

XÁC ĐỊNH NỘI DUNG KỸ NĂNG THAM MƯU CỦA CHUYÊN VIÊN BAN ĐẢNG CẤP TRUNG ƯƠNG

Nguyễn Công Dũng

Viện Nghiên cứu Dư luận xã hội, Ban Tuyên giáo Trung ương

1. Đặt vấn đề

Xã hội càng phát triển thì những yêu cầu về kỹ năng sống và kỹ năng nghề nghiệp cũng ngày càng đòi hỏi phải được nâng cao đối với mỗi cá nhân để họ thích ứng được với môi trường sống và nghề nghiệp. Trong các cơ quan Đảng, đoàn thể, chức danh chuyên viên giúp lãnh đạo đơn vị phụ trách một phần việc hoặc một vấn đề nghiệp vụ, hay nói cách khác họ là những người có chức năng làm tham mưu cho lãnh đạo. Để thực hiện chức năng đó, người chuyên viên phải có một hệ thống kỹ năng nghề nghiệp, tuy nhiên cho đến nay, việc phân tích đặc điểm lao động của nghề tham mưu và các kỹ năng nghề nghiệp còn chưa được quan tâm nghiên cứu. Việc xác định hệ thống kỹ năng tham mưu sẽ giúp các nhà quản lý nhân sự có phương pháp tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng phù hợp và hiệu quả, qua đó giúp cho các nhà lãnh đạo có những chuyên viên giỏi, góp phần lãnh đạo bộ máy hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

2. Nội dung kỹ năng tham mưu của chuyên viên ban Đảng cấp Trung ương

Theo nghĩa chung, tham mưu ở ban Đảng Trung ương là tổng hợp các hành động của chủ thể nhằm thực hiện các chức năng, nhiệm vụ được giao, trong đó bao gồm các quá trình chuẩn bị, nghiên cứu, phân tích, thẩm định, hướng dẫn, soạn thảo các nội dung về chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng hoặc các vấn đề có liên quan, từ đó thể hiện những đề xuất, kiến nghị nhằm giải quyết một hoặc một số vấn đề thuộc lĩnh vực được phân công. Để thực hiện các nội dung công việc trên, tùy vào từng ngạch chức danh (chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp), cán bộ tham mưu sẽ phải đáp ứng một phần hoặc toàn bộ phần việc được phân công phù hợp với từng tiêu chuẩn chức danh cán bộ nhằm thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của tổ chức.

Riêng đối với ngạch chức danh chuyên viên, hoạt động tham mưu có một số đặc điểm sau:

- Là quá trình tác nghiệp của cá nhân hoặc phối hợp nhóm nhằm thực hiện các nhiệm vụ được giao. Bao trùm lên toàn bộ tác nghiệp này là quá trình phân tích, tổng hợp nhằm tìm hiểu, phát hiện vấn đề, phát hiện cái chính yếu trong nghiên cứu, tìm ra được mắt khâu quan trọng nhất để giải quyết, nguồn lực quan trọng nhất phải huy động và lựa chọn được các giải pháp cần thiết.

- Mục đích của hoạt động tham mưu của chuyên viên là nhằm đề xuất được cho lãnh đạo các ý kiến về kế hoạch và biện pháp thực hiện công việc, từ đó góp phần nâng cao năng lực ra quyết sách của lãnh đạo.

- Đối tượng tham mưu của chuyên viên là những nhà lãnh đạo, trong đó sản phẩm chính của quá trình này là những đề xuất kiến nghị cho lãnh đạo được thể hiện bằng ngôn ngữ văn bản hành chính, công vụ.

- Trong hoạt động tham mưu, chuyên viên sử dụng hệ thống các kỹ năng nghề nghiệp dựa trên sự hiểu biết cơ bản về thể chế, hệ thống chính trị, chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước.

Như vậy, kỹ năng tham mưu của chuyên viên ban Đảng cấp Trung ương là sự vận dụng kiến thức và kinh nghiệm vào thực tiễn công việc cụ thể nhằm mục đích đưa ra được những đề xuất, kiến nghị để cấp trên (lãnh đạo) tham khảo, sử dụng trong quá trình ra quyết định.

Từ những đặc điểm được phân tích ở trên, chúng tôi xác định kỹ năng tham mưu của chuyên viên ban Đảng gồm 4 nhóm kỹ năng cơ bản sau:

a. Kỹ năng thu thập và xử lý thông tin

Thu thập và xử lý thông tin tại các cơ quan Đảng Trung ương là một trong những kỹ năng thiết yếu thuộc hệ thống kỹ năng nghề nghiệp của chuyên viên. Xét cả về phương diện chính trị và quyền lực, yêu cầu cung cấp thông tin cho lãnh đạo là một nhu cầu tất yếu, và có ý nghĩa rất quan trọng, nhất là trong môi trường tham mưu của Đảng khi trực tiếp phục vụ cho việc xây dựng và ban hành những chủ trương, đường lối, chính sách lớn của Đảng và Nhà nước. Vai trò của thông tin tại các cơ quan Đảng thể hiện ở các mặt: cung cấp dữ liệu và thông tin để lãnh đạo quyết định và kiểm tra việc thực hiện quyết định, đồng thời góp phần gợi mở suy nghĩ cho lãnh đạo và nâng cao chất lượng hiệu quả công việc, do vậy khi thực hiện kỹ năng thu thập và xử lý thông tin phải cần đáp ứng các yêu cầu sau:

Đối với việc thu thập thông tin:

- Cần thu thập thông tin bám sát yêu cầu, chức năng, nhiệm vụ được giao;

- Thu thập thông tin liên quan đến uy tín của Đảng, Nhà nước, đến ổn định chính trị;

- Thu thập những thông tin phản hồi liên quan đến công việc;

- Thu thập những thông tin dự báo liên quan đến công việc;

- Bao quát các thông tin cần thiết cho công việc từ các kênh khác nhau.

Đối với việc xử lý thông tin:

- Kiểm tra độ tin cậy của các thông tin nhận được;

- Tóm gọn những vấn đề cốt lõi, chủ yếu, cơ bản qua thông tin phản ánh;

- Hệ thống hóa thông tin thu được sau khi đã được kiểm tra, xác minh;

- Xử lý dữ liệu thông tin để xác định bản chất vấn đề nảy sinh;

- Cung cấp cho lãnh đạo cả thông tin thuận chiều và ngược chiều, đồng thời nêu rõ chính kiến của mình;

- Nêu bật khía cạnh chính trị của vấn đề, những khía cạnh mới nảy sinh, đề xuất, kiến nghị để cấp trên tham khảo trong quá trình ra quyết định.

b. Kỹ năng lập kế hoạch

Lập kế hoạch là sự lựa chọn một trong những phương án hành động tương lai cho toàn bộ và cho từng bộ phận trong một cơ sở. Nó bao gồm sự lựa chọn các mục tiêu của cơ sở và của từng bộ phận, xác định các phương thức để đạt được các mục tiêu (Harold Koontz, Cysil Odonnell và Heinz Weihrich) [4]. Kế hoạch có nhiều loại khác nhau, từ chiến lược, chính sách, tác nghiệp, dự án đến kế hoạch năm, tháng, tuần. Thực tế ở các cơ quan ban Đảng Trung ương, tương ứng với yêu cầu của từng ngạch chức danh (chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp), quá trình tham gia lập kế hoạch cũng có sự thay đổi về bản chất, từ cấp “lập kế hoạch thực hiện” (ở cấp thấp) sang cấp “lập kế hoạch chiến lược” (ở cấp cao). Đối với chuyên viên, khi thực hiện kỹ năng này cần phải đáp ứng các yêu cầu sau:

- Tìm hiểu yêu cầu của cấp trên để xác định những vấn đề trong kế hoạch;

- Nhìn nhận kế hoạch theo hướng năng động, linh hoạt, chấp nhận thay đổi ;

- Xem xét các yêu cầu về thời gian, phạm vi áp dụng và nội dung các chủ đề đặt ra trong kế hoạch;

- Xem xét tính hợp lý, hiệu quả của các vị trí và trách nhiệm của người tham gia;

- Xem xét các yêu cầu về nguồn lực để thực hiện mục tiêu;

- Khai thác các nguồn lực có sẵn trong việc thực hiện mục tiêu;
- Quan tâm đến sự đồng thuận của các đơn vị, cá nhân sẽ tham gia vào kế hoạch;
- Căn cứ vào những tiền đề (dự báo, chính sách, quan điểm vĩ mô, kế hoạch hiện có) để đánh giá sự phù hợp của những mục tiêu trong kế hoạch;
- Căn cứ các tiêu chí: tính cụ thể, đo lường được, khả thi, hướng tới kết quả, hợp thời, để lựa chọn các mục tiêu;
- Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của hiện trạng để đề xuất những biện pháp công tác;
- Thuyết phục cấp trên lựa chọn phương án tối ưu.

c. Kỹ năng phối hợp, tham gia thực hiện công việc

Đối với chuyên viên ban Đảng cấp Trung ương công tác phối hợp, tham gia thực hiện công việc là những hoạt động thường xuyên trong quá trình giải quyết những vấn đề đặt ra trong công việc được giao. Đối tượng phối hợp trong công tác của chuyên viên là những thành viên của tổ công tác, có các kỹ năng bổ sung cho nhau và cùng cam kết thực hiện mục đích thiết thực và các mục tiêu cụ thể đáp ứng yêu cầu chung. Do đó, khi thực hiện kỹ năng, chuyên viên phải đáp ứng các yêu cầu:

Xác định và tìm hiểu rõ nhiệm vụ:

- Xác định rõ nhiệm vụ trong phối hợp, tham gia thực hiện công việc;
- Xác định cách thức và nội dung phối hợp trên cơ sở nắm rõ vai trò và trách nhiệm của các thành viên;
- Tìm hiểu đến cùng những vấn đề chưa thấu tỏ nhằm tiếp thu tối đa các ý kiến của thành viên;
- Tiếp thu đề nghị của các thành viên một cách nghiêm túc, sắp xếp lại theo từng nhóm vấn đề một cách logic;
- Lắng nghe ý kiến của các thành viên và ghi chép lại những ý kiến cần lưu ý.

Thúc đẩy hoạt động của tổ công tác:

- Chia sẻ thông tin và quan hệ cởi mở, cộng tác với các thành viên;
- Điềm tĩnh, khách quan trong đề xuất ý kiến;
- Khai thác và tham gia thúc đẩy phát triển các ý tưởng trong nhóm;
- Thu thập những phản hồi đối với hoạt động của tổ công tác để kịp thời đề xuất khắc phục những điểm yếu;

- Đóng góp ý kiến vào quá trình ra quyết định của nhóm trên cơ sở phân tích điểm yếu, điểm mạnh, cơ hội và thách thức của nhiệm vụ;
- Thực hiện công việc theo đúng kế hoạch hành động đã thống nhất trong tổ công tác.

d. Kỹ năng soạn thảo văn bản hành chính - công vụ

Văn bản hành chính, công vụ có nhiều chức năng, trong đó hai chức năng chính là cung cấp thông tin chính thức, tin cậy; làm cho chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước được thông suốt và có hiệu lực, góp phần tổ chức sự thống nhất ý chí và hành động trong toàn Đảng và toàn bộ hệ thống chính trị [2]. Vì vậy, tuy kỹ năng soạn thảo văn bản hành chính - công vụ chỉ thể hiện đơn thuần về mặt kỹ thuật của hành động, nhưng trong hoạt động tham mưu nó luôn được coi là quan trọng nhất, bởi sản phẩm cuối cùng của tham mưu được thể hiện bằng các văn bản hành chính - công vụ. Thậm chí văn phong dùng trong văn bản được coi là *“phong cách ngôn ngữ dùng trong quan hệ giữa nhân dân với Đảng và Nhà nước, giữa các đoàn thể với nhau...”* với các đặc điểm: tính khuôn mẫu; tính chính xác, rõ ràng, một nghĩa; tính ngắn gọn, cô đúc; tính hiệu lực. Do đó, khi thực hiện kỹ năng này cần đáp ứng các yêu cầu sau:

Xác định nội dung và quy trình:

- Xác định rõ mục đích, yêu cầu, nội dung, thể thức văn bản;
- Xác định quy trình soạn thảo văn bản;
- Xác định những vấn đề then chốt, cốt lõi, xuyên suốt từ đầu đến cuối văn bản;
- Xem xét phạm vi áp dụng của văn bản soạn thảo để xác định phương pháp trình bày, nội dung, độ mật phù hợp nhất với đối tượng đọc hoặc xử lý văn bản.

Xây dựng văn bản:

- Khai thác các hồ sơ, số liệu thống kê, các tài liệu lưu trữ, luận cứ khoa học liên quan trực tiếp đến nội dung dự thảo văn bản;
- Xây dựng đề cương và lấy ý kiến chuyên gia khi soạn thảo văn bản có nội dung quan trọng;
- Bám sát đề cương, giữ thống nhất các ý lớn với lời văn trong văn bản soạn thảo;
- Đảm bảo tính khuôn mẫu, từ ngữ chính xác, rõ ràng, một nghĩa, đồng thời ngắn gọn, cô đúc và hiệu lực trong văn bản soạn thảo;

- Đọc đi đọc lại văn bản nhiều lần để soát xét bố cục, lập luận, sự gọn gàng, trong sáng của lời văn, về các lỗi ngữ pháp.

3. Kết luận

- Nội dung kỹ năng tham mưu của chuyên viên ban Đảng cấp Trung ương được xác định thông qua việc phân tích đặc điểm hoạt động tham mưu, bao gồm 4 nhóm kỹ năng cơ bản (kỹ năng thu thập và xử lý thông tin, kỹ năng lập kế hoạch, kỹ năng phối hợp, tham gia thực hiện công việc và kỹ năng soạn thảo văn bản hành chính - công vụ). Các nhóm kỹ năng này được thực hiện đáp ứng các yêu cầu công việc trong những điều kiện cụ thể và dựa trên nền tảng sự hiểu biết cơ bản về thể chế, hệ thống chính trị, chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước.

- Trên cơ sở xác định rõ các nội dung của kỹ năng tham mưu góp phần giúp các nhà quản lý nhân sự xây dựng được các phương pháp đào tạo, bồi dưỡng phù hợp nhằm nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho cán bộ tham mưu, tăng cường chất lượng, hiệu quả công việc và năng lực lãnh đạo của tổ chức.

Tài liệu tham khảo

1. Tiêu chuẩn cán bộ, công chức cơ quan Đảng ban hành kèm theo Quyết định số 450-QĐ/TCTW ngày 22-12-1998 của Trường Ban Tổ chức Trung ương.
2. Văn phòng Trung ương Đảng (2001). *Về công tác văn phòng cấp ủy Đảng*. NXB Chính trị Quốc gia.
3. Bộ Nội vụ. Hội thảo *Phương pháp xác định danh mục kỹ năng và đánh giá nhu cầu đào tạo*. Ban quản lý Dự án ADB, tháng 5 năm 2004.
4. Harold Koontz-Cyril Odonnell-Heinz Weihrich (2004). *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*. Nhà Xuất bản Khoa học và Kỹ thuật.
5. Hướng dẫn lập kế hoạch- Tài liệu dự án: CDP 001 Project Document No: CDP 001, Dự án GTZ TA số: 2000.2208.7 Project GTZ TA No: 2000.2208.7
6. Nguyễn Trọng Thế (1995). *Tư vấn quản quản lý* (tập 1, 2)- bản dịch theo Tài liệu của Tổ chức lao động quốc tế ILO, NXB Lao động.
7. Lawrence K.Jones (2000). *Những kỹ năng nghề nghiệp bước vào thế kỷ 21*. NXB thành phố Hồ Chí Minh.
8. Jonh R. Schermerhorn, Jr., James G.Hunt, Richard N.Osborn (2002), *Organizational Behavior*, University of Phoenix.
9. <http://www.wln.ualberta.ca/nineessentialskills/skills1.htm>
10. http://www.managementsolutions.net.au/ws_essential_policy_skills.asp