

BỘ NỘI VỤ

**CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG
LÃNH ĐẠO CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG**

*(Ban hành kèm theo Quyết định số 39/QĐ-BNV ngày 15 tháng 01 năm 2014
của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)*

HÀ NỘI - 2014

CHƯƠNG TRÌNH

BỒI DƯỠNG LÃNH ĐẠO CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG

*(Ban hành kèm theo Quyết định số 39/QĐ-BNV ngày 15 tháng 01 năm 2014
của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)*

I. ĐỐI TƯỢNG BỒI DƯỠNG

- Cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương.
- Nguồn quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý của các chức danh trên.

II. MỤC TIÊU, YÊU CẦU BỒI DƯỠNG

1. Mục tiêu chung

Bồi dưỡng nhằm cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ năng lãnh đạo quản lý, góp phần nâng cao năng lực thực tiễn đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ tham mưu, quản lý, điều hành và thực thi công vụ của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

2. Mục tiêu cụ thể

a) Về kiến thức:

Bổ sung, cập nhật kiến thức cần thiết, hiện đại và thực tiễn về lãnh đạo, quản lý cho lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương để hoàn thành tốt chức trách được giao.

b) Về kỹ năng:

Trang bị một số kỹ năng cơ bản cần có trong lãnh đạo, quản lý để giúp cho đội ngũ lãnh đạo cấp sở và tương đương sử dụng có hiệu quả các phương pháp cần thiết trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của người lãnh đạo, quản lý.

c) Về thái độ, hành vi:

Giúp cho người học nhận thức rõ hơn vị trí, chức năng, nhiệm vụ của cấp sở và vai trò của lãnh đạo cấp sở trong bộ máy quản lý hành chính nhà nước, góp phần nâng cao trách nhiệm, ý thức trong thực thi công vụ của đội ngũ lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương.

3. Yêu cầu

a) Yêu cầu đối với việc biên soạn tài liệu:

- Các chuyên đề phải được biên soạn một cách khoa học, gắn lý luận với thực tiễn lãnh đạo, quản lý, điều hành của lãnh đạo cấp sở;

- Nội dung trong từng chuyên đề phải lôgic, có mối liên hệ với nhau, dễ hiểu, tránh trùng lặp và dễ vận dụng;

- Các chuyên đề cần được biên soạn theo kết cấu mở để giảng viên dễ cập nhật được các chủ trương, chính sách của Đảng và pháp luật của Nhà nước mới được ban hành và thực tiễn từng thời điểm;

- Mỗi chuyên đề đều có câu hỏi thảo luận hoặc bài tập tình huống thực hiện trên lớp tùy theo nội dung từng chuyên đề;

- Có danh mục tài liệu tham khảo sau mỗi chuyên đề.

b) Yêu cầu đối với việc giảng dạy:

Giảng dạy theo phương pháp tích cực, chú trọng đối thoại với người học. Giảng viên truyền đạt những kiến thức cơ bản gắn với thực tế hoạt động của sở; chú ý các kỹ năng trong tham mưu, quản lý, điều hành của chức danh Giám đốc, Phó giám đốc sở và tương đương; đưa ra các câu hỏi, tình huống để gợi mở, hướng học viên thảo luận và phát biểu ý kiến, giúp học viên nắm bắt các vấn đề để áp dụng vào thực tiễn.

c) Yêu cầu đối với học viên:

Học viên phải nghiên cứu tài liệu trước khi nghe giảng, tham gia thảo luận trên lớp, làm bài tập tình huống theo yêu cầu nội dung bài giảng do giảng viên nêu ra.

d) Yêu cầu đối với việc trình bày chuyên đề báo cáo:

- Chuẩn bị chuyên đề:

Các chuyên đề báo cáo phải được chuẩn bị phù hợp với đối tượng là lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương. Nội dung các chuyên đề phải gắn với tình hình thực tế của ngành và địa phương.

- Báo cáo chuyên đề:

Chuyên đề báo cáo phải được thiết kế theo hình thức tọa đàm, có phần trình bày chung, phần trao đổi - thảo luận, phần tóm tắt, kết luận nội dung và rút ra những bài học kinh nghiệm.

4. Đánh giá học tập

- Đánh giá ý thức học tập của học viên theo quy chế học tập của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng.

- Đánh giá thông qua kiểm tra viết, chấm theo thang điểm 10. Sau khi kết thúc phần I, học viên làm bài kiểm tra viết, học viên nào không đạt điểm 5 trở lên thì phải kiểm tra lại.

- Đánh giá chung cho toàn chương trình thông qua viết đề án cuối khóa, chấm theo thang điểm 10. Học viên nào không đạt điểm 5 trở lên thì viết lại đề án. Sau khi viết và chấm lại đề án, nếu không đạt điểm 5 trở lên thì học viên không được cấp Chứng chỉ.

5. Phương pháp bồi dưỡng

Chương trình sử dụng đa dạng các phương pháp dạy học tích cực, bao gồm:

- Phương pháp thuyết trình;
- Thảo luận nhóm;
- Đóng vai;
- Giải quyết tình huống thực tế;
- Khảo sát thực tế;
- Viết thu hoạch (đề án, kế hoạch, chương trình...).

III. THỜI GIAN VÀ CẤU TRÚC CHƯƠNG TRÌNH

1. Thời gian

Thời gian của toàn bộ khóa học là 03 tuần (15 ngày, mỗi ngày học 08 tiết) với tổng thời lượng 120 tiết, trong đó:

- | | |
|---|-----------|
| - Kiến thức chung | : 28 tiết |
| - Kỹ năng tham mưu và quản lý điều hành | : 52 tiết |
| - Nghiên cứu thực tế | : 24 tiết |
| - Kiểm tra, viết đề án | : 12 tiết |
| - Khai giảng, bế giảng | : 04 tiết |

Đối với nguồn quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương phải học toàn bộ nội dung quy định của chương trình. Đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương có thể lựa chọn nội dung học cho phù hợp nhưng phải đảm bảo ít nhất 2/3 thời lượng quy định của chương trình.

2. Cấu trúc

Chương trình được cấu trúc thành 3 phần gồm:

Phần I: Kiến thức chung

Phần II: Kỹ năng tham mưu và quản lý điều hành

Phần III: Nghiên cứu thực tế

Bảng phân bổ nội dung và thời gian của chương trình

Stt	Các chuyên đề, kỹ năng	Thời lượng (tiết)	Phân bổ thời lượng (tiết)	
			Lý thuyết	Thảo luận
I	Kiến thức chung	28	18	10
1	Tổng quan về chính quyền cấp tỉnh và phân cấp giữa Trung ương - chính quyền cấp tỉnh	08	04	04
2	Chức trách, nhiệm vụ của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương	04	02	02
3	Xây dựng và phát triển phong cách lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương	08	04	04
4	Chuyên đề báo cáo: Tổng quan tình hình phát triển kinh tế - xã hội Việt Nam thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế	04	04	
5	Chuyên đề báo cáo: Tổng quan cải cách hành chính nhà nước trong giai đoạn hiện nay	04	04	
	Kiểm tra hết phần I	04	04	
II	Kỹ năng tham mưu và quản lý điều hành	52	28	24
6	Kỹ năng tham mưu hoạch định, tổ chức thực hiện và đánh giá chính sách công	12	08	04
7	Kỹ năng sử dụng hiệu quả công cụ kế hoạch trong quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương	08	04	04
8	Kỹ năng quản lý và phát triển nguồn nhân			

	lực của ngành ở địa phương	08	04	04
9	Kỹ năng quản lý sự thay đổi trong tổ chức	08	04	04
10	Kỹ năng tổ chức hoạt động phối hợp hiệu quả trong cơ quan hành chính cấp sở và tương đương	08	04	04
11	Kỹ năng đối thoại, trả lời chất vấn, tiếp dân và quan hệ với truyền thông	08	04	04
III	Nghiên cứu thực tế	24		24
	Viết đề án cuối khóa	08	08	
	Khai giảng, bế giảng	04	04	
	Tổng cộng	120	62	58

IV. NỘI DUNG CHƯƠNG TRÌNH

Phần I: KIẾN THỨC CHUNG

Chuyên đề 1

TỔNG QUAN VỀ CHÍNH QUYỀN CẤP TỈNH VÀ PHÂN CẤP GIỮA TRUNG ƯƠNG - CHÍNH QUYỀN CẤP TỈNH

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp, cập nhật kiến thức cơ bản về chính quyền cấp tỉnh và sự phối hợp, phân cấp giữa Trung ương và địa phương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng quản lý, điều hành trong phân cấp quản lý giữa Trung ương và địa phương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học tăng cường ý thức, trách nhiệm thực hiện phân cấp quản lý trong nền hành chính nhà nước.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của việc học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước; Nhà nước và pháp luật; Các chuyên đề thuộc chương trình bồi dưỡng chuyên viên chính.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Chính quyền cấp tỉnh

a) Chính quyền cấp tỉnh là cấp đầu tiên trong bộ máy chính quyền địa phương ở nước ta:

- Khái quát về chính quyền địa phương;

- Chính quyền cấp tỉnh.

b) Cơ cấu tổ chức của chính quyền cấp tỉnh:

- Tổ chức của Hội đồng nhân dân cấp tỉnh:

+ Thường trực Hội đồng nhân dân cấp tỉnh;

+ Các Ban của Hội đồng nhân dân cấp tỉnh;

+ Văn phòng Hội đồng nhân dân cấp tỉnh.

- Cơ cấu tổ chức của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh;
- + Số lượng thành viên Ủy ban nhân dân cấp tỉnh;
- + Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh;
- + Phó Chủ tịch và thành viên Ủy ban nhân dân cấp tỉnh;
- + Các cơ quan chuyên môn của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

c) Nhiệm vụ, quyền hạn của chính quyền cấp tỉnh:

- Nhiệm vụ, quyền hạn của Hội đồng nhân dân cấp tỉnh;
- Nhiệm vụ, quyền hạn của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

d) Hoạt động của chính quyền cấp tỉnh:

- Hoạt động của Hội đồng nhân dân cấp tỉnh;
- Hoạt động của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh.

2. Phân cấp quản lý giữa Trung ương và chính quyền cấp tỉnh

a) Quan niệm về phân cấp và phân cấp quản lý:

- Phân cấp;
- Phân cấp quản lý;
- + Mục tiêu phân cấp quản lý;
- + Nguyên tắc phân cấp quản lý.
- Hình thức và nội dung của phân cấp quản lý:
- + Các hình thức phân cấp quản lý;
- + Nội dung phân cấp quản lý.

b) Các yếu tố ảnh hưởng đến phân cấp quản lý:

- Sự lãnh đạo của cấp ủy Đảng các cấp;
- Các quy định của pháp luật;
- Năng lực, trách nhiệm thực hiện công vụ của đội ngũ cán bộ, công chức;
- Điều kiện vật chất.

c) Vai trò phân cấp quản lý đối với hoạt động quản lý của chính quyền địa phương:

- Thúc đẩy, bảo đảm hiệu quả hoạt động quản lý nhà nước của chính quyền địa phương;

- Góp phần mở rộng dân chủ;
- Góp phần giải quyết tốt mối quan hệ giữa chính quyền ở Trung ương và chính quyền ở địa phương.

d) Phân cấp quản lý trong một số lĩnh vực quản lý hành chính nhà nước giữa Trung ương và chính quyền cấp tỉnh:

- Phân cấp quản lý quy hoạch, kế hoạch và đầu tư phát triển;
- Phân cấp quản lý trong lĩnh vực đất đai;
- Phân cấp quản lý về ngân sách nhà nước;
- Phân cấp quản lý các hoạt động sự nghiệp, dịch vụ công;
- Phân cấp quản lý về tổ chức bộ máy và cán bộ, công chức.

đ) Đánh giá thực trạng và quan điểm, giải pháp tăng cường phân cấp Trung ương - địa phương:

- Đánh giá thực trạng phân cấp Trung ương - địa phương:
 - + Kết quả đạt được;
 - + Hạn chế, bất cập;
 - + Nguyên nhân.
- Quan điểm và giải pháp:
 - + Quan điểm;
 - + Giải pháp.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh (Chị) hãy cho biết tại sao phải phân cấp trong quản lý hành chính nhà nước?
2. Anh (Chị) nhận thức như thế nào về phân cấp trong quản lý hành chính?
3. Theo Anh (Chị) việc phân cấp quản lý đối với hoạt động quản lý của chính quyền địa phương ở nước ta hiện nay có vấn đề gì đặt ra?

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam năm 2013.
2. Kết luận Hội nghị Trung ương 7 (khóa XI): Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, hoàn thiện hệ thống chính trị từ Trung ương đến cơ sở.

3. Luật Tổ chức Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân năm 2003.
4. Nghị định số 13/2008/NĐ-CP ngày 04/02/2008 quy định về tổ chức các cơ quan chuyên môn thuộc UBND tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương.
5. Nghị quyết số 08/2004/NQ-CP ngày 30/6/2004 của Chính phủ về tiếp tục đẩy mạnh phân cấp quản lý nhà nước giữa Chính phủ và chính quyền tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương.
6. Bộ Nội vụ. Tài liệu bồi dưỡng Đại biểu Hội đồng nhân dân cấp tỉnh. Nhiệm kỳ 2011-2016. NXB CT-HC. H 2011.
7. Đại học Quốc gia Hà Nội. Phân cấp quản lý nhà nước. Đồng chủ biên GS.TS. Phạm Hồng Thái, GS.TS. Nguyễn Đăng Dung, TS. Nguyễn Ngọc Chí, NXB Công an Nhân dân, 2011.
8. Học viện Hành chính Quốc gia. Hành chính công. Dành cho nghiên cứu học tập và giảng dạy sau đại học. H. KHKT, 2006.
9. Viện nghiên cứu Khoa học tổ chức Nhà nước. Tình hình phân cấp giữa Trung ương và địa phương và những kiến nghị từ phía địa phương. H.2002.
10. TS. Vũ Đức Đán. Đổi mới tổ chức và hoạt động của chính quyền thành phố; Những vấn đề lý luận và thực tiễn về chính quyền địa phương Việt Nam hiện nay. NXB chính trị Quốc gia H. 2002.
11. Võ Kim Sơn. Phân cấp trong quản lý nhà nước - Lý luận và thực tiễn. NXB chính trị Quốc gia H.2004./.

**CHỨC TRÁCH, NHIỆM VỤ CỦA GIÁM ĐỐC SỞ,
PHÓ GIÁM ĐỐC SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG**

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp kiến thức chung về cấp sở và tương đương, về chức trách, nhiệm vụ, năng lực và phẩm chất của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng nhận biết và ý thức về chức trách, nhiệm vụ, năng lực và phẩm chất của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học tăng cường ý thức về chức trách, nhiệm vụ và nâng cao năng lực, phẩm chất thực hiện công vụ của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Cơ quan hành chính nhà nước cấp sở và tương đương

a) Tổ chức bộ máy cơ quan hành chính nhà nước cấp sở và tương đương.

b) Quy chế hoạt động của cấp sở và tương đương:

+ Các quy định pháp lý;

+ Quy chế hoạt động.

c) Những cải cách trong tổ chức bộ máy cơ quan hành chính nhà nước cấp sở và tương đương.

2. Chức trách, nhiệm vụ của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương

a) Vị trí Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương.

b) Chế độ làm việc của cơ quan chuyên môn và trách nhiệm của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương.

c) Nhiệm vụ của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương.

d) Tiêu chuẩn của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương

Tùy theo tính chất chuyên môn của sở, tiêu chuẩn chuyên môn nghiệp vụ của Giám đốc sở, Phó Giám đốc sở và tương đương có thể khác nhau, tuy nhiên về tổng thể, cần đạt những tiêu chuẩn sau đây:

- Hiểu biết, năng lực;
- Về chuyên môn, nghiệp vụ;
- Về chính trị;
- Về ngoại ngữ;
- Về kinh nghiệm quản lý.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh (Chị) hãy cho biết năng lực và phẩm chất của lãnh đạo cấp sở và tương đương trong quản lý hành chính.

2. Anh (Chị) hãy phân tích những yếu tố tác động đến hiệu quả thực thi công vụ của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nghị quyết số 03-NQ/TW, ngày 18/6/1997 của Ban Chấp hành Trung ương khóa VIII về Chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

2. Kết luận của Hội nghị lần thứ 9 Ban Chấp hành Trung ương khóa X về tiếp tục đẩy mạnh thực hiện Chiến lược cán bộ từ nay đến năm 2020.

3. Một số vấn đề về hoàn thiện tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. NXB Khoa học xã hội, 2001.

4. Phục vụ và duy trì: Cải thiện hành chính công trong một thế giới cạnh tranh. NXB Chính trị quốc gia Hà Nội, 2002.

5. Bùi Xuân Đức. Tổ chức chính quyền địa phương giai đoạn các Hiến pháp năm 1946, 1959 và 1980 và những bài học kinh nghiệm, Hội thảo chính quyền địa phương Việt Nam - Sự hình thành, phát triển trên cơ sở Hiến pháp, pháp luật qua các thời kỳ và một số bài học kinh nghiệm, 2011.

6. Nguyễn Văn Thâm, Lưu Kiếm Thanh (Chủ biên): Hướng dẫn kỹ thuật nghiệp vụ hành chính. NXB Thống kê, Hà Nội, 1999.

7. PGS.TS. Trương Đắc Linh. Từ hai sắc lệnh số 63/SL và số 77/SL năm 1945 do Chủ tịch Hồ Chí Minh ký ban hành đến các bản Hiến pháp, pháp luật về Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân và vấn đề đổi mới hiện nay, Hội thảo chính quyền địa phương Việt Nam - Sự hình thành, phát triển trên cơ sở Hiến pháp, pháp luật qua các thời kỳ và một số bài học kinh nghiệm, 2011.

8. Mary Albright, Clay Carr. Cạm bẫy trong quản lý. NXB Trẻ, Thành phố Hồ Chí Minh, 2011.

9. Lorin Woolfe: Kinh thánh về nghệ thuật lãnh đạo. NXB Tri thức, Hà Nội, 2006.

10. Trecasov. A. Quản lý địa phương - Lý thuyết và thực tiễn. Mát-cơ-va, 1998./.

Chuyên đề 3

XÂY DỰNG VÀ PHÁT TRIỂN PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CỦA LÃNH ĐẠO CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp, nâng cao kiến thức và phong cách lãnh đạo, quản lý; những thành tố cơ bản hình thành, phát triển phong cách lãnh đạo, quản lý; phân loại phong cách lãnh đạo, quản lý; sự lựa chọn để áp dụng phong cách lãnh đạo, quản lý thích hợp cho lãnh đạo cấp sở và tương đương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng thực hành nhằm phát triển phong cách lãnh đạo, quản lý; giải quyết tình huống về ra quyết định, giải quyết vấn đề phong cách lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học hiểu rõ ý nghĩa, vai trò và xây dựng được phong cách lãnh đạo, quản lý tích cực trong thực thi công vụ, văn hoá công sở.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Những chuyên đề liên quan đến: Lãnh đạo, quản lý; Ra quyết định; Động cơ làm việc.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Người học phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Lãnh đạo, quản lý trong hành chính nhà nước

a) Khái niệm:

- Lãnh đạo;
- Quản lý ;
- Phân biệt giữa lãnh đạo và quản lý;
- Một số quan niệm về lãnh đạo, quản lý;
- Lãnh đạo, quản lý trong hành chính nhà nước.

b) Các chức năng quản lý:

- Chức năng lập kế hoạch;
- Chức năng tổ chức;
- Chức năng kiểm soát.

2. Phong cách lãnh đạo, quản lý

a) Đặc điểm, bản chất lao động của người lãnh đạo, quản lý:

- Đặc điểm;
- Bản chất.

b) Phong cách lãnh đạo, quản lý:

- Quan niệm về phong cách lãnh đạo, quản lý;
- Phân biệt phong cách, tác phong và phương pháp lãnh đạo, quản lý;
- Bản chất, dấu hiệu phong cách lãnh đạo, quản lý.

c) Phân loại phong cách lãnh đạo, quản lý:

- Phong cách quyền uy;
- Phong cách dân chủ;
- Phong cách ủy quyền.

3. Xây dựng và phát triển phong cách lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

a) Khái niệm và những thành tố cơ bản tạo nên phong cách lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương:

- Khái niệm;
- Những thành tố cơ bản tạo nên phong cách lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương:

- + Những thành tố chủ quan;
- + Những thành tố khách quan.

b) Lựa chọn phong cách lãnh đạo, quản lý thích hợp và xây dựng văn hóa công sở:

- Lựa chọn phong cách lãnh đạo, quản lý phù hợp với đối tượng quản lý;

- Lựa chọn phong cách lãnh đạo, quản lý phù hợp với môi trường, tình huống cụ thể.

c) Phát triển phong cách lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương:

- Tu dưỡng đạo đức cá nhân;
- Nâng cao trình độ, phát triển tầm nhìn;
- Rèn luyện kỹ năng lắng nghe, thấu hiểu.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh (Chị) hãy cho biết ý nghĩa của việc nghiên cứu phong cách lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương?

2. Anh (Chị) hãy cho biết những thành tố chủ quan, khách quan nào tạo nên phong cách lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương?

3. Anh (Chị) đánh giá thực trạng sử dụng phong cách lãnh đạo, quản lý hiện nay của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Văn kiện Đại hội Đảng Cộng sản Việt Nam qua các kỳ Đại hội.

2. Nghị quyết số 30c/NQ-CP về Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020.

3. Đạo đức, phong cách, lễ lối làm việc của cán bộ, công chức theo tư tưởng Hồ Chí Minh. Viện khoa học Tổ chức nhà nước - Ban Tổ chức cán bộ Chính phủ. NXB Chính trị Quốc gia, 1998.

4. Hồ Chí Minh. Sửa đổi lối làm việc. Hồ Chí Minh toàn tập, tập 5, NXBCTQG, H.2002.

5. Nguyễn Thị Doan, Đỗ Minh Cương, Phương Kỳ Sơn. Các học thuyết quản lý. NXB Chính trị Quốc gia, 1996.

6. Auren Uris. Nhà quản lý giỏi - Nghệ thuật lãnh đạo. NXB Thành phố Hồ Chí Minh, 1994.

7. Dominique Chalvin. Các phong cách quản lý. NXB Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội, 1993.

8. Harold Koontz, Cyril Odonnell, Heinz Weihrich. Những vấn đề cốt yếu của quản lý. NXB Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội, 1994.

Chuyên đề 4 (Chuyên đề báo cáo)
TỔNG QUAN
TÌNH HÌNH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI VIỆT NAM
THỜI KỲ ĐẨY MẠNH CÔNG NGHIỆP HÓA, HIỆN ĐẠI HÓA
VÀ HỘI NHẬP QUỐC TẾ

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cập nhật những nội dung chủ yếu về kết quả và phương hướng phát triển kinh tế - xã hội thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế ở nước ta, ở địa phương trong từng thời điểm, giai đoạn.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng quản lý, điều hành trong quản lý kinh tế và các vấn đề xã hội của lãnh đạo cấp sở.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học nâng cao ý thức, trách nhiệm, phương pháp quản lý, phát triển kinh tế - xã hội chung và ở địa phương, ngành của mình quản lý.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của việc học chuyên đề: Báo cáo chuyên đề bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước; Nhà nước và pháp luật; Các chuyên đề thuộc chương trình bồi dưỡng chuyên viên chính.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Tình hình phát triển kinh tế - xã hội Việt Nam

a) Kết quả phát triển kinh tế - xã hội:

- Những kết quả đạt được;
- Những tồn tại, hạn chế;
- Nguyên nhân và một số bài học.

b) Mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp phát triển kinh tế - xã hội.

2. Kết quả phát triển và điều hành kinh tế - xã hội ở địa phương

a) Kết quả đạt được.

b) Những hạn chế.

c) Nguyên nhân.

d) Mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương:

- Mục tiêu;

- Nhiệm vụ;

- Giải pháp;

- Những vấn đề chú ý trong điều hành kinh tế - xã hội ở địa phương.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh (Chị) hãy phân tích những tồn tại, hạn chế của tình hình kinh tế - xã hội tại địa phương Anh (Chị) công tác, gợi ý giải pháp tháo gỡ?

2. Hãy cho biết những đóng góp của đơn vị Anh (Chị) quản lý có vai trò như thế nào đối với sự phát triển kinh tế - xã hội tại địa phương mình?

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Báo cáo chính trị của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa X tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI của Đảng.

2. Báo cáo của Chính phủ về tình hình kinh tế - xã hội các năm, kết quả 3 năm thực hiện kế hoạch 5 năm (2011 - 2015) và nhiệm vụ 2014 - 2015. Nghị quyết của Quốc hội về tình hình kinh tế - xã hội các năm.

3. Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2011 - 2020.

4. Học viện Hành chính Quốc gia. Hành chính công. Dành cho nghiên cứu học tập và giảng dạy sau đại học. H. KHKT, 2006.

5. Viện NCQLKTTW (2011). Kinh tế Việt Nam 2010. Dự thảo tháng 5/2011.

6. Bùi Tất Thắng (2010). Các khu kinh tế ven biển trong tiến trình đưa Việt Nam trở thành một quốc gia mạnh về biển, làm giàu từ biển.

7. Hoài Ngân (2010). Toàn cảnh khu kinh tế - khu công nghiệp Việt Nam: Nhìn lại chặng đường 20 năm. Đầu tư vào khu kinh tế và khu công nghiệp Việt Nam. NXB Hà Nội, 2010.

8. Janos Kornai (1991), *Socialist System - The Political Economy of Communism*. Princeton University Press.

9. World Bank (1996), *World Development Report 1996: From Plan to Market*, Oxford University Press, Washington D.C.

10. Trang web của Bộ Kế hoạch và Đầu tư. Truy cập tại: www.mpi.gov.vn

11. Trang web của Tổng cục Thống kê. Truy cập tại: www.gso.gov.vn

**TỔNG QUAN CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC
TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY**

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp, cập nhật những nội dung cơ bản về kết quả cải cách hành chính giai đoạn 2001- 2010 và chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011- 2020.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng quản lý, điều hành thực hiện cải cách hành chính nhà nước chung và từng ngành, đơn vị.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học nâng cao ý thức và có thái độ quyết tâm thực hiện cải cách hành chính chung, ở địa phương và ngành mình.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Báo cáo chuyên đề bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước; Báo cáo tổng kết 10 năm cải cách hành chính; Nhà nước và pháp luật; Các chuyên đề thuộc chương trình bồi dưỡng ngạch chuyên viên chính.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Chủ trương cải cách hành chính nhà nước của Đảng và Nhà nước ta

a) Sự cần thiết và những yếu tố ảnh hưởng đến cải cách hành chính nhà nước.

b) Quan điểm chỉ đạo đối với công cuộc cải cách hành chính nhà nước.

2. Đánh giá chung về cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001 - 2010

a) Những kết quả chủ yếu đạt được.

b) Những hạn chế, yếu kém.

c) Nguyên nhân.

d) Những bài học kinh nghiệm.

3. Thực hiện cải cách hành chính nhà nước trong giai đoạn 2011-2020

- a) Quan điểm.
- b) Mục tiêu.
- c) Nhiệm vụ.
- d) Giải pháp thực hiện.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh (Chị) hãy cho biết những yếu tố tác động đến công tác cải cách hành chính nhà nước ở nước ta?

2. Anh (Chị) hãy cho biết tại sao cải cách hành chính phải tiến hành đồng thời với cải cách tư pháp và cải cách kinh tế?

3. Từ thực tiễn công tác, Anh (Chị) hãy đề xuất những yêu cầu cần thiết đối với hoạt động cải cách hành chính của ngành, địa phương nơi Anh (Chị) công tác.

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Văn kiện Đại hội Đảng Cộng sản Việt Nam qua các kỳ đại hội.
2. Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001 - 2010.
3. Nghị quyết số 30c/NQ-CP về Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011 - 2020.
4. Học viện Hành chính. Hành chính công. Dành cho nghiên cứu học tập và giảng dạy sau đại học. H. KHK, 2006.
5. Học viện Hành chính Quốc gia. Tài liệu bồi dưỡng QLHCNN. Hà Nội, 2013.
6. Đoàn Trọng Truyền (Chủ biên). Một số vấn đề về xây dựng và cải cách nền hành chính nhà nước ta. NXB Chính trị quốc gia. H 1996./.

Phần II: KỸ NĂNG THAM MƯU VÀ QUẢN LÝ ĐIỀU HÀNH

Chuyên đề 6

KỸ NĂNG THAM MƯU HOẠCH ĐỊNH, TỔ CHỨC THỰC HIỆN VÀ ĐÁNH GIÁ CHÍNH SÁCH CÔNG

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp, nâng cao kiến thức về kỹ năng tham mưu hoạch định, tổ chức thực hiện và đánh giá chính sách công của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng về tham mưu hoạch định, tổ chức thực hiện và đánh giá chính sách công của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học nâng cao ý thức, phương pháp về tham mưu hoạch định, tổ chức thực hiện và đánh giá chính sách công của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Nhận thức chung về chính sách công

a) Khái quát về chính sách công:

- Khái niệm;
- Cấu trúc chính sách công;
- Phân loại chính sách công.

b) Vai trò của chính sách công trong quản lý nhà nước:

- Định hướng cho các hoạt động kinh tế - xã hội;
- Công cụ trong quản lý nhà nước;
- Hỗ trợ các chủ thể tham gia phát triển xã hội;

- Kiểm soát và phân bổ các nguồn lực trong xã hội;
- Tăng cường sự phối hợp hoạt động giữa các cấp hành chính.

c) Chu trình chính sách:

- Khái niệm;
- Các bước trong chu trình chính sách.

2. Tham mưu hoạch định chính sách công

a) Khái niệm:

- Tham mưu;
- Tham mưu hoạch định chính sách công.

b) Ý nghĩa, nguyên tắc trong tham mưu hoạch định chính sách công của lãnh đạo cấp sở và tương đương:

- Ý nghĩa;
- Nguyên tắc tham mưu hoạch định chính sách công.

c) Nội dung tham mưu hoạch định chính sách công:

- Đề xuất chính sách;
- Xác định căn cứ hoạch định chính sách;
- Đề xuất nội dung của chính sách;
- Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến hoạch định chính sách;
- Quy trình hoạch định chính sách;
- Phương pháp hoạch định chính sách;
- Xây dựng bộ tiêu chuẩn của chính sách công.

3. Tổ chức thực hiện chính sách công

a) Yêu cầu tổ chức thực hiện chính sách công:

- Thực hiện đúng, đủ, kịp thời mục tiêu của chính sách;
- Đảm bảo tính hệ thống trong thực thi chính sách;
- Đảm bảo tính khoa học, hợp lý trong thực thi chính sách;
- Thu hút được nhiều nguồn lực, biện pháp phù hợp với điều kiện hiện tại;
- Đảm bảo lợi ích cho người thụ hưởng.

b) Các bước tổ chức thực hiện chính sách:

- Xây dựng kế hoạch và triển khai thực hiện chính sách;
- Duy trì thực hiện chính sách.

c) Các yếu tố ảnh hưởng đến thực hiện chính sách công:

- Yếu tố khách quan;
- Yếu tố chủ quan.

d) Các hình thức triển khai thực hiện chính sách công:

- Hình thức thực hiện chính sách từ trên xuống;
- Hình thức thực hiện chính sách từ dưới lên;
- Hình thức hỗn hợp.

đ) Các phương thức thực hiện chính sách:

- Thực hiện chính sách theo phương thức động;
- Thực hiện chính sách theo phương thức tĩnh;
- Phương thức hỗn hợp.

4. Đánh giá chính sách công

a) Quan niệm và vai trò của đánh giá chính sách công:

- Quan niệm về đánh giá chính sách;
- Sự cần thiết đánh giá chính sách công.

b) Cách tiếp cận đánh giá chính sách công:

- Tiếp cận theo mục tiêu đánh giá;
- Tiếp cận theo tiến trình vận động của chính sách;
- Nội dung đánh giá chính sách.

c) Phương pháp đánh giá chính sách công:

- Phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên;
- Phương pháp so sánh điểm xu hướng;
- Phương pháp sai biệt kép;
- Phương pháp tính toán biến công cụ;
- Phương pháp gián đoạn hồi quy và tuần tự;

- Xác định hiệu quả phân bổ chương trình;
- Sử dụng mô hình kinh tế trong đánh giá chính sách.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Từ thực tiễn công tác, Anh (Chị) hãy đề xuất các vấn đề chính sách trong thực tiễn ngành, địa phương mình công tác.
2. Anh (Chị) hãy cho biết cách thức sử dụng kỹ năng phối hợp, điều hành tổ chức thực thi chính sách.
3. Làm việc nhóm về xây dựng các phương án giải quyết vấn đề chính sách làm nền tảng cho hoạch định chính sách.

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. PGS.TS. Nguyễn Hữu Hải (chủ biên). Giáo trình Hoạch định và phân tích chính sách công. NXB Thống kê, 2002.
2. TS. Lê Chi Mai. Chính sách và quá trình chính sách. NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2000.
3. TS. Lê Vinh Danh. Chính sách công của Hoa Kỳ. NXB Thống kê, 2001.
4. Lê Thị Vinh Thi. Chính sách xã hội đối với phụ nữ nông thôn: quy trình xây dựng và thực hiện. NXB Khoa học xã hội, Hà Nội 1998.
5. Học viện Hành chính Quốc gia. Hoạch định và phân tích chính sách công. NXB Thống kê, 2002.
6. Học viện Hành chính Quốc gia. Hành chính công. Dành cho nghiên cứu học tập và giảng dạy sau đại học. H. KHKT, 2006.
7. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh. Tìm hiểu về khoa học chính sách công. Viện Khoa học Chính trị. NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 1999.
8. Fran Ellic. Chính sách nông nghiệp trong các nước đang phát triển. NXB Nông nghiệp 1995./.

**KỸ NĂNG SỬ DỤNG HIỆU QUẢ CÔNG CỤ KẾ HOẠCH
TRONG QUẢN LÝ CỦA LÃNH ĐẠO CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG**

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp và nâng cao kiến thức về kỹ năng sử dụng hiệu quả công cụ kế hoạch trong quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng sử dụng hiệu quả công cụ kế hoạch trong quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học nâng cao ý thức và phương pháp sử dụng hiệu quả công cụ kế hoạch trong quản lý của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước; Kỹ thuật tổ chức và điều hành công sở; Các chuyên đề thuộc chương trình bồi dưỡng ngạch chuyên viên chính.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Phải có tài liệu học tập, người học phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Kế hoạch hóa công tác cấp sở và tương đương

a) Tâm nhìn

- Khái niệm tâm nhìn;

- Tâm nhìn của lãnh đạo cấp sở và tương đương:

+ Thống nhất mục tiêu phát triển của sở, ngành;

+ Tạo sự nhất quán trong việc lãnh đạo;

+ Động viên tinh thần cán bộ công chức;

+ Định hướng sử dụng nguồn lực (nhân lực và vật chất).

b) Kế hoạch - một trong các chức năng thiết yếu và nền tảng của quản trị hiện đại:

- Khái niệm kế hoạch;
- Kế hoạch cấp sở và tương đương.

c) Quy hoạch và xây dựng chiến lược:

- Quy hoạch:
 - + Yêu cầu;
 - + Nội dung.
- Xây dựng chiến lược: tư duy ở cấp sở và tương đương:
 - + Đánh giá quá trình phát triển;
 - + Phân tích, dự báo các điều kiện phát triển;
 - + Quan điểm, mục tiêu và các chiến lược cơ bản;
 - + Quy hoạch phân bố nhân lực theo các lĩnh vực, không gian và thời gian;
 - + Các giải pháp thực hiện.

2. Kỹ năng lập kế hoạch theo thời gian

a) Khung thời gian kế hoạch:

- Khung thời gian;
- Khung thời gian công tác của cấp sở.

b) Kế hoạch chiến lược:

- Yêu cầu;
- Nội dung;
- Chiến lược công tác của cấp sở.

c) Kế hoạch chiến thuật:

- Yêu cầu;
- Nội dung;
- Chiến thuật công tác của cấp sở.

d) Kế hoạch tác nghiệp:

- Yêu cầu;

- Nội dung;
- Kế hoạch tác nghiệp công tác của cấp sở.

đ) Chương trình công tác:

- Yêu cầu;
- Nội dung;
- Chương trình công tác công tác của cấp sở.

e) Yêu cầu đối với kế hoạch:

- Tính mục tiêu;
- Tính pháp lý;
- Được lãnh đạo phê duyệt.

3. Tổ chức thực hiện kế hoạch

a) Những nguyên tắc chỉ đạo:

- Các kỹ năng chỉ đạo;
- Các kỹ năng thúc đẩy thực hiện.

b) Điều hành thực hiện kế hoạch lấy hiệu quả làm thước đo:

- Những yêu cầu;
- Quy trình tổ chức thực hiện.

c) Sơ kết và tổng kết chương trình công tác.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Từ thực tiễn công tác, Anh (Chị) hãy đề xuất những yêu cầu cần thiết đối với hoạt động lập kế hoạch hiệu quả.

2. Anh (Chị) hãy cho biết sự cần thiết hoàn thiện và tăng cường trách nhiệm của lãnh đạo cấp sở và tương đương trong chỉ đạo xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác.

3. Anh (Chị) hãy cho biết những yếu tố tác động đến hiệu quả thực hiện kế hoạch công tác của cấp sở và tương đương.

4. Anh (Chị) hãy cho biết năng lực và phẩm chất cần thiết của lãnh đạo cấp sở và tương đương trong xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác.

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân. Quản trị nguồn nhân lực Giáo trình Đại học Kinh tế quốc dân. NXB Đại học Kinh tế quốc dân, 2007.
2. Nguyễn Tấn Phước. Quản trị chiến lược - căn chính sách kinh doanh. NXB Đồng Nai, 1999.
3. Nguyễn Văn Tâm, Lưu Kiếm Thanh (Chủ biên). Hướng dẫn kỹ thuật nghiệp vụ hành chính. NXB Thống kê, Hà Nội, 1999.
4. Lưu Kiếm Thanh. Nghiệp vụ hành chính văn phòng. H. Thống kê, 2010.
5. Tài liệu hướng dẫn lập kế hoạch phát triển địa phương 5 năm và hàng năm theo phương pháp mới. Bộ Kế hoạch và Đầu tư - UNICEF. Hà Nội, 2013.
6. Vũ Văn Mỹ. Lập kế hoạch kinh doanh. NXB Trẻ, 2002./.

**KỸ NĂNG QUẢN LÝ VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
CỦA NGÀNH Ở ĐỊA PHƯƠNG**

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp, nâng cao kiến thức về kỹ năng quản lý và phát triển nguồn nhân lực của ngành ở địa phương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng quản lý và phát triển nguồn nhân lực trong các cơ quan hành chính nhà nước thuộc ngành ở địa phương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học nâng cao ý thức và phương pháp quản lý, sử dụng nguồn nhân lực trong sở và tương đương.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Đặc trưng nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước

a) Việc làm trong cơ quan hành chính nhà nước:

- Khái niệm việc làm;
- Việc làm trong cơ quan nhà nước.

b) Đặc trưng nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước:

- Thực hiện nhiệm vụ do pháp luật quy định;
- Chịu sự ràng buộc chặt chẽ của luật pháp;
- Phục vụ nhu cầu của công dân.

2. Quản lý và phát triển nguồn nhân lực của ngành ở địa phương

a) Khái niệm:

- Quản lý nguồn nhân lực;

- Phát triển nguồn nhân lực.

b) Nội dung quản lý và phát triển nguồn nhân lực của ngành ở địa phương:

- Xây dựng quy hoạch, kế hoạch phát triển cán bộ, công chức, viên chức và người lao động của ngành;

- Tổ chức thực hiện và ban hành văn bản quy phạm pháp luật về phát triển cán bộ, công chức, viên chức và người lao động thuộc ngành;

- Xác định số lượng biên chế;

- Các hoạt động khác (tuyển dụng; bổ nhiệm; đào tạo, đào tạo lại, huấn luyện và phát triển nguồn nhân lực; thuyên chuyển...);

- Quy trình quản lý và phát triển nguồn nhân lực của ngành ở địa phương.

c) Kỹ năng quản lý và phát triển nguồn nhân lực của ngành ở địa phương:

- Kỹ năng tạo động lực làm việc:

+ Động lực làm việc;

+ Tạo động lực làm việc trong cơ quan hành chính của ngành ở địa phương;

+ Một số biện pháp tạo động lực cho cán bộ, công chức, viên chức trong cơ quan hành chính của ngành ở địa phương.

- Phát triển năng lực cho cán bộ, công chức trong cơ quan hành chính của ngành ở địa phương:

+ Năng lực và cơ sở hình thành năng lực cho cán bộ, công chức;

+ Quy trình phát triển năng lực cho cán bộ, công chức trong cơ quan hành chính của ngành ở địa phương;

+ Một số biện pháp nhằm phát triển năng lực cho cán bộ, công chức trong cơ quan hành chính của ngành ở địa phương.

- Đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực của ngành ở địa phương:

+ Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng;

+ Xác định nội dung đào tạo, bồi dưỡng;

+ Tổ chức, phối hợp đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Từ thực tiễn công tác, Anh (Chị) hãy đề xuất những yêu cầu cần thiết nâng cao năng lực của cán bộ, công chức, viên chức và người lao động của ngành, địa phương.

2. Anh (Chị) hãy cho biết những bất cập về năng lực đội ngũ cán bộ, chức trong cơ quan hành chính của ngành ở địa phương? Liên hệ với thực tiễn địa phương Anh (Chị) công tác?

3. Theo Anh (Chị) yếu tố nào trong cấu trúc năng lực của cán bộ công chức trong cơ quan hành chính của ngành ở địa phương có ý nghĩa quyết định đối với cán bộ, công chức trong thực thi nhiệm vụ?

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. TS. Lê Thanh Hà (chủ biên). Giáo trình quản trị nhân lực. NXB Lao động xã hội. H 2009.

2. Nguyễn Văn Điềm và Nguyễn Ngọc Quân. Quản trị nguồn nhân lực. NXB Đại học Kinh tế quốc dân, 2007.

3. Nguyễn Hữu Thân. Giáo trình quản trị nhân sự. NXB Thống kê. H 2001.

4. Học viện Hành chính Quốc gia. Hành chính công. Dành cho nghiên cứu học tập và giảng dạy sau đại học. H. KHKT, 2006.

5. Học viện Hành chính. NXB KHKT. H 2012. Quản lý nguồn nhân lực xã hội./.

KỸ NĂNG QUẢN LÝ SỰ THAY ĐỔI TRONG TỔ CHỨC

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp, nâng cao kiến thức về kỹ năng quản lý sự thay đổi trong công tác của sở và tương đương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng thực hiện quản lý sự thay đổi trong công tác của sở và tương đương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học nâng cao ý thức và phương pháp quản lý sự thay đổi trong công tác của sở và tương đương.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước; Quản trị học; Hành vi tổ chức.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về sự thay đổi

a) Ý thức về sự thay đổi:

- Thay đổi trong bối cảnh đổi mới và cải cách hành chính;
- Thay đổi trong điều kiện hội nhập quốc tế;
- Thay đổi trong thực hiện nhiệm vụ của cấp sở và tương đương.

b) Sự cần thiết phải thay đổi:

- Thay đổi là vận động tất yếu của thế giới;
- Tính quan liêu của hành chính;
- Tính chất tham mưu của cấp sở và tương đương;
- Tính chất điều hành nội bộ của cấp sở và tương đương;

- Phát triển bền vững trong hoạt động chấp hành và điều hành của cấp sở và tương đương.

c) Đón nhận sự thay đổi:

- Thay đổi tư duy trước sự thay đổi;
- Nhận biết thay đổi từ bên trong hoặc từ môi trường xung quanh.

d) Phân loại sự thay đổi:

- Thay đổi về cơ cấu tổ chức;
- Thay đổi về kỹ thuật công nghệ;
- Thay đổi sản phẩm;
- Thay đổi nhân sự;
- Thay đổi về văn hóa.

2. Quản lý sự thay đổi

a) Phản ứng với sự thay đổi:

- Phản ứng tiêu cực;
- Phản ứng tích cực.

b) Những yếu tố thúc đẩy quá trình thay đổi:

- Yếu tố bên ngoài;
- Yếu tố bên trong.

c) Những yếu tố kìm hãm quá trình thay đổi:

- + Lãnh đạo cấp cao dẫn dắt sự thay đổi không hiệu quả;
- + Không đủ nguồn lực để quản lý sự thay đổi;
- + Sự bất hợp tác của quản lý cấp trung;
- + Sự phản kháng từ phía người lao động;
- + Truyền thông kém hiệu quả.

d) Quản lý các phản ứng đối với sự thay đổi:

- + Giữ bình tĩnh khi làm việc với những người khác;
- + Dự đoán trước những áp lực và trải qua nó một cách nhẹ nhàng hơn và có hiệu quả hơn;

+ Không nên quá bảo thủ bảo vệ ý kiến của mình khi người khác bất đồng ý kiến với mình;

+ Đưa ra những giải pháp có tính sáng tạo để giải quyết vấn đề;

+ Chấp nhận mạo hiểm và thử áp dụng những ý tưởng mới;

+ Đánh giá và xếp thứ tự những việc nên làm theo điều kiện của sự thay đổi;

+ Tô ra phần khởi đầu với sự thay đổi và quyết tâm đạt được những mục tiêu lâu dài;

+ Cởi mở và chân thật khi làm việc với những người khác;

+ Tham gia tích cực vào quá trình thay đổi;

+ Quyết định dứt khoát khi cần thiết, tránh chần chừ lâu.

đ) Thay đổi trong đồng thuận:

- Nghĩ suy kỹ về những phản đối;

- Hãy giúp các nhân viên những bước đầu tiên;

- Tạo khả năng giúp mọi người cùng thay đổi.

e) Chọn lựa thay đổi:

- Cần tập trung vào một vài quy trình thật sự cần thiết;

- Ưu tiên thay đổi ở những lĩnh vực chính, sau đó hãy tập trung diện rộng hơn;

- Phải có mục tiêu rõ ràng;

- Hoạch định và thực hiện sự thay đổi.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh (Chị) hãy cho biết ý nghĩa của quản lý sự thay đổi trong hoạt động điều hành cơ quan hành chính nhà nước?

2. Từ thực tiễn công tác, Anh (Chị) hãy đề xuất những yêu cầu cần thiết đối với quản lý sự thay đổi có hiệu quả.

3. Anh (Chị) hãy cho biết sự cần thiết hoàn thiện và tăng cường trách nhiệm của lãnh đạo cấp sở và tương đương trong quản lý sự thay đổi?

4. Anh (Chị) hãy cho biết những yếu tố tác động đến hiệu quả quản lý sự thay đổi trong công tác của lãnh đạo cấp sở và tương đương?

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Lưu Kiếm Thanh. Quản lý sự thay đổi. H. 2001.
2. Nguyễn Thị Bích Đào. Bài giảng Quản trị sự thay đổi (2006). Trường ĐH Kinh tế - ĐHQGHN.
3. Nguyễn Văn Đáng và Vũ Xuân Hương. Văn hóa và nguyên lý quản trị. NXB Thống kê, 1996.
4. Andrew Mathew. Đòi thay đổi khi chúng ta thay đổi. TP HCM. NXB Trẻ, 2011.
5. Balogun, J. & Hailey, V.H., Exploring Strategic Change, 3rd ed, Financial Times Prentice Hall. Harlow, 2008.
6. John P. Kotter. Linh hồn của sự thay đổi (The heart of change). H, 2010.
7. Huczynski, A. A. & Buchanan, D. A., Organisational Behaviour, 6th ed, Pearson Education. Milan, 2007. /.

**KỸ NĂNG TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG PHỐI HỢP HIỆU QUẢ
TRONG CƠ QUAN HÀNH CHÍNH CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG**

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp, nâng cao kiến thức về kỹ năng tổ chức hoạt động phối hợp hiệu quả trong cơ quan hành chính cấp sở và tương đương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng tổ chức hoạt động phối hợp hiệu quả trong cơ quan hành chính cấp sở và tương đương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học nâng cao ý thức và phương pháp về tổ chức hoạt động phối hợp hiệu quả ở cơ quan hành chính cấp sở và tương đương.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước; Quản trị học; Hành vi tổ chức.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Phối hợp trong điều hành công việc

a) Phối hợp - một yêu cầu quan trọng trong điều hành công việc:

- Phối hợp - chất xúc tác bôi trơn cho bộ máy tổ chức hoạt động hiệu quả;
- Phối hợp - quá trình liên kết các hoạt động hỗ trợ, hợp tác lẫn nhau.

b) Kỹ năng làm việc nhóm - phối hợp để thành công:

- Làm việc nhóm - phương pháp làm việc hiệu quả ở công sở;
- Những ảnh hưởng của phối hợp đối với sự phát triển của tổ chức.

c) Hình thức phối hợp:

- Phối hợp bên trong;
- Phối hợp bên ngoài.

d) Cơ chế phối hợp:

- Phối hợp dọc;
- Phối hợp ngang;
- Phối hợp mạng lưới.

đ) Các nguyên tắc phối hợp:

- Lãnh đạo thống nhất;
- Chia sẻ thông tin;
- Chuyên môn hóa;
- Hợp tác hóa;
- Đảm bảo tính khách quan;
- Hải hoà các lợi ích.

2. Quy trình và kỹ năng phối hợp

a) Quy trình phối hợp:

- Xác định công việc cần phối hợp;
- Phân tích công việc;
- Thiết lập các mục tiêu;
- Phát triển các tiền đề lập kế hoạch;
- Phân công công việc cho các đơn vị, cá nhân tham gia và xác định phương án lựa chọn;
- Thỏa thuận, điều chỉnh sự phân công cho các đơn vị, cá nhân tham gia và phân bổ nguồn lực;
- Quyết định phương án lựa chọn;
- Giao cho đơn vị chủ trì, giữ vai trò đầu mối, kiểm tra tiến trình kế hoạch.

b) Kỹ năng phối hợp:

- Kỹ năng thống nhất mục tiêu;
- Kỹ năng làm việc nhóm;
- Kỹ năng làm việc với cấp trên;
- Kỹ năng uỷ thác công việc.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh (Chị) hãy cho biết ý nghĩa của công tác phối hợp trong hoạt động điều hành cơ quan hành chính nhà nước?
2. Từ thực tiễn công tác, Anh (Chị) hãy đề xuất những yêu cầu cần thiết đối với công tác phối hợp có hiệu quả.
3. Anh (Chị) hãy cho biết sự cần thiết hoàn thiện và tăng cường trách nhiệm của lãnh đạo cấp sở và tương đương trong công tác phối hợp?

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Lưu Kiếm Thanh. Nghiệp vụ hành chính văn phòng. H. Thống kê, 2010.
2. Nguyễn Văn Thâm. Kỹ thuật tổ chức điều hành công sở. H. 2010.
3. Nguyễn Văn Thâm, Lưu Kiếm Thanh (Chủ biên). Hướng dẫn kỹ thuật nghiệp vụ hành chính. NXB. Thống kê, Hà Nội, 1999.
4. Tài liệu bồi dưỡng QLHCNN. Học viện Hành chính. Hà Nội, 2013.
5. Mary Albright, Clay Carr. Cạm bẫy trong quản lý. NXB Trẻ, 2011.
6. Lorin Woolfe: Kinh thánh về nghệ thuật lãnh đạo. NXB Tri thức, Hà Nội, 2006.
7. Rudolf Grunig, Richard Kuhn. Successful Decision Making/ A Systematic Approach to Complex Problems/ Translated from German by Anthony Clark and Clair O'Dea. Springer, 2005./.

**KỸ NĂNG ĐỐI THOẠI, TRẢ LỜI CHẤT VẤN, TIẾP DÂN
VÀ QUAN HỆ VỚI TRUYỀN THÔNG**

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

a) Kiến thức: Cung cấp, nâng cao kiến thức về kỹ năng đối thoại, trả lời chất vấn, tiếp dân và quan hệ với truyền thông trong thực thi công vụ của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

b) Kỹ năng: Rèn luyện kỹ năng thực hiện đối thoại, trả lời chất vấn, tiếp dân trong thực thi công vụ của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

c) Thái độ, hành vi: Giúp người học nâng cao ý thức và phương pháp đối thoại, trả lời chất vấn, tiếp dân và quan hệ với truyền thông trong thực thi công vụ của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

2. Yêu cầu

a) Yêu cầu của học chuyên đề: Bắt buộc.

b) Các chuyên đề tiên quyết: Lý luận chung về quản lý hành chính nhà nước; Quản trị học; Hành vi tổ chức.

c) Các yêu cầu khác đối với chuyên đề: Học viên phải có tài liệu học tập, phải chuẩn bị bài tập, câu hỏi trước khi lên lớp.

II. NỘI DUNG

1. Kỹ năng đối thoại trong tiếp dân phục vụ công tác của cấp sở

a) Đối thoại - một công cụ quan trọng trong phương thức quản lý:

- Mục đích;

- Ý nghĩa.

b) Đối thoại trong tiếp dân:

- Nguyên tắc đối thoại;

- Chuẩn bị cho công tác đối thoại;

- Thực hiện đối thoại;

- Xử lý công việc sau đối thoại.

c) Kỹ năng đối thoại:

- Nghiên cứu hồ sơ;
- + Nghiên cứu những tài liệu chuyên môn;
- + Nghiên cứu tài liệu, chứng cứ đã được xác minh;
- + Nghiên cứu những tài liệu khác.
- Xác minh:
 - Nghiên cứu nhân thân “người” tham gia đối thoại;
 - Lập kế hoạch cụ thể chi tiết;
 - Sử dụng phương pháp cảm hoá, thuyết phục;
 - Sử dụng tài liệu chứng cứ;
 - Sử dụng mâu thuẫn.

d) Kỹ thuật nêu vấn đề và giải quyết vấn đề trong đối thoại:

- Các điều kiện;
- Kỹ thuật đối thoại trực tiếp.

2. Kỹ năng trả lời chất vấn

a) Chất vấn - sự đối thoại mang tính quyền lực:

- Mục tiêu;
- Yêu cầu.

b) Kỹ năng trả lời chất vấn:

- Nội dung chất vấn;
- Thái độ chất vấn;
- Kỹ năng đặt và trả lời câu hỏi;
- Kỹ năng giải trình.

3. Kỹ năng tiếp dân

a) Mục đích và ý nghĩa của việc tiếp dân:

- Mục đích;
- Ý nghĩa.

b) Tổ chức tiếp dân:

- Trách nhiệm của lãnh đạo sở và tương đương trong tiếp dân;
- Nội quy tiếp dân của cấp sở và tương đương;
- Chỉ đạo cán bộ tiếp dân.

c) Trình tự thủ tục tiếp dân:

- Tiếp xúc ban đầu;
- Kỹ năng lắng nghe, ghi chép nội dung trình bày trực tiếp;
- Kết thúc buổi tiếp.

4. Kỹ năng quan hệ với truyền thông

a) Xây dựng và tạo lập quan hệ với truyền thông:

- Truyền thông và quan hệ công chúng;
- Vai trò của truyền thông trong PR chính phủ.

b) Kỹ năng quan hệ với truyền thông:

- Học cách truyền đạt;
- Phản ứng nhanh chóng;
- Xử lý tin xấu.

III. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Từ thực tiễn công tác, Anh (Chị) hãy đề xuất những yêu cầu cần thiết đối với hoạt động đối thoại có hiệu quả.

2. Anh (Chị) hãy cho biết những yếu tố tác động đến hiệu quả đối thoại trong hoạt động của lãnh đạo cấp sở và tương đương?

3. Anh (Chị) hãy cho biết những điều nên và không nên làm trong quan hệ với truyền thông?

IV. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Lưu Kiếm Thanh. Nghiệp vụ hành chính văn phòng. H. Thống kê, 2010.
2. Nguyễn Văn Thâm. Kỹ thuật tổ chức điều hành công sở. H. 2010.
3. Nguyễn Văn Thâm, Lưu Kiếm Thanh (Chủ biên). Hướng dẫn kỹ thuật nghiệp vụ hành chính, NXB. Thống kê, Hà Nội, 1999.

4. Lorin Woolfe. Kinh thánh về nghệ thuật lãnh đạo. NXB Tri thức, Hà Nội, 2006.

5. Mary Albright, Clay Carr. Cạm bẫy trong quản lý. NXB Trẻ, 2011.

6. Rudolf Grunig, Richard Kuhn. Successful Decision Making/ A Systematic Approach to Complex Problems. Translated from German by Anthony Clark and Clair O'Dea. Springer, 2005./.

Phần III: NGHIÊN CỨU THỰC TẾ

1. Mục đích

- a) Giúp học viên quan sát và trao đổi kinh nghiệm công tác qua thực tiễn tại cơ quan cấp sở và tương đương cụ thể.
- b) Giúp học viên gắn giữa lý thuyết với thực tế.

2. Yêu cầu

- a) Cơ sở đào tạo, bồi dưỡng tổ chức đi thực tế cho học viên. Có thể lựa chọn nghiên cứu thực tế thực hiện việc quản lý, điều hành 1 sở thuộc khối Kinh tế, khối Văn hóa - xã hội hoặc khối Nội chính phù hợp với thực tế công tác của học viên.
- b) Cơ quan, đơn vị nơi học viên đến thực tế chuẩn bị báo cáo kinh nghiệm và tạo điều kiện cho học viên trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn.

VIẾT ĐỀ ÁN

1. Mục đích

a) Đánh giá mức độ kết quả học tập của học viên đạt được qua chương trình bồi dưỡng.

b) Đánh giá khả năng vận dụng kiến thức và kỹ năng thu nhận được vào thực tiễn công tác của lãnh đạo cấp sở và tương đương.

2. Yêu cầu

a) Cuối khóa học, mỗi học viên viết một đề án gắn với công việc lãnh đạo, quản lý của mình.

b) Đảm bảo các yêu cầu của một đề án về nội dung và hình thức.

3. Đánh giá

a) Chấm điểm đề án theo thang điểm 10: điểm đạt là từ 5 trở lên.

b) Xếp loại:

- Giỏi: 9 - 10 điểm;

- Khá: 7 - 8 điểm;

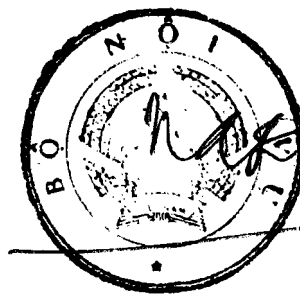
- Trung bình: 5 - 6 điểm;

- Không đạt: Dưới 5 điểm.

wt

KT. BỘ TRƯỞNG

THỨ TRƯỞNG



Nguyễn Tiến Dĩnh