

BỘ NỘI VỤ

**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)*

HÀ NỘI - 2012

CHƯƠNG TRÌNH
ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

*(Ban hành kèm theo Quyết định số /QĐ-BNV ngày tháng năm 2012
của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)*

I. ĐỐI TƯỢNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG

Công chức lãnh đạo cấp phòng và tương đương, công chức quy hoạch lãnh đạo cấp phòng của: các bộ, ngành Trung ương và UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương; các sở, ngành thuộc UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương và các phòng chuyên môn thuộc UBND cấp huyện.

II. MỤC TIÊU ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG

1. Mục tiêu chung

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

2. Mục tiêu cụ thể

- a) Trang bị và cập nhật cho công chức lãnh đạo cấp phòng những kiến thức chung về quản lý, lãnh đạo.
- b) Đào tạo, bồi dưỡng và rèn luyện những kỹ năng quản lý, lãnh đạo thiết yếu gắn với chức danh, yêu cầu vị trí việc làm của công chức lãnh đạo cấp phòng.
- c) Góp phần xây dựng hành vi và thái độ làm việc phù hợp của 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 nghiệp vụ, kỹ năng quản lý, lãnh đạo theo lĩnh vực nhằm

tạo điều kiện dễ dàng điều chỉnh và đổi mới nội dung từng chuyên đề mà không làm ảnh hưởng tới kết cấu chung của chương trình.

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

IV. CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG

1. Khối lượng kiến thức và thời gian đào tạo, bồi dưỡng

a) Chương trình gồm 8 chuyên đề giảng dạy, một số chuyên đề báo cáo và đi thực tế, bao gồm 03 phần:

- Phần I: Kiến thức, kỹ năng quản lý và lãnh đạo chung của cấp phòng, gồm 06 chuyên đề giảng dạy và 01 chuyên đề báo cáo.

- Phần II: Kiến thức, kỹ năng quản lý và lãnh đạo theo 03 lĩnh vực: Nội chính, Kinh tế - Tài chính và Văn hóa - Xã hội. Mỗi lĩnh vực gồm 02 chuyên đề giảng dạy và 1 chuyên đề báo cáo. Học viên công tác ở lĩnh vực nào sẽ được bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý và lãnh đạo của lĩnh vực đó.

- Phần III: Đi thực tế, tổng hợp và viết đề án/thu hoạch.

b) Thời gian đào tạo, bồi dưỡng:

- Thời gian của toàn bộ chương trình là 240 tiết, trong đó:

+ Lý thuyết, thảo luận, thực hành:	160 tiết
+ Ôn tập, kiểm tra:	8 tiết
+ Chuyên đề báo cáo:	32 tiết
+ Đi thực tế:	16 tiết
+ Ôn tập cuối khóa:	08 tiết
+ Viết đề án:	15 tiết
+ Bế giảng, trao chứng chỉ:	01 tiết

Tổng số: 240 tiết

- Thời gian đào tạo, bồi dưỡng đối với học viên lãnh đạo, quản lý cấp phòng từng lĩnh vực là 160 tiết, bao gồm:

+ Phần I: Kiến thức, kỹ năng quản lý lãnh đạo chung của cấp phòng: 80 tiết;

+ Phần II: Kiến thức, kỹ năng quản lý và lãnh đạo theo lĩnh vực: 40 tiết. Tùy theo lĩnh vực công tác của học viên từng bộ, ngành và địa phương mà lựa chọn 1 trong 3 Mục kiến thức, kỹ năng quản lý theo lĩnh vực để bồi dưỡng học viên cho phù hợp.

+ Phần III: Đi thực tế, tổng hợp, ôn tập và viết đề án/thu hoạch: 40 tiết.

2. Cấu trúc chương trình

Phần I

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

STT	Chuyên đề, hoạt động	Số tiết		
		Tổng	Lý thuyết	Thảo luận, thực hành
1	Lãnh đạo cấp phòng và vận dụng kiến thức, kỹ năng của lãnh đạo cấp phòng	8	4	4
2	Kỹ năng cập nhật và áp dụng pháp luật trong công tác	8	4	4
3	Kiến thức, kỹ năng quản lý và lãnh đạo của cấp phòng	16	6	10
4	Kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch công tác của lãnh đạo cấp phòng	16	6	10
5	Kỹ năng tham mưu của lãnh đạo cấp phòng	12	4	8
6	Kỹ năng quản lý và phát triển nhân sự của lãnh đạo cấp phòng	10	4	6
7	Chuyên đề báo cáo: Thực tiễn ở Việt Nam và kinh nghiệm quốc tế về quản lý, lãnh đạo của cấp phòng	8	4	4
8	Ôn tập, kiểm tra	2		
Tổng		80	32	46

Phần II

KIẾN THỨC, KỸ NĂNG QUẢN LÝ VÀ LÃNH ĐẠO THEO LĨNH VỰC

Mục 1

KIẾN THỨC, KỸ NĂNG QUẢN LÝ THEO LĨNH VỰC NỘI CHÍNH

(Bồi dưỡng cho học viên công tác trong lĩnh vực Nội chính)

STT	Chuyên đề, hoạt động	Số tiết		
		Tổng	Lý thuyết	Thảo luận, thực hành
1	Phân tích và phát triển tổ chức	16	6	10
2	Kiểm tra, giám sát hoạt động của cấp phòng	14	6	8
3	Chuyên đề báo cáo: Những vấn đề thực tiễn đặt ra đối với việc xây dựng và phát triển tổ chức bộ máy trong quá trình cải cách hành chính ở nước ta	8	4	4
4	Ôn tập, kiểm tra	2		
Tổng		40	16	22

Mục 2**KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG QUẢN LÝ
THEO LĨNH VỰC KINH TẾ - TÀI CHÍNH****(Bồi dưỡng cho học viên công tác trong lĩnh vực Kinh tế - Tài chính)**

STT	Chuyên đề, hoạt động	Số tiết		
		Tổng	Lý thuyết	Thảo luận, thực hành
1	Kỹ năng, công cụ, mô hình trong phân tích và dự báo kinh tế - tài chính	16	6	10
2	Phân cấp quản lý trong lĩnh vực kinh tế - tài chính	14	6	8
3	Chuyên đề báo cáo: Những vấn đề thực tiễn đặt ra trong cải cách tài chính công và bài học rút ra từ quá trình cải cách hành chính ở nước ta	8	4	4
4	Ôn tập, kiểm tra	2		
Tổng		40	16	22

Mục 3

**KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG QUẢN LÝ
THEO LĨNH VỰC VĂN HÓA - XÃ HỘI**

(Bồi dưỡng cho học viên công tác trong lĩnh vực Văn hóa - Xã hội)

STT	Chuyên đề, hoạt động	Số tiết		
		Tổng	Lý thuyết	Thảo luận, thực hành
1	Quản lý cung ứng dịch vụ công về văn hóa - xã hội	16	6	10
2	Phân cấp quản lý trong lĩnh vực văn hóa - xã hội	14	6	8
3	Chuyên đề báo cáo: Thực tiễn công tác xã hội hóa trong lĩnh vực văn hóa - xã hội những năm qua và bài học kinh nghiệm	8	4	4
4	Ôn tập, kiểm tra	2		
Tổng		40	16	22

Phần III

ĐI THỰC TẾ, TỔNG HỢP, ÔN TẬP VÀ VIẾT ĐỀ ÁN/THU HOẠCH

STT	Hoạt động	Số tiết
1	Đi thực tế	16
2	Tổng hợp chương trình và ôn tập	8
3	Viết đề án/thu hoạch cuối khóa và bế giảng	16
Tổng số		40

V. YÊU CẦU ĐỐI VỚI VIỆC BIÊN SOẠN, GIẢNG DẠY, HỌC TẬP CÁC CHUYÊN ĐỀ

1. Đối với việc biên soạn

a) Tài liệu chuyên đề được biên soạn đơn giản và được mô hình hóa, dễ hiểu, dễ nhớ. 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.

b) 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.

c) Các chuyên đề phải được biên soạn theo kết cấu mở để tạo điều kiện đường 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 công chức lãnh đạo cấp phòng.

2. Đối với giảng dạy

a) Giảng viên:

- Giảng viên giảng dạy chương trình này (trừ nội dung báo cáo chuyên đề) phải là giảng viên chính, đạt tiêu chuẩn theo quy định tại Thông tư liên tịch số 06/2011/TTLT-BNV-BGD&ĐT ngày 06/6/2011 của liên bộ Bộ Nội vụ, Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định tiêu chuẩn, nhiệm vụ, chế độ làm việc, chính sách đối với giảng viên tại cơ sở đào tạo, bồi dưỡng của các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, Trường Chính trị tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, đồng thời có kiến thức và kinh nghiệm trong quản lý nhà nước;

- Trình bày chuyên đề báo cáo do giảng viên thỉnh giảng là những nhà quản lý, 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 liên tịch số 06/2011/TTLT-BNV-BGD&ĐT ngày 06/6/2011 của liên bộ Bộ Nội vụ, Bộ Giáo dục và Đào tạo;

- Giảng viên và giảng viên thỉnh giảng 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 lãnh đạo cấp phòng.

b) Phương pháp giảng dạy:

- Sử dụng phương pháp tích cực, lấy học viên làm trung tâm, đẩy mạnh việc sử dụng công nghệ thông tin trong giảng dạy;

- Sử dụng triệt để thời gian thảo luận, thực hành dành cho mỗi chuyên đề, có đúc rút bài học kinh nghiệm;

Phương pháp giảng dạy sẽ chi tiết hóa cho từng chuyên đề trong Tài liệu hướng dẫn sử dụng chương trình và bộ tài liệu đào tạo, bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng.

3. Yêu cầu đối với việc học tập của học viên

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

b) Kết thúc khóa học, học viên tiếp thu các kiến thức, kỹ năng quản lý và lãnh đạo, góp phần nâng cao tác phong, phương pháp làm việc, đáp ứng yêu cầu đối với công chức lãnh đạo cấp phòng.

VI. YÊU CẦU ĐỐI VỚI VIỆC TRÌNH BÀY CHUYÊN ĐỀ BÁO CÁO

1. Chuẩn bị chuyên đề

Các chuyên đề báo cáo phải được chuẩn bị phù hợp với đối tượng lãnh đạo cấp phòng và do giảng viên thỉnh giảng trình bày theo nội dung của phần học, kết hợp trình bày lý thuyết gắn với thực tiễn 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, quyết định tên và nội dung chuyên đề báo cáo cho phù hợp.

2. Báo cáo chuyên đề

Chuyên đề báo cáo 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.

VII. ĐÁNH GIÁ HỌC TẬP

1. Đánh giá ý thức học tập của học viên theo quy chế học tập của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng.
2. Đánh giá thông qua kiểm tra viết, chấm theo thang điểm 10. Sau khi kết thúc phần I và phần II, học viên ôn và làm bài kiểm tra viết, học viên nào không đạt được điểm 5 trở lên thì phải kiểm tra lại.
3. Đánh giá chung cho toàn chương trình thông qua đề án/thu hoạch của học viên, chấm theo thang điểm 10.

VIII. NỘI DUNG CHƯƠNG TRÌNH

Phần I

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

Chuyên đề 1

LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG VÀ VẬN DỤNG KIẾN THỨC, KỸ NĂNG CỦA LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

1. **Cấp phòng trong hệ thống bộ máy quản lý nhà nước hiện nay**
 - a) Vị trí của cấp phòng.
 - b) Nhiệm vụ của cấp phòng.
2. **Vận dụng kiến thức, kỹ năng trong quá trình lãnh đạo phòng**
 - a) Lãnh đạo cấp phòng với việc điều hành hoạt động của phòng:
 - Xác định rõ mục tiêu của phòng;
 - Xác định rõ tiêu chí hoạt động của phòng;
 - Xác định rõ quan điểm đánh giá của cấp trên đối với lãnh đạo cấp phòng;
 - Xây dựng hệ thống chế tài thích hợp, tạo điều kiện thăng tiến cho lãnh đạo cấp phòng;
 - Khích lệ bằng tinh thần đối với chuyên viên của phòng.

b) Kiến thức chuyên môn và các kiến thức cơ bản cần có của lãnh đạo cấp phòng:

- Kiến thức chuyên môn - kỹ thuật;
- Kiến thức về khoa học quản lý;
- Các kiến thức cơ bản khác.

c) Phát triển năng lực tư duy và quan hệ con người:

- Kỹ năng tư duy, nhận thức;
- Kỹ năng quan hệ con người.

d) Kỹ năng triển khai các hoạt động của lãnh đạo cấp phòng:

- Lập chương trình kế hoạch cho công việc;
- Thiết kế và phân công công việc;
- Triển khai công việc;
- Kiểm tra hoạt động của phòng.

3. Lãnh đạo cấp phòng với việc xây dựng văn hóa công sở

a) Khái niệm văn hóa công sở.

b) Tầm quan trọng của văn hóa công sở.

c) Vai trò của lãnh đạo phòng trong xây dựng văn hóa công sở.

Chuyên đề 2

KỸ NĂNG CẬP NHẬT VÀ ÁP DỤNG PHÁP LUẬT TRONG CÔNG TÁC

1. Cập nhật và áp dụng pháp luật trong công tác của lãnh đạo cấp phòng

a) Mục đích cập nhật và 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:

- Luật và văn bản quy phạm pháp luật của ngành, lĩnh vực, địa phương;

- Luật Cán bộ, công chức;
- Luật Viên chức;
- Pháp lệnh Xử lý vi phạm hành chính;
- Luật Trách nhiệm bồi thường của Nhà nước;
- Các văn bản pháp luật có liên quan khác.

2. Nguyên tắc, yêu cầu khi cập nhật và áp dụng pháp luật

a) Nguyên tắc cập nhật pháp luật:

- Nguyên tắc thường xuyên;
- Nguyên tắc kịp thời;
- Nguyên tắc đồng bộ.

b) Nguyên tắc áp dụng pháp luật:

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

c) Các yêu cầu khi cập nhật pháp luật:

- Nguồn thông tin pháp luật cập nhật phải tin cậy;
- Bảo đảm tính hệ thống khi cập nhật pháp luật.

d) Các yêu cầu khi áp dụng pháp luật:

- Bảo đảm tính thống nhất khi áp dụng pháp luật;
- Bảo đảm tính đúng đắn, chính xác khi áp dụng pháp luật;
- 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. Các kỹ năng cụ thể khi áp dụng pháp luật trong công tác

a) Bước 1: Phân tích tình huống công việc.

- b) Bước 2: Lựa chọn văn bản pháp luật.
- c) Bước 3: Quyết định áp dụng pháp luật.
- d) Bước 4: Tổ chức thực hiện quyết định.

4. Các bài tập tình huống áp dụng pháp luật

Chuyên đề 3

KIẾN THỨC, KỸ NĂNG QUẢN LÝ VÀ LÃNH ĐẠO CỦA CẤP PHÒNG

1. Những vấn đề chung về quản lý và lãnh đạo

- a) Khái niệm “quản lý”, “lãnh đạo”.
- b) Tầm quan trọng của công tác quản lý, lãnh đạo.
- c) Các phương pháp quản lý, lãnh đạo chủ yếu:
 - Phương pháp giáo dục, vận động, tuyên truyền;
 - Phương pháp hành chính;
 - Phương pháp kinh tế.

2. Vai trò lãnh đạo và tham mưu của cấp phòng

- a) Vị trí, chức năng của cấp phòng.
- b) Nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo cấp phòng:
 - Chỉ đạo thực hiện chủ trương, chính sách, quyết định quản lý của cấp trên;
 - Tham mưu công tác cho lãnh đạo.

3. Phong cách lãnh đạo

- a) Khái niệm phong cách lãnh đạo.
- b) Một số phong cách lãnh đạo thường dùng:
 - Phong cách quyền uy;
 - Phong cách dân chủ;

- Phong cách ủy quyền.

c) Phẩm chất cá nhân của người lãnh đạo, quản lý:

- Một số nội dung liên quan:

+ Đặc điểm lao động của người lãnh đạo;

+ Kỹ năng chuyên môn, quan hệ và tư duy của người lãnh đạo;

+ Bối cảnh lãnh đạo, quản lý;

+ Ủy quyền;

+ Nguyên tắc sống của người lãnh đạo;

+ Tạo môi quan hệ.

- Các phẩm chất cá nhân của người lãnh đạo, quản lý:

+ Một số quan niệm về phẩm chất lãnh đạo;

+ Phẩm chất cá nhân của người lãnh đạo, quản lý (nhóm phẩm chất đạo đức, tâm lý; nhóm phẩm chất quan hệ của người lãnh đạo, quản lý; nhóm phẩm chất về nhiệm vụ và kết quả);

+ Sự cấu thành năng lực lãnh đạo, quản lý.

4. Phân tích thực trạng (ưu, nhược điểm) trong quản lý và lãnh đạo hiện nay tại đơn vị

a) Kỹ thuật phân tích.

b) Bài tập vận dụng.

5. Phát triển một số kỹ năng quản lý và lãnh đạo cơ bản

a) Khái niệm kỹ năng quản lý và lãnh đạo.

b) Một số kỹ năng quản lý và lãnh đạo:

- Kỹ năng lãnh đạo nhóm:

+ Nhóm làm việc;

+ Lợi ích của làm việc theo nhóm;

+ Những khó khăn, hạn chế khi làm việc theo nhóm;

- + Phân biệt mối quan hệ giữa một đơn vị chính thức với nhóm;
- + Các vai trò trong nhóm;
- + Quá trình hình thành và phát triển của nhóm;
- + Các bước để nhóm hoạt động hiệu quả.
- Kỹ năng giao tiếp của lãnh đạo cấp phòng:
 - + Khái niệm và bản chất của giao tiếp;
 - + Nguyên tắc, vai trò, ý nghĩa của giao tiếp;
 - + Các loại giao tiếp của lãnh đạo cấp phòng;
 - + Văn hóa giao tiếp của lãnh đạo cấp phòng;
 - + Một số kỹ năng giao tiếp trong hoạt động quản lý của lãnh đạo cấp phòng.
- Kỹ năng tổ chức và điều hành họp của cấp phòng:
 - + Mục đích, yêu cầu của cuộc họp;
 - + Các hình thức họp trong hoạt động quản lý của cấp phòng;
 - + Tổ chức và điều hành cuộc họp.

Chuyên đề 4

KỸ NĂNG LẬP VÀ TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH CÔNG TÁC CỦA LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

1. Tổng quan về lập kế hoạch

- a) Vai trò, ý nghĩa của kế hoạch.
- b) Thành phần của kế hoạch.
- c) Phân loại kế hoạch.
- d) Các nguyên tắc lập kế hoạch.
- đ) Các yêu cầu đối với lập kế hoạch công tác của cấp phòng.

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

- a) Giới thiệu kỹ thuật, công cụ.
- b) Vận dụng kỹ thuật, công cụ trong lập kế hoạch công tác.

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

- a) Những căn cứ 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.

4. Kỹ năng tổ chức thực hiện kế hoạch công tác của lãnh đạo cấp phòng

- a) Truyền đạt kế hoạch.
- b) Bố trí nguồn lực:
 - Nhân lực;
 - Tài lực;
 - Vật lực;
 - Nguồn lực khác.
- c) Phân công, phối hợp công tác, làm việc nhóm.
- d) Theo dõi, đánh giá thực hiện kế hoạch.

5. Báo cáo thực hiện kế hoạch

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

6. Giải quyết xung đột nhóm khi thực hiện kế hoạch

- a) Xung đột trong nhóm và nguyên nhân:
 - Khái niệm;
 - Nguyên nhân.

- b) Cách thức giải quyết xung đột.

Chuyên đề 5

KỸ NĂNG THAM MƯU CỦA LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

1. Tổng quan về tham mưu

- a) Khái niệm “tham mưu”.
- b) Yêu cầu tham mưu .
- c) Các nguyên tắc tham mưu.

2. Kỹ năng thu thập và xử lý thông tin phục vụ công tác của lãnh đạo cấp phòng

- a) Khái niệm “thông tin”, “dữ liệu”.
- b) Quy trình thu thập thông tin, dữ liệu.
- c) Vận dụng kỹ năng:
 - Nghiên cứu tài liệu;
 - Khảo sát thực địa;
 - Kiểm tra thực tế;
 - Phỏng vấn;
 - Phiếu điều tra.
- d) Tổng hợp, phân tích và xử lý thông tin, dữ liệu:
 - Tổng hợp thông tin, dữ liệu;
 - Phân tích thông tin, dữ liệu;
 - Xử lý thông tin, dữ liệu để đưa ra những quyết định.

3. Kỹ năng soạn thảo và quản lý văn bản của lãnh đạo cấp phòng

- a) Kỹ năng soạn thảo văn bản:
 - Khái niệm văn bản;

- Soạn thảo văn bản.
- b) Kỹ năng quản lý văn bản:
 - Quản lý văn bản đến;
 - Quản lý văn bản đi;
 - Lập hồ sơ.

4. Kỹ năng trình bày và thuyết phục

- a) Kỹ năng trình bày:
 - Trình bày bằng văn bản;
 - Trình bày bằng lời nói.
- b) Kỹ năng thuyết phục:
 - Khái niệm thuyết phục;
 - Các yếu tố thuyết phục;
 - Các quy tắc thuyết phục;
 - Một số kỹ xảo thuyết phục.

Chuyên đề 6

KỸ NĂNG QUẢN LÝ VÀ PHÁT TRIỂN NHÂN SỰ CỦA LÃNH ĐẠO CẤP PHÒNG

1. Tổng quan về quản lý nguồn nhân lực

- a) Khái niệm “nguồn nhân lực” và “quản lý nguồn nhân lực”.
- b) Mục đích quản lý và phát triển nguồn nhân lực.
- c) Vai trò quản lý và phát triển nguồn nhân lực.

2. Quản lý nhân sự của lãnh đạo cấp phòng

- a) Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch nhân sự.
- b) Tham gia tuyển dụng nhân sự:

- Căn cứ tuyển nhân sự;
- Tổ chức công tác tuyển dụng nhân sự;
- Tuyển dụng chính thức, bổ nhiệm vào ngạch đối với người hoàn thành chế độ tập sự;
- Tiếp nhận không qua thi tuyển;
- Xét tuyển cán bộ, công chức cấp xã thành công chức từ cấp huyện trở lên.

c) Phân công công việc:

- Khái niệm và các yếu tố tác động đến việc phân công công việc;
- Tổ chức công việc;
- Phương pháp tổ chức công việc.

3. Phát triển nhân sự của lãnh đạo cấp phòng

a) Đào tạo, bồi dưỡng nhân viên:

- Một số khái niệm 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 và phương pháp.

4. Kỹ năng xây dựng và phát triển mối quan hệ công tác của lãnh đạo cấp phòng

a) Kỹ năng phối hợp:

- Khái niệm phối hợp;
- Hình thức phối hợp:
 - + Phối hợp dọc;
 - + Phối hợp ngang.
- Kỹ năng phối hợp công tác của phòng.

b) Kỹ năng chia sẻ thông tin.

c) Kỹ năng quản lý xung đột.

Chuyên đề báo cáo

THỰC TIỄN Ở VIỆT NAM VÀ KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ QUẢN LÝ, LÃNH ĐẠO CỦA CẤP PHÒNG

Thời lượng: 08 tiết

Trình bày: 04 tiết

Trao đổi, thảo luận: 04 tiết

Phần II

KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG QUẢN LÝ THEO LĨNH VỰC

Mục 1

KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG QUẢN LÝ THEO LĨNH VỰC NỘI CHÍNH

Chuyên đề 1

PHÂN TÍCH VÀ PHÁT TRIỂN TỔ CHỨC

1. Những vấn đề chung về tổ chức

- a) Khái niệm “tổ chức”.
- b) Bản chất và phân loại tổ chức:
 - Bản chất của tổ chức;
 - Phân loại tổ chức.
- c) Đặc trưng của tổ chức nhà nước:
 - Mục tiêu của tổ chức;
 - Các nguyên tắc hoạt động của tổ chức;
 - Cơ cấu tổ chức;
 - Vấn đề quyền lực trong tổ chức;
 - Các nguồn lực của tổ chức;
 - Môi trường của tổ chức;
 - Chu trình của tổ chức.

2. Cơ cấu tổ chức

- a) Khái niệm cơ cấu tổ chức.
- b) Các quan hệ trong cơ cấu tổ chức nhà nước.

3. Kỹ năng phân tích tổ chức

- a) Công cụ, kỹ thuật phân tích môi trường của tổ chức.
- b) Vận dụng kỹ năng.

4. Áp dụng công cụ, kỹ thuật nhằm phát triển tổ chức của cấp phòng

- a) Khái niệm “phát triển tổ chức”.
- b) Giới thiệu công cụ, kỹ thuật phát triển tổ chức.
- c) Bài tập vận dụng công cụ, kỹ thuật phát triển tổ chức.

Chuyên đề 2

KIỂM TRA, GIÁM SÁT HOẠT ĐỘNG CỦA CẤP PHÒNG

1. Tổng quan về kiểm tra, giám sát hoạt động hành chính

a) Khái niệm “kiểm tra”, “giám sát”:

- Kiểm tra;
- Giám sát.

b) Đặc điểm, phân loại và nội dung kiểm tra:

- Đặc điểm;
- Phân loại;
- Nội dung.

c) Đặc điểm, phân loại và nội dung giám sát:

- Đặc điểm;
- Phân loại;
- Nội dung.

d) Sự cần thiết của kiểm tra, giám sát.

đ) Phân biệt kiểm tra, giám sát với thanh tra.

e) Nguyên tắc cơ bản trong hoạt động kiểm tra, giám sát:

- Khái niệm;
- Các nguyên tắc chung;
- Các nguyên tắc đặc thù.

2. Hình thức, phương pháp và quy trình kiểm tra, giám sát

a) Hình thức kiểm tra, giám sát:

- Hình thức kiểm tra;
- Hình thức giám sát.

b) Phương pháp kiểm tra, giám sát:

- Khái niệm;
- Các phương pháp.

c) Công cụ kiểm tra, giám sát.

d) Quy trình kiểm tra, giám sát:

- Quy trình kiểm tra;
- Quy trình giám sát.

3. Đánh giá kết quả kiểm tra, giám sát hoạt động của cấp phòng

a) Mục đích và yêu cầu.

b) Tiêu chí đánh giá.

c) Đánh giá chất lượng, hiệu quả.

d) Một số giải pháp cơ bản nâng cao hiệu quả kiểm tra, giám sát.

Chuyên đề báo cáo

NHỮNG VẤN ĐỀ THỰC TIỄN ĐẶT RA ĐỐI VỚI VIỆC XÂY DỰNG, PHÁT TRIỂN TỔ CHỨC BỘ MÁY TRONG QUÁ TRÌNH CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH Ở NƯỚC TA

Thời lượng: 08 tiết

Trình bày: 04 tiết

Trao đổi, thảo luận: 04 tiết

Mục 2

KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG QUẢN LÝ THEO LĨNH VỰC KINH TẾ - TÀI CHÍNH

Chuyên đề 1

KỸ NĂNG, CÔNG CỤ, MÔ HÌNH TRONG PHÂN TÍCH VÀ DỰ BÁO KINH TẾ - TÀI CHÍNH

1. Một số vấn đề chung về phân tích, dự báo

- a) Khái quát về phân tích, dự báo.
- b) Phân loại.
- c) Ứng dụng của hoạt động phân tích, dự báo.
- d) Chức năng của phân tích, dự báo.
- đ) Nguyên tắc phân tích, dự báo.
- e) Phương pháp phân tích, dự báo:
 - Phương pháp chuyên gia;
 - Phương pháp định tính;
 - Phương pháp mô hình.

2. Mô hình phân tích, dự báo

- a) Khái quát về mô hình dự báo.
- b) Một số mô hình thường sử dụng:
 - Mô hình chuỗi thời gian;
 - Mô hình cân bằng tổng thể tính toán được;
 - Mô hình kinh tế lượng vĩ mô.
- c) Cơ sở lý thuyết cho xây dựng mô hình dự báo.
- d) Một số yêu cầu khi tiến hành công tác phân tích, dự báo theo mô hình:
 - Cơ sở thông tin dữ liệu;

- Mô hình phân tích dự báo;
- Đưa ra các giả định;
- Chọn biến số;
- Sử dụng đồ thị;
- Chương trình phần mềm.

3. Xây dựng mô hình phân tích, dự báo

- a) Một số vấn đề chung.
- b) Các nội dung cơ bản khi xây dựng mô hình.
- c) Ví dụ về mô hình phân tích, dự báo.
- d) Một số mô hình dự báo trong lĩnh vực kinh tế - tài chính.

4. Sử dụng các kết quả phân tích, dự báo

- a) Phục vụ quá trình hoạch định chính sách.
- b) Xây dựng kế hoạch dài hạn, trung hạn và ngắn hạn.
- c) Phục vụ quản lý vĩ mô nền kinh tế.
- d) Củng cố và điều chỉnh các công cụ khác.
- đ) Định hướng các hoạt động trong nội bộ phòng.
- e) Mở rộng quan hệ hợp tác.
- g) Đề xuất.

5. Ví dụ minh họa

Chuyên đề 2

PHÂN CẤP QUẢN LÝ TRONG LĨNH VỰC KINH TẾ - TÀI CHÍNH

1. Tổng quan về phân cấp quản lý

- a) Khái niệm “phân cấp quản lý”.
- b) Mục đích phân cấp quản lý.

- c) Yêu cầu phân cấp quản lý.
- d) Nguyên tắc phân cấp quản lý.

2. Phân cấp quản lý kinh tế - tài chính

- a) Phân cấp quản lý kinh tế.
- b) Phân cấp quản lý tài chính.
- c) Các chỉ số đánh giá mức độ phân cấp tài chính.
- d) Các chỉ số đo phân cấp quản lý kinh tế - tài chính:
 - Đánh giá khái quát thực trạng;
 - Chỉ tiêu phản ánh hiệu quả;
 - Phân tích hiệu quả.
- đ) Xây dựng khung kế hoạch và theo dõi thực hiện phân cấp:
 - Xây dựng khung kế hoạch thực hiện phân cấp;
 - Xây dựng khung theo dõi, đánh giá phân cấp.
- e) Kỹ năng phân cấp quản lý tại cấp phòng.

Chuyên đề báo cáo

NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA TRONG CẢI CÁCH TÀI CHÍNH CÔNG VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM

Thời lượng:	08 tiết
Trình bày:	04 tiết
Trao đổi, thảo luận:	04 tiết

Mục 3

KIẾN THỨC VÀ KỸ NĂNG QUẢN LÝ THEO LĨNH VỰC VĂN HÓA - XÃ HỘI

Chuyên đề 1

QUẢN LÝ CUNG ỨNG DỊCH VỤ CÔNG VỀ VĂN HÓA - XÃ HỘI

1. Tổng quan về dịch vụ công

- a) Khái niệm “dịch vụ công” và “cung ứng dịch vụ công”.
- b) Phân loại dịch vụ công.
- c) Đặc điểm cung ứng dịch vụ công.

2. Nguyên tắc cung ứng dịch vụ công

- a) Khái niệm.
- b) Các nguyên tắc cung ứng dịch vụ công.

3. Vai trò quản lý nhà nước trong cung ứng dịch vụ công

- a) Sự chuyển đổi trong chức năng của Nhà nước nói chung.
- b) Vai trò quản lý nhà nước trong cung ứng dịch vụ công.

4. Mục đích và yêu cầu xã hội hóa cung ứng dịch vụ công trong lĩnh vực văn hóa - xã hội

- a) Mục đích xã hội hóa cung ứng dịch vụ công trong lĩnh vực văn hóa - xã hội.
- b) Yêu cầu xã hội hóa cung ứng dịch vụ công trong lĩnh vực văn hóa - xã hội.

5. Vai trò của lãnh đạo phòng trong xã hội hóa cung ứng dịch vụ công

- a) Chức năng, nhiệm vụ của lãnh đạo phòng trong xã hội hóa dịch vụ công.
- b) Nội dung cung ứng dịch vụ công văn hóa - xã hội của cấp phòng.
- c) Vai trò của lãnh đạo phòng trong xã hội hóa dịch vụ công.

Chuyên đề 2

PHÂN CẤP TRONG LĨNH VỰC VĂN HÓA - XÃ HỘI

1. Tổng quan về phân cấp quản lý

- a) Khái niệm “phân cấp quản lý”.
- b) Mục đích phân cấp quản lý.
- c) Yêu cầu phân cấp quản lý.
- d) Nguyên tắc phân cấp quản lý.

2. Phân cấp quản lý trong lĩnh vực văn hóa - xã hội

- a) Phân cấp quản lý trong lĩnh vực giáo dục.
- b) Phân cấp quản lý trong lĩnh vực y tế.
- c) Nâng cao hiệu quả phân cấp quản lý lĩnh vực văn hóa - xã hội.
- d) Theo dõi và đánh giá phân cấp quản lý trong lĩnh vực văn hóa - xã hội:
 - Tiêu chí đánh giá;
 - Theo dõi, đánh giá;
 - Xây dựng khung kế hoạch theo dõi đánh giá.

3. Kỹ năng phân cấp quản lý văn hóa - xã hội

Chuyên đề báo cáo

THỰC TIỄN CÔNG TÁC XÃ HỘI HÓA LĨNH VỰC VĂN HÓA - XÃ HỘI NHỮNG NĂM QUA VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM

Thời lượng:	08 tiết
Trình bày:	04 tiết
Trao đổi, thảo luận:	04 tiết

Phần III

YÊU CẦU, HƯỚNG DẪN ĐI THỰC TẾ VÀ VIẾT ĐỀ ÁN/THU HOẠCH CUỐI KHÓA

Mục 1

YÊU CẦU, HƯỚNG DẪN ĐI THỰC TẾ

1. Mục đích

a) Quan sát và trao đổi kinh nghiệm lãnh đạo phòng qua thực tiễn tại một đơn vị cụ thể.

b) Giúp kết nối giữa lý thuyết với thực hành.

2. Yêu cầu

a) Giảng viên xây dựng bảng quan sát để học viên ghi nhận trong quá trình đi thực tế.

b) Học viên chuẩn bị trước câu hỏi hoặc vấn đề cần làm rõ trong quá trình đi thực tế.

3. Hướng dẫn

a) Cơ sở đào tạo, bồi dưỡng bố trí tổ chức và sắp xếp đi thực tế cho học viên.

b) Cơ quan, đơn vị học viên đến thực tế chuẩn bị báo cáo kinh nghiệm và tạo điều kiện để học viên trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn.

Mục 2

YÊU CẦU, HƯỚNG DẪN VIẾT ĐỀ ÁN/THU HOẠCH CUỐI KHÓA

1. Mục đích

a) Là phần thu hoạch kiến thức và kỹ năng thu nhận được từ chương trình đào tạo, bồi dưỡng 4 tuần cho lãnh đạo 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 bản đề án/thu hoạch hoàn chỉnh, trong đó nêu những kiến thức và kỹ năng thu nhận được, phân tích công việc hiện nay và đề xuất vận dụng vào thực tiễn tại vị trí công tác của lãnh đạo phòng.

b) Các yêu cầu sẽ được thông báo tới học viên khi bắt đầu khóa học.

3. Hướng dẫn

a) Độ dài: Không quá 12 trang A4 (không kể trang bìa, phần tài liệu 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.

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

a) Chấm điểm theo thang 10 điểm: 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.



Nguyễn Tiến Đình