

GẮN KẾT GIÁO DỤC VỚI PHÁT TRIỂN CÔNG CHỨC HÀNH CHÍNH: KINH NGHIỆM TỪ SINGAPORE VÀ BÀI HỌC CHO VIỆT NAM

Cao Thị Phương Thuý
Học viện Hành chính và Quản trị công

Tóm tắt: Giáo dục đóng vai trò trung tâm trong chiến lược phát triển đội ngũ công chức hành chính ở nhiều quốc gia phát triển, trong đó Singapore là một hình mẫu nổi bật. Bài viết phân tích cách Singapore xây dựng đội ngũ công chức hành chính chất lượng cao thông qua sự liên kết chặt chẽ giữa giáo dục phổ thông, giáo dục đại học và đào tạo công vụ. Các chính sách tuyển dụng thực tài, đãi ngộ cạnh tranh, đánh giá năng lực gắn với học tập suốt đời và đầu tư vào hệ thống đào tạo công chức đã góp phần hình thành một nền công vụ chuyên nghiệp, hội nhập quốc tế. Từ những kinh nghiệm đó, bài viết đề xuất một số gợi ý chính sách nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức hành chính Việt Nam, đặc biệt là thông qua cải cách giáo dục và xây dựng hệ sinh thái đào tạo công vụ đồng bộ, hiệu quả.

Từ khóa: giáo dục công vụ, công chức hành chính, đào tạo công chức, kinh nghiệm Singapore, chính sách nhân sự công, cải cách giáo dục.

LINKING EDUCATION WITH CIVIL SERVICE DEVELOPMENT: LESSONS FROM SINGAPORE AND IMPLICATIONS FOR VIETNAM

Cao Thi Phuong Thuy
Academy of Public Administration and Governance

Abstract: Education plays a central role in the development strategy of civil servants in many developed countries, with Singapore standing out as a prime example. This article analyzes how Singapore builds a high-quality administrative civil service through close integration between general education, higher education, and civil service training. Merit-based recruitment, competitive incentives, competency-based assessment tied to lifelong learning, and investment in civil service training systems have collectively shaped a professional, internationally integrated public service. Drawing from these experiences, the article offers policy recommendations to improve the quality of Vietnam's civil service, especially by reforming education and building a cohesive and efficient public training ecosystem.

Keywords: civil service education, administrative civil servants, civil servant training, Singapore's experience, public human resource policy, education reform.

Nhận bài: 06/05/2025

Phản biện: 10/06/2025

Duyệt đăng: 14/06/2025

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ, yêu cầu về một nền hành chính hiện đại, minh bạch và hiệu quả ngày càng trở nên cấp thiết đối với mọi quốc gia. Đội ngũ công chức hành chính – lực lượng trực tiếp thực hiện chức năng quản lý nhà nước – chính là yếu tố then chốt quyết định chất lượng hoạt động công vụ và năng lực điều hành, quản trị của bộ máy nhà nước. Tuy nhiên, để xây dựng được đội ngũ công chức có trình độ, năng lực và đạo đức công vụ đáp ứng yêu cầu phát triển, cần có sự gắn kết chặt chẽ giữa chính sách nhân sự công và hệ thống giáo dục – đào tạo.

Singapore là một trong những quốc gia thành công trong việc phát triển đội ngũ công chức hành chính chất lượng cao, thông qua các chiến lược đồng bộ như tuyển dụng theo thực tài, đãi ngộ cạnh tranh, đánh giá minh bạch và đặc biệt là đầu tư mạnh mẽ vào giáo dục và đào tạo. Giáo dục ở Singapore không chỉ hướng đến phát triển toàn

diện con người mà còn đóng vai trò trung tâm trong chiến lược xây dựng nền công vụ chuyên nghiệp, hội nhập quốc tế. Việc kết nối hiệu quả giữa giáo dục phổ thông, giáo dục đại học và đào tạo công vụ đã tạo ra một hệ sinh thái phát triển nguồn nhân lực công vững chắc và bền vững.

Tại Việt Nam, bên cạnh những chuyển biến tích cực trong cải cách hành chính, vẫn còn tồn tại nhiều thách thức liên quan đến chất lượng đội ngũ công chức, sự thiếu liên thông giữa giáo dục và nhu cầu nhân lực khu vực công, cũng như các bất cập trong cơ chế tuyển dụng, bồi dưỡng và sử dụng công chức. Trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm của Singapore, bài viết đề xuất một số gợi ý chính sách phù hợp nhằm góp phần phát triển đội ngũ công chức hành chính Việt Nam theo hướng chuyên nghiệp, có năng lực hội nhập, phục vụ hiệu quả cho sự nghiệp hiện đại hóa nền hành chính quốc gia.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Kinh nghiệm của Singapore trong quản lý, phát triển công chức hành chính gắn với giáo dục

2.1.1. Giáo dục và đào tạo – nền tảng phát triển công chức hành chính

Singapore coi giáo dục là trụ cột chiến lược trong phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là đội ngũ công chức hành chính. Ngay từ phổ thông, hệ thống giáo dục được thiết kế để khơi gợi tư duy phản biện, khả năng thích ứng và tinh thần phục vụ công. Chính sách giáo dục song ngữ (tiếng Anh và tiếng mẹ đẻ) giúp hình thành năng lực hội nhập quốc tế – một yêu cầu quan trọng của công chức hiện đại.

Ở bậc đại học, Singapore đầu tư mạnh vào các trường công lập và cấp học bổng cho sinh viên xuất sắc theo học trong và ngoài nước, kèm cam kết phục vụ trong khu vực công. Đây là cơ chế hiệu quả để tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho bộ máy hành chính.

Bên cạnh đó, Học viện Công vụ Singapore đóng vai trò trung tâm trong đào tạo công chức với chương trình chia thành các giai đoạn từ cơ bản đến nâng cao, gắn liền với từng bước tiến trong sự nghiệp công vụ. Giáo dục và đào tạo được duy trì liên tục trong suốt quá trình làm việc, tạo nền tảng cho đội ngũ công chức tinh gọn, chuyên nghiệp và hội nhập.

2.1.2. Tuyển dụng công chức hành chính dựa trên giáo dục thực tài

Singapore thực hiện chính sách tuyển dụng công chức hành chính dựa trên nguyên tắc thực tài, minh bạch và cạnh tranh. Trình độ học vấn và năng lực chuyên môn – sản phẩm trực tiếp của một nền giáo dục chất lượng cao – là tiêu chí quan trọng trong quá trình tuyển chọn. Chính phủ đặc biệt chú trọng việc phát hiện và bồi dưỡng nhân tài từ sớm thông qua các chương trình học bổng công vụ, với cam kết làm việc trong khu vực hành chính sau tốt nghiệp.

Ngoài ra, mối liên kết chặt chẽ giữa các trường đại học và cơ quan nhà nước giúp đào tạo sát với yêu cầu thực tiễn, rút ngắn khoảng cách giữa học thuật và công vụ. Mọi công dân đáp ứng tiêu chuẩn đều có cơ hội tiếp cận hệ thống công vụ, tạo ra môi trường cạnh tranh công bằng và thúc

đẩy sự phát triển của một nền hành chính chuyên nghiệp, hội nhập và hiệu quả.

2.1.3. Chính sách đãi ngộ và động lực giáo dục

Singapore áp dụng chính sách đãi ngộ công chức dựa trên nguyên tắc thị trường, gắn lương và phúc lợi với trình độ học vấn, năng lực chuyên môn và hiệu quả công việc. Mức lương cạnh tranh, ngang bằng hoặc cao hơn khu vực tư giúp thu hút và giữ chân những cá nhân được đào tạo bài bản, nhất là người từng nhận học bổng công vụ.

Những công chức xuất thân từ hệ thống học bổng sẽ được bố trí đúng năng lực, được tiếp tục học tập, nâng cao trình độ và có cơ hội thăng tiến rõ ràng. Quan điểm “trọng dụng người tài” trở thành kim chỉ nam trong chính sách nhân sự, tạo động lực học tập suốt đời và bảo đảm đội ngũ công chức không ngừng phát triển cả về chuyên môn lẫn đạo đức công vụ.

2.1.4. Đánh giá và phát triển năng lực gắn với giáo dục suốt đời

Singapore xây dựng hệ thống đánh giá công chức minh bạch, khoa học, dựa trên hiệu quả công việc, phản hồi từ người dân và mức độ đáp ứng yêu cầu vị trí công tác. Kết quả đánh giá không chỉ phục vụ xếp loại mà còn là căn cứ để xây dựng kế hoạch đào tạo cá nhân hóa, thúc đẩy công chức học tập và nâng cao năng lực liên tục.

Học viện Công vụ Singapore đóng vai trò trung tâm trong chiến lược “giáo dục suốt đời” cho đội ngũ công chức, bảo đảm mỗi cá nhân đều có lộ trình học tập, bồi dưỡng theo từng giai đoạn nghề nghiệp. Việc kết hợp đánh giá hiệu suất và kế hoạch học tập thường niên đã hình thành văn hóa học tập trong toàn hệ thống công vụ, góp phần tạo nên một đội ngũ vừa tinh gọn vừa không ngừng đổi mới để thích ứng với yêu cầu quản trị hiện đại.

2.2. Gợi ý chính sách cho Việt Nam gắn với cải cách giáo dục

Kinh nghiệm của Singapore cho thấy, phát triển đội ngũ công chức hành chính hiệu quả không thể tách rời một nền giáo dục chất lượng và cơ chế đào tạo linh hoạt, liên tục. Để xây dựng một nền hành chính hiện đại, minh bạch, Việt Nam cần triển khai đồng bộ các chính sách cải cách nhân sự công gắn với cải cách giáo dục như sau:

2.2.1. Gắn kết giáo dục đại học với chiến lược phát triển nguồn nhân lực khu vực công

Việt Nam cần thúc đẩy mối liên kết giữa các cơ sở giáo dục đại học và hệ thống hành chính nhà nước thông qua việc đổi mới chương trình đào tạo các ngành chính sách công, quản trị nhà nước, luật hành chính... theo hướng ứng dụng và sát với thực tiễn công vụ. Các trường đại học, học viện cần xây dựng nội dung giảng dạy chú trọng tư duy phản biện, kỹ năng lãnh đạo, đạo đức công vụ, năng lực số và khả năng làm việc trong môi trường đa văn hóa. Đồng thời, cần có cơ chế phối hợp ba bên giữa nhà trường – cơ quan hành chính – sinh viên nhằm định hướng nghề nghiệp sớm, xây dựng cơ sở dữ liệu nguồn nhân lực tiềm năng cho khu vực công.

2.2.2. Thiết lập hệ thống đào tạo, bồi dưỡng công chức theo hướng liên tục, cá nhân hóa và linh hoạt.

Thay vì các chương trình bồi dưỡng mang tính hình thức, cần xây dựng lộ trình học tập theo chu kỳ nghề nghiệp cho từng công chức, gồm đào tạo đầu vào, đào tạo chức danh, đào tạo chuyển vị trí và cập nhật thường xuyên. Nội dung đào tạo cần tích hợp kỹ năng chuyển đổi số, quản trị công hiệu đại, ngoại ngữ và khả năng phản ứng chính sách. Việc áp dụng phương thức đào tạo trực tuyến kết hợp trực tiếp (blended learning) cùng hệ thống quản lý học tập số (LMS) sẽ giúp công chức dễ dàng tiếp cận tri thức mọi lúc, mọi nơi, đồng thời tiết kiệm ngân sách và nâng cao hiệu quả.

2.2.3. Đầu tư có trọng điểm cho giáo dục và đào tạo công vụ như một chiến lược phát triển quốc gia.

Chính phủ cần tăng cường phân bổ ngân sách cho giáo dục đại học và hệ thống đào tạo công chức, trong đó tập trung vào nâng cao chất lượng giảng viên, hiện đại hóa cơ sở vật chất, số hóa tài nguyên học liệu và khuyến khích học bổng đào tạo cán bộ nguồn. Học sinh, sinh viên giỏi ngành công nên được cấp học bổng có ràng buộc phục vụ trong khu vực công sau tốt nghiệp như mô hình học bổng PSC của Singapore. Việc đầu tư này cần gắn liền với cơ chế sử dụng nhân tài hiệu quả, nhằm tạo động lực cống hiến lâu dài cho hệ thống công vụ.

2.2.4. Nâng cao năng lực ngoại ngữ và hội nhập quốc tế cho đội ngũ công chức hành chính.

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hợp tác quốc

tế ngày càng sâu rộng, công chức cần có trình độ ngoại ngữ tốt, đặc biệt là tiếng Anh, để tiếp cận tài liệu chuyên môn, thực hiện công vụ xuyên biên giới và tham gia các cơ chế hợp tác quốc tế. Việt Nam cần xem xét ban hành chính sách quốc gia về đào tạo và sử dụng tiếng Anh trong khu vực công, bao gồm việc đưa tiếng Anh vào tiêu chí tuyển dụng, đào tạo chuyên sâu cho các vị trí có tính chất đối ngoại, đồng thời khuyến khích đào tạo song ngữ ở các cơ sở đào tạo công chức. Việc tăng cường hợp tác quốc tế trong đào tạo như các chương trình trao đổi, hội thảo, đào tạo ngắn hạn với các học viện hành chính nước ngoài cũng cần được chú trọng.

2.2.5. Chuẩn hóa tiêu chuẩn năng lực và hệ thống đánh giá công chức theo vị trí việc làm.

Việt Nam cần xây dựng bộ tiêu chuẩn năng lực công chức theo vị trí việc làm, bao gồm các năng lực cốt lõi, chuyên môn và kỹ năng hỗ trợ như công nghệ thông tin, ngoại ngữ, phục vụ công dân... Các tiêu chuẩn này phải là căn cứ cho tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và đánh giá công chức một cách khách quan, minh bạch. Bên cạnh đó, cần triển khai các phương pháp đánh giá hiện đại như đánh giá 360 độ, đánh giá dựa trên kết quả đầu ra và phản hồi từ người dân, đồng thời gắn kết kết quả đánh giá với lộ trình phát triển nghề nghiệp và chế độ đãi ngộ. Việc hoàn thiện hệ thống đánh giá sẽ tạo điều kiện thúc đẩy động lực học tập suốt đời, giúp công chức liên tục nâng cao trình độ, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của nền hành chính hiện đại.

III. KẾT LUẬN

Xây dựng và phát triển đội ngũ công chức hành chính chuyên nghiệp, hiệu quả là điều kiện tiên quyết để kiến tạo một nền hành chính hiện đại, minh bạch, phục vụ người dân và thúc đẩy phát triển quốc gia. Trong bối cảnh toàn cầu hóa, chuyển đổi số và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, yêu cầu đặt ra đối với công chức không chỉ dừng lại ở trình độ chuyên môn, mà còn bao gồm năng lực hội nhập, tư duy hệ thống, kỹ năng mềm, đạo đức công vụ và khả năng học tập suốt đời. Để đáp ứng những yêu cầu đó, không thể không xem xét và điều chỉnh các chính sách phát triển nguồn nhân lực khu vực công trên nền tảng cải cách giáo dục đồng bộ, toàn diện.

Singapore là một điển hình thành công trong việc gắn kết chiến lược giáo dục – đào tạo với chính sách phát triển công chức. Từ mô hình giáo dục song ngữ, chương trình học bổng công vụ đến hệ thống đào tạo công chức 5 giai đoạn tại Học viện Công vụ, quốc gia này đã tạo dựng được một đội ngũ công chức vừa tinh gọn, vừa có năng lực cao và đạo đức công vụ vững vàng. Thành công đó không đến từ một chính sách đơn lẻ, mà là kết quả của sự phối hợp đồng bộ giữa tuyển dụng thực tài, giáo dục định hướng công vụ, chế độ đãi ngộ công bằng và cơ chế đánh giá – đào tạo liên tục. Nhờ đó, Singapore duy trì được một nền công vụ trung thực, hiệu quả và là trụ cột phát triển của quốc gia.

Với Việt Nam, quá trình đổi mới hệ thống hành chính đã đạt được nhiều thành tựu quan trọng, song vẫn còn tồn tại những hạn chế về chất lượng công chức, tính chuyên nghiệp, khả năng thích ứng và tinh thần phục vụ. Trong khi đó, hệ thống giáo dục – đào tạo, đặc biệt là đào tạo công vụ, vẫn còn rời rạc, thiếu tính kết nối với nhu cầu thực tiễn của nền hành chính hiện đại. Những thách thức như tuyển dụng còn hình thức, đào tạo thiếu chiều sâu, chế độ đãi ngộ chưa đủ hấp dẫn, năng lực ngoại ngữ hạn chế... đang là rào cản lớn trên con đường xây dựng một nền công vụ hiệu quả và hội nhập.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam. (2018). *Nghị quyết số 26-NQ/TW Hội nghị Trung ương 7, khóa XII về công tác cán bộ*. Văn phòng Trung ương Đảng.
2. Đảng Cộng sản Việt Nam. (2021). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII (Tập I–II)*. Hà Nội: Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.
3. Lê Thị Hồng Điệp. (2009). Kinh nghiệm trọng dụng nhân tài để hình thành nền kinh tế tri thức của một số quốc gia châu Á và những gợi ý cho Việt Nam. *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Kinh tế và Kinh doanh*, 25, 54–61.
4. Nguyễn Thị Mỹ Linh. (2020). Phát triển nguồn nhân lực khu vực công ở Singapore và bài học kinh nghiệm cho Việt Nam. *Tạp chí Lý luận chính trị*, (4), 72–78.