

Một số kinh nghiệm về đào tạo công chức ở Nhật Bản

Trịnh Xuân Thắng –

Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh khu vực IV

Để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức với tính chất là yếu tố then chốt quyết định đến hiệu lực, hiệu quả hoạt động của nền hành chính, các quốc gia không chỉ chú ý đến việc tuyển dụng những người giỏi nhất vào nền công vụ mà còn hết sức quan tâm đến công tác đào tạo công chức. Đội ngũ công chức của Nhật Bản luôn được đánh giá cao về sự chuyên nghiệp, mẫn cán và kỷ luật là do chính phủ rất quan tâm đến công tác đào tạo. Việc tham khảo kinh nghiệm của Nhật Bản về đào tạo công chức là rất có ý nghĩa trong thực hiện mục tiêu xây dựng nền hành chính Việt Nam hiệu quả, chuyên nghiệp, trong sạch.

Tại Nhật Bản cũng có những quan điểm cho rằng nên học tập phương Tây, đặc biệt là Mỹ về việc thực hiện mô hình vị trí việc làm cho công chức. Tuy nhiên, do đặc điểm của nền văn hóa coi trọng sự trung thành của người lao động đối với tổ chức mà mình gắn bó, nên Nhật Bản không hoàn toàn theo mô hình này mà có sự kết hợp giữa mô hình vị trí việc làm và mô hình công vụ chức nghiệp (với đặc trưng cơ bản là thực hiện chế độ công vụ suốt đời). Vì vậy, Nhật Bản chú ý đến việc đào tạo công chức sau khi tuyển dụng, đào tạo công chức suốt đời gắn với quá trình công tác và cống hiến của họ. Do mô hình công vụ Nhật Bản có nhiều điểm tương đồng với mô hình công vụ Việt Nam nên việc tham khảo kinh nghiệm đào tạo công chức của Nhật Bản có ý nghĩa thực tiễn rất lớn đối với nước ta.

Từ việc nghiên cứu chế độ đào tạo công chức ở Nhật Bản, có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm sau:

Thứ nhất, đào tạo công chức theo cấp bậc.

Nhật Bản có nhiều chương trình đào tạo công chức theo những cấp bậc và thâm niên công tác khác nhau từ khi tuyển dụng cho đến khi đảm nhiệm vị trí lãnh đạo. Ngay sau khi trúng tuyển trở thành công chức, công chức mới được tập huấn những công việc cụ thể, xác định những điểm quan trọng cần ghi nhớ và thực hiện; xác định quy trình giải quyết công việc; lập kế hoạch chi tiết để thực hiện, phân công việc cho từng vị trí; tiến hành giải quyết công việc theo trình tự xác lập; đánh giá kết quả. Từ đó, công chức có khả năng đáp ứng các kỹ năng hành chính cần thiết cho công việc như kỹ năng sử dụng các thiết bị văn phòng, kỹ năng xử lý công việc cụ thể hàng ngày ở vị trí đảm nhiệm. Như vậy, từ chỗ dần làm quen, công chức sẽ tích lũy kinh nghiệm tiến tới chủ động xử lý và đưa ra quyết định chính xác giải quyết công việc với hiệu quả cao nhất. Đây là hình thức đào tạo tại chỗ.

Những năm tiếp theo, công chức sẽ tiếp tục được đào tạo qua các chương trình nhằm nâng cao khả năng đáp ứng công việc. Bất kỳ công chức Nhật Bản nào cũng phải trải qua 8 khóa học với các nội dung chủ đạo là hệ thống pháp luật, nguyên lý

hành chính địa phương, lý thuyết chung về chính sách công và chính sách công Nhật Bản, lý thuyết về quản lý hành chính, kỹ năng trình bày và phân tích chính sách, nghiên cứu và tìm hiểu văn hóa Nhật Bản; các khóa học về văn hóa các nước châu Á và đào tạo tiếng Anh. Ngoài ra, còn có các khóa học từ 4 đến 10 ngày về những kỹ năng hành chính như trao đổi qua điện thoại, tiếp xúc với dân, bảo vệ thông tin quản lý... Tùy vào vị trí làm việc, cơ quan nhân sự quốc gia Nhật Bản (NPA) còn xây dựng nhiều chương trình đào tạo khác nhau như: chương trình đặc biệt cho cấp nhân viên; chương trình đặc biệt cho cấp trưởng nhóm và chương trình đặc biệt cho cấp trợ lý trưởng phòng. Ở cấp trưởng phòng, hàng năm có các lớp bồi dưỡng do Viện nhân sự chủ trì tổ chức. Quá trình đào tạo, bồi dưỡng giúp cho công chức nắm bắt được những vấn đề mới trong quản lý, xu hướng phát triển kinh tế, chính trị; mặt khác, giúp cán bộ có điều kiện xây dựng các mối quan hệ, tạo điều kiện phối hợp, hợp tác giữa các cơ quan hành chính nhà nước với nhau.

Thứ hai, đào tạo trình độ, trách nhiệm công chức.

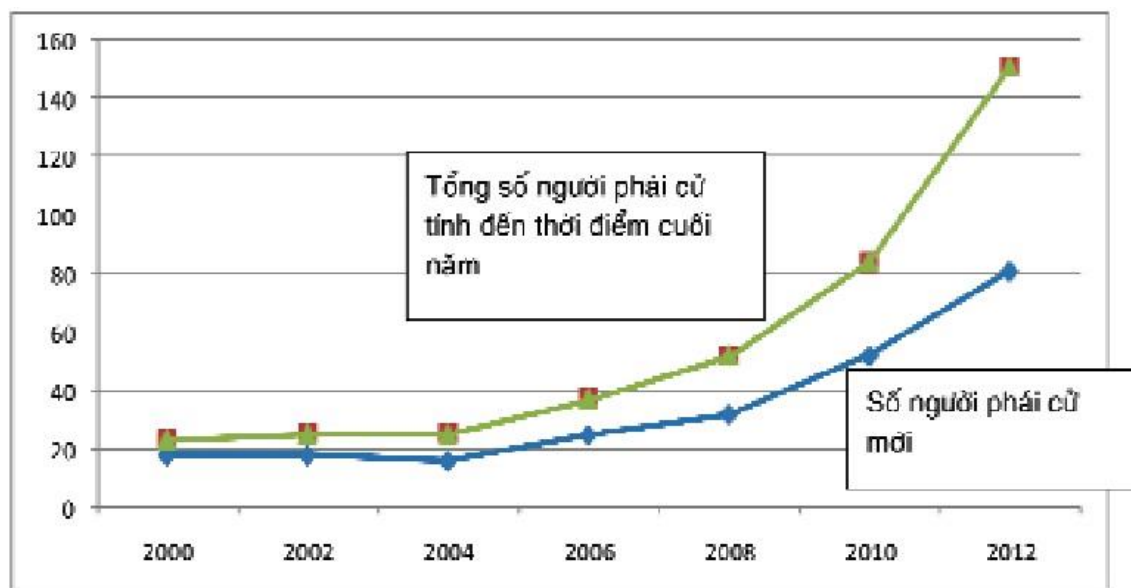
Nội dung đào tạo công chức ở Nhật Bản không chỉ nhằm bổ sung kiến thức chuyên môn đáp ứng yêu cầu công việc mà còn bổ sung những kiến thức mới về hành chính, kinh tế, chính trị của Nhật Bản và thế giới và về đạo đức công chức. Đạo đức ở đây được hiểu là chí công vô tư, sự thanh liêm và tinh thần trách nhiệm với các quy tắc ứng xử cụ thể như công chức phải làm việc công tâm, nhận thức rõ mình là đầy tớ của dân; công chức không được lợi dụng công việc hay địa vị của mình để tư lợi; công chức không được hành xử làm mất uy tín và gây nghi ngờ trong dân; công chức cần phải luôn nỗ lực hết mình nhằm mục tiêu gia tăng lợi ích cộng đồng; công chức phải nhận thức được ứng xử của mình sẽ ảnh hưởng đến niềm tin về dịch vụ công trong dân chúng, vì vậy, ngay cả ngoài giờ làm việc cũng phải ứng xử đúng mực.

Thứ ba, đào tạo công chức thông qua hình thức phái cử và luân chuyển.

Nhận thức được việc để công chức cả đời chỉ làm ở một vị trí sẽ làm cho họ trì trệ, ít sáng tạo, thiếu năng động và không có khả năng đáp ứng với những thay đổi, do đó các công chức ở Nhật Bản thường xuyên được luân chuyển vị trí công tác trong bộ máy hành chính nhà nước. Ví dụ, khi công chức giữ chức phó trưởng phòng và bắt đầu được tham gia quá trình hoạch định chính sách, qua nhiều năm, họ sẽ được luân phiên đảm nhiệm các chức vụ phó trưởng phòng khác nhau để có điều kiện phát huy khả năng quản lý hành chính, khả năng đối phó nhạy bén với tình hình mới trong nhiều lĩnh vực. Ở vị trí trưởng phòng cũng vậy, công chức được cử làm việc trong nhiều phòng, nhiều nhiệm vụ khác nhau, mỗi nơi khoảng 2 năm, để hiểu các chính sách do cơ quan hoạch định và có tầm nhìn rộng hơn để có sự cân nhắc những thuận lợi, khó khăn ở nhiều lĩnh vực khi quyết định.

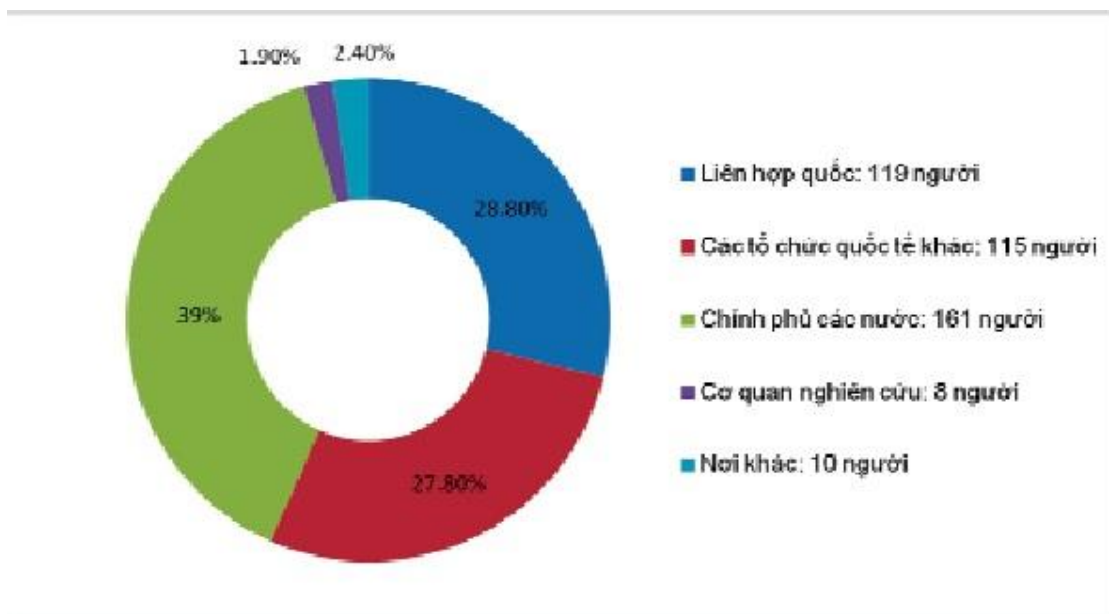
Không chỉ luân chuyển vị trí trong bộ máy hành chính nhà nước, Nhật Bản còn rất chú ý đến hình thức phái cử công chức sang làm việc ở khu vực tư nhân (một môi

trường làm việc hoàn toàn khác) trong thời hạn từ 3 đến 5 năm để đào tạo những kỹ năng làm việc mới, đặc biệt là khả năng thích ứng. Những công chức được phái cử sang làm việc ở khu vực tư nhân thường là những người có năng lực, cần được tiếp tục rèn luyện, đối mặt với thử thách để được xem xét thăng tiến khi trở lại cơ quan. Tình hình phái cử công chức sang khu vực tư nhân ở Nhật Bản qua các năm được thể hiện qua biểu đồ 1 sau đây:

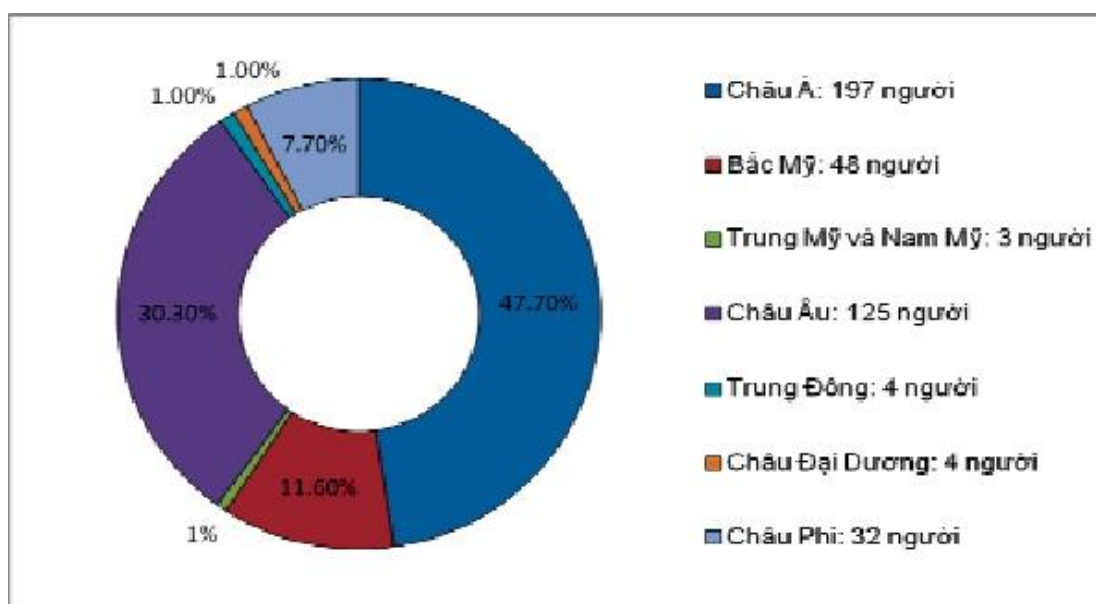


Biểu đồ 2: Tình hình phái cử (cử người sang khu vực tư nhân) qua các năm

Ngoài ra, công chức Nhật Bản còn được phái cử đến các cơ quan quốc tế và chính phủ nước ngoài làm việc trong thời hạn từ 6 tháng đến 01 năm với mục đích phát triển nguồn lực công có khả năng đáp ứng được quá trình toàn cầu hóa các vấn đề hành chính. Có thể tham khảo tình hình phái cử công chức ra nước ngoài trong năm 2011 qua biểu đồ 2 và 3 sau đây:



Biểu đồ 2: Tình hình phát cử (theo cơ quan đến) năm 2011



Biểu đồ 3: Tình hình phát cử (theo khu vực đến) năm 2011

Thứ tư, đào tạo công chức ở nước ngoài. Năm 2012, Nhật Bản phát cử 27 công chức ra nước ngoài làm việc ở các nước như Hoa Kỳ (2 người), Canada (3 người), vương quốc Anh (2 người), Úc (2 người), Singapore (2 người), Pháp (2 người), Đức (1 người), Bỉ (1 người), Hà Lan (1 người), Đan Mạch (1 người).

Để phát triển đội ngũ công chức có đẳng cấp quốc tế, có khả năng học hỏi những thành tựu, kinh nghiệm về giáo dục, đào tạo của các nước tiên tiến nhất trên thế giới, Nhật Bản còn cử công chức đi đào tạo sau đại học ở nước ngoài với thời gian thường là 2 năm, chủ yếu là đào tạo thạc sĩ, từ năm 2012 bắt đầu cử cán bộ học chương trình tiến sĩ. Trong năm 2012, Nhật Bản đã cử 120 công chức đi học tập sau đại học ở nước ngoài, trong đó có 3 người học chương trình tiến sĩ. Những nước công chức Nhật Bản đến học đều là những nước có nền giáo dục phát triển như Hoa Kỳ (73 người), Anh (33 người), Pháp (5 người), Đức (4 người), Trung Quốc (2 người), Hàn Quốc (2 người), Úc (1 người).

Thứ năm, phương pháp đào tạo hướng tới phát huy năng lực sáng tạo của công chức.

Không chỉ chú ý đào tạo công chức với nội dung toàn diện, những kiến thức mới, hiện đại nhất ở trong nước và trên thế giới, Nhật Bản còn tiến hành phương pháp đào tạo phù hợp với xu thế chung của giáo dục thế giới hiện nay cũng như với đối tượng công chức, đó là nhấn mạnh vào thảo luận nhóm, trao đổi quan điểm và trải nghiệm thực tế. Công chức là những người phải đạt trình độ năng lực nhất định thông qua việc vượt qua kỳ thi tuyển dụng, lại có kinh nghiệm thực tế nên phương pháp đào tạo công chức ở Nhật Bản không phải là sự áp đặt, thụ động, thuyết trình một chiều mà chú ý đến việc trau dồi khả năng suy nghĩ, tư duy độc lập, sáng tạo của công chức cũng như khả năng học hỏi lẫn nhau thông qua thảo luận nhóm, trao đổi quan điểm. Trong chương trình đào tạo về đạo đức công chức, học viên sẽ có các tình huống để cùng nhau nghiên cứu, xem xét và thảo luận xem hành vi đạo đức nào có thể áp dụng trong thực tế. Hoặc trong chương trình đào tạo về các chính sách hành chính, học viên sẽ được xem xét trên nhiều phương diện những trường hợp về chính sách hành chính và thảo luận về các vấn đề chính sách hành chính mà các bộ và văn phòng Nội các gặp phải; học viên có thể phát triển quan điểm đa phương về việc họ nên hành động như thế nào với tư cách là công chức hành chính.

Với cách đào tạo như vậy nên Nhật Bản luôn xây dựng và duy trì được đội ngũ công chức làm việc chuyên nghiệp, có kỷ luật và trách nhiệm, có khả năng sáng tạo và thích ứng với mọi thay đổi của hoàn cảnh, đáp ứng được yêu cầu toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế. Qua nghiên cứu chế độ đào tạo công chức của Nhật Bản, có thể thấy nhiều điểm Việt Nam có thể tham khảo như nội dung đào tạo công chức rất toàn diện, không chỉ chú ý đến chuyên môn mà cả đạo đức công chức nhằm tăng cường ý thức của mỗi công chức, phương pháp đào tạo công chức, việc đào tạo công chức thông qua hình thức phái cử sang khu vực tư nhân hay đến các tổ chức quốc tế và chính phủ nước ngoài... Đây là những điểm mới chưa có trong chế độ đào tạo công chức ở Việt Nam, chúng ta có thể học hỏi và áp dụng phù hợp với hoàn cảnh cụ thể ở trong nước.