

Số: /QĐ-BNV

Hà Nội, ngày tháng năm 2019

QUYẾT ĐỊNH**Ban hành Chương trình bồi dưỡng lãnh đạo, quản lý cấp phòng****BỘ TRƯỞNG BỘ NỘI VỤ**

Căn cứ Nghị định số 34/2017/NĐ-CP ngày 03 tháng 4 năm 2017 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Nội vụ;

Căn cứ Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01 tháng 9 năm 2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức;

Xét đề nghị của Vụ trưởng Vụ Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức,

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này Chương trình bồi dưỡng lãnh đạo, quản lý cấp phòng. Chương trình này thay thế chương trình đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng ban hành kèm theo Quyết định số 1245/QĐ-BNV ngày 29 tháng 11 năm 2012 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ và Chương trình bồi dưỡng lãnh đạo, quản lý đơn vị sự nghiệp công lập thuộc huyện ban hành kèm theo Quyết định số 4167/QĐ-BNV ngày 15 tháng 11 năm 2016 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ.

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực kể từ ngày ký.

Điều 3. Các Bộ trưởng, Thủ trưởng cơ quan ngang Bộ, Thủ trưởng cơ quan thuộc Chính phủ, Chủ tịch Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, Thủ trưởng các cơ quan liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận:

- Như điều 3;
- Bộ trưởng (để báo cáo);
- Thủ trưởng Triệu Văn Cường;
- Các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc CP;
- HĐND, UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc TW;
- Văn phòng Quốc Hội;
- Văn phòng Chủ tịch nước;
- Ủy ban TW Mặt trận Tổ quốc Việt Nam;
- Văn phòng TW và các Ban của Đảng;
- Tòa án nhân dân tối cao;
- Viện Kiểm sát nhân dân tối cao;
- Kiểm toán Nhà nước;
- Cơ quan Trung ương của các đoàn thể;
- Cơ sở ĐT, BĐ CB,CC của Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc CP, đoàn thể Trung ương;
- Sở Nội vụ, Trường Chính trị các tỉnh, thành phố trực thuộc TW;
- Công thông tin điện tử của Bộ Nội vụ (để đăng tải bản điện tử); Chương trình được đăng tải tại Công thông tin điện tử của Bộ Nội vụ (Website: <https://moha.gov.vn>, mục Tài liệu bồi dưỡng cán bộ, công chức);
- Lưu: VT, ĐT.

**KT. BỘ TRƯỞNG
THỨ TRƯỞNG****Triệu Văn Cường**

BỘ NỘI VỤ

**CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG
LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP PHÒNG**

*(Ban hành kèm theo Quyết định số /QĐ-BNV ngày tháng
năm 2019 của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)*

HÀ NỘI, 2019

CHƯƠNG TRÌNH
BỒI DƯỠNG LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP PHÒNG

*(Ban hành kèm theo Quyết định số /QĐ-BNV ngày tháng năm 2019
của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)*

A. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ CHƯƠNG TRÌNH

I. ĐỐI TƯỢNG BỒI DƯỠNG

Công chức lãnh đạo cấp phòng hoặc được quy hoạch lãnh đạo cấp phòng và tương đương của các đơn vị thuộc/trực thuộc: các bộ, ban, ngành Trung ương và Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương; các sở, ban, ngành thuộc, trực thuộc tỉnh uỷ, Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương; các phòng, ban, đơn vị thuộc, trực thuộc huyện uỷ, Ủy ban nhân dân cấp huyện.

Viên chức lãnh đạo, quản lý cấp phòng hoặc được quy hoạch lãnh đạo, quản lý cấp phòng, khoa, ban hoặc các đơn vị tương đương của đơn vị sự nghiệp công lập; người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu đơn vị sự nghiệp công lập thuộc cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân cấp tỉnh; người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu đơn vị sự nghiệp công lập thuộc Ủy ban nhân dân cấp huyện và các đối tượng khác có nhu cầu bồi dưỡng.

II. MỤC TIÊU BỒI DƯỠNG

1. Mục tiêu chung

Trang bị, cập nhật kiến thức và các kỹ năng cơ bản về lãnh đạo, quản lý, chỉ đạo, điều hành công tác để góp phần nâng cao năng lực, thực thi chức trách, nhiệm vụ của đội ngũ công chức, viên chức lãnh đạo cấp phòng trong tiến trình cải cách hành chính, hội nhập quốc tế và xây dựng nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa.

2. Mục tiêu cụ thể

a) Trang bị và cập nhật cho công chức, viên chức lãnh đạo cấp phòng những kiến thức chung về lãnh đạo, quản lý.

b) Bồi dưỡng và rèn luyện những kỹ năng lãnh đạo, quản lý thiết yếu gắn với chức danh, yêu cầu vị trí việc làm của công chức, viên chức lãnh đạo cấp phòng.

c) Góp phần xây dựng hành vi và thái độ làm việc phù hợp của công chức, viên chức lãnh đạo cấp phòng.

III. PHƯƠNG PHÁP THIẾT KẾ CHƯƠNG TRÌNH

Phương pháp thiết kế chương trình qua các chuyên đề (mô-đun) đi từ kiến thức chung đến từng kỹ năng riêng trong lãnh đạo, quản lý của cấp phòng nhằm giúp học viên nắm được từ cái chung đến cái riêng, hiểu và vận dụng, áp dụng được các kỹ năng, nghiệp vụ quản lý, chỉ đạo, điều hành của lãnh đạo cấp phòng và thực tế công tác.

Học viên học đủ các phân kiến thức và kỹ năng theo quy định của chương trình sẽ được cấp chứng chỉ theo quy định.

IV. CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG

1. Khối lượng kiến thức và thời gian bồi dưỡng

a) Chương trình gồm 9 chuyên đề giảng dạy, 3 chuyên đề báo cáo và viết tiểu luận cuối khóa, bao gồm 3 phần:

- Phần I: Kiến thức và kỹ năng của lãnh đạo cấp phòng, gồm 9 chuyên đề giảng dạy;

- Phần II: Báo cáo kinh nghiệm thực tế, lựa chọn 3 trong 5 đề tài cho trước;

- Phần III: Khai giảng, bế giảng, khảo sát chương trình và viết tiểu luận.

b) Thời gian bồi dưỡng:

- Thời gian của toàn bộ chương trình là 160 tiết, trong đó:

STT	Hoạt động	Số tiết
1.	Lý thuyết	40
2.	Thảo luận, thực hành	68
3.	Chuyên đề báo cáo	24
4.	Ôn tập, kiểm tra (01 lần)	8
5.	Hướng dẫn viết tiểu luận	4
6.	Viết tiểu luận	12
7.	Khảo sát, đánh giá chất lượng chương trình, tổ chức giảng dạy	1
8.	Khai giảng, bế giảng, trao chứng chỉ	3
Tổng số		160

2. Cấu trúc chương trình

Phần I

KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG CỦA LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

STT	Chuyên đề, hoạt động	Số tiết		
		Tổng	Lý thuyết	Thảo luận, thực hành
1.	Tổng quan về năng lực lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp phòng	12	4	8

2.	Kỹ năng lập kế hoạch	12	4	8
3.	Kỹ năng tổ chức thực hiện kế hoạch	16	8	8
4.	Kỹ năng quản lý và phát triển nhân sự	12	4	8
5.	Kỹ năng áp dụng pháp luật	8	4	4
6.	Kỹ năng ra quyết định	12	4	8
7.	Kỹ năng tham mưu	12	4	8
8.	Kỹ năng tổ chức, điều hành hội họp và tổ chức sự kiện	12	4	8
9.	Kỹ năng giao tiếp, ứng xử và quan hệ truyền thông	12	4	8
	Ôn tập	4		
	Kiểm tra	4		
Tổng		116	40	68

Phần II

BÁO CÁO KINH NGHIỆM THỰC TẾ

STT	Chuyên đề, hoạt động	Số tiết
10.	Chuyên đề báo cáo 1 (lựa chọn trong 05 chuyên đề dưới đây):	8
11.	Chuyên đề báo cáo 2 (lựa chọn trong 05 chuyên đề dưới đây):	8
12.	Chuyên đề báo cáo 3 (lựa chọn trong 05 chuyên đề dưới đây):	8
	Danh mục các chuyên đề lựa chọn:	
	1. Kinh nghiệm về lãnh đạo, quản lý của cấp phòng ở trung ương, địa phương và trên thế giới	
	2. Cải cách hành chính và các vấn đề đặt ra đối với lãnh đạo cấp phòng	
	3. Lãnh đạo cấp phòng trong bối cảnh hội nhập quốc tế và cách mạng công nghiệp 4.0	
	4. Lãnh đạo cấp phòng và vấn đề đổi mới quản lý đơn vị sự nghiệp công lập	
	5. Lãnh đạo cấp phòng trong bối cảnh đẩy mạnh xã hội hóa cung ứng dịch vụ công	
Tổng		24

Phần III

KHAI GIẢNG, BẾ GIẢNG, KHẢO SÁT VÀ VIẾT TIỂU LUẬN

Stt	Hoạt động	Số tiết
1.	Khai giảng	1
2.	Khảo sát, đánh giá chất lượng chương trình, tổ chức giảng dạy	1
3.	Hướng dẫn viết tiểu luận	4
4.	Viết tiểu luận	12
5.	Bế giảng, trao chứng chỉ	2
Tổng số		20

V. YÊU CẦU VÀ HƯỚNG DẪN THỰC HIỆN CHƯƠNG TRÌNH

1. Yêu cầu và hướng dẫn đối với việc biên soạn

a) Đối với các chuyên đề giảng dạy

- Tài liệu chuyên đề được biên soạn đơn giản và được mô hình hóa, dễ hiểu, dễ nhớ. Tài liệu được thiết kế và biên soạn trên cơ sở các lý thuyết tiên tiến của thế giới về phát triển nguồn nhân lực khu vực hành chính công, trong điều kiện vận dụng sáng tạo, hợp lý với đặc điểm của nền công vụ Việt Nam, đáp ứng yêu cầu của công cuộc cải cách hành chính, hội nhập quốc tế và cách mạng công nghiệp 4.0 hiện nay.

- Nội dung chuyên đề phải phù hợp với chức danh lãnh đạo cấp phòng, bảo đảm cung cấp cho học viên những kiến thức mới, trau dồi những kiến thức đã có; rèn tập và phát triển các kỹ năng cơ bản để học viên có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ theo vị trí việc làm của lãnh đạo cấp phòng.

- Các chuyên đề phải được biên soạn theo kết cấu mở để tạo điều kiện thường xuyên bổ sung, cập nhật những văn bản quy phạm pháp luật mới, quy định mới của các bộ, ngành, địa phương cũng như những kiến thức, kinh nghiệm mới vào nội dung bài giảng, phù hợp với đối tượng là lãnh đạo cấp phòng.

b) Đối với các chuyên đề báo cáo kinh nghiệm thực tế

- Các chuyên đề báo cáo kinh nghiệm thực tế phải được chuẩn bị phù hợp với đối tượng lãnh đạo cấp phòng, được trình bày bám sát mục đích, yêu cầu của chuyên đề, kết hợp trình bày lý thuyết gắn với thực tiễn lãnh đạo, quản lý của cấp phòng.

- Căn cứ vào tình hình thực tế của bộ, ngành, địa phương và chuyên đề được xác định trong chương trình, các bộ, ngành, địa phương có thể lựa chọn, xây dựng nội dung chuyên đề báo cáo kinh nghiệm thực tế cho phù hợp.

2. Yêu cầu và hướng dẫn đối với việc giảng dạy

a) Giảng viên:

- Giảng viên giảng dạy chương trình này (trừ nội dung báo cáo chuyên đề) là giảng viên chính hoặc ở ngạch công chức, viên chức tương đương giảng viên chính trở lên đạt tiêu chuẩn theo quy định tại Thông tư 01/2018/TT-BNV ngày 08 tháng 01 năm 2018 của Bộ Nội vụ hướng dẫn một số điều của Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01 tháng 9 năm 2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức. Đối với giảng viên thỉnh giảng tham gia giảng dạy phải có khả năng sư phạm, có chức vụ lãnh đạo, quản lý cấp phòng trở lên.

- Trình bày chuyên đề báo cáo do giảng viên thỉnh giảng là những nhà lãnh đạo, quản lý cấp phòng trở lên, nhà khoa học có nhiều kinh nghiệm trong quản lý nhà nước, có khả năng sư phạm, đáp ứng yêu cầu tiêu chuẩn theo quy định tại Thông tư 01/2018/TT-BNV ngày 08 tháng 01 năm 2018 của Bộ Nội vụ;

- Giảng viên tham gia giảng dạy cần đầu tư nghiên cứu tài liệu, tập hợp các bài tập, tình huống điển hình trong thực tiễn để bảo đảm giảng dạy có chất lượng chương trình này, sát với chức trách, nhiệm vụ của công chức, viên chức lãnh đạo cấp phòng.

b) Phương pháp, đồ dùng giảng dạy và đánh giá:

• Phương pháp giảng dạy:

Giảng viên ứng dụng linh hoạt các phương pháp giảng dạy truyền thống và hiện đại (thuyết trình, vấn đáp, làm việc nhóm, làm bài tập tình huống, trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm...) bảo đảm phù hợp đối với từng chuyên đề, bảo đảm mục tiêu lấy người học làm trung tâm, đẩy mạnh việc sử dụng, ứng dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy và sử dụng triệt để thời gian trao đổi, thảo luận, thực hành dành cho mỗi chuyên đề, có đúc rút bài học kinh nghiệm thực tiễn.

Đối với các chuyên đề kỹ năng: Giảng viên tăng cường áp dụng các phương pháp làm việc nhóm, giải quyết tình huống.

Đối với chuyên đề báo cáo kinh nghiệm thực tế 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.

• Đồ dùng giảng dạy:

Ngoài giáo án, slide bài giảng của giảng viên, các trang thiết bị phục vụ giảng dạy có liên quan cần chuẩn bị cho buổi giảng như: bảng viết, bút viết bảng, bút dạ màu, giấy khổ rộng A0 và A1 phục vụ cho làm việc nhóm, máy chiếu, máy tính...

• Phương pháp đánh giá dạy và học

Để đánh giá kết quả học tập, giảng viên cần chuẩn bị các bài tập trắc nghiệm để kiểm tra nhận thức, bài nhận xét của nhóm sau hoạt động đóng vai, thực hành tình huống...;

Để đánh giá kết quả dạy học của giảng viên, đơn vị tổ chức cần lấy ý kiến đánh giá của người học đối với giảng viên tham gia giảng dạy. Việc lấy ý kiến cần được thực hiện ngay sau buổi học để đảm bảo tính chính xác, khách quan.

Để đánh giá kết quả tổ chức, đơn vị tổ chức cần khảo sát ý kiến của học viên, giảng viên và đơn vị sử dụng công chức, viên chức đã trải qua khóa bồi dưỡng.

3. Yêu cầu đối với việc học tập

a) Hiểu rõ vị trí, chức trách, nhiệm vụ và những yêu cầu, mục tiêu của khóa học.

b) Tham gia học tập đầy đủ thời gian theo quy định của chương trình bồi dưỡng.

c) Nghiên cứu trước tài liệu học tập và chuẩn bị câu hỏi thảo luận.

d) Chủ động, tích cực nghiên cứu, học tập các kiến thức, kỹ năng lãnh đạo, quản lý để ứng dụng vào thực tế công việc sau khi kết thúc khóa bồi dưỡng, góp phần nâng cao tác phong, phương pháp làm việc, đáp ứng yêu cầu đối với công chức, viên chức lãnh đạo cấp phòng.

4. Hướng dẫn đánh giá kết quả học tập

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

b) Đánh giá thông qua kiểm tra học phần, viết tiểu luận cuối khóa, chấm theo thang điểm 10. Sau khi kết thúc phần I, học viên ôn và làm bài kiểm tra viết, học viên nào không đạt được điểm 5 trở lên thì phải kiểm tra lại. Sau khi kết thúc học phần II, học viên viết bài tiểu luận cuối khóa. Học viên chỉ được kiểm tra lại/viết lại tiểu luận 01 lần, nếu tiếp tục không đạt kết quả từ 5 điểm trở lên thì phải học lại học phần không đạt. Khuyến khích thực hiện kiểm tra học phần theo hình thức trắc nghiệm.

c) Điều kiện xét công nhận hoàn thành chương trình bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng cho học viên:

- Học viên tham dự tối thiểu 80% thời lượng của từng phần kiến thức trong chương trình bồi dưỡng. Trường hợp học viên nghỉ học phải có lý do chính đáng và được cơ sở bồi dưỡng chấp thuận.

- Học viên có điểm bài kiểm tra, bài viết tiểu luận từ điểm 5 (năm) trở lên.

- Học viên không vi phạm quy chế học tập của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng đến mức không được công nhận hoàn thành chương trình bồi dưỡng;

d) Xếp loại:

- Giỏi: Từ 9,0 - 10 điểm.

- Khá: 7,0 - 8,9 điểm.

- Trung bình: 5,0 - 6,9 điểm.

- Không đạt: Dưới 5,0 điểm.

5. Tổ chức thực hiện chương trình

Chuyên đề 1: “Tổng quan về năng lực lãnh đạo, quản lý của lãnh đạo cấp phòng” được bố trí học trước để học viên hiểu và nắm được tổng quan các kiến thức, kỹ năng cần có của lãnh đạo cấp phòng.

Các chuyên đề kỹ năng bố trí học sau khi đã học xong Chuyên đề 1.

Các chuyên đề báo cáo có thể được bố trí học xen kẽ với các chuyên đề kỹ năng. Các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng căn cứ đối tượng tham gia lớp học để lựa chọn chuyên đề báo cáo kinh nghiệm cho phù hợp với thực tế của từng Bộ, ngành, địa phương.

Các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng căn cứ các quy định chi tiết của chương trình bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng để thực hiện.

Trong quá trình triển khai, nếu có khó khăn, vướng mắc, bất cập cần chỉnh sửa, bổ sung đề nghị có văn bản báo cáo Bộ Nội vụ (qua Vụ Đào tạo – Bồi dưỡng công chức, viên chức) để xem xét, nghiên cứu, sửa đổi.

B. NỘI DUNG CÁC CHUYÊN ĐỀ

Phần I

KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG CHUNG CỦA LÃNH ĐẠO, CẤP PHÒNG

Chuyên đề 1

TỔNG QUAN VỀ NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CỦA LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về vị trí, vai trò, chức năng, nhiệm vụ, những thách thức đối với cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng; củng cố kỹ năng, nhận diện vai trò, các yêu cầu đối với các năng lực cơ bản cần có của lãnh đạo cấp phòng; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp khi thực thi nhiệm vụ, quyền hạn của cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Nhận thức được kiến thức cơ bản về vị trí, vai trò, chức năng, nhiệm vụ cũng như những thách thức của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng;
- Hiểu và phân biệt được thế nào là lãnh đạo, thế nào là quản lý;
- Nhận thức được các phẩm chất, năng lực cần có của người lãnh đạo cấp phòng;
- Nắm bắt được tổng quan các kỹ năng cơ bản của lãnh đạo cấp phòng.

2. Về kỹ năng

- Vận dụng để xác định được chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng;
- Vận dụng để xác định được nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo cấp phòng;
- Xác định được hoạt động lãnh đạo và hoạt động quản lý;
- Vận dụng để xây dựng phong cách lãnh đạo cho bản thân;
- Xác định được các kỹ năng cơ bản cần có của lãnh đạo cấp phòng;
- Vận dụng và áp dụng được các kiến thức, kỹ năng cơ bản của lãnh đạo cấp phòng vào thực tế.

3. Về thái độ

- coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng lãnh đạo quản lý;
- Hình thành và củng cố thái độ tích cực học tập, chia sẻ, sáng tạo tri thức trong học tập trên lớp, làm nền tảng cho năng lực tổ chức quá trình học tập của lãnh đạo cấp phòng trong quá trình công tác trong thực tế.
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả các chức năng, nhiệm vụ của đơn vị, của cá nhân nơi học viên công tác.

III. NỘI DUNG

1. Quan niệm về lãnh đạo, quản lý

a) Quan niệm về lãnh đạo

- Quan niệm về quản lý;
- Quan niệm về lãnh đạo.

b) Quan niệm về người lãnh đạo

- Theo quan niệm truyền thống và phổ biến;
- Mở rộng cách quan niệm về người lãnh đạo.

c) Vai trò của người lãnh đạo

- Người lãnh đạo và tổ chức;
- Người lãnh đạo và cấp dưới;
- Người lãnh đạo và tập thể;
- Người lãnh đạo và cộng đồng.

2. Vai trò của cấp phòng trong cơ quan, đơn vị

a) Vị trí, vai trò của cấp phòng

- Vị trí của cấp phòng;
- Vai trò của cấp phòng.

b) Nhiệm vụ, quyền hạn của cấp phòng

- Chức năng của cấp phòng;
- Quyền hạn của cấp phòng;
- Nhiệm vụ của cấp phòng.

b) Các thách thức và cơ hội của cấp phòng trong cơ quan, đơn vị

- Các thách thức;
- Các cơ hội.

3. Năng lực lãnh đạo cấp phòng

a) Quan niệm và cấu trúc năng lực lãnh đạo cấp phòng

- Quan niệm;
- Cấu trúc;
- Các nguyên tắc chung.

b) Các năng lực, kỹ năng cốt lõi của lãnh đạo cấp phòng

- Hiểu biết bối cảnh;
- Tổ chức quá trình lập kế hoạch;
- Xây dựng và cải thiện hệ thống quy trình, thủ tục làm việc;
- Quản lý và phát triển đội ngũ: Phân công, giao quyền và ủy quyền, phối hợp, tạo động lực và truyền cảm hứng;
- Tổ chức quá trình giao tiếp, xây dựng hình ảnh và quan hệ công chúng: Giao tiếp nội bộ, với bên ngoài, xây dựng hình ảnh và giao tiếp chiến lược; tham mưu và tư vấn;
- Xây dựng và duy trì bầu không khí làm việc tích cực;
- Giám sát, kiểm tra, đánh giá;
- Tham mưu giải quyết công việc;
- Hình thành năng lực đổi mới, sáng tạo.

4. Hình thành năng lực lãnh đạo cấp phòng

a) Đào tạo, bồi dưỡng

b) Trải nghiệm thực tiễn

c) Kèm cặp

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Từ thực tế công tác, hãy phân tích chức năng, nhiệm vụ của lãnh đạo cấp phòng? Để trở thành người lãnh đạo cấp phòng có năng lực cần rèn luyện những vấn đề gì? Nêu một số kinh nghiệm thu nhận được trong quá trình lãnh đạo, quản lý đơn vị.

2. Khái niệm “quản lý” và “lãnh đạo” là gì? Phân biệt sự khác nhau trong nội hàm của hai khái niệm này?

3. Phân tích các yếu tố tác động làm ảnh hưởng đến năng lực của người lãnh đạo cấp phòng?

4. Các năng lực người lãnh đạo, quản lý cấp phòng cần phải có là gì?

5. Để trở thành người lãnh đạo, quản lý cấp phòng có năng lực thì cần phải làm gì?

6. Từ thực tiễn ở cơ quan, đơn vị, hãy trình bày những bất cập trong hoạt động của lãnh đạo cấp phòng và đưa ra các kiến nghị, đề xuất để nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của cấp phòng.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nước CHXHCN Việt Nam (2015), Luật Tổ chức Chính phủ năm 2015.

2. Nước CHXHCN Việt Nam (2015), Luật Tổ chức chính quyền địa phương năm 2015.

3. Chính phủ (2016), Nghị định số 123/2016/NĐ-CP ngày 01/9/2016 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ, cơ quan ngang Bộ.

4. Chính phủ (2016), Nghị định 24/2014/NĐ-CP ngày 04/4/2014 của Chính phủ quy định tổ chức các cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương.

5. Chính phủ (2014), Nghị định số 37/2014/NĐ-CP ngày 05/5/2014 của Chính phủ quy định tổ chức các cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân huyện, quận, thị xã, thành phố thuộc tỉnh.

6. Bộ Nội vụ (2012), Quyết định số 1204/QĐ-BNV ngày 19/11/2012 của Bộ Nội vụ về việc ban hành quy định tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo, quản lý của Bộ Nội vụ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

7. Bộ Nội vụ (2012), Tài liệu bồi dưỡng cấp phòng, Bộ Nội vụ.

8. Harold Koontz và các tác giả khác (2004), Những vấn đề cốt yếu của quản lý, Nxb Khoa học - Kỹ thuật, Hà Nội.

9. Lê Văn Lập (2011), Tâm lý quản lý và nghệ thuật lãnh đạo, Nxb Lao động, Hà Nội.

Chuyên đề 2

KỸ NĂNG LẬP KẾ HOẠCH

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về xác định mục tiêu, dự kiến kết quả thực hiện kế hoạch; các vấn đề chung về lập kế hoạch công tác và kỹ năng lập kế hoạch công tác của lãnh đạo cấp phòng; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong thực thi nhiệm vụ của cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Hiểu được việc xác định mục tiêu và dự kiến kết quả thực hiện kế hoạch;
- Nhận thức và nắm vững được các vấn đề về lập kế hoạch công tác;
- Nắm được các kỹ thuật, công cụ chủ yếu trong lập kế hoạch công tác;
- Nhận thức được căn cứ để lập kế hoạch; các yếu tố ảnh hưởng tới việc lập kế hoạch và nắm vững quy trình lập kế hoạch.

2. Về kỹ năng

- Xác định được mục tiêu và dự kiến kết quả thực hiện kế hoạch;
- Xác định được các thành phần của kế hoạch, loại kế hoạch;
- Vận dụng được các nguyên tắc, các yêu cầu, các kỹ thuật, công cụ để lập kế hoạch;
- Xác định được các căn cứ lập kế hoạch và các yếu tố có khả năng ảnh hưởng tới việc lập kế hoạch;
- Thực hiện được các bước lập kế hoạch.

3. Về thái độ

- coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng lập kế hoạch công tác;
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả việc lập kế hoạch triển khai thực hiện nhiệm vụ của đơn vị, của cá nhân.

III. NỘI DUNG

1. Tổng quan về lập kế hoạch

a) Xác định mục tiêu, dự kiến kết quả công việc

b) Vai trò, ý nghĩa của kế hoạch

c) Thành phần của kế hoạch

- Mục tiêu;
- Phương hướng, các biện pháp, hoạt động thực hiện;

- Nguồn lực;
- Cách thức tổ chức thực hiện.
- d) Phân loại kế hoạch
 - Theo phạm vi, quy mô;
 - Theo thời gian;
 - Theo tính chất, lĩnh vực công việc.
- đ) Các nguyên tắc lập kế hoạch
 - Mục tiêu;
 - Hiệu quả, tiết kiệm;
 - Phù hợp, khả thi;
 - Linh hoạt, cân đối, hài hòa;
 - Dự báo.
- e) Các yêu cầu đối với lập kế hoạch công tác của cấp phòng
 - Bảo đảm tính cụ thể;
 - Bảo đảm tính đo lường được;
 - Bảo đảm tính hiệu quả, khả thi;
 - Bảo đảm tính phù hợp, thực tế;
 - Bảo đảm tính thời gian.

2. Các kỹ thuật, công cụ chủ yếu trong lập kế hoạch công tác

- a) Kỹ thuật phân tích môi trường bên trong và bên ngoài (SWOT)
- b) Công cụ phân tích nguyên nhân
- c) Phương pháp khung logic
- d) Kỹ năng vận dụng kỹ thuật, công cụ trong lập kế hoạch công tác

4. Kỹ năng lập kế hoạch công tác của lãnh đạo cấp phòng

- a) Những căn cứ, cơ sở để lập kế hoạch công tác
- b) Những yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng lập kế hoạch công tác
- c) Quy trình lập kế hoạch công tác của cấp phòng

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Trình bày ý nghĩa của việc xác định mục tiêu, phân loại mục tiêu và dự kiến kết quả công việc?
2. Những nguyên tắc và thành phần cơ bản trong lập kế hoạch công tác tại đơn vị cấp phòng?

3. Trình bày một số công cụ và kỹ thuật cần thiết để lập và triển khai kế hoạch công tác tại đơn vị? Nêu các biện pháp bảo đảm thực hiện kế hoạch có hiệu quả cao?

4. Chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn của anh/chị trong lập và triển khai kế hoạch công tác tại đơn vị mình.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Học viện Hành chính Quốc gia - Dự án Danida - NAPA (2006), Tập bài giảng Kỹ năng lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch trong hành chính, Hà Nội.

2. Học viện Hành chính Quốc gia (2004), Giáo trình Hành chính công, Nxb Đại học Quốc gia, Hà Nội.

3. Nguyễn Hữu Tri (2005), Quản trị văn phòng, Nxb Khoa học và kỹ thuật.

Chuyên đề 3

KỸ NĂNG TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về quy trình tổ chức thực hiện kế hoạch; các kỹ năng cần thiết của lãnh đạo cấp phòng trong quá trình tổ chức triển khai thực hiện kế hoạch công tác như kỹ năng phân công, ủy quyền, kiểm tra, giám sát, giải quyết xung đột, đánh giá kết quả; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực thi nhiệm vụ của lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Nhận thức được quy trình tổ chức thực hiện kế hoạch;
- Nhận thức được các vấn đề về phân công, ủy quyền, làm việc nhóm, giám sát, kiểm tra, giải quyết xung đột, đánh giá thực thi và báo cáo thực hiện kế hoạch.

2. Về kỹ năng

- Vận dụng được các kiến thức, kỹ năng để xây dựng, triển khai được quy trình tổ chức thực hiện kế hoạch công tác;
- Thực hiện phân công, ủy quyền có hiệu quả;
- Vận dụng được các kiến thức, kỹ năng để tổ chức làm việc nhóm và giải quyết xung đột nhóm hiệu quả;
- Thực hiện giám sát, kiểm tra và đánh giá việc thực hiện kế hoạch;
- Xây dựng hoặc chỉ đạo xây dựng báo cáo việc thực hiện kế hoạch được giao.

3. Về thái độ

- coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng tổ chức thực hiện kế hoạch;
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ được giao cho đơn vị, cho cá nhân nơi học viên công tác.

III. NỘI DUNG

1. Quy trình tổ chức thực hiện kế hoạch

- a) Truyền đạt kế hoạch
- b) Những yếu tố ảnh hưởng đến thực hiện kế hoạch
- c) Xác định và bố trí nguồn lực thực hiện kế hoạch
 - Nhân lực;
 - Tài lực;
 - Vật lực;
 - Các nguồn lực khác.
- d) Phân công, phối hợp công tác, làm việc nhóm
- đ) Theo dõi, kiểm tra, giám sát, đánh giá thực hiện kế hoạch
- e) Báo cáo thực hiện kế hoạch

2. Kỹ năng phân công thực hiện kế hoạch

- a) Lợi ích của phân công thực hiện kế hoạch
- b) Nguyên tắc và yêu cầu trong phân công thực hiện kế hoạch
- c) Các hình thức phân công và tác động tới phối hợp thực hiện kế hoạch
- d) Các yếu tố tác động đến phân công và thực hiện kế hoạch
- đ) Những lưu ý trong phân công để công việc được thực hiện đạt hiệu quả

3. Kỹ năng uỷ quyền

- a) Nguyên tắc của uỷ quyền
- b) Xác định công việc để uỷ quyền
- c) Xác định nhân sự để uỷ quyền
- d) Xác định phạm vi uỷ quyền
- đ) Quy trình uỷ quyền
- e) Những lưu ý để việc uỷ quyền được thực hiện đạt chất lượng, hiệu quả cao

4. Kỹ năng tổ chức làm việc nhóm và giải quyết xung đột nhóm

- a) Ý nghĩa của tổ chức làm việc nhóm
- b) Quy trình tổ chức làm việc nhóm
- c) Xung đột nhóm và kỹ năng giải quyết xung đột

- Xác định nguyên nhân xung đột;
- Phân loại xung đột;
- Các nguyên tắc giải quyết xung đột;
- Các bước giải quyết xung đột.

5. Kỹ năng giám sát, kiểm tra thực hiện kế hoạch

a) Giám sát thực hiện kế hoạch:

- Lập hồ sơ đầu việc;
- Tạo bảng theo dõi, đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch;
- Đặt thời hạn cho mỗi đầu việc;
- Kiểm soát ngân sách cho mỗi đầu việc;
- Sử dụng phần mềm quản lý đầu việc.

b) Kiểm tra thực hiện kế hoạch

- Nguyên tắc kiểm tra;
- Hình thức kiểm tra;
- Các phương pháp kiểm tra;
- Quy trình kiểm tra.

6. Kỹ năng đánh giá thực thi kế hoạch

a) Những vấn đề chung về đánh giá thực thi kế hoạch

- Mục tiêu của đánh giá thực thi công vụ;
- Thời điểm đánh giá thực thi công vụ;
- Nội dung đánh giá thực thi công vụ (Đánh giá kết quả, hiệu quả thực thi công vụ của công chức; Đánh giá năng lực thực thi công việc; Đánh giá động cơ làm việc);

- Chủ thể tham gia đánh giá thực thi công vụ (Cá nhân tự đánh giá; Tập thể đánh giá; Thủ trưởng trực tiếp đánh giá; Bộ phận quản lý nguồn nhân lực đánh giá nhân sự; Các chuyên gia nhân sự; Công dân, khách hàng...).

b) Yêu cầu đánh giá thực thi công vụ

- Các yêu cầu;
- Điều kiện để thực hiện các yêu cầu đánh giá.

c) Quy trình đánh giá thực thi công vụ

- Xây dựng các tiêu chí đánh giá;
- Xây dựng kế hoạch đánh giá;
- Chuẩn bị đánh giá;
- Lựa chọn và thiết kế phương pháp đánh giá;

- Tiến hành đánh giá;
- Trao đổi ý kiến với người được đánh giá;
- Quyết định kết quả và hoàn thiện hồ sơ đánh giá;
- Sử dụng kết quả đánh giá.

d) Các phương pháp đánh giá thực thi công vụ

- So sánh với mục tiêu đã xác định;
- Cho điểm và xếp hạng;
- Đồ thị/biểu đồ;
- Đánh giá dựa vào các sự kiện quan trọng;
- Đánh giá thông qua báo cáo;
- Phỏng vấn;
- Bình bầu;
- Đánh giá 360 độ.

7. Báo cáo thực hiện công việc

- a) Khái niệm
- b) Yêu cầu báo cáo
- c) Quy trình xây dựng báo cáo
- d) Cấu trúc nội dung báo cáo

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Anh/chị hãy trình bày quy trình phân công thực hiện kế hoạch và chia sẻ kinh nghiệm phân tích công việc, xây dựng mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc tại đơn vị?

2. Anh/chị hãy chia sẻ kinh nghiệm về kết quả đánh giá thực hiện kế hoạch tại cơ quan, đơn vị?

3. Anh/chị hãy phân tích các yêu cầu, nguyên tắc của việc uỷ quyền trong lãnh đạo, quản lý cấp phòng? Cho ví dụ minh họa về quy trình uỷ quyền trong lãnh đạo, quản lý cấp phòng?

4. Anh/chị hãy phân tích những vấn đề cần lưu ý và cho ví dụ minh họa về việc uỷ quyền hiệu quả?

5. Anh/chị hãy dự thảo một văn bản uỷ quyền cụ thể? Chia sẻ kinh nghiệm trong kiểm tra, giám sát thực hiện kế hoạch tại cơ quan đơn vị?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nước CHXHCN Việt Nam (2008), Luật Cán bộ, công chức.
2. Nước CHXHCN Việt Nam (2010), Luật Viên chức.

3. Chính phủ (2017), Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01/9/2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức.
4. Chính phủ (2010), Nghị định số 24/2010/NĐ-CP ngày 15/3/2010 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức.
5. Chính phủ (2012), Nghị định số 29/2012/NĐ-CP ngày 12/4/2012 của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức.
6. Học viện Hành chính Quốc gia - Dự án Danida – NAPA (2006), Tập bài giảng: Quản lý và phát triển nguồn nhân lực, Hà Nội.
7. Brian Tracy (2018), Thuật thúc đẩy nhân viên, Nxb Thế giới, Hà Nội.
8. Daniel H. Pink (2018), Động lực chèo lái hành vi, Nxb Lao động xã hội.
9. Brian Tracy (2014), Thuật quản trị, Nxb Thế giới, Hà Nội.
10. Donna M. Genett, Ph (2015), Người giỏi không phải là người làm tất cả, Nxb Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
11. Jane Smith (2014), Nghệ thuật phân quyền và giao việc, Nxb Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.

Chuyên đề 4

KỸ NĂNG QUẢN LÝ VÀ PHÁT TRIỂN NHÂN SỰ

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức cơ bản về quản lý nguồn nhân lực và các kỹ năng liên quan tới quản lý, phát triển nhân sự; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện quản lý, phát triển nhân sự của lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Nhận thức được mục đích, vai trò của quản lý và phát triển nguồn nhân sự;
- Nhận thức được các nội dung về kỹ năng quản lý và phát triển nhân sự;
- Nhận thức được các nội dung về kỹ năng phối hợp trong công tác;
- Nhận thức được sự cần thiết, mục đích, vai trò của tạo động lực làm việc;
- Nhận thức được các nội dung và các phương thức tạo động lực làm việc cho nhân viên.

2. Về kỹ năng

- Vận dụng để thực hiện quản lý và phát triển nhân sự;

- Vận dụng để tạo động lực làm việc cho nhân viên;
- Vận dụng để triển khai hoạt động phối hợp trong công tác;
- Vận dụng để xử lý các mối quan hệ trong đơn vị tạo sự đồng thuận;
- Vận dụng để chia sẻ thông tin phù hợp, hiệu quả.

3. Về thái độ

- coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng về quản lý, phát triển nhân sự và tạo động lực làm việc cho nhân viên;

- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về quản lý nguồn nhân lực

- a) Quan điểm về “nguồn nhân lực” và “quản lý nguồn nhân lực”
- b) Mục đích quản lý và phát triển nguồn nhân lực
- c) Vai trò của quản lý và phát triển nguồn nhân lực

2. Kỹ năng quản lý nhân sự

- a) Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch nhân sự
- b) Xác định nội dung, phạm vi trong quản lý nhân sự
- c) Tham gia tuyển dụng nhân sự
- d) Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý nhân sự
- đ) Các phương thức quản lý nhân sự hiệu quả

3. Kỹ năng phát triển nhân sự

- a) Đào tạo, bồi dưỡng nhân viên
 - Một số vấn đề về đào tạo, bồi dưỡng công chức;
 - Các nội dung chủ yếu trong đào tạo, bồi dưỡng công chức.
- b) Hướng dẫn nhân viên
 - Khái niệm, lợi ích của hoạt động hướng dẫn nhân viên;
 - Quy trình, phương pháp.
- c) Kỹ năng đào tạo, bồi dưỡng và hướng dẫn nhân viên
 - Xác định nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng và hướng dẫn nhân viên;
 - Lập kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng và hướng dẫn nhân viên;
 - Thực hiện đào tạo, bồi dưỡng và hướng dẫn nhân viên;
 - Đánh giá kết quả đào tạo, bồi dưỡng và hướng dẫn nhân viên.

4. Kỹ năng tạo động lực làm việc

- a) Sự cần thiết tạo động lực làm việc
- b) Các cách thức tạo động lực làm việc
- c) Đánh giá hiệu quả biện pháp tạo động lực làm việc

5. Kỹ năng xây dựng và phát triển mối quan hệ công tác

- a) Vai trò của phối hợp trong công tác
- b) Kỹ năng phối hợp
 - Khái niệm phối hợp;
 - Hình thức phối hợp;
 - Kỹ năng phối hợp công tác hiệu quả.
- c) Kỹ năng chia sẻ thông tin
 - Xác định mục đích chia sẻ thông tin;
 - Xác định loại thông tin có thể chia sẻ;
 - Phương pháp chia sẻ thông tin hiệu quả.

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Phân tích tầm quan trọng của yếu tố môi trường, mục tiêu chiến lược của tổ chức ảnh hưởng đến quản lý nguồn nhân lực trong hoạt động quản lý nói chung và đối với cấp phòng nói riêng?

2. Trình bày quy trình xây dựng kế hoạch nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước? Làm rõ mối quan hệ giữa con người và công việc trong quản lý nhân sự?

3. Chia sẻ kinh nghiệm phân tích công việc, xây dựng mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc tại đơn vị?

4. Vai trò của tạo động lực làm việc và các cách thức tạo động lực làm việc cho nhân viên? Chia sẻ kinh nghiệm về tạo động lực làm việc ở cơ quan, đơn vị?

5. Trình bày các kỹ năng xây dựng và phát triển mối quan hệ trong công tác? Lấy ví dụ minh họa.

6. Chia sẻ kinh nghiệm về phát triển nhân sự của cơ quan, đơn vị?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

- 1. Nước CHXHCN Việt Nam (2008), Luật Cán bộ, công chức.
- 2. Nước CHXHCN Việt Nam (2010), Luật Viên chức.
- 3. Chính phủ (2010), Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01/9/2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức.
- 4. Chính phủ (2010), Nghị định số 24/2010/NĐ-CP ngày 15/3/2010 của Chính phủ quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức.

5. Chính phủ (2012), Nghị định số 29/2012/NĐ-CP ngày 12/4/2012 của Chính phủ về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức.

6. Học viện Hành chính Quốc gia - Dự án Danida – NAPA (2006), Tập bài giảng Quản lý và phát triển nguồn nhân lực, Hà Nội.

7. Brian Tracy (2018), Thuật thúc đẩy nhân viên, Nxb Thế giới, Hà Nội.

8. Nguyễn Hữu Tri (2005), Quản trị văn phòng, Nxb Khoa học và kỹ thuật.

Chuyên đề 5

KỸ NĂNG ÁP DỤNG PHÁP LUẬT

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức cơ bản về áp dụng pháp luật trong công tác của lãnh đạo cấp phòng; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình áp dụng pháp luật để thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Ghi nhớ được một số văn bản pháp luật liên quan tới chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng, lãnh đạo cấp phòng;

- Nhận thức được các trường hợp, đặc điểm, nguyên tắc, yêu cầu áp dụng pháp luật;

- Ghi nhớ được quy trình áp dụng pháp luật trong công tác;

- Nhận thức được kỹ năng ban hành quyết định áp dụng pháp luật trong công tác.

2. Về kỹ năng

- Xác định được các văn bản pháp luật liên quan tới chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng, lãnh đạo cấp phòng;

- Vận dụng, áp dụng đúng quy định của pháp luật trong quá trình giải quyết công việc;

- Thực hiện ban hành quyết định áp dụng pháp luật có hiệu quả.

3. Về thái độ

- coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng về áp dụng pháp luật;

- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Áp dụng pháp luật trong công tác của lãnh đạo cấp phòng

a) Mục đích áp dụng pháp luật trong công tác

b) Xác định một số luật và văn bản pháp luật mới liên quan tới công tác của lãnh đạo cấp phòng:

- Trong hoạt động chuyên môn;
- Trong quản lý công chức, viên chức;
- Trong giải quyết khiếu nại, tố cáo.

2. Các trường hợp, đặc điểm, nguyên tắc, yêu cầu áp dụng pháp luật

a) Các trường hợp cần áp dụng pháp luật

- Truy cứu trách nhiệm pháp lý đối với các chủ thể vi phạm pháp luật;

- Cần áp dụng các biện pháp tác động nhà nước nhưng không liên quan đến trách nhiệm pháp lý;

- Khi cần làm phát sinh, thay đổi, chấm dứt quyền, nghĩa vụ của chủ thể;
- Khi xảy ra tranh chấp về quyền, nghĩa vụ giữa các chủ thể;
- Khi nhà nước cần phải kiểm tra, giám sát hoạt động của các chủ thể;
- Các trường hợp cần thiết khác.

b) Đặc điểm của áp dụng pháp luật

- Là hoạt động mang tính quyền lực nhà nước;

- Là hoạt động phải tuân theo những trình tự, thủ tục chặt chẽ do pháp luật quy định;

- Là hoạt động điều chỉnh mang tính cá biệt, cụ thể đối với những quan hệ xã hội nhất định;

- Là hoạt động đòi hỏi tính sáng tạo.

c) Nguyên tắc áp dụng pháp luật

- Nguyên tắc pháp chế;
- Nguyên tắc khách quan;
- Nguyên tắc công bằng.

d) Các yêu cầu khi áp dụng pháp luật

- Bảo đảm có căn cứ, lý do xác đáng;
- Bảo đảm tính đúng đắn, chính xác, công bằng;
- Bảo đảm phù hợp với mục đích đề ra;
- Bảo đảm tính hiệu quả;
- Bảo đảm tính thống nhất, không có ngoại lệ khi áp dụng pháp luật;

- Bảo vệ các quyền, lợi ích hợp pháp của công dân;
- Ngăn chặn kịp thời và xử lý mọi hành vi vi phạm.

3. Quy trình áp dụng pháp luật trong công tác

a) Phân tích, đánh giá đúng, chính xác các điều kiện, hoàn cảnh tình huống công việc

b) Lựa chọn quy phạm pháp luật phù hợp và phân tích làm rõ nội dung, ý nghĩa của quy phạm pháp luật đối với trường hợp cần áp dụng

c) Quyết định áp dụng pháp luật

d) Tổ chức thực hiện quyết định

4. Kỹ năng ban hành quyết định áp dụng pháp luật trong công tác

a) Đặc điểm của quyết định áp dụng pháp luật

b) Xác định hình thức của quyết định áp dụng pháp luật

c) Kỹ năng soạn thảo, ban hành quyết định áp dụng pháp luật

5. Các bài tập tình huống áp dụng pháp luật

a) Trong hoạt động chuyên môn

b) Trong quản lý công chức, viên chức

c) Trong giải quyết khiếu nại, tố cáo

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Phân tích những nội dung cần áp dụng pháp luật trong công tác lãnh đạo phòng?

2. Trình bày các trường hợp, đặc điểm, nguyên tắc, yêu cầu áp dụng pháp luật?

3. Trình bày quy trình áp dụng pháp luật trong công tác? Cho ví dụ minh họa?

4. Kinh nghiệm của anh/chị và kỹ năng cụ thể khi áp dụng pháp luật trong công tác lãnh đạo phòng là gì?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nước CHXHCN Việt Nam (2008), Luật Cán bộ, công chức.

2. Nước CHXHCN Việt Nam (2010), Luật Viên chức.

3. Nước CHXHCN Việt Nam (2012), Luật Xử lý vi phạm hành chính.

4. Nước CHXHCN Việt Nam (2017), Luật Trách nhiệm bồi thường của Nhà nước.

5. Học viện Hành chính Quốc gia - Dự án Danida – NAPA (2006), Tập bài giảng Kỹ năng áp dụng pháp luật ở cấp xã, Hà Nội.

6. Nguyễn Hợp Toàn (2008), Giáo trình Pháp luật Đại cương, Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

Chuyên đề 6

KỸ NĂNG RA QUYẾT ĐỊNH

- Thời lượng: 08 tiết
- Lý thuyết: 04 tiết
- Thảo luận, thực hành: 04 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức cơ bản về quyết định quản lý; quy trình giải quyết vấn đề và kỹ năng ra quyết định trong lãnh đạo, quản lý; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên:

1. Về kiến thức

- Có hiểu biết căn bản về quyết định quản lý; các yêu cầu đặt ra đối với quyết định quản lý của lãnh đạo cấp phòng;
- Nhận thức được các yếu tố ảnh hưởng tới việc ra quyết định quản lý;
- Nắm được quy trình ban hành và thực hiện quyết định quản lý.

2. Về kỹ năng

- Xác định được các yếu tố ảnh hưởng tới việc ra quyết định;
- Vận dụng và thực hiện có hiệu quả quy trình ra quyết định;
- Tránh được những sai lầm thường gặp khi ra quyết định.

3. Về thái độ

- coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng về ra quyết định trong lãnh đạo, quản lý;
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về quyết định quản lý

- a) Khái niệm, đặc điểm, vai trò
- b) Phân loại quyết định quản lý
- c) Yêu cầu đối với quyết định quản lý

2. Các yếu tố ảnh hưởng tới việc ban hành và thực hiện quyết định quản lý

- a) Yếu tố chủ quan

b) Yếu tố khách quan

3. Các yêu cầu đặt ra đối với quyết định của lãnh đạo cấp phòng

a) Yêu cầu hợp pháp của quyết định

b) Yêu cầu hợp lý của quyết định

4. Quy trình ban hành và thực hiện quyết định

a) Xác định và phân tích vấn đề cần ra quyết định

b) Xác định mục tiêu của quyết định

c) Xây dựng các phương án và lựa chọn phương án tối ưu

d) Thông qua quyết định

e) Tổ chức thực hiện quyết định

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Vai trò của quyết định quản lý? Phân tích các yếu tố ảnh hưởng tới việc ban hành và thực hiện quyết định quản lý.

2. Các yêu cầu đặt ra đối với quyết định quản lý của lãnh đạo cấp phòng? Phân tích các giải pháp để hạn chế việc ban hành các quyết định bất hợp pháp và bất hợp lý.

3. Phân tích quy trình ban hành quyết định quản lý? Theo anh/chị, cần lưu ý đến giai đoạn nào nhất trong quy trình này?

4. Phân tích các sai lầm thường gặp khi ra quyết định quản lý? Lấy ví dụ thực tiễn để minh họa?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đặng Khắc Ánh (2016): Nâng cao chất lượng ban hành quyết định hành chính nhà nước. Tạp chí Nghiên cứu khoa học nội vụ, số 10 (01/2016), tr.19-22.

2. James H.Donnelly, JR. James L.Gibson, John M.Ivancevich, (Vũ Trọng Hùng dịch (2008), Quản trị học căn bản, Nxb Lao động – Xã hội, Hà Nội, tr.148 – tr.173.

3. Harold Koontz, Cyril O'dnnell, Heinz Weihrich, (Vũ Thiều, Nguyễn Mạnh Quân, Nguyễn Đăng Dậu dịch (1992), Những vấn đề cốt yếu của quản lý, Nxb. Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội, quyển I, tr.172- tr.212.

4. Nguyễn Thanh Hội & Phan Thăng (2001), Quản trị học, Nxb Thống kê, Hà Nội.

5. Trần Thị Thanh Thủy (Chủ biên): Cẩm nang quản lý: Kỹ năng quản lý hành chính nhà nước, NXB. Lý luận Chính trị, Hà Nội, 2008.

Chuyên đề 7

KỸ NĂNG THAM MURU

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức cơ bản về tham mưu và các kỹ năng liên quan, hỗ trợ để công tác tham mưu đạt hiệu quả; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Nhận thức và ghi nhớ được các đặc điểm, các yêu cầu, các nguyên tắc của việc tham mưu;

- Nhận thức và hiểu được các kỹ năng hỗ trợ tham mưu hiệu quả như: thu thập và xử lý thông tin; kiến nghị, đề xuất giải pháp xử lý; trình bày, thuyết phục và soạn thảo văn bản trong tham mưu.

2. Về kỹ năng

- Áp dụng được các yêu cầu, các nguyên tắc trong quá trình thực hiện tham mưu;

- Vận dụng hiệu quả các kỹ năng hỗ trợ trong tham mưu như: kỹ năng thu thập và xử lý thông tin; kỹ năng kiến nghị, đề xuất giải pháp xử lý; kỹ năng trình bày, thuyết phục và soạn thảo văn bản trong tham mưu.

3. Về thái độ

- Coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng về công tác tham mưu của cấp phòng;

- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Tổng quan về công tác tham mưu

a) Quan niệm về tham mưu

b) Đặc điểm của công tác tham mưu

- Tính phục vụ;

- Tính dự báo;

- Tính thứ bậc;

- Tính thống nhất.

c) Vai trò của công tác tham mưu đối với hiệu quả hoạt động của tổ chức và của người lãnh đạo

- Giúp giảm thiểu rủi ro, bị động, tăng cường tính chủ động;

- Giúp đạt được mục tiêu một cách hiệu quả;
- Giúp thấy được bức tranh toàn cảnh và chính xác nhất về phương hướng cũng như dòng chảy của sự việc để có thể sớm xác định các biện pháp phòng ngừa hoặc giải quyết;
- Giúp cá nhân người lãnh đạo có cơ hội, điều kiện để nhìn nhận, xem xét, đánh giá, thẩm định một cách kỹ lưỡng và toàn diện những vấn đề còn đang vướng mắc, cần giải quyết trước khi lựa chọn một giải pháp tối ưu cho quá trình ra quyết định.

d) Các yêu cầu đối với công tác tham mưu

- Bảo đảm đúng qui trình, thủ tục ở từng cấp theo qui định;
- Dựa trên cơ sở pháp lý;
- Đáp ứng mục tiêu, yêu cầu nhiệm vụ của tổ chức;
- Tham mưu “đúng và trúng” trên cơ sở có luận cứ khoa học, trung thực, đầy đủ, chính xác, phù hợp thực tế;
- Đảm bảo tính khả thi;
- Đa dạng hóa các phương án tham mưu.

e) Các nguyên tắc trong tham mưu

- Theo chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn;
- Tuân thủ pháp luật;
- Khách quan;
- Chủ động;
- Kịp thời;
- Bảo mật.

3. Các kỹ năng trong công tác tham mưu

a) Kỹ năng thu thập và xử lý thông tin

- Khái niệm “thông tin”, “dữ liệu”;
- Tầm quan trọng của thông tin trong công tác tham mưu;
- Quy trình thu thập và xử lý thông tin trong công tác tham mưu.

b) Kỹ năng lựa chọn giải pháp xử lý trong công tác tham mưu

- Xác định tính cấp thiết và nội dung trọng tâm cần tham mưu;
- Nhận diện những khó khăn, cản trở đối với vấn đề cần tham mưu như: các yếu tố chủ quan; các yếu tố khách quan;
- Xác định các cơ sở, căn cứ để đề xuất giải pháp: Chủ trương, đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước; Cơ sở khoa học; Tình hình thực tiễn;

- Đề xuất giải pháp: Nhân lực; Vật lực; Tài lực; Nguồn lực khác.

c) Kỹ năng trình bày trong công tác tham mưu

- Trình bày bằng văn bản;

- Trình bày bằng lời nói.

d) Kỹ năng thuyết phục trong công tác tham mưu

- Các quan niệm về thuyết phục;

- Các yếu tố cần thiết giúp thuyết phục hiệu quả;

- Các quy tắc khi thuyết phục;

- Một số kỹ xảo thuyết phục.

3. Những điều kiện cần đảm bảo để công tác tham mưu đạt chất lượng trong thời đại 4.0

a) Yếu tố con người

b) Yếu tố thông tin

c) Yếu tố văn hóa

d) Yếu tố cơ sở vật chất, phương tiện và công nghệ

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Nội dung chủ yếu trong công tác tham mưu của lãnh đạo cấp phòng?

2. Các yếu tố tác động tới chất lượng công tác tham mưu trong lĩnh vực công tác đang đảm nhiệm?

3. Những khó khăn, trở ngại thường gặp phải khi thực hiện chức năng tham mưu của lãnh đạo cấp phòng và đề xuất giải pháp khắc phục?

4. Hãy nêu những tiêu chí đo lường hiệu quả công tác tham mưu của lãnh đạo cấp phòng?

5. Chia sẻ kinh nghiệm của anh/chị trong công tác tham mưu? Cho ví dụ minh họa?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nước CH XHCN Việt Nam (2008), Luật Cán bộ, công chức.

2. Nước CH XHCN Việt Nam (2010), Luật Viên chức.

3. Xây dựng đạo đức cán bộ, công chức Việt Nam trong thời kỳ đẩy mạnh CNH, HĐH và hội nhập quốc tế (2003), Nxb Thống kê, Hà Nội.

4. Lưu Kiếm Thanh (2010), Nghiệp vụ Hành chính Văn phòng, Nxb Thống kê, Hà Nội.

5. Nguyễn Hữu Tri (2005), Quản trị văn phòng, Nxb Khoa học và kỹ thuật.

Chuyên đề 8

KỸ NĂNG TỔ CHỨC, ĐIỀU HÀNH HỘI HỢP VÀ TỔ CHỨC SỰ KIỆN

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức cơ bản về hội họp và sự kiện; cung cấp kỹ năng tổ chức, điều hành hội họp và tổ chức sự kiện; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Hiểu biết căn bản về các loại hình hội họp và sự kiện;
- Nhận thức và ghi nhớ được các yêu cầu, nội dung tổ chức hội họp và kỹ năng điều hành hội họp;
- Nhận thức và ghi nhớ được quy trình tổ chức sự kiện, các sai lầm thường gặp và các vấn đề cần lưu ý để tổ chức sự kiện thành công;

2. Về kỹ năng

- Xác định được các loại hình hội họp và sự kiện;
- Vận dụng và tổ chức, điều hành hội họp hiệu quả;
- Vận dụng và có khả năng tổ chức sự kiện thành công.

3. Về thái độ

- coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng về tổ chức điều hành hội họp, tổ chức sự kiện;
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Một số vấn đề chung về hội họp và sự kiện

- a) Vai trò của hội họp, sự kiện
- b) Các loại hình và tính chất hội họp
 - Đại hội và tính chất của đại hội;
 - Hội nghị và tính chất của hội nghị;
 - Hội thảo và tính chất của hội thảo;
 - Giao ban và tính chất của giao ban;
 - Hội họp có yếu tố nước ngoài;
 - Các hình thức hội họp khác.

c) Sự kiện và việc tổ chức sự kiện

- Các loại sự kiện;
- Yêu cầu, điều kiện trong tổ chức sự kiện;
- Các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động tổ chức sự kiện.

2. Kỹ năng tổ chức hoạt động hội họp

a) Yêu cầu đối với tổ chức hoạt động hội họp:

- Xác định mục đích hội họp;
- Yêu cầu về cách thức tổ chức.

b) Kỹ năng chuẩn bị tổ chức hội họp

- Xây dựng chương trình, kế hoạch tổ chức hội họp, sự kiện;
- Xây dựng chương trình nghị sự;
- Phân công, phối hợp với các cá nhân, tổ chức tham gia hoạt động hội họp;
- Lập phương án điều hành hội họp;
- Xác định các yếu tố ảnh hưởng đến hội họp.

c) Kỹ năng tổ chức hội họp

- Tiến hành tổ chức hội họp (Chương trình khai mạc; Chương trình chính; Bế mạc);
- Xử lý các tình huống phát sinh trong tổ chức hội họp;
- Báo cáo, tổng kết hội họp.

d) Kỹ năng điều hành hội họp

- Người chủ trì và yêu cầu đối với người chủ trì;
- Những kỹ năng của người chủ trì đối với hội họp trong nước;
- Những kỹ năng của người chủ trì đối với hội họp có yếu tố nước ngoài;
- Xử lý một số tình huống thường gặp trong khi điều hành hội họp (Tình huống những người dự hội họp có ý kiến trái chiều; Tình huống thời gian hội họp bị kéo dài; Tình huống hội họp trầm lắng; Tình huống người dự hội họp bất bình với người điều hành; Các tình huống bất ngờ khác).

4. Kỹ năng tổ chức sự kiện

a) Yêu cầu về sự hiểu biết và năng lực điều hành đối với người tổ chức

b) Quy trình tổ chức sự kiện

- Xác định mục tiêu, nhiệm vụ;
- Xây dựng kế hoạch và chuẩn bị tổ chức sự kiện;
- Phân công phối hợp, điều hành, tham gia sự kiện;
- Tổng kết sự kiện;

- Giải quyết các vấn đề sau sự kiện.
- c) Các yếu tố ảnh hưởng đến tổ chức sự kiện
- d) Các hoạt động tác nghiệp để tổ chức thành công sự kiện
- đ) Xử lý các tình huống bất ngờ phát sinh trong tổ chức sự kiện
- e) Những lỗi thường gặp trong tổ chức sự kiện.

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Trình bày vai trò, các loại hình và tính chất của hội họp?
2. Trình bày yêu cầu và nội dung tổ chức hội họp?
3. Phân tích kỹ năng tổ chức hội họp và cách xử lý những tình huống thường gặp trong điều hành hội họp? Cho ví dụ minh họa?
4. Nêu quy trình tổ chức sự kiện và những vấn đề cần lưu ý khi tổ chức sự kiện?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Dự án DANIDA- NAPA (2006), Giáo trình kỹ năng giao tiếp hiệu quả trong hành chính, Học viện hành chính Quốc gia.
2. Học viện Hành chính Quốc gia (2008), Thư ký lãnh đạo trong cơ quan, tổ chức, Nxb Khoa học kỹ thuật, Hà Nội.
3. Mai Hữu Khuê (1997), Kỹ năng giao tiếp trong hành chính, Nxb Lao động, Hà Nội.
4. Vũ Thị Phụng (2000), Nghiệp vụ thư ký văn phòng, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.
5. Vũ Thị Phụng (2008), Xây dựng và nâng cao văn hóa công sở trong các cơ quan hành chính nhà nước, Khóa luận tốt nghiệp Khóa cao cấp lý luận chính trị, Tư liệu Học viên Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.
6. Nguyễn Đình Tấn, Lê Ngọc Hùng. Xã hội học hành chính (2004), Nghiên cứu giao tiếp và dư luận xã hội trong cải cách hành chính nhà nước, Nxb Lý luận Chính trị, Hà Nội.
7. Nguyễn Văn Thâm (2004), Tiếp cận và giải quyết công việc cho dân trong tiến trình đổi mới, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
8. Đào Thị Ái Thi (2010), Kỹ năng giao tiếp của công chức trong tiến trình cải cách hành chính nhà nước, Nxb Chính trị - Hành chính.
9. Trần Thị Thanh Thủy (2006), Văn hóa tổ chức và một số giải pháp phát triển văn hóa công sở, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, số 9/2006.
10. Viện nghiên cứu và đào tạo về quản lý (2008), Chuẩn mực giao tiếp thời hội nhập, Nxb Lao động & xã hội.

Chuyên đề 9

KỸ NĂNG GIAO TIẾP, ỨNG XỬ VÀ QUAN HỆ VỚI TRUYỀN THÔNG

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về kỹ năng giao tiếp, ứng xử của lãnh đạo cấp phòng; khái quát về truyền thông đại chúng và kỹ năng quan hệ với truyền thông đại chúng; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng, lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Có hiểu biết về kỹ năng giao tiếp, ứng xử của người lãnh đạo cấp phòng;
- Có hiểu biết về truyền thông đại chúng và kỹ năng quan hệ với truyền thông đại chúng.
- Nhận thức và ghi nhớ được một số sai lầm thường gặp trong quan hệ với truyền thông đại chúng.

2. Về kỹ năng

- Thực hiện giao tiếp, ứng xử có hiệu quả của người lãnh đạo, quản lý cấp phòng;
- Vận dụng và xử lý tốt quan hệ với truyền thông đại chúng;
- Tránh được những sai lầm thường gặp trong giao tiếp, ứng xử và quan hệ với truyền thông đại chúng.

3. Về thái độ

- coi trọng việc trang bị kiến thức, kỹ năng về giao tiếp, ứng xử và quan hệ truyền thông;
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Kỹ năng giao tiếp, ứng xử trong lãnh đạo, quản lý

- a) Vai trò của giao tiếp, ứng xử trong lãnh đạo, quản lý
- b) Các nguyên tắc, yêu cầu trong giao tiếp, ứng xử của lãnh đạo, quản lý
- c) Các yếu tố ảnh hưởng tới giao tiếp, ứng xử của lãnh đạo, quản lý cấp phòng
- d) Kỹ năng giao tiếp, ứng xử hiệu quả của lãnh đạo cấp phòng

- Định hướng giao tiếp (Tìm kiếm thông tin về đối tượng giao tiếp; Xác định mục tiêu giao tiếp; Phân tích thông tin về đối tượng giao tiếp; Đánh giá và lựa chọn biện pháp giao tiếp).

- Kỹ năng sử dụng các phương tiện giao tiếp (Kỹ năng sử dụng các phương tiện giao tiếp phi ngôn ngữ (ánh mắt, nét mặt, tư thế, động tác); Kỹ năng đọc; Kỹ năng đặt câu hỏi; Kỹ năng lắng nghe; Kỹ năng ghi chép).

- Kỹ năng giao tiếp, ứng xử trong một số trường hợp cụ thể (Giao tiếp, ứng xử với cấp trên; Giao tiếp, ứng xử với cấp dưới; Giao tiếp, ứng xử ngang cấp; Giao tiếp, ứng xử với người dân).

đ) Những lỗi thường gặp trong giao tiếp, ứng xử của lãnh đạo cấp phòng.

2. Kỹ năng quan hệ với truyền thông đại chúng

a) Quan niệm về truyền thông và truyền thông đại chúng

b) Các chức năng của truyền thông đại chúng

- Chức năng tư tưởng;
- Chức năng giám sát;
- Chức năng giáo dục, nâng cao trí tuệ;
- Chức năng văn hóa;
- Chức năng quảng bá, thương mại.

c) Một số nguyên tắc trong quan hệ với truyền thông đại chúng

- Đúng thẩm quyền/quy định của pháp luật;
- Trung thực;
- Năng động, linh hoạt;
- Hợp tác;
- Chuyên nghiệp;
- Chủ động thiết lập và duy trì mối quan hệ với truyền thông đại chúng.

d) Các phương thức, cách thức giao tiếp với truyền thông

đ) Kỹ năng giao tiếp với truyền thông trong một số tình huống cụ thể

- Cung cấp thông tin;
- Trả lời phỏng vấn;
- Trao đổi chuyên môn, nghiệp vụ.

e) Một số lỗi thường gặp trong quan hệ với truyền thông đại chúng

IV. CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Trình bày các nguyên tắc và yêu cầu trong giao tiếp, ứng xử của lãnh đạo, quản lý?
2. Phân tích kỹ năng giao tiếp, ứng xử hiệu quả của lãnh đạo cấp phòng? Nêu một số lỗi thường gặp và cho ví dụ minh họa?
3. Nêu những khó khăn thường gặp hoặc một số tình huống phức tạp trong giao tiếp tại nơi làm việc? Thảo luận những biện pháp ứng phó?
4. Phân tích những lưu ý trong giao tiếp ứng xử với cấp trên, cấp dưới và ngang cấp trong đơn vị nơi anh/chị công tác?
5. Chia sẻ kinh nghiệm về kỹ năng giao tiếp tại cơ quan đơn vị?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Dự án DANIDA- NAPA (2006), Giáo trình kỹ năng giao tiếp hiệu quả trong hành chính, Học viện hành chính Quốc gia.
2. Học viện Hành chính Quốc gia (2006), Thư ký lãnh đạo trong cơ quan, tổ chức, Nxb Khoa học kỹ thuật, Hà Nội.
3. Mai Hữu Khuê (1997), Kỹ năng giao tiếp trong hành chính, Nxb Lao động, Hà Nội.
4. Vũ Thị Phụng (2000), Nghiệp vụ thư ký văn phòng, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.
5. Vũ Thị Phụng (2008), Xây dựng và nâng cao văn hóa công sở trong các cơ quan hành chính nhà nước, Khóa luận tốt nghiệp Khóa cao cấp lý luận chính trị, Tư liệu Học viên Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.
6. Nguyễn Đình Tấn, Lê Ngọc Hùng (2004), Xã hội học hành chính- Nghiên cứu giao tiếp và dư luận xã hội trong cải cách hành chính nhà nước, Nxb Lý luận Chính trị, Hà Nội.
7. Nguyễn Văn Thâm (2004), Tiếp cận và giải quyết công việc cho dân trong tiến trình đổi mới, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
8. Đào Thị Ái Thi (2010), Kỹ năng giao tiếp của công chức trong tiến trình cải cách hành chính nhà nước, Nxb Chính trị - Hành chính.
9. Trần Thị Thanh Thủy (2006), Văn hóa tổ chức và một số giải pháp phát triển văn hóa công sở, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, số 9/2006.
10. Viện nghiên cứu và đào tạo về quản lý (2008), Chuẩn mực giao tiếp thời hội nhập, Nxb Lao động & xã hội.
11. Nguyễn Hữu Tri (2005), Quản trị văn phòng. Nxb Khoa học và kỹ thuật.

Phần II

BÁO CÁO KINH NGHIỆM THỰC TẾ

Chuyên đề báo cáo 1

KINH NGHIỆM VỀ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CỦA CẤP PHÒNG TRÊN THẾ GIỚI

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về kinh nghiệm lãnh đạo, quản lý của cấp phòng trên thế giới; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng, lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên:

1. Về kiến thức

- Có hiểu biết về kinh nghiệm quản lý của cấp phòng một số nước (những thành công, hạn chế);

- Có hiểu biết về kinh nghiệm lãnh đạo của cấp phòng một số nước (những thành công, hạn chế);

2. Về kỹ năng

- Vận dụng kỹ năng quản lý có hiệu quả vào công tác quản lý nơi học viên công tác;

- Vận dụng kỹ năng lãnh đạo có hiệu quả vào công tác quản lý nơi học viên công tác;

- Tránh được những hạn chế, bất cập trong kỹ năng lãnh đạo, quản lý.

3. Về thái độ

- coi trọng việc học hỏi, trang bị kiến thức, kỹ năng về lãnh đạo, quản lý từ khắp nơi trên thế giới;

- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở trung ương.

2. Lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở địa phương.

3. Kinh nghiệm lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở một số nước trên thế giới.

Chuyên đề báo cáo 2

CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH VÀ CÁC VẤN ĐỀ ĐẶT RA ĐỐI VỚI LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về cải cách hành chính và những giải pháp cho lãnh đạo cấp phòng trong việc đổi mới như: cải tiến quy trình, thủ tục làm việc, lãnh đạo sự thay đổi...; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng, lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Có hiểu biết về cải cách hành chính trong giai đoạn hiện nay (những thành công, hạn chế);
- Có hiểu biết về giải pháp cho lãnh đạo cấp phòng trong việc đổi mới về cải tiến quy trình, thủ tục làm việc, lãnh đạo sự thay đổi...

2. Về kỹ năng

- Vận dụng có hiệu quả những giải pháp đổi mới vào công tác lãnh đạo, quản lý nơi học viên công tác;
- Tránh được những hạn chế, bất cập trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ.

3. Về thái độ

- coi trọng việc học hỏi, trang bị kiến thức, kỹ năng về cải cách hành chính và các giải pháp cho lãnh đạo cấp phòng trong việc đổi mới;
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về cải cách hành chính
2. Xu hướng cải cách hành chính trên thế giới
3. Sự cần thiết cải cách hành chính ở nước ta và các vấn đề đặt ra đối với cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng

Chuyên đề báo cáo 3

LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG VÀ VẤN ĐỀ ĐỔI MỚI TRONG BỐI CẢNH HỘI NHẬP QUỐC TẾ VÀ CÁCH MẠNG CÔNG NGHIỆP 4.0

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về hội nhập quốc tế, cách mạng công nghiệp 4.0 và những vấn đề đặt ra đối với lãnh đạo cấp phòng trong bối cảnh hội nhập, ứng dụng những thành tựu của cách mạng công nghiệp vào đổi mới lãnh đạo, quản lý; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng, lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên có thể:

1. Về kiến thức

- Có hiểu biết về việc hội nhập quốc tế và ảnh hưởng của hội nhập quốc tế đối với Việt Nam;
- Có hiểu biết về những thành tựu của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0;
- Có hiểu biết về những ứng dụng có thể áp dụng trong đổi mới lãnh đạo, quản lý của cấp phòng.

2. Về kỹ năng

Vận dụng có hiệu quả những thuận lợi của hội nhập và thành tựu, kết quả của công nghiệp 4.0 để đổi mới công tác lãnh đạo, quản lý hoặc cải thiện năng lực làm việc nơi học viên công tác.

3. Về thái độ

- coi trọng và trang bị các kiến thức, kỹ năng về hội nhập quốc tế;
- coi trọng việc học hỏi, trang bị kiến thức, kỹ năng về ứng dụng thành tựu cách mạng công nghiệp 4.0;
- Chủ động, tích cực tận dụng, áp dụng các kiến thức, kỹ năng đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Xu hướng quốc tế hoá, toàn cầu hoá và các vấn đề đặt ra đối với Việt Nam
2. Cách mạng công nghiệp 4.0 và các vấn đề đặt ra đối với Việt Nam
3. Lãnh đạo cấp phòng trong bối cảnh hội nhập quốc tế và cách mạng công nghiệp 4.0

Chuyên đề báo cáo 4
LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG VÀ VẤN ĐỀ ĐỔI MỚI QUẢN LÝ
ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về đơn vị sự nghiệp công lập; vấn đề tự chủ và những khó khăn, bất cập, những giải pháp cho đơn vị sự nghiệp công lập trước yêu cầu tự chủ; vai trò, chức năng, nhiệm vụ của lãnh đạo cấp phòng trong xu thế đổi mới quản lý đơn vị sự nghiệp công lập; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng, lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên:

1. Về kiến thức

- Có hiểu biết về đơn vị sự nghiệp công lập;
- Có hiểu biết về vấn đề tự chủ, khó khăn, bất cập trong việc thực hiện yêu cầu tự chủ; những giải pháp đối với đơn vị sự nghiệp công lập trước yêu cầu tự chủ;
- Nhận thức được vai trò và nhiệm vụ của lãnh đạo cấp phòng trong xu thế đổi mới quản lý đơn vị sự nghiệp công lập.

2. Về kỹ năng

- Xác định được những thuận lợi, khó khăn trong thực hiện tự chủ;
- Xây dựng và vận dụng hiệu quả các giải pháp trong xu thế đổi mới quản lý đơn vị sự nghiệp công lập.

3. Về thái độ

- coi trọng việc học hỏi, trang bị kiến thức, kỹ năng về đổi mới quản lý đơn vị sự nghiệp công lập;
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về đơn vị sự nghiệp công lập
2. Quy định về vấn đề tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập và những khó khăn, bất cập
3. Xu hướng đổi mới tổ chức và hoạt động của đơn vị sự nghiệp công lập và những vấn đề đặt ra đối với cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng

Chuyên đề báo cáo 5
LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG TRONG BỐI CẢNH ĐÃY MẠNH
XÃ HỘI HOÁ CUNG ỨNG DỊCH VỤ CÔNG

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức về dịch vụ công và xã hội hoá cung ứng dịch vụ công; trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng, thái độ phù hợp trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng, lãnh đạo cấp phòng.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên:

1. Về kiến thức

- Có hiểu biết cơ bản về dịch vụ công, nâng cao chất lượng dịch vụ công và quản lý nhà nước đối với việc cung ứng dịch vụ công;
- Có hiểu biết về vấn đề xã hội hoá cung ứng dịch vụ công, những khó khăn, bất cập trong việc xã hội hoá cung ứng dịch vụ công; những giải pháp thực hiện xã hội hoá cung ứng dịch vụ công;
- Nhận thức được vai trò và nhiệm vụ của lãnh đạo cấp phòng trong xu thế xã hội hoá cung ứng dịch vụ công.

2. Về kỹ năng

- Xác định được những thuận lợi, khó khăn trong vấn đề xã hội hoá cung ứng dịch vụ công;
- Xây dựng và vận dụng hiệu quả các giải pháp trong xã hội hoá cung ứng dịch vụ công.

3. Về thái độ

- coi trọng việc học hỏi, trang bị kiến thức, kỹ năng liên quan tới vấn đề xã hội hoá cung ứng dịch vụ công;
- Chủ động, tích cực áp dụng các kiến thức đã học để thực hiện có hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Tổng quát chung về dịch vụ công và vấn đề xã hội hoá dịch vụ công
2. Vai trò của nhà nước đối với sự phát triển và đảm bảo chất lượng dịch vụ công
3. Xã hội hoá dịch vụ công và những vấn đề đặt ra đối với cấp phòng và lãnh đạo cấp phòng

C. HƯỚNG DẪN VIẾT TIỂU LUẬN CUỐI KHÓA

1. Mục đích

a) Là phân thu hoạch kiến thức và kỹ năng thu nhận được từ chương trình đào tạo, bồi dưỡng 4 tuần cho lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

b) Giúp đánh giá mức độ kết quả học viên đã đạt được qua chương trình (kiến thức, kỹ năng và hành vi thái độ).

c) Chỉ ra được khả năng vận dụng kiến thức và kỹ năng đã thu nhận được vào thực tiễn tại vị trí công tác của lãnh đạo phòng.

2. Yêu cầu

a) Học viên cần viết 01 tiểu luận hoàn chỉnh về một tình huống lãnh đạo, quản lý của cấp phòng xảy ra trong thực tế. Thông qua những kiến thức và kỹ năng thu nhận được từ khóa học yêu cầu học viên phải phân tích, đánh giá, đưa ra phương hướng xử lý giải quyết tình huống và đề xuất các kiến nghị để vận dụng vào thực tiễn tại vị trí công tác của lãnh đạo cấp phòng.

b) Thông báo yêu cầu cho học viên khi bắt đầu khóa học.

3. Hướng dẫn

a) Độ dài: Tối thiểu 10 trang A4 (không kể trang bìa, phần tham khảo và phụ lục), sử dụng phông chữ Time New Roman, khổ chữ 14, cách dòng 1,5.

b) Cấu trúc: Do học viên thiết kế và biên soạn phù hợp với nội dung hoặc do gợi ý, hướng dẫn của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng.

c) Văn phong, cách viết: Có phân tích và đánh giá, ý kiến nêu ra cần có số liệu minh chứng rõ ràng.

4. Đánh giá

Bài tiểu luận chấm theo thang điểm 10, điểm đạt là từ điểm 5 trở lên.

**KT. BỘ TRƯỞNG
THỨ TRƯỞNG**

Triệu Văn Cường