thiết kế một tổ chức khoa học, hợp lý, gọn nhẹ nhất.

- Phân tích công việc là cơ sở để thiết kế một tổ chức: sắp xếp lại tổ chức, bộ máy, biên chế, nhân sự của một tổ chức đã có sẵn.

- Phân tích công việc là cơ sở quan trọng, khoa học cho việc xác định biên chế của một tổ chức.

Yêu cầu:

- Đảm bảo xác định được đầy đủ các loại công việc cần thiết của một tổ chức.

- Đảm bảo tính khoa học, khách quan, công việc phải được xác định dựa trên nhu cầu thực tiễn.

- Công việc phải được xác định rõ ràngg, cụ thể, tránh chung chung hoặc chẻ nhỏ công việc...

- Tiên liệu được những loại công việc mới theo sự phát triển của tổ chức.

II. Đối tượng.

Cho tất cả cán bộ, công chức làm việc trong các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp nhà nước. Đặc biệt đối những nhà quản lý các tổ chức nói trên, kỹ năng phân tích công việc, công vụ để có thể bố trí người vào đúng vị trí có ý nghĩa rất quan trọng.

Đối với nhân viên, cán bộ, công chức cần có kỹ năng phân tích công việc để tự mình có thể bố trí các hoạt động cần thiết nhằm hoàn thành tốt nhất công vụ được giao.

III. Phương pháp học tập

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm; làm bài tập tình huống sẽ được chú trọng.

Tổng thời gian: 10 tiết

Giảng lý thuyết: 5 tiết

Bài tập nhóm, tình huống: 5 tiết

IV. Nội dung

I. Khái quát chung:

1. Khái niệm phân tích công việc:

- Phân tích công việc là một tiến trình xác định một cách có hệ thống các nghiệp vụ, kỹ năng cần thiết để thực hiện các công việc trong một tổ chức.

- Phân tích công việc là xác định quyền hạn, trách nhiệm, kỹ năng cần thiết theo yêu cầu của công việc và định hướng nên tuyển những người như thế nào để thực hiện tốt nhất công việc được giao.

- Phân tích công việc là quá trình xây dựng, mô tả những công việc cần thiết và tiêu chuẩn của từng loại công việc.

2. Cơ sở khách quan của việc phân tích công việc:

- Phân tích công việc dựa trên mục tiêu (*chức năng, nhiệm vụ*) của tổ chức.

- Phân tích công việc dựa trên các điều kiện thực tiễn của môi trường.

- Dựa trên các văn bản mang tính pháp lý của các cơ quan có thẩm quyền.

II. Nội dung phân tích công việc:

Được chia thành 2 giai đoạn:

1. Giai đoạn thứ nhất:

Tập hợp các thông tin cần thiết để phân tích công việc.

2. Giai đoạn thứ hai:

Xử lý các thông tin để phân tích công việc kết thúc giai đoạn thứ hai phần đưa ra được: bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn công việc.

a. Bản mô tả công việc:

- Nhận diện công việc.
- Tóm tắt công việc.
- Mối quan hệ, liên kết giữa các công việc.
- Các tiêu chuẩn để đánh giá công việc...

b. Bản tiêu chuẩn công việc:

Nhằm xác định những yêu cầu, tiêu chuẩn đối với những người muốn được tuyển vào những công việc cụ thể đó như thế nào.

- Trình độ văn hoá, chuyên môn, ngoại ngữ.
- Kinh nghiệm công tác.
- Tuổi đời, nam, nữ,...
- Sức khoẻ, ngoại hình...

III. Các phương pháp phân tích công việc:

1. Phương pháp quan sát.
2. Phương pháp phỏng vấn.
3. Phương pháp mô phỏng.
4. Phương pháp dựa trên việc phân tích các mục tiêu, chức năng, nhiệm vụ của tổ chức được trao.

Chuyên đề 24: **ISO TRONG QUẢN LÝ**

I. Mục đích.

ISO đang trở thành thuật ngữ được các nhà quản lý nói chung quan tâm. Nhiều doanh nghiệp đã và đang cố gắng quảng cáo với khách hàng về các loại ISO nà họ đang có. Nhiều doanh nghiệp phấn đấu để được cấp chứng chỉ về một loại ISO nào đó.

Tuy nhiên không phải mọi nhà quản lý đều nắm bắt, hiểu được tầm quan trọng và ý nghĩa của ISO. Chính vì vậy, phấn đấu để có chứng nhận ISO và vấn đề hiệu quả kinh doanh không phải luôn đồng thuận với nhau.

Mục đích của chuyên đề là nhằm giúp các nhà quản lý hiểu được nội dung của thuật ngữ.

II. Đối tượng.

Đây là những kiến thức có tính chất hiện đại. Do đó, mọi đối tượng thuộc cán bộ, công chức quản lý các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các doanh nghiệp nhà nước cần được trang bị. Đặc biệt các doanh nghiệp nhà nước vấn đề ISO đang trở thành mục tiêu nên các nhà quản lý cần phải học những kiến thức này.

III. Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp thuyết trình, giới thiệu tình huống và thảo luận. Phương pháp giảng dạy cho người lớn.

Tổng thời gian: 10 tiết

Giảng lý thuyết: 6 tiết

Bài tập nhóm: 4 tiết.

IV. Nội dung

1. Các nguyên tắc quản lý chất lượng.

- Nguyên tắc 1
- Nguyên tắc 2
- Nguyên tắc 3
- Nguyên tắc 4
- Nguyên tắc 5
- Nguyên tắc 6
- Nguyên tắc 7
- Nguyên tắc 8
- Nguyên tắc 1
- Kết luận

2. ISO và ý nghĩa của ISO trong hoạt động quản lý
3. Quá trình xây dựng hệ thống chất lượng

- Giai đoạn 1: lập kế hoạch

- Giai đoạn 2: Biên soạn và phổ biến các tài liệu của hệ thống quản lý chất lượng.
- Giai đoạn 3: Thực hiện hệ thống quản lý chất lượng.
- Giai đoạn 4: Chứng nhận hệ thống chất lượng.

4. ISO trong các tổ chức chính trị - xã hội và các doanh nghiệp

Chuyên đề 25: **CHÍNH PHỦ ĐIỆN TỬ VÀ THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ**

I. Mục đích:

Chính phủ điên tử và thương mại điện tử đang trở thành một phương pháp rất cần thiết để nâng cao hiệu quả hoạt động của các chính phủ và doanh nghiệp nói chung.

Trong điều kiện cải cách hiện nay, cả chính phủ và các doanh nghiệp đều hướng đến điện tử hoá các hoạt động của mình.

Thương mại điện tử đã đem lại nhiều thành công cho các doanh nghiệp nói chung trên thế giới. Trong khi đó chính phủ điện tử mới được áp dụng.

Mục đích của chuyên đề này chưa phải là làm cho cán bộ, công chức trong các tổ chức chính trị - xã hội cũng như các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước hiểu sâu vấn đề này. Chủ yếu cơ bản cung cấp một số kiến thức ban đầu để tạo cơ hội tiếp cận cao hơn chính phủ điện tử và thương mại điện tử.

II. Đối tượng.

Cho tất cả cán bộ, công chức của các tổ chức chính trị -xã hội

Các nhà quản lý các doanh nghiệp nhà nước

III. Phương pháp giảng dạy.

Phương pháp thuyết trình, giới thiệu tình huống và thảo luận. Phương pháp giảng dạy cho người lớn.

Tổng thời gian: 10 tiết

Lý thuyết: 6 tiết

Tình huống: 4 tiết

IV. Nội dung

1. Thương mại điện tử

- Bối cảnh ra đời của thương mại điện tử
- Những lợi ích và khó khăn của thương mại điện tử
- Những điều kiện cần có để có thể kinh doanh bằng thương mại điện tử

2. Chính phủ điện tử

- Chính phủ điện tử là gì ?
- Điều gì mong muốn từ chính phủ điện tử ?
- Cơ hội để áp dụng chính phủ điện tử ?
- Những thách thức khi áp dụng chính phủ điện tử ?
- Phải làm gì để áp dụng chính phủ điện tử ?
- Đánh giá tác động của chính phủ điện tử đến quản lý hành chính nhà n-ớc nh thế nào?

3. Mối quan hệ giữa chính phủ điện tử và thương mại điện tử

Chuyên đề 26: HÀNH CHÍNH VĂN PHÒNG *(dành cho cán bộ làm việc trong bộ phận văn phòng)*

I. Mục đích, yêu cầu

1. Mục đích:

- Hiểu được những nội dung cơ bản của nghiệp vụ hành chính văn phòng trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp;
- Trang bị những kỹ năng cơ bản cần thiết để thực hành nghiệp vụ hành chính văn phòng trong hoạt động của các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

2. Yêu cầu:

- Nắm được lý thuyết chung về nghiệp vụ hành chính văn phòng, những nội dung cơ bản của những nghiệp vụ đó.
- Vận dụng được một số kỹ năng cơ bản thực hành nghiệp vụ hành chính văn phòng trong hoạt động các tổ chức chính trị-xã hội và doanh nghiệp.

II. Đối tượng

Những người trực tiếp làm công tác văn phòng của các tổ chức chính trị - xã hội.

III. Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy chủ yếu dựa trên các phương pháp bồi dưỡng cho người lớn. Trong đó tập trung vào phương pháp mang tính làm việc nhóm. Làm bài tập trên lớp kết hợp cá nhân và nhóm.

Tổng thời gian: 15 tiết
Lý thuyết: 7 tiết
Bài tập, thảo luận nhóm: 8 tiết

IV. Nội dung

I. Công tác văn phòng và những nội dung cơ bản của nghiệp vụ hành chính văn phòng

1. Chức năng, nhiệm vụ của văn phòng

1.1. Khái niệm về văn phòng
1.2. Chức năng của văn phòng
1.3. Nhiệm vụ của văn phòng

2. Những nội dung cơ bản của nghiệp vụ hành chính văn phòng

2.1. Thu thập, tổ chức thông tin
2.2. Lập chương trình, kế hoạch công tác
2.3. Hiện đại hóa công tác văn phòng

3. Pháp chế nghiệp vụ hành chính văn phòng

3.1. Những quy định chung của pháp luật hiện hành

3.2. Những quy định đặc thù

II. Kỹ thuật hội họp

1. Một số vấn đề về lễ tân nhà nước

1.1. Nghi thức nhà nước

1.2. Các biểu tượng quốc gia

2. Kỹ năng giao tiếp

2.1. Phi ngôn từ

2.2. Ngôn từ

3. Quy trình tổ chức hội họp

3.1. Chuẩn bị

3.2. Tiến hành

3.3. Sau cuộc họp

III. Quản lý văn bản

1. Công tác văn thư

1.1. Những nguyên tắc chung

1.2. Quản lý văn bản đến

1.3. Quản lý văn bản đi

2. Công tác lập hồ sơ

2.1. Những nguyên tắc chung

2.2. Quy trình lập hồ sơ

Chuyên đề 27. KỸ NĂNG TỔ CHỨC MỘT KHOÁ BỒI DƯỠNG NGẮN HẠN.

I.Các loại chương trình đào tạo, bồi dưỡng

- Đào tạo >< bồi dưỡng
- Đào tạo – mới
- Bồi dưỡng:
- Bồi dưỡng ngắn hạn
- Đào tạo dài hạn

Dạy cái gì
Học cái gì
Học để làm gì
Phương pháp dạy và học?

II. Một số nhận thức bắt buộc:

1. Biết
2. Nhận thức
3. Bổ sung
4. Thu thập kiến thức
5. Tiếp thu kiến thức
6. Tiếp kinh nghiệm của thầy
7. Tự mình
8. Tiếp cận kiến thức
9. Theo mục tiêu
10. Thu nhận kiến thức – của mình
11. Tiếp nhận kiến thức
12. Học là quá trình: kiến thức, kỹ năng,

III. Những vấn đề chú ý

- Xây dựng chương trình khoá học
- Xây dựng mục tiêu của khoá học;
- Lựa chọn các hoạt động cụ thể;
- Lựa chọn phương pháp đào tạo;
- Lựa chọn hình thức cung cấp tài liệu cho khoá học;
- Xây dựng đề cương khoá học;
- Xây dựng thời gian biểu của khoá học.

IV. Nội dung của một chương trình khoá học

- Mô tả khoá học
- Mục tiêu của khoá học
- Mục tiêu học có sự tham gia.
- Mô tả phương pháp giảng dạy.
- Mô tả tài liệu giảng dạy.
- Mô tả tiêu chí chọn người học (đối tượng).
- Phương pháp đánh giá khoá học.
- Dung lượng thời gian.
- Quy mô lớp học.
- Thời gian tiến hành.
- Ngời/ cơ quan tổ chức khoá học.

V. Xây dựng mục tiêu của khoá học

- Xây dựng mục tiêu sử dụng các từ rõ ràng, ngắn gọn và hấp dẫn;
- Viết mục tiêu của khoá học không nên sử dụng câu dài dòng, phức tạp.
- Trình bày các mục tiêu theo tiến trình của khoá học.
- Mô tả rõ ràng KSA học viên thu được trong khoá học.

VI. Tiêu chí chọn người tham gia khoá học

- Phải cụ thể
- Đòi hỏi có những chứng chỉ cần thiết ?.
- Đòi hỏi những kinh nghiệm hay kiến thức đã được đào tạo.

VII. Kỹ thuật đánh giá

- Đánh giá kiến thức trước khi học;
- Đánh giá kỹ năng trước khi học.
- Đánh giá giữa khoá học (????).
- Người học tự đánh giá ?
- Người dạy đánh giá ?
- Đánh giá khoá học – người học đánh giá.

VIII.Chọn phương pháp đào tạo

- ☐ Thích hợp để đạt được mục tiêu?
- ☐ Các nhà đào tạo sử dụng thành thạo?
- ☐ Nguồn/ điều kiện để áp dụng (bao gồm quy mô, phòng học,....).
- ☐ Thích ứng cho đào tạo nhóm và đào tạo cá thể hoặc cho cả hai?
- ☐ Thời gian nh thế nào?
- ☐ Chuẩn bị của người học?
- ☐ Khác...

IX. Các loại tài liệu sử dụng cho khoá học

- ☐ Được in thành sách
- ☐ Tài liệu phát theo tình huống của giảng viên (không dự kiến).
- ☐ Tài liệu phát theo dự kiến
- ☐ Tài liệu theo hình thức nghe, nhìn.
- ☐ Tài liệu cung cấp trên đĩa CD,khác..

Chuyên đề 28. QUẢN LÝ THỜI GIAN

1. Thời gian- một tài sản vô giá:

- Giá trị của thời gian
- Các thế hệ quản lý thời gian
- Công cụ quản lý thời gian
- Thời gian là tương đối
- Thời gian là tự do
- Thời gian là nguồn lực không thể tái tạo
- Thời gian và cuộc sống
- Tất cả mọi người đều có thời gian như nhau nhưng.....(2,207,520,000 giây)

2. Cách thức sử dụng thời gian:

- Việc gì đến là làm
- Công việc được sắp xếp theo trình tự logích: cái trước, cái sau nếu như.....

3. Tại sao lại lãng phí hay thiếu thời gian:

1. Làm việc không có kế hoạch
2. Các mục đích không rõ ràng
3. Đặt quá nhiều mục tiêu
4. Giám sát quá chặt chẽ
5. Lo lắng thái quá
6. Có quá nhiều công việc giấy tờ
7. Theo chủ nghĩa hoàn hảo
8. Vòng vo
9. Sửa sai
10. Trì hoãn công việc
11. Mất thời gian chờ đợi
12. Dự các cuộc họp vô bổ
13. Nghỉ sớm
14. Tức giận
15. Có quá nhiều giao tiếp xã hội

4. Nếu không biết sử dụng, luôn thiếu:

- ✓ Làm cái thích trước, cái không thích sau
- ✓ Làm cái biết cách làm trước
- ✓ Làm cái dễ làm trước
- ✓ Làm cái tốn nhiều thời gian trước
- ✓ Làm cái mà nguồn lực sẵn có trước
- ✓ Phản ứng lại yêu cầu của người khác
- ✓ Làm việc gấp trước việc quan trọng
- ✓ Chờ đến hạn cuối cùng mới làm
- ✓ Làm việc nhỏ trước khi làm việc lớn
- ✓ Cái gì đến trước làm trước

5. Hai vấn đề trong hoạt động quản lý gắn liền với thời gian:

- Phải làm (nhiệm vụ);
- Được làm (trách nhiệm)
- Cần làm ngay
- Cần làm nhưng chưa "ngay".
- Nên làm
- Không làm cũng " chẳng chết ai".
- Quan trọng/ không quan trọng
- Khẩn cấp/ không khẩn cấp.

Việc gì cũng gấp, quan trọng có nghĩa là không có gì gấp và quan trọng - hảy bình tĩnh mà lựa chọn

6. Quản lý thời gian là việc dễ - khó.

- Phát triển tầm nhìn, sứ mệnh, mục tiêu
- Phát triển kỹ năng nhận biết và QL bản thân
- Phát triển khả năng động viên khuyến khích
- Phát triển các kỹ năng quan hệ
- Tầm quan trọng của quản lý thời gian
- Hiểu rõ tại sao ta thiếu thời gian?
- Tập trung vào những gì/ quan trọng/ khẩn cấp hay ưu tiên
- Chỉ có từng đó- nhưng biết cách bố trí
- Ma trận quản lý thời gian
- Ưu tiên hoá
- Giao việc
- Lập công việc hay lập lịch
- Biểu đồ thời gian và sử dụng hợp lý thời gian.
- Không thể tiết kiệm mà chỉ sử dụng hợp lý.