

Nghị quyết 8 của BCH .TW Đảng CSVN đã đề ra cuộc cải cách hành chính. Thực chất đó cũng là những nội dung công nghiệp hóa - hiện đại hóa (CNH-HĐH) bộ máy quản lý Nhà Nước trên cả 3 khía cạnh:

- Trang bị mới công cụ và phương tiện hoạt động công vụ.

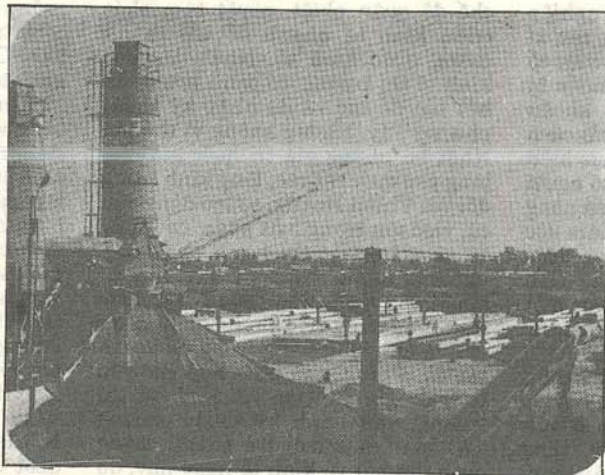
- Đào tạo, huấn luyện và phát triển đội ngũ công chức.

- Đổi mới phương thức hoạt động, phương thức quản lý Nhà nước.

Sở dĩ gọi là CNH - HĐH bộ máy quản lý Nhà Nước vì hiện nay bộ máy này đang vận hành theo một phương thức rất lạc hậu, mang nặng tính thủ công, cần có một cuộc chuyển hoá sang phương thức vận hành có tính công nghiệp hiện đại. Nếu chậm thực hiện tiến trình CNH - HĐH bộ máy quản lý Nhà Nước thì Nhà Nước sẽ khó "tái" hết khối lượng công việc khổng lồ phát sinh trong một nền kinh tế đang tăng tốc phát triển. Đồng thời còn làm trở ngại cho quá trình CNH-HĐH diễn ra ở các đơn vị kinh tế.

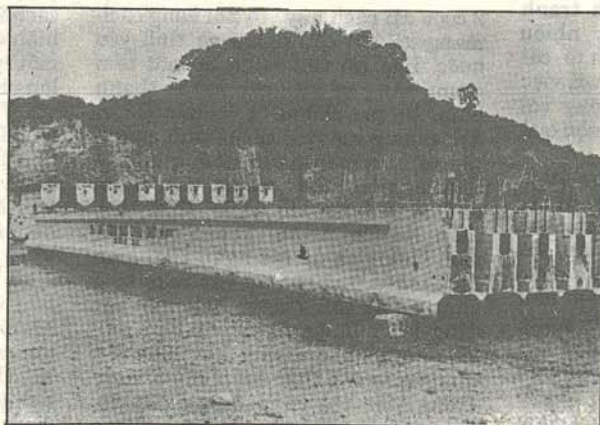
Chẳng hạn, riêng các cuộc họp cũng là một "vấn nạn" cho các viên chức cấp lãnh đạo. Hầu như cơ quan nào, cấp nào cũng đều phải tiêu tốn quá nhiều thời gian cho các cuộc họp nhưng hiệu suất không cao, vấn đề đưa ra trong cuộc họp ít được giải quyết rốt ráo. Làm thế nào để tổ chức công việc khoa học hơn, ít hội họp hơn mà guồng máy vẫn vận hành có hiệu quả? Đó cũng là một đề tài cần có sự đầu tư nghiên cứu nghiêm túc.

Ngày nay, nhiều người dân đến các cơ quan công quyền đều dễ có ấn tượng chung: Các viên chức Nhà Nước ăn mặc lịch sự hơn, đẹp hơn - trụ sở to lớn, khang trang hơn - văn phòng trang bị tiện nghi hơn, hiện đại hơn ... Nói chung, về hình thức đã có nhiều đổi mới trông có đáng vẻ hiện đại, nhưng phong cách làm việc, các thủ tục hành chính, việc



CÔNG NGHIỆP HÓA - HIỆN ĐẠI HÓA BỘ MÁY QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC

TRẦN TÔ TỬ



ban hành các quyết định, việc tổ chức thực hiện các chủ trương, chính sách, việc kiểm tra giám sát ... tất cả đều còn rất lạc hậu, cần cải cách.

Người ta thường phê phán tính quan liêu của bộ máy công quyền mà ít chú ý đến tính tản mạn, tùy tiện, thiếu khoa học, làm theo lối "du kích", tính toán hời hợt, giản đơn, "rề rà" theo kiểu nông dân, thiếu khắt khe theo tác phong công nghiệp. Đặc biệt là vấn đề thiếu phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan công quyền, giữa các ngành chức năng, giữa các cấp quản lý ngay trên một địa bàn. Bộ máy hành chính này đã được phân công chuyên môn hóa rất sâu, nhưng lại thiếu phối hợp hoạt động hợp lỏng lẻo, tạo nên một sự chia cắt các hoạt động tương tự như thời kỳ chiến tranh du kích hoạt động "đơn tuyến" - "sự nghiệp Cách mạng miền Nam, ai làm nấy biết".

Cần lưu ý rằng, nói "CNH" - theo nghĩa rộng - tức là để chỉ một quá trình tiến hoá, một chuỗi chuyển biến sâu sắc đưa một đơn vị, một hoạt động đi từ phương thức hoạt động tùy tiện theo ý từng người tiến đến phương thức hoạt động theo một quy trình có tổ chức phối hợp khoa học trên cơ sở phân công chuyên môn hoá - trình độ phát triển càng cao, phân công chuyên môn hoá càng sâu, sự phối hợp càng chặt chẽ. Nếu chỉ có chuyên môn hóa mà thiếu phối hợp thì vẫn chưa thể nào được xem như có tính công nghiệp.

Để thực hiện công cuộc cải cách hành chính hay CNH-HĐH bộ máy công quyền các cấp đồng bộ cả 3 khía cạnh nêu trên cần có những dự án đầu tư hiện đại hoá quản trị và đào tạo - huấn luyện kỹ năng cho đội ngũ công chức trong từng cơ quan. Và loại đầu tư này cũng không đòi hỏi vốn lớn nhưng sẽ mang lại hiệu quả cao, có tác động rộng rãi đến mọi ngành, mọi lĩnh vực, mọi đơn vị kinh tế và cả đời sống kinh tế - xã hội của người dân. Tuy nhiên, những kết quả

đáng kỳ vọng đó chỉ có được nếu bắt đầu bằng cuộc cải cách chính cách làm cải cách. Những khoản chi phí cho cuộc cải cách sẽ không bị lãng phí nếu mỗi cuộc cải cách đều được nghiên cứu khả thi tỉ mỉ, nghiêm túc.

Để thực hiện mục tiêu này, chúng ta cần tiến hành các việc:

1. *Cải cách cơ chế vận hành* các công việc, điều chỉnh từng quy trình tác nghiệp trong từng ban ngành, từng cơ quan chức năng, cho đến từng bộ phận, từng tổ công tác. Chọn những công việc cần giải quyết các "đơn xin" của người dân, của doanh nghiệp để làm trước theo cơ chế "một cửa" thật sự. Mỗi đơn vị có thể tự nghiên cứu và trình đề án cải cách này bao gồm các nội dung sau đây.

Bước 1: "Chụp ảnh" hiện trạng từng quy trình, vẽ sơ đồ đường đi các bước tiến hành công việc từ khâu khởi đầu đến khâu hoàn tất.

Bước 2: Qua sơ đồ đó, lập bản giải trình, phân tích.

- Những bước công việc bất hợp lý, chồng chéo, trùng lặp.

- Những thời gian "chết" phải chờ đợi không cần thiết.

- Những loại ấn chỉ, mẫu biểu, sổ sách còn quá đơn giản hoặc quá rườm rà, phức tạp.

- Những chữ ký, con dấu không đáng phát sinh hay còn thiếu để kiểm tra.

- Những khâu trung gian cần loại bỏ nhưng không ảnh hưởng.

- Những khâu mẫu chốt cần kiểm tra chất lượng công việc, cần giám sát, đôn đốc.

- Những chi phí phát sinh thường xuyên để làm công việc đó, đối chiếu với các định mức, tiêu chuẩn, chế độ theo Nhà nước quy định - nguyên nhân vượt chi.

- Những khâu thiếu hoặc thừa người thừa hành, quản lý.

- Những yêu cầu về đức tính, kiến thức, kỹ năng ở người lãnh đạo, ở cán bộ trung gian và ở

người thừa hành tác nghiệp từng khâu công việc.

Bước 3: Tiến hành điều chỉnh, thiết kế lại sơ đồ quy trình mới

- Quy trình mới diễn tiến từng công việc gắn với những quy trình ra quyết định và quy trình kiểm tra, giám sát.

- Điều chỉnh lại các phòng ốc, lối đi, bàn làm việc

- Tái bố trí cán bộ, nhân viên.

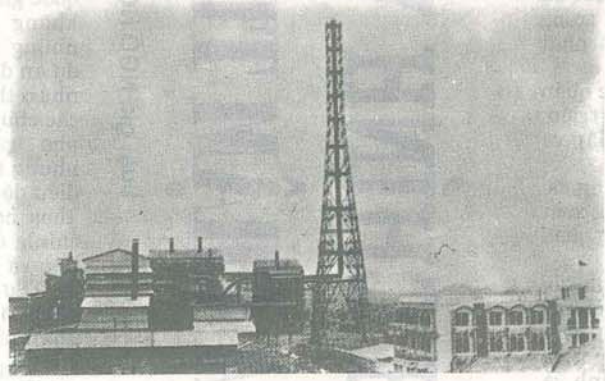
- Thiết kế lại các mẫu ấn chỉ, sổ sách.

- Thiết lập hệ thống mã số thông tin, chứng từ, tài liệu.

- Thảo chương trình do máy vi tính quản lý.

- Soát xét lại và đề ra thời gian cần thiết hoàn thành một khâu công việc.

- Đề ra các định mức chi phí.



- Xác lập nhu cầu trang thiết bị hoặc tái phân phối sử dụng các phương tiện làm việc...

Bước 4: Đánh giá những kết quả đạt được của quy trình mới, về:

- Mức tiết kiệm thời gian, giảm chi phí, nhân sự.

- Giảm sự phiền hà đi lại, chờ đợi lẫn nhau.

- Tăng cường kiểm soát - tập trung quyền hạn, trách nhiệm - làm rõ chức năng, nhiệm vụ của từng khâu, trách nhiệm của từng người.

Bước 5: Ban hành các quy chế mới, chế định lại các quy chế cũ để sửa đổi các thủ tục tiến hành công việc.

- Tiến đến sáp nhập, giải thể hay thành lập mới các bộ phận trong bộ máy

tổ chức quản lý.

- Xây dựng chương trình đào tạo và tái đào tạo nhân sự.

- Định chuẩn chức danh quản lý.

- Định chuẩn tuyển dụng, thăng thưởng, bố trí đề bạt nhân sự.

- Đưa vào các phương thức quản trị tiên tiến như tin học hoá (Computerize) toàn bộ các mặt hoạt động qua mạng vi tính.

2. *Tăng cường sự phối hợp hoạt động giữa các cơ quan chức năng.*

Chọn những công việc cần có sự phối hợp, cần có nhiều ý kiến của các cơ quan chức năng để nghiên cứu, đề ra các quy định:

- Lập các tổ công tác hỗn hợp tạm thời theo từng vụ việc.

- Chế độ cung cấp, trao đổi thông tin giữa các

hạn, tổ chức các khóa học ngắn ngày, tự học, tự nghiên cứu, tham dự các cuộc hội thảo chuyên đề....)

Về trang bị kiến thức, việc này chỉ có thể được giải quyết thông qua hệ thống giáo dục chung của các trường lớp chính quy. Còn về đào tạo, huấn luyện kỹ năng hầu như mỗi cơ quan phải tự lo để có một nguồn vốn nhân lực đáp ứng đúng nhu cầu công việc trong từng cơ quan của mình. Có lẽ đó cũng là một sự phân công trong chiến lược tạo vốn nhân lực sao cho hợp lý khi mà yêu cầu CNH - HĐH đang đòi hỏi phải có một đội ngũ chuyên viên - trong khi đó, yêu cầu về công bằng xã hội lại đòi hỏi Nhà nước phải nhanh chóng phổ cập giáo dục, nâng cao mặt bằng dân trí.

Ngay cả ở những nước đã phát triển, mặt dù hệ thống giáo dục của họ đã tương đối đáp ứng cả về số lượng và chất lượng lao động, cân đối giữa kiến thức và kỹ năng. Nhưng trong mỗi cơ quan, họ vẫn luôn coi trọng và tiến hành thường xuyên việc đào tạo và tái đào tạo - huấn luyện kỹ năng cho CNVC.

Chúng ta phải khẩn trương giải quyết một vấn đề nóng bỏng hiện nay là chất lượng giáo dục, đào tạo - huấn luyện kỹ năng cho đội ngũ công chức phải đi đôi với quá trình CNH - HĐH. Đặc biệt là chúng ta đang thiếu nghiêm trọng một tầng lớp cán bộ trung gian - các chuyên viên kinh tế, kỹ thuật - đóng vai trò gạch nối giữa những người thừa hành với các cấp lãnh đạo.

Chúng ta không thể quan niệm đơn giản việc này chỉ là vài khóa tập huấn, cử người đi học khi có thông báo tuyển sinh ở các trường lớp - hoặc, tệ hại hơn, để mặc cho CB.CNV tự chọn hướng đào tạo cho bản thân mình bằng ý chí tiến thủ khác nhau ở mỗi người. Một cách làm thụ động như thế, kết quả đào tạo mang lại sẽ khó đáp ứng đúng khớp theo yêu cầu phát triển hiện đại hóa của cơ quan.

cơ quan.

- Chế độ "tiền kiểm" - "hậu kiểm" các công đoạn trước - trong và sau một công việc cần phối hợp.

3. *Lập kế hoạch đào tạo - huấn luyện kỹ năng cho đội ngũ CNVC*

Tiến hành các việc:

- Xác định nhu cầu đào tạo - huấn luyện của mỗi CNVC.

- Tập hợp những nhu cầu chung để đào tạo - huấn luyện chung, có tính chất đại trà và những nhu cầu đào tạo đặc biệt riêng cho một số đối tượng.

- Xây dựng các nội dung đào tạo-huấn luyện thiết thực, đồng bộ, có hệ thống.

- Lựa chọn giảng viên và các hình thức đào tạo-huấn luyện thích hợp (gửi đi học các lớp chính quy dài