

QUẢN LÝ CÔNG

PM1: QUẢN LÝ CÔNG LÀ GÌ?

PM1: 5 FEB 2023

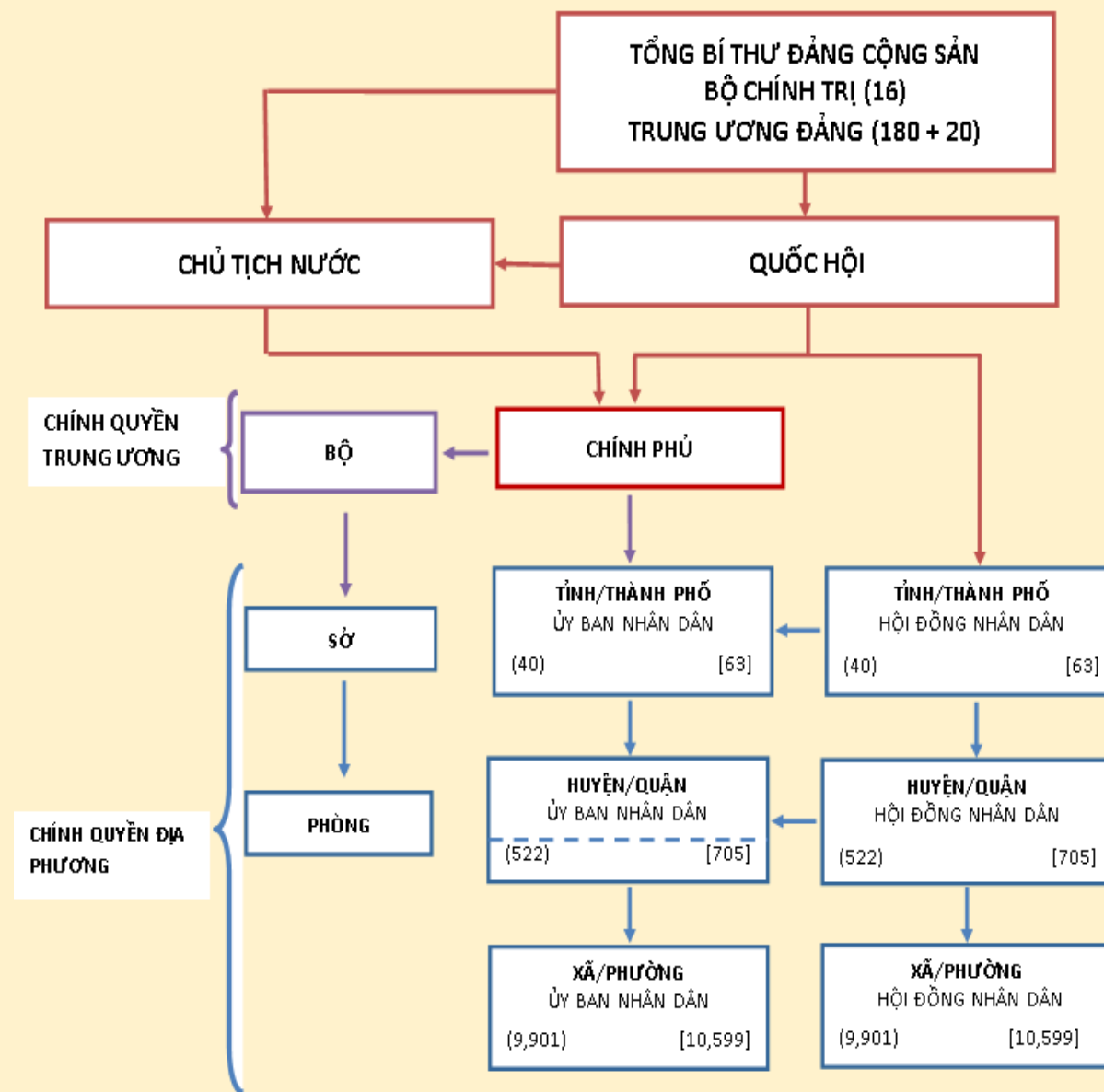
Võ Thanh Lâm
Vũ Thành Tỵ Anh

NỘI DUNG THẢO LUẬN

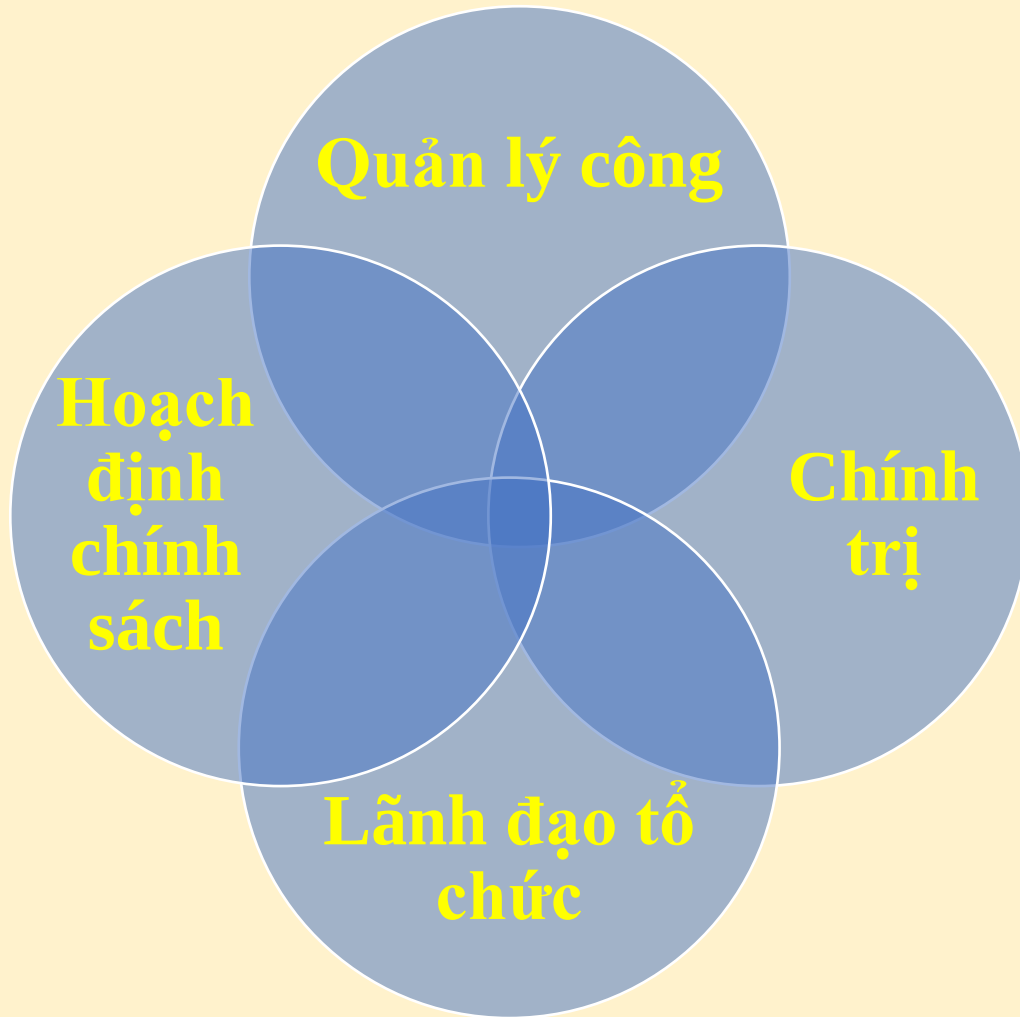
1. Khái niệm về quản lý công
2. So sánh quản lý trong khu vực công và khu vực tư
3. So sánh quản lý công sv. các lĩnh vực học thuật liên đới
4. Lược sử quản lý công
5. Một số thách thức đặc thù của quản lý công
6. Khung phân tích quản lý công điển hình
7. Giới thiệu cấu trúc và nội dung của môn học

QUẢN LÝ CÔNG LÀ GÌ?

- **Quản lý công** là quá trình (sử dụng các công cụ quản lý) đảm bảo việc phân bổ và sử dụng các nguồn lực sẵn có của nhà nước nhằm đạt được các mục tiêu chính sách công hợp pháp.
- **Nhà quản lý công** có trách nhiệm biến các mục đích, mục tiêu của nhà hoạch định chính sách thành các kết quả hoạt động hữu hình, họ vừa là “sản phẩm” của môi trường chính trị, vừa là “chủ thể” tạo ra năng lực tổ chức, nhờ đó mang lại kết quả cho bản thân và tổ chức.
- Hoạt động do nhà quản lý công thực hiện tại (1) các tổ chức công (CQNN), và (2) các tổ chức dịch vụ công (khu vực công, tự nguyện hay khu vực tư).
- **Bộ máy và lĩnh vực quản lý công:**
 - Tổ chức theo chiều dọc
 - Tổ chức theo chiều ngang



PHẠM TRÙ QUẢN LÝ CÔNG: TÁCH BIỆT CHÍNH TRỊ VÀ HÀNH CHÍNH?



- Chính trị và hoạch định chính sách: thường **nhiệm vụ mơ hồ**, diễn giải có thể mâu thuẫn, tranh cãi về chính trị, không được hỗ trợ đầy đủ nguồn lực và thiếu cơ chế truyền đạt thông tin, hợp tác hiệu quả.
 - Nhà quản lý công phải hoàn tất việc hoạch định chính sách dở dang đó bằng các **quyết định cụ thể**, trong phạm vi quyền hạn được giao và thúc đẩy cấp dưới, tổ chức hành động theo những phương thức thích hợp.
- Bên cạnh các hoạt động chỉ đạo gắn liền với quản lý, hoạt động của nhà quản lý công thường liên quan đến các lĩnh vực chính trị, hoạch định chính sách và lãnh đạo tổ chức

CƠ CẤU TỔ CHỨC CHÍNH PHỦ



CƠ CẤU TỔ CHỨC CHÍNH PHỦ ĐƯƠNG NHIỆM

(sau kiện toàn tại kỳ họp thứ 11, Quốc hội khóa XIV)

ỦY VIÊN BỘ CHÍNH TRỊ, THỦ TƯỚNG CHÍNH PHỦ

PHẠM MINH CHÍNH

Ngày sinh: 10/12/1958
Quê quán: Thanh Hóa



PHÓ THỦ TƯỚNG CHÍNH PHỦ

TRƯƠNG HÒA BÌNH Phó Thủ tướng Thường trực Chính phủ Ngày sinh: 13/4/1955 Quê quán: Long An	PHẠM BÌNH MINH Ủy viên Bộ Chính trị, Phó Thủ tướng Chính phủ Ngày sinh: 26/3/1959 Quê quán: Nam Định	VŨ ĐỨC ĐAM Ủy viên TW Đảng, Phó Thủ tướng Chính phủ Ngày sinh: 3/2/1963 Quê quán: Hải Dương	LÊ MINH KHÁI Bí thư TW Đảng, Phó Thủ tướng Chính phủ Ngày sinh: 10/12/1964 Quê quán: Bạc Liêu	LÊ VĂN THÀNH Ủy viên TW Đảng, Phó Thủ tướng Chính phủ Ngày sinh: 20/10/1962 Quê quán: Hải Phòng
--	--	---	---	---

BỘ TRƯỞNG, THỦ TRƯỞNG CƠ QUAN NGANG BỘ

Ủy viên Bộ Chính trị, Thường tướng, Bộ trưởng Bộ Quốc phòng PHẠM VĂN GIANG  Ngày sinh: 14/10/1960 Quê quán: Nam Định	Ủy viên Bộ Chính trị, Đại tướng, Bộ trưởng Bộ Công an TÔ LÂM  Ngày sinh: 10/7/1957 Quê quán: Hưng Yên	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Ngoại giao BÙI THANH SƠN  Ngày sinh: 16/10/1962 Quê quán: Hà Nội	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Nội vụ PHẠM THỊ THANH TRÀ  Ngày sinh: 21/1/1964 Quê quán: Nghệ An	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Tư pháp LÊ THÀNH LONG  Ngày sinh: 23/9/1963 Quê quán: Thanh Hóa
---	---	--	---	---

Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Kế hoạch và Đầu tư NGUYỄN CHÍ ĐŨNG  Ngày sinh: 5/8/1960 Quê quán: Hà Tĩnh	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Tài chính HỒ ĐỨC PHƯỚC  Ngày sinh: 1/11/1963 Quê quán: Nghệ An	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Công thương NGUYỄN HỒNG DIỄN  Ngày sinh: 16/3/1965 Quê quán: Thái Bình	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn LÊ MINH HOAN  Ngày sinh: 19/1/1961 Quê quán: Đồng Tháp	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Giao thông Vận tải NGUYỄN VĂN THẾ  Ngày sinh: 27/11/1966 Quê quán: Đồng Tháp
--	--	--	--	--

Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Xây dựng NGUYỄN THANH NGHỊ  Ngày sinh: 12/8/1976 Quê quán: Cà Mau	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Tài nguyên và Môi trường TRẦN HỒNG HÀ  Ngày sinh: 19/4/1963 Quê quán: Hà Tĩnh	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Thông tin và Truyền thông NGUYỄN MẠNH HÙNG  Ngày sinh: 24/7/1962 Quê quán: Bắc Ninh	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội ĐÀO NGỌC DUNG  Ngày sinh: 6/6/1962 Quê quán: Hà Nam	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch NGUYỄN VĂN HÙNG  Ngày sinh: 20/4/1961 Quê quán: Quảng Trị
---	---	---	--	--

Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ HUYỄN THÀNH ĐẠT  Ngày sinh: 26/8/1962 Quê quán: Bến Tre	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo NGUYỄN KIM SƠN  Ngày sinh: 18/11/1966 Quê quán: Hải Phòng	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng Bộ Y tế NGUYỄN THANH LONG  Ngày sinh: 3/9/1966 Quê quán: Nam Định	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng, Chủ nhiệm Ủy ban Dân tộc HÀU A LÊNH  Ngày sinh: 22/6/1973 Quê quán: Lào Cai	Ủy viên TW Đảng, Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam NGUYỄN THỊ HỒNG  Ngày sinh: 27/3/1968 Quê quán: Hà Nội
---	---	--	---	---

Ủy viên TW Đảng, Tổng thanh tra Chính phủ ĐOÀN HỒNG PHONG  Ngày sinh: 2/1/1963 Quê quán: Nam Định	Ủy viên TW Đảng, Bộ trưởng, Chủ nhiệm Văn phòng Chính phủ TRẦN VĂN SƠN  Ngày sinh: 1/12/1961 Quê quán: Nam Định
---	---

QUẢN LÝ TRONG KHU VỰC CÔNG VS. KHU VỰC TƯ (1)

- **Nguồn gốc và động cơ hình thành**

- Khu vực công: Chính trị sv. Khu vực tư: Kinh tế

- **Sứ mệnh và mục tiêu**

- Các tổ chức trong khu vực công tồn tại vì mục đích “tối đa hóa phúc lợi xã hội,” do vậy có nhiệm vụ khắc phục thất bại của thị trường và duy trì sự công bằng trong phân phối.
- Các tổ chức trong khu vực tư tồn tại vì mục tiêu “tối đa hóa tư lợi” cho chủ sở hữu.

- **Giới hạn và ràng buộc**

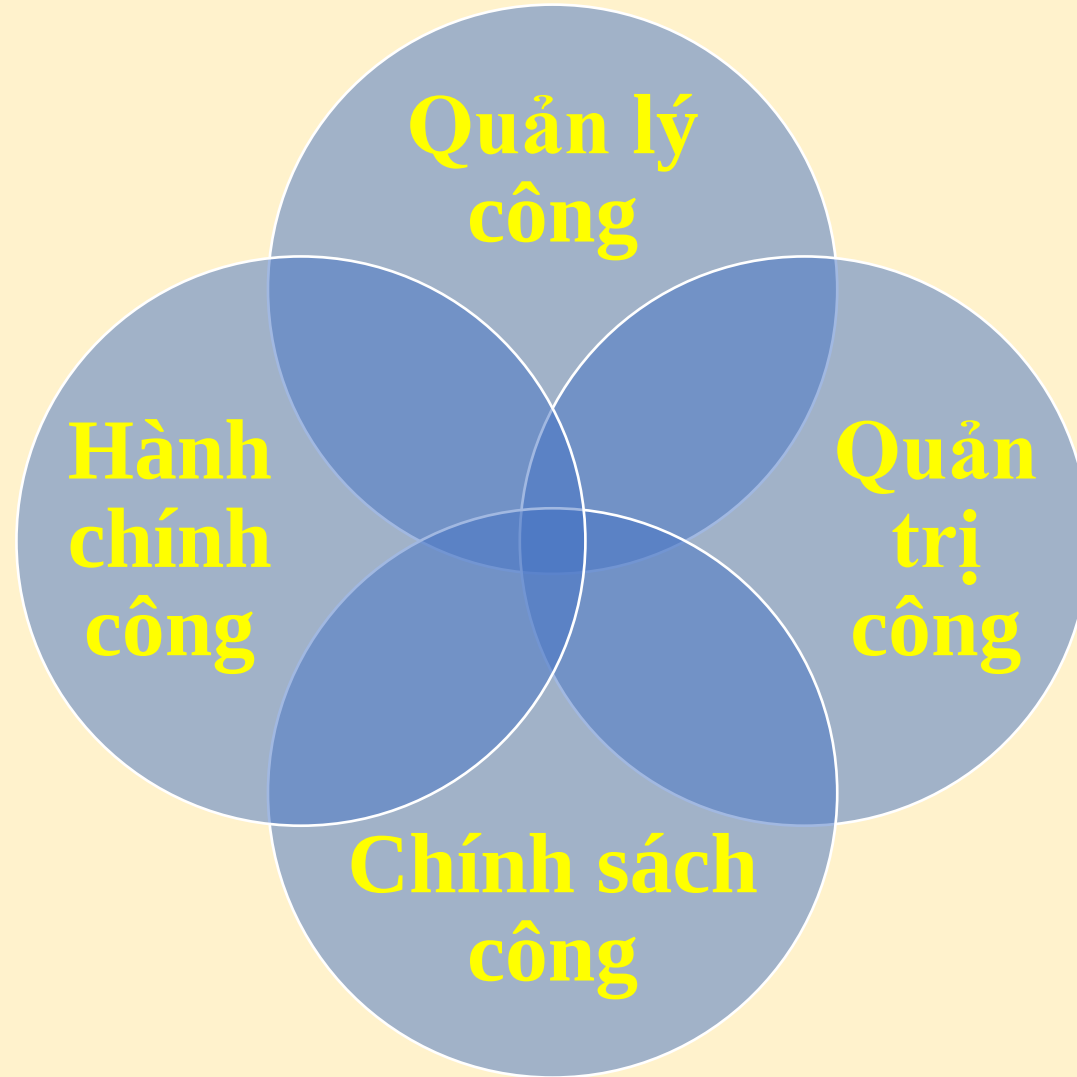
- Các tổ chức trong khu vực công là hiện thân của các quá trình chính trị và luật pháp đã tạo ra chúng.
- Nguyên tắc chỉ đạo trong quản lý công: nguyên tắc “Nhà nước pháp quyền” theo đó nguyên tắc và chính sách (bằng văn bản), được thiết lập qua quy trình và thủ tục được công nhận là cơ sở cho việc thực thi quyền quản lý một cách hợp pháp
- Nhà nước pháp quyền ngăn ngừa các hành vi tùy tiện, thất thường và không rõ ràng của các nhà quản lý công
- Trong các nhà nước pháp quyền, tổ chức thuộc khu vực công (về nguyên tắc) chỉ được làm những điều pháp luật cho phép, còn các tổ chức trong khu vực tư được phép làm những việc pháp luật không cấm.

QUẢN LÝ TRONG KHU VỰC CÔNG VS. KHU VỰC TƯ (2)

- **Chức năng quản lý:**

- **Chiến lược:** Thiết lập các mục tiêu, xây dựng kế hoạch hành động, huy động nguồn lực...
- **Các thành phần tổ chức bên trong:** Tổ chức và biên chế, hệ thống quản lý và sử dụng nhân sự, hệ thống khuyến khích và chế độ đãi ngộ, đo lường kết quả hoạt động...
- **Các thành phần ủng hộ bên ngoài:** Trách nhiệm giải trình trước quốc hội, giao tiếp và phối hợp với các đơn vị khác trong bộ máy nhà nước, giao tiếp với các tổ chức bên ngoài, báo chí và công chúng...

QUẢN LÝ CÔNG VÀ MỘT SỐ LĨNH VỰC HỌC THUẬT LIÊN ĐỐI



LƯỢC SỬ QUẢN LÝ CÔNG (1)

- **Quản lý/hành chính công** gắn liền với sự hình thành và phát triển của nhà nước vì mục tiêu trật tự, an ninh, thịnh vượng, và văn minh.
- **Các học thuyết hành chính** được luật hóa, và những thông lệ thực hành tốt nhất đã tồn tại trong các nền văn minh cổ đại của Trung Hoa, Hy Lạp và La Mã.
 - Khổng Tử nói: “*Người tòng chính nên ‘giữ đạo trung chính’*,” ý nói rằng “tiếp cận một vấn đề bằng cách tìm kiếm những ý kiến khác biệt sâu sắc nhất và bằng cách xem xét các sự kiện một cách hết sức cẩn thận với tinh thần tuyệt đối chí công vô tư và vị tha, sau đó giải quyết vấn đề một cách trầm tĩnh, thiết thực và hợp lý, phù hợp với các quy tắc đạo đức tốt nhất.”
- **Học thuyết hành chính của Trung Quốc** đã ảnh hưởng đến hành chính công ở châu Âu thời trung cổ, thể hiện rõ rệt từ thế kỷ 13 đến 17.

LƯỢC SỬ QUẢN LÝ CÔNG (2)

- Từ **1640**, các nhà cai trị Đức nối tiếp tạo ra nhà nước quân chủ chuyên chế, đoạn tuyệt với truyền thống Trung cổ với việc xây dựng nền hành chính vận hành bởi các công chức được đào tạo, có năng lực, hoạt động nhân danh “lợi ích công” chứ không phải lòng trung thành với triều đại. Dịch vụ công là nghĩa vụ với nhân dân hơn là với quý tộc phong kiến. Khoa học hành chính công (cameralism) ra đời.
- Từ **cuối TK 18**, xu thế chủ quyền quốc gia dâng cao với sự ra đời của các bộ máy quản lý nhà nước. Cận thần của nhà vua trở thành công chức, triều đình trở thành bộ máy nhà nước. Các cuộc cách mạng ở Hoa Kỳ, Pháp, và châu Âu lục địa đã đặt nền móng thể chế cho quản lý công ở các nước phát triển ngày nay.
- **Cuối TK 19**, xu thế tách biệt giữa chính sách - policy (tức Chính trị và Hoạch định chính sách) và hành chính - administration. Luật và kinh tế học chiếm ưu thế. Đóng góp quan trọng nhất là phân tích của Max Weber về bộ máy quản lý nhà nước.

LƯỢC SỬ QUẢN LÝ CÔNG (3)

- **Cho đến thập niên 1950, cải cách quản lý công** thường được xem là vấn đề kỹ thuật hay pháp lý chứ không phải vấn đề chính trị hay kinh tế. Các vấn đề được quan tâm chủ yếu là những thay đổi về **tổ chức và quy trình**, và thường chỉ là vấn đề ở phạm vi một quốc gia hay một lĩnh vực cụ thể (rất ít thảo luận ở quy mô quốc tế).
- **Từ cuối thập niên 1960 và đầu 1970**, xuất hiện làn sóng **cải cách quản lý công thứ nhất**, chủ yếu diễn ra ở Mỹ, Anh, và Pháp, chú trọng hoạch định chính sách chiến lược và đánh giá chính sách một cách lý tính.
- **Từ thập niên 1970: làn sóng thứ hai** bắt nguồn từ niềm tin chính phủ bị quá tải (thời kỳ suy thoái kinh tế toàn cầu), các nhà nước phúc lợi phương Tây kém hiệu quả, không thể kham nổi gánh nặng chi phí. Xuất hiện **New Public Management (NPM)** biến **chính phủ hoạt động như một DN** nhằm cải thiện hiệu quả và tăng chất lượng dịch vụ, đáp ứng nhạy bén hơn với công dân là khách hàng (lan rộng ở nhiều quốc gia: Úc, New Zealand, Canada, Hà Lan, Thụy Điển, Anh và Mỹ → ra mắt các **Chương trình cải cách chính phủ lớn** vào 1980s).
- **Trong thập niên 1990, làn sóng thứ ba** bắt đầu nói về quản trị, hợp tác, mạng lưới, rồi chuyển sang ‘lòng tin’ và ‘minh bạch’.
- **Thập niên 2000 trở đi: làn sóng thứ tư** về Chính phủ điện tử (e-government) và sau này là chính phủ số (digital government), giai đoạn “toàn cầu hóa” là chủ đề thảo luận rộng rãi.

GỢI Ý THẢO LUẬN NHÓM MPP2024-LM

9:00-9:30 Ngày 5/2/2023

Bốn nhóm thảo luận, tóm tắt báo cáo

- ❖ Đại diện Nhóm 1
- ❖ Đại diện Nhóm 2
- ❖ Đại diện Nhóm 3
- ❖ Đại diện Nhóm 4
- ❖ Thảo luận chung

PHÂN NHÓM THẢO LUẬN

NHÓM 1	NHÓM 2	NHÓM 3	NHÓM 4
Lê Thị An	Đoàn Quốc Dũng	Vũ Viết Kiên	Dương Thị Việt Ly
Lê Đức Anh	Đặng Thị Phi Hương Giang	Cao Thị Bích Lân	Bùi Thị Ngọc Mến
Phan Thị Lan Anh	Nguyễn Phú Hiên	Cái Văn Lễ	Bùi Thu Minh
Nguyễn Thanh Bình	Nguyễn Thị Thanh Huyền	Đặng Thị Khánh Linh	Trương Thị Hằng Nga
Vũ Thị Như Bình	Trần Thị Hương	Nguyễn Hữu Khánh Linh	Lê Thị Ngân
Trần Đại Nghĩa	Nhâm Ngọc Quỳnh Như	Nguyễn Thị Minh Phương	Nguyễn Văn Tài
Nguyễn Thị Nhật Nguyệt	Mai Thiên Phước	Võ Thị Xuân Quyên	Lê Công Thiện
Phạm Trọng Nhã	Nguyễn Hà Bích Phương	Trần Công Sơn	Ngô Tiến Thịnh
Nguyễn Ngọc Anh Thư	Nguyễn Thị Thanh Tú	Trương Bá Tùng	Phan Thị Thuỳ Vân
Trần Thị Bảo Trân	Dương Quốc Tuấn	Nguyễn Thị Hải Vân	Trần Quốc Việt
Phan Tường Yên	Trần Triều Ngõa Huyền	Trần Quế Trang	Nguyễn Văn Tứ

CÂU HỎI THẢO LUẬN NHÓM

1. Câu hỏi chung cho cả 4 nhóm:

Anh chị hãy cho biết những thách thức mà các nhà quản lý công nói chung phải đối mặt hiện nay là gì? Những thách thức này (có thể) được biểu hiện như thế nào trong thực tiễn hoạt động quản lý công ở Việt Nam hiện nay?

2. Câu hỏi riêng cho nhóm 1 & 3:

Nhóm của anh chị giả định là những **nhà quản lý công (cao cấp hoặc giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý)** đang làm việc tại một tổ chức công (cơ quan quản lý nhà nước hoặc tổ chức cung cấp dịch vụ công) ở **trung ương**, anh chị hãy bình luận những thách thức lớn nhất (tối đa 3) trong thực thi quản lý công ở đơn vị, phân tích nguyên nhân và giải pháp khắc phục?

3. Câu hỏi riêng cho nhóm 2 & 4:

Nhóm của anh chị giả định là những **nhà quản lý công (cao cấp hoặc giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý)** hiện đang làm việc tại một tổ chức công (cơ quan quản lý nhà nước hoặc tổ chức cung cấp dịch vụ công) ở **địa phương**, anh chị hãy bình luận những thách thức lớn nhất (tối đa 3) trong thực thi quản lý công ở đơn vị, phân tích nguyên nhân và giải pháp khắc phục?

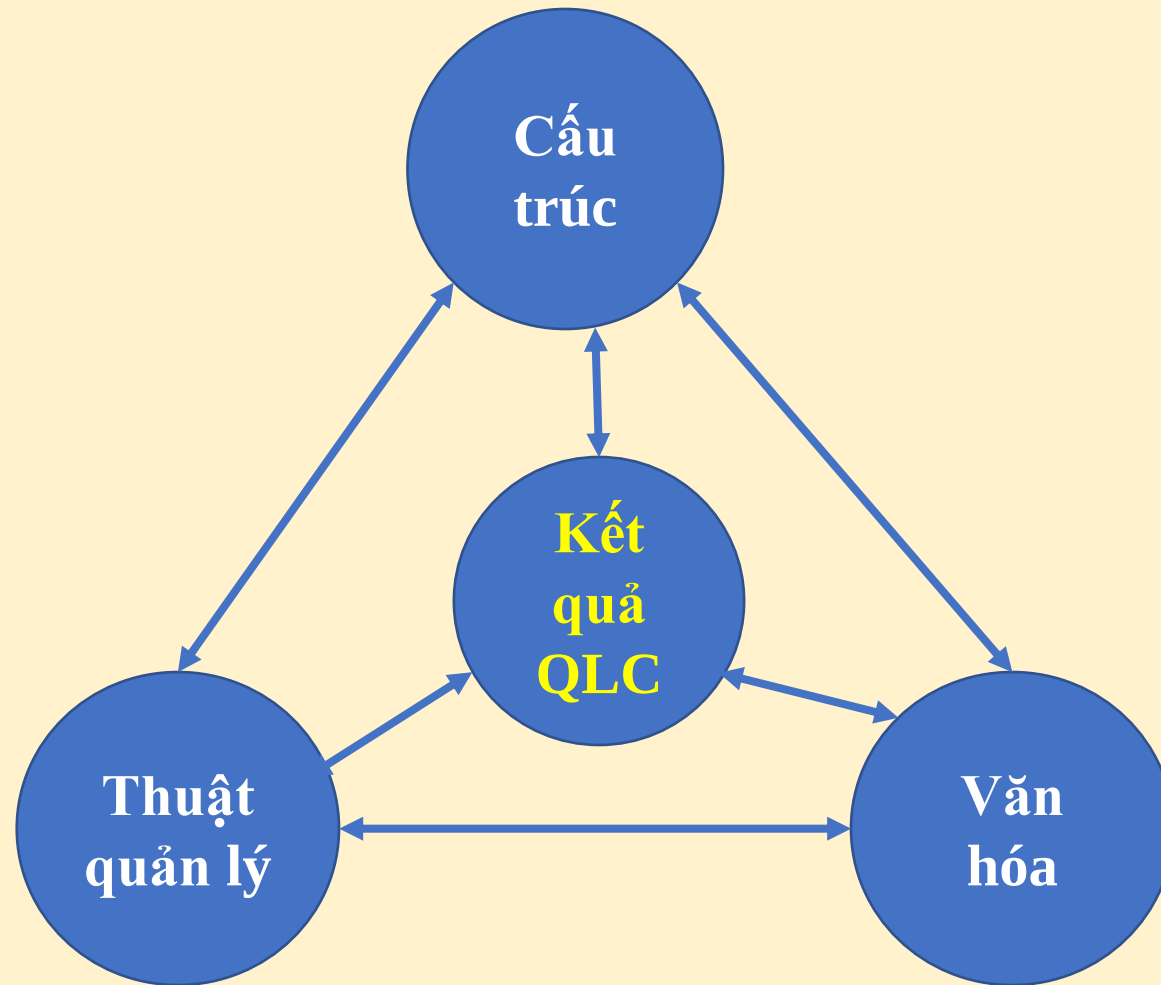
NHỮNG THÁCH THỨC ĐẶC THÙ CỦA QUẢN LÝ CÔNG

- 1. Chịu trách nhiệm trong khi thiếu thẩm quyền, giải pháp**
 - Đối mặt với những tình huống nằm ngoài tầm kiểm soát của nhà quản lý
 - Phải đưa ra quyết định quan trọng (kéo theo nhiều hệ quả) nhưng lại thiếu thông tin, nguồn lực, công cụ
 - Không thể chủ động lựa chọn đội ngũ nhân sự.
- 2. Ứng phó với những chủ thể quyền lực khác nhau nhưng có sự ưu tiên và kỳ vọng xung đột**
- 3. Biết được các vấn đề nghiêm trọng từ nguồn thông tin bên ngoài:**
 - Từ các phương tiện truyền thông hay yêu cầu của cơ quan pháp luật do thông tin bị rò rỉ bởi nhân viên, báo chí
 - Nhà quản lý có thể bị đặt vào thế phòng thủ và yêu cầu phải ứng phó trước khi họ có thể đánh giá đầy đủ được tình huống mà có thể vượt ra ngoài tầm kiểm soát của họ
- 4. Ứng phó những vấn đề quản lý khi có sự thay đổi đột ngột về nhiệm vụ và các ưu tiên**
- 5. Hoạt động dưới sự giám sát chặt chẽ, liên tục của nhà nước và xã hội**
- 6. Xoay sở trong một hệ thống quan liêu công kênh, phức tạp**
 - Làm thế nào phá vỡ vòng luẩn quẩn của quản lý chi li: quy định - thủ tục công kênh sinh ra thêm nhiều quy định - thủ tục hơn nữa, rồi cứ thế tiếp tục...
 - Làm thế nào thay đổi những giá trị và niềm tin đã ăn sâu bám rễ của nhân viên
- 7. Thiếu cơ chế và công cụ để động viên, khích lệ nhân sự một cách hiệu quả**
 - Hệ thống khuyến khích trong khu vực công thường yếu
- 8. Khó đo lường kết quả một cách chính xác, kịp thời**
 - Đánh giá kết quả hoạt động thế nào trong điều kiện rất khó đo lường “phúc lợi xã hội” và khi không có “bottom line”?

KHUNG PHÂN TÍCH QUẢN LÝ CÔNG ĐIỂN HÌNH

1. Thu thập dữ kiện, hình thành những ý tưởng ban đầu
2. Phân tích các dữ kiện thông qua lăng kính ba chiều (3D)
 - **Cơ cấu:** Cấu trúc và quy trình chính thức
 - **Văn hóa:** Các chuẩn mực và giá trị được thể chế hóa của tổ chức
 - **Thuật quản lý:** Năng lực ra quyết định, nghệ thuật và kỹ năng quản lý, kinh nghiệm
3. Phát triển và tổng hợp những nhận thức sâu sắc từ phân tích 3D
 - Sử dụng các lý thuyết và khung phân tích cụ thể
 - Nhận diện các cơ chế nhân quả (ví dụ: phương pháp “phản thực tế”)
4. Xây dựng các chiến lược cụ thể (để giải quyết các thách thức hiện tại) dựa vào phân tích 3D: chiến lược hiệu quả có thể chỉ cần nhấn mạnh 1, hoặc 2 hay 3 bình diện quản lý công, nhưng phương án chiến lược tốt thường dựa trên việc xem xét sử dụng hiệu quả cả 3 bình diện trên.
5. Xây dựng các lập luận để thuyết phục các đối tượng nội bộ và bên ngoài.

LĂNG KÍNH BA CHIỀU TRONG PHÂN TÍCH QUẢN LÝ CÔNG



GIỚI THIỆU VẮN TẮT CẤU TRÚC VÀ NỘI DUNG CỦA MÔN HỌC

- **Phần I:** Giới thiệu về quản lý công
 - Ba phương diện của quản lý công: Cấu trúc, văn hóa, và thuật quản lý
- **Phần II:** Quản lý công trong thời đại mới
 - “Tam giác chiến lược” nhằm tối ưu hóa giá trị trong khu vực công
 - Một số vấn đề quản lý công trong bối cảnh hiện nay
- **Phần III:** Quản lý công ở Việt Nam
 - Tổng kết những vấn đề nổi cộm trong cải cách quản lý công ở Việt Nam
 - Thuyết trình nhóm
- **Diễn giả khách mời**