

## LỜI TÁC GIẢ

*Trước hết, tôi xin trân trọng cảm ơn các Giáo sư, giảng viên Trường Đại học Kinh tế Quốc dân Hà Nội đã tổ chức giảng dạy, truyền đạt cho tôi rất nhiều kiến thức quý báu giúp tôi nâng cao trình độ, hoàn thành tốt các chương trình học tập, bảo vệ chuyên đề, tham gia nghiên cứu, sinh hoạt khoa học. Đồng thời tạo điều kiện cho tôi có đủ khả năng để nghiên cứu và hoàn thành bản luận án này.*

*Tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu, Viện Đào tạo sau đại học, Khoa Kinh tế và Quản lý Nguồn nhân lực- Trường Đại học Kinh tế Quốc dân Hà Nội, các giáo sư, giảng viên, cán bộ đã tạo mọi điều kiện về cơ sở vật chất học tập và giúp đỡ, chỉ dẫn, động viên khuyến khích tôi hoàn thành luận án.*

*Nhân dịp này, tôi cũng xin bày tỏ sự biết ơn sâu sắc đối với Phó Giáo sư- Tiến sỹ Bùi Anh Tuấn- Phó Hiệu trưởng- Trường Đại học Kinh tế Quốc dân và Phó Giáo sư- Tiến sỹ Lê Minh Thông- Vụ trưởng Vụ Đào tạo Bồi dưỡng Cán bộ- Ban Tổ chức Trung ương Đảng là người đã mang hết trách nhiệm và kiến thức của mình để trực tiếp hướng dẫn, giúp đỡ tôi trong suốt quá trình làm luận án từ khi xây dựng đề cương, bản thảo đến khi hoàn thành. Tôi xin cảm ơn Lãnh đạo Bộ Tư lệnh Công binh, Cục Cán bộ và các cơ quan Bộ Quốc phòng đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi hoàn thành bản luận án. Tôi cũng xin cảm ơn các thầy cô giáo, bạn đồng nghiệp đã chỉ dẫn, góp ý kiến để hoàn thiện bản đề cương cũng như luận án của tôi. Tôi xin gửi lời cảm ơn đến tất cả học viên lớp Nghiên cứu sinh khoá 27- Đại học Kinh tế Quốc dân đã luôn luôn giúp đỡ, động viên, góp ý kiến cho tôi để hoàn thành luận án cũng như hoàn thành khóa học.*

*Đây là công trình đầu tiên nghiên cứu về một vấn đề lớn của quốc gia, trong thời gian nghiên cứu, tôi đã cố gắng tập trung, tích hợp nhiều cơ sở lý luận, thực tiễn và kinh nghiệm của bản thân, tuy nhiên không thể tránh khỏi những khiếm khuyết. Do vậy tôi mong nhận được những ý kiến đóng góp quý báu của các thầy cô giáo và các bạn đọc để luận án được hoàn thiện, thực sự có giá trị về mặt lý luận và thực tiễn, để sớm có thể tiếp tục ứng dụng xây dựng đề án triển khai thực tiễn.*

Hà Nội ngày 05 tháng 11 năm 2009

**Tác giả**

**LỜI CAM ĐOAN**

*Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết luận nêu trong luận án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng. Những kết luận khoa học của Luận án chưa từng được ai công bố.*

**Tác giả luận án**

## MỤC LỤC

LỜI TÁC GIẢ.....	i
LỜI CAM ĐOAN .....	ii
NHỮNG CHỮ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU .....	iv
DANH MỤC BẢNG BIỂU .....	v
DANH MỤC SƠ ĐỒ.....	vi
DANH MỤC BIỂU ĐỒ .....	vii
DANH MỤC CÁC HỘP .....	viii
MỞ ĐẦU .....	i
CHƯƠNG 1 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ .....	12
1.1- Một số khái niệm .....	12
1.2- Một số mô hình lý thuyết và cách tiếp cận về đào tạo và phát triển.....	30
1.3- Nội dung tổ chức quản lý đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật theo ngành .....	40
1.4- Các nhân tố tác động đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật của ngành.....	56
1.5- Kinh nghiệm tổ chức quản lý đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật cho ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ của một số quốc gia .....	59
CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT CỦA NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2000-2008.....	69
2.1 Ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ ở việt nam và nguồn nhân lực của ngành ....	69
2.2-Thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ việt nam giai đoạn 2000-2008 .....	96
CHƯƠNG 3 QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT CHO NGÀNH .....	146
DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2010- 2020 .....	146
3.1- Phương hướng phát triển của ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ và nhu cầu nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật trong bối cảnh hội nhập quốc tế.....	146
3.2- Những quan điểm cơ bản về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật cho ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ ở việt nam .....	153
3.3- Các giải pháp về tổ chức quản lý đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật cho ngành .....	157
KẾT LUẬN .....	208
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ .....	210
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	211
PHỤ LỤC .....	217

**NHỮNG CHỮ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU**

BGDDT	Bộ Giáo dục Đào tạo
BKH&ĐT	Bộ Kế hoạch và Đầu tư
BLĐTB&XH	Bộ Lao động Thương binh và Xã hội
Bomicen	Trung tâm Công nghệ xử lý bom mìn
BTLCB	Bộ Tư lệnh Công binh
BQP	Bộ Quốc phòng
BMVN	Bom mìn vật nổ
CB	Cán bộ
CMKT	Chuyên môn kỹ thuật
CNH- HĐH	Công nghiệp hóa- Hiện đại hóa
CNVQP	Công nhân viên quốc phòng
CS	Chính sách
DTXL	Dò tìm xử lý
ĐHKQTĐ	Đại học Kinh tế Quốc dân
DHLĐXH	Đại học Lao động Xã hội
ĐT	Đào tạo
ĐT&PT	Đào tạo và phát triển
HVKTQS	Học viện Kỹ thuật Quân sự
LHTCHNVN	Liên hiệp các Tổ chức Hữu nghị Việt Nam Nghiên cứu
NCS	sinh
NNL	Nguồn nhân lực
NV	Nhân viên
NVCMKT	Nhân viên chuyên môn kỹ thuật
TCHKT	Toàn cầu hóa kinh tế
TTCNXLBM	Trung tâm Công nghệ xử lý bom mìn
TTĐT	Trung tâm đào tạo
TSQCB	Trường Sĩ quan Công binh.
TTCKTCB	Trường Trung cấp kỹ thuật Công binh
VBMAC	Trung tâm Hành động khắc phục bom mìn Việt Nam
VPCP	Văn phòng Chính phủ
QNCN	Quân nhân chuyên nghiệp
XD	Xây dựng

## DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1: So sánh mục tiêu đào tạo .....	26
Bảng 1.2: So sánh giữa đào tạo và phát triển.....	27
Bảng 2.1: Cơ sở vật chất kỹ thuật của một số đơn vị tiêu biểu ngành DTXL BMVN ở Việt Nam tính đến 31-12-2008 .....	77
Bảng 2.2: Kết quả dò tìm và xử lý BMVN từ năm 2000-2008 .....	78
Bảng 2.3: Số lượng và cơ cấu NNL chuyên môn kỹ thuật .....	81
Bảng 2.4 Cơ cấu NNL CMKT theo độ tuổi.....	83
Bảng 2.5: Cơ cấu NNL CMKT theo chức danh công việc .....	84
Bảng 2.6: Tỷ lệ cán bộ, nhân viên CMKT so với tổng số NNL CMKT .....	85
Bảng 2.7: NNL chuyên môn kỹ thuật có mặt đến 31/12/2008 .....	86
Bảng 2.8: Cơ cấu trình độ chuyên môn được ĐT theo nhóm NNL CMKT .....	87
Bảng 2.9: Cơ cấu chung của NNL CMKT theo bằng cấp, trình độ được đào tạo .....	88
Bảng 2.10: Thống kê số năm kinh nghiệm công tác của NNL CMKT .....	89
Bảng 2.11: Thống kê năng lực đào tạo của 2 cơ sở ĐT từ năm 2000 đến 2008 cho NNL CMKT của ngành (tính cả đào tạo cho ngoài ngành).....	109
Bảng 2.12: Thống kê một số chương trình đào tạo chủ yếu .....	116
Bảng 2.13: Thống kê quy mô đào tạo NNL CMKT trong DTXL BMVN .....	128
Bảng 3.1: Nhu cầu NNL CMKT cho ngành giai đoạn từ 2010 đến năm 2020 .....	151
Bảng 3.2: Bản mô tả công việc của chuyên gia xử lý bom đạn của ngành.....	178
Bảng 3.3: Chương trình đào tạo Nhân viên xử lý bom mìn.....	183
Bảng 3.4: Tổng hợp ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng của kiến thức, kỹ năng đối với cán bộ quản lý, cán bộ CMKT và nhân viên CMKT .....	188

## DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1.1: Mô hình phân loại nguồn nhân lực.....	17
Sơ đồ 1.2: Cơ sở của ĐT&PT NNL CMKT trong tổ chức .....	29
Sơ đồ 1.3: Trình tự thực hiện chương trình ĐT&PT NNL .....	30
Sơ đồ 1.4: Nội dung công tác ĐT&PT NNL CMKT .....	31
Sơ đồ 1.5: Quá trình thực hiện công tác ĐT&PT NNL CMKT .....	33
Sơ đồ 1.6: Phạm vi đánh giá quá trình đào tạo .....	34
Sơ đồ 1.7: Cách tiếp cận về ĐT&PT nguồn nhân lực .....	36
Sơ đồ 1.8: Các bước đánh giá chương trình đào tạo .....	38
Sơ đồ 1.9 : Các cấp độ tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT .....	43
Sơ đồ 1.10 : Các nhân tố ảnh hưởng đến quan điểm chủ trương .....	47
Sơ đồ 1.11: Sơ đồ tổ chức quản lý chung ĐT&PT NNL CMKT .....	48
Sơ đồ 1.12: Mô hình hoá sự tương tác nội tại của quá trình ĐT&PT.....	57
Sơ đồ 2.1: Mô hình tổ chức quản lý DTXL BMVN ở Việt Nam tháng 12-2008 .....	75
Sơ đồ 2.2: Tổ chức đào tạo NNL của ngành DTXL BMVN Việt Nam.....	105
Sơ đồ 2.3: Quy trình kiểm tra chất lượng ĐT&PT NNL CMKT hiện tại của ngành.....	118
Sơ đồ 3.1: Đề xuất mô hình quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành.....	166
Sơ đồ 3.2: Cơ cấu tổ chức Trung tâm đào tạo .....	168
Sơ đồ 3.3: Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT .....	174
Sơ đồ 3.4: Chương trình bồi dưỡng kiến thức cho NNL CMKT .....	184
Sơ đồ 3.5: Mô hình xác định chương trình ĐTPPT NNL CMKT.....	191
Sơ đồ 3.6: Tổng hợp một số phương thức hợp tác đào tạo trong nước .....	203

## DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1: Tiến độ và kế hoạch DTXL BMVN ở Việt Nam.....	78
Biểu đồ 2.2: Số lượng và cơ cấu NNL CMKT giai đoạn 2000-2008.....	82
Biểu đồ 2.3: Cơ cấu NNL CMKT trực tiếp tại hiện trường.....	84
Biểu đồ 2.4: Cơ cấu NNL CMKT chuyên gia, cán bộ quản lý .....	85
Biểu đồ 2.5: Cơ cấu chung của NNL CMKT của ngành .....	85
Biểu đồ 2.6: Cơ cấu NNL CMKT của ngành .....	86
Biểu đồ 2.7: Cơ cấu trình độ đào tạo NNL CMKT theo 2 nhóm.....	87
Biểu đồ 2.8: Cơ cấu NNL CMKT theo trình độ được đào tạo .....	88
Biểu đồ 2.9: Số năm kinh nghiệm công tác của NNL CMKT trực tiếp thực hiện.....	89
Biểu đồ 2.10: Thống kê loại hình đào tạo và tự đánh giá của NNL CMKT .....	91
Biểu đồ 2.11: Mức độ đáp ứng công việc của NNL CMKT.....	91
Biểu đồ 2.12: Khoảng cách giữa yêu cầu công việc và khả năng đáp ứng của cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật trực tiếp thực hiện DTXL BMVN tại hiện trường. ....	94
Biểu đồ 2.13: Năng lực đào tạo của 2 cơ sở ĐT từ năm 2000 đến 2008.....	109
Biểu đồ 2.14: Đánh giá chất lượng giáo viên .....	112
Biểu đồ 2.15: Đánh giá nội dung, chương trình đào tạo .....	117
Biểu đồ 2.16: Phân loại nhu cầu đào tạo của NNL CMKT .....	120
Biểu đồ 2.17: Đánh giá chất lượng nhân viên CMKT sau đào tạo .....	125
Biểu đồ 2.18: Đánh giá việc sử dụng nhân viên CMKT sau đào tạo.....	126
Biểu đồ 3.1: Mức độ cần thiết và quan trọng của các tiêu chí.....	173
Biểu đồ 3.2: Mức độ quan trọng của từng loại kiến thức, kỹ năng.....	186
Biểu đồ 3.3: Mức độ quan trọng của từng loại kiến thức, kỹ năng đối với .....	187
Biểu đồ 3.4: Mức độ quan trọng của các loại kiến thức, kỹ năng đối với .....	187
Biểu đồ 3.5: Nhu cầu ưu tiên đào tạo của nhân viên CMKT của ngành.....	189
Biểu đồ 3.6: Nhu cầu về phương pháp giảng dạy của học viên. ....	189

**DANH MỤC CÁC HỘP**

Hộp 2.1: Ý kiến trả lời phỏng vấn về năng lực, chất lượng NNL CMKT ngành.....	92
Hộp 2.2: Ý kiến trả lời phỏng vấn về chính sách ĐT&PT NNL CMKT của ngành .	102
Hộp 2.3 : Ý kiến học viên và lãnh đạo đơn vị sử dụng lao động về ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN giai đoạn 2000- 2008 .....	129
Hộp 3.1: Tổng hợp ý kiến phỏng vấn về ĐT&PT NNL CMKT của ngành .....	152



## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Các loại BMVN sót lại sau chiến tranh ở Việt Nam nằm rải rác khắp nơi trong môi trường đất và nước để lại hậu quả nặng nề đối với phát triển kinh tế, xã hội, môi trường, dân cư, đời sống và trật tự an ninh xã hội. Theo điều tra sơ bộ của BQP, BMVN chiếm hơn 20% diện tích toàn quốc ảnh hưởng trực tiếp đến phát triển kinh tế xã hội. Hầu hết các khu vực phát triển kinh tế, các công trình trọng điểm hiện nay đều là những địa điểm có giá trị về mặt quân sự, kinh tế, văn hoá, xã hội, các đầu mối giao thông... bị đánh phá nhiều lần hoặc xảy ra chiến sự ác liệt trước đây. Để sử dụng đất đai ở những khu vực này đều phải thực hiện công tác DTXL BMVN. Tiến độ giải phóng mặt bằng luôn bị ảnh hưởng vì phải mất thời gian DTXL BMVN và Nhà nước phải chi phí hàng trăm triệu USD mỗi năm để thực hiện công tác này. Theo số liệu điều tra toàn quốc năm 2000 của Trung tâm Công nghệ xử lý bom mìn (TTCNXLBM), về con người, chỉ tính từ khi hết chiến tranh (tức là năm 1964 đối với miền Bắc và từ năm 1975 đối với miền Nam) đến tháng 12/2000, đã có 42.135 người chết và 62.163 người bị thương do bom mìn sót lại. Từ năm 2001 đến nay, toàn quốc chưa có số liệu điều tra thống kê chính xác nhưng theo thông tin chung, vẫn xảy ra hàng trăm vụ tai nạn nổ bom mìn mỗi năm. Đa số trong số nạn nhân này là những người trong độ tuổi lao động và trẻ em. Về xã hội, người dân luôn tìm cách rời bỏ các vùng bị ô nhiễm bom mìn nặng, di chuyển tới các vùng khác để làm ăn sinh sống, gây ra sự xáo trộn xã hội. BMVN còn tạo ra tâm lý hoang mang, không yên tâm lao động, sản xuất và phát triển kinh tế trong từng địa phương. Về môi trường, các loại thuốc nổ cũng như bom đạn có chứa chất độc hoá học phân tán ra môi trường, gây ô nhiễm cho đất, nguồn nước và ảnh hưởng lâu dài đến sức khoẻ cộng đồng.

Dò tìm xử lý (DTXL) BMVN là ngành nghề đặc thù, có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc giải quyết hậu quả chiến tranh, phát triển kinh tế xã hội và bảo đảm quốc phòng- an ninh theo chủ trương của Đảng và Nhà nước. Theo kế hoạch đầu tư và phát triển kinh tế xã hội của Việt Nam, từ năm 2010 đến năm 2020 mỗi năm Việt Nam cần làm sạch từ 100.000 ha đến 200.000 ha đất bị ô nhiễm bom mìn để phục vụ

cho các dự án. Tuy nhiên, năng lực thực tế của toàn ngành DTXL BMVN hiện nay mỗi năm chỉ có thể làm sạch khoảng 20.000 ha. Điều này cũng có nghĩa là với năng lực hiện tại của toàn ngành DTXL BMVN mới đáp ứng được khoảng 20% nhu cầu phát triển KT-XH của đất nước. Chính vì vậy, nâng cao năng lực của toàn ngành DTXL BMVN tối thiểu lên gấp 5 lần so với hiện tại là yêu cầu cấp bách. Để thực hiện nhiệm vụ này đòi hỏi Nhà nước phải đầu tư rất lớn về con người, kỹ thuật và tài chính. Trong đó, đầu tư cho con người đóng vai trò quyết định.

Ngành DTXL BMVN là ngành kinh tế- kỹ thuật đặc biệt, do Bộ Quốc phòng quản lý, có quy trình kỹ thuật nghiêm ngặt, thiết bị và công nghệ hiện đại. Đây là ngành đặc thù, nguy hiểm đến tính mạng con người, do đó đòi hỏi phải có quy trình đào tạo cơ bản, tập huấn đầy đủ, chặt chẽ, nghiêm ngặt về CMKT, các quy định, quy tắc an toàn để bảo đảm tuyệt đối an toàn cho con người trong quá trình thực hiện công việc. Mặt khác, do trang bị công nghệ trong lĩnh vực này liên tục phát triển, có nhiều chủng loại mới, hiện đại, quy trình công nghệ liên tục thay đổi nên đòi hỏi liên tục phải đào tạo lại đội ngũ cán bộ CMKT.

Hiện tại nguồn nhân lực nói chung và nguồn nhân lực CMKT DTXL BMVN còn thiếu về số lượng, cơ cấu không đồng bộ, chất lượng không cao do không được đào tạo cơ bản. Lực lượng cán bộ chuyên gia đầu ngành trong lĩnh vực DTXL BMVN hiện nay cũng rất thiếu. Do vậy việc ĐT&PT NNL cho lĩnh vực này là hết sức cấp thiết.

Trên thực tế, ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành DTXL BMVN chưa được phát triển đúng mức, mới chỉ đáp ứng được yêu cầu công việc trước mắt, chưa tính đến sự phát triển lâu dài của toàn ngành. Những tồn tại có thể kể đến là: (i) Chưa có kế hoạch, chiến lược ĐT&PT nguồn nhân lực cho ngành; (ii) Công tác đào tạo còn manh mún, thiếu tập trung; (iii) Chưa có cơ sở đào tạo chuyên trách; (iv) Cơ chế, chính sách đào tạo chưa hợp lý; (v) Chưa có mô hình tổ chức quản lý đào tạo và chương trình đào tạo được chuẩn hoá; (vi) Các đơn vị DTXL BMVN sử dụng lao động CMKT về dò tìm xử lý bom mìn vật nổ cũng chưa xác định được nhu cầu và kế hoạch đào tạo NNL của đơn vị.

Do đó việc triển khai nghiên cứu và ứng dụng đề tài: “Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật trong lĩnh vực dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam” là hết sức cần thiết, đáp ứng yêu cầu khắc phục hậu quả chiến tranh, phát triển kinh tế xã hội trong thời kỳ hội nhập và phát triển. Đồng thời đề tài góp phần xây dựng ngành DTXL BMVN ở Việt Nam ngang tầm với các nước trong khu vực và trên thế giới, củng cố và phát triển Quốc phòng- An ninh- Kinh tế của đất nước.

## **2. Mục đích nghiên cứu**

Mục đích nghiên cứu của đề tài luận án là:

- Hệ thống hoá lý luận về NNL, NNL CMKT và tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ở phạm vi ngành.

- Phân tích đánh giá nguồn nhân lực CMKT và tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành DTXL BMVN Việt Nam giai đoạn 2000-2008, đặc biệt chú ý tới thời điểm hiện tại.

- Xây dựng và đề xuất các quan điểm, giải pháp tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ giai đoạn 2010- 2020.

## **3. Câu hỏi nghiên cứu**

- Cơ sở lý luận về ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN là gì?

- Thực trạng nguồn nhân lực CMKT và tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành DTXL BMVN giai đoạn 2000-2008 như thế nào? Những đặc điểm nào của ngành và NNL CMKT của ngành có ảnh hưởng đến công tác ĐT&PT?

- Cần có những quan điểm, giải pháp gì trong việc tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT để đáp ứng yêu cầu của ngành DTXL BMVN Việt Nam giai đoạn 2010- 2020?

## **4. Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài luận án là ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành DTXL BMVN Việt Nam, đi sâu vào góc độ tổ chức quản lý, cụ thể là:

- Nghiên cứu về các quan điểm, chính sách ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành DTXL BMVN.

- Nghiên cứu về cơ chế, mô hình tổ chức quản lý đào tạo của ngành DTXL BMVN.

- Nghiên cứu về chương trình và thực hiện kế hoạch ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành DTXL BMVN.

- Nghiên cứu phương pháp huy động và sử dụng các nguồn lực cho ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành DTXL BMVN.

### **5. Phạm vi nghiên cứu**

- Đề tài nghiên cứu ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành DTXL BMVN ở Việt Nam, tập trung vào tổ chức quản lý về ĐT&PT. Đề tài không nghiên cứu về ĐT&PT lao động phổ thông.

- Đề tài nghiên cứu thực trạng ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam đặt trong bối cảnh giai đoạn 2000-2008 từ góc độ tổ chức quản lý, giải pháp tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành giai đoạn 2010- 2020.

- Đề xuất các quan điểm, chính sách tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT chung của ngành, không đi sâu nghiên cứu ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ở từng cơ sở đào tạo cụ thể.

- Luận án nghiên cứu về ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ở cấp độ một ngành. “Ngành” là thuật ngữ thể hiện sự phân công lao động xã hội, để phân biệt các loại hình công việc khác nhau. “Lĩnh vực” cũng là thuật ngữ thường được sử dụng để chỉ những phạm trù công việc khác nhau. Hai thuật ngữ này hiện đang được các các nước trên thế giới sử dụng đồng thời trong công tác DTXL BMVN. Trong luận án hai khái niệm “ngành” và “lĩnh vực” được sử dụng với cùng ý nghĩa.

### **6. Phương pháp nghiên cứu**

*- Phương pháp nghiên cứu và nguồn số liệu:*

Luận án sử dụng phương pháp luận nghiên cứu duy vật biện chứng của chủ nghĩa duy vật lịch sử; nghiên cứu lý luận kết hợp với điều tra khảo sát, phỏng vấn; phân tích, so sánh, tổng hợp. Tiếp cận của đề tài từ góc độ quản lý nhà nước.

Số liệu sử dụng trong nghiên cứu bao gồm 02 nguồn số liệu sơ cấp và thứ cấp. Số liệu sơ cấp là số liệu thu được từ bảng hỏi (Questionnaires) và phỏng vấn

(Interview) do tác giả Luận án thực hiện. Số liệu thứ cấp chủ yếu từ các báo cáo của BQP, BTLCB, BKH&ĐT và các kết quả nghiên cứu đã được công bố của một số tác giả trong và ngoài nước.

- *Điều tra bằng bảng hỏi:*

Việc thu thập số liệu, thông tin trong nghiên cứu được thực hiện qua điều tra bằng bảng hỏi với đối tượng điều tra là các chuyên gia, cán bộ quản lý, nhân viên CMKT đang làm việc trong các cơ quan quản lý và các đơn vị trực tiếp thực hiện DTXL BMVN ở Việt Nam.

Bảng hỏi (phiếu điều tra) được thiết kế cho 2 nhóm, nhóm 1 là những cán bộ và nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện công tác DTXL BMVN; Nhóm 2 bao gồm những cán bộ hoạch định chính sách, quản lý, chuyên gia, giáo viên. Đối tượng điều tra thuộc các cơ quan quản lý, nghiên cứu, các học viện, nhà trường đơn vị có chức năng, giấy phép DTXL BMVN, có liên quan trong lĩnh vực rà phá bom mìn như BQP, BTLCB, TTCNXLBM, Học viện Quốc phòng, TSQCB, TTCKTCB; Các Trung đoàn Lữ đoàn Công binh, Doanh nghiệp...

Phiếu điều tra cho nhóm 1 gồm 25 câu hỏi chia làm 5 phần. Phần 1 từ câu hỏi số 1 đến câu hỏi số 4 có mục đích xác định một số thông tin cá nhân để thống kê theo độ tuổi, theo chức danh công việc, số năm kinh nghiệm công tác và trình độ cá nhân. Phần 2 từ câu hỏi số 5 đến câu số 19 với mục đích là thu thập thông tin về quá trình đào tạo và phát triển của từng cá nhân, bao gồm các kiến thức, kinh nghiệm liên quan đến công việc; ý kiến nhận xét về chương trình, nội dung ĐT&PT NNL CMKT; mức độ áp dụng kiến thức vào thực tiễn, những thay đổi sau khi được đào tạo, những điều kiện có được trong và sau đào tạo. Phần 3 và phần 4 từ câu hỏi số 20 đến câu 21 với mục đích xác định khoảng cách giữa năng lực của NNL CMKT với yêu cầu công việc. Phần 5 từ câu hỏi số 22 đến câu số 25 nhằm mục đích thu thập các ý kiến đề xuất về ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

Phiếu điều tra cho nhóm 2 gồm 24 câu hỏi chia làm 3 phần. Phần 1 từ câu hỏi số 1 đến câu hỏi số 4 có mục đích xác định một số thông tin cá nhân để thống kê theo độ tuổi, theo chức danh công việc, số năm kinh nghiệm công tác và trình độ cá nhân. Phần 2 từ câu hỏi số 5 đến câu số 20 với mục đích là thu thập ý kiến

đánh giá về tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Phần 3 từ câu hỏi số 21 đến 24 nhằm thu thập các ý kiến để hoàn thiện tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

Phạm vi các đơn vị dự kiến điều tra phân bố trên các vùng miền toàn quốc, nên quá trình tổ chức điều tra, phiếu điều tra được tác giả luận án gửi trực tiếp đến các đơn vị phía bắc, phía nam và Tây nguyên khi đi công tác. Hầu hết kết quả điều tra được gửi trực tiếp ngược lại khi có cán bộ các đơn vị này ra BQP làm việc, một số được gửi bằng đường bưu điện. Phiếu điều tra ngẫu nhiên cho từng nhóm đối tượng.

Kết quả điều tra: tổng số phiếu phát ra là 850 phiếu, bao gồm 500 phiếu cho nhóm 1 và 350 phiếu cho nhóm 2. Số phiếu hợp lệ thu về là 439 phiếu cho nhóm 1 và 295 phiếu cho nhóm 2. Xử lý kết quả điều tra: sau khi làm sạch, kết quả điều tra được xử lý bằng phần mềm SPSS và tổng hợp kết quả được thể hiện ở phụ lục luận án.

*- Phỏng vấn:*

Phỏng vấn sâu được thực hiện đối với một số đối tượng là cán bộ quản lý của Bộ Quốc phòng, Bộ Lao động Thương binh và Xã hội, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Văn phòng Chính phủ, Bộ Tư lệnh Công binh, một số cơ sở đào tạo trong và ngoài quân đội. Phỏng vấn cũng được thực hiện với một số chuyên gia thuộc tổ chức quốc tế về DTXL BMVN và đào tạo NNL đang làm việc tại Việt Nam.

Câu hỏi phỏng vấn được chia thành 3 loại, loại 1 là một số cán bộ lãnh đạo, hoạch định chính sách, chuyên gia, giáo viên, loại 2 dành cho cán bộ quản lý đào tạo, cán bộ quản lý đơn vị, doanh nghiệp sử dụng NNL CMKT, loại 3 dành cho đối tượng cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp ngoài hiện trường.

Tổng số người được phỏng vấn là 54 người, hướng dẫn phỏng vấn được thiết kế cho từng đối tượng (nội dung trong phụ lục luận án).

Thời gian điều tra, phỏng vấn và xử lý số liệu, lập báo cáo tổng hợp được tiến hành trong 2 năm 2007 và 2008.

## **7. Tổng thuật các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Đã có một số công trình nghiên cứu, luận án tiến sỹ, báo cáo khoa học đã công bố tại các hội thảo có chủ đề liên quan đến đề tài luận án.

Đánh giá chương trình đào tạo cũng là một trong những nội dung được đề cập tới trong nhiều công trình nghiên cứu gần đây. Trong báo cáo khoa học “nghiên cứu đánh giá hiệu quả của đào tạo trong ngành y tế Việt Nam” tác giả Bùi Anh Tuấn đã khẳng định quá trình đào tạo ở Việt Nam là quá trình thay đổi nhận thức, thái độ và hành vi của người học. Quá trình này không chỉ phụ thuộc vào nội dung, tổ chức của quá trình đào tạo mà còn phụ thuộc vào sử dụng người học sau đào tạo. Tác giả cũng nhấn mạnh tới vai trò của xây dựng và thực hiện kế hoạch đào tạo ở phạm vi ngành.

Kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực ở Việt Nam cũng được sự quan tâm nghiên cứu của một số tác giả ở một số luận án tiến sỹ, công trình đã được công bố. Luận án tiến sỹ với đề tài” Quy hoạch, đào tạo và sử dụng cán bộ, công chức quản lý nhà nước về kinh tế của tỉnh Đồng Nai” của NCS Vy Văn Vũ đã tập trung vào phân tích đánh giá về công tác quy hoạch, đào tạo và sử dụng cán bộ, công chức quản lý nhà nước về kinh tế trên phạm vi của địa bàn tỉnh Đồng Nai. Trong luận án này NCS Vy Văn Vũ cũng đã làm rõ khái niệm đào tạo và sử dụng cán bộ công chức, làm rõ các bước trong quy trình ĐT&PT cán bộ, công chức. NCS Nguyễn Bắc Sơn trong luận án tiến sỹ “Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức quản lý nhà nước đáp ứng yêu cầu của CNH-HĐH đất nước” đã đề cập tới công tác tuyển dụng, đào tạo nguồn nhân lực cán bộ công chức Nhà nước. Trong luận án này, NCS cũng đã làm rõ được nội dung, yêu cầu của công tác đào tạo cán bộ, công chức nhà nước. Tác giả cũng đã trình bày nội dung đào tạo trong đó nhấn mạnh tới việc đào tạo trang bị kiến thức, kỹ năng cho cán bộ công chức quản lý nhà nước về quản lý kinh tế và quản lý hành chính.

Trong luận án tiến sỹ kinh tế đề tài ”Hoàn thiện mô hình ĐT&PT cán bộ quản lý cho các doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam” NCS Lê Trung Thành đã đánh giá công tác đào tạo cán bộ quản lý cho các doanh nghiệp nhà nước Việt Nam trong giai đoạn đổi mới. Luận án đi sâu vào phân tích đánh giá các mô hình

đào tạo cán bộ quản lý doanh nghiệp hiện nay và đề xuất các giải pháp hoàn thiện các mô hình đào tạo này.

Nguồn nhân lực CMKT nói chung và trong quân đội nói riêng cũng đã được một số tác giả nghiên cứu. NCS Nguyễn Minh Thắng trong luận án tiến sỹ “Phát huy nguồn lực khoa học kỹ thuật quân sự trẻ trong xây dựng Quân đội nhân dân Việt Nam” đã nghiên cứu về nguồn nhân lực khoa học kỹ thuật trẻ trong quân đội. Tác giả đã phân tích, đánh giá vai trò của nguồn nhân lực khoa học kỹ thuật trẻ, chỉ ra những thành công, hạn chế và đưa ra các giải pháp phát huy nguồn nhân lực khoa học kỹ thuật trẻ trong quân đội trên các nội dung như phát triển, bố trí sử dụng, đãi ngộ, nghiên cứu khoa học, tự học tập và rèn luyện.

Cho đến nay, các công trình nghiên cứu khoa học trong ngành DTXL BMVN ở Việt Nam chỉ mới tập trung vào nghiên cứu khoa học, công nghệ DTXL BMVN. Vấn đề ĐT&PT nguồn nhân lực nói chung của ngành còn ít được quan tâm nghiên cứu.

Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ (Bộ Quốc phòng) “Điều tra thu thập thông tin, đánh giá sơ bộ mức độ tồn lưu bom mìn, vật nổ và những thiệt hại về con người, kinh tế, xã hội do bom mìn vật nổ gây ra sau chiến tranh trên phạm vi toàn quốc và đề xuất các giải pháp khắc phục” năm 2001 trên cơ sở nghiên cứu, đánh giá về mức độ tồn lưu bom, mìn, vật nổ và những thiệt hại về cơ sở vật chất và con người đã đưa ra nhiều giải pháp liên quan tới công tác đào tạo, huấn luyện lực lượng lao động tham gia vào ngành DTXL BMVN. Các giải pháp đề xuất mới dừng lại ở đáp ứng nhu cầu hiện tại cho công tác DTXL BMVN, đào tạo huấn luyện tập trung cho thực hiện nhiệm vụ hiện tại, chưa quan tâm tới xây dựng các chính sách dài hạn cũng như mô hình đào tạo tập trung cho ngành.

Trong một số hội thảo quốc tế (Hội thảo tại Australia, 2004, Hội thảo Bangkok, 2002) bên cạnh công bố các công trình nghiên cứu về khoa học công nghệ trong DTXL BMVN, một số tác giả cũng đã công bố kết quả nghiên cứu về đào tạo trong ngành DTXL BMVN, tuy nhiên các công trình này chủ yếu đề cập tới đào tạo nguồn nhân lực CMKT sử dụng các thiết bị mới, hiện đại trong ngành DTXL BMVN và đào tạo nâng cao nhận thức cho cộng đồng về nguy cơ của BMVN và biện pháp



phòng ngừa chống rủi ro của BMVN. Đào tạo nguồn nhân lực cho nội bộ ngành DTXL BMVN chưa được các tác giả này đề cập.

Trong luận văn tốt nghiệp thạc sỹ Kinh tế và Quản lý công (chương trình cao học Việt - Bỉ), tác giả Nguyễn Trọng Cảnh (2004) đã đề cập đến vấn đề ĐT&PT nguồn nhân lực cho ngành DTXL BMVN. Trong đề tài này tác giả chủ yếu tập trung vào đánh giá thực trạng công tác quản lý nhà nước về đào tạo nguồn nhân lực cho ngành DTXL BMVN, nghiên cứu xây dựng các chính sách quản lý đào tạo nguồn nhân lực như chính sách và mô hình hợp tác đào tạo NNL cho ngành DTXL BMVN phù hợp thực tiễn Việt Nam giai đoạn 2005-2010. Chưa đi sâu nghiên cứu về nội dung công tác tổ chức ĐT&PT NNL là cho ngành DTXL BMVN cho giai đoạn 2010-2020 và những năm tiếp theo.

**Tóm lại,** đã có nhiều công trình nghiên cứu, luận án tiến sỹ, luận văn thạc sỹ về ĐT&PT nguồn nhân lực cho các lĩnh vực kinh tế quốc dân. Tuy nhiên, phần lớn các công trình tập trung nghiên cứu đến ĐT&PT cho đối tượng là cán bộ, công chức hoặc cán bộ quản lý doanh nghiệp, chưa có công trình nào nghiên cứu sâu và có hệ thống về ĐT&PT NNL cho ngành DTXL BMVN sau chiến tranh ở Việt Nam.

Các công trình nghiên cứu khoa học trong ngành DTXL BMVN mới chỉ tập trung vào nghiên cứu về khoa học, kỹ thuật và công nghệ dò tìm xử lý bom mìn, ứng dụng kỹ thuật, công nghệ, thiết bị mới vào DTXL BMVN. Một số công trình nghiên cứu đề cập tới đào tạo để giáo dục cho cộng đồng nhằm hạn chế tác hại của bom mìn, vật nổ, chưa nghiên cứu chuyên sâu về đào tạo cơ bản và phát triển nguồn nhân lực cho ngành DTXL BMVN sau chiến tranh.

So với đề tài luận văn thạc sỹ thực hiện năm 2004 của tác giả luận án, đề tài luận án tiến sỹ này có những khác biệt chủ yếu và phát triển cao hơn ở những nội dung sau:

(i) Đề tài luận án đề cập sâu hơn cả hai nội dung đào tạo và phát triển. Luận văn thạc sỹ chỉ đề cập tới việc nâng cao năng lực đào tạo nguồn nhân lực cho ngành DTXL BMVN;

(ii) Đề tài luận án tiến sĩ tập trung nghiên cứu ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT; Nghiên cứu phân loại NNL CMKT cho ngành để phù hợp với quá trình ĐT&PT; Nghiên cứu đánh giá ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ở phạm vi ngành. Luận văn thạc sĩ nghiên cứu về đào tạo nguồn nhân lực nói chung cả CMKT và lao động phổ thông;

(iii) Mục tiêu nghiên cứu của đề tài luận án là đánh giá toàn diện về tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành, đề xuất các giải pháp tổng thể để ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành; Nghiên cứu kỹ các đặc điểm của ngành trong bối cảnh hội nhập quốc tế để có những giải pháp phù hợp. Luận văn thạc sĩ chỉ căn cứ vào nhu cầu đào tạo thực tiễn và đưa ra các hình thức đào tạo đáp ứng nhu cầu của ngành;

(iv) Phương pháp thu thập thông tin số liệu nghiên cứu chú trọng tới việc sử dụng bảng hỏi kết hợp với phỏng vấn sâu. Luận văn thạc sĩ không sử dụng bảng hỏi để thu thập thông tin số liệu phục vụ cho nghiên cứu.

Như vậy có thể nói rằng luận án tiến sĩ khác với luận văn thạc sĩ cả về mục tiêu, nội dung, phạm vi, phương pháp và chiều sâu nghiên cứu.

## **8. Dự kiến những đóng góp của đề tài**

### *- Về mặt lý luận:*

Trên cơ sở hệ thống hoá lý luận về NNL, NNL CMKT, ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT, đề tài đã phát triển lý luận về ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ở phạm vi ngành (lĩnh vực); xác định nội dung và mô hình của ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ở phạm vi ngành.

### *- Về thực tiễn:*

+ Trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm của một số nước như Mỹ, Anh, Thái Lan về ĐT&PT NNL CMKT trong lĩnh vực DTXL BMVN, đề tài đã rút ra một số bài học cho Việt Nam.

+ Phân tích, làm rõ những đặc điểm của ngành DTXL BMVN, nguồn nhân lực CMKT của ngành tác động đến ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

+ Phân tích, đánh giá thực trạng NNL CMKT, ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT thuộc lĩnh vực DTXL BMVN ở Việt Nam giai đoạn 2000- 2008, đưa ra những kết

luận về thành tựu, hạn chế của ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành, làm rõ nguyên nhân của những hạn chế này.

+ Đề xuất hệ thống quan điểm, giải pháp mới có tính chất đột phá về ĐT&PT NNL CMKT cho ngành DTXL BMVN Việt Nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế.

+ Góp phần xây dựng, hoàn thiện mô hình, hệ thống tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

### **9. Kết cấu của Luận án**

Gồm phần mở đầu, 3 chương, kiến nghị, kết luận, tài liệu tham khảo, và các phụ lục kèm theo. Tiêu đề 03 chương như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật cho ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ

Chương 2: Thực trạng ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành DTXL BMVN Việt Nam giai đoạn 2000-2008

Chương 3: Quan điểm và giải pháp ĐT&PT NNL CMKT cho ngành DTXL BMVN Việt Nam giai đoạn 2010- 2020

**CHƯƠNG 1**  
**CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN**  
**NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT**  
**NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ**

---

**1.1- MỘT SỐ KHÁI NIỆM**

**1.1.1- Nguồn nhân lực và nguồn nhân lực CMKT**

**a/- Nguồn nhân lực**

Theo giáo trình Kinh tế nguồn nhân lực (ĐHKTQD), nguồn nhân lực là nguồn lực con người. Với tư cách là một nguồn lực của quá trình phát triển, NNL là nguồn lực con người có khả năng sáng tạo ra của cải vật chất và tinh thần cho xã hội được biểu hiện ra là số lượng và chất lượng nhất định tại một thời điểm nhất định [11, tr12].

Nhân lực hay NNL xã hội là những cá nhân có nhân cách, có khả năng lao động, sản xuất [19, tr12].

NNL hay nguồn nhân lực tổ chức là nguồn lực con người, nhân tố con người trong một tổ chức cụ thể. NNL là toàn bộ người lao động làm việc trong một tổ chức hoặc trong một ngành [70, tr4].

NNL này do tổ chức tuyển dụng, ĐT&PT và sử dụng để thực hiện mục tiêu của tổ chức. NNL là nguồn tài nguyên nhân sự, là tài sản quan trọng nhất của tổ chức. Nói tới NNL là nói về số lượng, cơ cấu và chất lượng của NNL. NNL được coi là hợp lý và được đánh giá cao khi có số lượng tương ứng với số lượng công việc của tổ chức, có cơ cấu về chuyên môn, nghề nghiệp phù hợp với cơ cấu của công việc. Người lao động có trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, kinh nghiệm công tác đáp ứng được những đòi hỏi của công việc [58, tr14].

Các định nghĩa trên cho thấy nói đến NNL tức là nói đến nguồn lực con người có khả năng lao động. NNL được xem xét ở 2 khía cạnh số lượng (bao gồm cả kết cấu) và chất lượng NNL. Số lượng NNL bao gồm số lượng người lao động làm việc cho tổ chức, ngành, địa phương, quốc gia. Số lượng NNL còn được xem xét ở cơ cấu của NNL đó có phù hợp với cơ cấu ngành, nghề của tổ chức, ngành, địa phương,

quốc gia (hiện tại và phát triển) hay không. Cơ cấu NNL thường được xem xét trên một số chỉ tiêu như: cơ cấu theo trình độ chuyên môn đào tạo, cơ cấu theo giới tính, cơ cấu theo nghề, cơ cấu theo tuổi và thâm niên.

Chất lượng NNL phản ánh khả năng lao động, sáng tạo của NNL. Chỉ tiêu phản ánh chất lượng của NNL bao gồm các chỉ tiêu như: trình độ chuyên môn đào tạo, kỹ năng nghề nghiệp (công việc), kiến thức, thái độ đối với tổ chức và công việc, sức khỏe, kinh nghiệm công tác...

Về phạm vi, NNL có thể được giới hạn ở phạm vi tổ chức (đơn vị), ngành, địa phương (tỉnh, huyện, xã), quốc gia.

NNL của tổ chức: bao gồm toàn bộ NNL làm việc cho tổ chức đó.

NNL của ngành: bao gồm toàn bộ người lao động làm việc cho các tổ chức, các đơn vị thuộc phạm vi ngành.

NNL của địa phương: bao gồm toàn bộ người lao động trong phạm vi địa phương (tỉnh, huyện, xã).

NNL của quốc gia: bao gồm toàn bộ người lao động trong phạm vi quốc gia.

Qua nghiên cứu các khái niệm, luận án thống nhất: *NNL là nguồn lực con người làm việc trong một tổ chức (doanh nghiệp, đơn vị), một ngành (lĩnh vực), một vùng (địa phương) hoặc quốc gia.* Luận án đi sâu nghiên cứu NNL trong phạm vi một ngành.

#### **b/- Nguồn nhân lực CMKT**

Theo Từ điển tiếng Việt, CMKT là kiến thức và kỹ năng cần thiết để đảm đương các chức vụ trong quản lý, kinh doanh và các hoạt động nghề nghiệp [65,tr181].

Theo giáo trình Kinh tế Lao động (ĐHKQTĐ), NNL CMKT bao gồm những công nhân từ bậc 3 trở lên (có hoặc không có bằng) đến những người có trình độ trên đại học, được đào tạo trong các trường lớp với các hình thức khác nhau hoặc có kinh nghiệm trong thực tế, trong sản xuất mà có trình độ tương đương công nhân kỹ thuật bậc 3 trở lên [14,tr29].

Theo giáo trình Nguồn nhân lực (ĐHLĐXH), lao động kỹ thuật (hay NNL CMKT) bao gồm những người được đào tạo có bằng hoặc chứng chỉ trình độ công

nhân kỹ thuật, trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học, trên đại học, sau ra trường có thể thực hiện được các công việc khác nhau phù hợp với ngành, nghề của các cấp đào tạo [54,tr165,166].

Sự khác nhau giữa NNL và NNL CMKT ở chỗ NNL là toàn bộ người lao động làm việc trong một tổ chức, hoặc một ngành, còn NNL CMKT chỉ bao gồm các chuyên gia, cán bộ quản lý, kỹ thuật viên và nhân viên CMKT thường từ bậc 3 trở lên (đối với các ngành kinh tế- xã hội) [14,tr29].

Từ các định nghĩa khác nhau về NNL CMKT, có thể khái quát như sau:

- NNL CMKT là một bộ phận của NNL. Bộ phận này có vai trò quan trọng, quyết định đến sự tồn tại và phát triển của tổ chức (ngành, địa phương, quốc gia).
- NNL CMKT bao gồm những công nhân bậc 3 trở lên (hoặc tương đương), những người có trình độ trung học chuyên nghiệp, cao đẳng, đại học trong tổ chức.
- Thực tế có nhiều công nhân không có chứng chỉ (văn bằng) đào tạo nghề nhưng có kinh nghiệm làm việc tương đương công nhân bậc 3 cũng được xếp vào NNL CMKT. Điều này phù hợp với thực tiễn Việt Nam, nhất là đào tạo và sử dụng lao động trong các làng nghề, ngành nghề truyền thống.

Qua nghiên cứu, luận án thống nhất sử dụng khái niệm: *NNL CMKT bao gồm những công nhân có trình độ bậc 3 trở lên (có bằng hoặc không có bằng) đến những người có trình độ trên đại học, được đào tạo trong các trường lớp với các hình thức khác nhau, những công nhân có kinh nghiệm thực tế, trong sản xuất có trình độ tương đương công nhân kỹ thuật bậc 3 trở lên.*

### **1.1.2- Nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ ở Việt Nam**

#### **a/- NNL CMKT trong Quân đội Nhân dân Việt Nam**

*NNL CMKT trong quân đội* bao gồm các cán bộ, chuyên gia và nhân viên chuyên môn kỹ thuật. Lực lượng cán bộ, chuyên gia này là những sĩ quan chỉ huy kỹ thuật, sĩ quan kỹ thuật, trình độ cao đẳng, đại học, sau đại học, có quốc tịch Việt Nam, được đào tạo từ các học viện, trường đại học, cao đẳng chuyên ngành trong và ngoài quân đội, trong và ngoài nước. Nhân viên CMKT là những người đã qua đào tạo từ sơ cấp trở lên, nhưng không phải là cán bộ quản lý hay sĩ quan chỉ huy, bao

gồm Quân nhân chuyên nghiệp (QNCN); Công nhân viên quốc phòng (CNVQP); Hạ sĩ quan, binh sĩ đã qua đào tạo nhưng đang chờ, chưa được công nhận là QNCN hay CNVQP, chưa được xếp ngạch bậc lương.

**b/- Nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam**

*Nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN* hiện nay được hiểu là một bộ phận NNL CMKT của quân đội, gồm những cán bộ, nhân viên CMKT của quân đội được đào tạo chuyên môn về lĩnh vực DTXL BMVN và làm việc trong ngành DTXL BMVN.

Nguồn nhân lực CMKT của ngành hiện nay bao gồm các cán bộ, sỹ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân viên quốc phòng và lao động hợp đồng được đào tạo từ các học viện, nhà trường, cơ sở đào tạo trong và ngoài quân đội, từ nước ngoài. Các cán bộ sỹ quan của ngành bao gồm các giáo viên, chuyên gia nghiên cứu, có trình độ khoa học kỹ thuật hoặc thực tiễn cao, các cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý các cấp. Họ làm việc tại các cơ quan BQP, các học viện, nhà trường, viện nghiên cứu, cơ sở đào tạo, trung tâm, các đơn vị công binh, các doanh nghiệp quân đội, cơ quan công binh quân khu, quân đoàn, các tỉnh thành phố và công trường DTXL BMVN.

NNL CMKT trực tiếp tại hiện trường là những người trong độ tuổi lao động, có sức khoẻ, có nghị lực, sức chịu đựng, tâm lý cân bằng, khả năng khắc phục khó khăn tốt. Họ được đào tạo qua các chuyên ngành trung cấp hoặc sơ cấp về cơ khí, vũ khí đạn sau đó được bồi dưỡng hoặc đào tạo lại về chuyên môn DTXL BMVN. Họ cũng có thể được đào tạo ban đầu từ các ngành khác, trong hoặc ngoài quân đội, sau đó được tuyển dụng và đào tạo lại. NNL CMKT có các bậc thợ từ bậc 1 đến bậc 10 theo hệ thang bậc của Chính phủ quy định cho quân đội. Họ đảm nhiệm những công việc tại hiện trường như giám sát kỹ thuật, điều khiển máy dò, thợ lặn, lái ca nô, thợ xử lý bom đạn, kỹ thuật viên tháo gỡ BMVN, nhân viên CMKT khác, lái xe, y tá... Thợ máy dò là nhân viên CMKT điều khiển các loại máy dò để phát hiện ra bom mìn, đạn dược, vật nổ. Thợ lặn là những người làm việc dưới nước để xác định các tín hiệu đã dò được, đào bới và kết hợp trực vớt bom đạn. Nhân viên xử lý bom đạn là kỹ thuật viên thực hiện việc vô hiệu hoá bom đạn bao gồm kiểm tra, thu gom, huỷ, tháo,

phân tách thuốc nổ từ bom đạn. Các nhân viên lái ca nô, điều khiển xuồng, các thiết bị khác, lái xe, y tá... cũng là các nhân viên chuyên môn kỹ thuật được đào tạo và cấp chứng chỉ từ các trường chuyên nghiệp trong và ngoài quân đội.

Tuy vậy, qua kết quả điều tra, khảo sát, tác giả luận án nhận thấy cùng với số lượng nhân viên CMKT được đào tạo, NNL CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam còn bao gồm các lực lượng nhân viên do các đơn vị, doanh nghiệp quân đội tham gia DTXL BMVN tự tiến hành đào tạo. Họ có đủ năng lực chuyên môn để thực hiện nhiệm vụ nhưng không có chứng chỉ nghề, được xếp vào loại không có bằng cấp, chứng chỉ.

Theo hướng dẫn nghiệp vụ điều tra thực trạng việc làm và thất nghiệp của BLĐTĐ&XH năm 2007, những công nhân kỹ thuật có chuyên môn nhưng không có bằng cấp, nếu đã làm việc liên tục ít nhất 3 năm trở lên có thể được xem xét công nhận là lao động CMKT.

Hiện nay có sự thay đổi lại hệ thống bậc nghề trong quân đội là những người tốt nghiệp từ các trường sơ cấp của BQP, trước đây khi ra trường được cấp chứng chỉ nghề bậc 3, hiện nay được đổi lại là bậc 1.

Trong luận án, tác giả thống nhất khái niệm: *“Nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ là những cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật của quân đội được đào tạo chuyên môn về lĩnh vực DTXL BMVN bao gồm cả những người có bằng và không có bằng nhưng có trình độ tương đương bậc 3 theo hệ thống phân loại chung của quốc gia (hoặc bậc 1 theo hệ thống phân loại của quân đội) trở lên”*.

#### **c/- Phân loại NNL CMKT DTXL BMVN**

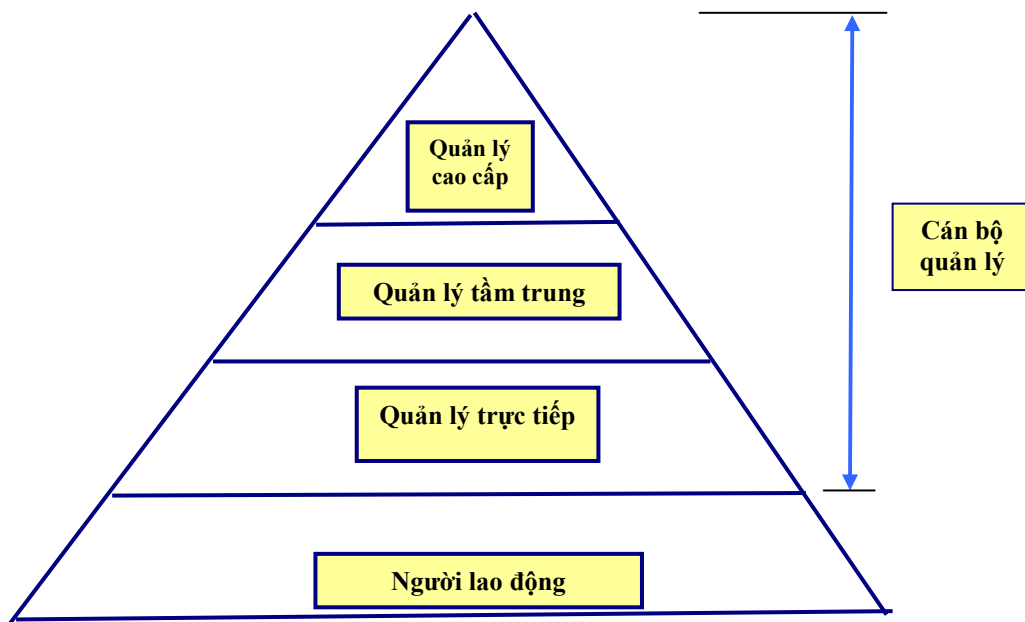
Có nhiều cách phân loại nguồn nhân lực CMKT có thể nghiên cứu để xác định cách phân loại NNL CMKT cho ngành DTXL BMVN Việt Nam. Sau đây là một số cách phân loại chính:

##### **- Cách thứ nhất: phân loại theo cách tiếp cận của quản trị NNL.**

Theo cách tiếp cận này, nguồn nhân lực CMKT có thể phân chia thành 4 loại: nguồn nhân lực quản lý, chuyên gia, kỹ thuật viên và nhân viên CMKT.



Cán bộ quản lý là người nắm giữ một chức vụ trong bộ máy quản lý tại doanh nghiệp, đơn vị. Cán bộ quản lý có chức vụ từ trưởng phòng, trưởng bộ phận đến tổng giám đốc, chỉ huy trưởng 1 đơn vị. Cán bộ quản lý là những người làm nhiệm vụ lựa chọn, đào tạo, bố trí cán bộ, điều phối lao động, kiểm tra và điều chỉnh chu trình sản xuất. Hoạt động của họ là ra quyết định quản lý và thực hiện các quyết định đó. Cán bộ quản lý có thể phân chia thành các loại: quản lý cao cấp, quản lý tầm trung và quản lý trực tiếp (Sơ đồ 1.1)



**Sơ đồ 1.1: Mô hình phân loại nguồn nhân lực**

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

Chuyên gia là những lao động không thực hiện chức năng quản lý trực tiếp mà thực hiện các công việc chuyên môn như về dự án, thiết kế, công nghệ. Chuyên gia hay cán bộ CMKT là những người nghiên cứu, đề xuất giải pháp, phương pháp, quy trình, công nghệ, kỹ thuật để giúp cán bộ quản lý ra quyết định nhằm thực hiện công việc một cách tốt nhất.

Nhân viên CMKT là những lao động thực hiện các công việc đơn giản, thường xuyên lặp đi lặp lại, mang tính chất thông tin, kỹ thuật và phục vụ.

Trong luận án này, tác giả thống nhất sử dụng các khái niệm cán bộ quản lý, chuyên gia, nhân viên CMKT, cách thức phân loại cán bộ quản lý theo cách phân loại đã nêu.

**- Cách thứ hai: phân loại theo trình độ đào tạo.**

Theo trình độ đào tạo, NNL CMKT bao gồm công nhân kỹ thuật và cán bộ chuyên môn.

Công nhân kỹ thuật (hoặc nhân viên CMKT) là những người được đào tạo ở các trường dạy nghề, có một trình độ lành nghề nhất định, thường là bậc 3 trở lên [14,tr29]. Công nhân kỹ thuật là người được đào tạo và được cấp bằng (đối với những người tốt nghiệp các chương trình dạy nghề dài hạn từ 1 đến 3 năm) hoặc chứng chỉ (đối với những người tốt nghiệp các chương trình dạy nghề ngắn hạn dưới 1 năm) của bậc giáo dục nghề nghiệp trong hệ thống giáo dục để có năng lực thực hành- thực hiện các công việc phức tạp do sản xuất yêu cầu [11,tr112].

Cán bộ chuyên môn bao gồm cả các cán bộ lãnh đạo quản lý, các cán bộ CMKT và chuyên gia. Cán bộ chuyên môn được đào tạo ở các trường đại học, cao đẳng, và trung học chuyên nghiệp, có trình độ học vấn cao, có khả năng lãnh đạo, quản lý, chỉ đạo một chuyên môn, nghiệp vụ nào đó [14,tr40,41]. Căn cứ vào trình độ đào tạo người ta có thể chia cán bộ chuyên môn ra thành các loại sau:

+ Cán bộ trung cấp: là những người thực hành, giúp việc cho cán bộ nghiên cứu và cán bộ quản lý.

+ Cán bộ cao đẳng: là những người được đào tạo tương đương trình độ đại học song nghiêng về khả năng thực hành (kỹ sư thực hành).

+ Cán bộ đại học: là người được đào tạo trong các trường đại học có khả năng nghiên cứu khoa học và vận dụng vào thực tiễn, hoặc quản lý một lĩnh vực chuyên môn.

+ Cán bộ trên đại học: được chia thành 2 loại: thạc sĩ và tiến sĩ là những cán bộ có trình độ cao, có khả năng nghiên cứu khoa học và thực tiễn.

**- Cách thứ ba: phân loại theo hình thức sử dụng**

Theo cách phân loại này, NNL CMKT được chia thành hai loại: loại thứ nhất bao gồm những lao động chuyên môn- kỹ thuật thiên về kiến thức hàn lâm (đào tạo kiến thức nhiều hơn) và loại thứ hai bao gồm lao động thiên về kỹ năng thực hành (đào tạo kỹ thuật thực hành nhiều hơn) [54,tr167,168].

Trong đó, lao động chuyên môn với kiến thức hàn lâm chủ yếu là các lao động qua đào tạo ở cấp đại học, sau đại học, đào tạo thuộc hệ đào tạo nặng hơn về kiến thức hàn lâm, kiến thức lý thuyết và làm các công việc như: nghiên cứu khoa học, phân tích, thống kê chuyên ngành, giảng viên đại học (không gồm giảng viên thực hành), nhà quản lý, chuyên gia thuộc các lĩnh vực khác nhau.

Lao động kỹ thuật thực hành là lao động đã được đào tạo qua các cấp trình độ nghề kỹ thuật (dạy nghề), trung cấp kỹ thuật, cao đẳng kỹ thuật thực hành, đại học kỹ thuật thực hành, sau đại học kỹ thuật thực hành. Hệ thống đào tạo này thực hiện việc đào tạo nặng hơn về thực hành để lao động làm các công việc về công nghệ, thiết kế, kỹ thuật viên, chỉ đạo sản xuất, thi công, công nhân kỹ thuật trên các dây chuyền...

**- Cách thứ tư: cách phân loại của Liên hiệp quốc**

Liên hiệp quốc phân loại cá nhân liên quan đến DTXL BMVN thành 3 loại quản lý cao cấp, quản lý tầm trung và loại trực tiếp thực hiện [71,tr48]. Cụ thể như sau:

+ Loại 1 gồm những người quản lý cao cấp bao gồm lãnh đạo Ủy ban quốc gia về khắc phục hậu quả bom mìn, Giám đốc Trung tâm hoạt động mìn quốc gia và Trung tâm cấp khu vực.

+ Loại 2 gồm những người quản lý tầm trung của Trung tâm hoạt động mìn quốc gia và các cố vấn kỹ thuật quốc tế.

+ Loại 3 gồm những người trực tiếp dò tìm, phá hủy mìn và những người giám sát.

Cách phân chia của Liên hiệp quốc tương ứng với các nhóm chương trình đào tạo khác nhau. Tuy vậy, cách tổ chức DTXL BMVN của Liên hiệp quốc và ở nhiều nước hiện nay khác Việt Nam nên đối tượng đào tạo cũng khác nhau.

**- Cách thứ năm: phân loại theo hệ thống phân loại của QĐND Việt Nam**

Theo cách phân loại này, NNL CMKT của quân đội được phân chia thành 3 loại: sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp (QNCN) và công nhân viên chức quốc phòng (CNVQP) [3,tr1-4].

*Sĩ quan, cán bộ quản lý:* Sĩ quan là quân nhân phục vụ trong lực lượng vũ trang có quân hàm từ cấp úy trở lên [6,tr864], là cán bộ hoạt động trong lĩnh vực quân sự, được Nhà nước phong quân hàm cấp úy, cấp tá, cấp tướng [45,tr1]. Sĩ quan là lực

lượng nòng cốt trong quân đội, đảm nhiệm các chức vụ lãnh đạo, chỉ huy, quản lý hoặc trực tiếp thực hiện một số nhiệm vụ khác.

*Quân nhân chuyên nghiệp (QNCN)* là quân nhân có trình độ CMKT và nghiệp vụ cần thiết cho công tác chỉ huy, chiến đấu và sẵn sàng chiến đấu của quân đội, tự nguyện phục vụ trong quân đội dài hạn hoặc từng thời hạn 3 năm [32,tr2]. Tùy theo trình độ đào tạo, QNCN được chia thành 3 loại: sơ cấp, trung cấp, cao cấp kỹ thuật nghiệp vụ [7,tr6].

QNCN sơ cấp là những người tốt nghiệp từ các trường sơ cấp của BQP, trước đây khi ra trường được cấp chứng chỉ nghề bậc 3, hiện nay được đổi lại là bậc 1. Đây là điểm thay đổi về định nghĩa NNL CMKT của quân đội và tạo ra sự khác biệt với cách phân loại theo hệ thống đào tạo nghề bên ngoài quân đội.

*CNVQP và lao động hợp đồng được tuyển dụng theo Quyết định của BQP.* Ngoài ra còn có các nhân viên hợp đồng lao động do các đơn vị, doanh nghiệp quân đội có chức năng DTXL BMVN tuyển dụng và làm hợp đồng theo luật lao động.

Luận án thống nhất với cách phân loại của quân đội vì NNL CMKT của ngành hiện nay là do quân đội quản lý.

#### **d/- Đề xuất cách phân loại NNL CMKT ngành DTXL BMVN của luận án**

Ở Việt Nam, công việc DTXL BMVN được giao cho BQP quản lý nên lực lượng cán bộ, nhân viên tham gia chủ yếu được quản lý theo hệ thống của quân đội. Tuy nhiên, qua xem xét các cách phân loại trên, để thuận lợi cho việc nghiên cứu về tổ chức đào tạo phát triển NNL CMKT của ngành, *trong luận án này tác giả luận án thống nhất phân loại NNL chuyên môn kỹ thuật DTXL BMVN thành 3 loại là NNL chuyên gia, NNL quản lý và NNL trực tiếp thực hiện.*

NNL quản lý là sĩ quan, cán bộ có trình độ trên đại học, đại học và cao đẳng. NNL quản lý được phân chia thành 3 loại: NNL quản lý cấp cao, NNL quản lý tầm trung, NNL quản lý trực tiếp. NNL quản lý cao cấp bao gồm những người đảm nhận vị trí quản lý như Giám đốc, Chỉ huy trưởng các đơn vị Công binh, các doanh nghiệp quân đội, Chủ nhiệm Công binh các quân khu, quân đoàn. NNL quản lý tầm trung bao gồm các cán bộ phòng ban cấp dưới của những người quản lý cao cấp nói trên; những người phụ trách công binh các tỉnh thành phố, chỉ huy trưởng công trường

DTXL BMVN và tương đương. NNL quản lý trực tiếp là các cán bộ quản lý cấp đội và tương đương.

NNL chuyên gia là những cán bộ, kỹ sư của các cơ quan, đơn vị DTXL BMVN làm việc tại văn phòng hoặc hiện trường.

NNL trực tiếp là lực lượng nhân viên CMKT trung và sơ cấp DTXL BMVN làm việc chủ yếu tại hiện trường, có một số ít làm một số công việc liên quan tại cơ quan của những đơn vị liên quan. Trực tiếp làm việc tại hiện trường còn có một số cán bộ kỹ thuật, giám sát và một số cán bộ quản lý trực tiếp trong các đội DTXL BMVN đã được phân vào nhóm quản lý ở trên.

### **1.1.3- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực CMKT**

#### **a/- Đào tạo nguồn nhân lực CMKT**

*Đào tạo NNL* là quá trình trang bị kiến thức nhất định về chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động, để họ có thể đảm nhận được một công việc nhất định, là công việc không thể thiếu đối với mọi tổ chức sử dụng lao động [56,tr26]. Đào tạo được hiểu là các hoạt động học tập nhằm giúp cho người lao động có thể thực hiện được hoặc có hiệu quả hơn chức năng, nhiệm vụ của mình. Đó chính là quá trình làm cho người lao động nắm vững và nâng cao trình độ, tay nghề, kỹ năng đối với công việc. Đào tạo trang bị kiến thức phổ thông (giáo dục phổ thông), trang bị kiến thức chuyên nghiệp (giáo dục chuyên nghiệp), trang bị kiến thức quản lý [14,tr27]. Công tác đào tạo được coi là một cách thức để phát triển nghề nghiệp cho nhân viên và phát triển NNL cho doanh nghiệp [39,tr8]. Nhu cầu đào tạo và phát triển nhằm đáp ứng sự thay đổi và hơn thế nữa, đào tạo cho công việc tương lai [33,tr160,165].

Đào tạo NNL CMKT là hoạt động cung cấp những kiến thức, kỹ năng và rèn luyện những phẩm chất mới cho người lao động, sự kết hợp và tương tác của các yếu tố này tạo nên năng lực chuyên môn- kỹ thuật của người lao động để họ đảm nhận được các công việc nhất định [54,tr164]. Trong đó kiến thức là những gì họ học được và kỹ năng là những gì họ làm được.

Giáo dục là hoạt động nhằm tác động một cách có hệ thống đến sự phát triển tinh thần, thể chất của một đối tượng nào đó, làm cho đối tượng ấy dần dần có được những phẩm chất và năng lực như yêu cầu đề ra [65,tr379]. Giáo dục chính là hoạt

động phát triển kiến thức, các giá trị đạo lý và hiểu biết, là quá trình dạy và học tập để chuẩn bị cho con người trong tương lai. Về mặt văn hoá, xã hội, khái niệm giáo dục có nghĩa bao hàm ở phạm vi rộng hơn khái niệm đào tạo.

Đào tạo NNL CMKT bao gồm đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo nâng cao, đào tạo liên thông. Đào tạo mới là đào tạo áp dụng cho những người chưa có nghề. Đào tạo lại là đào tạo cho những người đã có nghề song vì lý do nào đó, nghề của họ không phù hợp nữa. Đào tạo nâng cao trình độ lành nghề là nhằm bồi dưỡng nâng cao kiến thức và kinh nghiệm làm việc để người lao động có thể đảm nhận những công việc phức tạp hơn. Đào tạo liên thông là việc chuyển đổi giữa lao động kỹ thuật thực hành và lao động chuyên môn mang tính hàn lâm, và ngược lại.

Đào tạo cán bộ chuyên môn được tiến hành dưới nhiều hình thức khác nhau như: chính quy dài hạn, tại chức dài hạn và từ xa, bồi dưỡng, tập huấn. Đào tạo từ xa là phương thức đào tạo mà người học và người dạy không trực tiếp gặp nhau tại lớp học mà qua các phương tiện trung gian như tài liệu học tập, phương tiện nghe nhìn... Bồi dưỡng, tập huấn là hình thức áp dụng cho người học đã qua công tác, cần được nâng cao, bổ sung thêm kiến thức mới về khoa học kỹ thuật, công nghệ với thời gian mỗi khoá học rất ngắn.

Tóm lại, trong luận án, tác giả thống nhất khái niệm: *đào tạo là quá trình học tập, tu dưỡng để trang bị kiến thức, kỹ năng, tăng cường năng lực cá nhân và làm thay đổi hành vi của người lao động để họ có thể đảm nhận tốt hơn một công việc.* Trong đó kiến thức là những gì người lao động có thể nhận biết, kỹ năng là những gì họ có thể làm. Năng lực cá nhân là khả năng và hành vi, trong đó hành vi là thái độ của cá nhân bao gồm cả sự say mê nghề nghiệp. Sự thay đổi hành vi cũng là kết quả của quá trình giáo dục vì trong hoạt động đào tạo có hoạt động giáo dục.

Trong luận án cũng sử dụng khái niệm bồi dưỡng kiến thức, tập huấn, huấn luyện theo cách dùng thông dụng của Quân đội, thực chất là đào tạo ngắn hạn để bổ sung, nâng cao kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cho NNL CMKT.

### **b/- Phát triển nguồn nhân lực CMKT**

Theo quan điểm triết học biện chứng, phát triển là một quá trình thay đổi về chất của các sự vật hiện tượng ở một trình độ cao hơn, toàn diện hơn [62,tr194]. Quan niệm này phân biệt rõ ràng với quan niệm siêu hình, coi sự phát triển đơn thuần là sự tăng lên thuần túy về số lượng, quy mô.

Phát triển NNL hay NNL chuyên môn kỹ thuật là quá trình tạo ra sự thay đổi chất lượng NNL về các mặt thể lực, trí lực, chuyên môn khoa học- kỹ thuật, phẩm chất và nhân cách để đáp ứng các đòi hỏi của kinh tế, văn hoá, xã hội trong bối cảnh cuộc cách mạng khoa học công nghệ hiện đại và xu hướng phát triển của kinh tế thế giới. Phát triển NNL [19,tr24,25] hay phát triển tài nguyên nhân sự chính là việc thực hiện tốt các chức năng và công cụ quản lý nhằm có được một đội ngũ cán bộ, công nhân viên của tổ chức phù hợp về mặt số lượng và có chất lượng cao, thông qua hoạt động của họ mà không ngừng nâng cao hiệu quả của tổ chức, làm cơ sở và động lực cơ bản cho sự phát triển bền vững của tổ chức đó. Phát triển NNL là tạo ra sự tăng trưởng bền vững về hiệu năng của mỗi thành viên người lao động và hiệu quả chung của tổ chức, gắn liền với việc tăng lên về chất lượng và số lượng của đội ngũ cũng như chất lượng sống của nhân lực.

Phát triển NNL là một trong những chức năng cơ bản của quản lý NNL. Nội hàm của khái niệm phát triển NNL bao gồm các chức năng, công việc của quản lý NNL với mục đích phát triển NNL như tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, nuôi dưỡng và phát huy. Phát triển NNL bao gồm: giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng, phát triển, nghiên cứu, phục vụ [19,tr26]. Việc phát triển NNL của một tổ chức đòi hỏi phải thực hiện đồng bộ 4 chức năng cơ bản của việc quản lý NNL là: hoạch định, tổ chức, chỉ huy và kiểm soát các hoạt động.

Phát triển NNL trước hết là phát triển chất lượng NNL của các tổ chức, biểu hiện bằng ba chỉ số cơ bản là sự phát triển của mức sống (kinh tế), trình độ học vấn (giáo dục) và sức khoẻ của thành viên trong tổ chức đó [19,tr29].

Nội dung phát triển NNL gồm có phát triển về số lượng và chất lượng của NNL. Về số lượng phải phù hợp giữa yêu cầu và khả năng cung ứng NNL. Chất lượng NNL là trình độ, khả năng về thể chất và trí tuệ, tinh thần của lực lượng lao

động. Nâng cao chất lượng NNL là việc nâng cao khả năng và kỹ năng hoạt động, sáng tạo để hoàn thành công việc, là động lực phát triển kinh tế xã hội. Chất lượng NNL thể hiện trình độ phát triển của đất nước, được biểu hiện ra bằng hiệu quả của lao động.

Phát triển là các hoạt động học tập vượt ra khỏi phạm vi công việc trước mắt của người lao động, nhằm mở ra cho họ những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của tổ chức. Ở góc độ này, phát triển nguồn nhân lực (theo nghĩa rộng) là tổng thể các hoạt động học tập có tổ chức được tiến hành trong những khoảng thời gian nhất định để nhằm tạo ra sự thay đổi hành vi nghề nghiệp của người lao động. Toàn bộ những hoạt động học tập này được tổ chức cung cấp cho người lao động. Các hoạt động đó có thể được cung cấp trong vài giờ, vài ngày hoặc thậm chí tới vài năm, tùy vào mục tiêu học tập; và nhằm tạo ra sự thay đổi hành vi nghề nghiệp cho người lao động theo hướng đi lên, tức là nhằm nâng cao khả năng và trình độ nghề nghiệp của họ. Xét về nội dung, phát triển NNL bao gồm ba loại hoạt động là: giáo dục, đào tạo và phát triển [44,tr161].

Trong cuốn sách “Giáo dục Việt Nam trước ngưỡng cửa thế kỷ XXI” GS.VS. Phạm Minh Hạc cho rằng:

Phát triển NNL là phát triển con người như là một đơn vị động lực của nguồn lực, là thức tỉnh, là tích tụ, phát huy, sử dụng tiềm năng thành sức lao động xã hội tạo ra giá trị cho mình và cho người. Phát triển nguồn lực con người trước hết là đào tạo con người có năng lực lao động, làm mỗi người tự tạo và phát triển bản thân thực sự là chủ thể của lao động đủ trách nhiệm phát huy năng lực, tạo ra sản phẩm lao động; trên cơ sở các chính sách sử dụng lao động, sự vận hành của thị trường lao động, thị trường việc làm, vào chế độ quản lý nguồn nhân lực. Nội dung phát triển NNL còn phải tập trung vào việc chuyển dịch cơ cấu phân công lao động, giải quyết việc làm, phân bổ nguồn nhân lực, đào tạo lại (bồi dưỡng), đào tạo mới, chính sách công nghệ, quản lý vĩ mô nguồn nhân lực [31,tr244].

Giáo sư cũng cho rằng có 4 trụ cột của giáo dục là học để biết; học để làm; học để chung sống, học cách sống với người khác và học để tự khẳng định mình.



Nội dung phát triển NNL cũng được cho là bao gồm giáo dục, đào tạo, bồi dưỡng, phát triển, nghiên cứu, phục vụ [19,tr26].

Theo Liên hiệp quốc phát triển NNL có 4 nội dung: học tri thức (cả văn hoá tổ chức), học làm việc, học cách tồn tại, học cách chung sống hay làm việc trong tổ chức [19,tr42]. Học tri thức là thích ứng với những thay đổi nhanh chóng của khoa học, công nghệ và kinh tế mang lại, con người cần phải kết hợp vốn văn hoá chung với khả năng làm việc chiều sâu ở các lĩnh vực. Vốn văn hoá này là cơ sở để học suốt đời. Học làm việc là ngoài việc học nghề, con người cần phát triển khả năng đương đầu được với nhiều tình huống khác nhau và làm việc trong tập thể. Người học sẽ có các kỹ năng này và có cơ hội phát triển năng lực bằng cách tham gia các hoạt động nghề nghiệp, xã hội song song với việc học tri thức. Học cách tồn tại đòi hỏi con người có khả năng tự quản và phán đoán cao hơn, song song với việc tăng cường trách nhiệm cá nhân để đạt được những mục tiêu chung. Học cách chung sống đòi hỏi mọi người khả năng hiểu biết những người xung quanh, hiểu biết lịch sử, truyền thống và đời sống tinh thần của người khác. Nhờ đó họ nhận thức được sự lệ thuộc lẫn nhau, biết phân tích chung những nguy cơ và thách thức của tương lai, đưa người ta đến chỗ thực hiện những đề án chung, hay giải quyết những xung đột không thể tránh được một cách thông minh và hoà bình.

Liên Hiệp quốc cho rằng, phát triển con người và phát triển NNL là thước đo cơ bản và quan trọng nhất để đánh giá trình độ phát triển của mỗi quốc gia; Để đầu tư phải phát triển con người trước, tạo điều kiện để con người có thể hoạt động được và phát triển NNL theo nguyên tắc bền vững.

Theo quan điểm của tác giả luận án, *phát triển NNL là việc đào tạo, bồi dưỡng để duy trì, nâng cao năng lực của NNL, sử dụng NNL lâu dài, hợp lý nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức và nâng cao sự hài lòng của cá nhân người lao động.*

#### **c/- Mối quan hệ giữa đào tạo và phát triển nguồn nhân lực**

Mục tiêu đào tạo là để phát triển. ĐT&PT là các hoạt động để duy trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức. Mục tiêu chung của ĐT&PT nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của tổ chức thông qua việc giúp cho người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững

hơn về nghề nghiệp của mình và thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, với thái độ tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ với các công việc trong tương lai.

Đào tạo được cho là một quá trình có hệ thống nhằm nuôi dưỡng việc tích lũy các kỹ năng, những quy tắc, khái niệm hay thái độ dẫn đến sự tương xứng tốt hơn giữa những đặc điểm của cá nhân và những yêu cầu công việc [30,tr375]. Phát triển là quá trình lâu dài nhằm nâng cao năng lực và động cơ của cá nhân để biến họ thành những thành viên tương lai quý báu của tổ chức đó. Phát triển bao gồm không chỉ có đào tạo, mà còn cả sự nghiệp và những kinh nghiệm khác nữa. Theo quan điểm này, đào tạo là một công việc to lớn nhưng chỉ là một thành tố của quá trình phát triển NNL bao gồm tất cả những kinh nghiệm hoàn thiện và phát triển những đặc điểm liên quan đến lao động của các cá nhân. Đào tạo không chỉ vì đào tạo.

Đào tạo là một vũ khí chiến lược với các tổ chức, là một công cụ chiến lược để đạt tới các mục tiêu của tổ chức và của các cá nhân. Mối liên kết giữa đào tạo và các mục tiêu có vẻ là hiển nhiên, nhưng thực tế dễ bị sa vào hoạt động cụ thể trước mắt, khiến đào tạo trở thành một hoạt động chứ không phải một chiến lược. Có sự khác biệt rất lớn giữa đào tạo chỉ để hoạt động và đào tạo để có hiệu quả. Việc so sánh giữa đào tạo để hoạt động và đào tạo để có hiệu quả được thể hiện trong bảng 1.1.

**Bảng 1.1: So sánh mục tiêu đào tạo**

<b>Đào tạo để hoạt động</b>	<b>Đào tạo để có hiệu quả</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Không có khách hàng</li> <li>- Không có nhu cầu kinh doanh</li> <li>- Không đánh giá tính hiệu quả của thành tích hay nguyên nhân</li> <li>- Không mất công sức để chuẩn bị môi trường lao động nhằm hỗ trợ cho việc đào tạo và</li> <li>- Không đo lường kết quả.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cộng tác với khách hàng</li> <li>- Gắn liền với nhu cầu kinh doanh</li> <li>- Đánh giá tính hiệu quả của thành tích và nguyên nhân</li> <li>- Chuẩn bị môi trường lao động để hỗ trợ cho việc đào tạo và</li> <li>- Đo lường kết quả</li> </ul>

*Nguồn: George T. Milkovich và John W. Boudreau [32,tr375]*

Theo GS A.Lenaerts- Đại học ULB, đào tạo giúp người học thực hiện công việc hiện tại tốt hơn, trong khi phát triển chuẩn bị cho thực hiện công việc trong tương lai. ĐT&PT phải gắn kết với nhu cầu của tổ chức và phát triển của cá nhân. ĐT&PT không chỉ xây dựng kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp, mà còn phát triển hành vi, tinh thần, sự hoà nhập và động lực, cam kết thay đổi, tham gia vào chiến lược mới [70,tr66]. ĐT&PT phải làm nổi bật lên văn hoá hành chính và khuyến khích thay đổi quản lý. Theo George T. Milkovich và John W. Boudreau, để phát triển phải nhận thức rõ việc nhận dạng mục tiêu đào tạo [30,tr376].

*Như vậy, có thể thấy rõ sự khác nhau giữa đào tạo và phát triển.* Đào tạo là tiền đề cho phát triển, đào tạo phục vụ trước mắt, phát triển là lâu dài. Đào tạo về cơ bản tập trung vào việc cung cấp cho người học những kỹ năng cụ thể hoặc giúp họ hoàn thiện trong công việc. Phạm vi hoạt động đào tạo chủ yếu hướng vào từng cá nhân và đào tạo thường có xu hướng thoả mãn các nhu cầu trước mắt của tổ chức.

Ngược lại, phát triển mang ý nghĩa rộng hơn, đó là quá trình trang bị cho người lao động khả năng mà tổ chức hay doanh nghiệp cần trong tương lai. Đội ngũ người lao động có thể được phát triển qua nhiều cách và đào tạo chỉ là một trong các cách đó. Phạm vi của phát triển thường tiếp cận đối với cả nhóm hay cả tổ chức, nghĩa là phát triển có mối quan hệ với kỹ năng, sự đa dạng của đội ngũ lao động trong tổ chức. Mục tiêu của quá trình phát triển là làm giàu lực lượng lao động của tổ chức nói chung thông qua việc chuẩn bị cho họ các nhu cầu công việc trong tương lai. So sánh giữa đào tạo và phát triển được thể hiện ở bảng 1.2.

**Bảng 1.2: So sánh giữa đào tạo và phát triển**

	<b>Đào tạo</b>	<b>Phát triển</b>
<b>1.Tập trung</b>	Công việc hiện tại	Công việc tương lai
<b>2.Phạm vi</b>	Cá nhân	Cá nhân và tổ chức
<b>3.Thời gian</b>	Ngắn hạn	Dài hạn
<b>4.Tổ chức</b>	Khắc phục sự thiếu hụt về kiến thức và kỹ năng hiện tại	Chuẩn bị cho tương lai

*Nguồn: Giáo trình quản trị nhân lực, Trường ĐHKQTĐ [45,tr162]*

#### **d/- Cơ sở của ĐT&PT NNL CMKT**

ĐT&PT NNL CMKT thường dựa vào một số cơ sở như sau:

- *Phân tích công việc*: Theo giáo trình quản trị nguồn nhân lực: “ Phân tích công việc là quá trình thu thập các tư liệu và đánh giá một cách có hệ thống các thông tin quan trọng có liên quan đến các công việc cụ thể trong tổ chức nhằm làm rõ bản chất của từng công việc” [44,tr50].

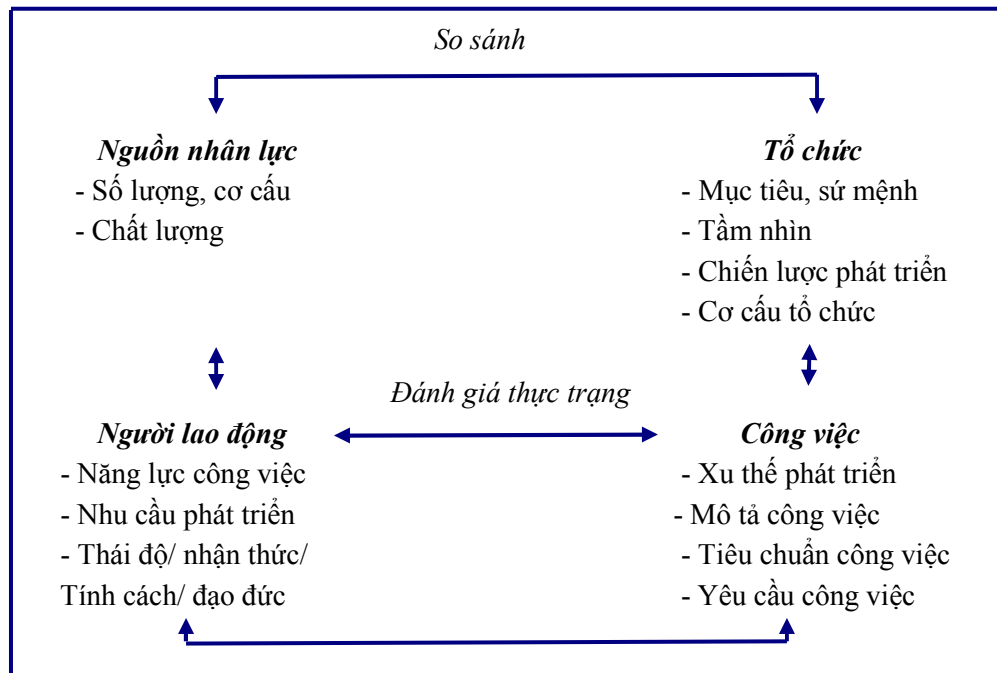
Kết quả của phân tích công việc là hình thành 3 bản: bản mô tả công việc, bản tiêu chuẩn công việc, bản yêu cầu công việc. Bản mô tả công việc là một văn bản viết giải thích về những nhiệm vụ, trách nhiệm, điều kiện làm việc và những vấn đề có liên quan đến một công việc cụ thể. Bản mô tả công việc thường có 3 nội dung chính là: phần xác định công việc, phần tóm tắt về các nhiệm vụ và trách nhiệm thuộc công việc, các điều kiện làm việc [44,tr51].

Với NNL CMKT, có thể *xây dựng bản mô tả công việc* cho từng loại, từ đó, xác định kiến thức, kỹ năng, khả năng cần có cho từng loại. Có thể xây dựng bảng hỏi để so sánh, đánh giá các thiếu hụt so với khung năng lực và xác định chất lượng NNL cho từng loại. Qua bản mô tả công việc hay tiêu chuẩn chức danh xét về kiến thức, kỹ năng, khả năng cần có, mỗi người sẽ cho biết còn thiếu những gì. Qua đó sẽ tổng hợp, đánh giá thực trạng, so sánh thực tế với yêu cầu, từ đó đưa ra các giải pháp để đáp ứng yêu cầu về chất lượng, cơ cấu NNL CMKT.

*Bản yêu cầu công việc* thường đề cập đến trình độ văn hoá, chuyên môn, trình độ ngoại ngữ và các kỹ năng khác có liên quan đến công việc như biết tốc ký, đánh máy, kinh nghiệm công tác, tuổi đời, sức khoẻ, hoàn cảnh gia đình, các đặc điểm cá nhân có liên quan đến thực hiện công việc như tính trung thực, khả năng hoà đồng với mọi người, tham vọng, sở thích, nguyện vọng cá nhân...vv [20,tr76].

*Bản tiêu chuẩn công việc* đề cập đến chỉ tiêu xác định công việc được thực hiện hoặc được hoàn thành (số lượng và chất lượng).

Có thể mô tả cơ sở của ĐT&PT NNL CMKT như sơ đồ 1.2



**Sơ đồ 1.2: Cơ sở của ĐT&PT NNL CMKT trong tổ chức**

*Nguồn: Tổng hợp của tác giả luận án*

- *Đánh giá thực hiện công việc* là sự đánh giá có hệ thống và chính thức tình hình thực hiện công việc của người lao động trong quan hệ so sánh với các tiêu chuẩn đã được xây dựng và thảo luận về sự đánh giá đó với người lao động. Để đánh giá thực hiện công việc, cần phải thiết lập một hệ thống đánh giá với ba yếu tố cơ bản là các tiêu chuẩn thực hiện công việc, đo lường sự thực hiện công việc theo các tiêu thức trong tiêu chuẩn, thông tin phản hồi đối với người lao động và bộ phận quản lý nguồn nhân lực [44, tr142,143].

- *Căn cứ vào cơ sở hành vi cá nhân như nhận thức, thái độ, tính cách, đạo đức của người lao động và hành vi của tổ chức.* Giáo trình Hành vi tổ chức (ĐHKQTĐ) cho rằng với ý nghĩa đầy đủ, toàn diện, nghiên cứu về phát triển con người phải gắn với nghiên cứu phát triển về tổ chức. Trong các mối quan hệ với tổ chức, con người mang một số vai trò nào đó. Chẳng hạn có thể là người làm công ăn lương, nhà đầu tư, lãnh đạo, cán bộ quản lý, nhân viên, cán bộ công đoàn..., ở mỗi vai trò con người có những hành vi khác nhau và có mối quan hệ tương tác khác nhau với tổ chức. Hành vi tổ chức đi vào phân tích bối cảnh và vai trò cụ thể mà người lao động làm việc trong đó. Giá trị hành vi tổ chức (HVTC) là làm nổi bật vai trò của con người và

mối quan hệ giữa con người với tổ chức trong công tác quản lý; đưa ra những nguyên tắc, phương hướng và giải pháp cụ thể về quản lý, nhằm phát huy vai trò của con người trong tổ chức thông qua nghiên cứu một cách hệ thống về hành vi và thái độ của con người trong mối tương tác giữa cá nhân, nhóm và tổ chức [59,tr9].

## 1.2- MỘT SỐ MÔ HÌNH LÝ THUYẾT VÀ CÁCH TIẾP CẬN VỀ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN

### 1.2.1- Một số mô hình lý thuyết về ĐT&PT NNL CMKT

#### a/- Mô hình tiếp cận theo quá trình tổ chức ĐT&PT

Theo Giáo trình Quản trị nhân lực (ĐHKTQD), quá trình ĐT&PT là một tập hợp của các yếu tố: mục tiêu, đối tượng, chương trình đào tạo, lựa chọn giáo viên, chi phí và các yếu tố khác. Nếu xác định chính xác và phối hợp một cách khoa học các yếu tố này thì hiệu quả ĐT&PT sẽ rất cao. Trình tự của quá trình ĐT&PT [44,tr176] được thể hiện ở sơ đồ 1.3



**Sơ đồ 1.3: Trình tự thực hiện chương trình ĐT&PT NNL**

*Nguồn: Giáo trình quản trị nhân lực (2004), ĐHKTQD [44,tr176]*

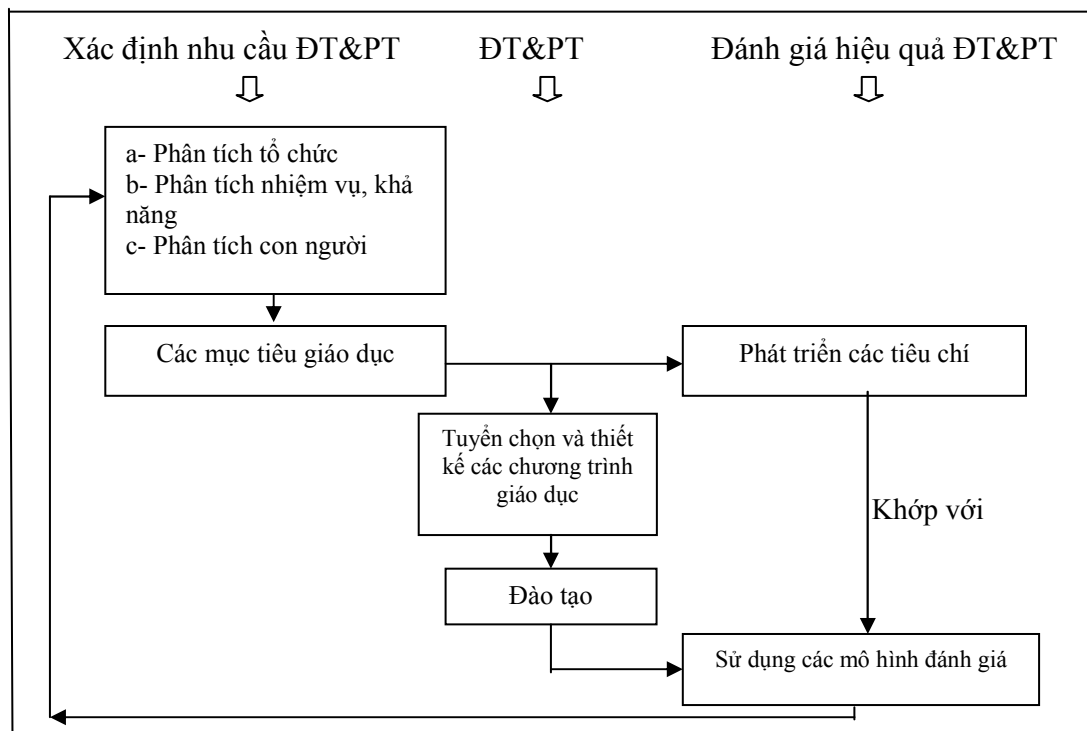
Việc xây dựng một chương trình đào tạo bao gồm 7 bước, phải được bắt đầu từ việc xác định nhu cầu đào tạo và mục tiêu đào tạo. Các nội dung lựa chọn đối tượng đào tạo, lựa chọn chương trình và xác định phương pháp đào tạo, đào tạo giáo

viên, tính toán chi phí là những công việc chính trong mọi quá trình tổ chức đào tạo. Trong thiết kế chương trình đào tạo, việc thiết kế quy trình đánh giá có ý nghĩa quan trọng, bảo đảm được mục tiêu đào tạo và bảo đảm chất lượng đào tạo.

Mô hình này đi vào thiết kế chương trình đào tạo cụ thể, có ý nghĩa đối với các cơ sở đào tạo; các tổ chức, các doanh nghiệp khi tham gia xây dựng kế hoạch hoặc các chương trình đào tạo cụ thể.

***b/-Mô hình lý thuyết về tổ chức ĐT&PT của George T. Milkovich và John W. Boudreau***

Theo George T. Milkovich và John W. Boudreau [30,tr.378], nội dung ĐT&PT là một chu kỳ lặp lại gồm 3 bước: Xác định nhu cầu của tổ chức; đào tạo và phát triển; Đánh giá (thể hiện ở sơ đồ 1.4). Việc đánh giá nhu cầu của tổ chức bao gồm công việc (nhiệm vụ), kiến thức, kỹ năng, khả năng và con người (cá nhân) để tìm ra lỗ hổng giữa nhu cầu và khả năng. Trong giai đoạn ĐT&PT, cần sử dụng các mục tiêu để tuyển chọn và thiết kế chương trình và tiến hành đào tạo. Giai đoạn đánh giá đòi hỏi phải có tiêu chí và mô hình đánh giá để xác định xem cơ sở đào tạo có đạt mục tiêu ban đầu hay không.



**Sơ đồ 1.4: Nội dung công tác ĐT&PT NNL CMKT**

*Nguồn: George T. Milkovich và John W. Boudreau [30,tr378]*

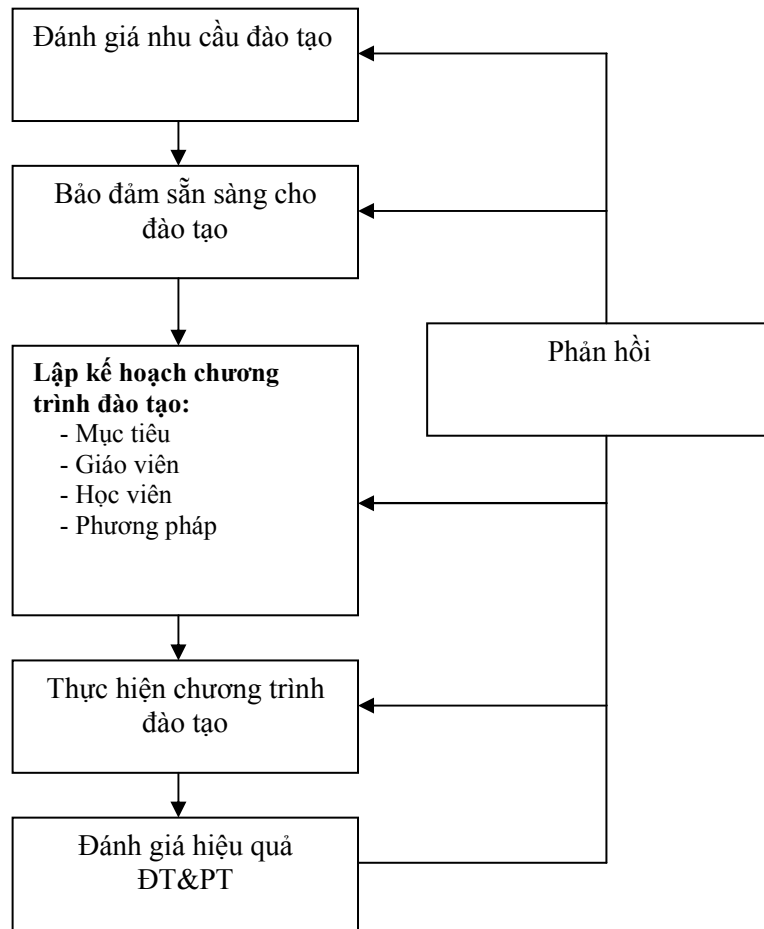
Trong giai đoạn xác định nhu cầu đào tạo, mô hình nhấn mạnh: (i) cùng với xác định nhu cầu, việc phân tích tổ chức để bảo đảm rằng tổ chức đó sẵn sàng hỗ trợ, duy trì những kiến thức mới, những hành vi có được nhờ đào tạo và biết rõ những trở ngại trong việc đào tạo hoặc áp dụng kiến thức mới; (ii) việc xác định nhu cầu ĐT&PT không chỉ là phân tích, tìm ra lỗ hổng về kỹ năng để đào tạo mà phải xem xét rộng hơn, dài hơn để đào tạo đáp ứng được tương lai vì cùng với sự phát triển, các tổ chức ngày nay thay đổi rất nhanh chóng. Do đó đào tạo còn để>NNL CMKT tích lũy được nhiều năng lực, nâng cao khả năng linh hoạt và sẵn sàng thích nghi với sự thay đổi của tổ chức; (iii) Xác định nhu cầu đào tạo cần phân tích con người vì cá nhân học viên có nhiều khác biệt, có nhận thức, quyết tâm khác nhau và điều đó sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả đào tạo sau này.

Giai đoạn đánh giá hiệu quả ĐT&PT, mô hình sử dụng các tiêu chí: “phản ứng của học viên” tức là học viên có cảm thấy việc đào tạo là thiết thực hay không; “học tập” tức là học viên có hiểu rõ những khái niệm được học không; “thay đổi hành vi” tức là các học viên có áp dụng những khái niệm được học vào hành vi của mình hay không; “kết quả” tức là những thay đổi hành vi cá nhân có tạo ra kết quả cho tổ chức không; “thái độ” là việc học viên có cảm giác tốt đẹp hơn về tổ chức hay công việc không. Như vậy mô hình này cũng nghiên cứu cụ thể quá trình ĐT&PT của tổ chức và cá nhân với những nhìn nhận riêng, mở rộng trong việc đánh giá xác định nhu cầu và đánh giá hiệu quả đào tạo.

#### ***c/-Mô hình lý thuyết về quá trình ĐT&PT của A.Lenaerts***

Theo GS A.Lenaerts- Đại học ULB- Bỉ, công tác ĐT&PT là một quá trình gồm 5 bước gồm: đánh giá nhu cầu đào tạo, công tác chuẩn bị cho đào tạo, lập kế hoạch, chương trình đào tạo, thực hiện chương trình đào tạo và đánh giá về đào tạo [70,tr67]. Điểm nhấn mạnh ở mô hình này là có sự phản hồi ở tất cả các bước trong quy trình đào tạo. Phản hồi từ việc đánh giá hiệu quả ĐT&PT đến tất cả các bước, phản hồi của bước sau cho bước trước, phản hồi của người học, giáo viên, người quản lý đối với tất cả các bước của quy trình đào tạo. Phản hồi là việc bảo đảm cho quá trình đào tạo diễn ra đúng mục tiêu. Quá trình đào tạo được thể hiện ở sơ đồ 1.5.





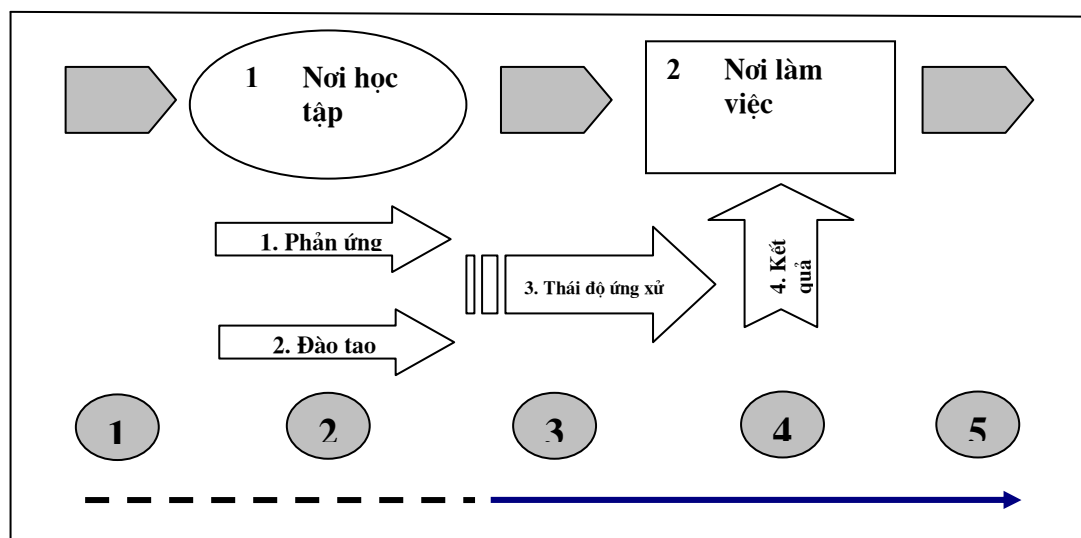
**Sơ đồ 1.5: Quá trình thực hiện công tác ĐT&PT NNL CMKT**

*Nguồn: GS A.Lenaerts- Đại học ULB [70,tr67],*

Theo mô hình này, quá trình đào tạo cũng theo trình tự từ việc xác định nhu cầu và đánh giá hiệu quả đào tạo nhưng xác định rõ thêm một bước quan trọng là chuẩn bị các nguồn lực và mức độ sẵn sàng của cả tổ chức và người học trước khi đào tạo. Đồng thời mô hình cũng luôn coi trọng các thông tin phản hồi thường xuyên trong quá trình thực hiện để điều chỉnh chương trình cho phù hợp với mục tiêu đề ra.

***d/- Mô hình đánh giá hiệu quả ĐT&PT của Kirkpatrick***

Theo mô hình 4 mức độ (Four Levels) của Kirkpatrick, đánh giá hiệu quả đào tạo của tổ chức bao gồm: phản ứng, học, hành vi, kết quả. Mô hình này được cụ thể hoá thành các giai đoạn của quá trình đào tạo bao gồm: trước đào tạo, trong đào tạo, sau đào tạo và trong công việc [80,tr21-27], được thể hiện ở sơ đồ 1.6.



**Sơ đồ 1.6: Phạm vi đánh giá quá trình đào tạo**

*Nguồn: Evaluating Training Programs [80,tr25]*

Theo đó, phản ứng được định nghĩa là mức độ thích thú của người học đối với từng chương trình đào tạo nhất định. Các phản ứng thường được xác định vào cuối khoá đào tạo thông qua tổng kết hoặc đánh giá cuối khoá; học là cách thức học viên nghe giảng hiểu hoặc tiếp thu các nguyên lý, sự kiện và phương pháp. Có thể xác định được mức độ hiểu biết hoặc tiếp thu của học viên trong suốt quá trình hoặc vào cuối khoá đào tạo.

Thay đổi hành vi là thay đổi thái độ công việc và các quy trình làm việc làm tăng hiệu quả công việc của cá nhân học viên diễn ra tại nơi làm việc. Mức độ thay đổi hành vi tại nơi làm việc phụ thuộc vào chất lượng đào tạo và do người sử dụng lao động nhận thức được để tạo điều kiện cho sự thay đổi. Hiệu quả đào tạo có thể bị giảm đi nếu năng lực quản lý yếu kém. Kết quả được xác định là bất cứ sự cải thiện, nâng cao chất lượng hiệu quả tại nơi làm việc do có kiến thức, phương pháp qua đào tạo. Không thể phân tách “kết quả” là sản phẩm của hoạt động đào tạo và kết quả có được từ những nguồn lực khác. nếu không có công cụ thu thập dữ liệu.

Qua mô hình có thể thấy, ba yếu tố đầu tiên tập trung vào học viên, cá nhân; phản ứng của họ, hoạt động học tập và những thay đổi trong thái độ, hành vi ứng xử của họ. Yếu tố thứ tư tập trung vào những thành tựu, kết quả có được từ sự phát triển, nâng cao năng lực cũng như hiệu suất làm việc của tổ chức đó. Như vậy mô

hình này cũng tập trung vào quá trình trước, trong, sau đào tạo, chủ yếu có ý nghĩa đối với cơ sở đào tạo, sử dụng.

### **1.2.2- Một số cách tiếp cận về ĐT&PT NNL**

*a/- Tiếp cận xác định nhu cầu đào tạo bằng phương pháp xây dựng khung năng lực*

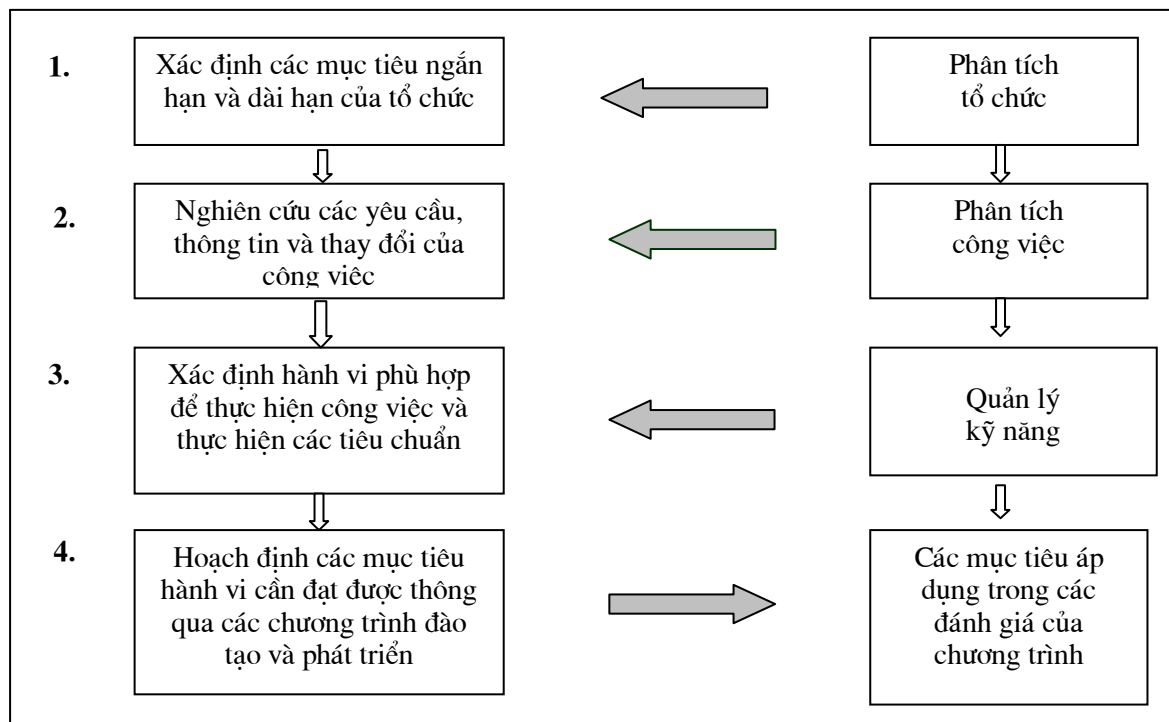
Đây chính là cách tiếp cận xây dựng chiến lược và kế hoạch đào tạo bằng phương pháp thống kê kỹ năng. Một trong các phương pháp lập kế hoạch đào tạo với mục tiêu là thiếu gì đào tạo đó. Nhiều tổ chức hiện nay đang sử dụng một công cụ hữu hiệu để xây dựng chiến lược và kế hoạch đào tạo phù hợp với từng giai đoạn phát triển. Đó là tiếp cận năng lực để thống kê các thiếu hụt về kỹ năng làm cơ sở xây dựng kế hoạch. Cách tiếp cận này được cho là một công cụ hiện đại, tiện ích và hiện đang dần được áp dụng rộng rãi trong công tác quản lý, phát triển NNL. Công cụ này được sử dụng đồng thời nhiều mục đích: mô tả công việc, sắp xếp cán bộ, đánh giá công tác, quy hoạch cán bộ, xác định nhu cầu đào tạo.

Tuỳ theo tính chất hoạt động của tổ chức, năng lực có thể chia thành các nhóm như năng lực chuyên môn, năng lực quản lý, năng lực xã hội. Quá trình thực hiện phải đi từ nội dung phân tích công việc nhằm mô tả công việc và xác định tiêu chuẩn chức danh. Phân tích công việc là quá trình xác định một cách có hệ thống các nhiệm vụ, trách nhiệm và các kỹ năng cần thiết để thực hiện một công việc trong một tổ chức. Xây dựng bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc mà cán bộ phải đáp ứng. Xây dựng “bản tiêu chuẩn chức danh công việc” liệt kê các đòi hỏi của công việc đối với cán bộ, công chức về các kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cần phải có; các yêu cầu về đạo đức, tinh thần, trình độ giáo dục và đào tạo cần thiết; các yêu cầu về thể lực và các yêu cầu cụ thể khác. Xây dựng “bản tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc” là hệ thống chỉ tiêu phản ánh các yêu cầu về số lượng và chất lượng hoàn thành các nhiệm vụ theo quy định trong bản mô tả công việc. Trên cơ sở đối chiếu với thực trạng của đội ngũ cán bộ công chức để xác định nhu cầu đào tạo hàng năm, 5 năm hoặc dài hạn.

*b/- Tiếp cận bằng phương pháp phân tích tổ chức và công việc để xác định nhu cầu và mục tiêu đào tạo*

Tiếp cận qua việc phân tích tổ chức để xác định các mục tiêu ngắn hạn và dài hạn của tổ chức, phân tích công việc để xác định những thay đổi của công việc, phân

tích kỹ năng để xác định các hành vi phù hợp. Theo GS. Anne Lenards (Đại học ULB) [70,tr71] tiếp cận về ĐT&PT nguồn nhân lực được thể hiện ở sơ đồ số 1.7



### Sơ đồ 1.7: Cách tiếp cận về ĐT&PT nguồn nhân lực

Nguồn: GS A.Lenaerts- Đại học ULB [70,tr71]

Có 4 khái niệm sử dụng trong ĐT&PT NNL CMKT: phân tích tổ chức, phân tích công việc, quản lý năng lực, các mục tiêu được sử dụng trong việc đánh giá chương trình. Phân tích tổ chức là quyết định các mục tiêu tổ chức ngắn hạn và dài hạn. Phân tích công việc là kiểm tra các yêu cầu công việc, các tiêu chí cụ thể và sự thay đổi trong công việc. Quản lý năng lực là quyết định hành vi cần thiết để thể hiện công việc và các tiêu chuẩn thể hiện công việc đó. Các mục tiêu được dùng trong đánh giá chương trình là để phát triển các mục tiêu ứng xử phù hợp trong suốt chương trình ĐT&PT. Cần phải xác định các trình tự đánh giá chương trình đào tạo theo mục tiêu, điểm mạnh yếu của chương trình.

*c/-Tiếp cận theo cách thức phương pháp ĐT&PT*

Có nhiều cách thức tiếp cận khác nhau về ĐT&PT NNL CMKT. Tác giả Nguyễn Hữu Thân [50,tr292] đưa ra những cách thức tiếp cận về ĐT&PT NNL CMKT từ các phương pháp đào tạo như sau:

- Để phát triển cán bộ quản lý, có các hình thức:
  - + Phương pháp dạy kèm (Coaching)
  - + Các trò chơi kinh doanh (Business games)
  - + Nghiên cứu tình huống (Case Study)
  - + Phương pháp hội nghị (Conference Method)
  - + Phương pháp mô hình ứng xử (behavior Modeling)
  - + Kỹ thuật nghe nhìn (Audiovisual Techniques)
  - + Sinh viên thực tập (Internships)
  - + Đào tạo tại bàn giấy (In-basket Training)
  - + Phương pháp đóng kịch (Role Playing)
  - + Phương pháp luân phiên công tác (Job Rotation)
  - + Giảng dạy theo thứ tự từng chương trình (Prorgammed Instruction)
  - + Giảng dạy nhờ máy tính hỗ trợ (Computer- Assisted Instruction- CAI)
  - + Bài thuyết trình trong lớp (Classroom Lecture)
- Để đào tạo nhân viên CMKT, có các hình thức:
  - + Đào tạo tại chỗ (On-the-job Training)
  - + Đào tạo học nghề (Apprenticeship Training)
  - + Phương pháp sử dụng dụng cụ mô phỏng (Simulator)
  - + Đào tạo xa nơi làm việc (Vestibule Training)

Những hình thức đào tạo nói trên rất điển hình về cách thức tiếp cận từ phương pháp đào tạo vì mỗi hình thức phương pháp đào tạo nói trên sẽ tạo ra những cách thức tổ chức quản lý đào tạo và mô hình tổ chức đào tạo rất khác nhau.

Cũng có những cách nhìn nhận khác về tiếp cận ĐT&PT>NNL CMKT. Theo giáo sư Alan Eraly (Solvay Business School) hiện nay có hai cách tiếp cận về ĐT&PT nguồn nhân lực đó là cách tiếp cận truyền thống và cách tiếp cận hiện đại. Cách tiếp cận truyền thống là đào tạo gắn liền với công việc hiện tại. Theo cách tiếp cận này tổ chức sẽ thực hiện đào tạo để người lao động có đủ năng lực thực hiện nhiệm vụ được giao. Theo cách tiếp cận hiện đại đào tạo gắn liền với sự phát triển của cá nhân người lao động và sự phát triển của tổ chức. Người lao động được quan tâm phát triển toàn diện và sự phát triển đó không chỉ gắn liền với tổ chức mà còn vì bản thân người lao động.

Cách thức tiếp cận theo mô hình đào tạo chức năng chéo (Cross – functional training Model) cho rằng mô hình đào tạo chéo là mô hình đào tạo trong đó người lao động được tham gia đào tạo ở các công việc khác nhau để nâng cao năng lực của bản

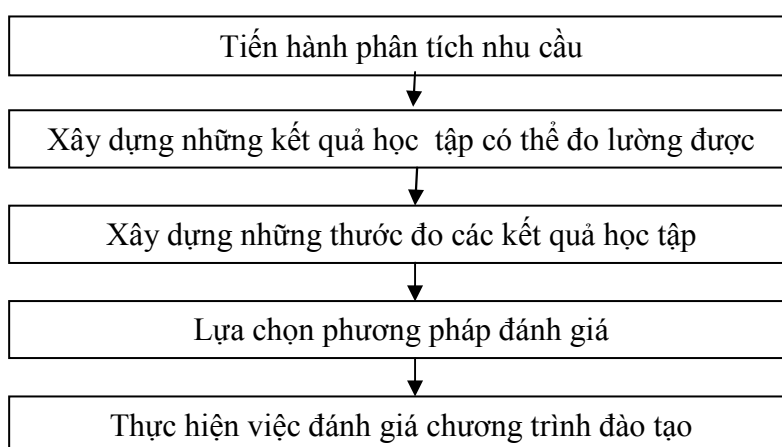
thân người lao động. Giúp người lao động có khả năng thăng tiến ở vị trí cao hơn trong tổ chức. Mô hình này được các tổ chức của Nhật Bản sử dụng khá phổ biến.

*d/- Các phương pháp tiếp cận đánh giá hiệu quả công tác ĐT&PT*

Có một số phương pháp đánh giá hiệu quả ĐT&PT thường được áp dụng như các phương pháp sau đây:

- *Phương pháp sử dụng mô hình “Đánh giá chương trình đào tạo” của D. A. Grove và Ostroff*

Để đánh giá chương trình đào tạo cụ thể, hoặc một số chương trình đào tạo của tổ chức, người ta đánh giá theo các bước thể hiện trong sơ đồ 1.8.



**Sơ đồ 1.8: Các bước đánh giá chương trình đào tạo**

*Nguồn: “Đánh giá chương trình đào tạo”, [73,tr23]*

- *Phương pháp đánh giá trên cơ sở kết quả của chương trình đào tạo*

Mô hình đánh giá trên cơ sở kết quả của chương trình đào tạo bao gồm: kết quả nhận thức, sự thoả mãn của người học đối với chương trình đào tạo, khả năng vận dụng những kiến thức và kỹ năng lĩnh hội được từ chương trình đào tạo, sự thay đổi hành vi theo hướng tích cực...Để đo lường các kết quả trên, có thể sử dụng các phương pháp như phỏng vấn, điều tra.

- *Phương pháp phân tích chi phí- lợi ích*

Phân tích chi phí- lợi ích là quá trình thu thập dữ liệu được thiết kế để thúc đẩy những người hoạch định chính sách quyết định xem đào tạo có phải để thu hẹp sự thiếu hụt trong thực hiện hay không và việc đào tạo sẽ được phát triển và thực hiện như thế nào. Cần phải so sánh tổng chi phí trong dự án với chi phí thực tế và lợi ích bằng tiền dự kiến trước. Tuy nhiên, quy đổi sự so sánh giữa tổng chi phí và lợi ích dự

kiến ra tiền không dễ dàng. Vì vậy có thể đánh giá lợi ích bằng những lợi ích không tính tiền. Những người ra quyết định có thể cân nhắc hiệu quả của các yếu tố không tính tiền khi đánh giá các khoá đào tạo tương lai.

### **1.2.3- Những kết luận rút ra từ nghiên cứu các mô hình lý thuyết và cách tiếp cận về ĐT&PT NNL**

Trên cơ sở nghiên cứu mô hình lý thuyết và cách tiếp cận về ĐT&PT NNL, tác giả luận án đã rút ra một số nhận xét và định hướng như sau:

1- Các mô hình lý thuyết và tiếp cận chủ yếu đề cập đến ĐT&PT NNL cho một tổ chức, một đơn vị cụ thể. Tổ chức, quản lý đào tạo ở góc độ ngành và nhà nước chưa được đề cập một cách toàn diện trong các mô hình lý thuyết về ĐT&PT NNL. Mặc dù luận án nghiên cứu ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho một ngành nhưng vẫn vận dụng tất cả các mô hình lý thuyết và cách tiếp cận được đề cập ở trên vì:

- Xét về mặt quy mô, ĐT&PT NNL CMKT cho một ngành chính là việc tổ hợp ĐT&PT của nhiều tổ chức, cơ sở đào tạo, đơn vị sử dụng của ngành

- Mục tiêu, các mô hình và tiếp cận ĐT&PT NNL CMKT hướng vào thay đổi thái độ, hành vi, năng lực của người lao động đáp ứng yêu cầu của công việc và của tổ chức hiện tại và tương lai. Mục tiêu này cũng là mục tiêu của một ngành.

- Xác định nhu cầu đào tạo có ý nghĩa quan trọng đối với ĐT&PT NNL CMKT. Nhu cầu đào tạo bao gồm nhu cầu của cá nhân và nhu cầu của tổ chức. Xác định nhu cầu đào tạo là việc so sánh tổ chức và người lao động của tổ chức, người lao động và công việc ở thời điểm hiện tại và nhu cầu phát triển trong tương lai. Như vậy ở phạm vi một ngành cũng cần phải xác định nhu cầu ĐT&PT.

- Các mô hình lý thuyết chủ yếu tập trung vào quá trình ĐT&PT, tổ chức thực hiện quá trình ĐT. Nhìn một cách tổng thể, quá trình ĐT bao gồm 3 giai đoạn: trước, trong và sau đào tạo. Trong đó, giai đoạn trước đào tạo tập trung xác định nhu cầu đào tạo, xây dựng nội dung, chương trình đào tạo và kế hoạch đào tạo, giai đoạn trong đào tạo tập trung vào tổ chức quá trình đào tạo, giai đoạn sau đào tạo bao gồm bố trí sử dụng sau đào tạo, quản lý sau đào tạo và đánh giá ĐT&PT NNL. Mặc dù quá trình trên có ý nghĩa cụ thể đối với tổ chức đào tạo nhưng đối với một ngành, nghiên cứu vận dụng quá trình này vẫn hết sức cần thiết và đúng đắn.

Như vậy, ở cấp độ, phạm vi một ngành vẫn vận dụng đầy đủ các nội dung của mô hình lý thuyết và cách tiếp cận ĐT&PT NNL CMKT cho một tổ chức đào tạo, doanh nghiệp như xác định nhu cầu, xây dựng chiến lược, kế hoạch ĐT, chuẩn bị cho đào tạo, tổ chức ĐT, đánh giá hiệu quả, sử dụng sau đào tạo nhưng ở quy mô cao hơn, rộng hơn. Mỗi nội dung ở cấp độ ngành có mức độ quan trọng, vai trò khác với nội dung tương tự ở cấp độ một tổ chức đào tạo như việc xác định nhu cầu ĐT của một tổ chức ĐT và việc nghiên cứu dự báo nhu cầu ĐT dài hạn của một ngành hay việc huy động nguồn lực cho ĐT.

2/- Do ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ở cấp độ ngành là cấp độ mang tính chất quản lý nhà nước nên trong ĐT&PT cần thiết phải có thêm những nội dung như quan điểm, chính sách, cơ chế và một số công cụ quản lý được thể hiện qua việc xây dựng mô hình quản lý, mô hình tổ chức, mô hình kiểm định chất lượng trong ĐT&PT.

Do vậy, cùng với việc vận dụng các mô hình lý thuyết và tiếp cận về ĐT&PT NNL CMKT, tác giả luận án cho rằng về mặt khách quan, ở cấp độ và phạm vi nhà nước, ngành, ĐT&PT NNL CMKT thường tập trung vào việc tổ chức quản lý ĐT&PT nhiều hơn là việc triển khai cụ thể ở một cơ sở ĐT; phải chú trọng nhiều hơn đến các nội dung xây dựng chủ trương, chính sách, cơ chế tạo môi trường pháp lý cho ĐT&PT NNL CMKT, xây dựng mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT.

3/- Do ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ở cấp ngành tập trung chủ yếu vào nội dung tổ chức, quản lý ĐT nhiều hơn cấp cơ sở và do luận án xác định hướng tiếp cận từ phía quản lý nhà nước nên thực chất việc nghiên cứu về “ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của một ngành” chính là việc nghiên cứu “tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành” đó.

4/- Những lý luận và nghiên cứu về nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của luận án sẽ được vận dụng để đánh giá thực trạng và đưa ra các quan điểm, giải pháp trong phạm vi ngành DTXL BMVN Việt Nam.

### **1.3- NỘI DUNG TỔ CHỨC QUẢN LÝ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT THEO NGÀNH**

#### **1.3.1- Tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT theo ngành**



### **a/- Các cấp độ tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT**

Để xác định quan niệm tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT theo ngành, cần phân biệt quan niệm về tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT giữa cấp độ ngành với cấp cơ sở và với cấp độ nhà nước, địa phương.

Theo giáo trình nguồn nhân lực (ĐHLĐXH), ở cấp độ nhà nước, đào tạo được coi là một quá trình thúc đẩy phát triển nguồn lực con người tri thức, phát triển các kỹ năng và phẩm chất lao động mới, thúc đẩy sáng tạo thành tựu khoa học- công nghệ mới, bảo đảm cho sự vận động tích cực các ngành nghề, lĩnh vực và toàn bộ xã hội. Quá trình tổ chức quản lý đào tạo được hiểu là quá trình làm biến đổi NNL cả về số lượng, chất lượng và cơ cấu nhằm phát huy, khơi dậy những tiềm năng con người; phát triển toàn bộ và từng bộ phận trong cấu trúc nhân cách; phát triển cả về năng lực vật chất và năng lực tinh thần, tạo dựng và ngày càng nâng cao, hoàn thiện cả về đạo đức và tay nghề, cả về tâm hồn và hành vi từ trình độ chất lượng này lên đến trình độ chất lượng khác cao hơn, toàn diện hơn, đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu nhân lực cho CNH, HĐH đất nước [54,tr161,162]. Ở Việt Nam, theo quy định của Luật giáo dục, Bộ GD&ĐT là cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục, BLĐT&XH là cơ quan quản lý nhà nước về dạy nghề.

Theo Giáo trình Kinh tế Nguồn nhân lực (ĐHKQTĐ, 2008), ở cấp độ quốc gia, chiến lược phát triển NNL là một bộ phận quan trọng của chiến lược phát triển kinh tế- xã hội. Dựa vào chiến lược quốc gia, mỗi địa phương/ vùng, mỗi ngành cần xây dựng chiến lược phát triển NNL phù hợp của mình trong từng giai đoạn phát triển. Nội dung chiến lược phát triển NNL cần làm rõ chính sách phát triển NNL như chính sách đào tạo, duy trì và mở rộng NNL về số lượng và chất lượng, kế hoạch thực hiện. Trong đó, việc lập kế hoạch ĐT&PT NNL như xác định nhu cầu, lựa chọn phương pháp, đánh giá hiệu quả là những vấn đề mấu chốt. Kế hoạch ĐT&PT NNL của quốc gia hay địa phương đều phải bảo đảm cơ cấu đào tạo hợp lý, phù hợp với nhu cầu [11,tr107,108].

Theo giáo trình quản trị NNL (2004- ĐHKQTĐ), ở cấp độ một tổ chức, một doanh nghiệp, tổ chức quản lý thực hiện ĐT&PT là việc xem xét các vấn đề chiến lược, đưa ra kế hoạch tổng thể về ĐT&PT. Trình tự tổ chức quản lý theo một chương

trình 7 bước (sơ đồ 1.3): xác định nhu cầu ĐT, xác định mục tiêu ĐT, lựa chọn đối tượng ĐT, xác định chương trình, phương pháp ĐT, lựa chọn và đào tạo giáo viên, dự tính kinh phí và đánh giá chương trình [44,tr177].

Theo giáo trình nguồn nhân lực (ĐHLĐXH), ở cấp độ một ngành, một lĩnh vực, việc tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT thường quan tâm đến việc tăng hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước đối với tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT; Quan tâm đến các yếu tố về cơ chế, chính sách ĐT&PT, nâng cao chất lượng ĐT&PT, huy động nguồn lực phát triển cơ sở vật chất, quy hoạch đào tạo nghề, kiểm định chất lượng, gắn đào tạo nghề với việc làm hay chính là việc nâng cao hiệu quả sử dụng sau đào tạo [54,tr193-214].

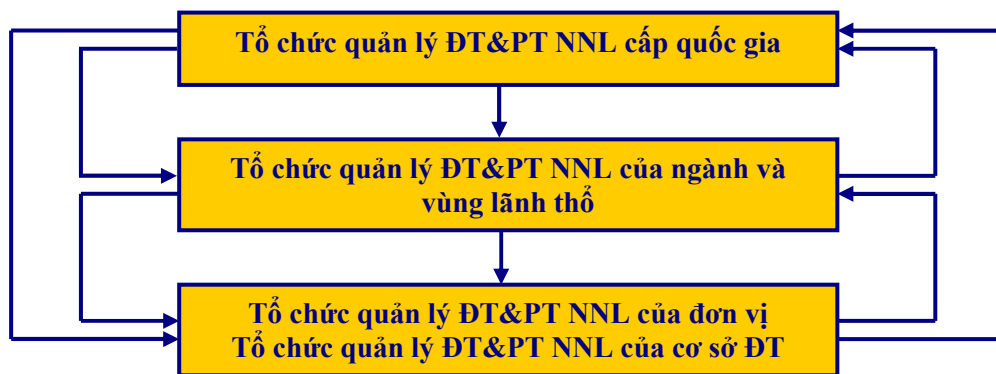
Như vậy, từ góc độ quản lý nhà nước, có thể phân loại ĐT&PT NNL CMKT thành các cấp độ: tổ chức quản lý của Nhà nước về ĐT&PT NNL CMKT; tổ chức quản lý của địa phương về ĐT&PT NNL CMKT; tổ chức quản lý của ngành về ĐT&PT NNL CMKT; tổ chức ĐT&PT của cấp cơ sở. Các tổ chức cơ sở tham gia vào ĐT&PT NNL CMKT gồm: tổ chức, doanh nghiệp; cơ sở đào tạo; các tổ chức công ích, phi lợi nhuận; các tổ chức khác.

Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT ở 4 cấp có sự khác nhau. Ở cấp cơ sở, ĐT&PT NNL CMKT có mục tiêu là duy trì phát triển NNL CMKT của đơn vị, bảo đảm cho đơn vị cơ sở có được NNL CMKT có đủ năng lực đáp ứng ược yêu cầu công việc. Tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở đơn vị cơ sở bao gồm các nội dung như đã đề cập. Đối với cấp độ ngành là tập hợp các đơn vị cơ sở thuộc ngành, tổ chức quản lý ĐT&PT bao gồm việc xây dựng kế hoạch ĐT&PT NNL toàn ngành trên cơ sở nhu cầu đào tạo của các đơn vị thuộc ngành và chiến lược phát triển của ngành; phân bổ các nguồn lực; định hướng và kiểm tra giám sát ĐT&PT NNL của các đơn vị cơ sở; tổ chức các cơ sở đào tạo.

Hiện chưa thấy có một mô hình chung có tính chất chuẩn hóa, xác định cụ thể những nội dung, các yếu tố cơ bản của ĐT&PT NNL CMKT ở cấp độ một ngành, một lĩnh vực. Qua nghiên cứu, luận án xác định “ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT” ở cấp độ một ngành chính là nội dung “tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT” cho ngành, không chỉ đơn thuần là việc tổ chức đào tạo theo một quá trình như ở cấp độ

một tổ chức, một doanh nghiệp. Ngược lại quá trình đào tạo của doanh nghiệp là một phần trong tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của một ngành. ĐT&PT NNL CMKT cho một ngành bao gồm việc ĐT&PT của nhiều tổ chức, doanh nghiệp, cơ sở đào tạo của ngành.

Do đó, về mặt nội dung, tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT được hiểu là việc xây dựng và triển khai thực hiện quan điểm, chủ trương, chính sách về ĐT&PT NL, làm cho các quan điểm, chủ trương, chính sách trở thành hiện thực. Nội dung của tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT bao gồm: kế hoạch hoá ĐT&PT, hình thức tổ chức quản lý đào tạo, nội dung và chương trình đào tạo, huy động nguồn lực, tổ chức quá trình đào tạo, bảo đảm chất lượng đào tạo, đánh giá ĐT&PT NNL CMKT và sử dụng sau đào tạo. Luận án mô hình hoá quan hệ tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của các cấp độ như sơ đồ 1.9.



**Sơ đồ 1.9 : Các cấp độ tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT**

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

Qua sơ đồ 1.9 có thể thấy sự liên quan giữa tổ chức quản lý ĐT&PT NNL ở cấp quốc gia với ngành, vùng lãnh thổ và với đơn vị, cơ sở đào tạo. Trong luận án này, cùng với việc nghiên cứu tổ chức quản lý theo chiến lược, nội dung chương trình ĐT&PT NNL CMKT, tác giả cũng đi vào nghiên cứu xây dựng và triển khai các quan điểm, chính sách về đào tạo, kế hoạch hoá ĐT&PT, hình thức tổ chức quản lý đào tạo, huy động nguồn lực, tổ chức quá trình đào tạo, bảo đảm chất lượng đào tạo, sử dụng sau đào tạo và đánh giá ĐT&PT NNL CMKT.

**b/- Một số quan niệm về nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT theo ngành**

Để nghiên cứu, xác định rõ những yếu tố cơ bản của ĐT&PT NNL CMKT cho một ngành, luận án đi từ việc nghiên cứu lý luận và thực tiễn để xác định các yếu tố cơ bản của nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của một ngành.

+ *Cơ sở xác định nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT.*

Cơ sở của tổ chức quản lý phải dựa trên quá trình ĐT&PT cho một tổ chức, một cơ sở bao gồm công tác kế hoạch ĐT&PT, công tác tổ chức đào tạo, công tác đánh giá hiệu quả đào tạo, là nền tảng cơ bản cho mọi tiếp cận về tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT. Quá trình ĐT&PT là thống nhất, xuyên suốt cho mọi mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT.

+ *Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT có thể hình thành từ đặc trưng của quá trình ĐT&PT.*

Nếu coi ĐT&PT là đối tượng nghiên cứu thì các đặc trưng của quá trình ĐT&PT NNL CMKT chính là cơ sở hình thành nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT. Nói ngược lại, nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT hình thành từ các đặc trưng của quá trình đào tạo. Đặc trưng cơ bản của quá trình tổ chức ĐT tạo nên sự khác biệt nằm trong quá trình lập kế hoạch chiến lược, quá trình tổ chức đào tạo và đánh giá về ĐT&PT. Các đặc trưng có thể thể hiện ở chương trình, nội dung, phương pháp giảng dạy, trình độ của giảng viên.

Phương pháp giảng dạy là cách thức truyền tải kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm từ người dạy tới người học. Đây thực sự là nhân tố tạo nên sự khác biệt rất lớn giữa các chương trình đào tạo của Việt Nam với các chương trình đào tạo của nước ngoài. Phương pháp giảng dạy là một trong những nội dung rất quan trọng của công nghệ đào tạo, và cần được coi là trọng tâm nếu muốn thu hẹp khoảng cách về giáo dục. Khác với hầu hết các nội dung khác của công nghệ đào tạo, phương pháp giảng dạy được thực hiện bởi giảng viên và không thể tách rời khỏi giảng viên, vì thế, nâng cao năng lực giảng dạy của giảng viên có vai trò quyết định trong nội dung này.

+ *Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT có thể biểu hiện bằng cách thức tổ chức và quản lý ĐT&PT.*

Theo tác giả Bùi Anh Tuấn, mô hình đào tạo được hiểu là hình thức tổ chức quá trình đào tạo [59,tr10]. Mô hình có thể định nghĩa theo từng bậc học như tiểu học, trung học, đại học và sau đại học ở Việt Nam. Theo thời gian tham gia học tập của người học, có hình thức tổ chức đào tạo tập trung toàn thời gian và hình thức đào tạo bán thời gian. Trong thời gian gần đây có mô hình đào tạo từ xa, mô hình liên kết đào tạo với nước ngoài (liên kết giữa cơ sở đào tạo trong nước và cơ sở đào tạo nước ngoài), mô hình đào tạo theo niên chế, mô hình đào tạo theo học chế tín chỉ, mô hình đào tạo kết hợp giữa học chế tín chỉ với đào tạo theo niên chế...vv. Mô hình đào tạo theo tín chỉ là một hình thức tổ chức đào tạo mới, khá phổ biến ở Việt Nam trong những năm gần đây.

Tác giả Đỗ Minh Cương và Nguyễn Thị Doan, khi đánh giá về mô hình giáo dục đại học tiêu biểu của Mỹ, Liên xô, Pháp, Đức, Anh chỉ xem xét một yếu tố duy nhất là cách thức quản lý của Nhà nước là căn cứ quan trọng nhất tạo ra các mô hình giáo dục Đại học khác nhau giữa các nước này [19,tr51]. Tác giả Lê Thị Ái Lâm qua nghiên cứu hình thức đào tạo nghề như đào tạo tại công ty, đào tạo tại công ty kết hợp tại trường, đào tạo tại trường của Nhật Bản, Xingapo, Hongkong..., thực chất là cách thức tổ chức đào tạo, đã coi các hình thức đào tạo nghề này là các mô hình đào tạo khác nhau [35,tr50].

Như vậy có thể thấy mỗi cách thức tổ chức đào tạo sẽ tạo ra một mô hình và ngược lại có thể suy luận rằng các mô hình ĐT&PT khác nhau được biểu hiện ra bằng các đặc trưng khác nhau của cách thức quản lý, tổ chức đào tạo.

*+ Tổ chức quản lý ĐT&PT có thể bao gồm cách thức huy động nguồn lực, cơ chế chính sách, hệ thống bảo đảm, kiểm định chất lượng.*

Mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL có thể được hình thành nhờ vào cách thức huy động nguồn lực, cơ chế chính sách, hệ thống bảo đảm, kiểm định chất lượng và một số đặc trưng cơ bản khác... Việc huy động nguồn lực nước ngoài kết hợp trong nước để đào tạo trong nước có thể tạo nên các mô hình hợp tác đào tạo, mô hình đào tạo du học tại chỗ. Các cơ chế chính sách có thể tạo nên những mô hình mới, đáp ứng yêu cầu ĐT&PT như mô hình đào tạo theo tín chỉ, mô hình ĐT dân lập. Áp dụng hệ thống bảo đảm và kiểm định chất lượng tiên tiến như hệ thống thi trắc

nghiệm trên máy tính có thể tạo nên mô hình quản lý nhà trường hiện đại, hoặc bảo đảm cho mô hình đào tạo từ xa.

+ *Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT có thể bao gồm sự thể hiện qua hệ thống cấu trúc tổ chức quản lý ĐT&PT.*

Những đặc trưng của quá trình đào tạo có thể chưa đủ thể hiện về mô hình ĐT&PT. Vì mô hình đào tạo còn có nghĩa là một hệ thống cấu trúc thực tế được thu nhỏ, nên các yếu tố đặc trưng về cách thức, bộ máy quản lý đào tạo, bộ máy tổ chức đào tạo cũng là những yếu tố cơ bản tạo nên mô hình ĐT&PT. Các yếu tố đặc trưng giúp phân biệt mô hình đào tạo này khác với mô hình đào tạo khác. Một yếu tố đặc trưng hoặc sự kết hợp một số hoặc tất cả các yếu tố đặc trưng khác nhau sẽ tạo nên một mô hình mới. Với cách hiểu mô hình ĐT&PT vừa là tập hợp các đặc trưng chủ yếu của quá trình ĐT&PT vừa là một hệ thống cấu trúc thực tế được mô hình hoá thì mô hình có thể được đánh giá, được lượng hoá thông qua các yếu tố đặc trưng tạo nên nó.

+ *Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT được thể hiện trong công nghệ đào tạo.*

Công nghệ đào tạo hiện nay được quan niệm bao gồm từ việc tư duy, phát triển, thiết kế các loại hình giảng dạy, đến các phương tiện, tư liệu sử dụng trong giảng dạy (như giáo trình, bài tập, giáo án...), các quy trình và phương pháp giảng dạy, và các công nghệ dựa trên các phương tiện hỗ trợ như máy tính, các thiết bị nghe nhìn,..vv [57,tr10]. Công nghệ đào tạo được quan niệm là một, một số hoặc tổng hợp của tất cả các hợp phần sau đây: mô hình đào tạo; khung chương trình, giáo trình và tài liệu tham khảo; phương pháp giảng dạy; hệ thống đánh giá chất lượng; hệ thống quản lý đào tạo; phương tiện, cơ sở vật chất và cách thức sử dụng các phương tiện, cơ sở vật chất trong giảng dạy và học tập; các dịch vụ hỗ trợ đào tạo.

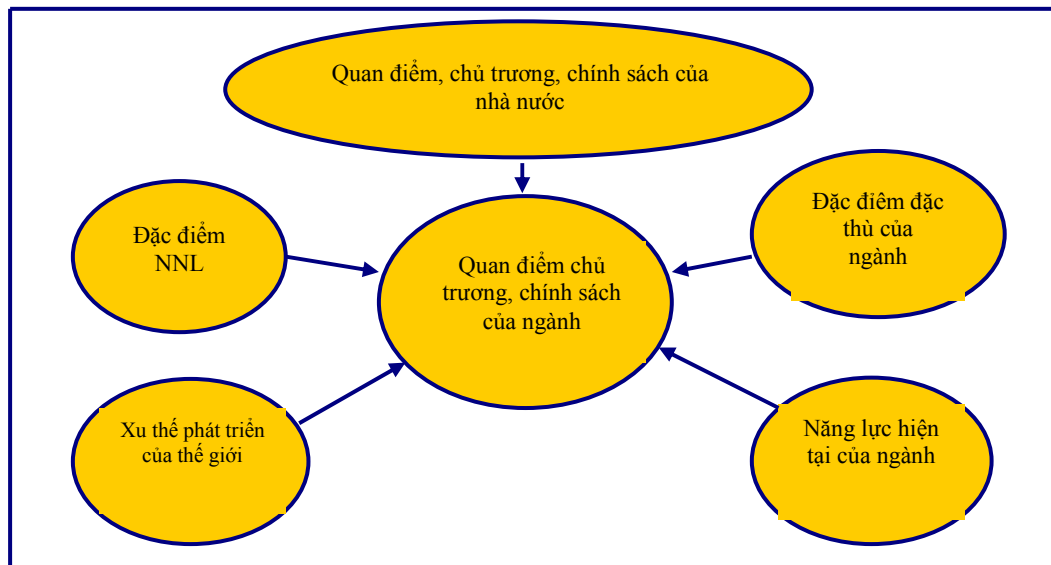
Tóm lại, nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT có thể được thể hiện qua các quan điểm đặc trưng về cách tiếp cận, hình thái tổ chức, quá trình thực hiện, phương thức quản lý, công nghệ đào tạo, hình thức huy động nguồn lực, cơ chế chính sách, hệ thống bảo đảm, kiểm định chất lượng và một số đặc trưng cơ bản khác của quá trình ĐT&PT NNL CMKT.

### 1.3.2- Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT theo ngành

#### a/- Xây dựng quan điểm, chính sách về ĐT&PT NNL CMKT

Các quan điểm, chính sách, sự chỉ đạo, định hướng từ các cơ quan quản lý nhà nước là Chính phủ, Bộ GD&ĐT, Bộ LĐTB&XH, Bộ ngành chủ quản sẽ góp phần tạo ra mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT phù hợp và hiệu quả, đáp ứng yêu cầu và tiết kiệm nguồn lực. Trong điều kiện nguồn ngân sách nhà nước eo hẹp, sự ủng hộ một cách rõ ràng về chính sách của các cơ quan quản lý Nhà nước sẽ tạo điều kiện cho các nhà tài trợ tiềm năng hợp tác, hỗ trợ và giúp cho việc tìm tài trợ của các cơ sở đào tạo được thuận lợi hơn.

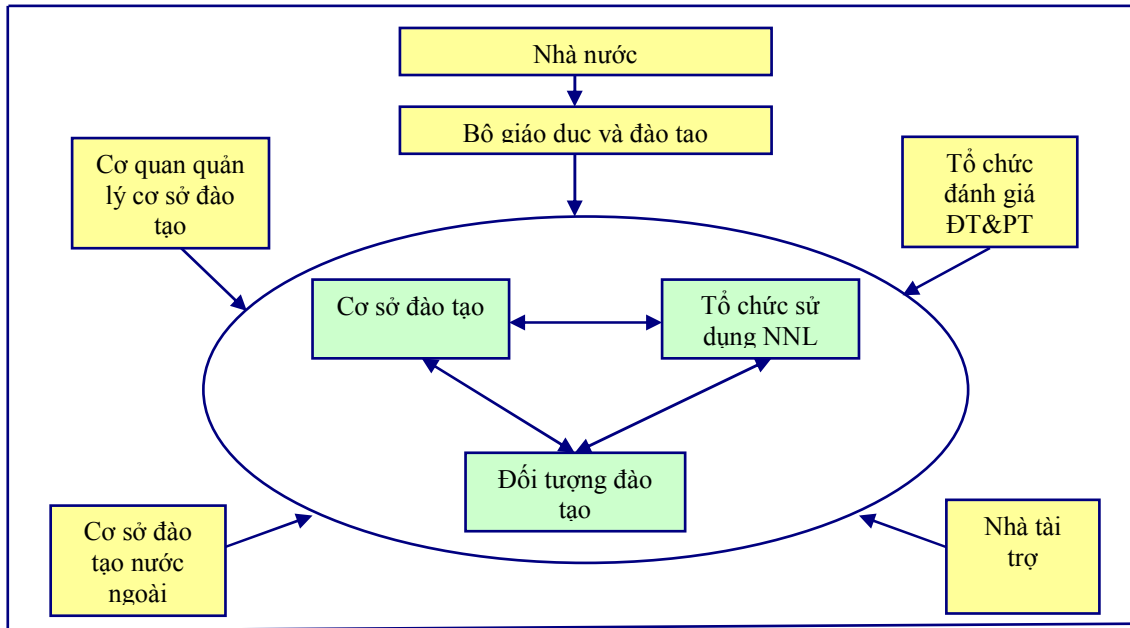
Các quan điểm, chủ trương, chính sách ĐT&PT NNL CMKT của ngành chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố như các quan điểm, chủ trương chính sách của nhà nước, đặc điểm NNL CMKT của ngành, đặc điểm đặc thù của ngành, xu thế phát triển chung trên thế giới, nội lực hiện tại của ngành... như sơ đồ 1.10



**Sơ đồ 1.10 : Các nhân tố ảnh hưởng đến quan điểm chủ trương chính sách của ngành. (Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án)**

#### b/- Xây dựng mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT và cơ chế phù hợp

Trên cơ sở thực tiễn ở Việt Nam và kinh nghiệm của các nước, có thể thấy mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT chung như sơ đồ 1.11.



**Sơ đồ 1.11: Sơ đồ tổ chức quản lý chung ĐT&PT NNL CMKT**

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

Mô hình tổ chức đào tạo bất kể theo hình thức nào, kể cả liên kết hợp tác với nước ngoài đều phải theo quy định của Nhà nước (Bộ GD&ĐT). Trong đó, Chương trình đào tạo trong nước phải tuân thủ khung chương trình, các môn học bắt buộc trong chương trình khung được Bộ GD&ĐT quy định. Các quy định tổ chức đào tạo, đánh giá kết quả học tập, công nhận và cấp bằng, chứng chỉ thống nhất theo quy định hiện hành của Bộ GD&ĐT.

Khi triển khai các chương trình đào tạo hiện đại được đánh giá và công nhận theo những hệ thống tiêu chuẩn thống nhất, thì hệ thống quản lý có vai trò như một nhân tố tiên quyết để có thể đạt được các tiêu chuẩn chất lượng đặt ra. Hệ thống quản lý vừa liên quan đến năng lực quản lý, điều hành, phối hợp hoạt động các bộ phận của đội ngũ cán bộ quản lý, vừa bao gồm các thủ tục, quy trình kiểm tra, giám sát thực hiện, đánh giá, báo cáo, và điều chỉnh các hoạt động một cách chặt chẽ, kịp thời và đồng bộ.

#### ***c/- Xây dựng và thực hiện kế hoạch dài hạn về ĐT&PT NNL CMKT***

Dựa vào chiến lược của quốc gia, mỗi địa phương/vùng, mỗi ngành cần xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực phù hợp của mình trong từng giai đoạn phát triển. Dựa vào mục tiêu chiến lược, nội dung của chiến lược phát triển nguồn nhân lực cần làm rõ chính sách phát triển nguồn nhân lực như chính sách đào tạo, duy



tri và mở rộng nguồn nhân lực về số lượng và chất lượng cũng như đề xuất kế hoạch thực hiện chiến lược phát triển nguồn nhân lực. Trong đó, việc lập kế hoạch ĐT&PT NNL, như xác định nhu cầu ĐT NNL, lựa chọn phương pháp đào tạo phù hợp và đánh giá hiệu quả của quá trình đào tạo là những vấn đề mấu chốt [11,tg108].

Theo cách tiếp cận từ kinh tế- xã hội, kế hoạch ĐT&PT được xây dựng trên cơ sở phân tích nhu cầu đào tạo ngắn hạn và dài hạn của doanh nghiệp, có tính đến việc ứng dụng kết quả đào tạo vào công việc thực tế [39,tr8]. Việc xây dựng và thực hiện kế hoạch dài hạn về ĐT&PT NNL CMKT dựa trên việc xác định nhu cầu NNL CMKT. Để xác định các nhu cầu đào tạo, phân tích nhu cầu của từng tổ chức, cần phải xác định đặc thù công việc và các mức kỹ năng của người lao động.

*Đánh giá nhu cầu đào tạo* là quá trình đánh giá tổ chức, cá nhân người lao động, nhiệm vụ của người lao động nhằm xác định loại hình đào tạo cần thiết. Phương pháp đánh giá qua các nhiệm vụ ưu tiên, nghiên cứu cá nhân qua các bảng câu hỏi, phỏng vấn, các tổ nhóm tiêu biểu, nghiên cứu ý kiến của những người quản lý đầu ngành, phân tích công việc, nghiên cứu phạm vi và đánh giá năng lực, xác định các nhu cầu liên quan đến kỹ năng nghề nghiệp mới và đánh giá việc thực hiện. Sử dụng phương pháp so sánh các cá nhân, dùng bảng câu hỏi, phỏng vấn định tính, phân chia theo nhóm, so sánh ý kiến của những người quản lý ngành, phân tích công việc, khuôn khổ năng lực, đánh giá năng lực, xác định nhu cầu gắn với kỹ năng nghề nghiệp, thẩm định sự thực hiện. Nhu cầu đào tạo thường bắt đầu từ sự thiếu hụt được phát hiện ra trong quá trình thực hiện công việc và đào tạo được coi như là tất yếu khi phát hiện ra sự thiếu hụt. Để xác định nhu cầu đào tạo, cần đánh giá, phân tích một cách có hệ thống các thiếu hụt một cách chính xác căn cứ vào các thông tin, hoạt động có thể xác định được.

*Đánh giá nhu cầu thường được chia thành ba giai đoạn: phân tích nhu cầu, phân tích yêu cầu đào tạo và phân tích chi phí.* Mục đích của việc *phân tích nhu cầu* là xác định vấn đề phát sinh, nguyên nhân và yêu cầu đặt ra. Để phân tích nhu cầu, cần phải xem xét kết quả thực hiện công việc, thu thập các nguồn dữ liệu bằng phỏng vấn, bảng câu hỏi và các báo cáo đánh giá. Phân tích yêu cầu đào tạo là phân tích một cách hệ thống quá trình công việc, nguyên nhân tạo nên sự thiếu hụt trong thực hiện.

Từ đó sẽ xác định được các kỹ năng và kiến thức cần thiết cho công việc, làm cơ sở hoạch định việc đào tạo.

Việc *phân tích yêu cầu đào tạo* cần có một số bước: xác định chính xác quá trình công việc, phân tích quá trình công việc bằng cách chia công việc ra thành những hợp phần, mô đun nhỏ hơn. Sau đó xác định các hợp phần thiếu hụt và đưa ra một danh mục cụ thể. Cuối cùng, phải lập danh sách các kiến thức hoặc kỹ năng yêu cầu dựa trên các kiến thức hoặc kỹ năng cần thiết kèm theo từng hợp phần công việc. Trong đó kiến thức là nhận thức hoặc hiểu biết về thông tin như sự thật, khái niệm, nguyên tắc. Còn kỹ năng là những gì mà người thực hiện có thể làm được, là sự thành thạo, tinh thông nghề nghiệp có được từ đào tạo và thực tế. Kiến thức có được qua học tập, nghiên cứu còn kỹ năng được nâng cao qua thực tế.

*Phân tích chi phí* là quá trình thu thập dữ liệu để hoạch định chính sách, làm cho công tác đào tạo đạt được mục đích khắc phục sự thiếu hụt trong công việc cũng như xác định cách thức tổ chức đào tạo. Cần phải so sánh tổng chi phí trong dự án với chi phí thực tế và lợi ích dự kiến đạt được. Tuy nhiên, quy đổi lợi ích dự kiến đạt được ra thành tiền để so sánh với tổng chi phí không phải là dễ dàng. Vì vậy có thể đánh giá hiệu quả đạt được dựa trên những lợi ích không tính ra thành tiền được. Những người ra quyết định phải cân nhắc hiệu quả đạt được từ các yếu tố không tính được thành tiền khi đánh giá các khoá đào tạo tương lai.

#### ***d/- Xây dựng và triển khai thực hiện các phương án huy động nguồn lực cho đào tạo NNL CMKT***

Nguồn lực cho ĐT&PT bao gồm nguồn nhân lực là giáo viên và cán bộ quản lý ĐT&PT, cơ sở vật chất cho ĐT&PT, chương trình và nội dung đào tạo, kinh phí...

Chương trình, giáo trình và tài liệu tham khảo trong quan niệm truyền thống là yếu tố căn bản để tạo nên sự khác biệt về nội dung và chất lượng đào tạo. Trong giáo dục hiện đại, là khâu quyết định nội dung kiến thức được cung cấp cho người học. Việc đưa các chương trình và giáo trình của các nước phát triển vào Việt Nam sẽ giúp tiết kiệm được về thời gian, nguồn lực, chi phí cho nghiên cứu, xây dựng, biên soạn và tận dụng được kiến thức sẵn có.

Phương tiện hỗ trợ và cơ sở vật chất là các yếu tố thường được nhắc đến như một trong những điều kiện tạo nên sự khác biệt cơ bản về chất lượng và hiệu quả đào tạo giữa các chương trình đào tạo. Việc áp dụng các phương tiện giảng dạy hiện đại cho phép nâng cao hiệu quả của quá trình đào tạo, tạo cho người học có được sự lựa chọn lớn hơn, linh hoạt hơn, nâng cao được năng lực của người dạy và tổ chức giáo dục.

***e/- Xây dựng và quản lý các chương trình đào tạo NNL CMKT***

*Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo.* Chương trình đào tạo là một hệ thống các môn học và bài học được dạy, những kiến thức nào được dạy và dạy trong bao lâu. Trên cơ sở đó lựa chọn phương pháp giảng dạy.

Để tạo ra danh sách kiến thức và kỹ năng cần thiết, phải dựa vào những nguồn khác nhau như tài liệu kỹ thuật và chuyên viên về từng chủ đề. Để tạo ra danh sách, cần có công cụ để thu thập dữ liệu và phân tích. Công cụ này bao gồm phân tích tài liệu, phỏng vấn cá nhân hoặc phỏng vấn theo nhóm với các chuyên viên về những vấn đề chính và phỏng vấn người chủ trì thực hiện. Trong đó, dữ liệu là các sự thật, ý kiến và số liệu để kết luận bằng cách suy luận vấn đề. Thu thập là một quá trình tiến hành các hoạt động cần thiết để có dữ liệu. Để việc thu thập dữ liệu có kết quả tốt, cần phải lựa chọn có công cụ và kỹ thuật thu thập dữ liệu. Bảng câu hỏi, phỏng vấn và phân tích công việc là phương pháp thu thập dữ liệu thông dụng nhất. Trong đó, bảng câu hỏi và phỏng vấn thường được dùng để thu thập thông tin, ý kiến, phản hồi từ mỗi cá nhân. Bảng câu hỏi có thể được sử dụng để thu thập thông tin và kiến thức, kỹ năng có trong danh mục, thu được các bằng chứng kinh nghiệm để xác định các hợp phần và kiến thức, kỹ năng cần thiết. Bước cuối cùng trong việc phân tích yêu cầu đào tạo là lập danh mục các kiến thức, kỹ năng thiếu hụt, xác định những nội dung quan trọng về kiến thức, kỹ năng tối thiểu có thể đào tạo được trong chương trình học.

***f/- Xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng và kiểm tra giám sát đào tạo NNL CMKT ở cơ sở***

Hệ thống bảo đảm chất lượng của nhà nước, của ngành, cơ sở đào tạo để bảo đảm sản phẩm đào tạo ra đạt được tiêu chuẩn chất lượng nhất định.

Hệ thống bảo đảm chất lượng thông thường bao gồm: chuẩn đầu ra cho từng ngành nghề đào tạo; các tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá chất lượng của 1 cơ sở đào tạo,

chương trình đào tạo...; lấy ý kiến phản hồi từ người học, hoạt động giảng dạy của giáo viên và hoạt động quản lý của cán bộ quản lý; điều tra học viên sau tốt nghiệp (thường điều tra 1 năm sau khi tốt nghiệp); hệ thống dự báo nhu cầu xã hội; đánh giá và kiểm định chất lượng nội bộ, đánh giá và kiểm định của các tổ chức bên ngoài cơ sở đào tạo; các kế hoạch và chương trình ĐT&PT đội ngũ giáo viên, cán bộ quản lý.

Hệ thống bảo đảm chất lượng đào tạo có vai trò quyết định đến định hướng giảng dạy và học tập. Hệ thống bảo đảm chất lượng ở các nước tiên tiến đã liên tục có những bước phát triển với nhiều hình thức đa dạng, khuyến khích được khả năng tư duy và sự độc lập trong giải quyết vấn đề của người học.

Bên cạnh đó, các dịch vụ hỗ trợ đào tạo là một yếu tố góp phần nâng cao sức cạnh tranh và giá trị của một chương trình đào tạo. Các dịch vụ này có thể nhằm đáp ứng nhu cầu đặc biệt của các nhóm đối tượng đặc biệt, như hỗ trợ riêng dành cho người khuyết tật, nhu cầu đào tạo liên tục; các dịch vụ sau đào tạo nhằm nâng cao giá trị của chương trình như hoạt động cựu học viên, phát triển nghề nghiệp, sinh hoạt cộng đồng; và các dịch vụ tăng cường quan hệ công chúng như các buổi giao lưu, ngày hội mở cho công chúng,..vv. Xu hướng phát triển các dịch vụ sau đào tạo đang được quan tâm ngày càng nhiều như một trong những biện pháp nâng cao hiệu quả thực tế, kiểm chứng chất lượng và kéo dài giá trị của các chương trình đào tạo.

#### ***g/- Chỉ đạo theo dõi tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở cơ sở***

Công tác tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở cơ sở bao gồm ở cơ sở sử dụng lao động và cơ sở đào tạo chuyên trách. Đối với cơ sở sử dụng lao động cần quan tâm chủ yếu đến việc xác định được nhu cầu ĐT&PT NNL CMKT và lập kế hoạch. Cơ sở đào tạo chuyên trách phải quan tâm chủ yếu đến tổ chức quá trình đào tạo và bảo đảm chất lượng đào tạo. Quá trình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT theo quá trình trước, trong và sau đào tạo bao gồm việc tổ chức đào tạo, kiểm tra đánh giá hiệu quả đào tạo và quản lý sử dụng NNL sau đào tạo.

#### ***- Tổ chức đào tạo***

Quá trình ĐT&PT NNL CMKT bao gồm việc xây dựng chương trình, kế hoạch, huy động các nguồn lực, tổ chức đào tạo... Tổ chức ĐT&PT NNL CMKT là quá trình chuyển đổi các nhu cầu kỹ năng thành các mục tiêu đào tạo chuyên biệt. Do

đó, cần phải thông báo số người được đào tạo, các kỹ năng đặc biệt cần tập trung đào tạo và thời gian hoàn thành đào tạo. Các nội dung đào tạo riêng biệt phải dựa vào mục tiêu đặt ra.

*Để đào tạo có hiệu quả, cần thiết phải xem xét sự sẵn sàng đào tạo là sự kết hợp đặc tính của người lao động và môi trường làm việc cho phép đào tạo, như tính sẵn sàng của người lao động, người lao động phải có động cơ học tập, có khả năng học, môi trường làm việc, sự thúc ép của hoàn cảnh, sự trợ giúp của xã hội. Để hỗ trợ đào tạo, những người quản lý cần hiểu rõ nội dung của đào tạo, cách thức đào tạo liên quan đến công việc mà người lao động được yêu cầu phải làm. Khi đánh giá việc thực hiện, cần đánh giá người lao động xem họ áp dụng kiến thức được học vào công việc như thế nào. Cần thiết hỗ trợ người lao động tại nơi làm việc, uốn nắn tại chỗ để người lao động có được cách xử trí phù hợp nhằm giúp họ sử dụng hiệu quả kiến thức được đào tạo. Để xác định ưu tiên đào tạo, cần thảo luận với người lao động để nắm bắt nhu cầu của họ trong khoá học, xác định xem họ muốn học những nội dung gì, tạo điều kiện thời gian cho người lao động tham gia đào tạo. Giải thích cho người lao động lý do họ được yêu cầu tham dự khoá đào tạo và hỗ trợ họ những kỹ năng hoặc cách xử trí họ cần phát triển.*

*Khi chọn lựa đối tượng đào tạo, cần xem xét về các chính sách, quy định liên quan, nhu cầu của người lao động, động cơ học tập, sự lỗi thời của kỹ năng và nhu cầu đào tạo lại.*

*Xây dựng chương trình đào tạo và lựa chọn phương pháp đào tạo. Chương trình đào tạo là một hệ thống các môn học và bài học được dạy, những kiến thức nào được dạy và dạy trong bao lâu. Trên cơ sở đó lựa chọn phương pháp giảng dạy.*

*Khi tính toán ngân sách đào tạo, cần phải cân nhắc cả tổng ngân sách và các lợi ích của các chương trình đào tạo đặc biệt. Chi phí đào tạo gồm có chi phí của nhà cung cấp bên ngoài, chi phí cho đào tạo nhân sự nội bộ, chi phí hành chính, chi phí vật tư thiết bị đào tạo và chi phí làm việc như vật tư, đi lại...*

*Chọn lựa và đào tạo giáo viên. Giáo viên có thể trong biên chế hoặc thuê ngoài từ giảng viên của các nhà trường, cơ sở đào tạo. Để có chương trình đào tạo phù hợp, có thể kết hợp giáo viên chuyên trách và những người có kinh nghiệm lâu*

nằm ở đơn vị, doanh nghiệp. Việc kết hợp sẽ giúp học viên tiếp cận tri thức mới nhưng vẫn có thực tiễn từ các đơn vị. Giáo viên cũng cần phải được tập huấn để nắm vững mục tiêu và cơ cấu của chương trình đào tạo chung.

**- Tổ chức kiểm tra đánh giá hiệu quả đào tạo**

Đánh giá hiệu quả đào tạo là so sánh kết quả thu được sau đào tạo với chi phí đào tạo để xác định hiệu quả kinh tế của đào tạo công nhân kỹ thuật hoặc cán bộ chuyên môn [11, tr123].

*Để đánh giá các chương trình đào tạo, cần phải làm rõ nội dung, tính kế hoạch hoá, phương pháp đánh giá.* Nội dung đánh giá có cả những vấn đề không thể nhìn thấy ngay được như sự thoả mãn của học viên, khả năng áp dụng kiến thức được học vào thực tiễn, hiệu quả của đào tạo. Đánh giá hiệu quả của đào tạo cũng cần phải xem xét việc tổ chức đào tạo tại các khoa, cơ sở vật chất, phương tiện sẵn có, người quản lý và nội dung chương trình đào tạo. Đánh giá về khía cạnh kế hoạch hoá là sự đánh giá dựa vào hiệu quả mang tính liên tục của chương trình đào tạo, sự khuyến khích và ứng dụng tiếp tục kiến thức học vào thực tế, quá trình phát triển hành vi mới một cách rõ rệt. Việc đánh giá phải được coi là công cụ để lập kế hoạch, xác định nhu cầu bằng định lượng chính xác, kịp thời và kiểm tra quá trình đào tạo. *Đánh giá là công việc của người quản lý đào tạo, quá trình đánh giá dựa vào những người học, nhân viên, những người tham gia, người quản lý phòng ban chức năng, người quản lý đào tạo và quản lý chất lượng.*

*Phương pháp đánh giá phải là một quá trình thực tế, linh hoạt dựa trên ý kiến của người học, bảng câu hỏi, các đo đạc định tính và định lượng, kiểm tra, giám sát, đánh giá năng lực, đánh giá trung hạn và dài hạn.* Để đánh giá hiệu quả hoạt động của một tập thể, thường phải xây dựng những biện pháp cụ thể để đo lường hiệu quả của chúng [53, tr169]. *Đánh giá phải xem xét sự phát triển năng lực của tổ chức đào tạo.* Tổ chức đào tạo là nơi tạo môi trường dạy và học, trong đó đào tạo được thành nhiều phần, có cả việc thực hành, thúc đẩy người lao động ứng dụng kiến thức. Tổ chức đào tạo phải tạo ra môi trường làm việc, nhưng cũng là nơi giải quyết các vấn đề mang tính hệ thống, tích lũy lịch sử, kinh nghiệm, những nội dung tiên tiến nhất từ chính họ, từ thực tiễn và từ những nơi khác. Đánh giá năng lực của tổ chức đào tạo vì là nơi

nâng cao năng lực chuyên môn, tham quan, tham gia xúc tiến, đào tạo thông qua quản lý chất lượng, chuyển giao kiến thức nhanh và hiệu quả thông qua tổ chức. *Phải xem xét, đánh giá cả giáo viên và người quản lý* vì họ cũng đều phải tham gia vào môi trường này.

Hiệu quả của đào tạo không phải chỉ là điểm số, chứng chỉ cuối khoá học. Kết quả quan trọng nhất của công tác đào tạo phải là kết quả thực hiện công việc. Kết quả này chỉ có thể đạt được khi người được đào tạo áp dụng kiến thức vào thực tế. *Trên góc độ người quản lý*, kết quả thu được từ công tác đào tạo phải là: sự thay đổi của cán bộ nhân viên trong công việc của họ; những tồn tại về công việc trước khi đào tạo được giải quyết; chi phí đào tạo bỏ ra xứng đáng với kết quả đào tạo; xác định được hiệu quả cuối cùng của đào tạo [41,tr328].

Theo Kirkpatrick [80,tr21-27], đánh giá năng lực ĐT&PT nhân lực của tổ chức là một nhiệm vụ có ý nghĩa hết sức quan trọng. Khi đánh giá năng lực đào tạo của tổ chức người ta thường tập trung vào các nội dung chủ yếu sau: mô hình và cách thức quản lý đào tạo; đánh giá về kế hoạch hoá công tác đào tạo, bao gồm việc xác định nhu cầu đào tạo, mục tiêu đào tạo, xây dựng các chương trình đào tạo, xác định đối tượng đào tạo, giảng viên và thực hiện kế hoạch đào tạo của tổ chức; tài liệu sử dụng trong đào tạo; giáo viên, phương pháp đào tạo được sử dụng; nguồn lực dành cho công tác đào tạo bao gồm nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất dành cho công tác đào tạo; số lượng học viên tham gia đào tạo; nâng cao năng lực của học viên sau đào tạo và trong công việc. Sự thay đổi của nhận thức và hành vi cá nhân của người được đào tạo và tác động của nó đến công việc và tổ chức.

*Việc đánh giá cũng cần tiến hành đối với việc đào tạo tại chức, đào tạo kèm cặp tại chỗ, năng lực của người trợ giảng, kèm cặp tại chỗ.* Do cần phải mở rộng phạm vi của quá trình học tập, bảo đảm có sự cải thiện liên tục về năng lực, thúc đẩy tính lưu động, quay vòng và kế hoạch nghề nghiệp, nên các lớp đào tạo không chỉ tổ chức tại trường mà còn tổ chức tại chức xen kẽ, luân phiên, khuyến khích hợp tác. Đào tạo tại chỗ là phương pháp trong đó, những người có kinh nghiệm nghề nghiệp và có kỹ năng hướng dẫn cho người lao động các kỹ năng tại nơi làm việc. Những người trợ giảng, kèm cặp tại chỗ cần đưa ra chương trình đào tạo tại nơi làm việc.

Trong phương pháp đào tạo nghề, giáo viên phải kết hợp cả kỹ năng đào tạo trên lớp và đào tạo tại chỗ. Trong việc học về các hoạt động, phải đưa ra cho các nhóm những vấn đề thực tế, tìm cách giải quyết, đệ trình kế hoạch hoạt động và chịu trách nhiệm thực hiện. Người lao động cũng được thực hiện nhiều nhiệm vụ khác nhau liên quan đến cùng một vấn đề. Trong huấn luyện, người trợ giảng, kèm cặp cần nghe các vấn đề của cấp dưới, giúp phân tích tình huống và đề tạo nên tư duy cho đồng nghiệp và lập kế hoạch hoạt động, người kèm cặp cần phải như một tấm gương. Trong việc hướng dẫn, người giám sát phải trả lời các câu hỏi và giải thích cách làm.

#### **- Công tác quản lý và sử dụng sau đào tạo**

Sử dụng sau đào tạo đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá năng lực cũng như chất lượng của đào tạo. Nếu những người được đào tạo được sử dụng đúng chuyên môn nghiệp vụ được đào tạo thì sẽ có cơ hội vận dụng được kỹ năng, kiến thức được học vào trong công việc của mình. Với chúng chỉ được nhận và kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng mà họ nhận được trong quá trình đào tạo đã giúp họ hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ, họ cảm thấy thoải mái và an tâm hơn khi thực hiện nhiệm vụ; đồng thời giúp nâng cao năng lực chung của các đơn vị, doanh nghiệp.

Sử dụng sau đào tạo không đúng sẽ gây lãng phí. Chuyển học viên sau đào tạo sang đơn vị công tác khác không đúng ngành nghề; cử cán bộ, nhân viên đi đào tạo nhưng đơn vị không có cơ sở vật chất, máy móc thiết bị tương xứng, cử đi học để biết... vừa gây lãng phí vừa tạo tâm lý không tốt, thiếu trách nhiệm khi đi học. Người đi học chưa có chế độ bắt buộc gắn với trách nhiệm khi đi học nên kết quả học tập chưa cao, chưa thực sự nỗ lực học tập để ứng dụng kết quả học tập vào công việc...

Việc sử dụng sau đào tạo là nhiệm vụ của các cơ quan, đơn vị, doanh nghiệp sử dụng NNL CMKT sau đào tạo. Trách nhiệm của cơ sở đào tạo là lưu trữ hồ sơ, theo dõi cập nhật thông tin, tổ chức đánh giá người học sau đào tạo, duy trì quan hệ với người học. Các cơ quan quản lý phải hướng dẫn cho các cơ sở đào tạo.

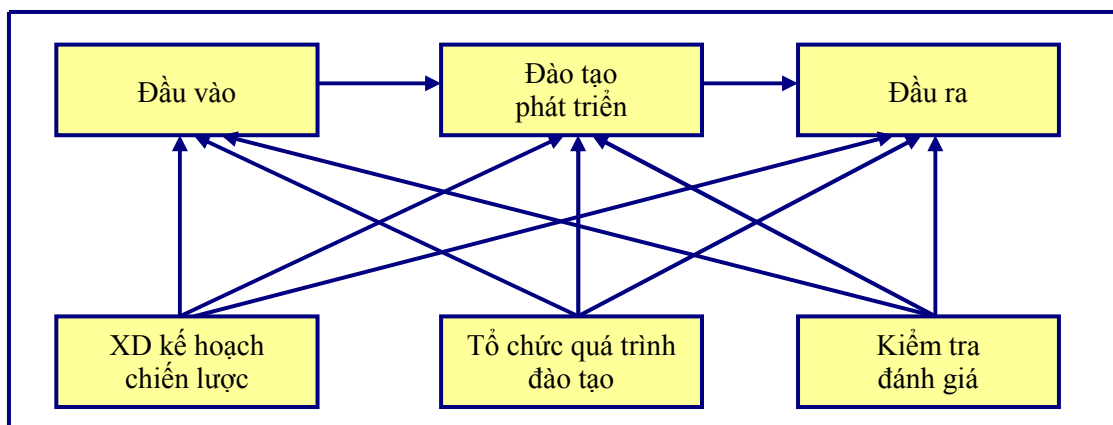
### **1.4- CÁC NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT CỦA NGÀNH**

Đối tượng nghiên cứu của luận án là công tác ĐT&PT NNL CMKT trong một ngành đặc thù, cần phải nghiên cứu các nhân tố chủ quan và khách quan tác



động đến ĐT&PT NNL CMKT. Nếu coi quá trình ĐT&PT là một phạm trù kinh tế hoạt động độc lập thì yếu tố tác động khách quan chính là các yếu tố thuộc môi trường xung quanh; nhân tố chủ quan chính là sự tương tác của các nhân tố nội tại trong quá trình ĐT&PT.

Các nhân tố nội tại được nhìn nhận theo 2 giác độ: ĐT&PT trên giác độ là một quy trình công nghệ thì quá trình ĐT&PT gồm có các công đoạn: đầu vào, quá trình ĐT&PT, sử dụng lao động đã được đào tạo. ĐT&PT trên giác độ là một quá trình quản lý thực hiện thì ĐT&PT là một quá trình công tác gồm có việc xây dựng kế hoạch chiến lược về ĐT&PT, tổ chức thực hiện quá trình ĐT&PT, kiểm tra đánh giá. Việc xây dựng kế hoạch chiến lược, tổ chức thực hiện, kiểm tra đánh giá quá trình ĐT&PT có tác động đến cả đầu vào, quá trình đào tạo và đầu ra. Có thể mô hình hoá sự tương tác nội tại của quá trình trên như sơ đồ 1.12.



**Sơ đồ 1.12: Mô hình hoá sự tương tác nội tại của quá trình ĐT&PT**

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*

Có thể thấy mô hình theo sơ đồ 1.12 là mô hình quản lý, tổ chức ĐT của một cơ sở đào tạo nhưng cũng chính là một phần của quá trình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của một ngành. Như vậy nghiên cứu các nhân tố tác động đến ĐT&PT NNL CMKT là nghiên cứu xem xét các nhân tố nói trên có tác động như thế nào. Việc xây dựng kế hoạch chiến lược mang tính chất định hướng quan trọng. Định hướng ĐT&PT phải bám sát nhu cầu thực tiễn và theo tiêu chuẩn chức danh của từng ngành nghề chuyên môn. Mục tiêu ĐT&PT phải được xác định rõ và cụ thể, phân biệt

từng loại đối tượng ĐT&PT, sự đồng nhất giữa chương trình ĐT&PT với thực tiễn. Việc tổ chức quá trình đào tạo liên quan đến hệ thống quản lý đào tạo và hệ thống đào tạo cũng như đội ngũ cán bộ làm công tác đào tạo và giáo viên đóng vai trò quan trọng trong công tác ĐT&PT. Nếu hệ thống quản lý ĐT kém hiệu quả thì không thể có kế hoạch chiến lược tốt và việc tổ chức đào tạo sẽ khó bám sát thực tiễn. Nếu hệ thống đào tạo không đạt tiêu chuẩn, không được đổi mới thì chất lượng đào tạo không bao giờ có thể đạt yêu cầu. Nếu cán bộ đào tạo và giáo viên yếu kém sẽ khó thực hiện chính sách đào tạo, các mục tiêu không thể đạt được. Nếu chính sách đúng đắn nhưng hệ thống quản lý đào tạo, đào tạo và cán bộ, giáo viên yếu kém thì chính sách không thực hiện được. Việc kiểm tra đánh giá hiệu quả ĐT&PT sẽ quyết định mức chất lượng đầu ra, do vậy tác động đến cả quá trình ĐT&PT. Việc sử dụng lao động được đào tạo sẽ làm cho quá trình ĐT&PT hiệu quả hơn, đóng vai trò khớp nối giữa cung và cầu NNL đã qua đào tạo.

Các nhân tố khách quan thuộc môi trường xung quanh có tác động đến quá trình là các chính sách có liên quan, sự phát triển khoa học công nghệ và tác động của hội nhập quốc tế.

Nhìn tổng thể, có thể tập hợp một số nhân tố tác động đến ĐT&PT NNL CMKT của một ngành như sau:

- Nhóm nhân tố thuộc về NNL CMKT như đặc điểm, nhu cầu của NNL CMKT.
- Nhóm nhân tố thuộc về đặc điểm chung của ngành như: đặc điểm đặc thù của ngành và quy mô, mục tiêu, định hướng, kế hoạch chiến lược của ngành.
- Nhóm nhân tố thuộc về công việc như đặc điểm của sản phẩm, quy trình công việc, trang bị của ngành.
- Nhóm nhân tố thuộc về mục tiêu, nội dung, phương pháp ĐT&PT.
- Nhóm nhân tố thuộc về tài chính và cơ sở vật chất dành cho ĐT&PT như vấn đề nguồn đầu tư cho đào tạo.
- Nhóm nhân tố vĩ mô như các chính sách quản lý, các chủ trương, chính sách, cơ chế quản lý đối với ngành, cơ chế quản lý đào tạo. Các chính sách chế độ của Nhà nước đối với NNL CMKT, hình thành, củng cố cơ sở đào tạo, cơ sở vật chất, giáo

viên... Sự phát triển kinh tế- xã hội của đất nước kéo theo nhiều sự thay đổi khác. Sự phát triển khoa học kỹ thuật, kinh tế tri thức làm tăng vai trò của con người, đòi hỏi phải có chuyên môn cao. Quá trình hội nhập quốc tế đòi hỏi phải nâng cao năng lực, chất lượng NNL, cả về phẩm chất.

- Nhóm nhân tố thuộc về môi trường xung quanh như nhận thức của cán bộ lãnh đạo tổ chức sử dụng lao động và tổ chức đào tạo. Trình độ, khả năng của đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý, hoạch định đào tạo.

## **1.5- KINH NGHIỆM TỔ CHỨC QUẢN LÝ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT CHO NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ CỦA MỘT SỐ QUỐC GIA**

### **1.5.1- Kinh nghiệm đào tạo và phát triển nguồn nhân lực CMKT của một số nước**

Qua quá trình làm việc hàng năm với Bộ Ngoại giao và Bộ Quốc phòng Mỹ, nghe giới thiệu và nghiên cứu các tài liệu, báo cáo trong các hội thảo quốc tế về khắc phục hậu quả bom mìn định kỳ hàng năm được tổ chức tại Mỹ, Thái Lan, Campuchia, Lào, Úc...; Một số tài liệu của Đại học tổng hợp Crankfield- Anh; Nghiên cứu qua Website của Trung tâm Hoạt động mìn Thái Lan (CMAC), tác giả luận án đã đánh giá về công tác ĐT&PT NL CMKT của ngành ở một số nước như sau:

#### **a/ Kinh nghiệm ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ của Mỹ**

*Đối với Mỹ, về quan điểm và cơ chế, chính sách ĐT&PT NNL CMKT:* mặc dù ở Mỹ không có bom mìn sót lại sau chiến tranh nhưng lại có rất nhiều cơ sở nghiên cứu, đào tạo phục vụ khắc phục bom mìn và tập trung vào mô hình đào tạo các chuyên gia bậc cao. Mỹ mở rộng việc sử dụng các chuyên gia nghiên cứu, giảng dạy cả trong và ngoài quân đội, các trường đại học để nghiên cứu phát triển, ứng dụng và triển khai công tác DTXL BMVN. Các chuyên gia về DTXL BMVN này làm công tác nghiên cứu giảng dạy tại Mỹ và tham gia huấn luyện, đào tạo, làm các công việc liên quan ở nhiều nơi trên thế giới. Mục tiêu đào tạo các nhà quản lý tầm trung và cao là về kỹ năng xây dựng chiến lược và kế hoạch, biết cách tiếp cận, phân tích tình hình, dự đoán, dự báo và lập kế hoạch hoạt động, ra quyết định và xác định chính sách phát triển của tổ chức. Đào tạo cả kiến thức nghề nghiệp, cả kỹ năng xây dựng

kế hoạch và kỹ năng điều hành. Mục tiêu đào tạo nhân viên CMKT là phải biết nhận định, đánh giá tình hình, thực hiện được kế hoạch công việc, xử lý linh hoạt mọi tình huống liên quan, quản lý và sử dụng được các cơ sở vật chất và phương tiện được trang bị. Kiến thức chuyên môn về DTXL BMVN chiếm tỷ trọng lớn đối với nhân viên CMKT và giảm dần đối với cán bộ quản lý tầm trung và tầm cao. Việc đào tạo, huấn luyện được triển khai liên tục để NNL CMKT thường xuyên nâng cao trình độ và đổi mới kiến thức [81].

*Công tác tổ chức DT&PT* của Mỹ được giao cho một số trường đại học có uy tín ngoài quân đội đảm nhiệm kết hợp với nhiều cơ sở đào tạo của quân đội. Việc DT&PT và thực hành DTXL BMVN không chỉ có các đơn vị quân đội thực hiện mà còn được giao cho Bộ Ngoại giao, các đơn vị dân sự và các tổ chức Chính phủ, phi chính phủ, tổ chức quốc tế thực hiện. Các đơn vị quân đội Mỹ được đào tạo để khắc phục bom mìn trong chiến đấu, còn việc đào tạo và khắc phục bom mìn sót lại sau chiến tranh, theo quan điểm của Mỹ là nhân đạo nên giao cho cả các đầu mối dân sự đảm nhiệm. Số lượng các cơ sở đào tạo tại Mỹ rất lớn và có uy tín. Mô hình đào tạo NNL CMKT của ngành là mô hình đào tạo tập trung, tăng cường các bài tập tình huống và thực hành tại các cơ sở nghiên cứu, huấn luyện trong nước hoặc tại các nước ô nhiễm bom mìn. Các chương trình huấn luyện đào tạo được chia thành nhiều giai đoạn, học hết giai đoạn trước mới sang giai đoạn sau. Các giai đoạn này không nằm liền kề mà giãn cách nhau về thời gian. Chỉ tập huấn kiến thức quản lý cho những người đã có kinh nghiệm thực tế, có vị trí về quản lý và được các cơ sở gửi đến. Mỗi giai đoạn lại được chia thành rất nhiều hợp phần nhỏ và được đào tạo theo thứ tự cuốn chiếu, học, thực hành, kiểm tra, sát hạch từng phần.

Việc đào tạo huấn luyện được triển khai liên tục. Khi người cán bộ quản lý hoặc nhân viên CMKT còn đang đảm trách công việc thì họ phải thường xuyên nâng cao trình độ và đổi mới kiến thức của mình. NNL CMKT DTXL BMVN của Mỹ được yêu cầu luôn có ý thức, xử trí kịp thời với những tình huống thay đổi đột ngột, thích ứng với các môi trường mới. Biết dựa vào các điều kiện thực tế để thay đổi hình thức quản lý và phương pháp làm việc.

*Nội dung chương trình đào tạo* luôn đổi mới và huấn luyện học viên luôn có ý thức, xử trí kịp thời với những tình huống đột xuất, thích ứng với các môi trường mới, biết dựa vào điều kiện thực tế để thay đổi cách thức quản lý và phương pháp làm việc. NNL CMKT được huấn luyện các phương pháp DTXL BMVN hiện có trên thế giới, đào tạo tại cơ sở đào tạo và đơn vị thực tế, hội thảo. Nội dung, chương trình đào tạo vừa đủ, giàu thực tiễn nên người học vừa đủ khả năng làm việc, vừa có khả năng đáp ứng thực tiễn một cách linh hoạt khi có sự thay đổi công việc trong phạm vi nhất định. Số người chuyển đổi công việc sau đào tạo rất ít. Việc đào tạo NNL trong DTXL BMVN của Mỹ mang tính đồng bộ và luôn đổi mới. Họ sử dụng huấn luyện tất cả các phương pháp DTXL BMVN hiện có như dò bằng thiết bị cầm tay, bằng cơ giới hoá, tự động hoá, dò bằng thiết bị từ trực thăng, dò bằng chó dò mìn và kể cả những phương pháp mới nhất như dò bằng thiết bị hạt nhân, dò bằng chuột...

Chú trọng đào tạo cả kiến thức nghề nghiệp, cả kỹ năng xây dựng kế hoạch và kỹ năng điều hành. Kiến thức nghề nghiệp chuyên môn về DTXL BMVN chiếm tỷ trọng lớn đối với nhân viên CMKT và giảm dần đối với cán bộ quản lý tầm trung và tầm cao. Kỹ năng xây dựng chiến lược và kế hoạch giúp học viên cách tiếp cận, phân tích tình hình, dự đoán, dự báo và lập kế hoạch hành động, thông qua các quyết định và xác định chính sách phát triển của tổ chức. Những kỹ năng này rất cần thiết cho các nhà quản lý tầm trung và đặc biệt quản lý cao cấp. Khác với tại Anh là ít giới thiệu các kiến thức cơ bản vì người học được tuyển chọn đã phải đạt được mức đầu vào nhất định. Tại Mỹ, các chương trình học đều có khái quát và liên hệ lại các kiến thức cơ bản để người học nắm bắt tốt hơn. Tuy nhiên có thể một số chương trình học trên đây người ta lại thiết kế ở một số nơi khác trên thế giới chứ địa điểm không nhất thiết tại Mỹ hoặc họ cử một đội ngũ giáo viên hùng hậu đến tận các nước khác để giảng dạy. Trong việc truyền đạt về kỹ năng tổ chức điều hành, rất chú trọng đến việc thiết lập mối quan hệ và tầm ảnh hưởng toàn diện, cả về ý thức, văn hóa từng dân tộc. Thiết lập quan hệ giữa các cấp trong một tổ chức, tạo quan hệ thông suốt từ quản lý cấp cao nhất đến cấp trung gian và cấp dưới. Do vậy họ cũng nghiên cứu cả về tâm lý của người trực tiếp làm các công việc khó khăn nguy hiểm trong DTXL BMVN.

*Phương pháp, hình thức đào tạo* phong phú cả đào tạo tại trường, đào tạo tại đơn vị thực hành, đào tạo thông qua hội thảo, thực tiễn..., rất chú trọng giáo trình và thực hành, các phương pháp giảng dạy tiên tiến, hiện đại. Phương pháp dạy và học được chú trọng, điều chỉnh và đổi mới, bổ sung liên tục.

*Về xây dựng nguồn lực*, chú trọng giáo trình, giáo viên được đào tạo kỹ lưỡng, đã trải qua thực tiễn tại rất nhiều nước và có trình độ trên đại học khi đào tạo đối tượng cán bộ quản lý. Họ có thể là những chuyên gia giàu kinh nghiệm thực tiễn được đào tạo lại để làm công tác giảng dạy đối với nhân viên CMKT. Thời gian, kinh phí dành cho đào tạo cũng được ưu tiên đáng kể. Thời gian đào tạo với cán bộ, nhân viên CMKT kiêm chức chiếm thời lượng không nhỏ.

#### **b/- Kinh nghiệm ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ của Anh**

*Mô hình của tổ chức đào tạo* của Anh [71,tr51-57] là mô hình đào tạo tập trung chuyên về đào tạo quản lý cao cấp và chuyên gia trong các chương trình hoạt động mìn nhân đạo cấp quốc gia và quốc tế bằng các nguồn tài trợ. Mô hình chính là đào tạo theo địa chỉ do các nước gửi đến. Hiện nay đang nghiên cứu mở rộng phạm vi đào tạo, lựa chọn các phương thức đào tạo, kể cả theo mô hình đào tạo từ xa.

Trường Đại học Tổng hợp Cranfield được giao nhiệm vụ tiến hành đào tạo những nhà quản lý cao cấp trong các chương trình hoạt động mìn nhân đạo cấp quốc gia kể từ tháng 8/2000 theo các dự án được UNDP tài trợ từ New York. Hàng năm Trường đào tạo một số khoá cho học viên đến từ 40 nước bị ô nhiễm bom mìn nặng trên thế giới như Mô-dăm-bích, Campuchia, Việt Nam... Mỗi khoá khoảng 20 học viên [71,tr7]

*Về đối tượng đào tạo* dành cho hai nguồn chính là tất cả các tổ chức liên quan đến khắc phục mìn nhân đạo và nguồn đào tạo theo địa chỉ do các nước gửi đến. Thành phần chính là những người quản lý các cơ quan hoạt động mìn cấp quốc gia của các nước, các Trung tâm hoạt động mìn, những người quản lý tuyển dụng tại chỗ của các tổ chức phi chính phủ. Cũng có nhiều đầu mối khác liên quan đến hoạt động mìn muốn tham dự học bao gồm các nhân viên quốc tế, nên *Về nội dung chương trình ĐT&PT*, mặc dù thời gian đào tạo ngắn nhưng ở trình độ cao, khối lượng tài

liệu học và nghiên cứu rất nhiều. Một số kiến thức tương đương trình độ quản lý cao cấp ở mức sau đại học. Chương trình đào tạo được kết cấu theo từng phân độc lập nhau. Do số lượng các hợp phần nhiều nên chương trình được chọn để giảng dạy phải đáp ứng được các nguyên tắc quản lý chung nhất, có thể ứng dụng cho tất cả các tổ chức, liên quan đến việc sử dụng hiệu quả con người, trang bị, tiến trình và thông tin. Các chủ đề này bao gồm việc quản lý dự án, động lực và khen thưởng, quản lý chất lượng toàn bộ, hệ thống tổ chức và văn hoá, quản lý thông tin, kế hoạch chiến lược và quản trị nguồn nhân lực. Riêng hệ thống và tiến trình quản lý phù hợp đối với các tổ chức mang tính thương mại không nằm trong chương trình mà được xếp vào tài liệu tham khảo. Các chương trình học và tài liệu được coi trọng và chuẩn bị kỹ càng cho khoá học để những người mới làm công tác quản lý cũng có thể sử dụng tại chỗ cho công việc. Cũng chính vì lý do này nên các tài liệu được biên soạn đều có phần xác lập những quy định, nguyên tắc chung và giới thiệu các khái niệm. Đào tạo kết hợp lý thuyết, tập bài tập xử lý tình huống, hội thảo và thảo luận theo nhóm. Về phương pháp, học viên vừa được giới thiệu lý thuyết, vừa tập các bài tập tình huống, tham gia hội thảo và thảo luận theo nhóm, trình bày trước lớp.

*Về quản lý, đánh giá chất lượng và sử dụng sau đào tạo:* học viên được tuyển chọn kỹ, thi tuyển tiếng Anh kể cả khi nước gửi học viên đi học đã thi tuyển và phỏng vấn. Yêu cầu học viên phải có đủ khả năng tiếp thu và hoàn thành tốt công việc ngay sau khi trở về nơi làm việc và phát triển trong tương lai. Cơ sở đào tạo chỉ cấp chứng chỉ khi học viên hoàn thành tất cả chương trình và vượt qua tất cả các bài kiểm tra.

*Về bảo đảm nguồn lực:* sử dụng giáo viên là những người có trình độ chuyên môn, lý thuyết giỏi và có thực tiễn sâu rộng. Sinh viên được cung cấp đầy đủ vật chất, được sử dụng tất cả tài liệu, thư viện và trang bị học tập của nhà trường và tài liệu tham khảo theo yêu cầu.

### **c/- Kinh nghiệm ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ của Thái Lan**

*Đối với Thái Lan, về quan điểm và cơ chế, chính sách ĐT&PT [82,tr9]:* Thái Lan có Uỷ ban điều phối hoạt động mìn quốc gia do Thủ tướng Chính phủ trực tiếp làm trưởng ban, có Trung tâm hoạt động mìn quốc gia. Thái Lan cũng có 3 trung tâm

huấn luyện có nhiều kinh nghiệm và rất ưu tiên hoạt động huấn luyện ĐT&PT NNL CMKT cho ngành [82,tr22]. Tỷ lệ thời gian học tập, huấn luyện thường xuyên cho mỗi cá nhân tương đối nhiều. Đối tượng ĐT&PT lấy cả từ nguồn đầu vào trong và ngoài quân đội đối với đào tạo NNL CMKT là cán bộ quản lý và chuyên gia. Đầu vào nguồn nhân lực quản lý cao cấp và gián tiếp trong Trung tâm hoạt động mìn của Thái Lan tuyển dụng từ các sĩ quan, cao đẳng kỹ thuật đã làm việc trong quân đội và dân sự, bảo đảm chất lượng. Đầu vào nhân viên CMKT được tuyển từ nguồn lao động phổ thông và đầu ra của quân nhân hết hạn phục vụ trong quân đội.

*Về công tác tổ chức ĐT&PT*, mô hình đào tạo của Thái Lan gắn với từng loại đối tượng. Đối với NNL quản lý, chuyên gia Thái Lan liên kết, hợp tác và gửi đi đào tạo tại các trường trong và ngoài quân đội, các trường nước ngoài, phần lớn tại Mỹ. Về cơ cấu tổ chức ĐT&PT, Thái Lan thành lập 3 Trung tâm đào tạo có chức năng khác nhau. Việc đào tạo thường gắn với cơ sở đào tạo và cả đơn vị thực hành trực tiếp cấp cơ sở. Tập trung tối đa năng lực các trường trong và ngoài quân đội và hợp tác với nước ngoài để đào tạo NNL quản lý cao cấp và chuyên gia cho ngành, vận dụng khá thành công các mô hình ĐT&PT vào thực tế, chú trọng cả trước, trong và sau đào tạo.

*Về nội dung chương trình ĐT&PT*, Thái Lan huấn luyện, ĐT&PT đối tượng quản lý cao cấp về kỹ năng xây dựng chiến lược, hoạch định chính sách, những vấn đề quản lý tầm quốc gia, quốc tế, biết phân tích xu thế, tổng hợp, nhận định, đánh giá, các kiến thức về quản lý tổ chức, quản lý con người... Đào tạo huấn luyện đối tượng quản lý tầm trung kiến thức về xây dựng kế hoạch chiến lược, xây dựng và triển khai kế hoạch, bồi dưỡng phương pháp quản lý, nghiên cứu tâm lý, đánh giá dự án, quản lý công việc, điều tiết kinh phí, quản lý nhân sự... Đối tượng quản lý tầm thấp được huấn luyện về những công việc gắn với cơ sở như công tác quản lý, lập kế hoạch triển khai ngoài hiện trường, dự kiến xử lý tình huống, biết tổ chức và hiệp đồng với các đơn vị trong khu vực, sử dụng các thiết bị thông tin, thiết bị quản lý, một số chính sách, quy định liên quan. NNL là nhân viên CMKT được đào tạo tại các Trung tâm đào tạo và được giáo dục rèn luyện tâm lý kỹ càng, tạo bản lĩnh xử lý các tình huống, biết phối hợp làm việc tập thể và có kỷ luật làm việc cao.



Thái Lan rất chủ động trong việc đào tạo lại và tổ chức huấn luyện thường xuyên cho đội ngũ CMKT, gửi đi đào tạo tại các nước nên chất lượng công việc, trình độ đội ngũ nhân viên CMKT trong DTXL BMVN khá cao. Họ có thể làm việc trực tiếp với chuyên gia nước ngoài và bằng tiếng Anh khá dễ dàng. Việc giáo dục tâm lý kỹ càng cũng giúp họ khá bình tĩnh để xử lý các tình huống xảy ra và tác phong làm việc, kỷ luật làm việc rất cao.

*Về quản lý, đánh giá chất lượng và sử dụng sau đào tạo:* Thái Lan rất chủ động trong việc đào tạo lại và tổ chức huấn luyện thường xuyên cho NNL CMKT, gửi đi đào tạo tại các nước nên chất lượng, trình độ NNL CMKT của ngành DTXL BMVN khá cao. Việc kiểm tra, đánh giá chất lượng ĐT&PT theo quy trình chặt chẽ và có các chuyên gia trong quân đội, trong và ngoài nước, Ủy ban điều phối hoạt động mìn quốc gia, Trung tâm hoạt động mìn quốc gia tham gia đánh giá, giám sát. Việc sử dụng sau đào tạo hợp lý do Thái Lan đào tạo theo nhu cầu thực tế nên số người được đào tạo ra trường được sử dụng ngay và không có dôi dư. Hầu như không có người bỏ việc và gần 100% số người được đào tạo ra đều được sử dụng đúng ngành nghề đào tạo.

*Về thu hút nguồn lực:* Thái Lan thu hút được rất nhiều chuyên gia và giảng viên các học viện, nhà trường uy tín trong và ngoài nước đến làm việc và giảng dạy. Về kinh phí cho ĐT&PT, Thái Lan thu hút tài trợ mạnh mẽ không chỉ từ Mỹ mà từ nhiều tổ chức quốc tế và các nước phát triển khác. Chính phủ Thái Lan cũng đưa việc khắc phục bom mìn sau chiến tranh thành chương trình cấp quốc gia và ưu tiên đầu tư kinh phí cho việc ĐT&PT NNL này. Thái Lan huy động nguồn lực của các trường trong và ngoài quân đội, nước ngoài vào đào tạo NNL cho ngành DTXL BMVN.

*Nhìn chung,* công tác tổ chức ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT về DTXL BMVN trên thế giới và trong khu vực đã được nghiên cứu, đầu tư, có điểm giống nhau về mô hình quản lý, cách thức đào tạo, chuẩn mực chất lượng, nhưng cũng có điểm khác nhau về cách thức tổ chức phù hợp với điều kiện từng nước. Các nước có xu hướng phát triển mạnh mẽ hoạt động ĐT&PT và đào tạo lại để cán bộ nhân viên kỹ thuật của họ có đủ khả năng đảm đương được vai trò và chức năng của mình. Ngoài kiến thức chuyên môn, kỹ năng thực hành, học viên có khả năng xử lý kịp thời

các tình huống xảy ra mà không bị động và không chịu tác động của môi trường và điều kiện tại chỗ. Tạo được mối quan hệ phối hợp tốt trong tổ chức, sử dụng hợp lý các nguồn lực trong quá trình triển khai công việc, đạt hiệu quả cao. Bên cạnh việc đào tạo huấn luyện kiến thức nghề nghiệp, quản lý, họ còn chú trọng đào tạo ngoại ngữ và rèn luyện phẩm chất năng lực cá nhân, thái độ lao động, ý thức xã hội, tính sáng tạo, kiên trì, kỷ luật, khả năng tiếp xúc, liên kết, khả năng phát hiện và xử lý tình huống, sự ham mê trong lao động...

### **1.5.2- Những bài học kinh nghiệm về ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT dò tìm xử lý bom mìn vật nổ cho Việt Nam**

Qua nghiên cứu kinh nghiệm của các nước, có thể rút ra một số kinh nghiệm tham khảo cho ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam. Một số bài học kinh nghiệm chủ yếu là:

1- Phải coi công tác đào tạo phát triển NNL trong DTXL BMVN là một chính sách quan trọng để đẩy nhanh công cuộc khắc phục hậu quả bom mìn sau chiến tranh, phát triển kinh tế đất nước. Cần kết hợp chặt chẽ đào tạo nghề nghiệp với giáo dục, bồi dưỡng phẩm chất chính trị, bản lĩnh nghề nghiệp, tính kỷ luật. Có cơ chế để cán bộ và nhân viên CMKT định kỳ học bổ sung và cập nhật kiến thức.

2- Trong ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT phải có mô hình tổ chức, mục tiêu nội dung, chương trình đào tạo rõ ràng, đáp ứng được yêu cầu đặt ra. Các hình thức ĐT&PT phải đa dạng, kết hợp cả tập trung và phân tán, tạo thuận lợi cho người học như đào tạo tại cơ sở đào tạo, huấn luyện đào tạo tại chỗ, đào tạo nước ngoài, có sự hợp tác chặt chẽ giữa đơn vị có nhu cầu và cơ sở đào tạo. Đào tạo NNL CMKT cho DTXL BMVN cần được quản lý thống nhất từ mục tiêu, nội dung chương trình giảng dạy, tài liệu giảng dạy và học tập cho đến sử dụng sau đào tạo.

3- Cần có cơ sở đào tạo chuyên trách để làm nhiệm vụ ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành. Đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị giảng dạy, đào tạo giáo viên. Đồng thời phát huy khả năng tự huấn luyện bổ sung của các đơn vị DTXL BMVN kết hợp với cơ sở đào tạo. Có thể mở các lớp bên ngoài cơ sở đào tạo để thuận lợi cho các đơn vị ở xa, có đông học viên. Có sự kết hợp giữa các cơ sở đào tạo

chuyên nghiệp và các cơ sở đào tạo khác nhất và các trường đại học trong nghiên cứu, ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành.

4- Cần xác định ĐT&PT là một quá trình liên tục, chia thành nhiều giai đoạn với các cấp độ khác nhau, với hình thức, phương pháp và thời gian thích hợp. Nội dung chương trình phải đáp ứng nhu cầu thực tiễn, bám sát sự phát triển khoa học công nghệ, nhưng cũng cần căn cứ vào trình độ đối tượng, khả năng bảo đảm nguồn lực. Nội dung chương trình ĐT&PT cần liên tục đổi mới, kết hợp lý thuyết và thực tế, rèn luyện kỹ năng thực hành, khả năng phát hiện và xử lý tình huống để có đủ năng lực, kinh nghiệm giải quyết được các vấn đề phát sinh. Cần có kế hoạch đào tạo bổ sung và đào tạo lại để cập nhật kiến thức, kỹ năng cho NNL CMKT. Chú trọng kỹ năng thực hành để học viên có khả năng xử lý tình huống, không bị môi trường và điều kiện khách quan chi phối. Tạo được khả năng làm việc tập thể, sử dụng hợp lý các nguồn lực trong công việc, đạt hiệu quả cao. Cũng cần đào tạo ngoại ngữ và rèn luyện phẩm chất năng lực cá nhân như giáo dục về thái độ lao động, ý thức xã hội, tính sáng tạo, kiên trì, kỷ luật, khả năng tiếp xúc, liên kết, sự ham mê trong lao động. Liên tục đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo theo kịp yêu cầu thực tế. Thời gian đào tạo huấn luyện không nên kéo dài nhưng phải bảo đảm chất lượng.

5- Nhu cầu NNL CMKT lớn và lâu dài, cần tận dụng mọi cơ hội hợp tác quốc tế để nâng cao chất lượng NNL CMKT. Tận dụng mọi cơ hội, có cách thức tiếp cận kiến thức, kỹ năng, biện pháp, nguồn lực của nước ngoài, khuyến khích liên kết, hợp tác đào tạo để có các chương trình đào tạo có chất lượng cao. Việc đổi mới đào tạo phải gắn với đầu tư trang bị giảng dạy và sử dụng công nghệ thông tin. Huy động mọi nguồn lực, kinh phí cho đào tạo gồm cả ngân sách nhà nước, của cơ sở đào tạo, đơn vị có nhu cầu đào tạo và các tổ chức khác đóng góp để hình thành ngân sách đào tạo. Phải xây dựng đủ hệ thống tài liệu, giáo trình, tài liệu tham khảo và bồi dưỡng đội ngũ giáo viên giỏi, giàu kinh nghiệm thực tiễn, được đào tạo cơ bản, nắm vững cả lý thuyết và thực hành. Coi trọng đào tạo đội ngũ giáo viên từ đội ngũ cán bộ CMKT đã qua thực tiễn.

6- Việc kiểm định, đánh giá chất lượng ĐT&PT và sử dụng sau đào tạo phải được đánh giá đúng mức để đạt chuẩn chất lượng và nâng cao hiệu quả đào tạo.

Trong bối cảnh hợp tác quốc tế hiện nay, mặc dù Việt Nam không đào tạo cho nước ngoài hoặc xuất khẩu NNL CMKT của ngành ra nước ngoài nhưng cũng cần có chuẩn mức chất lượng để đánh giá tương ứng với mặt bằng quốc tế, tạo điều kiện thuận lợi khi hợp tác hoặc vận động tài trợ. Đưa ra tiêu chí về kiểm định chất lượng, cấp chứng chỉ, hoặc vận dụng cơ chế đánh giá chéo về chất lượng giữa các nước khi nhận tài trợ chung. Việc đánh giá hiệu quả ĐT&PT phải có quy định cụ thể, sử dụng nhiều phương pháp. Trong sử dụng lao động được đào tạo, cần có sự đánh giá, phân loại, chọn lọc, bồi dưỡng, đào tạo lại.

### **Tóm tắt chương 1**

Trên cơ sở vận dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu khoa học, biện chứng, trong Chương 1 luận án, tác giả đã hệ thống hoá cơ sở lý luận về NNL, NNL CMKT; đặc điểm NNL CMKT trong ngành DTXL BMVN Việt Nam; xác định cách phân loại NNL CMKT cho ngành DTXL BMVN. Chương 1 đã đi vào hệ thống hóa lý luận về ĐT&PT NNL CMKT, làm rõ khái niệm đào tạo và phát triển, quan hệ giữa đào tạo và phát triển NNL, trình bày hệ thống lý thuyết và những tiếp cận khác nhau về ĐT&PT NNL. Luận án làm rõ 4 cấp độ của ĐT&PT NNL CMKT là cấp nhà nước, địa phương, ngành, cơ sở. Luận án tập trung đi vào làm rõ làm rõ nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT theo ngành, các nhân tố tác động đến tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở phạm vi ngành. Tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT theo ngành là nội dung còn ít được nghiên cứu, đôi khi chưa được nhận thức rõ ràng và bị nhầm lẫn giữa tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở phạm vi ngành và phạm vi tổ chức.

Chương 1 luận án đã trình bày kết quả nghiên cứu về kinh nghiệm về ĐT&PT NNL CMKT của một số nước tiêu biểu như Mỹ, Anh, Thái Lan. Trên cơ sở kinh nghiệm của các nước được nghiên cứu và thực tiễn Việt Nam, tác giả cũng đã rút ra một số bài học kinh nghiệm có ý nghĩa quan trọng cho ngành dò tìm xử lý bom mìn Việt Nam.

**CHƯƠNG 2**

**THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC  
CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT CỦA NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn  
VẬT NỔ VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2000-2008**

-----

**2.1 NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ Ở VIỆT NAM VÀ NGUỒN NHÂN LỰC CỦA NGÀNH**

**2.1.1 Tổng quan về ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ Việt Nam**

**2.1.1.1- Đặc điểm của ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ Việt Nam**

*Vị trí của ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ Việt Nam*

Ngành DTXL BMVN sau chiến tranh là ngành công nghiệp non trẻ, nhưng có quá trình tích lũy kinh nghiệm chuyên môn qua chiến tranh ở Việt Nam, mới được đầu tư phát triển từ năm 1999 đến nay. Ngành có liên quan chặt chẽ đến phát triển hạ tầng cơ sở, phục vụ phát triển kinh tế và dân sinh. Không chỉ có ý nghĩa về mặt quốc phòng- an ninh- kinh tế, DTXL BMVN còn có ý nghĩa chính trị xã hội, ý nghĩa dân sinh, nhân đạo, làm sạch môi trường, tạo điều kiện phát triển bền vững. Đây là ngành CMKT, có trình độ kỹ thuật, công nghệ cao.

DTXL BMVN là một công việc phải tiến hành trong thời gian dài. Với diện tích ô nhiễm 6,6 triệu ha, với tốc độ DTXL BMVN 20.000ha/năm thì sẽ mất hơn 300 năm nữa Việt Nam mới có thể dọn sạch BMVN. DTXL BMVN đòi hỏi nguồn kinh phí lớn, ước tính hàng chục tỷ USD. Đây là ngành có sự hợp tác và hỗ trợ quốc tế trong giáo dục nhận thức, phòng tránh tai nạn cho nhân dân, trong khảo sát tình trạng ô nhiễm BMVN, hỗ trợ triển khai thực hiện các dự án DTXL BMVN. Trong thời gian qua, ngành được sự quan tâm mạnh mẽ của cộng đồng quốc tế, chính phủ, tổ chức phi chính phủ nhiều nước, các tổ chức quốc tế. Hình thức hỗ trợ quốc tế đa dạng, từ chia sẻ kinh nghiệm, tư vấn, chuyên gia, hội thảo, đào tạo, huấn luyện đến hỗ trợ trang bị, dự án.

Nếu theo mô hình của một số nước là để cho nước ngoài vào thực hiện DTXL BMVN thì chi phí nhân công, bảo hiểm quá đắt, không thể bảo đảm đủ kinh phí thực hiện [9,tr22]. Ngành DTXL BMVN cần phải tự đào tạo để đảm nhiệm công việc và thực tế NNL hiện có đã có nhiều kinh nghiệm trong DTXL BMVN. Đồng thời nếu NNL CMKT của

ngành DTXL BMVN Việt Nam có thể đảm nhận công việc dò tìm khắc phục bom mìn quốc tế thì chúng ta có thể xuất khẩu lao động đem lại một lượng ngoại tệ lớn cho đất nước.

Trong hệ thống kinh tế quốc dân, hệ thống quốc phòng an ninh, mỗi ngành có những đặc điểm riêng như địa bàn hoạt động, quy trình sản xuất, mức độ phức tạp và yêu cầu an toàn. Những đặc điểm này có ảnh hưởng đến NNL CMKT và ĐT&PT NNL CMKT của ngành đó. Nghiên cứu đặc điểm đặc thù của ngành sẽ giúp cho công tác nghiên cứu đánh giá ĐT&PT được chính xác.

*Ngành DTXL BMVN có vai trò đặc biệt ở Việt Nam.* Vai trò của ngành DTXL BMVN được thể hiện trong việc phát triển kinh tế- xã hội, liên quan đến cả Quốc phòng- An ninh- Kinh tế, liên quan đến việc khắc phục hậu quả chiến tranh. Là ngành có sự điều tiết của Chính phủ, liên quan đến rất nhiều Bộ, ngành, địa phương, có yếu tố kế hoạch và yếu tố thị trường. Môi trường hoạt động của ngành rộng khắp các địa phương trên toàn quốc cả đất liền và trên biển. Vai trò vị trí đặc biệt của ngành còn thể hiện ở chỗ công tác DTXL BMVN phải đi trước để tạo điều kiện chuyển giao mặt bằng, cơ sở hạ tầng cho các ngành, địa phương, tổ chức kinh tế xã hội triển khai thực hiện các dự án phát triển kinh tế- xã hội và các dự án khác.

*Ngành DTXL BMVN là ngành mang tính chuyên môn kỹ thuật cao,* đòi hỏi người lao động phải có CMKT, kinh nghiệm, tuân thủ chặt chẽ các quy trình, quy tắc an toàn nhằm tránh tối đa các thương vong có thể xảy ra khi thực hiện. Ngành đòi hỏi người lao động có tính chuyên môn hoá cao, chuyên sâu. Các cán bộ, nhân viên của ngành nằm trong một đội hình chung nhưng lại hoạt động độc lập với nhau, không thể thay thế nhau được. Do vậy cần có những lớp đào tạo bồi dưỡng riêng, mang tính chuyên sâu cho cán bộ, nhân viên, có những lớp cần có chuyên gia nước ngoài đào tạo, hướng dẫn.

*Công việc DTXL BMVN có tính nguy hiểm, độc hại cao, có nguy cơ ảnh hưởng đến tính mạng của người lao động.* Đây là ngành đòi hỏi người lao động có kỹ thuật, sức khoẻ, lòng dũng cảm, có bản lĩnh vì sự căng thẳng về tâm lý, cường độ lao động liên tục, khẩn trương. Là ngành rất cần có những chuyên gia giỏi để xử lý các loại bom mìn nguy hiểm, phức tạp, bảo đảm an toàn cho đội ngũ nhân viên và dân cư trong khu vực.... Khi gặp những loại bom đạn nguy hiểm, mọt gỉ, mất cơ cấu bảo hiểm, thuốc nổ đã biến chất, dễ cháy nổ, hoặc những vấn đề phức tạp khác, họ phải ra quyết định tại chỗ

xem xử lý bằng cách nào để an toàn nhất. Chính vì vậy để hạn chế tối đa tác hại, rủi ro nghề nghiệp, người lao động phải được đào tạo chuyên nghiệp về CMKT, nghiệp vụ.

Ngành DTXL BMVN là ngành nghề nguy hiểm, có độ chính xác cao, đòi hỏi người lao động phải chấp hành tuyệt đối các quy tắc an toàn, quy trình kỹ thuật được Bộ QP ban hành, chấp hành nghiêm các mệnh lệnh của người chỉ huy, thực hiện đúng các kế hoạch được phê duyệt. Do tính chất nguy hiểm nên đòi hỏi người lao động phải có trình độ chuyên môn nhất định và phải được đào tạo về kỹ năng nghề nghiệp. Đây là một ngành có mức độ độc hại, nguy hiểm cao, có chế độ chính sách riêng cho người lao động. Tính nguyên tắc và độc lập cao, đòi hỏi người lao động phải có kỷ luật lao động cao, tuân thủ chặt chẽ các quy trình, quy phạm kỹ thuật, có bản lĩnh, khả năng làm việc độc lập.

*Ngành DTXL BMVN là ngành mang tính nhân đạo.* Người lao động phải nhận thức được ý nghĩa nhân đạo của công việc. Trong việc khắc phục hậu quả chiến tranh, khi khắc phục hết bom mìn đến đâu sẽ làm triệt tiêu tận gốc các hiểm họa do bom mìn gây ra cho người dân đến đó. Tính nhân đạo còn thể hiện khi DTXL BMVN phải được thực hiện “nhanh và hiệu quả”, càng chậm chễ, hậu quả của BMVN gây ra càng nặng nề. Tiếp đến, DTXL BMVN phải được thực hiện “triệt để” tức là những nơi, những diện tích đã được làm sạch bom mìn phải tuyệt đối an toàn cho công trình, cho người dân. Một điểm nữa là tính nhân đạo được thể hiện trong việc bảo đảm an toàn tuyệt đối cho người lao động tại hiện trường, cũng như sự quan tâm đến tâm lý, sức khỏe của người lao động. Sinh mạng con người, tài sản của Nhà nước và nhân dân bị đe dọa nếu để sót bom mìn vật nổ. Bên cạnh việc đào tạo nghề nghiệp, người lao động còn phải được rèn luyện bản lĩnh, phẩm chất chính trị. Quá trình lao động thường xuyên ở ngoài trời, người lao động chịu ảnh hưởng trực tiếp của thời tiết khí hậu, sức khỏe bị ảnh hưởng, hiệu quả lao động bị giảm.

*DTXL BMVN là ngành ứng dụng nhiều thành tựu khoa học kỹ thuật.* DTXL BMVN là lĩnh vực khoa học công nghệ ứng dụng. Các tiên bộ khoa học kỹ thuật của nhiều ngành, lĩnh vực luôn được nghiên cứu ứng dụng trong DTXL BMVN như: vũ khí, chất nổ, an toàn lao động, tâm sinh lý lao động, tự động học, vật liệu học, vi điện tử, kỹ thuật số, thông tin viễn thông, các công nghệ về từ trường, laze, tia sóng, hạt nhân, cả trên cạn, dưới biển... Thiết bị ngày càng tự động và thông minh hơn. Các

tiên bộ khoa học kỹ thuật ứng dụng trong DTXL BMVN luôn được cải tiến, thay đổi thông qua các thiết bị, khí tài được nghiên cứu chế tạo, các quy trình công nghệ ngày càng được hoàn thiện hơn. Điều này đòi hỏi người lao động luôn luôn được đào tạo, cập nhật kiến thức, quy trình công nghệ, sử dụng thành thạo khí tài mới. Nếu không được đào tạo, huấn luyện thường xuyên, cập nhật kiến thức, người lao động dễ bị tụt hậu, không làm chủ được trang bị, công nghệ, quy trình công việc.

*Ngành DTXL BMVN có sự hợp tác quốc tế mạnh mẽ.* Hợp tác quốc tế là một xu hướng quan trọng hiện nay của ngành DTXL BMVN. Hợp tác diễn ra trên nhiều mặt như hỗ trợ, tài trợ DTXL BMVN; ĐT&PT NNL CMKT cho ngành; hỗ trợ xây dựng tiêu chuẩn quốc gia về DTXL BMVN... Mặt khác để DTXL BMVN sau chiến tranh ở Việt Nam cần có kinh phí hàng chục tỷ USD, mặc dù dựa vào nội lực là chính nhưng rất cần có sự hỗ trợ quốc tế về kinh phí, trang bị, đào tạo, nâng cao năng lực NNL CMKT. Ngược lại hợp tác quốc tế đòi hỏi NNL CMKT của ngành cần có trình độ, kỹ năng phù hợp, công tác ĐT&PT NNL CMKT phải có sự thay đổi mạnh mẽ. Trong hợp tác quốc tế, nhu cầu sử dụng chuyên gia nước ngoài cũng như xuất khẩu lao động CMKT là xu hướng cần được tính tới trong tương lai.

*Sản phẩm của ngành DTXL BMVN có tính đơn lẻ, không lặp lại.* Đối với công tác DTXL BMVN, sản phẩm chính là những vùng đất, vùng nước sạch hết bom mìn vật nổ. Quá trình sản xuất chính là quá trình dò tìm, xử lý làm sạch hết các loại bom mìn này. Quá trình này không lặp lại ở bất cứ khu vực địa bàn nào. Đặc điểm sản phẩm của công tác DTXL BMVN là những sản phẩm đơn lẻ, không lặp lại, mỗi dự án chỉ DTXL BMVN một lần, ở những vị trí khác nhau với điều kiện khác nhau. Việc khảo sát, lập phương án, dự toán và tổ chức cho mỗi dự án là hoàn toàn khác nhau, và việc thẩm định cũng hoàn toàn đơn lẻ, không giống nhau. Việc thực hiện là tách biệt nhau giữa các dự án và tròn khâu, độc lập với từng dự án. Việc đó đòi hỏi mỗi cán bộ dự án hay mỗi đội DTXL BMVN đều thực hiện một cách độc lập, với trình độ đa năng, đủ khả năng thực hiện độc lập từ đầu đến cuối dự án.

*Quy trình công nghệ DTXL BMVN có tính đặc thù:* DTXL BMVN là quá trình công nghệ gồm 2 bước chính: (i) sử dụng thiết bị chuyên dùng để dò tìm, phát hiện, thu gom, dọn sạch; (ii) xử lý tháo gỡ, phân tách thu hồi tái chế thuốc nổ, vật liệu hoặc



huỷ nổ, huỷ đốt làm mất hẳn sự nguy hiểm của các loại bom mìn, đạn dược, vật nổ đã được sử dụng nhưng chưa nổ còn nằm lại trong lòng đất, dưới nước. Một số đặc điểm của quy trình công nghệ là: Một số nước có quy trình DTXL BMVN riêng. Quy trình công nghệ DTXL BMVN của Việt Nam do Bộ QP Việt Nam ban hành. Một số nước sử dụng các quy trình do Trung tâm hoạt động mìn- Liên hiệp quốc ban hành.

Công việc DTXL BMVN phải thường xuyên tiến hành ngoài trời. Điều kiện làm việc luôn ăn ở ngoài thực địa, xa khu dân cư, chủ yếu ở những nơi rừng núi, vắng vẻ heo hút, các phương tiện sinh hoạt, bảo đảm các mặt, kể cả về y tế, thông tin liên lạc, cấp cứu... rất khó khăn. Thời gian hoàn thành công việc ở mỗi dự án, công trình rất ngắn, thường từ 1 đến 3 tháng, cá biệt có dự án đến 5 tháng. Thời gian ngắn trong khi vừa thi công phải vừa giải quyết các thủ tục, lập các hồ sơ công trình, hồ sơ hoàn công, thanh quyết toán với khối lượng rất lớn, đòi hỏi khả năng, kỹ năng của người cán bộ và nhân viên liên quan tương đối toàn diện và đồng bộ.

*Người lao động của ngành phải chịu nhiều yếu tố tác động. Có nhiều yếu tố khách quan [47, tr68-73] tác động đến NNL CMKT trong DTXL BMVN và có ảnh hưởng đến giáo dục, đào tạo. Các yếu tố này bao gồm: những biến đổi kinh tế-xã hội của đất nước. Chính sách của Đảng, Nhà nước, QĐ đối với NNL DTXL BMVN. Điều kiện, phương tiện bảo đảm cho hoạt động, điều kiện bảo đảm ăn ở, sinh hoạt, văn hoá tinh thần. Sự quan tâm của đơn vị, của cộng đồng. Động viên khuyến khích, khen thưởng. Ngành nghề liên quan đến bom đạn, luôn có nguy cơ nguy hiểm tính mạng, nhưng lại có sự so sánh trong bối cảnh thời bình.*

Có nhiều yếu tố chủ quan tác động đến NNL CMKT trong DTXL BMVN và có ảnh hưởng đến giáo dục, đào tạo. Các yếu tố này bao gồm:

- Kiến thức về BMVN là toàn bộ hiểu biết của nhân viên CMKT về cấu tạo, tính năng, tác dụng và cách xử lý từng loại loại BMVN; kỹ thuật dò tìm; quy trình, quy tắc an toàn trong DTXL BMVN cũng như sự hiểu biết về cấu tạo và cách sử dụng các trang thiết bị sử dụng trong DTXL BMVN.

- Kỹ năng trong quá trình DTXL BMVN. Kỹ xảo trong DTXL BMVN cũng là yếu tố ảnh hưởng đến công việc.

- Kinh nghiệm từng trải của cán bộ, chiến sĩ. Sức khoẻ, bản lĩnh cá nhân, khả năng nhận thức, trạng thái tâm lý cá nhân.

- Tính chấp hành kỷ luật lao động, kỹ năng, kinh nghiệm cá nhân. Phẩm chất chính trị, đạo đức cá nhân. Lòng yêu nghề, nhận thức về tính nhân đạo của công việc, tạo động lực làm việc. Mối quan hệ tập thể và quan hệ khác, dư luận tập thể. Truyền thống và kết quả hoàn thành nhiệm vụ của cán bộ, chiến sĩ. Ngoài ra, còn có sự tác động từ hậu phương gia đình, điều kiện địa hình, thời tiết thủy văn, hoàn cảnh, tình huống nảy sinh trong quá trình thực hiện nhiệm vụ.v.v.. Như vậy, công tác ĐT&PT NNL CMKT DTXL BMVN hiện nay chịu sự ảnh hưởng của những yếu tố bên ngoài và các yếu tố bên trong, cả các tác động trực tiếp và gián tiếp.

**Tóm lại**, DTXL BMVN là ngành có vị trí vai trò đặc biệt quan trọng, liên quan đến việc khắc phục hậu quả chiến tranh, phát triển kinh tế xã hội, đến quốc phòng- an ninh ở Việt Nam. Từ những đặc điểm đặc thù của ngành cho chúng ta thấy ĐT&PT NNL nói chung và NNL CMKT nói riêng cần phải được đặc biệt chú trọng, thực hiện thường xuyên, liên tục. Công tác tổ chức quản lý đào tạo theo ngành phải được chú trọng, quan tâm. Các chương trình đào tạo phải được nghiên cứu xây dựng trên cơ sở tiếp cận với tiến bộ khoa học kỹ thuật hiện đại, đồng thời bảo đảm phù hợp điều kiện thực tiễn Việt Nam. Công tác tổ chức quản lý ĐT&PT NNL của ngành phải được thực hiện một cách chính quy, chuyên nghiệp bảo đảm sự thống nhất trên phạm vi cả nước.

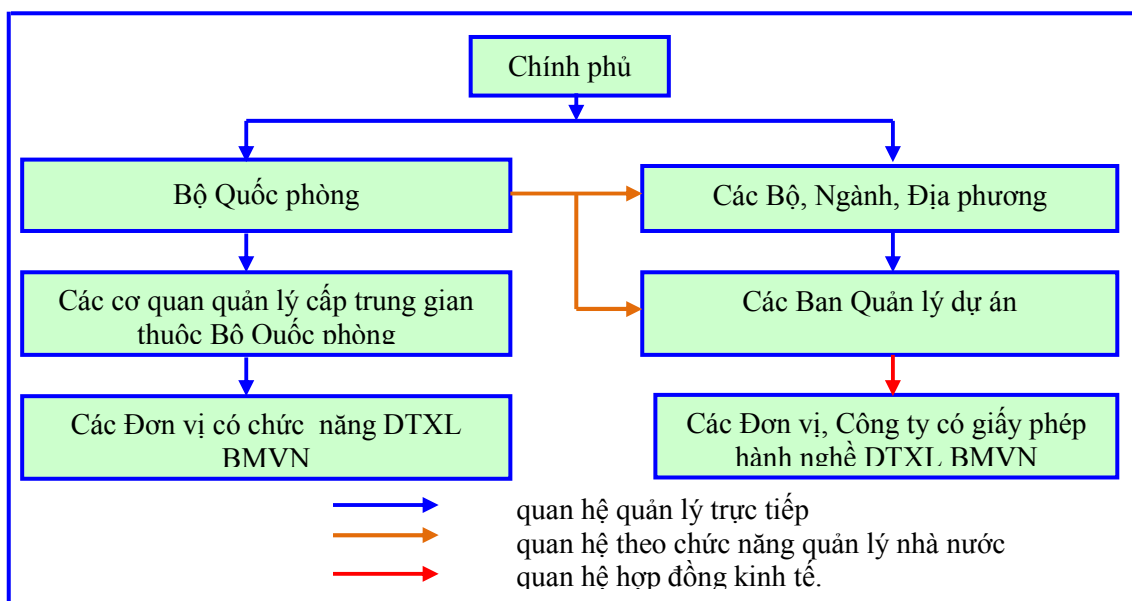
#### **2.1.1.2- Quản lý Nhà nước về DTXL BMVN**

Chính phủ Việt Nam thống nhất quản lý về DTXL BMVN theo 2 hình thức. Hình thức thứ nhất, BQP tiếp nhận ngân sách của Chính phủ và giao nhiệm vụ cho các đơn vị trực thuộc triển khai các dự án DTXL BMVN độc lập hoặc gắn với các chương trình quốc gia. Hình thức thứ hai, các chủ đầu tư dự án ký hợp đồng thực hiện DTXL BMVN trong phạm vi dự án của mình với các đơn vị có giấy phép hành nghề DTXL BMVN của BQP. Chính phủ thống nhất quản lý các nguồn ngân sách nhà nước sử dụng trong DTXL BMVN, kể cả nguồn vốn viện trợ và hỗ trợ, trợ giúp nhân đạo của nước ngoài. BQP phê duyệt phương án và thẩm định dự toán DTXL BMVN, cấp có thẩm quyền của chủ đầu tư dự án sẽ phê duyệt dự toán làm cơ sở thực hiện [8,tr5].

Chính phủ thống nhất giao cho BQP trực tiếp tổ chức triển khai công tác DTXL BMVN và công tác ĐT&PT NNL CMKT. Để triển khai DTXL BMVN hàng năm theo quyết định của Chính phủ, BQP bảo đảm vật tư thiết bị kinh phí và giao cho

các đơn vị thuộc quyền thực hiện. Đối với các dự án DTXL BMVN thực hiện theo hình thức ký hợp đồng, BQP cấp giấy phép hành nghề cho một số đơn vị có đủ năng lực, giới thiệu với chủ đầu tư và phê duyệt phương án. BQP cũng ban hành các quy trình kỹ thuật, định mức đơn giá DTXL BMVN sau khi đã thoả thuận với Bộ Xây dựng. Các Bộ, ngành, địa phương theo chức năng phải phê duyệt dự toán cho công tác DTXL BMVN và ký văn bản chỉ định thầu cho các dự án hoặc hạng mục DTXL BMVN. Quyền quản lý DTXL BMVN được phân cấp cho nhiều cơ quan, đầu mỗi chủ quản dự án thuộc các bộ ngành, địa phương. Công tác tổ chức DTXL BMVN hiện nay ở Việt Nam được thể hiện ở sơ đồ số 2.1

NNL CMKT của ngành DTXL BMVN do Quân đội quản lý nên vừa có tính tự chủ trong công việc theo cơ chế thị trường, vừa có tính mệnh lệnh theo cơ chế quản lý tập trung. Các chính sách quản lý NNL như tuyển dụng, ĐT&PT NNL, thù lao lao động, chế độ bảo hiểm, y tế... ở Việt Nam hiện nay được thực hiện theo chính sách của BQP. Cơ chế điều hành NNL theo mệnh lệnh thuận lợi cho việc huy động nhân lực, chấp hành nghiêm kỷ luật và các quy trình quy phạm trong thực thi nhiệm vụ nhưng cũng có thể tạo nên cơ cấu lao động cứng nhắc thiếu tính linh hoạt cần thiết và thiếu các chính sách tạo động lực cho người lao động.



**Sơ đồ 2.1: Mô hình tổ chức quản lý DTXL BMVN ở Việt Nam tháng 12-2008**

*Nguồn: kết quả điều tra, khảo sát của luận án*

### 2.1.1.3- Năng lực của ngành DTXL BMVN

Năng lực thi công DTXL BMVN của toàn ngành hiện nay đạt khoảng 20.000ha/năm, với các đơn vị, doanh nghiệp có năng lực được cấp phép hành nghề kết hợp với các đơn vị có chức năng DTXL BMVN. Các đơn vị về cơ bản được trang bị đầy đủ các trang thiết bị cần thiết, được huấn luyện tại chỗ và phân bố rải rác khắp các miền của đất nước có khả năng đáp ứng yêu cầu hiện tại. Năng lực của các đơn vị khác nhau, khoảng 25% số đơn vị có năng lực thi công DTXL BMVN đến hàng nghìn ha mỗi năm.

Tổng số NNL CMKT tham gia DTXL BMVN của toàn ngành tính đến 31/12/2008 là 1.904 người, trong khi nhu cầu cần có là 3.500 người. Số liệu này chỉ thống kê của các đơn vị, doanh nghiệp được cấp giấy phép hành nghề DTXL BMVN, không thống kê lực lượng DTXL BMVN của các đơn vị công binh làm nhiệm vụ của BQP. Luận án không đi sâu nghiên cứu về lực lượng công binh DTXL BMVN vì lực lượng này chỉ thực hiện nhiệm vụ được BQP giao, còn lại DTXL BMVN cho các dự án kinh tế- xã hội hoàn toàn được giao cho các đơn vị được cấp giấy phép hành nghề thực hiện. Theo số liệu thống kê có 97% khối lượng công tác DTXL BMVN trên toàn quốc thuộc các dự án đầu tư và thực hiện theo hình thức hợp đồng kinh tế.

Theo quy định của Chính phủ, công tác DTXL BMVN được tiến hành theo phương thức chỉ định thầu, không đấu thầu nhưng để tránh độc quyền, BQP đã cấp giấy phép hành nghề DTXL BMVN cho 43 đơn vị, doanh nghiệp tham gia hoạt động trong lĩnh vực này.

Về trang thiết bị cho công tác DTXL BMVN, hầu hết các đơn vị được trang bị hoặc tự mua sắm các thiết bị dò bom, dò mìn, thiết bị lặn và xe máy (Bảng số 2.1). Nhìn chung các thiết bị được đầu tư gần đây là những loại thiết bị tiên tiến trên thế giới. Bước đầu, ngành đã có một số trang bị cơ bản và có đủ NNL CMKT bảo đảm được yêu cầu quản lý sử dụng thiết bị có hiệu quả. Nhưng so với nhu cầu hiện tại thì còn thiếu nhiều loại trang bị công nghệ cao, so với nhu cầu phát triển thì năng lực về thiết bị còn rất thiếu về số lượng.

**Bảng 2.1: Cơ sở vật chất kỹ thuật của một số đơn vị tiêu biểu ngành DTXL  
BMVN ở Việt Nam tính đến 31-12-2008**

S TT	Đơn vị	ĐVT	Những trang bị chính				
			Máy dò bom	Máy dò mìn	Thiết bị lặn	Xuồng cao su	Xe máy
1	TTCNXLBM	Cái	120	155	45	70	25
2	C. ty Lũng Lô	“	70	80	20	30	15
3	TCTXD Trường Sơn	“	20	30	15	20	15
4	Công ty Việt Bắc	“	15	20	5	5	10
5	Công ty Lam Sơn	“	20	30	5	5	8
6	CT XD Miền Đông	“	15	20	10	10	12
7	C. ty Hùng Vương	“	15	30	8	10	5
8	CT Vạn Tường	“	15	30	7	5	10
9	CT An Bình	“	10	17	4	5	7
10	CT 319	“	50	65	20	25	25
11	CT Thanh Sơn	“	12	20	8	10	12
12	CT 621	“	10	14	5	5	6
	<b>Cộng</b>		<b>372</b>	<b>511</b>	<b>152</b>	<b>180</b>	<b>150</b>

*Nguồn: Báo cáo ngành tháng 12-2008 [8,tr25]*

Nhìn chung, năng lực của ngành hiện nay chưa đáp ứng được yêu cầu, số lượng NNL CMKT của ngành hiện nay còn thiếu, chất lượng chưa đồng bộ, trang thiết bị mới chỉ đáp ứng nhu cầu trước mắt, chưa thể đáp ứng nhu cầu phát triển nếu không có sự đầu tư đồng bộ cả về con người và cơ sở vật chất. Trong đó nguyên nhân chính là do NNL CMKT của ngành chưa đáp ứng được yêu cầu. Do vậy để đáp ứng nhu cầu phát triển của ngành, cần phải nghiên cứu nâng cao năng lực của ngành, đặc biệt là ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

#### **2.1.1.4- Kết quả hoạt động của ngành DTXL BMVN**

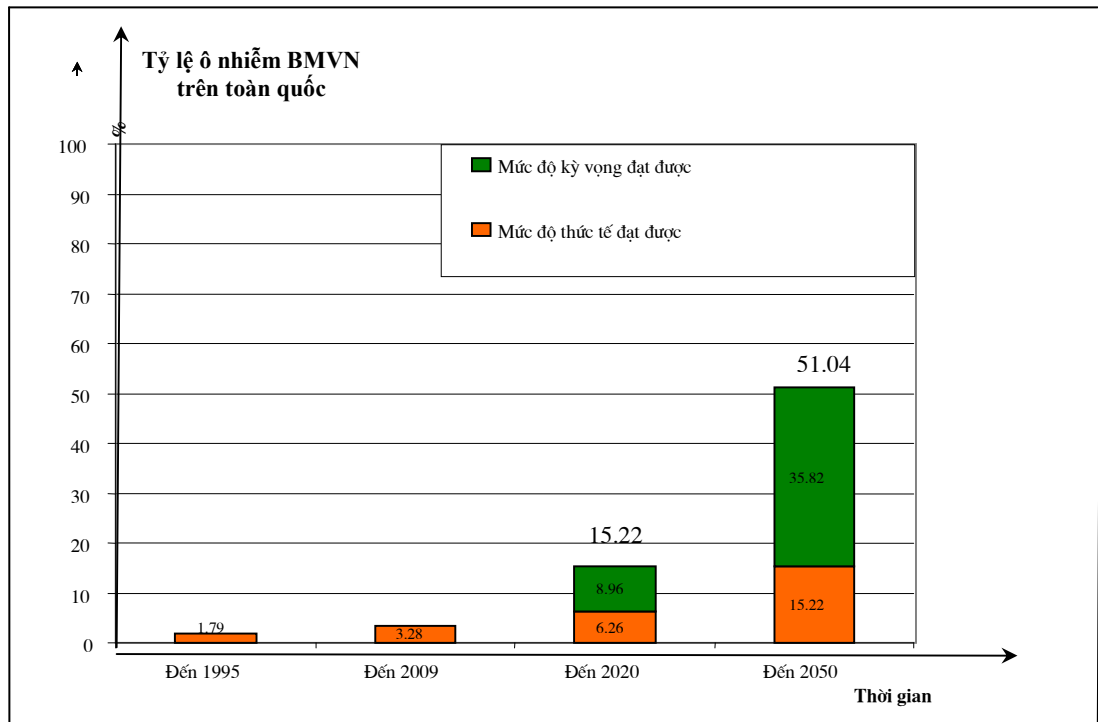
Ngay sau khi chiến tranh kết thúc đến năm 1998, Chính phủ và BQP đã tổ chức các chiến dịch DTXL BMVN với quy mô lớn nhằm giải phóng đất đai đưa dân về sinh sống. Các chiến dịch này chủ yếu tập trung làm sạch BMVN tại một số tỉnh bị ô nhiễm nặng ở miền Nam và các vùng biên giới. Kết quả từ tháng 5-1975 đến tháng 5-1977 cả nước đã dò tìm và làm sạch, giải phóng hàng trăm nghìn ha đất canh tác. Nhưng do nhiều nguyên nhân chủ quan và khách quan, đáp ứng yêu cầu trước mắt, nên chỉ dọn sạch các loại BMVN nằm lộ trên mặt đất, và chỉ hạn chế ở các vùng đất

canh tác hoặc xây dựng nhà cửa, công trình cụ thể. Còn các loại bom đạn nằm sâu hơn trong lòng đất và ở những vùng khác vẫn chưa được dọn sạch.

**Bảng 2.2: Kết quả dò tìm và xử lý BMVN từ năm 2000-2008**

Số TT	Năm	Số lượng (ha)
1	Năm 2000	4.250
2	Năm 2001	4.500
3	Năm 2002	5.900
4	Năm 2003	7.350
5	Năm 2004	9.200
6	Năm 2005	12.050
7	Năm 2006	16.928
8	Năm 2007	18.487
9	Năm 2008	21.875
<b>Cộng</b>		<b>100.540</b>

*Nguồn: Báo cáo ngành (2008)*



**Biểu đồ 2.1: Tiến độ và kế hoạch DTXL BMVN ở Việt Nam**

*Nguồn: báo cáo ngành (2008)*

Từ 1977 đến 1990 Nhà nước cấp kinh phí để mở các chiến dịch RPBM ở biên giới Tây Nam và Phía Bắc, đã giải phóng hàng chục nghìn ha đất đai. Từ năm 1991 đến 1998 cả nước đã giải phóng trên 10 nghìn ha đất đai.

Từ năm 1999 đến nay, nhờ đầu tư trang bị, lực lượng nên việc DTXL BMVN được tiến hành triệt để hơn, xử lý hết BMVN đến độ sâu 5 mét tính từ mặt đất tự nhiên. Toàn ngành đã tập trung rà phá mìn ở khu vực vành đai biên giới và phục vụ thi công xây dựng các công trình trọng điểm của Nhà nước, các công trình phục vụ an sinh, phát triển kinh tế xã hội.

Hàng năm, Nhà nước đã phải chi nhiều tỷ đồng cho việc DTXL BMVN, tuy vậy, tính chung từ năm 2000 đến nay, toàn ngành mới làm sạch được hơn 100.000ha ô nhiễm bom mìn. Công tác DTXL BMVN đã đạt nhiều thành tựu nhất định, góp phần vào việc khắc phục hậu quả chiến tranh, phát triển kinh tế- xã hội nhưng tính chung đến hết năm 2008, ngành DTXL BMVN mới chỉ làm sạch được khoảng 3,28% diện tích bị ô nhiễm và diện tích này không tính trong 6,6 triệu ha còn ô nhiễm đã được khảo sát ở trên.

## **2.1.2- Nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật của ngành**

### **2.1.2.1- Khái quát về sự hình thành và phát triển NNL CMKT của ngành**

Cần có sự phân biệt rõ sự khác nhau giữa hoạt động khắc phục bom mìn của những người lính trong chiến đấu hoặc sẵn sàng chiến đấu với hoạt động khắc phục bom mìn sót lại sau chiến tranh. Nguồn nhân lực CMKT khắc phục bom mìn trong chiến đấu hình thành từ khi có quân đội, có bom mìn. Còn NNL CMKT khắc phục bom mìn sót lại sau chiến tranh thì được hình thành khi chiến tranh kết thúc hoặc một thời gian sau đó. Ở một số nước thì NNL CMKT cho 2 hoạt động này là khác nhau, một bên là quân sự, một bên là dân sự, ở một số nước khác lực lượng tham gia có cả quân sự và dân sự, hoặc hoàn toàn là quân sự. Lực lượng DTXL BMVN sau chiến tranh ở Việt Nam được Chính phủ giao hoàn toàn cho Bộ Quốc phòng quản lý.

Để xem xét sự hình thành và phát triển NNL CMKT của ngành, cần phải xem xét các giai đoạn mang tính quy luật chung đối với tất cả các nước phải thực hiện công tác DTXL BMVN sau chiến tranh. Đó là các giai đoạn: chiến tranh, xung đột; ổn định hoá; ưu tiên tái thiết; hỗ trợ phát triển đến giai đoạn cuối cùng là phát triển. Đi kèm với đó là các loại hình hoạt động DTXL BMVN: phục vụ an ninh nội bộ; nhân đạo; phục vụ tái thiết đất nước; phục vụ phát triển. Trong đó hoạt động DTXL BMVN nhân đạo và phục vụ phát triển kéo dài đến khi làm sạch hết BMVN còn sót lại. Đất nước ta hiện nay đang phải tiến hành hai loại hình DTXL BMVN này.

NNL CMKT của ngành DTXL BMVN sau chiến tranh ở Việt Nam hoàn toàn xuất phát từ quân đội. Trong chiến tranh cũng như các chiến dịch thu gom bom đạn ngay sau chiến tranh, Nhà nước đã sử dụng quân đội là nòng cốt với nhiều lực lượng tham gia để thu gom dọn sạch bom đạn sót lại. Bên cạnh việc sử dụng các đơn vị Công binh hiện có, BQP cũng thành lập một số đơn vị chuyên dò tìm, làm sạch bom mìn sau chiến tranh. Ngay sau khi kết thúc chiến tranh, nhiều chuyên gia, cán bộ chuyên môn kỹ thuật ở các đơn vị trong quân đội đã được điều động về, khởi đầu cho sự hình thành NNL CMKT của ngành. Đó là những cán bộ, sỹ quan được đào tạo từ Liên Xô cũ, từ các trường sỹ quan hoặc đã có nhiều kinh nghiệm thực tiễn qua chiến tranh.

Những năm sau đó, công tác DTXL BMVN từng bước phát triển đi liền với sự bổ sung NNL CMKT từ nhiều nguồn. Cùng với các cán bộ chuyên gia được đào tạo ở nước ngoài thì nguồn nhân lực quản lý cũng được hình thành từ nguồn các cán bộ có kinh nghiệm, đã chỉ huy các đơn vị Công binh hoặc có trình độ đại học hoặc cao đẳng đã qua thực tiễn quản lý đơn vị và có kinh nghiệm qua công tác DTXL BMVN. NNL này cũng được bổ sung từ sinh viên, học viên tốt nghiệp các nhà trường trong quân đội như Học viện KTQS, Trường sỹ quan Công binh, các trường đào tạo sỹ quan khác và cũng có thể tốt nghiệp từ các trường Đại học Giao thông, Đại học Xây dựng, Đại học Kinh tế Quốc dân, các Trường cao đẳng sau đó được gửi đi đào tạo, bồi dưỡng thêm. NNL CMKT trung và sơ cấp DTXL BMVN thường được đào tạo từ các trường Trung cấp, sơ cấp trong quân đội, sau đó được huấn luyện thêm hoặc nhân viên các ngành quân khí, vũ khí đạn chuyển sang và được rèn luyện qua thực tiễn.

Đến những năm 90 của thế kỷ trước, khi đất nước bước vào giai đoạn đổi mới và hội nhập, tốc độ phát triển kinh tế tăng lên dẫn đến tăng nhu cầu DTXL BMVN, số lượng các đơn vị tham gia vào công tác DTXL BMVN tăng lên dẫn đến nhu cầu NNL CMKT của ngành tăng lên nhanh chóng. Ngoài việc thu hút các chuyên gia, cán bộ quản lý từ các đơn vị khác về, các đơn vị còn tuyển dụng lại NNL CMKT của ngành đã hết hạn tại ngũ nhưng có kinh nghiệm, còn khả năng, sức khoẻ để đào tạo lại và bổ sung vào lực lượng của mình. Sử dụng lực lượng này đã tận dụng trình độ kinh nghiệm có sẵn, giảm bớt được quá trình đào tạo và bảo đảm chất lượng công việc.



Từ đó đến nay, NNL CMKT đã có phát triển đáng kể nhưng vấn đề đào tạo để sử dụng lâu dài trong xu hướng phát triển chung vẫn chưa được các đơn vị chú trọng một cách toàn diện. Một trong những lý do là khả năng ký được các hợp đồng kinh tế về DTXL BMVN hàng năm rất bấp bênh, tùy thuộc vào sự lựa chọn của các chủ đầu tư nên các đơn vị cũng không thể chủ động được về số lượng NNL CMKT của mình mặc dù nhu cầu chung về DTXL BMVN có tăng lên. Theo báo cáo thống kê của ngành, số lượng NNL CMKT của ngành hiện tại là 1.904 người, bình quân giai đoạn 2000-2008 gấp đôi số lượng NNL CMKT bình quân giai đoạn 1990-1999, mức cao nhất vào năm 1999 là khoảng 750 người. Giai đoạn 1990 trở về trước, tổng số NNL CMKT của ngành chỉ đạt khoảng gần 300 người. Giai đoạn này cũng có đặc thù là chưa cấp giấy phép hành nghề DTXL BMVN, các chủ đầu tư có công văn liên hệ với BQP hoặc BTLCB. Việc DTXL BMVN chủ yếu do các đơn vị công bình thực hiện theo hình thức nhiệm vụ BQP giao và được hưởng bồi dưỡng, kể cả cho các dự án phát triển kinh tế, có rất ít hình thức DTXL BMVN theo hợp đồng kinh tế.

### **2.1.2.2- Số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam giai đoạn 2000- 2008**

#### ***a/- Số lượng nguồn nhân lực CMKT của ngành***

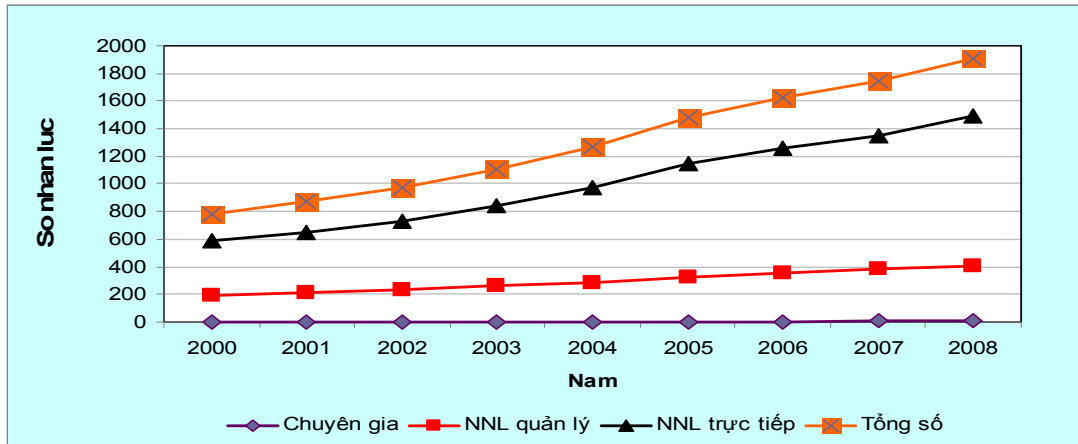
*Số lượng NNL CMKT đã liên tục tăng hàng năm nhưng tăng chậm do việc tuyển dụng và ĐT&PT NNL CMKT chưa được chú trọng. Các đơn vị đều có lực lượng CMKT là nhân viên sơ cấp, nhưng thiếu chuyên gia và cán bộ quản lý cao cấp. NNL chuyên môn kỹ thuật phân bố không đều, tập trung ở một số đơn vị, trong khi các đơn vị khác rất thiếu. Số lượng và cơ cấu nguồn nhân lực CMKT giai đoạn 2000-2008 được thể hiện ở bảng 2.3*

**Bảng 2.3: Số lượng và cơ cấu NNL chuyên môn kỹ thuật**

*DTXL BMVN giai đoạn 2000- 2008 (ĐVT: người).*

TT	Phân loại	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1	Chuyên gia	3	4	3	3	4	5	5	6	8
2	NNL quản lý	197	218	235	259	283	325	358	384	405
3	NNL trực tiếp	586	652	734	845	977	1150	1258	1355	1491
	Tổng số	786	874	972	1107	1264	1480	1621	1745	1904

*Nguồn: báo cáo ngành năm 2000- 2008*



**Biểu đồ 2.2: Số lượng và cơ cấu NNL CMKT giai đoạn 2000-2008**

*Nguồn: thống kê theo báo cáo ngành*

Qua bảng 2.3 và đồ thị 2.2 cho thấy NNL chuyên gia tăng rất ít, NNL quản lý tăng chậm, NNL trực tiếp thực hiện có tăng nhanh hơn về số lượng nhưng vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu.

Một vấn đề đang nổi cộm lên hiện nay là nguồn nhân lực trong DTXL BMVN ở Việt Nam đang rất thiếu về số lượng, yếu về chất lượng và chưa có kế hoạch mang tính chiến lược trong việc tuyển dụng, ĐT&PT và sử dụng. Tính đến 31/12/2008, tổng số NNL CMKT của toàn ngành DTXL BMVN ở Việt Nam có 1.904 người được phân bố ở tất cả các đơn vị có chức năng, được BQP cấp giấy phép DTXL BMVN. Trong khi đó, với tổng diện tích bình quân DTXL BMVN hàng năm như hiện nay, theo tính toán báo cáo ngành, cần phải có ít nhất 3500 cán bộ nhân viên chuyên môn kỹ thuật trực tiếp, chưa kể lực lượng chuyên gia, cán bộ quản lý gián tiếp.

Với NNL hiện nay, toàn ngành chỉ có khả năng dọn sạch bom mìn trên diện tích khoảng 20.000ha/năm. Như vậy, để dọn sạch 6,6 triệu ha ô nhiễm bom mìn trên toàn quốc phải mất hơn 330 năm. Theo kế hoạch của Chính phủ, hàng năm Việt Nam phải làm sạch ít nhất hàng trăm nghìn ha. Để thực hiện được kế hoạch này bên cạnh việc nâng cao năng suất lao động, áp dụng các tiến bộ khoa học kỹ thuật mới trong DTXL BMVN thì NNL CMKT của ngành cũng phải tăng thêm tối thiểu 5 đến 10 lần. Con số đó nói lên việc thiếu nguồn nhân lực một cách trầm trọng.

Nhìn chung, tất cả công ty và đơn vị đều thiếu nguồn nhân lực CMKT (tháng 12-2008 thiếu 1.596 người). Do thiếu nhân lực nên các công ty, đơn vị đã tạm điều động công nhân làm các công việc khác trong công ty hoặc tuyển dụng tại chỗ để làm

các công việc phát cây, dọn mặt bằng, đào đất. Do đó không thể bảo đảm chất lượng công trình và an toàn cho người công nhân trực tiếp. Hiện nay, các công ty đơn vị đang có giấy phép tiến hành DTXL BMVN trung bình được 1000ha/năm, trong đó công ty, đơn vị ít nhất được khoảng 500ha/năm. Các công ty không có khả năng thực hiện hơn vì không có đủ NNL có chuyên môn. Và do vậy sẽ không bảo đảm chất lượng và khả năng mất an toàn cao, có thể dẫn đến những hậu quả nặng nề về vật chất cũng như con người.

**b/- Cơ cấu NNL CMKT của ngành**

- **Cơ cấu NNL CMKT theo độ tuổi:** Cơ cấu nguồn nhân lực CMKT theo độ tuổi được thể hiện ở bảng 2.4.

**Bảng 2.4 Cơ cấu NNL CMKT theo độ tuổi**

Số TT	Phân loại	<25 tuổi	25-30 tuổi	31-40 tuổi	> 40 tuổi	Tổng số
1	Cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện DTXL BMVN (%/ số người)	9,1	48,5	31,7	10,7	100
		136	723	473	159	1.491
2	Cán bộ hoạch định chính sách, quản lý, chuyên gia, giáo viên (%/ số người)	8,9	22,9	35,5	32,8	100
		37	94	147	135	413

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

Cơ cấu NNL CMKT là cơ cấu trẻ, có khả năng phát triển nhưng thiếu kinh nghiệm. Độ tuổi liên quan nhiều đến chất lượng công việc, kinh nghiệm trình độ và nhu cầu đào tạo. Nhóm tuổi đến 30 tuổi là lực lượng trẻ chiếm tỷ lệ lớn, có khả năng tiếp thu, nắm bắt cái mới nhưng lại thiếu kinh nghiệm, trình độ nghề nghiệp là những yếu tố cực kỳ quan trọng đối với ngành nghề nguy hiểm.

Nhìn chung tuổi bình quân của đội ngũ CMKT trực tiếp DTXL BMVN còn rất trẻ, chỉ có 10,7% cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện DTXL BMVN có độ tuổi trên 40, có 32,8% cán bộ hoạch định chính sách, quản lý, chuyên gia, giáo viên có độ tuổi trên 40. Điều này cho thấy số cán bộ có kinh nghiệm ở tất cả các nhóm đều thiếu. Lực lượng trẻ rất đông nên nhu cầu đào tạo, tập huấn, cập nhật kiến thức cho đội ngũ này rất lớn. Nếu lực lượng này không được kịp thời đào tạo, cập nhật kiến thức thì các kiến thức được đào tạo trước đây sẽ không đáp ứng được yêu cầu công

tác trong tình hình mới, khi mà khoa học kỹ thuật và thông tin phát triển nhanh chóng và kiến thức của họ nhanh chóng trở nên lạc hậu.

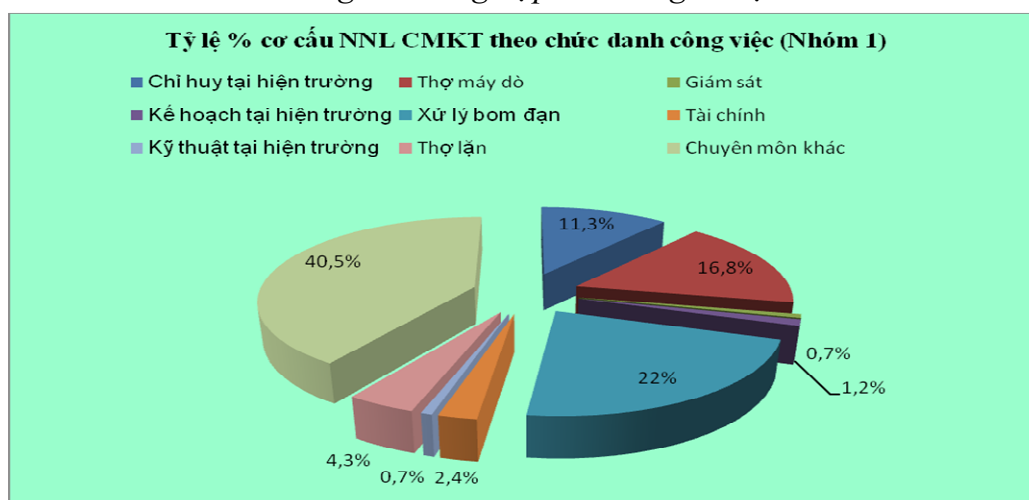
- *Cơ cấu NNL CMKT theo chức danh công việc:*

**Bảng 2.5: Cơ cấu NNL CMKT theo chức danh công việc**

STT	Phân loại NNL CMKT nhóm 1	Tỷ lệ (%) so với nhóm 1	STT	Phân loại NNL CMKT nhóm 2	Tỷ lệ (%) so với nhóm 2
1	Chỉ huy hiện trường	11,3	1	Cán bộ quản lý	67,8
2	Thợ máy dò	16,8	2	Hoạch định chính sách	1,5
3	Giám sát	0,7	3	Giáo viên	15,0
4	Kế hoạch hiện trường	1,2	4	Chuyên gia, nghiên cứu	7
5	Xử lý bom đạn	22,1	5	Loại khác	8,7
6	Tài chính	2,4			
7	Kỹ thuật hiện trường	0,7			
8	Thợ lặn	4,3			
9	Chuyên môn khác	40,5			
	<b>Tổng số</b>	<b>100,0</b>		<b>Tổng số</b>	<b>100,0</b>

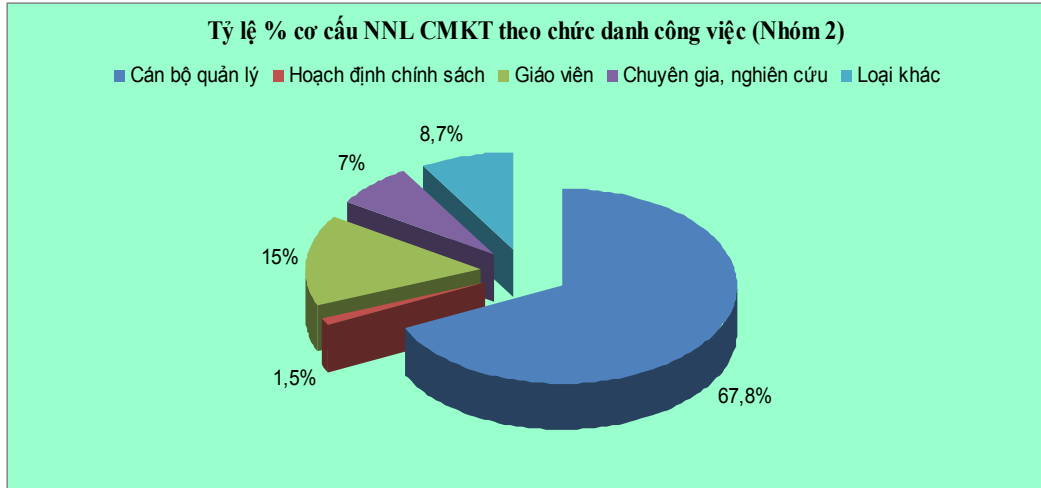
*Ghi chú: nhóm 1 điều tra: cán bộ nhân viên trực tiếp; nhóm 2 điều tra: cán bộ quản lý, chuyên gia*

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*



**Biểu đồ 2.3: Cơ cấu NNL CMKT trực tiếp tại hiện trường**

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*



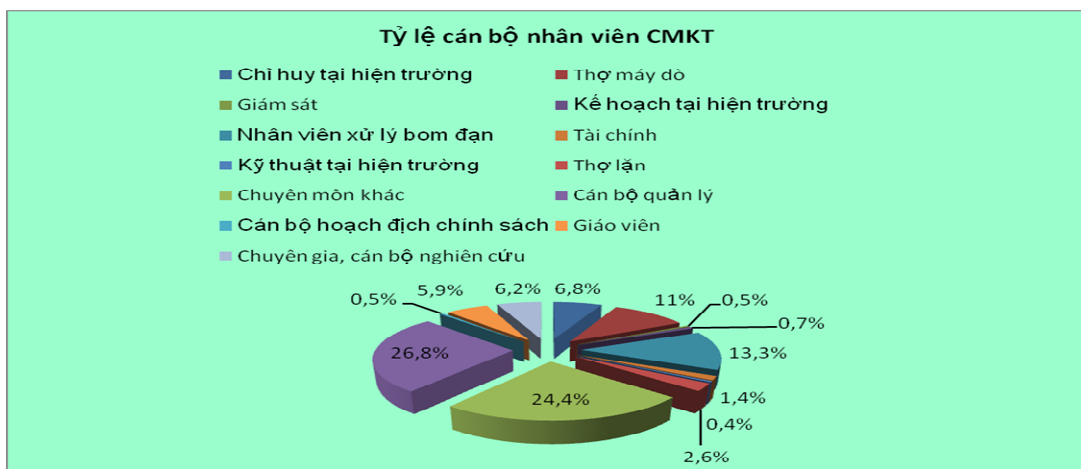
**Biểu đồ 2.4: Cơ cấu NNL CMKT chuyên gia, cán bộ quản lý**

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

**Bảng 2.6: Tỷ lệ cán bộ, nhân viên CMKT so với tổng số NNL CMKT**

Phân loại	Tỷ lệ (%)	Phân loại	Tỷ lệ (%)
Chỉ huy tại hiện trường	6,8	Cán bộ quản lý	26,8
Thợ máy dò	11	C.B hoạch định ch.sách	0,5
Giám sát	0,4	Giáo viên	5,9
Kế hoạch tại hiện trường	0,7	Chuyên gia, nghiên cứu	6,2
Nhân viên xử lý bom đạn	13,3	<b>Tổng số</b>	<b>100,0</b>
Tài chính	1,4		
Kỹ thuật tại hiện trường	0,4		
Thợ lặn	2,6		
Chuyên môn khác	24,4		

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*



**Biểu đồ 2.5: Cơ cấu chung của NNL CMKT của ngành**

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

*Nguồn nhân lực CMKT trực tiếp tại hiện trường không đủ về số lượng và có tỷ lệ khá lớn chuyên môn DT không đúng yêu cầu công việc. Chỉ có 23,8% nhân viên chuyên môn kỹ thuật đúng chuyên ngành, trong khi có đến 24,4% cán bộ nhân viên chuyên ngành hoàn toàn khác không liên quan đến công việc, kỹ thuật DTXL BMVN.*

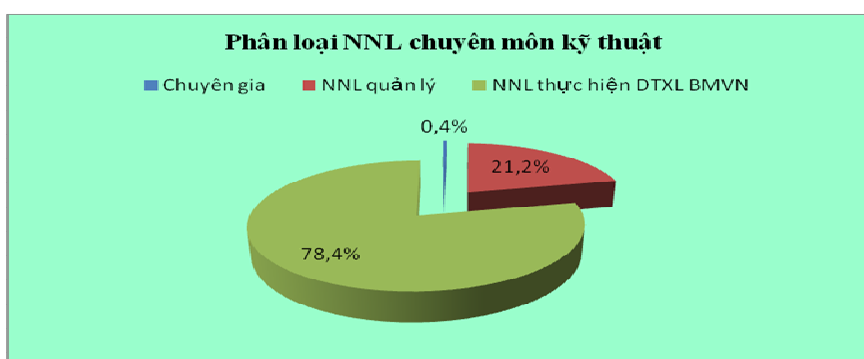
*Có sự mất cân đối giữa các loại cán bộ, chuyên gia, thiếu cán bộ hoạch định chính sách và thiếu chuyên gia và cán bộ quản lý. Cán bộ quản lý chiếm 26,8% nhưng cán bộ hoạch định chính sách chỉ có 0,5% và chuyên gia, cán bộ nghiên cứu chỉ có 6,2% đã cho thấy chưa chú trọng đào tạo và phát triển các loại cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ nghiên cứu.*

*Mất cân đối giữa các loại chuyên gia, cán bộ quản lý, nhân viên chuyên môn kỹ thuật trung cấp và sơ cấp. Tỷ lệ hiện tại là: cán bộ 46,6%, trung cấp 27,8%, sơ cấp 24,4%, tức là tỷ lệ tương ứng 5/3/2 trong khi theo thống kê bình quân qua biểu biên chế các lực lượng DTXL BMVN do Trung tâm Công nghệ xử lý bom mìn thực hiện, tỷ lệ này cần giữ là 1/4/10 và khi thiết bị, công nghệ phát triển cao như các nước trên thế giới thì tỷ lệ này là 1/3/6.*

**Bảng 2.7: NNL chuyên môn kỹ thuật có mặt đến 31/12/2008**

TT	Phân loại	Số người	Tỷ lệ (%)
1	Chuyên gia	8	0,42
2	NNL quản lý	405	21,27
3	NNL thực hiện DTXL BMVN	1.491	78,30
	<b>Tổng số</b>	<b>1.904</b>	<b>100</b>

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*



**Biểu đồ 2.6: Cơ cấu NNL CMKT của ngành**

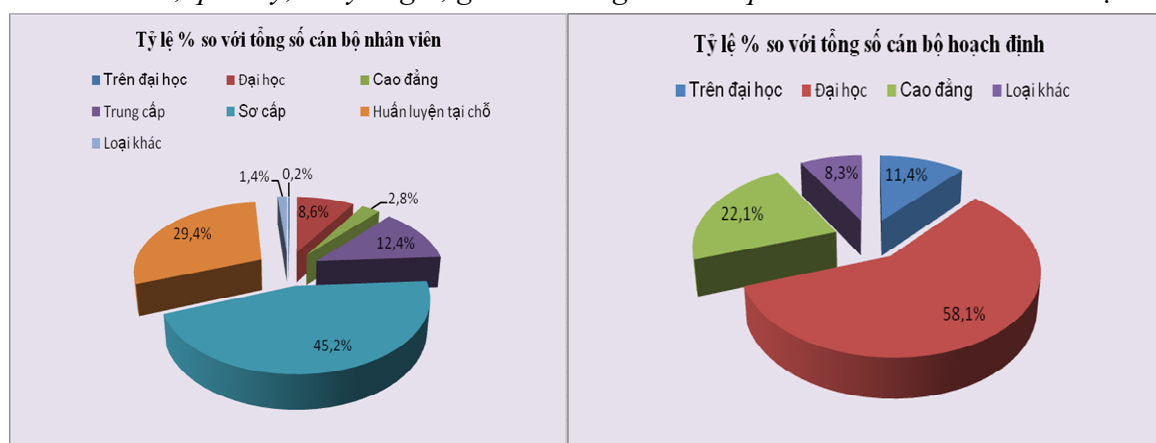
*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

**- Cơ cấu NNL CMKT theo trình độ chuyên môn được đào tạo**

**Bảng 2.8: Cơ cấu trình độ chuyên môn được ĐT theo nhóm NNL CMKT**

STT	Phân loại cán bộ, NV nhóm 1	Tỷ lệ (%) so với nhóm 1	STT	Phân loại cán bộ nhóm 2	Tỷ lệ (%) so với nhóm 2
1	Trên đại học	0,2	1	Trên đại học	11,4
2	Đại học	8,6	2	Đại học	58,1
3	Cao đẳng	2,8	3	Cao đẳng	22,1
4	Trung cấp	12,4	4	Loại khác	8,3
5	Sơ cấp	45,1			
6	Huấn luyện tại chỗ	29,4			
7	Loại khác	1,4			
	<b>Tổng số</b>	<b>100,0</b>		<b>Tổng số</b>	<b>100,0</b>

Ghi chú: Nhóm 1 gồm cán bộ NVCMKT trực tiếp thực hiện; nhóm 2 gồm cán bộ hoạch định chính sách, quản lý, chuyên gia, giáo viên. Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của luận án



**Biểu đồ 2.7: Cơ cấu trình độ đào tạo NNL CMKT theo 2 nhóm**

Nguồn: kết quả điều tra của tác giả luận án

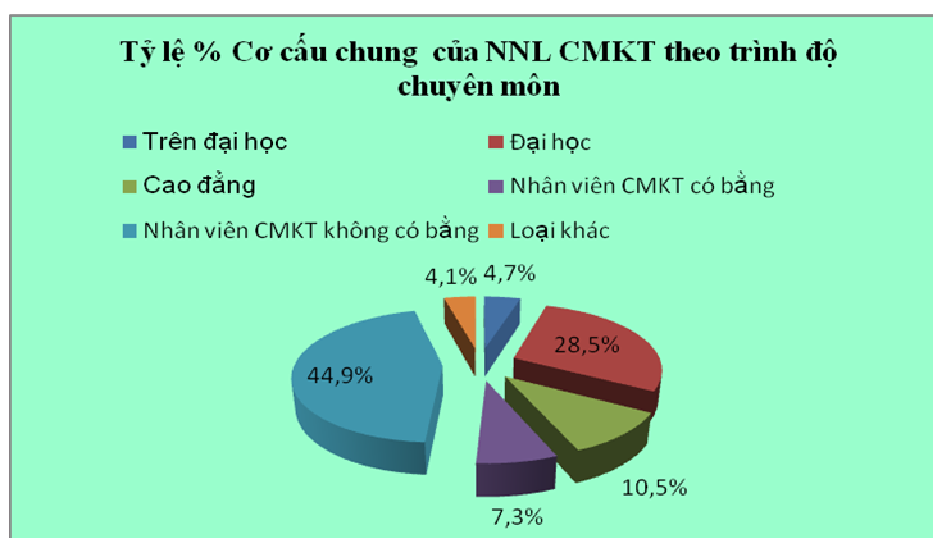
Phân tích số liệu thống kê theo bảng 2.8 cho thấy các đơn vị, doanh nghiệp báo cáo có NNL trực tiếp cả trình độ sơ cấp nhưng trên thực tế không có đào tạo sơ cấp và lực lượng này cũng chính là lực lượng do các đơn vị tự đào tạo và thuộc loại không có bằng cấp chứng chỉ. Như vậy tổng số sơ cấp và đào tạo tại chỗ không cấp bằng chiếm 74,5% tổng số NNL CMKT trực tiếp thực hiện. Trong khi đó, ngành cũng chưa có hình thức đào tạo trung cấp về DTXL BMVN, chỉ có một số ít nhân viên được học trung cấp quân khí theo trường đào tạo về quân khí của BQP. Như vậy có thể thấy 12,4% số lượng NNL có trình độ trung cấp chính là số được đào tạo cấp bằng và được cấp chứng chỉ đào tạo tại 2 cơ sở đào tạo của BTLCB.

Do đó có thể tổng hợp lại số liệu thống kê chung về trình độ đào tạo theo cơ cấu từng loại NNL CMKT so với tổng số NNL CMKT của ngành tại bảng 2.9.

**Bảng 2.9: Cơ cấu chung của NNL CMKT theo bằng cấp, trình độ được đào tạo**

Phân loại	Tỷ lệ (%)	Phân loại	Tỷ lệ (%)
Trên đại học	4,7	Nhân viên CMKT có bằng	7,3
Đại học	28,5	Nhân viên CMKT không bằng	44,9
Cao đẳng	10,5	Loại khác	4,1

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*



**Biểu đồ 2.8: Cơ cấu NNL CMKT theo trình độ được đào tạo**

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

Qua bảng 2.9 và biểu đồ 2.8, có thể thấy lực lượng nhân viên MKT được cấp bằng và chứng chỉ rất ít so với tổng số NNL CMKT của ngành, trong khi đó NNL CMKT không bằng cấp chiếm tỷ lệ rất lớn.

*Lực lượng nhân viên chuyên môn kỹ thuật trung và sơ cấp thiếu một cách trầm trọng.* Theo kết quả điều tra, nguồn nhân lực CMKT có trình độ cao đẳng và trung cấp thiếu cơ bản (chỉ có 17,8%). Lực lượng sơ cấp và lực lượng huấn luyện tại chỗ chiếm tỷ lệ không nhỏ (44,9%).

### 2.1.2.3- Chất lượng nguồn nhân lực CMKT của ngành

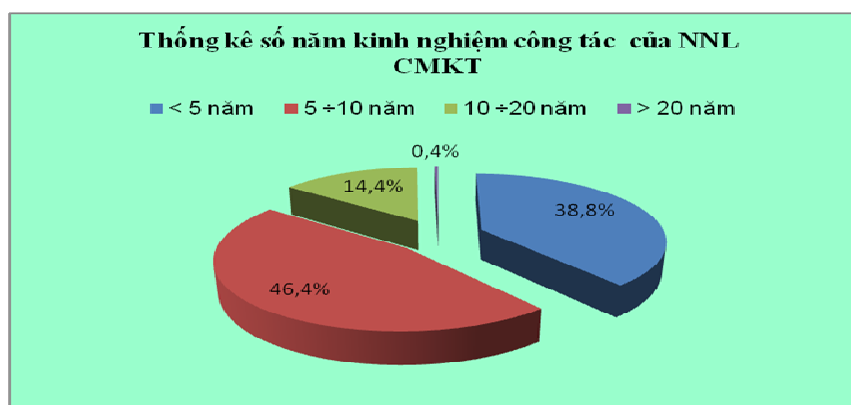
#### *a/- Chất lượng NNL CMKT theo kinh nghiệm công tác*



**Bảng 2.10: Thống kê số năm kinh nghiệm công tác của NNL CMKT**

Số TT	Phân loại	<5 năm	5- <10 năm	10- <20 năm	> 20 năm	Tổng số
1	Cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện DTXL BMVN (%)	38,8	46,4	14,4	0,4	100
2	Cán bộ hoạch định chính sách, quản lý, chuyên gia, giáo viên (%)	39,6	30,5	22,5	7,3	100

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

**Biểu đồ 2.9: Số năm kinh nghiệm công tác của NNL CMKT trực tiếp thực hiện**

*Nguồn: tổng hợp của tác giả luận án*

Qua bảng 2.10 và biểu đồ 2.9, có thể thấy lực lượng cán bộ, nhân viên CMKT có số năm kinh nghiệm công tác dưới 10 năm chiếm đa số. Cán bộ, nhân viên có từ 10 đến 20 năm và đặc biệt trên 20 năm kinh nghiệm công tác rất ít. Như vậy kinh nghiệm công tác còn ít, phù hợp với cơ cấu NNL theo độ tuổi, cơ cấu NNL trẻ. So sánh giữa 2 nhóm có thể thấy NNL CMKT trực tiếp thực hiện có kinh nghiệm công tác từ 5 đến 10 năm chiếm đa số, trong khi số cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý, chuyên gia, giáo viên có kinh nghiệm công tác dưới 5 năm theo cương vị công tác chiếm đa số. Như vậy do yêu cầu thực tiễn, NNL CMKT trực tiếp thực hiện đã có sự phát triển trước so với NNL là cán bộ quản lý, chuyên gia. Cũng có lý do là để đào tạo NNL quản lý mất nhiều thời gian hơn nếu cùng đồng thời bắt đầu đào tạo. Do đó, để có lực lượng đồng bộ, cần phải tiến hành đào tạo chuyên gia, giáo viên, cán bộ quản lý trước.

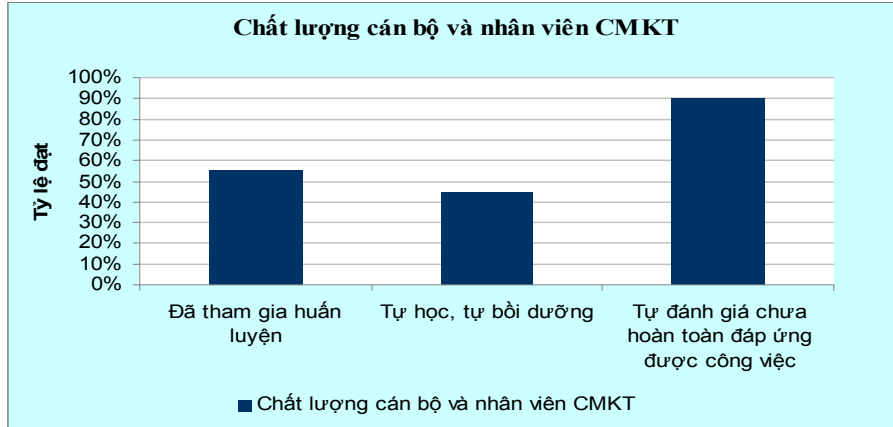
Kinh nghiệm công tác chưa nhiều tạo ra nhu cầu đào tạo, huấn luyện lớn. Trong đào tạo ngoài việc nâng cao kiến thức, kỹ năng cũng cần đặc biệt chú ý đến tổng kết, trao đổi kinh nghiệm nhất là đối với công việc hiện trường.

***b/- Chất lượng NNL CMKT theo trình độ, kiến thức, kỹ năng thực hiện công việc***

*Theo kết quả điều tra, về năng lực, kỹ năng chuyên môn nói chung, có thể thấy trình độ, kỹ năng chuyên môn của toàn bộ nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật của ngành thấp. Theo ý kiến nhận định chung của các chuyên gia, cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý, giáo viên, chỉ có 11,5% cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật đáp ứng tốt yêu cầu, còn lại đạt mức khá và trung bình trở xuống.*

Trình độ chuyên môn qua đào tạo của NNL không cao, về kỹ năng nghề nghiệp đa số lao động được đào tạo ngắn hạn về kỹ năng nghề nghiệp đủ khả năng thực hiện DTXL BMVN thông thường. Hàng năm Bộ QP tạo điều kiện gửi một số cán bộ của ngành tham gia các khoá đào tạo ngắn hạn tại nước ngoài, tham gia các hội thảo quốc tế nhằm nâng cao năng lực của NNL. Về kinh nghiệm công tác, số cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn nghiệp vụ có thâm niên công tác trên trong ngành trên 10 năm ít. Kinh nghiệm công tác của lao động trực tiếp không cao, trung bình dưới 5 năm. Đội ngũ nhân viên CMKT trung cấp và sơ cấp chuyên ngành về DTXL BMVN không có, chỉ có số lượng rất ít được đào tạo về ngành quân khí. Hiện nay cũng chưa có nhóm ngành nghề này trong hệ thống chức danh vì chưa có nơi đào tạo. Hiện tại, năng lực của NNL chuyên môn kỹ thuật ngành DTXL BMVN Việt Nam còn yếu, thiếu cán bộ đầu ngành, đặc biệt là thiếu cán bộ trẻ kế cận có trình độ cao.

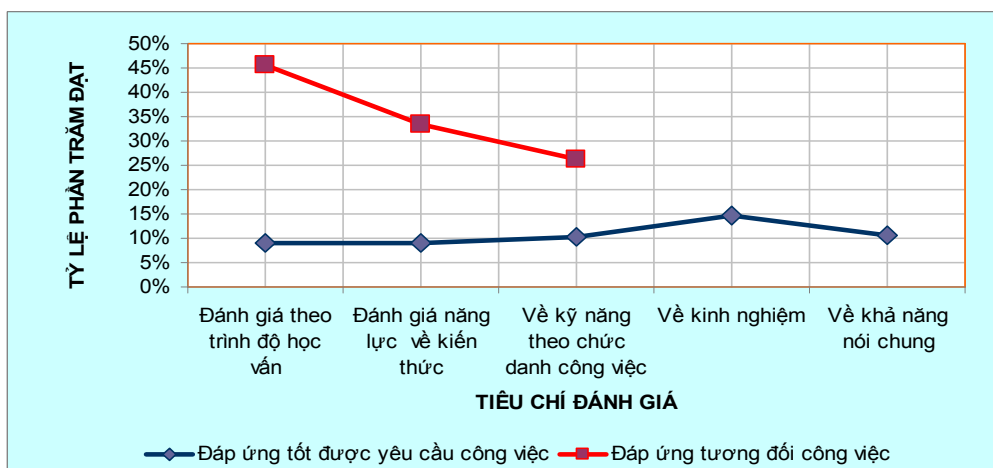
*Chất lượng cán bộ và nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện DTXL BMVN chưa đáp ứng được yêu cầu, tỷ lệ qua huấn luyện, đào tạo cơ bản thấp. Trong số người được hỏi, chỉ có 55% đã được tham gia huấn luyện, đào tạo về bom mìn và chủ yếu là được huấn luyện, đào tạo trong nước. Còn lại chủ yếu là qua tự học, tự bồi dưỡng và qua thực tiễn. Có 85-90% nguồn nhân lực là nhân viên tự đánh giá chưa hoàn toàn đáp ứng được yêu cầu của công việc.*



**Biểu đồ 2.10: Thống kê loại hình đào tạo và tự đánh giá của NNL CMKT**

*Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của tác giả luận án*

Đội ngũ nhân viên CMKT nhận thức được rằng năng lực của họ chưa đáp ứng được yêu cầu công việc hiện tại cũng như tương lai. Đánh giá về trình độ học vấn, chỉ có 9% cho rằng hoàn toàn đáp ứng được yêu cầu công việc được giao; có 45,6% đáp ứng một cách tương đối công việc được giao. Về kiến thức, có 9% cho rằng đáp ứng được công việc, có 33,4% cho rằng kiến thức đạt yêu cầu so với công việc. Về kỹ năng theo chức danh công việc, chỉ có 10,2% đáp ứng được công việc và có 26,1% đạt yêu cầu đề ra. Về kinh nghiệm, chỉ có 14,8% cho rằng đã đáp ứng hoàn toàn được yêu cầu công việc. Về khả năng nói chung, cũng chỉ có 10,5% cho rằng hoàn toàn đáp ứng được yêu cầu công việc.



**Biểu đồ 2.11: Mức độ đáp ứng công việc của NNL CMKT**

*Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của tác giả luận án*

*Năng lực, chất lượng của cán bộ chưa đáp ứng yêu cầu công việc và sự phát triển của ngành.* Nhiều ý kiến được phỏng vấn cho rằng: (i) Đội ngũ chuyên gia không đáp ứng được về số lượng và chất lượng vì hạn chế trong đào tạo, thiếu thực tiễn và thiếu thông tin... (ii) Lực lượng cán bộ quản lý còn bất cập về trình độ so với nhu cầu. Lực lượng cán bộ quản lý này chỉ được đào tạo ở các trường sỹ quan, ít được cập nhật, bổ sung kiến thức, đặc biệt là các khối kiến thức liên quan đến DTXL BMVN (như lập và quản lý dự án, quản lý nhân sự, tổ chức quản lý, điều hành triển khai dự án...). Qua việc tự đánh giá về những loại kiến thức cần có, có thể thấy lực lượng cán bộ quản lý còn thiếu hụt nhiều kiến thức cần thiết, trình độ chuyên môn kỹ thuật nói chung chưa thường xuyên được nâng cao.

### **Hộp 2.1: Ý kiến trả lời phỏng vấn về năng lực, chất lượng NNL CMKT ngành**

-----

1- Ý kiến ông Cao Tiến Hình- Cục trưởng Cục Khoa học Công nghệ môi trường- BQP: tốc độ phát triển khoa học công nghệ, khoa học quản lý hiện nay tạo ra sự thiếu hụt kiến thức tự nhiên cho mọi cán bộ, nhân viên CMKT nói chung cũng như trong công tác DTXL BMVN nói riêng. Nếu thiếu kiến thức để làm việc tức là năng lực NNL chưa tương xứng với yêu cầu. Riêng công tác DTXL BMVN khắc phục hậu quả chiến tranh là một công việc đặc thù, có sự phát triển trong những năm gần đây và có những yêu cầu cao về an toàn. Do vậy việc đề xuất nghiên cứu để đào tạo, bổ sung kiến thức, kỹ năng để phát triển và nâng cao năng lực cho những cán bộ, nhân viên làm nhiệm vụ này là một việc làm cần thiết.

2- Ý kiến ông Phạm Quang Xuân- Phó Tư lệnh Công binh- BQP: trong các năm gần đây, do tốc độ phát triển kinh tế- xã hội, nhu cầu DTXL BMVN tăng lên nhanh chóng, việc bổ sung số lượng và đào tạo, huấn luyện nâng cao khả năng cho các đơn vị, doanh nghiệp thực hiện nhiệm vụ này cần thiết và phải tiến hành thường xuyên, liên tục để đáp ứng được yêu cầu thực tiễn đặt ra.

3- Ý kiến ông Vũ Ngọc Điềm- Trưởng phòng Nghiên cứu khoa học- Trung tâm Bomicen- BTLCB- BQP: qua thực tiễn giảng bài liên quan đến quản lý và chuyên môn, kiểm tra nhận thức và kết quả học tập của cán bộ, nhân viên trực tiếp tham gia DTXL BMVN cho các đơn vị, doanh nghiệp, tôi thấy rằng NNL CMKT của ngành còn thiếu nhiều loại kiến thức liên quan như lập và quản lý, điều hành dự án, quản lý thông tin, dữ liệu, quản lý nhân sự, ngoại ngữ. Có một số đơn vị nắm bắt được tình hình đã chủ động bồi dưỡng kiến thức cho cán bộ, nhân viên. Nhìn chung nếu không tổ chức đào tạo tập huấn thì các đơn vị, doanh nghiệp thực hiện DTXL BMVN sẽ không bảo đảm được chất lượng NNL CMKT theo yêu cầu.

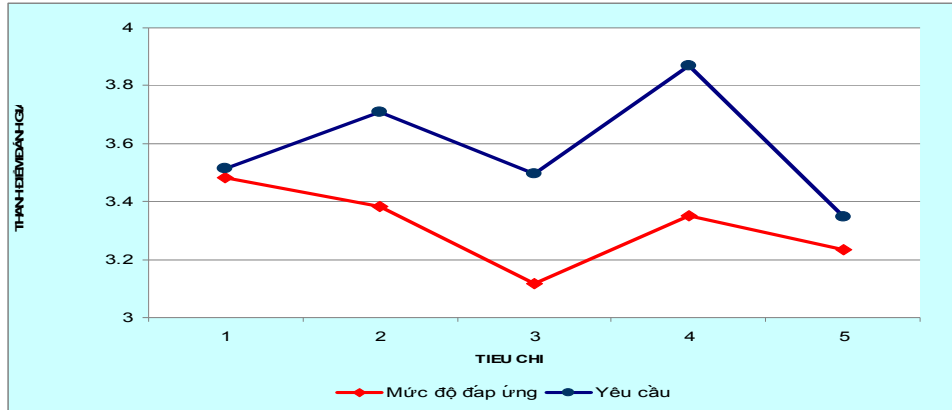
*Trình độ, kỹ năng quản lý điều hành dự án còn thấp.* Kết quả điều tra cho thấy, trên 80% số cán bộ chuyên môn chưa được đào tạo về quản lý điều hành, triển khai các dự án mà chủ yếu tự học hỏi lẫn nhau và qua kinh nghiệm thực tiễn. Thiếu các kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cần thiết về quản lý, điều hành dự án.

Về chất lượng, hầu hết cán bộ đều được học qua trường sĩ quan, đại học về chuyên ngành quân sự, chính trị, kỹ thuật hoặc quản lý chỉ huy kỹ thuật nhưng lại không được học về quản lý điều hành, xây dựng và triển khai dự án, quản lý nhân sự dự án, tài chính, công tác kế hoạch, các phương pháp phân tích, đánh giá các hoạt động một cách cơ bản. Do vậy, hiệu quả công tác thực sự không cao hoặc không tự tin khi triển khai công việc. Xuất phát từ cơ chế bao cấp và đặc thù quân đội là hoàn thành nhiệm vụ bằng mọi giá là mục tiêu số một chứ không phải là việc ưu tiên tính toán hiệu quả kinh tế. Do vậy khi va chạm với các hoạt động mang tính kinh tế xã hội, nếu không được bổ sung kiến thức kịp thời, đội ngũ CMKT này dễ bị lúng túng và khả năng điều hành bị giảm đi rõ rệt. Như vậy cần phải đào tạo để nâng cao trình độ cho đội ngũ cán bộ quản lý kỹ thuật và cán bộ CMKT. Đây là công việc cấp thiết phải tiến hành thường xuyên liên tục.

*Trình độ ngoại ngữ thấp trong khi nhu cầu hợp tác quốc tế tăng.* Số lượng cán bộ chuyên môn tốt nghiệp đại học ngoại ngữ, số có trình độ tiếng Anh A, B, C chỉ chiếm 0,8%. Do nhu cầu tiếp nhận chuyển giao công nghệ, sử dụng vận hành thiết bị dò tìm hiện đại ngày càng tăng, nhu cầu ngoại ngữ là không thể thiếu và như vậy số lượng cán bộ nhân viên CMKT không biết ngoại ngữ là trở ngại khó khăn rất lớn.

***c/- Khoảng cách khá lớn giữa năng lực của>NNL CMKT với yêu cầu công việc***

Qua kết quả điều tra, có thể xác định được sự cảm nhận, đánh giá của người lao động về năng lực của nhóm nhân lực trực tiếp thực hiện RPBM bao gồm: trình độ học vấn, kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, khả năng và so sánh với yêu cầu thực tế hiện tại. Người lao động tự đánh giá mức độ đáp ứng yêu cầu công việc và khả năng đáp ứng của họ theo mức thang điểm 0-4 với từng tiêu chí: (1) trình độ học vấn, (2) kiến thức, (3) kỹ năng, (4) kinh nghiệm làm việc, (5) khả năng. Kết quả khảo sát được thể hiện ở biểu đồ 2.12.



Ghi chú: 1- Trình độ học vấn 2- Kiến thức 3- Kỹ năng 4- Kinh nghiệm 5- Khả năng  
**Biểu đồ 2.12: Khoảng cách giữa yêu cầu công việc và khả năng đáp ứng của cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật trực tiếp thực hiện DTXL BMVN tại hiện trường.**  
*(Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả luận án).*

Kết quả điều tra khảo sát cho thấy: (1) Mức độ đánh giá yêu cầu công việc của người lao động xếp theo thứ tự quan trọng giảm dần là: kinh nghiệm, kiến thức, kỹ năng, trình độ học vấn, khả năng; trong khi mức độ đáp ứng được xếp theo thứ tự là: trình độ học vấn, kiến thức, kinh nghiệm, khả năng, kỹ năng. (2) Có khoảng cách giữa nhận thức về yêu cầu công việc và mức độ đáp ứng, đó là kinh nghiệm, kỹ năng, kiến thức. Sự thiếu hụt kỹ năng và kinh nghiệm cũng có thể do nguồn nhân lực trẻ nhiều, thời gian công tác trong ngành, thời gian thực tiễn còn ít, chưa được nâng cao trình độ thực tiễn sau đào tạo.

Do đó trong ĐT&PT NNL CMKT của ngành cần quan tâm đến 3 yếu tố là nâng cao kinh nghiệm cho người lao động, đào tạo kỹ năng và cung cấp kiến thức. Cần đặc biệt quan tâm đến việc chia sẻ kinh nghiệm giữa những người lao động, kinh nghiệm quốc tế trong DTXL BMVN. Đồng thời cũng cần có chính sách, biện pháp duy trì và phát triển NNL CMKT hiện có.

#### 2.1.2.4- Đánh giá chung về NNL CMKT ngành DTXL BMVN

##### a/- Ưu điểm

*Về mặt số lượng*, cùng với sự phát triển của ngành DTXL BMVN, nguồn nhân lực của ngành nói chung và NNL CMKT của ngành nói riêng đã dần được hình thành, số lượng đã tăng lên nhanh chóng, cơ cấu NNL đã được hình thành ngày càng hợp lý hơn. Lực lượng tham gia DTXL BMVN nói chung và đội ngũ CMKT của

ngành đã tăng lên về số lượng. Do vậy ngành DTXL BMVN đã dần đáp ứng được tốc độ phát triển kinh tế và dân sinh, các dự án đầu tư phát triển bằng các nguồn vốn trong và ngoài nước.

*Về mặt chất lượng*, NNL CMKT là chuyên gia, cán bộ quản lý được đào tạo tại các học viện, nhà trường trong quân đội, tại nước ngoài có trình độ chuyên môn tốt. Phần lớn nhân viên CMKT trực tiếp tại hiện trường được các đơn vị, doanh nghiệp tự đào tạo, không cấp bằng, bước đầu đáp ứng yêu cầu của các đơn vị, doanh nghiệp trong DTXL BMVN.

Phần lớn lực lượng CMKT đều trẻ, có sức khỏe, còn sức tiếp thu, có khả năng làm việc lâu dài và có khả năng làm việc ngoài hiện trường, trong các điều kiện khó khăn khắc nghiệt.

#### **b/- Nhược điểm**

*Về số lượng*, đánh giá chung NNL CMKT của ngành còn thiếu so với yêu cầu công việc DTXL BMVN hiện tại cũng như so với nhu cầu phát triển. Cơ cấu NNL CMKT còn bất hợp lý về trình độ chuyên môn, về tỷ lệ giữa các loại chuyên gia, cán bộ quản lý.... Cán bộ có trình độ CMKT chỉ tập trung ở một số công ty, đơn vị, tạo ra sự mất cân đối về NNL CMKT giữa các đơn vị, công ty trong ngành.

*Về chất lượng*, trong thời gian qua (2000-2008) chất lượng NNL CMKT của ngành DTXL BMVN đã không ngừng được tăng lên cả về trình độ chuyên môn đào tạo, kỹ năng, kiến thức, kinh nghiệm, sức khỏe... Tuy nhiên so với yêu cầu của công việc, chất lượng nói chung của NNL CMKT vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu công việc. Điểm yếu nhất của NNL CMKT của ngành là kinh nghiệm công tác, kỹ năng công việc và kiến thức về DTXL BMVN chưa được cập nhật

*Tóm lại*, mặc dù có một số ưu điểm nhưng NNL CMKT của ngành DTXL BMVN hiện nay thiếu về số lượng, mất cân đối về cơ cấu và chất lượng chưa đáp ứng được yêu cầu công việc. Vấn đề cấp thiết nhất hiện nay là phải tăng cường đào tạo, phát triển, nâng cao chất lượng đội ngũ NNL CMKT này. NNL CMKT trong DTXL BMVN là một loại hình NNL đặc thù nhưng cũng có những đặc điểm chung của NNL và NNL CMKT của đất nước ta. Như vậy, trong điều kiện hiện nay của đất nước ta còn nhiều khó khăn, ngành DTXL BMVN cũng cần phải chủ động, có định

hướng, có sự nghiên cứu và từng bước có chiến lược đào tạo, phát triển NNL của mình theo nguyên tắc phát huy nội lực trên cơ sở thu hút, tận dụng các nguồn lực từ nước ngoài để phát triển.

## **2.2- THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2000-2008**

### **2.2.1- Các nhân tố tác động đến ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành**

*a/- Chủ trương, chính sách, luật pháp về giáo dục và đào tạo*

ĐT&PT NNL CMKT của ngành chịu sự chi phối, tác động trực tiếp của các chủ trương, chính sách, luật pháp về giáo dục và đào tạo theo các Nghị quyết lãnh đạo của Đảng và các Luật giáo dục, Luật đào tạo nghề, các quy định chính sách của Bộ Quốc phòng, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Lao động Thương binh và Xã hội. Đại hội Đảng lần thứ X xác định đổi mới toàn diện giáo dục và đào tạo, phát triển NNL chất lượng cao, nâng cao chất lượng, đổi mới cơ cấu tổ chức, cơ chế quản lý, nội dung, phương pháp dạy và học, thực hiện chuẩn hoá, hiện đại hoá, phát triển mạnh hệ thống giáo dục nghề nghiệp, tạo chuyển biến căn bản về chất lượng dạy nghề, tiếp cận với trình độ tiên tiến của khu vực và thế giới, gắn đào tạo với sử dụng; đổi mới cơ chế quản lý giáo dục. Cùng với yêu cầu nội dung đào tạo phải cơ bản, toàn diện, hiện đại, Bộ QP cũng xác định cần phải tiếp thu tinh hoa văn hoá nhân loại, tương ứng với mặt bằng kiến thức của cán bộ, công chức của Đảng, Nhà nước cùng bậc. Chương trình phải phù hợp với mục tiêu đào tạo, theo tiêu chuẩn quốc gia, bảo đảm tính hệ thống thống nhất, phù hợp với nhiệm vụ của quân đội và sự phát triển của khoa học kỹ thuật.

Trong điều kiện đa dạng hoá các hình thức kinh tế đối ngoại, đa phương hoá quan hệ thị trường với mọi quốc gia, mọi tổ chức kinh tế thế giới trên nguyên tắc tôn trọng độc lập, chủ quyền trên cơ sở các bên cùng có lợi. Mục tiêu là thu hút nguồn lực bên ngoài để phát huy nguồn lực và lợi thế bên trong, bảo đảm sự hoạt động bình thường của nền kinh tế trong nước khi điều kiện quốc tế có thể có những biến động [63,tr405].



Như vậy trong mọi ngành nghề, lĩnh vực, quan điểm của Đảng và Chính phủ về phát triển con người là rất rõ ràng. Chủ trương của Đảng và Nhà nước là tập trung nâng cao chất lượng đào tạo NNL đáp ứng nhu cầu xã hội, sự phát triển kinh tế- xã hội của đất nước. Đồng thời tăng cường hội nhập trong giáo dục và đào tạo. Đây rõ ràng là tư tưởng xuyên suốt trong mọi quá trình đào tạo PT NNL cho tất cả các ngành nghề, trong đó có công tác DTXL BMVN.

*b/- Sự phát triển kinh tế- xã hội.*

Sự phát triển kinh tế xã hội của đất nước, nhu cầu phát triển kinh tế ở các khu vực, vùng miền, tốc độ phát triển kinh tế nhanh gắn với yêu cầu DTXL BMVN tạo ra sự tác động và sức ép đối với ngành, cần phải tái tạo, bảo vệ môi trường để phát triển bền vững. Trong đó bao gồm sự chi phối về điều kiện của Việt Nam sau nhiều năm chiến tranh, tác động từ địa hình địa bàn, sự ô nhiễm bom mìn khác nhau, về con người, về phát triển kinh tế -xã hội, phát triển trong từng lĩnh vực; Tác động từ chủ trương của Đảng, Chính phủ Việt Nam về ĐT&PT NNL CMKT phục vụ cho sự nghiệp phát triển kinh tế quốc dân, chủ trương hội nhập nền kinh tế thế giới và công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

Tác động của quá trình tăng trưởng kinh tế, sự gia tăng yếu tố nhân lực hay là sự đóng góp của nguồn vốn nhân lực trong quá trình phát triển, tăng trưởng kinh tế. Adam Smith cho rằng, quá trình tăng trưởng kinh tế có được chủ yếu là nhờ vào quá trình phân công lao động nhằm nâng cao năng suất lao động và tăng số người lao động tham gia vào quá trình sản xuất [35,tr26]. Trong công tác DTXL BMVN, để tăng năng suất công việc trong khi vẫn phải bảo đảm chất lượng, hiệu quả, tính an toàn của công việc thì nguyên lý này hoàn toàn đúng đắn. Trong sự phát triển của kinh tế tri thức, vai trò của tri thức gia tăng không ngừng trong sản xuất và trở thành yếu tố chi phối giá trị sản phẩm.

Công tác ĐT&PT NNL CMKT chịu tác động từ nhiều góc độ khác. Bên cạnh tác động từ góc độ cơ chế quản lý, chính sách, nhận thức của các cơ quan quản lý, tác động của hệ thống giáo dục và đào tạo, còn có cả vấn đề văn hóa, nhận thức của xã hội, của người dân và vấn đề lịch sử. Vấn đề văn hóa dân tộc, nhận thức của xã hội, của người dân về tầm quan trọng của công việc DTXL BMVN sau chiến tranh và

công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành sẽ góp phần tạo ra các tác động, thúc đẩy hoặc kìm hãm sự phát triển của công tác này.

*c/- Yêu cầu công nghiệp hoá- hiện đại hoá ngành đất nước*

Công nghiệp hoá, hiện đại hoá ở nước ta là quá trình tạo ra những tiền đề vật chất, kỹ thuật, về con người, công nghệ, phương tiện, phương pháp- những yếu tố cơ bản của lực lượng sản xuất cho chủ nghĩa xã hội [63,tr318,321]. Điều này hoàn toàn phù hợp với ngành DTXL BMVN ở nước ta. Trong quá trình CNH-HĐH đất nước kết hợp xu thế hội nhập, xu thế phát triển khoa học công nghệ mạnh mẽ trên toàn cầu, ngành DTXL BMVN cũng phải hiện đại hoá. Công việc hiện đại hoá bao gồm cả hiện đại hoá về trang bị, nâng cao chất lượng NNL CMKT để đồng bộ với các loại trang bị công nghệ. Theo quan điểm chỉ đạo về CNH-HĐH của Đảng ta, lấy việc phát huy nguồn lực con người làm yếu tố cơ bản cho sự phát triển nhanh và bền vững [63,tr321].

Sự phát triển KH-CN cũng dẫn đến đòi hỏi phải nâng cao năng lực cá nhân. Tốc độ phát triển công nghệ mạnh mẽ trên toàn cầu dẫn đến việc thay đổi công nghệ trong dò tìm và DTXL BMVN. Các thay đổi này dẫn đến việc thay đổi thường xuyên về tiêu chuẩn kỹ thuật, quy trình, quy tắc an toàn, trình tự thi công, trang bị công nghệ kỹ thuật tác động đến các cán bộ, kỹ sư, nhân viên trực tiếp thực hiện. Điều này đòi hỏi đội ngũ cán bộ, nhân viên phải được đào tạo, cập nhật thường xuyên các kiến thức, công nghệ mới, nếu không trình độ chuyên môn sẽ bị lạc hậu.

*d/- Hội nhập quốc tế trong ĐT&PT NNL CMKT của ngành.*

Do ngành có tính chất nhân đạo nên thu hút được sự quan tâm của cộng đồng quốc tế. Hội nhập quốc tế tạo điều kiện học hỏi, chia sẻ kinh nghiệm; chuyển giao công nghệ DTXL BMVN; tiếp nhận viện trợ nước ngoài; hợp tác quốc tế trong ĐT&PT. Do vậy đào tạo phải chú ý tới hợp tác quốc tế trong đào tạo, tận dụng cơ hội nâng cao năng lực của NNL CMKT, chú ý đến nội dung, chương trình, kỹ năng nghiệp vụ ngành.

ĐT&PT NNL CMKT của ngành chịu sự tác động của hội nhập quốc tế. Đội ngũ cán bộ, nhân viên CMKT cần phải được ĐT&PT để có khả năng thích nghi nhanh chóng với sự thay đổi môi trường làm việc, những thay đổi diễn ra trong môi

trường quốc tế, biết nhận định và đưa ra các giải pháp kịp thời trong công việc liên quan, tránh được các tác động tiêu cực từ hợp tác quốc tế. Họ phải có khả năng làm việc trong mối quan hệ hợp tác với các nước, hiểu luật pháp quốc tế, sử dụng thành thạo ngoại ngữ, hiểu lịch sử, văn hoá, truyền thống, luật pháp của các nước có quan hệ hợp tác. Công tác ĐT&PT hiện nay nói chung và ngành nói riêng chưa thực sự có những chương trình được nghiên cứu chuẩn bị kỹ càng để đào tạo, trang bị cho học viên những kiến thức và kỹ năng cần thiết để làm việc trong môi trường này, sẵn sàng ứng phó với các tình huống xảy ra. Như vậy, cần phải có nghiên cứu hoàn thiện phù hợp. Cán bộ, chuyên gia, nhân viên CMKT cần phải học kiến thức chuyên môn, ngoại ngữ, học kỹ năng tổ chức, điều hành, quản trị...

Do vậy đòi hỏi cần có sự tổ chức quản lý thống nhất về ĐT&PT NNL CMKT của ngành, có tính tới hội nhập quốc tế.

*e/- Xu thế toàn cầu hoá và kinh tế tri thức tạo nên yêu cầu nguồn nhân lực chất lượng cao*

“Toàn cầu hoá kinh tế” là sự gia tăng nhanh chóng các hoạt động kinh tế, trước hết là lực lượng sản xuất, vượt qua mọi biên giới quốc gia, tạo ra sự phụ thuộc và hỗ trợ lẫn nhau giữa các nền kinh tế. Đến giai đoạn phát triển cao hơn của lực lượng sản xuất, sẽ có sự hợp tác và phân công lao động trên toàn thế giới, trong đó có việc tăng cường bồi dưỡng, phát triển nguồn lực con người.

Kinh tế tri thức cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao cho từng ngành, trong đó yếu tố con người giữ vai trò quyết định. Cùng với quá trình hiện đại hoá, các nước luôn chú trọng nâng cấp chất lượng nguồn nhân lực cả về thể lực, tâm lý, trình độ học vấn... Ngành DTXL BMVN cũng có điều kiện tuyển chọn nguồn nhân lực này phù hợp với hoạt động đặc thù của mình và với các công nghệ mới đã làm thay đổi hẳn quy trình hoạt động, tạo ra quy trình mới, trong đó hàm lượng tri thức cao hơn. Trong nền kinh tế tri thức, ngành DTXL BMVN sẽ dễ dàng đi tắt, đón đầu, nguồn nhân lực CMKT sẽ tạo thành sức cạnh tranh và là mũi nhọn phát triển cho ngành.

*f/- Chính sách quản lý nguồn nhân lực nói chung và chính sách cán bộ nói riêng*

Các chính sách quản lý sử dụng, phát triển, thù lao, bảo hiểm, đề bạt, tạo động lực làm việc đều có tác động đến NNL CMKT ngành DTXL BMVN. Quản lý NNL có tác động trực tiếp tới số lượng, kết cấu và chất lượng của NNL. Các chính sách

quản lý NNL như tuyển dụng, ĐT&PT NNL, thù lao lao động, chế độ bảo hiểm, y tế... tác động trực tiếp tới NNL DTXL BMVN. Quản lý NNL CMKT hiện được thực hiện theo chính sách của Bộ Quốc phòng. Điều này có thuận lợi làm cho nhanh chóng hình thành được đội ngũ nhân lực DTXL BMVN, tuy nhiên có những hạn chế trong thu hút nhân lực có trình độ chuyên môn cao, khó khăn trong việc nâng cao thù lao cho người lao động. Cơ chế điều hành nhân lực theo mệnh lệnh thuận lợi cho việc huy động nhân lực, chấp hành nghiêm kỷ luật và các quy định trong thực thi nhiệm vụ quốc phòng nhưng đặt vào một lĩnh vực có liên quan đến kinh tế- xã hội có thể làm cho cơ cấu lao động cứng nhắc thiếu tính linh hoạt cần thiết và thiếu các chính sách tạo động lực cho người lao động.

*h/- Nhu cầu nâng cao số lượng và chất lượng NNL CMKT của ngành*

Nhu cầu phát triển của ngành dẫn đến tăng nhu cầu NNL CMKT và từ đó tạo ra nhu cầu nâng cao số lượng và chất lượng NNL CMKT. Thực trạng diện tích ô nhiễm BMVN sau chiến tranh rất lớn, chiếm 20% diện tích đất nước, phân bố rộng khắp, chủng loại bom đạn nhiều, phức tạp, nguy hiểm. Nhu cầu khắc phục hậu quả chiến tranh và tốc độ phát triển kinh tế XH nhanh, đòi hỏi tăng tốc độ DTXL BMVN lên gấp ít nhất 5 lần nên cần có số lượng NNL CMKT lớn và cấp bách dẫn đến nhu cầu ĐT&PT NNL CMKT vừa lớn vừa cấp thiết.

Sự phát triển của ngành cũng tạo ra những tác động khác, tạo ra sự thay đổi trong đào tạo. Nội dung chương trình đào tạo NNL CMKT của ngành mang tính đặc thù, không chỉ mang tính quân sự về sự nghiêm ngặt, liên quan đến các chủng loại vũ khí mà còn phải mang tính nhân đạo, phục vụ phát triển kinh tế xã hội. Nội dung chương trình đào tạo đa dạng, hoàn toàn đặc thù, không giống bất kể một ngành nào khác. Tổ chức đào tạo đòi hỏi phải có khí tài, trang bị đặc chủng, kể cả các loại học cụ, có những thiết bị phải giới thiệu và thực hành tại chỗ như dò tìm bom mìn bằng tàu dò mìn trên biển. Nhiều loại bom mìn không thể tháo được hoặc không thể có được để làm học cụ nên phải nghiên cứu sản xuất mẫu đơn lẻ.

Nội dung chương trình đào tạo cũng đòi hỏi phải đa dạng, phong phú hơn. Nội dung chương trình đào tạo đa dạng cho nhiều loại cán bộ, nhân viên CMKT phải đào tạo; nhiều loại trang thiết bị công nghệ cả trên cạn, cả dưới biển, cả trên không; trang

bị công nghệ, quy trình liên tục thay đổi phát triển; kiến thức cần đào tạo liên quan đến cả trang bị, vũ khí, đến quốc phòng, đến quản lý kinh tế, chính trị- xã hội, luật pháp, an ninh- trật tự, môi trường, quan hệ quốc tế và nhiều ngành nghề khác.

## **2.2.2- Phân tích thực trạng đào tạo và phát triển nguồn nhân lực CMKT của ngành DTXL BMVN**

### **2.2.2.1- Quan điểm và chính sách ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

#### ***- Quan điểm ĐT&PT NNL CMKT của ngành chưa được xác định cụ thể***

Văn kiện Đại hội Đảng IX khẳng định: “Nâng cao dân trí, bồi dưỡng và phát huy nguồn lực to lớn của con người Việt Nam là nhân tố quyết định thắng lợi của công cuộc công nghiệp hoá, hiện đại hoá”; “Lấy việc phát huy nguồn lực con người làm yếu tố cơ bản cho sự phát triển nhanh và bền vững”. Đại hội Đảng lần thứ X cũng xác định phải tiếp cận với trình độ tiên tiến của khu vực và thế giới, gắn đào tạo với sử dụng, phát triển nhanh NNL chất lượng cao, nhất là chuyên gia đầu ngành. Tăng cường hợp tác quốc tế về giáo dục và đào tạo. Tiếp cận chuẩn mực giáo dục tiên tiến của thế giới, tham gia đào tạo nhân lực khu vực và thế giới [29,tr81].

Bộ Quốc phòng xác định đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, nhân viên CMKT là một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu. Mục tiêu đào tạo cán bộ là có phẩm chất chính trị tốt, ý thức tổ chức kỷ luật, tinh thần chủ động, có tư duy sáng tạo, trình độ kiến thức bậc đại học, sau đại học và kỹ năng quân sự, CMKT, năng lực hoạt động theo yêu cầu của cương vị công tác, có khả năng phát triển. Mục tiêu đào tạo nhân viên CMKT có phẩm chất tốt, gắn bó với nghề nghiệp, hình thành ý thức lao động tự chủ, sáng tạo và có kỷ luật. Có kiến thức văn hoá, khoa học kỹ thuật, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng thực hành và sức khoẻ phù hợp với nghề nghiệp. Về nội dung, phương pháp đào tạo, Bộ QP yêu cầu, nội dung đào tạo phải bảo đảm tính cơ bản, toàn diện, thiết thực, hiện đại và có hệ thống [19,tg8].

Quan điểm về ĐT&PT NNL CMKT ngành DTXL BMVN chưa thực sự được nghiên cứu xác định cụ thể, rõ ràng. Việc thiếu định hướng quan điểm tạo ra khó khăn khi xác định chính sách, biện pháp cụ thể về ĐT&PT NNL CMKT. Tất cả cán bộ, nhân viên CMKT của ngành được đào tạo, huấn luyện theo hệ thống quân đội, nhưng riêng với ngành DTXL BMVN chưa có nghiên cứu nhu cầu và chưa có chính

sách về đào tạo riêng cho đội ngũ cán bộ nhân viên CMKT của ngành. Cũng có quan niệm cho rằng DTXL BMVN đơn thuần là hoạt động kinh tế nên các đơn vị, doanh nghiệp phải tự đào tạo, huấn luyện, bảo đảm được năng lực thì cấp giấy phép hành nghề. Một số cán bộ quản lý trực tiếp cho rằng chỉ cần tự huấn luyện trong vòng ít ngày là mọi nhân viên đều có thể trở thành nhân viên CMKT và có thể đi làm ngoài hiện trường được ngay mà không cần tổ chức trường lớp. Thực tế tham khảo mô hình tổ chức ở Thái Lan cho thấy bên cạnh việc huấn luyện bổ sung tại các đơn vị, phải tổ chức các Trung tâm đào tạo cơ bản, tập trung mới đáp ứng được yêu cầu chất lượng.

Kết quả nghiên cứu của luận án cũng cho thấy, quan điểm về ĐT&PT NNL CMKT của ngành DTXL BMVN Việt Nam chưa được cụ thể hóa. Quan điểm chưa xác định cụ thể, gây khó khăn cho chỉ đạo dẫn đến thực tế các đơn vị tự huấn luyện là chính, thiếu đào tạo cơ bản cho nhân viên CMKT và chưa chú trọng đào tạo cán bộ quản lý, chuyên gia, cán bộ hoạch định chính sách.

#### **Hộp 2.2: Ý kiến trả lời phỏng vấn về chính sách ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

1- Ông Phạm Văn Hình- cơ quan BQP: cần có những quy định cụ thể hơn cho công tác đào tạo và phát triển lực lượng dò tìm xử lý bom mìn để vừa tăng cường đào tạo, huấn luyện tại chỗ vừa phải có mô hình tổ chức đào tạo tập trung, bảo đảm đủ nguồn nhân lực này và có chính sách để phát triển, duy trì lực lượng này.

2- Ông Đỗ Hồng Kỳ- Học viện Quốc phòng: Thời gian qua, công tác đào tạo lực lượng dò tìm, xử lý bom mìn sau chiến tranh đã có những phát triển mới. Để đẩy mạnh công tác đào tạo, phát triển, rất cần thiết có các quy định cụ thể cho việc đào tạo, quy định yêu cầu bắt buộc đào tạo, có chứng chỉ. Như vậy, mới có khuôn khổ cho các đơn vị, doanh nghiệp thực hiện và có cơ sở đánh giá kết quả.

#### **- Thiếu hệ thống chính sách đồng bộ, toàn diện**

Công tác ĐT&PT NNL CMKT ngành DTXL BMVN là một loại hình ĐT&PT nằm trong các chính sách, quy định về ĐT&PT trong quân đội. Mặc dù BQP quan tâm, cho phép gửi cán bộ đi học ở nước ngoài và cho chuyên gia nước ngoài vào giảng dạy để có thể đào tạo chuyên gia, NNL quản lý cũng như nâng cao năng lực cho cán bộ giáo viên. Nhưng có thể do nhu cầu về số lượng, quy mô ĐT&PT NNL

này trong những năm qua còn thấp nên chưa có các quy định cụ thể, chính sách riêng cho việc ĐT&PT NNL CMKT loại này.

Các chính sách chung của Nhà nước và Bộ Quốc phòng cho ĐT&PT NNL chung của quân đội như: Chính sách đầu tư cho ĐT&PT; chính sách khuyến khích thu hút đầu tư, viện trợ nước ngoài cho ĐT&PT; chính sách ĐT đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên; chính sách gửi cán bộ ra các trường Đại học ngoài quân đội để đào tạo; chính sách mang tính chất đặc thù quân đội: quân hàm, quân hiệu, phụ cấp. Nhưng chưa có các chính sách riêng cho ĐT&PT NNL CMKT của ngành DTXL BMVN vốn có đặc thù riêng.

Nhìn chung trong ĐT&PT NNL CMKT ngành DTXL BMVN còn thiếu hệ thống chính sách đồng bộ, toàn diện; Thiếu quy định về tiêu chuẩn chức danh dẫn đến khó khăn cho quy hoạch, xác định nhu cầu đào tạo; Thiếu chính sách khuyến khích động viên cán bộ tham gia đào tạo và tự đào tạo; Thiếu chính sách ĐT&PT đội ngũ giảng viên.

Có 43,4% ý kiến được hỏi bằng phiếu điều tra cho rằng hiện nay chưa có quy định, tiêu chuẩn chức danh, yêu cầu đào tạo đối với cán bộ, nhân viên CMKT dò tìm xử lý bom mìn vật nổ làm cơ sở cho việc xác định nhu cầu, xây dựng kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT.

#### **2.2.2.2- Cơ chế và mô hình tổ chức quản lý về ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

##### **- Cơ chế quản lý**

*Cơ chế quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành được thực hiện theo cơ chế chung của Bộ Quốc phòng.* Về quản lý Nhà nước, BQP xây dựng và chỉ đạo thực hiện chủ trương và biện pháp, ban hành các văn bản quy phạm pháp luật, quản lý thống nhất về mục tiêu, chương trình, nội dung, kế hoạch đào tạo, quy chế thi, hệ thống văn bằng, tiêu chuẩn nhà giáo và đầu tư cho công tác ĐT&PT trong quân đội. Hệ thống văn bằng, chứng chỉ trong quân đội thực hiện theo quy định của nhà nước về bậc học, cấp học và trình độ chỉ huy quản lý, nghề nghiệp trong quân đội. Cấp phát văn bằng chứng chỉ trong quân đội được thực hiện theo quy định của Nhà nước về việc cấp phát văn bằng chứng chỉ quốc gia, ưu tiên trong chỉ đạo, quản lý, đầu tư cho các ngành nghề đặc thù quân sự.

Theo cơ chế hiện nay, vai trò quản lý nhà nước về ĐT&PT NNL CMKT của ngành DTXL BMVN. Những vấn đề huấn luyện đào tạo chuyên ngành Công binh, trong đó có DTXL BMVN được phân cấp cho Bộ Tư lệnh Công binh để quản lý nội dung đào tạo đối với các đơn vị trong biên chế Công binh toàn quân. Chức năng đầu ngành về kỹ thuật DTXL BMVN và huấn luyện chuyên ngành DTXL BMVN được giao cho Trung tâm Công nghệ xử lý bom mìn (Bomicen). Hiện nay việc quản lý đào tạo huấn luyện bị phân tán vì các đơn vị và công ty thuộc nhiều đầu mối khác nhau quản lý. Việc đào tạo của các đơn vị, công ty được cấp giấy phép DTXL BMVN phụ thuộc vào kế hoạch của chính các đơn vị đó và phụ thuộc vào đầu mối quản lý trực tiếp đơn vị đó.

BQP thống nhất quản lý nội dung, chương trình đào tạo và kinh phí đào tạo NNL CMKT cho ngành DTXL BMVN. Bộ Quốc phòng giao cho Bộ Tư lệnh Công binh mà trực tiếp là Bomicen thực hiện nhiệm vụ này. Mặc dù đã thực hiện nhiệm vụ huấn luyện đào tạo DTXL BMVN từ trước đây nhưng đến tháng 10/2004, Bomicen mới được Bộ Quốc phòng giao nhiệm vụ là đơn vị đầu ngành toàn quân trong huấn luyện khắc phục BMVN ở Việt Nam. Bomicen, Trường TCKTCB là đơn vị có chức năng được BTLCSB cho phép cấp chứng chỉ cho những học viên hoàn thành các khoá đào tạo ngắn hạn về DTXL BMVN. Bomicen vừa có một phần chức năng quản lý nhà nước về ĐT&PT nguồn nhân lực của ngành DTXL BMVN vừa là đơn vị trực tiếp thực hiện công tác đào tạo. Điều này là không khách quan, làm cho Bomicen lúng túng giữa triển khai thực hiện nhiệm vụ đào tạo và tham gia quản lý nhà nước về ĐT&PT NNL.

Có 2 loại lao động được đào tạo là đào tạo mới và đào tạo lại. Đào tạo mới dành cho những người mới được tuyển vào làm việc trong các đơn vị thuộc ngành DTXL BMVN. Đào tạo lại là đào tạo cho những người đang làm việc trong các đơn vị. Đào tạo mới chủ yếu tập trung về kỹ thuật, công nghệ và thiết bị mới, phương pháp xử lý, điều tra mới, đào tạo về công tác quản lý... Các khóa đào tạo do Bomicen, TTCKTCB thực hiện sẽ được cấp chứng chỉ đào tạo, còn lại các lớp do các đơn vị tự đào tạo không được cấp chứng chỉ và NNL thuộc loại lao động kỹ thuật không bằng cấp.

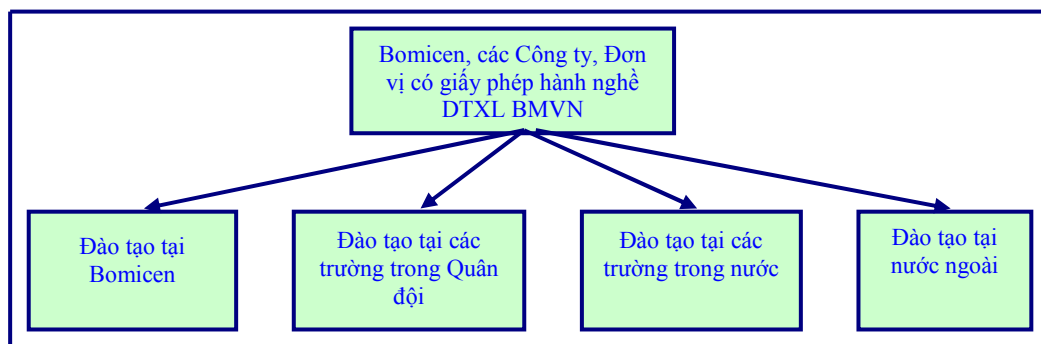


Bomicen thực hiện công tác đào tạo cho cán bộ của Trung tâm đồng thời thực hiện đào tạo NNL cho các đơn vị trong ngành khi có nhu cầu. Để thực hiện nhiệm vụ này Bomicen đã xây dựng được đội ngũ giáo viên giảng dạy- chủ yếu theo hình thức kiêm nhiệm, xây dựng tài liệu học tập giảng dạy, phục vụ cho công tác đào tạo. Bomicen tự đào tạo lao động trực tiếp là chủ yếu, còn lao động quản lý trình độ cao cấp và trung cấp thường gửi ra các trường đại học trong nước và nước ngoài học tập. Các chương trình và tài liệu đào tạo do đội ngũ cán bộ chuyên môn của Bomicen biên soạn trên cơ sở các tài liệu của nước ngoài kết hợp với kinh nghiệm thực tiễn. Hàng năm, các chương trình, bài giảng đều được Bomicen tổ chức đánh giá và hoàn thiện trên cơ sở ý kiến phản hồi từ người học và kết quả góp ý đánh giá của những người quản lý. Bomicen chưa xây dựng đội ngũ giáo viên chuyên trách, đồng thời cũng chưa hình thành bộ phận chuyên môn quản lý và thực hiện công tác đào tạo này.

Trên thực tế, do năng lực đào tạo của Bomicen còn hạn chế, đồng thời cũng do nhu cầu NNL, sự cạnh tranh trong nội bộ ngành, các công ty, đơn vị cũng đã tự xây dựng chương trình, tự đào tạo giáo viên phục vụ cho công tác đào tạo. Hầu hết các chương trình đào tạo này chưa được kiểm tra đánh giá và công nhận. Chủ yếu các chương trình đào tạo này phục vụ cho công tác DTXL BMVN theo hợp đồng của các đơn vị. Về nguyên tắc các chứng chỉ đào tạo do các đơn vị tự đào tạo chưa được thẩm định, kiểm tra về mặt chất lượng.

#### ***- Mô hình tổ chức quản lý đào tạo của ngành***

Mô hình tổ chức ĐT&PT NNL CMKT hiện nay được thể hiện ở sơ đồ 2.2



**Sơ đồ 2.2: Tổ chức đào tạo NNL của ngành DTXL BMVN Việt Nam**

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của tác giả luận án*

Từ thực tế tổ chức ĐT&PT NNL CMKT cho thấy:

*Thiếu cơ quan quản lý nhà nước của ngành DTXL BMVN về ĐT&PT NNL CMKT.*

Mặc dù trên lý thuyết Bomicen được giao nhiệm vụ này, nhưng thực tế, Bomicen vừa quản lý, vừa tổ chức đào tạo cho đơn vị khác, vừa tự đào tạo cho bản thân Bomicen.

Do thiếu cơ quan đầu mối làm nhiệm vụ quản lý nhà nước về đào tạo nên dẫn đến tình trạng không xác định được chiến lược, kế hoạch ĐT&PT NNL, không có cơ quan chịu trách nhiệm xác định nhu cầu đào tạo, phân bổ các nguồn lực cho đào tạo, thiếu cơ quan thẩm định đánh giá về chương trình đào tạo. Trên lý thuyết nhiệm vụ này được xác định giao cho Bomicen, nhưng Bomicen lại không có tư cách đầy đủ cho thực hiện nhiệm vụ này. Việc xác định nhu cầu đào tạo của Bomicen và của các đơn vị không dựa trên cơ sở phân tích tổ chức và phân tích công việc mà dựa trên khối lượng công việc ký kết hàng năm và cân đối nhân lực của từng đơn vị. Trên thực tế Bomicen là đơn vị duy nhất trong toàn ngành được giao nhiệm vụ tiến hành nghiên cứu, thử nghiệm các phương pháp, công nghệ DTXL BMVN mới, ứng dụng công nghệ và kỹ thuật hiện đại trong DTXL BMVN nhưng không có tiếng nói trong việc xác định nhu cầu đào tạo của các đơn vị.

*Thiếu cơ quan xác định nhu cầu đào tạo, xây dựng kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT cho toàn ngành và hướng dẫn chuyên môn nghiệp vụ cho các đơn vị.* Mô hình tổ chức đào tạo cho thấy thiếu sự cân đối nhu cầu nhân lực của toàn ngành, hầu hết các đơn vị cử người tham gia đào tạo các trường trong và ngoài quân đội đều dựa trên nhu cầu của bản thân người lao động hoặc sự cần thiết nâng cao chất lượng NNL CMKT của đơn vị nhằm tăng khả năng cạnh tranh khi tham gia thầu DTXL BMVN cho các dự án. Năng lực về NNL là một trong những chỉ tiêu quan trọng khi đánh giá xét thầu.

Cơ quan quản lý NNL về DTXL BMVN chưa có kế hoạch phát triển nguồn nhân lực dài hạn. Trong những năm qua, số lượng nguồn nhân lực CMKT phụ thuộc vào khối lượng công việc trong khi khối lượng công việc lại phụ thuộc vào các cơ quan đơn vị có nhu cầu, không phải là công việc theo các kế hoạch dài hạn lập sẵn. Khi có công việc thì bổ sung bằng NNL có chuyên môn khác. Tuyển chọn nhân lực không được thực hiện một cách khoa học, thường tuyển theo nhu cầu của các đơn vị trong quá trình DTXL BMVN. Tuyển chọn không dựa trên cơ sở yêu cầu công việc.

Kết quả điều tra cho thấy có tới 40,2% số ý kiến cho rằng chưa có đầu mối được giao xác định nhu cầu, kế hoạch đào tạo.

*Thiếu sự phối hợp giữa các đơn vị, các cơ sở đào tạo trong ngành dẫn đến lãng phí nguồn lực.* Thiếu sự phối hợp giữa các công ty, đơn vị trong chia sẻ kinh nghiệm xây dựng kế hoạch ĐT&PT NNL, thiếu sự phối hợp chia sẻ nguồn giảng viên, cơ sở vật chất khí tài phục vụ cho đào tạo. Thiếu sự phối hợp, chia sẻ giữa các công ty, đơn vị với cơ sở đào tạo trong việc hỗ trợ xác định kế hoạch đào tạo. Các mối liên kết hạn chế nên năng lực đào tạo bị hạn chế và lãng phí nguồn lực, không tận dụng được cơ sở vật chất, đội ngũ giáo viên của các cơ sở đào tạo.

### **2.2.2.3- Xây dựng và thực hiện kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT**

*Chưa xác định được kế hoạch ĐT&PT ở từng đơn vị cơ sở bao gồm cả công ty, đơn vị thực hiện nhiệm vụ DTXL BMVN và đơn vị làm nhiệm vụ đào tạo.* Thực tế cho thấy chưa có quy định trong xác định chiến lược và kế hoạch đào tạo NNL CMKT. Việc xây dựng kế hoạch đào tạo hoàn toàn là tự phát. Các đơn vị, kể cả Bomisen thực hiện đào tạo huấn luyện trên cơ sở kế hoạch chủ quan, chưa có công cụ để nhận biết, xác định sự thiếu hụt kiến thức của đội ngũ cán bộ nhân viên. Số lượng NNL tham gia đào tạo chủ yếu do hoạch định chủ quan của người lập kế hoạch, không có thước đo để đánh giá chất lượng NNL CMKT. Việc ĐT&PT còn phụ thuộc rất nhiều vào chủ quan của người lãnh đạo chỉ huy các đơn vị, hoàn toàn chưa đủ độ tin cậy vì thiếu cơ sở khoa học khi xác định nhu cầu. Sự cạnh tranh xuất hiện cũng có tác dụng nhất định đến yêu cầu đào tạo của từng đơn vị nhưng vẫn có tính cách thụ động, làm theo nhiệm vụ được giao nên việc xây dựng kế hoạch ĐT&PT chưa thực sự được các đơn vị chú trọng. Có 31,6% ý kiến qua kết quả điều tra đánh giá việc đào tạo ở cơ sở không có kế hoạch, căn cứ xác định.

*Chưa xây dựng được kế hoạch đào tạo cho toàn ngành.* Nguồn nhân lực trong DTXL BMVN ở Việt Nam hiện nay đang thiếu về số lượng, yếu về chất lượng. Toàn ngành chưa có kế hoạch mang tính chiến lược trong việc ĐT&PT và sử dụng NNL CMKT. Tổng số NNL hiện nay chỉ có khả năng dọn sạch bom mìn trên diện tích khoảng 20.000ha/năm. Như vậy, để dọn sạch 6,6 triệu ha ô nhiễm bom mìn trên toàn quốc phải mất hơn 300 năm. Tới đây, Chính phủ dự kiến phải làm sạch ít nhất hàng

trăm nghìn ha mỗi năm tức là NNL cần tăng thêm gấp 5 đến 10 lần thì không thể có đủ NNL thực hiện. Con số đó nói lên việc thiếu nguồn nhân lực một cách trầm trọng và một trong các nguyên nhân là chưa chủ động được kế hoạch chiến lược về ĐT&PT NNL CMKT. Có 64,3% ý kiến qua kết quả điều tra đánh giá kế hoạch đào tạo hoàn toàn do từng đơn vị tự thực hiện, không có kế hoạch chung của toàn ngành.

*Xác định nhu cầu đào tạo chủ yếu dựa vào nhu cầu ngắn hạn của đơn vị, công ty, tập trung vào công việc trước mắt. Chưa tính được nhu cầu phát triển của toàn ngành, từng đơn vị, công ty và nhu cầu phát triển của người lao động.* Việc xác định nhu cầu đào tạo rất quan trọng nhưng chưa được xác định một cách khoa học và chưa có đầu mối quản lý về đào tạo, cũng chưa có đơn vị giúp xác định nhu cầu này. Qua phỏng vấn các chuyên gia và kết quả điều tra bằng bảng hỏi cho thấy: có 64,3% ý kiến cho rằng việc xác định nhu cầu đào tạo không dựa trên sự thiếu hụt mà chủ yếu do các đơn vị tự xác định, tự huấn luyện. Chỉ có 24,2% ý kiến đánh giá là có lập kế hoạch ĐT&PT dựa trên sự thiếu hụt. Đồng thời, có 27,5% ý kiến cho rằng việc đào tạo, huấn luyện có kế hoạch nhưng vẫn chưa thống nhất trong quá trình thực hiện. Phiếu điều tra cũng cho thấy được hạn chế tác động đến công tác tổ chức ĐT&PT cán bộ quản lý, chuyên gia DTXL MVN: cách thức xác định nhu cầu đào tạo chưa hợp lý (58,2%).

*Công tác kế hoạch hoá ĐT&PT NNL CMKT chưa được thực hiện khoa học.* Chưa có quy hoạch lực lượng CMKT DTXL BMVN. Về dự báo, không xác định được nhu cầu NNL CMKT theo sự phát triển kinh tế của đất nước, kế hoạch 5 năm của Chính phủ. Không có kế hoạch chỉ tiêu đào tạo, số chuyên ngành được đào tạo và điều cho các đơn vị ít, chủ yếu do các đơn vị cử đi học. Xác định nhu cầu và mục tiêu đào tạo còn nhiều bất cập. Việc xác định mục tiêu đào tạo chưa rõ ràng. ĐT&PT chủ yếu theo đề nghị của đơn vị, không có sự tính toán, chuẩn bị. Đối tượng đào tạo chủ yếu là nhân viên DTXL BMVN. Chương trình đào tạo chủ yếu theo các chương trình lập sẵn. Mục tiêu đào tạo chưa được xác định rõ ràng và cụ thể. Các tiêu chuẩn đầu ra chưa được nghiên cứu thiết kế.

Kế hoạch hoá công tác ĐT&PT NNL được bắt đầu từ việc xác định nhu cầu và mục tiêu đào tạo. Nhu cầu đào tạo của toàn ngành DTXL BMVN được xác định trên cơ sở báo cáo nhu cầu của các đơn vị, hàng năm các đơn vị đều bảo vệ kế hoạch tổng thể của mình trước cơ quan quản lý là Bộ Quốc phòng trong đó có chỉ tiêu về nhân

lực, nhất là nhu cầu tuyển mới, tuy nhiên các đơn vị không báo cáo và bảo vệ nhu cầu đào tạo về DTXL BMVN của đơn vị. Trên thực tế các đơn vị không xác định chính xác nhu cầu đào tạo của mình trên cơ sở phân tích tổ chức và phân tích công việc. Nhu cầu đào tạo không bắt đầu từ phân tích công việc của từng đơn vị mà thường do các đơn vị tổ chức đào tạo đưa ra. Mục tiêu đào tạo vì vậy không được xác định trên tổng thể mà chỉ xác định được cho từng chương trình và khoá học cụ thể. Nhìn chung các đơn vị trong ngành mới tập trung đào tạo cho công việc trước mắt, cần đến đâu làm tới đó mà không có mục tiêu phát triển lâu dài.

#### 2.2.2.4- Huy động và sử dụng nguồn lực cho ĐT&PT NNL CMKT của ngành

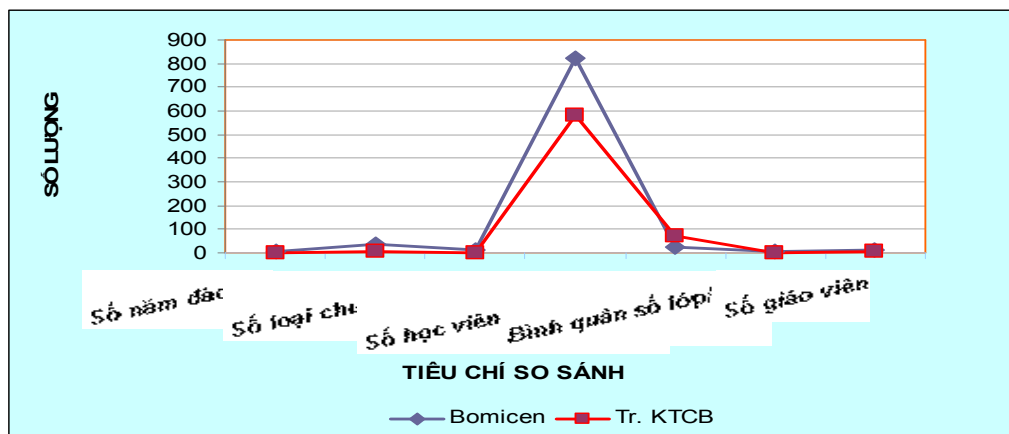
##### a/- Các cơ sở ĐT NNL CMKT của ngành

*Năng lực đào tạo của các cơ sở thấp:* Bảng 2.11 thống kê đào tạo thể hiện năng lực đào tạo của ngành, bao gồm 2 cơ sở đào tạo là Bomicen và TTCKTCB. Số lượng đào tạo theo bảng bao gồm cả số lượng đào tạo giúp cho một số bộ ngành khác.

**Bảng 2.11: Thống kê năng lực đào tạo của 2 cơ sở ĐT từ năm 2000 đến 2008 cho NNL CMKT của ngành (tính cả đào tạo cho ngoài ngành)**

Đơn vị	Số năm đào tạo	Số lớp	Số chương trình	Tổng số học viên	Số học viên b.quân/ lớp	B.quân số lớp/ năm	Số giáo viên
Bomicen	7	38	15	820	21,6	5,4	12
Tr. KTCB	3	8	2	580	72,5	2,6	7

*Nguồn: báo cáo thống kê của ngành từ năm 2000 đến năm 2008*



**Biểu đồ 2.13: Năng lực đào tạo của 2 cơ sở ĐT từ năm 2000 đến 2008 cho NNL CMKT của ngành (tính cả đào tạo cho ngoài ngành)**

*Nguồn: báo cáo thống kê ngành*

Nhu cầu đào tạo đa dạng nhưng chưa được đáp ứng đầy đủ, Bomicen mới tập trung vào chương trình đào tạo cấp chứng chỉ hành nghề DTXL BMVN cho người lao động, chưa đủ năng lực cũng như chưa quan tâm đến ĐT&PT đáp ứng nhu cầu đa dạng hiện tại và tương lai của ngành. Trường TCKTCB cũng chỉ tham gia đào tạo một phần về DTXL BMVN vì trường còn phải đào tạo nhiều chuyên ngành khác và thực tế cũng không chính thức được giao nhiệm vụ đào tạo thường xuyên mà chủ yếu đào tạo theo địa chỉ.

*Không có cơ sở đào tạo chuyên trách về DTXL BMVN.* Thực tế, ngành DTXL BMVN Việt Nam chưa có cơ sở đào tạo chuyên trách để thực hiện công tác đào tạo NNL CMKT cho ngành. Ngay cả Bomicen được giao nhiệm vụ ĐT&PT NNL CMKT nhưng thực tế Bomicen cũng là đơn vị bán chuyên trách. Nhiệm vụ ĐT&PT NNL CMKT không được xác định là nhiệm vụ chính của Bomicen.

Theo kết quả điều tra có 30,5% ý kiến cho rằng các cơ sở đào tạo, các lớp đào tạo chưa phù hợp với yêu cầu, 49,7% ý kiến đánh giá còn thiếu cơ sở đào tạo; Có 41,8% ý kiến cho rằng còn thiếu cơ sở đào tạo mang tính chuyên trách.

Đến nay chỉ có 2 cơ sở có khả năng đào tạo nhân viên CMKT DTXL BMVN là Bomicen và Trường Trung cấp Kỹ thuật Công binh. Về nhiệm vụ, Bomicen có chức năng đầu ngành về kỹ thuật DTXL BMVN và bồi dưỡng huấn luyện nhân viên CMKT chuyên ngành trong toàn quân. Như vậy, Bomicen có chức năng đào tạo NNL CMKT và một số chức năng liên quan. Trường Trung cấp Kỹ thuật Công binh có nhiệm vụ đào tạo các nhân viên CMKT Công binh nói chung. Từ năm 2005, trường bắt đầu tham gia đào tạo, huấn luyện cho nhân viên DTXL BMVN và một số đối tượng học viên do các Bộ, ngành khác gửi. Đối tượng học viên cho cả 2 cơ sở này chủ yếu là đội trưởng, nhân viên DTXL BMVN. Thành phần học viên là của Bomicen, các đơn vị gửi, triệu tập theo mệnh lệnh, của các đơn vị gửi đào tạo. Giảng viên là người trong nước và cả nước ngoài như chuyên gia Mỹ, Đức và các nước khác.

#### **- Cơ sở vật chất cho công tác ĐT&PT NNL CMKT**

*Cơ sở vật chất cho ĐT&PT NNL CMKT chuyên ngành DTXL BMVN còn thiếu, chất lượng không đồng bộ.* Về cơ sở vật chất, cả 2 cơ sở đào tạo đều có một số phòng học và thao trường có sẵn, có nguồn gốc từ ngân sách quốc phòng. Kinh phí

đào tạo được thu từ đơn vị có học viên, Bomicen hỗ trợ và 1 phần được hỗ trợ từ nước ngoài. Các tài liệu giảng dạy do giáo viên tự biên soạn, cơ sở đào tạo tự duyệt, chưa có các giáo trình được BQP phê duyệt, in ấn, phát hành.

*Nhìn chung cơ sở vật chất cho đào tạo chưa đáp ứng được yêu cầu.* Có thể thấy cụ thể qua xem xét cơ sở vật chất của 2 cơ sở đào tạo. Bomicen chỉ có 2 hội trường có tổng diện tích 200m<sup>2</sup> và có hội trường khoảng 72m<sup>2</sup> tại các đầu mối trực thuộc Bomicen ở các miền để làm nơi giảng dạy. Trường Trung cấp KTCB cũng có khoảng 2 phòng học dùng chung dành cho giảng dạy DTXL BMVN. Các đầu mối trên cũng có thư viện, nhà ở nội trú, xe đưa đón, một số mô hình học cụ, có loa đài, máy chiếu và màn chiếu. Kết quả khảo sát về công tác tổ chức ĐT đối với>NNL CMKT trực tiếp thực hiện cho thấy có 36,7% ý kiến cho rằng trang bị, cơ sở vật chất phục vụ đào tạo của ngành còn thiếu, có 33,3% ý kiến cho rằng chất lượng chưa đồng bộ. Thiếu trang thiết bị đồ dùng học tập, thiếu phòng thí nghiệm, xưởng thực nghiệm cho nghiên cứu đào tạo. Hiện chưa có chương trình và thiết bị áp dụng mô hình mô phỏng để giảng dạy như nhiều nước đang áp dụng.

Cơ sở vật chất dành cho đào tạo của các đơn vị, doanh nghiệp cũng không được đầu tư, chủ yếu dùng chung để huấn luyện đào tạo với các chuyên môn khác theo nhiệm vụ chung.

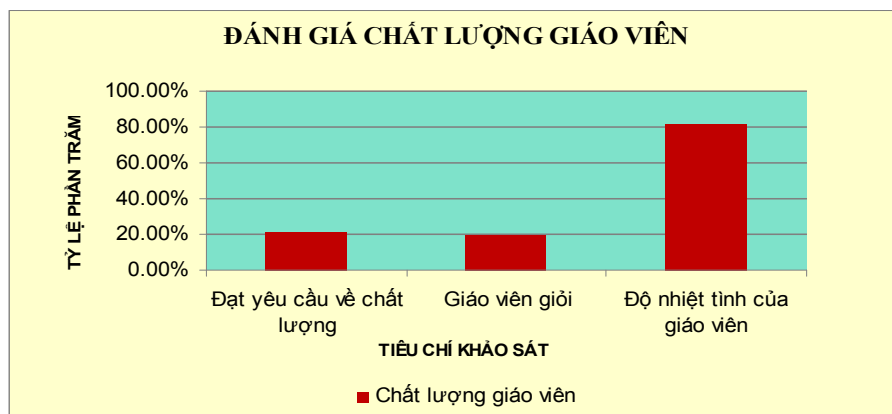
#### **- *Đội ngũ giáo viên tham gia đào tạo***

*Hiện tại ngành DTXL BMVN Việt Nam chưa có đội ngũ giảng viên chuyên trách.* Hiện nay trong toàn ngành mới chỉ có 23 cán bộ tham gia công tác đào tạo, trong đó 10 cán bộ thuộc Trung tâm Bomicen, còn lại là giảng viên của các đơn vị và công ty trong ngành, một số là cán bộ thuộc viện nghiên cứu và của bệnh viện. Đội ngũ giảng viên là cán bộ chuyên môn được phân công hoặc được mời làm nhiệm vụ đào tạo. Họ là những người có kiến thức chuyên môn tốt, có kinh nghiệm thực tế nhưng thiếu kiến thức và kỹ năng sư phạm. Qua phỏng vấn các giáo viên tham gia giảng dạy cho thấy việc giảng dạy trên lớp chủ yếu là truyền đạt lại cho học viên những kiến thức và kinh nghiệm mà giáo viên đã được lĩnh hội (chủ yếu theo phương pháp chỉ dẫn), đa số giáo viên gặp khó khăn trong việc ứng dụng các phương pháp đào tạo hiện đại. Mặt khác do giáo viên không chuyên trách nên họ không dành được

nhiều thời gian cho công tác đào tạo, do vậy khó khăn cho công tác quản lý và tổ chức đào tạo, hạn chế khả năng và quy mô đào tạo.

Nhìn chung đội ngũ giáo viên còn thiếu, chưa có giáo viên chuyên trách từng môn học. Hầu hết giáo viên không được đào tạo cơ bản về sư phạm mà chủ yếu tự nghiên cứu và giảng dạy sau khi dự giờ một vài lần. Đặc biệt có một số lĩnh vực chưa có giáo viên như lặn, điều khiển các thiết bị dò tìm dưới biển... Qua kết quả điều tra khảo sát về công tác tổ chức ĐT đối với>NNL CMKT trực tiếp thực hiện, chỉ có 49,6% được học với giáo viên chuyên trách, còn lại có 41,7% ý kiến xác nhận được học với giáo viên là cán bộ của đơn vị tự giảng dạy.

*Chất lượng giáo viên chưa cao*, mặc dù giáo viên đều có tốt nghiệp cao đẳng trở lên nhưng hầu hết lại không chuyên về bom mìn vật nổ, một số giáo viên ngành khác, tự nghiên cứu và kiêm giảng về DTXL BMVN. Đội ngũ giáo viên tham gia đào tạo cả chuyên trách và không chuyên. Số giáo viên kiêm nhiệm của các đơn vị là chỉ huy, cán bộ kỹ thuật hoặc trợ lý công binh. Về trình độ, đa phần giáo viên có trình độ đại học hoặc cao đẳng. Đội ngũ giáo viên cơ bản được lựa chọn, có kiến thức và kinh nghiệm nhưng đối tượng học viên đa dạng, mục tiêu yêu cầu cao. Do không sâu về chuyên ngành nên theo kết quả điều tra, chỉ có 21,8% số giáo viên tại các cơ sở, đơn vị có đủ trình độ, khả năng đáp ứng yêu cầu. Về chất lượng, kết quả phiếu điều tra đánh giá chỉ có 19,7%, giáo viên giỏi, đáp ứng yêu cầu còn lại chỉ đạt mức khá. Riêng mức độ nhiệt tình của giáo viên được đánh giá cao (81,4%).



**Biểu đồ 2.14: Đánh giá chất lượng giáo viên**

*Nguồn: kết quả điều tra, khảo sát của tác giả luận án*



*Chưa có kế hoạch ĐT&PT đội ngũ giáo viên của toàn ngành.* Do chưa được đào tạo nên đội ngũ giáo viên cũng còn nhiều hạn chế về kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn về ngành vì họ không phải là chuyên gia trong ngành DTXL BMVN, tại đơn vị họ còn phải thực hiện nhiều công việc khác và nguồn tài liệu rất hạn chế. Việc cải tiến chương trình, nội dung, phương pháp giảng dạy đối với họ cũng không dễ dàng vì họ không có kinh nghiệm thực tế và không được học, không được giới thiệu. Và thời gian học đối với lớp đào tạo đến 3 tháng là dài nhưng biên soạn được đủ tài liệu rất khó khăn. Hoặ ngược lại, có lớp học rất ngắn nhưng lại là những chuyên ngành mới nên việc biên soạn tài liệu cũng rất khó khăn vì không có tư liệu nên chất lượng tài liệu hạn chế, dẫn đến chất lượng giảng cũng bị hạn chế. Hạn chế cả về phương pháp sư phạm. Kết quả phiếu điều tra cho thấy chỉ có 49,6% giáo viên chuyên trách, còn lại là kiêm nhiệm và cán bộ của đơn vị tự giảng dạy. Ý kiến phản hồi của người học qua kết quả điều tra cho là chỉ có 19,7 giáo viên dạy giỏi và chỉ có 19,7% giáo viên truyền đạt dễ hiểu.

*Chưa có chính sách thu hút đối với giáo viên và huy động đội ngũ giáo viên công tác viên.* Sự phát triển của ngành đòi hỏi đội ngũ giáo viên phải thường xuyên tìm tòi nghiên cứu lý thuyết, nắm bắt thực tế và cập nhật chế độ chính sách, đổi mới phương pháp giảng dạy mới đáp ứng được yêu cầu chất lượng giảng dạy. Do chưa có giáo trình chuẩn nên đội ngũ giáo viên phải tự nghiên cứu biên soạn tài liệu giảng dạy, cải tiến chương trình và tìm nhiều biện pháp nâng cao chất lượng bài giảng. Để phát triển đội ngũ giáo viên, cần thiết phải có chính sách thu hút và giữ giáo viên. Thực tiễn cho thấy còn thiếu chính sách huy động, tuyển dụng đội ngũ giảng viên chuyên trách cho ngành, đặc biệt chính sách đãi ngộ, chính sách ĐT&PT NNL CMKT. Thiếu chính sách khuyến khích giảng viên, cán bộ nhân viên nghiên cứu học tập, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, cải tiến chương trình, áp dụng phương pháp giảng dạy hiện đại, hiệu quả.

#### **- Ngân sách ĐT&PT**

*Về góc độ của ngành, chưa có hạng mục ngân sách bảo đảm riêng cho công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành mà chủ yếu do các đơn vị, doanh nghiệp tự trang trải, huy động từ các nguồn khác. Chi phí đào tạo chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong các nguồn*

chi tiêu nhưng cũng có những khó khăn. Do ĐT&PT NNL CMKT của ngành chưa được coi là một hạng mục riêng nên nguồn kinh phí đào tạo cấp trực tiếp cho lĩnh vực này rất ít. Các đơn vị, công ty ít chú trọng đến đào tạo nên không đưa kế hoạch đào tạo vào kế hoạch năm, hoặc có đưa kế hoạch cũng lập ở mức thấp nhất, thời gian đào tạo ngắn nhất để tiết kiệm kinh phí; Nguồn của nước ngoài không nhiều nhưng cũng khó sử dụng hết vì số người có khả năng ngoại ngữ ít, và nếu cử đi học nhiều sẽ không có người làm việc... Nếu thống kê theo góc độ của ngành, tổng số kinh phí cho huấn luyện, ĐT&PT NNL CMKT hiện nay chỉ đáp ứng được khoảng 15% nhu cầu của ngành (không tính đến số cán bộ, sỹ quan được gửi đi đào tạo ở các trường trong và ngoài nước theo kế hoạch chung của BQP và tài trợ của nước ngoài). Kinh phí dành cho đào tạo hầu hết do các đơn vị tự trang trải, trong đó có một phần dựa vào kinh phí huấn luyện chung do BQP cấp và từ nguồn thu qua các hợp đồng DTXL BMVN. Các đơn vị không báo cáo và không có cơ quan yêu cầu báo cáo nên hiện nay không có thống kê kinh phí dành cho đào tạo của các đơn vị doanh nghiệp của ngành từ năm 2000 đến năm 2008.

Việc đào tạo tại các cơ sở đào tạo của ngành phần lớn không thu học phí mà theo đề nghị của đơn vị và được đơn vị chủ quản là BTLCB đồng ý, số được gửi ra bên ngoài đều phải trả học phí. Nếu theo chỉ tiêu của BQP thì BQP trả học phí. Thực tế việc gửi đi đào tạo ở nước ngoài đều do phía nước ngoài mời và tài trợ, chưa có ngân sách dành cho đào tạo này.

*Kinh phí dành cho đào tạo DTXL BMVN của từng đơn vị hàng năm rất ít. Chưa có nguồn kinh phí cho mua sắm thiết bị, đồ dùng học tập, nghiên cứu, chưa có kinh phí cho biên soạn bài giảng, mới có kinh phí bồi dưỡng cho giáo viên.* Theo thống kê, có đơn vị huấn luyện nhiều nhất như Bomocen mỗi năm chi khoảng 50 đến 70 triệu VNĐ cho huấn luyện. Các đơn vị cũng chỉ tự huấn luyện trong kinh phí eo hẹp và theo kế hoạch huấn luyện chung. Nội dung huấn luyện dành riêng cho DTXL BMVN có thể từ 5 đến 7 ngày cho những nhân viên mới. Mặc dù các đơn vị chỉ bảo đảm được kinh phí ít ỏi để bảo đảm cho lớp học như tài liệu học tập, học cụ nhưng theo thống kê kết quả điều tra cho thấy kinh phí được bảo đảm bình quân đạt 72,5% so với kế hoạch của các đơn vị đề ra hàng năm.

*Bước đầu đã có huy động nguồn lực từ nước ngoài cho huấn luyện đào tạo.*

Bên cạnh đào tạo dựa trên nguồn tài chính của Bộ Quốc phòng và kinh phí đào tạo của các đơn vị, hàng năm Bomicen còn tiến hành hợp tác với các tổ chức nước ngoài thực hiện một số khoá đào tạo trong khuôn khổ các dự án hợp tác hoặc các chương trình viện trợ của nước ngoài (như chương trình viện trợ của Mỹ, Vương quốc Bỉ, Vương quốc Anh, Úc...). Một số chương trình đào tạo chủ yếu là tập huấn sử dụng các thiết bị mới, cấp cứu ngoài hiện trường...vv.

Nhìn chung, kinh phí dành cho ĐT&PT>NNL CMKT của ngành còn hạn chế, chưa đáp ứng được nhu cầu, chưa đủ kinh phí gửi ra đào tạo tại các cơ sở bên ngoài quân đội và ra nước ngoài.

#### **2.2.2.5- Xây dựng và quản lý các chương trình đào tạo**

*Số chương trình đào tạo chủ yếu hiện nay rất ít, chủ yếu là chương trình đào tạo đội trưởng đội dò tìm, có cấp chứng chỉ và các lớp đào tạo cho nhân viên DTXL BMVN. Thống kê bình quân tại các đơn vị, cơ sở cho thấy: thời gian cho các khóa đào tạo, huấn luyện: loại lớp 1 đến 3 ngày: chiếm 70% tổng số lớp học (lớp chuyên môn); Lớp 1 đến 2 tuần: 18%. Lớp 3 tháng: 0,1% (học chuyên môn quản lý ở nước ngoài); Lớp 9 tháng: 0,2% (học ngoại ngữ); Các loại lớp khác: số % còn lại. (bao gồm cả học học trên đại học nhưng chủ yếu học về quản lý, quản lý kỹ thuật, nghiên cứu kỹ thuật những chuyên ngành khác, có 1 tỷ lệ nhỏ làm thạc sỹ đúng ngành). Như vậy không có lớp học chuyên môn của ngành từ 1 tháng trở lên. Các lớp học dài hạn 1 năm cũng không có. Số học dài hạn 1 năm, 3 năm được điều về đơn vị là số tốt nghiệp các trường đại học cao đẳng được phân bổ xuống, không phải do đơn vị gửi đi đào tạo.*

Ngoài chương trình đào tạo đội trưởng và một số lớp đào tạo nhân viên DTXL BMVN có cấp chứng chỉ, còn lại không cấp chứng chỉ như các lớp ĐT nhân viên DTXL BMVN tại các đơn vị và các lớp đào tạo ngắn hạn về thiết bị dò tìm, về cứu thương, về quy trình định mức, văn bản pháp quy, quản lý dự án như bảng số 2.12.

**Bảng 2.12: Thống kê một số chương trình đào tạo chủ yếu**

Số TT	Tên chương trình ĐT	Nội dung ĐT	Đối tượng ĐT	Thời gian ĐT	Nơi ĐT
1	ĐT đội trưởng	Quản lý	Cán bộ quản lý trực tiếp	2 tuần	Cơ sở ĐT
2	ĐT nhân viên CMKT	Bổ sung kiến thức DTXL BMVN	Nhân viên CMKT	3 ngày	Cơ sở ĐT, đơn vị
3	ĐT thiết bị	Sử dụng thiết bị dò tìm	Nhân viên CMKT	2 ngày	Cơ sở ĐT, đơn vị
4	ĐT cứu thương	Cấp cứu, điều trị	Nhân viên cứu thương	1 tuần	Cơ sở ĐT, đơn vị
5	ĐT quy trình KT	Quy trình, định mức, hướng dẫn	Cán bộ quản lý, nhân viên	2 ngày	Cơ sở ĐT, đơn vị
6	ĐT xử lý một số loại bom đạn thông thường	Một số loại bom đạn thường gặp	Cán bộ, nhân viên CMKT	5 ngày	Cơ sở ĐT, đơn vị
7	ĐT về quản lý dự án	Quản lý điều hành DTXL BMVN	Cán bộ quản lý trực tiếp	3 ngày	Cơ sở ĐT, đơn vị

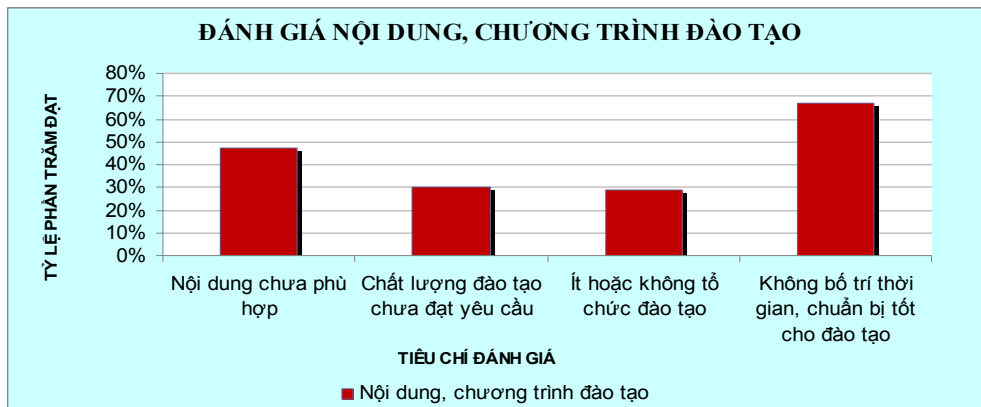
*Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả luận án*

Kết quả điều tra, khảo sát về công tác tổ chức ĐT đối với NNL CMKT trực tiếp thực hiện cho thấy: *nội dung, chương trình ĐT chưa đáp ứng yêu cầu*. Chương trình đào tạo của ngành hiện nay chưa đáp ứng được nhu cầu của cá nhân cũng như tổ chức, chất lượng đào tạo của các chương trình còn thấp. Có 54% ý kiến của cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện cho rằng chương trình, nội dung đào tạo đối với nhân viên CMKT hiện tại chưa phù hợp với khả năng tiếp thu của họ.

*Thiếu chương trình đào tạo khung cấp chứng chỉ hành nghề DTXL BMVN.* DTXL BMVN là ngành đặc biệt, yêu cầu trình độ CMKT và có tính nguy hiểm, do vậy NNL CMKT tham gia vào ngành buộc phải qua đào tạo cơ bản về DTXL BMVN và khi hoàn thành khóa học được cấp chứng chỉ “Hành nghề”. Trong thời gian qua, Bomicen là đơn vị xây dựng chương trình đào tạo này và cũng là đơn vị thực hiện đào tạo. Do chưa có cơ chế, quy định nên các cơ sở đào tạo chưa trình cơ quan quản lý trực thuộc BQP, BTLCB đánh giá và nghiệm thu, ban hành chương trình khung đào tạo chính thức của ngành.

Theo kết quả điều tra cán bộ hoạch định chính sách, quản lý, chuyên gia cho thấy: Nội dung, chương trình đào tạo chưa phù hợp (46,9% số ý kiến). Công tác

ĐT&PT chưa đáp ứng được yêu cầu thực tế của ngành và nhu cầu phát triển của người lao động. Chất lượng đào tạo vẫn chưa đạt yêu cầu (30,4% số ý kiến). Còn nhiều nơi ít và không tổ chức huấn luyện, đào tạo (28,8% số ý kiến). Có nhiều nguyên nhân không tổ chức đào tạo như do các đơn vị chưa quan tâm, không bố trí thời gian, không chuẩn bị tốt cho việc đào tạo (66,7% số ý kiến).



**Biểu đồ 2.15: Đánh giá nội dung, chương trình đào tạo**

*Nguồn: kết quả điều tra, khảo sát của luận án*

Chương trình giảng dạy đã được bổ sung nhiều môn học mới như các thiết bị, công nghệ mới trên thế giới, đào tạo có gắn với thực tiễn. Các đơn vị trong ngành đã quan tâm đổi mới nội dung đào tạo, kết hợp cả kiến thức kinh nghiệm sẵn có trong chiến tranh đến nay với kiến thức tiên tiến nhất. Đã có những môn học nội dung rất ổn định nên các đơn vị cũng dễ nắm bắt, nghiên cứu và tự tiếp tục huấn luyện bồi dưỡng. Tuy nhiên có những môn học vẫn chưa đạt chất lượng cao, chưa gắn sát với thực tiễn vẫn chủ yếu nặng về hoàn thành chương trình lý thuyết, thực hành còn yếu như các môn học về xử lý, tháo gỡ bom đạn.

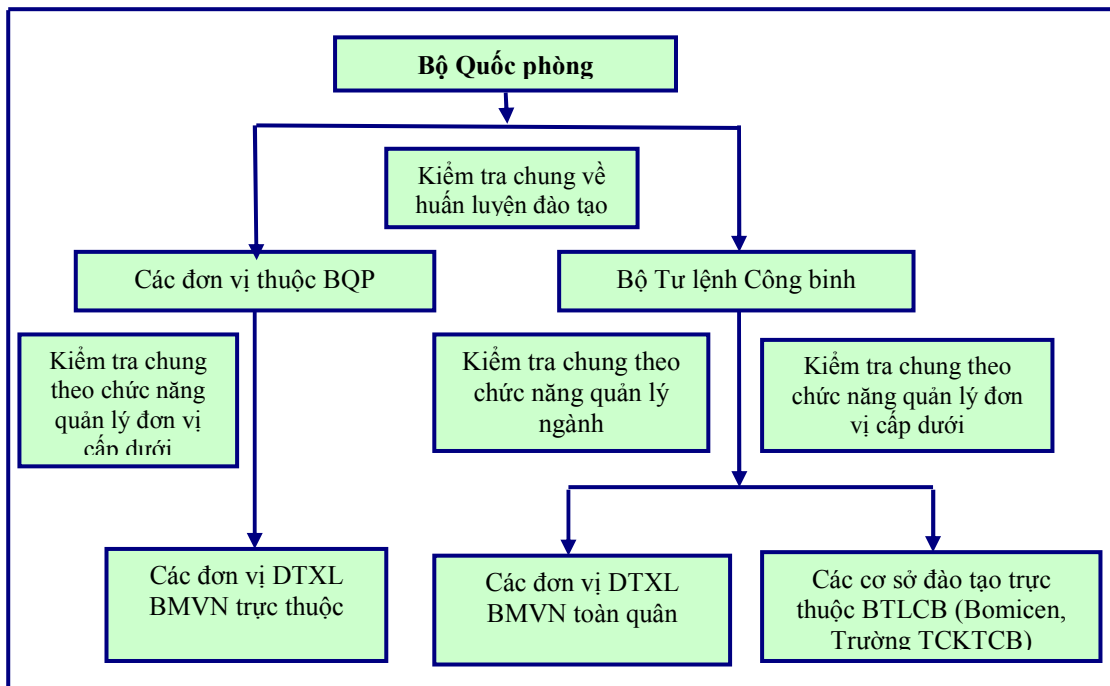
Các cơ sở đào tạo là nơi quản lý chương trình đào tạo nhưng chưa tham mưu để đưa ra các biện pháp chính sách về ĐT&PT NNL CMKT. Hiện nay chưa có các chương trình đào tạo đại học, cao đẳng về DTXL BMVN mà chỉ có chương trình đào tạo cơ bản cấp chứng chỉ hành nghề. Xây dựng chương trình đào tạo hoàn toàn do cơ sở đào tạo thực hiện.

Quy mô đào tạo nhỏ, hẹp, manh mún, năng lực đào tạo hạn chế. Số lượng ĐT ít, chất lượng không cao, chưa đáp ứng được nhu cầu NNL cho sự phát triển KTXH và hội nhập giai đoạn 2000- 2008 và những năm tiếp theo. Nếu không tính tới số cán

bộ quản lý, cán bộ chuyên môn cao cấp được gửi ra các trường đại học trong và ngoài quân đội đào tạo và một số ít (khoảng 2-3 người/năm) số lượng cán bộ được gửi ra nước ngoài đào tạo, thì chỉ có chương trình đào tạo cho cán bộ nhân viên trực tiếp mới được tuyển vào ngành và đào tạo lại theo yêu cầu công việc hoặc đào tạo nâng cao trong ngành. Có một số chương trình đào tạo rải rác không chính thức tại các đơn vị và các công ty được cấp giấy phép DTXL BMVN.

### 2.2.2.6- Bảo đảm chất lượng và kiểm tra, giám sát chất lượng đào tạo NNL CMKT của ngành

Qua điều tra, tác giả luận án đã xây dựng sơ đồ quá trình kiểm tra, giám sát, bảo đảm chất lượng và tuân thủ các quy định chung như ở sơ đồ 2.3



**Sơ đồ 2.3: Quy trình kiểm tra chất lượng DT&PT NNL CMKT hiện tại của ngành.**

*Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả luận án*

Kết quả nghiên cứu cho thấy:

*Việc kiểm tra chất lượng mới chỉ theo hệ thống quản lý và kiểm tra hành chính, chưa có hệ thống kiểm định chất lượng riêng theo ngành. Chưa có hệ thống kiểm định chất lượng, đơn thuần lập kế hoạch, thực hiện theo kế hoạch, kiểm tra theo kế hoạch, cơ sở đào tạo được giao thực hiện theo nhiệm vụ. Cơ chế kiểm tra chất*

lượng hiện tại như sơ đồ 2.3. Việc kiểm tra được thực hiện định kỳ hàng năm và có kiểm tra đột xuất khi có vụ việc liên quan.

*Do quan niệm công tác ĐT&PT chỉ mang tính chất nội bộ ngành, nên chưa có vai trò kiểm định của Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ LĐTB&XH và các cơ quan, tổ chức kiểm định có liên quan trong việc kiểm định chất lượng đào tạo.* Hiện nay, các đơn vị sử dụng NNL CMKT cũng như các cơ sở đào tạo của ngành có quan niệm cho rằng công tác DTXL BMVN là một công việc do Bộ Quốc phòng đảm nhiệm; Do vậy hầu như các chương trình, nội dung đào tạo không được kiểm định chất lượng của Bộ GD&ĐT là đầu mối quản lý về đào tạo và Bộ LĐTB&XH là đầu mối quản lý về dạy nghề.

*Trong ngành chưa hình thành được các cơ chế bảo đảm chất lượng và kiểm định đánh giá chất lượng, chưa tổ chức nghiệm thu đánh giá các bài giảng, không tổ chức dự giờ diễn tập, chưa hình thành nề nếp giao nhiệm vụ và kiểm tra, thanh tra báo cáo công tác đào tạo của các đơn vị và cơ sở đào tạo.*

*Toàn ngành còn thiếu hệ thống bảo đảm chất lượng đào tạo.* Hệ thống bảo đảm chất lượng như đã đề cập ở chương 1, có ý nghĩa quan trọng bảo đảm chất lượng đào tạo NNL của ngành. Với nhiệm vụ được giao, Bomocen đã thiết kế hệ thống bảo đảm chất lượng nội bộ, tuy nhiên chưa đủ thẩm quyền nên không xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng cho toàn ngành. Nhìn chung hệ thống bảo đảm chất lượng ĐT&PT NNL CMKT chưa được nghiên cứu và xây dựng.

Nhìn chung, các đơn vị sử dụng NNL CMKT, các cơ sở đào tạo chưa coi trọng công tác kiểm định, đánh giá chất lượng, chưa có tổ chức chịu trách nhiệm đánh giá kiểm định chất lượng.

#### **2.2.2.7- Tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở các đơn vị cơ sở**

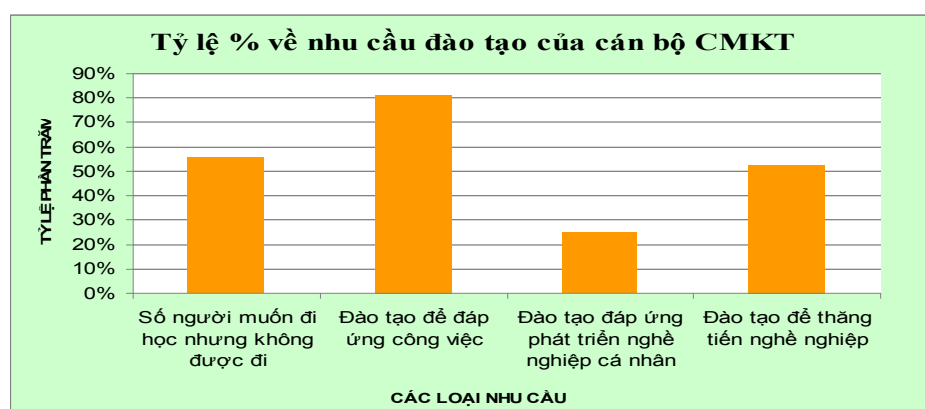
##### **a/- Tổ chức thực hiện kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT**

##### **- Tuyển chọn người tham gia các khóa đào tạo**

*Việc tuyển chọn người đi học CMKT không dựa trên những nguyên tắc thống nhất.* Việc tuyển chọn đi học đối với học viên sỹ quan và đi học bổ sung kiến thức chuyên môn nghiệp vụ trong và ngoài nước thực hiện chặt chẽ theo quy định và quản lý của BQP. Nhân viên chuyên môn kỹ thuật đi học các trường trung cấp, sơ cấp trong quân đội cũng được thực hiện chặt chẽ theo quy định của BQP. Riêng đối với

công tác tuyển chọn người đi học là nhân viên CMKT ngành DTXL BMVN do đơn vị doanh nghiệp tự tuyển dụng hiện nay hoàn toàn do đơn vị, doanh nghiệp sử dụng, chưa có đầu mối xác định nhu cầu đào tạo cho toàn ngành. Chưa có các quy định cụ thể về việc tuyển chọn người đi học đối với các cơ sở đào tạo và các đơn vị sử dụng NNL CMKT. Do đó chưa có cơ sở để xác định, đánh giá đối tượng nhân viên CMKT do đơn vị tuyển dụng có đúng đối tượng hay không.

*Nhu cầu đào tạo của cán bộ CMKT cao, hiện tại các cơ sở đào tạo trong ngành chưa đáp ứng được yêu cầu.* Qua kết quả khảo sát về công tác tổ chức ĐT đối với NNL CMKT trực tiếp thực hiện, theo phiếu loại 1 cho thấy: có 55,9% số người muốn đi học nhưng không được cử đi học. Có 81,4% số người được hỏi cho rằng cần phải đào tạo để đáp ứng yêu cầu công việc và có 25% cho rằng cần phải học để đáp ứng nhu cầu phát triển nghề nghiệp của cá nhân; 52,8% muốn đi học để thăng tiến nghề nghiệp.



**Biểu đồ 2.16: Phân loại nhu cầu đào tạo của NNL CMKT**

*Nguồn: kết quả điều tra, khảo sát của luận án*

Theo thống kê, chỉ có 20 trong tổng số 87 đầu mối đơn vị có chức năng DTXL BMVN gửi học viên đến học tại Bomisen và 6 đầu mối cử học viên đến học tại Trường Trung cấp KTCB, chiếm gần 30% so với 87 đầu mối. Còn lại do các doanh nghiệp, đơn vị tự tổ chức đào tạo NNL CMKT.

#### **- Tài liệu, cơ sở vật chất phục vụ cho đào tạo**

*Nhìn chung, hệ thống tài liệu chưa được chuẩn hóa.* Tài liệu, giáo án trong huấn luyện, đào tạo hầu hết do các đơn vị tự biên soạn dựa trên một số tài liệu, quy trình chung của ngành. Công tác nghiên cứu khoa học trong đào tạo chủ yếu tập trung vào biên soạn tài liệu, giáo trình, quy trình, định mức, hướng dẫn. Các tài liệu được



BTLCB, BQP ban hành đều được nghiệm thu đánh giá, còn lại các tài liệu do đơn vị tự biên soạn để đào tạo không được đánh giá chất lượng.

*Hệ thống tài liệu, bài giảng, cơ sở vật chất còn thiếu rất nhiều.* Vì có nhiều loại kiến thức mới các đơn vị chưa được cập nhật, và có nhiều loại trang thiết bị mới, các đơn vị chưa có đầy đủ tài liệu. Mặt khác, chưa hình thành cơ chế riêng trong ngành phổ biến, cập nhật thường xuyên các tài liệu, kiến thức mới về DTXL BMVN cho tất cả các đơn vị, công ty có liên quan. Các cơ sở vật chất có liên quan đến đào tạo như thiết bị giảng dạy, mô hình học cụ còn thiếu rất nhiều.

#### **- Tổ chức và hình thức đào tạo**

Bước đầu đã hình thành cả đào tạo tập trung và đào tạo tại cơ sở. Một số cán bộ quản lý, chuyên gia đã được gửi đi đào tạo tập trung dài hạn tại các học viện, nhà trường trong và ngoài quân đội, tại nước ngoài với học chuyên loại từ cao đẳng lên đại học, học cao học, nghiên cứu sinh. Đã có hình thức đào tạo ngắn hạn để phổ cập, nâng cao kiến thức, cung cấp thông tin mới, cả về kỹ thuật công nghệ chuyên ngành, ngoại ngữ, tổ chức tập huấn ngắn hạn tại các Trung tâm đào tạo ở nước ngoài và tổ chức trong nước có giáo viên nước ngoài tham gia. Cũng đã có đào tạo dưới hình thức tham quan, hội nghị, hội thảo tập huấn trong và ngoài nước để nắm được những phát triển mới về khoa học kỹ thuật, công nghệ, các phương pháp tiếp cận, quản lý, thông tin theo đặc thù của ngành, học hỏi kinh nghiệm của các nước, cách thức tăng cường hợp tác, hỗ trợ. Đã có sự hợp tác hỗ trợ đào tạo được một số lớp cán bộ quản lý tầm thấp và nhân viên CMKT cho các đơn vị.

*Tuy vậy ở góc độ toàn ngành, chưa có chương trình, kế hoạch đào tạo cho toàn ngành. Chương trình kế hoạch đào tạo riêng cho chuyên gia, cán bộ quản lý tầm cao và tầm trung của ngành.* Số cán bộ này chủ yếu được đào tạo theo chương trình chung của các trường đại học, cao đẳng trong quân đội và nếu tiếp tục đào tạo ở bậc cao hơn thì vẫn theo các chuyên ngành chung của quân đội. Không có chương trình riêng cho chuyên gia, cán bộ quản lý của ngành.

*Số cán bộ tầm thấp chủ yếu tự bồi dưỡng về CMKT của ngành tại đơn vị cơ sở.* Số cán bộ quản lý tầm thấp như đội trưởng có thể được các đơn vị sử dụng là sỹ quan, quân nhân chuyên nghiệp hoặc các sỹ quan đã nghỉ hưu nhưng còn đáp ứng

được yêu cầu. Số cán bộ này không có chương trình đào tạo riêng, chỉ có một số được gửi về Bomicen để đào tạo và cấp chứng chỉ đội trưởng. Còn lại do từng đơn vị tự huấn luyện, hoặc tự học, bồi dưỡng, nâng cao trình độ qua thực tế.

*Hầu hết nhân viên CMKT trực tiếp đều được huấn luyện tại đơn vị cơ sở theo hình thức phân tán.* Nhân viên CMKT trực tiếp làm nhiệm vụ DTXL BMVN có từ hai nguồn là Quân nhân chuyên nghiệp và hợp đồng lao động. QNCN được đào tạo từ các trường trung cấp và sơ cấp trong quân đội, một số từ ngành quân khí, còn đa phần từ các ngành khác. Hợp đồng cũng là những nhân viên có chuyên môn đã ra quân nhưng có kinh nghiệm, sức khoẻ, phẩm chất tốt. Hai loại này hầu hết được các đơn vị tự huấn luyện, bồi dưỡng để đi làm, không được đào tạo chuẩn hoá về DTXL BMVN. Ngay cả trung và sơ cấp trong các trường quân đội cũng không có chuyên ngành DTXL BMVN, chỉ có chuyên ngành quân khí.

*Như vậy có thể thấy hình thức đào tạo chủ yếu là phân tán tại các đơn vị cơ sở, thiếu hình thức đào tạo tập trung, thiếu sự kết hợp chặt chẽ giữa hai hình thức này.* Hình thức này cũng có lợi do không ảnh hưởng nhiều đến hoạt động của đơn vị nên số lượng người dự học đông hơn, chất lượng học tập được nâng cao, đạt hiệu quả thiết thực. Tự đào tạo là hình thức hiệu quả mà hầu hết các đơn vị đang áp dụng. Hình thức chủ yếu là cử cán bộ, nhân viên có kinh nghiệm hướng dẫn, huấn luyện cho nhân viên CMKT mới, hoặc kinh nghiệm công tác còn ít. Như vậy có thể thấy do thiếu cơ sở đào tạo tập trung, thiếu cơ chế chính sách cụ thể nên thiếu hẳn hình thức đào tạo tập trung.

Nhìn chung ở góc độ ngành, qua thống kê cho thấy chưa có kế hoạch tổ chức đào tạo chung cho toàn ngành và theo dõi kiểm tra việc tổ chức thực hiện đào tạo riêng cho ngành.

*Tổ chức đào tạo còn nhiều bất hợp lý.* Việc tổ chức đào tạo không mang tính kế hoạch, thường bố trí vào những dịp không quá bận rộn chuyên môn, hoặc tổ chức vào cuối năm để hoàn thành kế hoạch năm. Việc tổ chức tập huấn theo đợt liên tục cũng ảnh hưởng đến việc thực hiện nhiệm vụ của các đơn vị, công ty. Hầu hết các công ty, đơn vị thường tập trung vào huấn luyện ngay trước khi triển khai các dự án DTXL BMVN trước mắt, không tính đến đào tạo để phát triển>NNL lâu dài, đặc biệt là>NNL có trình độ quản lý, chuyên môn cao đáp ứng yêu cầu. Không có đơn vị nào

bỏ kinh phí để gửi đi đào tạo chuyên ngành này. Hầu hết muốn học nâng cao là do cá nhân tự huy động kinh phí, kết hợp học thêm ngoài giờ. Hoặc các đơn vị có người đi học nước ngoài theo diện tài trợ.

Chưa tổ chức đánh giá hiệu quả ĐT&PT, công tác đào tạo qua các năm chưa được các cơ sở đào tạo và các đơn vị sử dụng lao động tổ chức đánh giá. Do vậy chưa có sự quan tâm đến việc hoàn thiện công tác tổ chức ĐT&PT NNL CMKT cũng như đánh giá chất lượng của NNL CMKT sau đào tạo.

Qua điều tra, khảo sát thực tế đối với công tác tổ chức đào tạo của từng đơn vị, doanh nghiệp, thấy rằng các đơn vị tự tổ chức tập huấn theo giờ, theo kế hoạch năm định sẵn, có thể kết hợp thực hành nếu có việc; theo kết quả điều tra: 70% số đơn vị tập huấn định kỳ hàng năm. Các công ty tự tổ chức tập huấn cho lực lượng lao động CMKT DTXL BMVN của mình. Thời gian tập huấn trung bình được 30h/năm.

Số lượng tham gia đào tạo, huấn luyện: mỗi năm một đơn vị, công ty tổ chức tập huấn bình quân được 1 lần/ năm. Thời gian tập huấn khoảng 1 tuần đối với các Công ty. 3 ngày đối với các đơn vị còn lại. Lực lượng chủ yếu là lao động CMKT trực tiếp ngoài hiện trường. Số lao động chuyên môn làm việc tại cơ quan hầu như không tham gia tập huấn.

Qua phiếu điều tra đã đánh giá được hạn chế của công tác tổ chức ĐT&PT cán bộ quản lý, chuyên gia DTXL MVN: thiếu sự quan tâm của lãnh đạo đơn vị (38%), thiếu chủ động của bộ phận phụ trách đào tạo (42,9%).

Phương pháp đào tạo, tập huấn còn chủ yếu theo phương pháp truyền thống, giáo viên trình bày, học viên nghe giảng thụ động, đơn điệu nên học xong dễ quên và việc vận dụng vào thực tế có nhiều khó khăn. Gần đây đã có bổ sung phương pháp xử lý tình huống nhưng còn rất ít.

Kết quả điều tra cho thấy hạn chế lớn nhất tác động đến công tác tổ chức ĐT&PT cán bộ quản lý, chuyên gia DTXL BMVN là hạn chế về phương pháp đào tạo (56,2%).

Thời gian tổ chức các lớp học còn một số bất cập. Ví dụ có người đi học ngoại ngữ mất 9 tháng hoặc 1 năm nhưng số người dự tập huấn 1 ngày, 3 ngày thì số lượng thống kê lại đông. Do vậy việc thống kê theo số lượt đi tập huấn chưa thể phản ánh chính xác về số lượng, chất lượng tập huấn.

Về địa điểm, một số lớp tập huấn tại Bomicen, một số lớp tổ chức tại cơ sở đào tạo kỹ thuật nói chung của BTLCB, dạng đào tạo theo địa chỉ. Việc huấn luyện phần lớn do các đơn vị tự tổ chức tại đơn vị mình. Một số ít được cử đi học, tập huấn ở nước ngoài, do nước ngoài tài trợ như tại Bỉ, Anh, Úc...

Nhìn chung ở góc độ đơn vị, doanh nghiệp, các đơn vị, doanh nghiệp ít quan tâm đến việc tạo điều kiện cho cán bộ, nhân viên CMKT đi đào tạo, tập huấn. Theo phiếu điều tra đối với cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp tại hiện trường, có 90,8% cho rằng ít được tạo điều kiện về thời gian tham gia khoá học.

Kết quả điều tra đối với cán bộ nhân viên CMKT theo phiếu loại 1 cho thấy có 91,2% mong muốn được đào tạo, tập huấn, và có 57,9% sẵn sàng nộp tiền học phí nếu đơn vị yêu cầu.

Kết quả phiếu điều tra đã đánh giá được hạn chế tác động đến công tác tổ chức ĐT&PT cán bộ quản lý, chuyên gia DTXL MVN: cách thức bố trí thời gian chưa phù hợp (68,4%).

#### **b/- Đánh giá kết quả đào tạo**

Việc đánh giá kết quả đào tạo còn thiếu các quy định, hướng dẫn đánh giá kết quả học tập. Đánh giá kết quả đào tạo, kết quả học tập, chất lượng ĐT&PT dựa vào việc đánh giá qua kết quả thi các khoá học, chưa qua các phiếu điều tra phỏng vấn học viên, cán bộ quản lý và các chuyên gia.

Chưa có quy trình đánh giá, chưa căn cứ vào hiệu quả sử dụng sau đào tạo. Công tác đánh giá hiệu quả ĐT&PT chủ yếu dựa vào kết quả sát hạch, kiểm tra cuối khoá. Công tác đánh giá mới đơn thuần đánh giá kết quả của học viên. Việc đánh giá kết quả của học viên đơn thuần dựa vào kết quả thi, chưa có đánh giá quá trình ĐT&PT. Chưa có đánh giá toàn bộ tổ chức quản lý đào tạo một cách toàn diện về kế hoạch hoá, về tổ chức quản lý, về cơ sở vật chất, về nội dung chương trình, về tài liệu, giáo viên và phương pháp giảng dạy.

Chưa chú trọng đánh giá hiệu quả và quản lý sử dụng sau đào tạo. Việc đánh giá hiệu quả công việc sau đào tạo không được chú ý, các đơn vị không lượng hóa được hiệu quả nhờ đào tạo mà có. Việc áp dụng kết quả học tập hạn chế, ít đổi mới sau học tập.

Kết quả điều tra cũng cho thấy các học viên cho rằng cách thức đánh giá chương trình chưa phù hợp (64,1% số ý kiến).

### c/- Quản lý sử dụng sau đào tạo

Quản lý sử dụng sau đào tạo chính là thực trạng, sự phát triển của NNL CMKT sau đào tạo. Sử dụng sau đào tạo đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá năng lực cũng như chất lượng của đào tạo. Kết quả khảo sát cho thấy, những người được đào tạo đã được sử dụng đúng chuyên môn nghiệp vụ được đào tạo. Đa số học viên sau khi tốt nghiệp các khoá đào tạo đều vận dụng được kỹ năng, kiến thức được học vào trong công việc của mình. Với chứng chỉ được nhận và kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng mà họ nhận được trong quá trình đào tạo đã giúp họ hoàn thành tốt hơn nhiệm vụ, họ cảm thấy thoải mái và an tâm hơn khi thực hiện nhiệm vụ có tính nguy hiểm cao này; đồng thời giúp cho nâng cao năng lực chung của các đơn vị, công ty.

Theo kết quả điều tra đối với cán bộ nhân viên CMKT sau đào tạo, cho thấy đã có 81,1% NNL CMKT sau đào tạo áp dụng được kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm đào tạo vào thực tế công việc. Phiếu điều tra cũng xác định được thay đổi sau khi đào tạo (kết quả đào tạo đạt được) cơ bản là có kiến thức mới (93,5%), kết quả công việc tốt hơn (78,6%), tự tin hơn khi làm việc (78,8%) và hợp tác làm việc theo nhóm tốt hơn (72,2%), hiểu rõ hơn về nhiệm vụ và trách nhiệm công việc (78,6%), có nhiều kỹ năng hơn (75,6%), yêu thích công việc hơn (72,8%).

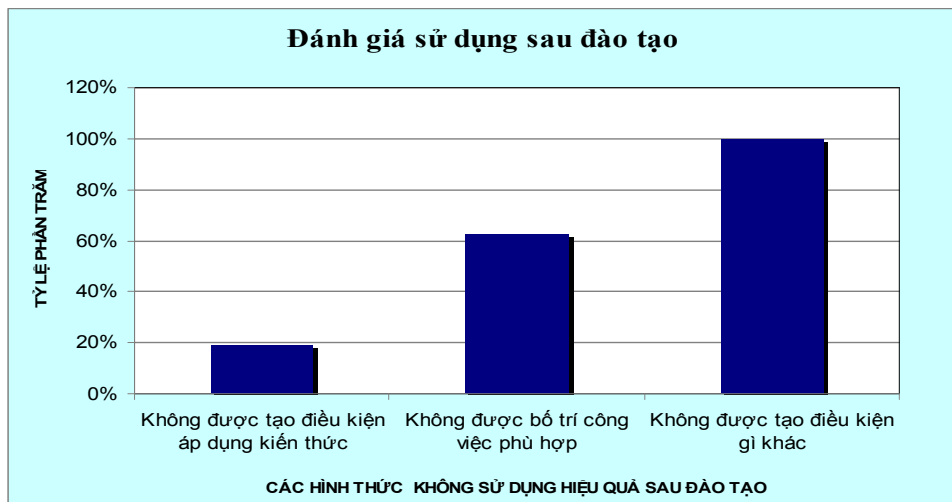


**Biểu đồ 2.17: Đánh giá chất lượng nhân viên CMKT sau đào tạo**

*Nguồn: kết quả điều tra, khảo sát của luận án*

Tuy nhiên việc áp dụng kiến thức sau đào tạo vẫn còn một số bất cập do cá nhân người đi học chưa đáp ứng yêu cầu và do tổ chức sử dụng lao động CMKT chưa tạo điều kiện. Chỉ có 42,2% cho rằng áp dụng được hết các kiến thức kỹ năng học được. Vì lý do kiến thức còn quá mới (40,8%), cá nhân không đủ khả năng để áp dụng (31,5%), do kiến thức, kỹ năng được đào tạo không gắn với công việc (13,1%), và thiếu các điều kiện cần thiết, không được bố trí là 10,8%.

Sau đào tạo, có 18,9% không được tạo điều kiện áp dụng kiến thức, có 62,6% không được bố trí công việc phù hợp với nội dung đào tạo. Không được tạo điều kiện gì khác trong và sau đào tạo (100%).



**Biểu đồ 2.18: Đánh giá việc sử dụng nhân viên CMKT sau đào tạo**

*Nguồn: kết quả điều tra, khảo sát của luận án*

Do đào tạo theo nhu cầu và theo mệnh lệnh nên đội ngũ lao động sau khi đào tạo đều được sử dụng đúng năng lực và chuyên môn được đào tạo. Theo thống kê báo cáo của các đơn vị trong năm 2008, 81,1% học viên sau đào tạo được bố trí sử dụng đúng chuyên môn, kỹ năng được đào tạo. 18,9% còn lại chủ yếu do chuyển công tác nên không được sử dụng đúng chuyên ngành sau đào tạo. Mối quan hệ giữa đào tạo và phát triển nguồn nhân lực CMKT chưa gắn kết, chưa có quy trình, quy hoạch. Nguyên nhân là do chưa có chiến lược quốc gia.

*Việc sử dụng NNL CMKT sau đào tạo vẫn còn chưa hiệu quả, lãng phí.* Đơn cử như những cán bộ được cử đi học tiếng Anh hàng năm nhưng không được sử dụng, hoặc đi học về chuyển sang đơn vị công tác khác không đúng ngành nghề sẽ

gây lãng phí rất lớn. Hoặc có trường hợp kế hoạch đào tạo huấn luyện, đào tạo không chính xác nên nội dung đào tạo tập huấn không được sử dụng. Có đơn vị cử cán bộ, nhân viên đi tập huấn nhưng không có máy móc thiết bị, mà chủ yếu học trước, học để biết cũng sẽ gây lãng phí, tạo tâm lý không tốt, thiếu trách nhiệm khi đi học.

Kết quả điều tra cũng đánh giá được hạn chế tác động đến công tác tổ chức ĐT&PT cán bộ quản lý, chuyên gia DTXL MVN: sử dụng NNL CMKT sau đào tạo không hiệu quả (62,8%).

*Không có bất cứ một liên kết nào giữa học viên đã tốt nghiệp và cơ sở đào tạo để bổ sung hoàn thiện kiến thức và hỗ trợ hai chiều sau đào tạo.* Các cơ sở đào tạo không tiến hành điều tra học viên sau khi tốt nghiệp, không quản lý danh sách và không có cơ chế liên hệ lại với học viên sau tốt nghiệp. Hiện không có các hình thức tổ chức để học viên quay lại trường như tổ chức hội thảo, hội thi, hội diễn, tham gia trợ giảng và học viên cũng không có liên hệ trở lại với cơ sở đào tạo. Toàn ngành chưa có quy định và quy trình quản lý hồ sơ học viên sau đào tạo, điều tra học viên sau khi tốt nghiệp, các hình thức thu hút học viên sau đào tạo.

*Việc nghiên cứu, vận dụng các chính sách để đề bạt, bổ nhiệm của một số đơn vị sử dụng NNL CMKT sau đào tạo còn có bất cập.* Đa số ý kiến được hỏi cho rằng ít được sự quan tâm sau đào tạo. Các ý kiến của cán bộ, nhân viên trực tiếp tham gia DTXL BMVN và trực tiếp tham gia đào tạo cũng cho rằng ít được tạo điều kiện về tiền lương, bồi dưỡng trong và sau khi tham gia khoá học (93,7%). Ngược lại, người đi học chưa có chế độ bắt buộc gắn với trách nhiệm khi đi học nên kết quả học tập chưa cao, chưa thực sự nỗ lực.

### **2.2.3- Kết quả ĐT&PT NNL CMKT của ngành DTXL BMVN Việt Nam giai đoạn 2000- 2008**

Bảng 2.13 thống kê toàn bộ cả đào tạo ngắn hạn của các đơn vị, doanh nghiệp sử dụng lao động CMKT. Trong bảng chỉ là thống kê chung, không thể hiện được rõ về đào tạo NNL CMKT vì đào tạo ngắn là bắt buộc hàng năm và thường chỉ từ một đến vài ngày và công tác ĐT này thường không được tính vào đào tạo nhân viên CMKT. Bảng thống kê thể hiện quy mô, khả năng đào tạo tại chỗ hiện nay.

Theo kết quả đào tạo, huấn luyện NNL CMKT ngành DTXL BMVN qua các năm, có thể thấy:

*Công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành giai đoạn 2000- 2008 đã đạt được một số kết quả*, mặc dù chưa có kế hoạch chiến lược và cơ sở đào tạo chuyên trách nhưng đã đào tạo được hàng chục lớp với nhiều cấp độ và chuyên ngành khác nhau. Chất lượng đào tạo ngày càng tăng, bình quân học viên hoàn thành các lớp đào tạo đạt yêu cầu 98%, trong đó tỷ lệ giỏi chiếm 15%, khá chiếm 65%, trung bình 20%. Ý kiến thu thập từ học viên cho thấy: các khoá học đã cung cấp những kiến thức và kỹ năng thiết thực, các kinh nghiệm quý và nhiều thông tin mới, cập nhật, có tác dụng và hiệu quả đối với học viên. Các đơn vị sử dụng lao động đánh giá thấy rõ tác dụng, hiệu quả của công tác ĐT&PT. Nhiều đơn vị đã xin cấp trên tiếp tục cho đi đào tạo hoặc liên kết với cơ sở đào tạo để tổ chức lớp và mời giáo viên đến giảng dạy, kịp thời đáp ứng việc phổ cập kiến thức và kỹ năng tối thiểu, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Đa số cán bộ, nhân viên CMKT sau khi được đào tạo về đều được tin tưởng giao nhiệm vụ đúng với chuyên môn được đào tạo và khả năng phẩm chất của cá nhân.

**Bảng 2.13: Thống kê quy mô đào tạo NNL CMKT trong DTXL BMVN**

Năm	Tổng số cán bộ, nhân viên CMKT	Tổng số CMKT có nhu cầu ĐT	Số lượt người tham gia ĐT	% so với số có nhu cầu ĐT	% so với tổng số CMKT
2001	380	330	32	9,6	8,4
2002	512	450	45	10	8,7
2003	657	520	50	9,6	7,6
2004	715	570	48	8,4	6,7
2005	870	650	43	6,6	4,9
2006	1020	740	71	9,5	6,9
2007	1315	980	67	6,8	5,0
2008	1904	1350	70	5,1	3,6

*Nguồn: Báo cáo thống kê của ngành hàng năm*



*Bảng 2.14: Thống kê loại hình đào tạo NNL CMKT trong DTXL BMVN*

Năm	Tổng số ĐT	ĐT chuyên gia	ĐT hoạch định CS	ĐT giáo viên	ĐT quản lý cao cấp	ĐT quản lý tầm trung, trực tiếp	ĐT NV CMKT
2001	32	0	0	2	0	7	23
2002	45	0	0	3	0	10	32
2003	50	1	0	1	0	8	40
2004	48	0	0	2	1	15	30
2005	43	0	0	2	0	10	31
2006	71	0	0	2	0	19	50
2007	67	1	0	3	0	15	48
2008	70	1	0	2	0	30	37

*Nguồn: Báo cáo thống kê của ngành hàng năm*

### **Hộp 2.3 : Ý kiến học viên và lãnh đạo đơn vị sử dụng lao động về ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành DTXL BMVN giai đoạn 2000- 2008**

1- Ý kiến ông Lý Văn Hùng- Giám đốc Công ty Lũng Lô- BTLCB- BQP: mọi nhân viên kỹ thuật trong các đội dò tìm đều được huấn luyện chung về quy tắc an toàn, quy trình kỹ thuật dò tìm và huấn luyện riêng theo loại hình công việc được giao. Qua kiểm tra làm việc thực tế, chúng tôi phát hiện thấy các nhân viên này còn thiếu các kỹ năng thực tế nên đã giao cho các xí nghiệp và trực tiếp từng đội có trách nhiệm xây dựng kế hoạch huấn luyện, bồi dưỡng thường xuyên, kể cả tổ chức lớp học định kỳ và bồi dưỡng tại chỗ qua thực tế để nâng cao tay nghề. Đến nay, trình độ của nhân viên tương đối đồng đều và từng đội đều có khả năng hoàn thành nhiệm vụ, bảo đảm an toàn tuyệt đối.

2- Ý kiến ông Nguyễn Thanh Hải- Đội trưởng đội DTXL BMVN của Bomacen: sau khi được huấn luyện đào tạo và huấn luyện lại thường xuyên, có uốn nắn qua thực hành, các nhân viên CMKT trong đội đã hoàn thành công việc tốt hơn. Kiểm tra nhận thức thấy các nhân viên đã hiểu rõ quy tắc an toàn, dần thu nạp được nhiều kiến thức, kỹ năng hơn, thực hiện chuẩn xác và bảo đảm đúng quy trình kỹ thuật nên tôi rất yên tâm về chất lượng và mức độ bảo đảm an toàn trong công việc.

3- Ý kiến ông Trần Văn Quân- Nhân viên CMKT- Tổng Công ty XD Trường Sơn- BQP: tôi là nhân viên trực tiếp sử dụng thiết bị dò tìm bom mìn, đã được học về các loại thuốc nổ, các loại bom mìn còn lại sau chiến tranh, cách xử lý tình huống, thu gom khi dò tìm được, các quy tắc an toàn, tham gia các lớp huấn luyện do đơn vị tổ chức để sử dụng thuần thục các loại thiết bị mới. Ngoài ra còn được bồi dưỡng kiến thức về y tế cứu thương, cách phối hợp và làm việc phối hợp trong đội cũng như cách thức kiểm tra an toàn. Trước đây tôi chỉ đảm nhiệm sử dụng một máy dò nhưng sau khi đào tạo, tôi thấy vững tin hơn, hoàn thành công việc tốt hơn và được đội trưởng giao phụ trách một tổ dò tìm.

Bên cạnh đó cũng còn những vấn đề tồn tại:

*Tỷ lệ qua đào tạo có tăng nhưng ở mức thấp chưa đáp ứng yêu cầu thực tế.*

Qua bảng 2.13 và 2.14 cho thấy bình quân số người được đào tạo so với tổng số lao động có nhu cầu đào tạo là 8,2%, so với tổng số lao động CMKT có nhu cầu đào tạo là 6,5%; không có hoặc rất ít đào tạo về hoạch định chính sách, chuyên gia, giáo viên, cán bộ quản lý cao cấp; chủ yếu đào tạo cán bộ quản lý tầm thấp là đội trưởng đội DTXL BMVN và nhân viên CMKT của ngành, nhưng số này cũng chỉ chiếm bình quân 5,98% so tổng số lao động CMKT toàn ngành.

*Chưa có kế hoạch đào tạo dài hạn, tổ chức đào tạo còn phân tán.*

Việc tổ chức đào tạo huấn luyện hàng năm tăng giảm thất thường, công tác huấn luyện đào tạo phân tán. Các lớp huấn luyện mới chủ yếu về chuyên môn, chưa có các lớp huấn luyện đào tạo để bổ sung các kiến thức khác. Chưa có cơ sở đào tạo chuyên trách.

*NNL là nhân viên CMKT được đào tạo ít, chủ yếu do tự huấn luyện.*

Theo kết quả điều tra với cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện, thấy rằng chỉ có 17,2% được học qua trường lớp và có 25,2% cho rằng có kiến thức kinh nghiệm nhờ học ở trường và qua thực tiễn; còn lại có đến 30,4% có kinh nghiệm, kiến thức qua thực tiễn, có 5,6% tự học và số lượng có được kiến thức thông qua tập huấn ở đơn vị là 21,6%. Số nhân viên có trình độ sơ cấp chiếm 44,4%, trong đó số sơ cấp chưa qua đào tạo chiếm 48,6% của tổng số sơ cấp, chiếm tỷ lệ quá cao. Như vậy nhu cầu đào tạo để giảm số lượng sơ cấp chưa qua đào tạo là rất lớn.

*Năng lực đào tạo còn thấp*

Trong số nhân viên CMKT trung cấp và nhân viên CMKT sơ cấp, có 0,73% là nhân viên trung cấp được đào tạo đúng ngành nghề tại trường quân khí, và tổng số được đào tạo cấp chứng chỉ (có cả 0,73% được cấp bằng) là 7,3% tổng số lao động chuyên môn kỹ thuật toàn ngành. Còn lại đều chuyên ngành khác, không được đào tạo cơ bản ngành vũ khí, bom đạn và số do các đơn vị tự đào tạo, không cấp bằng.

Hàng năm cơ sở đào tạo của ngành chỉ có khả năng đào tạo 3 lớp/năm với tổng số học viên khoảng 150 người. Hàng năm có hai chương trình đào tạo là đào tạo đội

trường (với 5 khoá đào tạo cho khoảng 60 người/năm) và đào tạo về trang bị mới và cứu thương (với 10 khoá đào tạo cho khoảng 150 người). Các đơn vị, công ty có giấy phép tự tổ chức đào tạo theo kinh nghiệm của cán bộ, không tổ chức trường lớp hàng năm được khoảng 100 người về trang bị mới và cứu thương. Như vậy, nếu xét về quy mô đào tạo, toàn ngành DTXL BMVN hiện nay có khả năng đào tạo được 460 người (kể cả đào tạo của các đơn vị, các công ty) so với nhu cầu thực tế hiện nay mới chỉ có thể đáp ứng được bình quân 20% nhu cầu đào tạo của toàn ngành.

## **2.2.4- Đánh giá chung về ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

### **2.2.4.1- Những thành tựu đạt được**

*1- Quan điểm và chính sách ĐT&PT NNL CMKT đã dần được hình thành rõ nét hơn trong quá trình xây dựng và phát triển ngành.*

Quan điểm và chính sách của Chính phủ và BQP đã rất đầy đủ, rõ ràng đối với công tác ĐT&PT NNL CMKT trong quân đội và những ngành nghề đặc thù. Trong thời gian từ năm 2000 đến nay, BQP đã nghiên cứu, ban hành các chính sách quản lý ngành và đến năm 2006, Thủ tướng Chính phủ đã có quyết định số 96/QĐ-Ttg quy định công tác quản lý DTXL BMVN. BQP đã từng bước hoàn thiện các chính sách quản lý, chính sách đối với NNL, trong đó có ĐT&PT NNL cho ngành, có sự quan tâm của BQP, BTLCB. Nhận thức của lãnh đạo, cán bộ quản lý cơ sở về công tác ĐT&PT NNL đã từng bước được nâng cao nhất là trong thời kỳ Công nghiệp hóa- Hiện đại hóa đất nước và trong xu thế hội nhập quốc tế.

*2- Đã hình thành hệ thống quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành.*

Đã dần hình thành hệ thống quản lý trong ĐT&PT NNL CMKT của ngành DTXL BMVN. Nghiên cứu thực trạng công tác ĐT&PT NNL CMKT, thấy rằng quá trình tổ chức ĐT&PT cũng có một số kết quả: đã dần hình thành hệ thống quản lý trong DTXL BMVN, hoàn thiện các chính sách quản lý ngành. Đã thành lập và giao Bomicen nghiên cứu, triển khai nghiên cứu biên soạn tài liệu kỹ thuật, huấn luyện đầu ngành toàn quân. Đã có hệ thống trường đào tạo công binh nên có kinh nghiệm về xây dựng hệ thống đào tạo qua kinh nghiệm của các trường trong và ngoài quân đội, các trường của BTLCB. Cơ sở đào tạo đã được

thừa hưởng nhiều kinh nghiệm đào tạo và tiếp cận được nhiều kiến thức từ nước ngoài qua quan hệ hợp tác quốc tế. Đội ngũ giáo viên, giáo viên kiêm chức có truyền thống của quân đội, sẵn sàng khắc phục mọi khó khăn để hoàn thành nhiệm vụ, nhiệt tình, gắn bó với công việc, luôn tìm tòi, học hỏi, tìm mọi biện pháp để nâng cao chất lượng dạy và học.

*3- Công tác ĐT&PT mới chỉ đáp ứng được nhu cầu ở mức tối thiểu cho ngành DTXL BMVN giai đoạn 2000- 2008.*

Công tác tổ chức đào tạo linh hoạt phù hợp với giai đoạn phát triển của ngành. Cơ cấu tổ chức huấn luyện vừa tập trung vừa phân tán bảo đảm đáp ứng nhanh nhu cầu về số lượng NNL CMKT cho ngành. Đa dạng hoá các biện pháp huy động nguồn lực cho ĐT&PT NNL, đặc biệt huy động các nguồn lực quốc tế, nguồn lực từ ngoài quân đội.

*4- Nội dung, chương trình đào tạo cơ bản đã đáp ứng được yêu cầu của NNL CMKT của ngành.*

Đa dạng hóa loại hình đào tạo cho NNL CMKT trong khi vẫn tập trung vào nội dung chuyên ngành, phù hợp với đặc thù của ngành, của quân đội và các đơn vị có nhu cầu, phù hợp với trình độ của học viên. Luôn cập nhật được các công nghệ tiên tiến, khai thác được nhiều nguồn thông tin, nghiên cứu bổ sung tài liệu giảng dạy nên chương trình bảo đảm tính khoa học, cập nhật, hiện đại, đa dạng và thiết thực. Công tác nghiên cứu khoa học đã hướng vào phục vụ công tác ĐT&PT.

*5- Bước đầu huy động nguồn lực, cơ sở vật chất cho đào tạo, có đầu tư nhất định bằng nhiều nguồn khác nhau.*

Kết hợp được đội ngũ giáo viên chuyên trách và giáo viên kiêm chức, chính là sự kết hợp chặt chẽ giữa lý luận và thực tiễn. Bước đầu trong lúc thiếu giáo viên đã phát huy hiệu quả đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm. Đã bồi dưỡng dần đội ngũ giáo viên này đáp ứng yêu cầu công việc. Giáo viên kiêm nhiệm cơ bản bảo đảm được yêu cầu đặt ra. Đã có một số cơ sở vật chất bước đầu cho công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Các nguồn kinh phí cũng đã được huy động từ nhiều nguồn như ngân sách, nguồn tự có của các đơn vị, doanh nghiệp, hỗ trợ của nước ngoài.

*6- Công tác đánh giá ĐT&PT và sử dụng NNL CMKT sau đào tạo bước đầu đã được chú ý*

Bước đầu đã có quy định kiểm tra, kiểm soát chất lượng đào tạo. Đã quan tâm tới công tác sử dụng NNL sau đào tạo. Đã được thực hiện hàng năm và có rút kinh nghiệm để tiếp tục phát triển, hoàn thiện, bổ sung.

#### **2.2.4.2- Những hạn chế:**

***1- Năng lực ĐT&PT chưa đáp ứng được yêu cầu hiện tại về NNL CMKT và nhu cầu phát triển của ngành***

Năng lực đào tạo NNL của ngành DTXL BMVN Việt Nam còn thấp, chưa đáp ứng được nhu cầu ĐT&PT NNL của ngành hiện tại cũng như cho giai đoạn đến năm 2020. Lực lượng NNL đông đảo nhưng khả năng đào tạo chưa đáp ứng yêu cầu. Hệ thống tổ chức ĐT&PT chưa đáp ứng được yêu cầu đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao. Với năng lực đào tạo hiện nay mới đáp ứng được khoảng 20% nhu cầu về số lượng NNL của ngành. Nhìn chung, năng lực đào tạo của ngành DTXL BMVN Việt Nam hiện nay chưa đáp ứng nhu cầu, nhiệm vụ của ngành hiện tại cũng như trong tương lai.

***2- Chất lượng đào tạo thấp, mới quan tâm đến công việc hiện tại, chưa chú ý đến sự phát triển của ngành, từng đơn vị và cá nhân.***

Trong thời gian qua hệ thống quản lý trong DTXL BMVN đã hình thành nhưng chưa có nghiên cứu chính sách về ĐT&PT NNL CMKT của ngành, chưa có chính sách và cơ chế ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành. Các đơn vị chưa thực sự chú trọng đến công tác đào tạo, đặc biệt là không có chiến lược về phát triển NNL CMKT này. Các đơn vị mới chỉ chú trọng đến nhu cầu trước mắt, không chú ý đến phát triển lâu dài. Công tác tổ chức quản lý ĐT&PT của toàn ngành cũng như của đơn vị chưa đáp ứng yêu cầu, chưa có khả năng bảo đảm và kiểm định chất lượng cho ĐT&PT NNL CMKT của ngành, huy động các nguồn lực cho ĐT&PT hạn chế. Chất lượng đào tạo còn chưa cao, thiếu các chương trình đào tạo chuyên nghiệp.

***3- Đào tạo bị phân tán, thiếu tập trung thống nhất trong phạm vi toàn ngành***

Tổ chức đào tạo phân tán, thiếu sự quản lý tập trung dẫn đến chất lượng đào tạo không cao, chưa đáp ứng được nhu cầu hiện tại, sự phát triển và hội nhập, chất

lượng đào tạo không đồng đều. Mô hình ĐT&PT NNL CMKT là mô hình tự phát, chưa được nghiên cứu xây dựng phù hợp với yêu cầu phát triển. Mô hình tổ chức đào tạo chưa được hình thành rõ nét, thiếu nhất quán, hạn chế huy động nguồn lực, không kiểm soát được chất lượng đào tạo là một trong số nguyên nhân chủ yếu.

***4- Nội dung, chương trình đào tạo còn thiếu, chưa đáp ứng yêu cầu đa dạng của NNL CMKT cũng như yêu cầu phát triển của đơn vị và toàn ngành.***

Các chương trình, nội dung đào tạo còn ít, chưa đáp ứng được nhu cầu đa dạng của NNL CMKT, của ngành và đơn vị cơ sở. Đầu tư xây dựng các chương trình đào tạo mới còn chưa được quan tâm, thiếu sự đầu tư.

Nội dung chương trình chưa được chuẩn hóa, không có chương trình và tài liệu chuẩn. Phương pháp dạy và học không được đổi mới. Chương trình đào tạo của ngành mới chỉ có một số chương trình đào tạo hạn chế: đào tạo đội trưởng, đào tạo cứu thương, đào tạo sử dụng một số trang thiết bị mới. Chưa có các chương trình đào tạo cán bộ quản lý, chương trình đào tạo đặc thù của ngành như: dò tìm trên biển, chương trình đào tạo lặn, đào tạo về an toàn lao động, an toàn chuyên ngành, giám sát. Chưa có chương trình ĐT&PT đội ngũ giáo viên của ngành. Nội dung chương trình đào tạo đã được cải tiến, bổ sung nhưng nhìn chung vẫn nặng về lý luận, kiến thức còn rộng, dàn trải. Một số môn học chưa bám sát được với thực tiễn phát triển trên thế giới và quá trình hội nhập. Nội dung chương trình đào tạo chủ yếu do các giáo viên trực tiếp biên soạn mà chưa có kiểm tra đánh giá, chưa đảm bảo tính pháp lý của nội dung chương trình cũng như đảm bảo tính phổ biến và thống nhất của chương trình và các tài liệu sử dụng trong đào tạo.

***5- Tài chính và cơ sở vật chất dành cho đào tạo còn thiếu.***

Tài chính cho đào tạo khó khăn, không có nguồn thường xuyên. Các đơn vị tự huy động là chính và trong điều kiện không bắt buộc nên các đơn vị thường cắt giảm kế hoạch đào tạo cho NNL này. Các cơ chế chính sách cho ngành còn chưa đồng bộ, đầu tư còn thiếu cả về lượng và chất. Có những hạn chế về việc đầu tư, tăng cường đội ngũ cán bộ giáo viên, cơ sở vật chất là vấn đề cơ bản có ảnh hưởng đến công tác ĐT&PT NNL này. Không có đủ học cụ, cơ sở vật chất, phương tiện kỹ thuật. Tài liệu

phục vụ giảng dạy bước đầu đáp ứng được yêu cầu của công tác ĐT&PT cán bộ nhân viên CMKT nhưng vẫn thiếu phòng học và phòng học mang tính chuyên dụng.

#### **6- Khả năng hội nhập trong ĐT&PT NNL CMKT còn hạn chế**

Do năng lực NNL CMKT còn hạn chế so với yêu cầu trong bối cảnh hội nhập quốc tế. Đội ngũ cán bộ, nhân viên CMKT chưa được đào tạo để thích ứng với hoàn cảnh mới, không có đủ khả năng, kinh nghiệm làm việc trong môi trường hợp tác với các nước; Chưa hiểu rõ luật pháp quốc tế, sử dụng thành thạo ngoại ngữ, hiểu lịch sử, văn hoá, truyền thống, luật pháp của các nước có quan hệ hợp tác, trình độ ngoại ngữ thấp; Chưa có khả năng thích nghi với sự thay đổi môi trường làm việc, những thay đổi diễn ra trong môi trường quốc tế, chưa biết nhận định và đưa ra các giải pháp kịp thời trong công việc liên quan, tránh được các tác động tiêu cực từ hợp tác quốc tế. Công tác ĐT&PT nói chung và môi trường quân đội nói riêng chưa thực sự có những chương trình được nghiên cứu chuẩn bị kỹ càng để đào tạo, trang bị cho học viên những kiến thức và kỹ năng cần thiết để làm việc trong môi trường này, sẵn sàng ứng phó với các tình huống xảy ra.

Công tác ĐT&PT NNL DTXL BMVN của ngành chưa có mô hình tổ chức quản lý, đào tạo. Chưa có cơ sở đào tạo chuyên biệt, chưa có nội dung, chương trình, phương pháp mang tính chuyên nghiệp. Chưa có đầy đủ các điều kiện, nguồn lực cho ĐT&PT như giáo viên, cơ sở vật chất, kinh phí, tài liệu... Chưa có mô hình quản lý, mô hình đào tạo. Chưa có cơ sở đào tạo chuyên biệt, chưa có nội dung, chương trình, phương pháp mang tính chuyên nghiệp. Chưa có đầy đủ các điều kiện, nguồn lực cho ĐT&PT như giáo viên, cơ sở vật chất, kinh phí, tài liệu...

#### **2.2.4.3- Nguyên nhân của những hạn chế**

##### **1- Quan điểm, cơ chế, chính sách ĐT&PT NNL CMKT ngành DTXL BMVN chưa được cụ thể hoá.**

*Quan điểm cụ thể trong ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT chưa được hình thành rõ nét.* Để hoạch định chính sách, xây dựng chiến lược ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT, các cơ quan quản lý, các cấp lãnh đạo đơn vị thường vận dụng “quan điểm chung”. Sự vận dụng này nhiều khi dẫn tới sự thiếu thống nhất hoặc thậm chí nhận thức theo nhiều cách khác nhau.

*Nhà nước có nhiều chính sách cụ thể về giáo dục đào tạo nói chung, nhưng chưa có đủ những hướng dẫn, quy định cụ thể, kịp thời, đặc biệt sự chỉ đạo đối với công tác ĐT&PT NNL CMKT trong DTXL BMVN. Công tác ĐT&PT NNL DTXL BMVN chưa có tính “chính quy- chuyên nghiệp”, mặc dù công tác này ngày càng mở rộng và phát triển nhanh chóng, nên chưa hội nhập với hệ thống giáo dục quốc gia và quốc tế, do vậy hạn chế khả năng tiếp cận kinh nghiệm và thành tựu của khoa học giáo dục trong và ngoài nước.*

***2- Mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT chưa được xác định rõ ràng, không rõ trách nhiệm, nhiệm vụ của các đơn vị***

Mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT chưa được xác định rõ ràng do những nguyên nhân như chưa có chiến lược ĐT&PT, chưa có quy hoạch, kế hoạch ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT DTXL BMVN; chưa có sự nghiên cứu đánh giá nhu cầu toàn diện và xây dựng mô hình ĐT&PT; chưa có yêu cầu bắt buộc về ĐT và cấp chứng chỉ nghề cho nhân viên CMKT; chưa có quy định kiểm tra chứng chỉ trước khi đi làm; chưa có chính sách quản lý, định hướng riêng cho ĐT&PT.

*Thiếu mô hình tổ chức và quản lý đào tạo thống nhất cho toàn ngành. Công tác quản lý nhà nước về đào tạo thiếu chặt chẽ đồng thời lại không có sự quan tâm đầu tư đúng mức cả về con người lẫn tài chính. Chồng chéo giữa chức năng quản lý nhà nước về ĐT&PT NNL với đào tạo trực tiếp không có đơn vị chuyên trách về công tác đào tạo NNL cho ngành nên dẫn tới tình trạng chắp vá, thiếu thống nhất trong đào tạo, đào tạo thiếu tính chuyên nghiệp. Bomicen là đơn vị được giao nhiệm vụ quản lý và tổ chức đào tạo nhưng không được tổ chức lại cho phù hợp với chức năng nhiệm vụ này. Bomicen không có đơn vị chuyên trách thực hiện công tác ĐT&PT NNL cho toàn ngành.*

*Cơ cấu tổ chức đào tạo chưa rõ ràng, thiếu nhất quán. Công tác quản lý đào tạo chưa quan tâm đến xây dựng hệ thống chương trình đào tạo khung, xây dựng và biên soạn hệ thống tài liệu giảng dạy. Công tác quản lý đào tạo các cấp còn chưa thực sự chú trọng, không có kế hoạch đào tạo rõ rệt của cả cấp quản lý cũng như đơn*



vị thực hiện đào tạo. Chưa có tiêu chuẩn cho các đối tượng đào tạo và chưa có các chương trình chuẩn hoá cho từng đối tượng đào tạo.

**3- Chưa xây dựng được quy hoạch phát triển NNL dài hạn của ngành cũng như đơn vị cơ sở để làm căn cứ xác định kế hoạch ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT.**

Toàn ngành DTXL BMVN Việt Nam chưa có kế hoạch tổng thể về ĐT&PT NNL CMKT, mặc dù có kế hoạch phát triển của ngành đến năm 2010 và giai đoạn đến năm 2020 nhưng lại chưa có kế hoạch về nhân lực nói chung và kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT nói riêng để thực hiện mục tiêu đề ra. Do ngành DTXL BMVN sau chiến tranh tại Việt Nam là ngành mới được hình thành và phát triển, công tác ĐT&PT NNL thực tế mới được nhìn nhận và đánh giá một cách đúng mức trong mấy năm lại đây.

Hàng năm các công ty, đơn vị căn cứ kế hoạch DTXL BMVN của năm sau để xây dựng kế hoạch tuyển dụng, huấn luyện- đào tạo cho năm sau. Việc đào tạo này là cần thiết nhưng chỉ là phục vụ công việc hiện tại, không có định hướng phát triển NNL, không có kế hoạch tổ chức lâu dài, không có quy hoạch lực lượng tham gia huấn luyện, đào tạo. Sẽ dễ dẫn đến lãng phí nguồn lực đào tạo và công tác đào tạo không hiệu quả. Công tác kế hoạch chiến lược về ĐT&PT chưa tính được nhu cầu NNL CMKT do yêu cầu phát triển kinh tế và hội nhập quốc tế.

Chưa xây dựng được quy hoạch NNL CMKT trong ngắn hạn và dài hạn, chưa có những chủ trương biện pháp cụ thể và kế hoạch ĐT&PT để phục vụ quy hoạch đó. Chưa có chính sách và sự đầu tư để phát triển NNL này. Về mặt quan điểm, công tác ĐT&PT là một quá trình liên tục nhưng nhiều tổ chức vẫn cho rằng chỉ cần đào tạo một lần là có thể làm việc được lâu dài mà không cần bổ sung gì, thậm chí có thể làm suốt đến khi nghỉ. Một số cơ quan đơn vị không nhận thức đầy đủ tầm quan trọng và tính cấp thiết của công tác ĐT&PT. Cũng chưa có tiêu chuẩn chức danh ở từng vị trí, do vậy chưa xác định chính xác mỗi chức danh nghề nghiệp cần phải có những lý luận, nghiệp vụ gì. Việc cử cán bộ, nhân viên đi học còn tùy tiện, người được cử đi học cũng không có động lực, không nhìn thấy sự phát triển nào sau đào tạo nên cũng sẽ không hẳn muốn đi học. Nhiều cán bộ nhân viên, kể cả cán bộ quản lý đơn vị chưa

nhận thức thật đầy đủ về công tác ĐT&PT NNL. Việc đào tạo đôi khi là bắt buộc hoặc còn mang tính hình thức nên chất lượng không cao.

#### **4- Thiếu kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT từ cơ sở đến toàn ngành.**

*Trong công tác kế hoạch hoá ĐT&PT NNL, việc xây dựng chiến lược ĐT&PT dài hạn còn hạn chế.* Công tác kế hoạch ĐT&PT chưa được quan tâm đúng mức dẫn tới thiếu kế hoạch ĐT&PT dài hạn. Công tác ĐT&PT chỉ được lập kế hoạch cho từng năm, đáp ứng nhu cầu trước mắt, chưa tính đến lâu dài. Do đó, việc ĐT&PT mang tính tự phát. Không có chiến lược dài hạn nên NNL CMKT đã thiếu hụt, mất cân đối vì mặc dù các đơn vị sử dụng lao động đã tuyển dụng kịp thời nhưng chỉ là NNL phổ thông, không phải NNL CMKT, và việc tập huấn tại chỗ mang tính chấp vá, không bảo đảm chất lượng. Việc phát triển NNL CMKT phải căn cứ vào chiến lược phát triển của ngành và thực trạng đội ngũ CMKT hiện có nhưng hiện nay ngành cũng chưa có chiến lược phát triển. Các ý kiến đưa ra mới mang tính chủ quan, nhận định, chưa có chiến lược, lộ trình cụ thể cụ thể, chưa xác định nguồn lực để thực hiện, do vậy chưa có cơ sở để lượng hóa được những việc cần làm trong ĐT&PT NNL CMKT. Do chưa có chiến lược phát triển ngành nên nếu có XD chiến lược ĐT&PT NNL CMKT thì cũng chỉ mang tính hình thức, thiếu thực tế, và không khả thi.

*Chưa quan tâm tới kế hoạch hoá công tác đào tạo bao gồm xác định nhu cầu đào tạo, mục tiêu đào tạo, chương trình và nội dung đào tạo.* Thiếu các chương trình đào tạo một cách toàn diện cho ngành DTXL BMVN. Phương pháp đào tạo mới dừng lại ở các phương pháp chỉ dẫn thiếu sử dụng các phương pháp và phương tiện hiện đại trong đào tạo. Công tác kế hoạch hoá chưa hình thành rõ cung cầu, quy hoạch, kế hoạch hoá NNL nên chưa tạo sức hút, việc quản lý phát triển NNL chưa rõ nét.

*Việc xác định nhu cầu và mục tiêu ĐT&PT còn lúng túng* vì chưa thực hiện phân tích công việc, chưa có bản mô tả công việc. Việc xác định nhu cầu, mục tiêu ĐT&PT mới căn cứ vào chức năng nhiệm vụ của từng đơn vị, doanh nghiệp có chức năng DTXL BMVN. Cũng do không phân tích công việc nên không thể phân tích được nhu cầu ĐT&PT và không thể đánh giá được công tác ĐT&PT vì không có cơ sở để so sánh. Việc xác định nhu cầu hiện nay chủ yếu do đơn vị có NNL đề xuất trên cơ sở khả năng bảo đảm hàng năm của họ hoặc ngược lại do việc giao chỉ tiêu từ trên xuống theo tỷ lệ

quân số hiện có của các đơn vị này. Chưa xác định được chất lượng>NNL CMKT cần có những gì, mức độ như thế nào để đào tạo cho phù hợp. Không có yêu cầu công việc và đánh giá công việc nên không thể xác định được khoảng cách giữa thực tế và yêu cầu, không phân tích được khả năng ĐT có thể rút ngắn được khoảng cách đó hay không. Việc xác định nhu cầu chỉ được các trợ lý chuyên quản lập rồi trình phê duyệt, không căn cứ vào quy hoạch nào vì không có quy hoạch ĐT. Cơ sở ĐT chỉ tập hợp đăng ký của các đơn vị, xem xét bố trí, hiệp đồng kế hoạch và tổ chức ĐT. Do đó việc xác định nhu cầu, mục tiêu không bảo đảm tính khoa học và chuẩn xác.

*Lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch đào tạo chưa dựa trên cơ sở khoa học.* Việc lập kế hoạch ĐT&PT chủ yếu dựa vào suy đoán chủ quan của người lập kế hoạch, chưa dựa vào các yếu tố khách quan như nhu cầu của các đơn vị trong ngành, chưa phân tích năng lực đào tạo, các khó khăn thách thức đối với công tác ĐT&PT. Cơ sở chính trong việc lập kế hoạch là kinh nghiệm nên kế hoạch mang tính hình thức, tính khả thi kém. Một ví dụ là các lớp về trang thiết bị mới nhưng cán bộ là giảng viên kiêm chức cũng chưa nắm chắc được nên việc tổ chức không thành công. Việc hướng dẫn lập kế hoạch đào tạo- huấn luyện hàng năm chưa định hướng rõ mục tiêu đào tạo, phương pháp, cách thức triển khai kế hoạch đào tạo, phát triển, biện pháp nâng cao hiệu quả đào tạo. Các đơn vị, doanh nghiệp chưa thực sự quan tâm đến vấn đề chất lượng trong kế hoạch đào tạo. Kế hoạch còn nặng tính hình thức, đầu mục tính kế hoạch năm. Kế hoạch đào tạo- huấn luyện còn nhiều bất cập, nhu cầu đào tạo- huấn luyện rất lớn nhưng việc đáp ứng nhu cầu rất nhỏ, do đó việc quy hoạch phát triển>NNL cũng bị ảnh hưởng.

#### ***5- Chưa nghiên cứu xây dựng nội dung chương trình đào tạo theo kịp yêu cầu phát triển của ngành***

*Chưa nghiên cứu XD chương trình đào tạo, chưa có chuyên gia thiết kế chương trình.* Việc đào tạo phụ thuộc vào tư duy của cán bộ lãnh đạo, chỉ huy các đơn vị. Chưa có đánh giá nhu cầu đào tạo. Nhu cầu do đơn vị liên hệ, đặt hàng, không cố định hàng năm, do vậy kế hoạch đào tạo khó chủ động. Chi phí đào tạo và thiếu lực lượng lao động là nguyên nhân khiến doanh nghiệp, đơn vị không cử người đi học. Đối với cơ sở đào tạo như TTCKTCB, chương trình, tài liệu không được đổi mới

do không có nguồn thông tin, giáo viên không biết tiếng Anh nên không sử dụng được tài liệu nước ngoài.

Các giáo trình, bài giảng chưa có chuẩn hoá chung, do các đơn vị tự biên soạn, không bảo đảm cập nhật về công nghệ, về quy định, về các tiêu chuẩn và quy định khác. Hình thức, nội dung không có quy chuẩn nên các giáo án tự biên soạn rất khác nhau do trình độ, sở trường của các giáo viên khác nhau. Việc thêm bớt nội dung hoàn toàn do quan điểm cá nhân của các giáo viên.

Hiện nay không có đơn vị, cơ quan quản lý cấp trung gian nào được phân công, phân cấp phê duyệt, quản lý nội dung đào tạo của các công ty, đơn vị. Đặc biệt là các công ty là lực lượng đảm nhận khối lượng DTXL BMVN tương đối lớn hiện nay. Họ phải tự làm tròn khâu các công việc, trong đó có cả quản lý, đào tạo, phát triển NNL, việc ĐT&PT chỉ thể hiện trên kế hoạch nội bộ, phụ thuộc vào mức độ quan tâm của Giám đốc doanh nghiệp. Nội dung giảng dạy của giáo viên kiêm chức không được cơ quan nào thẩm định, phê duyệt, chủ yếu do Giám đốc doanh nghiệp tự duyệt.

#### ***6/- Phương pháp đào tạo truyền thống, thiếu phương pháp hiện đại***

Phương pháp giảng dạy truyền thống diễn thuyết, thông tin một chiều, không phát huy được tính tích cực, chủ động, sáng tạo của học viên. Chưa tổ chức hướng dẫn để học viên tự nghiên cứu, tự trang bị kiến thức và vận dụng vào thực tiễn. Học viên thụ động, học bằng cách nghe là chính, ít thực hành. Phương pháp giảng dạy không hiện đại, thực hành ít, đa phần không có học cụ, mẫu bom đạn. Sau khi đào tạo, học viên nhớ được rất ít lý thuyết, và thực hành hầu như không nắm được gì. Hệ thống chương trình đào tạo, giáo trình, hình thức đào tạo, trình độ giáo viên còn nhiều bất cập.

#### ***7/- Thiếu đầu tư về con người, cơ sở vật chất, tài chính.***

*Chưa xây dựng được đội ngũ giảng viên chuyên nghiệp cho ngành, chưa có kế hoạch đào tạo và bồi dưỡng đội ngũ giảng viên này theo tiêu chuẩn Việt Nam và hướng tới hội nhập quốc tế. Đội ngũ giảng viên chưa được quan tâm ĐT&PT. Công tác quản lý trong bồi dưỡng đào tạo giáo viên chưa đổi mới, cách thức quản lý giáo viên mang tính mệnh lệnh hành chính. Đã có lực lượng giáo viên kiêm chức tại các đơn vị, công ty nhưng chưa có đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu nên số cán bộ quản lý, chuyên gia đầu ngành có thể kiêm chức giáo viên hiện nay còn rất hạn chế về số*

lượng, và có lĩnh vực chưa có giáo viên như các thiết bị dò tìm dưới biển. Chưa có những quy chế, quy định cụ thể về yêu cầu, kinh phí, thời gian để giáo viên học tập nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, lý luận và các môn học liên quan. Giáo viên kiêm nhiệm chiếm tỷ lệ lớn nhưng bản thân lực lượng này cũng luôn có sự điều động, phát triển hoặc biến động theo nhiệm vụ của tổ chức nên luôn có sự không ổn định về giáo viên, ảnh hưởng đến chất lượng giảng dạy. *Công tác đào tạo giáo viên, chuyên gia có trình độ chuyên sâu trong lĩnh vực đặc thù chưa được chú trọng.* Số ít cán bộ được cử đi tập huấn về không có khả năng tập huấn lại cho đơn vị. Hầu hết các lớp đào tạo huấn luyện là dành cho lực lượng nhân viên kỹ thuật trực tiếp, trình độ sơ cấp. Nếu được đào tạo thì chỉ đáp ứng về số lượng. Do vậy chất lượng công tác không thực sự tăng. Và hiệu quả công tác ĐT&PT không tăng, không có tính lâu dài. *Đội ngũ giáo viên thiếu số lượng, hạn chế về kinh nghiệm thực tế.* Chưa có đủ lực lượng giáo viên kiêm chức có trình độ, trang thiết bị phục vụ huấn luyện, trang bị phòng học sơ sài.

*Cơ sở vật chất cho đào tạo còn rất hạn chế, ít được quan tâm đầu tư.* Về cơ sở vật chất dành cho đào tạo chủ yếu là tận dụng các cơ sở vật chất của các đơn vị (phòng làm việc, phòng họp, phương tiện...) không có thiết bị chuyên dùng. Toàn ngành hiện chưa có phòng học nào đạt tiêu chuẩn dành cho công tác đào tạo, đa số các tài liệu sử dụng trong đào tạo là các tài liệu do giáo viên biên soạn trên cơ sở tham khảo tài liệu của nước ngoài kết hợp với kinh nghiệm của bản thân giáo viên. Chưa có tài liệu được đầu tư biên soạn và có đánh giá chính thức để sử dụng làm tài liệu chính thức trong ngành. Tài liệu tham khảo cho giáo viên và học viên còn thiếu, Bomisen chưa xây dựng được tủ sách hoặc thư viện dành cho đào tạo và nghiên cứu. Hệ thống mạng máy tính với tốc độ kết nối mạng internet nhanh thực sự là phương tiện và nguồn thông tin quý giá hiện nay cho đội ngũ giáo viên và học viên. Tuy nhiên một hạn chế lớn của dạy và học là khả năng ngoại ngữ nên hạn chế việc tra cứu thông tin trên mạng.

*Chưa có nguồn ngân sách dành riêng cho công tác ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành.* Mặc dù được Bộ Quốc phòng chính thức giao nhiệm vụ đào tạo>NNL CMKT cho ngành DTXL BMVN nhưng các cơ quan chức năng chưa cân đối ngân sách

dành cho công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Trên thực tế kinh phí dành cho đào tạo NNL CMKT của Bomicen được Trung tâm tự cân đối từ các khoản thu của mình. Như vậy có nghĩa là Bomicen vừa phải cân đối kinh phí đào tạo NNL cho bản thân Trung tâm đồng thời cân đối kinh phí cho các chương trình đào tạo có liên quan đến ngành. Năm 2008, Bomicen đã đầu tư 70 triệu VNĐ cho công tác đào tạo NNL trong đó kinh phí đào tạo cho bản thân Bomicen chiếm 30%, khoản lớn hơn 70% dành cho đào tạo NNL của toàn ngành. Mặc dù về lý thuyết các khoá đào tạo, Bomicen thu học phí từ học viên (do các đơn vị và công ty chi trả) tuy nhiên phần học phí này chỉ đủ bù đắp cho chi phí trực tiếp của các khoá đào tạo, không có phần kinh phí chi cho đầu tư phát triển, cho cơ sở vật chất, đào tạo giáo viên và biên soạn tài liệu.

*Kinh phí dành cho đào tạo còn hạn chế nên ảnh hưởng đến công tác tổ chức đào tạo, phát triển NNL CMKT.* Quy mô đào tạo chưa thực sự đáp ứng yêu cầu một phần do kinh phí dành cho công tác huấn luyện, đào tạo hàng năm còn hạn chế. Kinh phí đào tạo do các đơn vị có học viên tự bỏ ra, ngân sách được cấp ít. Các đơn vị chưa thực sự quan tâm đến ĐT, chưa đầu tư cho ĐT&PT NNL CMKT, không muốn bỏ chi phí. Kinh nghiệm một số nước cho thấy kinh phí dành cho đào tạo chiếm khoảng 15% quỹ lương của doanh nghiệp. Nếu so sánh tại một số công ty sẽ thấy số kinh phí dành cho đào tạo là quá ít.

#### **8- Tổ chức quản lý ĐT&PT còn nhiều bất cập**

*Việc tự tổ chức đào tạo huấn luyện ở các đơn vị sử dụng NNL còn rất thiếu chủ động và không đáp ứng kịp nhu cầu.* Các cơ sở đào tạo không thể đáp ứng ngay hết nhu cầu của các đơn vị. Do nhu cầu NNL CMKT rất lớn, khoa học công nghệ thay đổi nhanh chóng, số lượng giáo viên chuyên trách và kiêm chức không thể bảo đảm đủ, không thể đào tạo kịp nên rất cần phải có đội ngũ giáo viên là cán bộ sĩ quan kiêm nhiệm tại đơn vị. Đơn vị có nhu cầu ĐT tự hiểu rõ nhất nhu cầu của mình nên việc tự tổ chức ĐT là biện pháp nhanh nhất để tự đáp ứng nhu cầu. Nhưng chính số cán bộ kiêm nhiệm giáo viên nếu không được ĐT cũng sẽ không nắm bắt được những thay đổi khoa học công nghệ, họ soạn bài giảng cũng cơ bản dựa vào kiến thức đã học trước đây và một số tài liệu đã được biên soạn sẵn và các tài liệu trong lĩnh vực DTXL BMVN cũng còn thiếu rất nhiều, bản thân các cán bộ là giáo viên

kiệm nhiệm cũng rất thiếu thông tin, họ không có nhiều tài liệu mới như các giáo viên chuyên trách của các cơ sở ĐT. Do đó việc tự ĐT tại các đơn vị cũng có những hạn chế nhất định.

*Việc hỗ trợ cho các đơn vị tự ĐT hiện nay hầu như không đáng kể* vì chiến lược mục tiêu ĐT&PT NNL CMKT này chưa được xác định rõ, do vậy nguồn kinh phí hàng năm hầu như không có. Các đơn vị được xác định, hỗ trợ về thời gian để họ tự đưa vào kế hoạch năm. Chưa có các hội nghị hướng dẫn, sơ kết, tổng kết, nghiên cứu, hội thảo về đào tạo, phát triển NNL CMKT cho ngành DTXL BMVN. Công tác đánh giá, tổng hợp sau các khoá học, sau mỗi năm cũng không rõ nét, chưa thực sự rút kinh nghiệm và nâng cấp dần sau mỗi lần đào tạo, tập huấn mà chủ yếu dập khuôn, sao chép lại sau mỗi năm. Chưa đúc rút kinh nghiệm để điều chỉnh trong các chương trình sau.

*Tổ chức ĐT&PT và quản lý đào tạo- huấn luyện chưa thống nhất, chưa đồng bộ.* Việc phối hợp, tổ chức thực hiện đào tạo- huấn luyện giữa các cơ quan chức năng các cấp còn nhiều tồn tại, chông chéo hoặc bỏ trống quản lý, kiểm tra nên kế hoạch đào tạo không thống nhất, đồng bộ, thực hiện còn tự phát. Các hoạt động tổ chức đào tạo- huấn luyện do các đơn vị cơ sở, công ty chủ động tổ chức trên kế hoạch, không có đổi mới. Việc chỉ đạo không sâu sát, thiếu kịp thời. Việc theo dõi đánh giá không thường xuyên, chu đáo, có lúc bỏ trống.

#### **9- Chưa có hệ thống bảo đảm chất lượng đào tạo.**

*Công tác tổ chức kiểm tra, đánh giá đào tạo như tổ chức đánh giá kết quả công tác ĐT&PT chưa toàn diện, khoa học.* Sau từng lớp, khóa học chỉ căn cứ vào số điểm, thái độ học tập của học viên để đánh giá, chưa gắn kết quả học tập với hiệu quả thực tiễn công tác sau khi đào tạo, học tập. Chưa có hệ thống bảo đảm chất lượng đào tạo, công tác kiểm định chất lượng đào tạo còn mang tính hình thức.

#### **10- Chưa thực sự coi trọng việc đánh giá hiệu quả ĐT&PT NNL CMKT.**

*Trên thực tế, công tác đánh giá hiệu quả công tác đào tạo chỉ dựa vào đánh giá trong các báo cáo kết quả công tác năm của các đơn vị, không có đánh giá mang tính khoa học.* Hạn chế rất lớn trong công tác ĐT&PT NNL CMKT là việc đánh giá hiệu quả công tác ĐT&PT chưa khoa học, còn mang tính hình thức, chiếu lệ. Chương trình đào tạo chủ yếu do cơ sở đào tạo như Bomicen tùy ý xây dựng,

có thể là chương trình rất tốt nhưng có thể không hoàn toàn phù hợp với điều kiện, đặc điểm đơn vị sử dụng NNL. Cơ sở ĐT chưa căn cứ trên hoàn cảnh, nhu cầu, mục tiêu ĐT&PT của đơn vị để đánh giá chương trình, từ đó xây dựng những yêu cầu riêng cho từng đơn vị.

*Không có thu thập ý kiến đánh giá của đơn vị sử dụng NNL CMKT*, ví dụ sử dụng bảng hỏi điều tra sau khi kết thúc đào tạo. Do vậy không có đổi mới, điều chỉnh gì sau mỗi khóa đào tạo, chỉ cần thực hiện xong chương trình là xong một nhiệm vụ. Hiệu quả đào tạo không được theo dõi, đánh giá vì cơ sở đào tạo cấp xong chứng chỉ là hoàn thành, còn đơn vị sử dụng thì tin tưởng và yên tâm về chứng chỉ được cấp phát sau khi tiếp nhận NNL đã được đào tạo. Chất lượng đào tạo đáp ứng đến đâu không được đánh giá hết nhưng việc xem xét chỉ dựa trên chứng chỉ để hành nghề hoặc làm việc rõ ràng vẫn có phần mang tính hình thức và vì vậy hiệu quả thực tế sẽ không cao.

#### ***11- Chưa chú trọng sử dụng hiệu quả NNL CMKT sau đào tạo***

Sử dụng sau đào tạo đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả của đào tạo. Kết quả khảo sát cho thấy, đa số học viên sau khi tốt nghiệp các khóa đào tạo đều được bố trí công việc đúng chuyên môn được đào tạo.

Tuy vậy, qua phỏng vấn và qua điều tra năm 2008 và số liệu báo cáo ngành, cho thấy có 18,9 % số người được học không được sử dụng đúng chuyên môn và số người này đều muốn được bố trí đúng chuyên môn, được đề bạt, cất nhắc hoặc đào tạo lại để phù hợp với công việc.

Các ý kiến qua kết quả điều tra, phỏng vấn cũng cho thấy các đơn vị, doanh nghiệp chưa thực sự chú trọng đến việc tiếp tục phát triển kỹ năng, kiến thức cho NNL CMKT được đào tạo dẫn đến hiệu quả sử dụng thấp.

***Tóm lại***, NNL CMKT của ngành còn thiếu về số lượng và không bảo đảm chất lượng. ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành hiện nay mới chỉ đáp ứng yêu cầu hiện tại ở mức tối thiểu, chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển của ngành. ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT chưa thực hiện được mục tiêu nâng cao chất lượng NNL CMKT đáp ứng yêu cầu phát triển. Tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực của ngành mới bước đầu được hình thành, còn nhiều khiếm khuyết cần được nghiên cứu hoàn thiện.



## **Tóm tắt chương 2**

Trên cơ sở vận dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu đã trình bày ở phần Mở đầu, vận dụng cơ sở lý luận và thực tiễn đã trình bày ở chương 1, chương 2 của luận án đi vào trình bày, phân tích và đánh giá thực trạng ĐT&PT NNL CMKT của ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam.

Chương 2 đã trình bày kết quả nghiên cứu tổng quan về ngành DTXL BMVN, những đặc điểm đặc thù của ngành bao gồm các đặc điểm chung, đặc điểm về sản phẩm, quy trình công nghệ và nguồn nhân lực CMKT của ngành có ảnh hưởng sâu sắc đến công tác ĐT&PT NNL CMKT. Trong chương 2, tác giả đã mô tả, phân tích và đánh giá về tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành với các nội dung như: chủ trương, chính sách, cơ chế và mô hình tổ chức, xây dựng và thực hiện kế hoạch ĐT&PT, huy động và sử dụng nguồn lực, xây dựng và quản lý các chương trình đào tạo, đảm bảo chất lượng, tổ chức và quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở các đơn vị cơ sở thuộc ngành...

Chương 2 của luận án đã trình bày kết quả đánh giá của tác giả về ĐT&PT NNL CMKT của ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam. Chương 2 luận án khẳng định ĐT&PT NNL CMKT của ngành đã có nhiều thành tựu, góp phần quan trọng và quyết định vào xây dựng và phát triển đội ngũ NNL CMKT của ngành giai đoạn 2000-2008. Chương 2 cũng khẳng định vấn đề tồn tại nhất hiện nay là năng lực ĐT&PT NNL CMKT của toàn ngành chưa đáp ứng được yêu cầu hiện tại và nhu cầu phát triển của ngành đặc biệt trong bối cảnh hội nhập quốc tế. Nguyên nhân chính xuất phát từ tổ chức quản lý ĐT&PT NNL của ngành còn nhiều khiếm khuyết, hạn chế. Chương 2 cũng cho thấy việc hoàn thiện công tác tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành là hết sức cần thiết và có ý nghĩa quyết định tới nâng cao năng lực ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

**CHƯƠNG 3**  
**QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN**  
**NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT CHO NGÀNH**  
**DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2010- 2020**

-----

**3.1- PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ VÀ NHU CẦU NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT TRONG BỐI CẢNH HỘI NHẬP QUỐC TẾ**

**3.1.1- Phương hướng phát triển của ngành DTXL BMVN ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế**

**3.1.1.1- Hội nhập quốc tế và tác động của hội nhập quốc tế đến đào tạo và phát triển nguồn nhân lực CMKT của ngành**

Theo Từ điển tiếng Việt [34,tg882], hội nhập là việc hoàn toàn trở thành một thành viên của một cộng đồng nào đó, tham gia vào quá trình “Toàn cầu hoá kinh tế” (TCHKT) là sự gia tăng nhanh chóng các hoạt động kinh tế, trước hết là lực lượng sản xuất và một số yếu tố của quan hệ sản xuất vượt qua mọi biên giới quốc gia, khu vực, lan toả khắp toàn cầu, tạo ra sự phụ thuộc và hỗ trợ lẫn nhau giữa các nền kinh tế trong sự vận động phát triển của nó. Đến giai đoạn phát triển cao hơn của lực lượng sản xuất, sẽ có sự hợp tác và phân công lao động trên toàn thế giới. Hội nhập quốc tế là một quá trình gắn kết các hoạt động trong nước với khu vực và thế giới. Thông qua hội nhập, các quốc gia có cơ hội để tiếp nhận tri thức, công nghệ mới, thu hút đầu tư nước ngoài để nâng cao tiềm lực, khả năng thực thi các cam kết quốc tế, phát triển năng lực nội sinh, góp phần chia sẻ các tri thức, kinh nghiệm của mình với cộng đồng quốc tế.

Nắm vững tính tất yếu của TCHKT, Đảng và Nhà nước ta thống nhất chủ trương hội nhập nền kinh tế thế giới và công nghiệp hoá đất nước vì TCHKT là một quá trình đi lên của lịch sử nhân loại. Báo cáo chính trị của Ban Chấp hành Trung ương khoá VII tại Đại hội toàn quốc lần thứ VIII của Đảng tháng 6 năm 1996 khẳng định: “Tiếp tục thực hiện đường lối đối ngoại độc lập, tự chủ, rộng mở, đa dạng hoá các quan hệ đối ngoại... Hợp tác nhiều mặt, song phương và đa phương với các nước,

các tổ chức quốc tế và khu vực trên nguyên tắc tôn trọng độc lập, chủ quyền, toàn vẹn lãnh thổ của nhau, bình đẳng, cùng có lợi...”.

Đối với Việt Nam, vấn đề là vừa phải theo kịp với sự phát triển, tiến bộ trên toàn cầu, vừa phải hạn chế, triệt tiêu các mặt trái của TCHKT, trong đó có việc phải xây dựng và phát triển khoa học kỹ thuật, tăng cường bồi dưỡng, phát triển nguồn lực con người. Đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ nguồn nhân lực có chuyên môn, có phẩm chất. Coi trọng đội ngũ cán bộ khoa học kỹ thuật, là tiềm lực mạnh mẽ, là nguyên khí của quốc gia. Trên cơ sở tăng cường tiềm lực con người, tăng cường khối đại đoàn kết dân tộc tạo sức mạnh tổng hợp của đất nước, tăng cường hợp tác toàn diện, trong đó có ĐT&PT NNL CMKT.

Ngành DTXL BMVN Việt Nam và công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành cũng chịu sự chi phối mạnh mẽ trong bối cảnh hội nhập quốc tế. Hội nhập quốc tế và toàn cầu hoá kinh tế mang tính tất yếu khách quan, tạo ra nhiều cơ hội, điều kiện thu hút vốn, kinh nghiệm quản lý và công nghệ mới của nước ngoài; tạo cơ hội tiếp nhận tri thức mới, thu hút đầu tư nước ngoài để nâng cao tiềm lực, phát triển năng lực; nâng cao tính hiệu quả trong ĐT&PT NNL CMKT.

Thông qua hợp tác quốc tế, năng lực ĐT&PT NNL CMKT của ngành đã được tăng cường, đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên đã tiếp cận được một số kinh nghiệm quản lý, tổ chức ĐT&PT NNL CMKT. Đã có một số nhân lực quản lý, chuyên gia có trình độ, chất lượng cao, có kinh nghiệm quản lý, đối ngoại, biết tiếng Anh. Điều kiện cơ sở vật chất bước đầu đáp ứng được yêu cầu hiện tại về ĐT&PT NNL CMKT.

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế, ĐT&PT NNL CMKT của ngành có thêm nhiều cơ hội như có điều kiện mở rộng hợp tác, tiếp cận kỹ thuật công nghệ mới, thu hút tài trợ kinh phí, trang bị, kinh nghiệm; có cơ hội ĐT&PT đội ngũ cán bộ quản lý, chuyên gia, giảng viên theo các chuẩn mực; tham gia trao đổi, hợp tác ĐT&PT, xuất khẩu dịch vụ đào tạo và NNL CMKT.

Hội nhập quốc tế luôn có những khó khăn thách thức và vấn đề phải giải quyết. Việc cạnh tranh về NNL CMKT đòi hỏi ngành DTXL BMVN phải có chiến lược đào tạo, có cơ chế, chính sách phù hợp để giữ chuyên gia, lao động CMKT; cần phải nghiên cứu nâng cao chất lượng đào tạo trong nước và đào tạo chuyên gia, giáo viên, nhân viên CMKT hướng theo các tiêu chuẩn, chuẩn mực quốc tế.

Những nội dung hợp tác, liên kết cụ thể trong đào tạo bao gồm: xây dựng các chương trình, nội dung đào tạo; áp dụng mô hình, cách thức tổ chức quản lý đào tạo hiện đại của nước ngoài; tranh thủ khí tài, trang bị cho đào tạo; mời chuyên gia nước ngoài tham gia đào tạo; cử chuyên gia Việt Nam tham gia đào tạo tại nước ngoài, nhất là trong khu vực như các nước Lào, Campuchia.

*Các yếu tố khách quan của hội nhập quốc tế luôn ảnh hưởng đến công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành.* ĐT&PT NNL CMKT trong DTXL BMVN là hoạt động mang tính quốc tế và luôn tạo ra sự đổi mới nhờ quá trình hợp tác. Đầu tư nước ngoài tại Việt Nam tăng mạnh, cùng với tốc độ phát triển kinh tế, nhu cầu sử dụng đất đai tăng lên, hỗ trợ ODA và hỗ trợ nhân đạo cho Việt Nam để DTXL BMVN tăng lên hàng năm dẫn đến tăng nhu cầu NNL CMKT của ngành. Trong hội nhập cũng xuất hiện nhu cầu hợp tác đào tạo, xuất khẩu NNL CMKT DTXL BMVN, xu hướng hội nhập ĐT&PT trong DTXL BMVN ngày càng đa dạng, sâu sắc với nhiều hình thức hợp tác. Để dễ dàng tiếp cận, hợp tác hay đạt các yêu cầu khi vận động, tiếp nhận tài trợ nước ngoài cũng đòi hỏi cần có các tiêu chí đánh giá chất lượng NNL CMKT tương ứng với cách thức đánh giá chất lượng quốc tế hoặc với các nước có sự hợp tác, hỗ trợ; đòi hỏi cần có chuẩn đánh giá, kiểm định chất lượng ĐT&PT, công nhận chất lượng NNL. Trao đổi chuyên gia, NNL CMKT trong lĩnh vực DTXL BMVN đòi hỏi phải có chuyên môn nghiệp vụ, kỹ luật và ngoại ngữ. Đổi mới là xu thế tất yếu trong hội nhập. Trong môi trường hội nhập, ngành DTXL BMVN Việt Nam phải tính đến việc bảo đảm chất lượng NNL CMKT đủ khả năng cạnh tranh, xuất khẩu.

*Nâng cao chất lượng ĐT&PT NNL là vấn đề tồn tại và phát triển trong hội nhập quốc tế.* Nâng cao chất lượng đào tạo phải chú ý tới việc đạt chuẩn đào tạo một số lĩnh vực theo thông lệ quốc tế hoặc mức tương đương với quy định của Liên hiệp quốc. Để có đẳng cấp quốc tế phải có kiểm định của các tổ chức quốc tế được công nhận, theo các tiêu chuẩn quốc tế như ISO. Như vậy phải hoàn thiện hệ thống kiểm định và bảo đảm chất lượng. Khi xuất khẩu lao động phải có chất lượng quốc tế, theo chuẩn quốc tế về đào tạo. Sự thay đổi là quá trình ĐT&PT phải quan tâm đến sản phẩm đầu ra, ngược lại với quá trình trước đây là quan tâm đến đầu vào.

*Hội nhập tác động đến toàn bộ quá trình ĐT&PT*, bao gồm chiến lược, tầm nhìn, tư duy, phương pháp tiếp cận, quy mô, kế hoạch, tuyển dụng, tổ chức quản lý ĐT&PT, mục tiêu, chương trình, phương pháp, hình thức đào tạo; tác động đến đánh giá quá trình và hiệu quả ĐT&PT, đến phương pháp đánh giá, phương pháp sử dụng lao động, phát triển NNL CMKT sau đào tạo.

Do đó, cần phải nghiên cứu và có giải pháp về ĐT&PT NNL CMKT của ngành trong bối cảnh hội nhập quốc tế để tận dụng những cơ hội thuận lợi, ưu thế và khắc phục những hạn chế để nâng cao năng lực ĐT&PT cho ngành.

### **3.1.1.2- Phương hướng phát triển của ngành DTXL BMVN Việt Nam giai đoạn 2010-2020**

*Dự báo tiến độ rà phá bom mìn trên toàn quốc.* Theo mục tiêu kế hoạch của Chính phủ, mỗi năm cần làm sạch ít nhất hàng trăm nghìn ha đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế của đất nước. Đến năm 2050 làm sạch khoảng hơn 3,3 triệu ha, tương ứng 51,04% tổng diện tích ô nhiễm bom mìn nặng nề, có nhu cầu của cộng đồng. Từ năm 2010 đến năm 2020 làm sạch được ít nhất khoảng hơn 1 triệu ha, tương ứng 15,22% tổng diện tích hiện còn bị ô nhiễm bom mìn (Nguồn: Đề cương “Chương trình hành động quốc gia khắc phục hậu quả bom mìn”- BQP-BLĐT&XH, 2009).

Chính phủ có kế hoạch triển khai chương trình hành động quốc gia khắc phục hậu quả bom mìn. Tập trung triển khai làm sạch ngay những khu vực ô nhiễm bom mìn nặng nề nhất từ nay đến năm 2020 với sự điều tiết mạnh của Chính phủ, có lộ trình huy động nội lực và tài trợ quốc tế cho ngành và công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Mục tiêu tổng quát của Chương trình quốc gia là bảo đảm điều kiện cho chương trình khắc phục hậu quả bom mìn được triển khai có hiệu quả và liên tục; đưa Việt Nam trở thành quốc gia không còn tác động của bom, mìn, vật nổ đối với sự phát triển kinh tế- xã hội; tạo lập môi trường và bảo đảm an toàn cho nhân dân sống tại các khu vực ô nhiễm bom mìn; hoà nhập hoàn toàn nạn nhân bom mìn vào đời sống xã hội.

*Chương trình quốc gia bao gồm 7 hoạt động chính:* Điều tra, khảo sát, lập bản đồ ô nhiễm bom mìn trên phạm vi toàn quốc; Xây dựng hoàn chỉnh bộ tiêu chuẩn quốc gia về khắc phục hậu quả ô nhiễm bom mìn; DTXL BMVN ở những khu vực bị ô nhiễm bom mìn; Tuyên truyền hậu quả và giáo dục phòng tránh tai nạn bom mìn

cho nhân dân; Hỗ trợ nạn nhân bom mìn tái hoà nhập cộng đồng; Xúc tiến vận động tài trợ nước ngoài; Thiết lập Trung tâm quản lý dữ liệu.

*Về giải pháp về chính sách và cơ chế để thực hiện chương trình quốc gia:* Đưa công tác khắc phục hậu quả bom mìn sau chiến tranh vào các kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội của quốc gia và các địa phương; Xây dựng cơ chế quản lý, điều phối cấp quốc gia; Ban hành các văn bản, chính sách liên quan; Xác định chương trình, kế hoạch từng năm và theo từng dự án; Xây dựng chính sách khuyến khích các nhà tài trợ nước ngoài; Xây dựng chính sách khuyến khích phát triển năng lực cho DTXL BMVN và ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT.

*Về xu hướng quản lý, điều hành.* Chương trình hành động quốc gia khắc phục hậu quả bom mìn do Chính phủ điều phối thông qua một Ban Chỉ đạo hoặc một Ủy ban Quốc gia để điều hành chương trình. Khi đó, chức năng quản lý Nhà nước thuộc về Ban Chỉ đạo hoặc Ủy ban Nhà nước, trong đó Bộ Quốc phòng có thể là cơ quan thường trực như mô hình ở một số nước hiện nay. Ủy ban này có nhiệm vụ hoạch định chính sách, xét duyệt và trình Chính phủ phê duyệt kế hoạch trung hạn và dài hạn trong việc DTXL BMVN, giao ngân sách hoạt động, quản lý và kiểm tra hoạt động DTXL BMVN trên toàn quốc theo chức năng.

*Về đầu mối thực hiện DTXL BMVN.* Hiện nay, theo Quyết định 96/Ttg của Thủ tướng Chính phủ, Bộ Quốc phòng có chức năng triển khai DTXL BMVN. Mặc dù các đơn vị có giấy phép ký kết hợp đồng với chủ đầu tư, nhưng không tính là hoạt động kinh doanh, mà theo hình thức không tính lãi, không tính thuế, không tính nhân công, chỉ có bồi dưỡng nhân công. Các chủ đầu tư quản lý theo dự án cụ thể.

*Lực lượng tiến hành DTXL BMVN có 2 xu hướng:* Xu hướng chung vẫn là vẫn triển khai đội hình đa dạng như hiện nay và xu hướng lấy một Trung tâm quốc gia làm nòng cốt. Theo xu hướng thứ nhất, lực lượng này phát triển rộng khắp gồm Trung tâm, các công ty, đơn vị công binh, công binh các tỉnh, quân khu, quân đoàn... xu hướng cũng có thuận lợi là có lực lượng tại chỗ, theo dõi quản lý địa bàn nhưng cũng khó quản lý thống nhất. Xu hướng thứ hai, xem xét mô hình quản lý của các nước, việc triển khai thực hiện DTXL BMVN trên toàn quốc chỉ có một Trung tâm Hoạt động mìn Quốc gia và có các Trung tâm nhỏ trực thuộc nằm ở từng vùng để tiến

hành DTXL BMVN. Mô hình này sẽ giúp các cơ quan cấp trên dễ quản lý. Mô hình này chỉ thực hiện được tại Việt Nam khi công tác này chỉ còn thuần túy là thực hiện nhiệm vụ, và sẽ loại bỏ được sự cạnh tranh và thiếu thống nhất. BQP căn cứ tình hình cụ thể, vẫn có thể giao nhiệm vụ cho các lực lượng tại chỗ phối hợp triển khai. Do vậy hiện nay và những năm tiếp theo lực lượng tiến hành DTXL BMVN vẫn theo xu hướng đa dạng, tổng hợp như hiện nay. Luận án cũng nghiên cứu trong phạm vi các đơn vị, công ty có giấy phép hành nghề là lực lượng chính tham gia DTXL BMVN cho hầu hết các dự án đầu tư phát triển, không đi sâu vào lực lượng công binh thực hiện nhiệm vụ quốc phòng.

### 3.1.2- Nhu cầu NNL CMKT của ngành DTXL BMVN giai đoạn 2010-2020

Theo kế hoạch của BQP, từ năm 2010 đến năm 2020 một mặt vẫn giữ nguyên lực lượng NNL CMKT của ngành nằm ở các đơn vị có giấy phép như hiện nay, tiến hành đào tạo huấn luyện lại; mặt khác có kế hoạch tuyển chọn đào tạo để bổ sung quân số cho lực lượng này. Đồng thời ngành có kế hoạch ĐT&PT cán bộ chỉ huy, giáo viên, NNL CMKT cho ngành. Dự kiến bộ máy chỉ huy lãnh đạo các đơn vị có chức năng DTXL BMVN vẫn là sĩ quan có trình độ trên đại học, đại học và cao đẳng do quân đội quản lý. Riêng NNL CMKT DTXL BMVN trung cấp và sơ cấp sẽ tuyển chọn đào tạo và sử dụng theo cả hai phương thức là quân nhân trong quân đội và phương thức hợp đồng.

**Bảng 3.1: Nhu cầu NNL CMKT cho ngành giai đoạn từ 2010 đến năm 2020**

S TT	Phân loại	ĐVT	Nhu cầu đến 2015	Nhu cầu đến 2020
	Chuyên gia	Người	30	97
	Cán bộ quản lý	“	80	211
	Cán bộ CMKT trực tiếp thực hiện	“	500	1.247
	Nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện	“	7.000	9.123
	<b>Tổng cộng</b>	“	<b>7.610</b>	<b>10.678</b>

*Nguồn: Báo cáo quy hoạch ngành DTXL BMVN (BQP)*

*Nhu cầu NNL CMKT của ngành phụ thuộc vào diện tích bị ô nhiễm BMVN, kế hoạch phát triển KT-XH và việc ứng dụng khoa học công nghệ trong ngành. Theo kế hoạch của BQP từ năm 2010 đến năm 2015 sẽ triển khai kế hoạch ĐT&PT, hình thành đội ngũ NNL CMKT và đến năm 2020 sẽ cơ bản đủ NNL CMKT cho các đơn*

vị chuyên trách thực hiện DTXL BMVN Việt Nam trên toàn quốc, sẵn sàng đáp ứng kế hoạch quốc gia. Do vậy nhu cầu NNL CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam đến năm 2015 bao gồm nhu cầu nhân lực cho các đơn vị và công ty được cấp giấy phép hành nghề. Những năm sau năm 2015 đến năm 2020 sẽ đào tạo bổ sung hàng năm để đủ lực lượng CMKT đến 10.678 người. Hàng năm tiến hành đào tạo lại bổ sung, đào tạo nâng cấp và đào tạo lực lượng thay thế từ 2010 đến năm 2015 và 2020.

### **Hộp 3.1: Tổng hợp ý kiến phỏng vấn về ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

1- Ý kiến ông Nguyễn Huy Hiệu- Thứ trưởng Bộ Quốc phòng: Công tác DTXL BMNVN còn sót lại sau chiến tranh và khắc phục hậu quả do BMVN gây ra ở Việt Nam là một chủ trương, chính sách lớn của Đảng, Nhà nước ta, là yêu cầu vừa cấp thiết, vừa lâu dài, là vấn đề có tính nhân đạo và là trách nhiệm của toàn xã hội, trong đó BQP là lực lượng nòng cốt. Để thực hiện DTXL hết diện tích ô nhiễm BMVN đáp ứng yêu cầu phát triển KT-XH của đất nước, cần phải tăng cường công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực ngành DTXL BMVN, đáp ứng nhiệm vụ cả trước mắt và lâu dài. Thực hiện đồng bộ các biện pháp để xây dựng lực lượng ngành DTXL BMVN có số lượng hợp lý, chất lượng cao, trước hết là chất lượng chính trị, trình độ chuyên môn kỹ thuật chuyên ngành. Đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng trình độ chuyên môn mọi mặt cho đội ngũ cán bộ quản lý, nhân viên CMKT; kết hợp chặt chẽ giữa đào tạo chuyên môn nghiệp vụ với giáo dục, bồi dưỡng phẩm chất chính trị, gắn bó với nghề nghiệp, hình thành ý thức lao động tự giác, sáng tạo, có tính kỷ luật, có trình độ CMKT giỏi, nhất là kỹ năng thực hành, đủ khả năng hoàn thành nhiệm vụ được giao. Chú trọng bồi dưỡng, xây dựng và duy trì đội ngũ chuyên gia, cán bộ quản lý có trình độ cao, bảo đảm sự phát triển vững chắc của lực lượng DTXL BMVN.

2- Ý kiến ông Dương Đức Hòa- Tư lệnh Binh chủng Công binh: Nhiệm vụ DTXL BMVN hoạt động phân tán, độc lập nơi khó khăn phức tạp, tính chất công việc nặng nhọc, độc hại, đòi hỏi phải có lực lượng, trang bị, kỹ thuật, trình độ cao, đòi hỏi mức độ an toàn. Để thực hiện nhiệm vụ, cần tập trung nâng cao trình độ huấn luyện, đào tạo đội ngũ cán bộ, nhân viên CMKT có năng lực chuyên môn, sẵn sàng vượt qua gian khổ, hy sinh để hoàn thành nhiệm vụ. Đặc biệt phải đào tạo được đội ngũ cán bộ chuyên gia đầu ngành trên một số lĩnh vực.



*Về ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT mới tuyển dụng và đào tạo lại cho ngành:* theo quy hoạch của Bộ Quốc phòng hàng năm nhu cầu đào tạo mới khoảng 1500 đến 2000 người. Trong đó bao gồm cả cán bộ quản lý và nhân viên trực tiếp. Với năng lực hiện nay của toàn ngành mới chỉ có thể đáp ứng được khoảng 15%-20% nhu cầu; Đào tạo lại và đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, nâng bậc cho NNL của toàn ngành, theo dự kiến của Bộ Quốc phòng, nhu cầu này hàng năm tăng dần từ 500 người/năm đến 1000 người/năm vào năm 2020. Năng lực đào tạo hiện nay của ngành mới đáp ứng được khoảng 20% nhu cầu.

*Về chất lượng ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT ngành:* cần nâng cao chất lượng đào tạo theo hướng hiện đại, phù hợp với tình hình thực tế của Việt Nam và có khả năng hội nhập quốc tế. Một số lĩnh vực, chuyên môn hẹp có thể đạt được mức tương đương hoặc cao hơn khu vực và thế giới theo một số mức chuẩn của Liên hiệp quốc.

### **3.2- NHỮNG QUAN ĐIỂM CƠ BẢN VỀ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT CHO NGÀNH DÒ TÌM XỬ LÝ BOM Mìn VẬT NỔ Ở VIỆT NAM**

Giáo dục đào tạo là sự nghiệp lâu dài của toàn Đảng, toàn dân và toàn quân, có ý nghĩa quyết định đến tương lai và vận mệnh của toàn dân tộc, là quốc sách hàng đầu. Trên cơ sở điều kiện thực tiễn và phương pháp luận khoa học, tác giả luận án đã xây dựng hệ thống quan điểm cho ĐT&PT NNL CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam như sau:

#### **1- Nhận thức đúng đắn, vận dụng sáng tạo đường lối chủ trương, chính sách của Đảng, Nhà nước để hoàn thiện chính sách đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật của ngành**

*Phải nhận thức thật đầy đủ đường lối, chủ trương chính sách của Đảng, Nhà nước trong xây dựng phát triển ngành DTXL BMVN để xây dựng, hoàn thiện các chính sách ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành. Nhận thức rõ ý nghĩa, tầm quan trọng của công tác ĐT&PT NNL trong DTXL BMVN. NNL là yếu tố quyết định thành công của nhiệm vụ, đặc biệt then chốt là NNL CMKT. Công tác ĐT&PT NNL phải được coi là một nhiệm vụ thường xuyên. Công tác ĐT&PT vừa phải nhằm mục*

đích nâng cao trình độ, vừa phải bám sát nhu cầu thực tiễn của từng tổ chức trên cơ sở nhiệm vụ, biên chế với những tiêu chuẩn chức danh cụ thể.

*ĐT&PT NNL phải đi trước một bước.* Việc dự báo nhu cầu ĐT có thể căn cứ vào tốc độ phát triển kinh tế xã hội trên toàn quốc, tốc độ tăng nhu cầu DTXL BMVN hàng năm. Các cơ quan quản lý cần có kế hoạch hoá nguồn nhân lực, xác định ngành nghề chuyên nghiệp, có đủ các yếu tố của một ngành nghề. Xác định những kỹ năng, kiến thức cần phải đào tạo. Do công nghệ, phương pháp, phương tiện sử dụng trong ngành ngày càng phát triển, đối tượng học cũng đa dạng nên ngành cần phải đa dạng hóa về chương trình, nội dung, hình thức, phương pháp giảng dạy. Đào tạo đi liền với giáo dục chính trị, văn hoá, phẩm chất. Đào tạo phải cân đối với giáo dục bậc cao. Đào tạo luôn gắn với phát triển NNL, có định hướng phát triển sau đào tạo và sử dụng. Cần huy động nhiều loại nguồn lực để phục vụ cho ĐT&PT NNL.

Nghiên cứu cụ thể hoá các chính sách quy hoạch cán bộ, chính sách huy động nguồn lực cho ĐT&PT, chính sách động viên, khuyến khích NNL CMKT trong ĐT&PT NNL, chính sách ĐT&PT gắn với chính sách sử dụng lao động, bố trí cán bộ.

**2- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật phải gắn liền với nhu cầu phát triển của ngành, đơn vị và cá nhân, thực hiện phát triển con người toàn diện.**

*Nội dung công tác ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT phải bám sát nhu cầu phát triển và đặc điểm nhiệm vụ của ngành.* Nhu cầu đào tạo & phát triển NNL CMKT trong lĩnh vực này là cấp bách, cần căn cứ vào các đặc điểm đặc thù của ngành và dự báo xu thế phát triển của ngành trong nước và trên thế giới để xây dựng chương trình, nội dung đào tạo phù hợp. Việc hoàn thiện nội dung, chương trình phải căn cứ vào nhu cầu của người học hay của tổ chức sử dụng NNL là cần học những gì, môn nào, chứ không căn cứ vào khả năng dạy những môn mà cơ sở đào tạo đã có, tức là căn cứ vào cầu để có cung phù hợp, điều này sẽ giúp công tác ĐT&PT ngày càng hoàn thiện và phát triển.

*Đào tạo phải gắn với yêu cầu cụ thể của tổ chức để gắn chặt việc đào tạo với việc sử dụng sau đào tạo.* Đào tạo chuyên môn gì phải được bố trí làm đúng chuyên môn đó, có định kỳ bồi dưỡng để nâng cao kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp, cập

nhật những kiến thức mới. Khi sử dụng không đúng ngành nghề được đào tạo thì phải bố trí đào tạo lại. Việc sử dụng phải căn cứ vào trình độ, năng lực chuyên môn và hiệu quả công tác thực tế.

Việc hoàn thiện nội dung, chương trình phải căn cứ vào nhu cầu của người học hay của tổ chức sử dụng NNL là cần học những gì, môn nào, không căn cứ vào khả năng dạy những môn mà cơ sở đào tạo đã có, tức là căn cứ vào cầu để có cung phù hợp, điều này sẽ giúp công tác ĐT&PT ngày càng hoàn thiện và phát triển. Đào tạo đi liền với giáo dục chính trị, văn hoá, phẩm chất, rèn luyện bản lĩnh, thể lực.

*Đào tạo duy trì đội ngũ cán bộ chuyên gia giỏi trong lĩnh vực này để sử dụng lâu dài.* Là mục tiêu rất được quan tâm, đáp ứng cả yêu cầu xây dựng đất nước được huy động khi cần thiết. Thường xuyên đào tạo, cập nhật kiến thức cho đội ngũ cán bộ chuyên gia. Bảo đảm mọi chuyên gia đều được đào tạo cơ bản, duy trì sử dụng có hiệu quả và được bồi dưỡng kiến thức thường xuyên.

### **3- Khai thác sử dụng các nguồn lực trong và ngoài ngành cho đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật của ngành**

Tận dụng mọi cơ hội để huy động nguồn lực trong và ngoài nước, thu hút, tận dụng khai thác sử dụng các nguồn lực trong nước cho ĐT&PT NNL CMKT của ngành và tích cực thu hút tài trợ nước ngoài cho ĐT&PT NNL CMKT. Trong nước cần thu hút nguồn lực từ nhiều nguồn, tận dụng cơ sở vật chất, giáo viên, chương trình... qua liên kết hợp tác đào tạo. Nghiên cứu thực hiện nhiều mô hình đào tạo như tập trung, tại trường lớp, cả đào tạo theo địa chỉ, đào tạo tại chỗ, đào tạo cạnh doanh nghiệp, liên kết ĐT với nước ngoài để tận dụng nguồn lực đáp ứng nhu cầu NNL rất lớn hiện nay. Đối với nước ngoài, cần nghiên cứu cơ chế quản lý nhà nước để vận động và tiếp nhận tài trợ cho ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Nhiều nhà tài trợ nước ngoài hiện nay như Nhật Bản và một số nước có khả năng nhưng không tài trợ DTXL BMVN và ĐT&PT NNL vì luật pháp của nước họ quy định không tài trợ cho quân đội. Họ quan niệm khắc phục hậu quả chiến tranh là dân sự. Hiện nay Thủ tướng Chính phủ đã cho phép thành lập Trung tâm Hành động khắc phục bom mìn Việt Nam thuộc Bộ LĐTB&XH để vận động và tiếp nhận tài trợ của nước ngoài trong lĩnh vực này, trong đó có cả vận động tài trợ để nâng cao năng lực.

#### **4- Nghiên cứu, ứng dụng thành tựu và khoa học quản lý giáo dục đào tạo và khoa học kỹ thuật trong tổ chức quản lý và xây dựng các chương trình đào tạo chuyên môn kỹ thuật cho ngành**

Đại hội Đảng lần thứ X cũng xác định cần phải phát triển nhanh NNL chất lượng cao, đặc biệt là các chuyên gia đầu ngành. Đổi mới toàn diện giáo dục và đào tạo, phát triển NNL chất lượng cao, nâng cao chất lượng, đổi mới cơ cấu tổ chức, cơ chế quản lý, nội dung, phương pháp dạy và học, thực hiện chuẩn hoá, hiện đại hoá, phát triển mạnh hệ thống giáo dục nghề nghiệp, tạo chuyển biến căn bản về chất lượng dạy nghề, tiếp cận với trình độ tiên tiến của khu vực và thế giới, gắn đào tạo với sử dụng, phát triển nhanh NNL chất lượng cao, nhất là chuyên gia đầu ngành. Đổi mới cơ chế quản lý giáo dục.

Cần nghiên cứu ứng dụng các thành tựu khoa học kỹ thuật về quản lý giáo dục đào tạo và tổ chức quản lý, xây dựng chương trình ĐT&PT CMKT ngành DTXL BMVN Việt Nam. Nghiên cứu ứng dụng các mô hình lý thuyết về quy trình ĐT&PT NNL CMKT của quản trị NNL; xem xét ứng dụng các nghiên cứu, lý luận về tiêu chuẩn công việc, bản mô tả công việc trong xác định nhu cầu đào tạo, tổ chức đào tạo, mô hình đào tạo, đánh giá hiệu quả; ứng dụng các biện pháp tiên tiến trong việc xây dựng và quản lý nội dung, chương trình ĐT, trong tổ chức quản lý ĐT&PT, trong huy động nguồn lực, bảo đảm và kiểm định chất lượng; trong quản lý sử dụng sau đào tạo.

Để nghiên cứu ứng dụng thành công các tiến bộ khoa học kỹ thuật, cần thiết phải có những nhận thức đúng đắn, đầy đủ của các đơn vị sử dụng NNL CMKT, của các cơ sở đào tạo và cần có sự quan tâm tạo cơ chế chính sách để công tác tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành có thể phát triển, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ.

#### **5- Đẩy mạnh hợp tác quốc tế và liên kết đào tạo nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật cho ngành**

Đại hội Đảng lần thứ X cũng xác định cần phải phát triển nhanh NNL chất lượng cao, đặc biệt là các chuyên gia đầu ngành. Tăng cường hợp tác quốc tế về giáo dục và đào tạo. Tiếp cận chuẩn mực giáo dục tiên tiến của thế giới, phù hợp với yêu cầu phát triển của Việt Nam, tham gia đào tạo nhân lực khu vực và thế giới.

Trong hợp tác quốc tế trong đào tạo của ngành, cần phải đa dạng hoá các hình thức hợp tác quốc tế. Không chỉ hợp tác ở mức độ mời chuyên gia quốc tế hỗ trợ hoặc gửi ra nước ngoài đào tạo mà cần phải phát triển thêm nhiều hình thức mới như hợp tác quốc tế và chuyển giao công nghệ, liên kết đào tạo, trao đổi học tập kinh nghiệm.

Hình thành được hệ thống đào tạo và quản lý đào tạo đủ khả năng, đồng bộ các yếu tố. Phát triển song song cả hệ thống đào tạo cơ bản và tổ chức phát triển mạnh hệ thống tự đào tạo tập huấn, huấn luyện tại đơn vị, doanh nghiệp. Tiến dần đến việc chuyển đổi cơ cấu đào tạo theo hướng tăng dần tỷ trọng đào tạo cơ bản và vẫn duy trì hệ thống tự huấn luyện tại đơn vị, doanh nghiệp.

Nghiên cứu liên kết đào tạo trong nước với các trường đại học, cao đẳng, các trường dạy nghề trong và ngoài quân đội để gửi đào tạo, huy động giảng viên, tận dụng cơ sở vật chất kỹ thuật.

Công tác ĐT&PT NNL CMKT ngành DTXL BMVN là một loại hình ĐT&PT nằm trong các chính sách, quy định về ĐT&PT trong quân đội. Cần tiếp tục quan tâm, cho phép gửi cán bộ đi học ở nước ngoài và cho chuyên gia nước ngoài vào giảng dạy để có thể đào tạo chuyên gia, NNL quản lý cũng như nâng cao năng lực cho cán bộ giáo viên. Cần tiếp tục có các quy định cụ thể, chính sách riêng cho việc ĐT&PT NNL loại này.

### **3.3- CÁC GIẢI PHÁP VỀ TỔ CHỨC QUẢN LÝ ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT CHO NGÀNH**

#### **3.3.1- Xây dựng, hoàn thiện hệ thống chính sách quản lý Nhà nước về ĐT&PT nguồn nhân lực nói chung và NNL CMKT nói riêng của ngành**

##### **3.3.1.1- Rà soát hệ thống chính sách quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

Rà soát, bổ sung, điều chỉnh, xây dựng mới bảo đảm đồng bộ, toàn diện các chính sách: xây dựng, phát triển, hoàn thiện các chính sách đầu tư cho ĐT&PT; chính sách khuyến khích thu hút đầu tư, viện trợ nước ngoài cho ĐT&PT; chính sách ĐT&PT đội ngũ cán bộ quản lý và giáo viên; chính sách gửi cán bộ ra các trường Đại học ngoài quân đội để đào tạo; chính sách khuyến khích mang tính chất đặc thù quân đội về quân hàm, quân hiệu, phụ cấp; xây dựng, ban hành tiêu chuẩn chức danh và chính sách khuyến khích động viên cán bộ tham gia đào tạo và tự đào tạo.

### **3.3.1.2- Bổ sung thêm một số chính sách mới**

Một số chính sách cần được nghiên cứu bổ sung như sau:

#### ***1- Chính sách phát triển và sử dụng NNL CMKT trong lĩnh vực DTXL BMVN***

Có chủ trương, định hướng sát thực về ĐT&PT nguồn nhân lực trong từng giai đoạn cụ thể; xây dựng quy trình ĐT&PT; xác định danh mục đào tạo cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn, nhân viên CMKT và chuẩn hoá danh mục ngành đào tạo; đối với mỗi chức danh công việc, hàng năm phải có quy định cụ thể số giờ tối thiểu phải tham gia đào tạo huấn luyện, vừa giúp học viên chủ động bố trí công việc, vừa giúp người quản lý đào tạo chủ động xây dựng chương trình hàng năm; có quy định rõ ràng đối với việc bồi dưỡng, đào tạo cho chính người làm công tác quản lý đào tạo.

Khi tiến hành điều tra bằng bảng hỏi với các cán bộ lãnh đạo, cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý, có 85,6% ý kiến cho rằng cần có quy trình đào tạo NNL CMKT cho ngành.

#### ***2- Chính sách ĐT&PT đội ngũ chuyên gia đầu ngành và đội ngũ giáo viên giỏi***

Hiện nay chưa có chiến lược, đội ngũ chuyên gia trình độ cao có số lượng ít. Đây là việc làm sống còn với ngành, với quân đội, có ý nghĩa quốc phòng rất lớn. Có biện pháp duy trì, phát triển đội ngũ chuyên gia đầu ngành, nòng cốt của ngành; giáo viên là một trong các nhân tố quyết định hiệu quả công tác đào tạo. Để phát triển đội ngũ giáo viên, phải qua các khâu tuyển chọn, lựa chọn, ĐT&PT đội ngũ giáo viên chuyên trách. Giáo viên chuyên trách hiện nay có lý luận, kỹ thuật, nhiệt tình, trách nhiệm với công việc nhưng không có phương pháp sư phạm và ít kinh nghiệm thực tế. Khi tuyển chọn những người đã qua thực tế để đào tạo giáo viên thì khắc phục được những điểm này nhưng sẽ bị hạn chế về tuổi, khả năng văn phòng, ngoại ngữ, vi tính, khó có học hàm, học vị cao.

Để có đội ngũ giáo viên đủ mạnh, giảng dạy có chất lượng hiệu quả cao, cần phải đào tạo chính họ. Trình độ của giáo viên là kiến thức chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn, kỹ năng sư phạm, nghiên cứu, tư vấn, quản lý. Các nội dung đề xuất đào tạo giáo viên như sau: Thứ nhất, cần phải đào tạo cơ bản cho giáo viên chuyên trách bằng các chương trình tập huấn ngắn hạn, đào tạo cao học, nghiên cứu sinh, đào tạo hợp tác với nước ngoài, đào tạo từ xa. Với những giáo viên trẻ, có năng lực, ngoại ngữ tốt thì nên gửi đi đào tạo nước ngoài. Với những giáo viên lớn tuổi, khả năng ngoại ngữ kém thì đào tạo

trong nước hoặc hợp tác với nước ngoài nhưng đào tạo tại chỗ. Gần đây, đã có những báo cáo đánh giá là sau thời gian dài không còn hợp tác với Liên Xô cũ và các nước xã hội chủ nghĩa trước đây, chúng ta thiếu hẳn một đội ngũ chuyên gia và cán bộ nghiên cứu giỏi kể cận do không đào tạo được. Các nước có khoa học công nghệ phát triển, có các trang bị ta đang nhận chuyển giao, sử dụng đều là những nước có nền giáo dục tiên tiến, chất lượng cao, giáo viên được đào tạo cơ bản tại đây sẽ có trình độ, đẳng cấp,... Thứ hai, cần phải tạo mối quan hệ liên thông giữa cơ sở đào tạo và tổ chức, đơn vị sử dụng lao động sau đào tạo, không khép kín trong phạm vi cơ sở đào tạo. Giáo viên phải nắm được đặc điểm của đơn vị, của công việc, tính cách nghề nghiệp, thuận lợi, khó khăn, thách thức trong công việc. Giáo viên chuyên trách cũng có thể xuống thực tập, đảm nhiệm cương vị hoặc công việc thực tế tại đơn vị để làm quen với những vấn đề thực tế mà họ chưa trải nghiệm. Thứ ba, cần khuyến khích, tạo điều kiện cho giáo viên nghiên cứu khoa học để tự trang bị kiến thức nâng cao, chuyên sâu.

Cơ sở đào tạo cần thu hút lực lượng giáo viên kiêm chức là những người quản lý cao cấp, hoạch định chính sách, chuyên gia, chỉ huy trưởng các đơn vị, doanh nghiệp chuyên ngành, là giáo viên giỏi của các học viện, nhà trường khác trong và ngoài quân đội. Sử dụng đội ngũ này với cơ sở đào tạo chuyên nghiệp sẽ có ít nhất những ưu điểm: họ là những người có trình độ chuyên môn và thực tế mà cơ sở đào tạo và học viên cần. Không phải tuyển dụng, bồi dưỡng, quản lý, bảo đảm, sắp xếp chỗ làm việc, trả lương thường xuyên cho họ... trong khi cả một kỳ học chỉ có một lần cần họ đến thuyết trình một chuyên đề. Để giữ được đội ngũ này phải có chính sách thù lao, đãi ngộ thỏa đáng, tức là trả cho sức lao động, sản phẩm trí tuệ của họ một cách thỏa đáng và giữ mối quan hệ thường xuyên với họ. Họ cũng có thể có điểm yếu là phương pháp sư phạm chưa hoàn thiện hoặc khi cơ sở đào tạo cần thì họ lại bận công tác, không sắp xếp được lịch công tác, không thể tham gia được.

Ngành sử dụng số lượng lao động kỹ thuật đông đảo, hoạt động trên địa bàn rộng khắp cả nước, lao động kỹ thuật nhiều loại trình độ khác nhau từ nhân viên sơ cấp đến cao cấp, trên đại học nên phải áp dụng nhiều hình thức, loại hình đào tạo, bồi dưỡng khác nhau, có biện pháp đào tạo giáo viên kiêm nhiệm cho các đơn vị cơ sở, xây dựng nhiều loại tài liệu giảng dạy ở các cấp độ và chủng loại khác nhau.

Đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm tại đơn vị là đội ngũ đông đảo nhất của các đơn vị thực hiện DTXL BMVN vì họ phải trực tiếp huấn luyện cho lực lượng CMKT và cả những người chiến sĩ. Đa phần họ được tiếp thu bằng kinh nghiệm được bồi dưỡng lại tại đơn vị. Việc huấn luyện đơn thuần, lặp đi lặp lại thì họ có thể tập huấn được. Nhưng những kỹ năng mới thì họ phải đi dự đào tạo, tập huấn và về đơn vị, tổ chức dạy lại. Luận án kiến nghị cần quan tâm đào tạo, có chế độ khuyến khích đội ngũ này vì hiện nay số giáo viên kiêm nhiệm tại các đơn vị rất ít. Số lượng cán bộ chuyên ngành chiếm tỷ lệ không cao do số lượng đào tạo hạn chế so với các ngành khác.

Thường xuyên đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên: có trình độ, có phẩm chất sư phạm, có quy mô phù hợp về số lượng, chất lượng, cơ cấu ngành, có khả năng tự nâng cao trình độ. Đào tạo lại đối với đội ngũ giáo viên trong xu thế khoa học kỹ thuật công nghệ liên tục phát triển. Đề ra các tiêu chuẩn đối với giáo viên: đầu vào 100% trình độ đại học, cao đẳng, có 5% cao học trở lên, 70% tin học phổ cập, 50% có trình độ B ngoại ngữ (tiếng Anh), có 10% thành thạo ngoại ngữ.

Tiến hành điều tra bằng bảng hỏi với các cán bộ lãnh đạo, cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý có 82,6% ý kiến thống nhất là cần có chính sách để duy trì, phát triển đội ngũ chuyên gia, giáo viên giỏi.

### ***3- Hoàn thiện chính sách về đào tạo, phát triển NNL CMKT của ngành***

Bổ sung cơ chế pháp lý về ĐT&PT NNL CMKT, ban hành hệ thống quy chế đào tạo, quy định hệ thống văn bằng chứng chỉ thống nhất. Thường xuyên hoàn thiện quy chế đào tạo phù hợp thực tế, bảo đảm công tác ĐT&PT NNL CMKT luôn đạt hiệu quả, đúng yêu cầu. Ưu tiên đầu tư, xây dựng tiềm lực con người, công nhận ngành nghề tạo điều kiện để phát triển NNL CMKT, phát triển tổ chức. Đổi mới công tác ĐT&PT, theo kịp yêu cầu phát triển nguồn nhân lực CMKT của đất nước.

Có chính sách ưu tiên đào tạo, tuyển chọn, sử dụng, có chế độ đãi ngộ thỏa đáng để đáp ứng yêu cầu ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT chất lượng cao trong lĩnh vực DTXL BMVN. Từng bước hoàn thiện cơ chế quản lý, chính sách pháp lý về đào tạo, phát triển và sử dụng nguồn nhân lực CMKT trong lĩnh vực DTXL BMVN. Xây dựng thang bậc ngành nghề chuẩn cho ngành, có chính sách cho cả NNL CMKT, cả đơn vị có NNL và cơ sở ĐT, cơ chế phân cấp, phối hợp quản lý.



Tiến hành điều tra bằng bảng hỏi với các cán bộ lãnh đạo, cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý, có 72,4% ý kiến cho rằng cần hoàn thiện cơ chế quản lý, chính sách về ĐT&PT NNL CMKT.

#### ***4- Xây dựng chính sách đầu tư ngân sách cho nghiên cứu, áp dụng những thành tựu khoa học quản lý trong ĐT&PT và sử dụng nguồn nhân lực CMKT***

Khuyến khích nghiên cứu, áp dụng các thành tựu khoa học quản lý trong ĐT&PT và quản lý sử dụng NNL CMKT của ngành. Ưu tiên kinh phí cho nghiên cứu khoa học về đào tạo, phát triển, quản lý và sử dụng NNL CMKT của ngành. Xác lập nhánh kinh phí ngân sách cho xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật, trường lớp, giáo trình, tài liệu, thao trường và duy trì hoạt động thường xuyên. Quan tâm, thu hút mọi tiềm lực cho ĐT&PT từ ngân sách trong nước, ngân sách của các doanh nghiệp, trích từ nguồn thu DTXL BMVN, kinh phí hỗ trợ từ các nước, các tổ chức quốc tế, tổ chức phi chính phủ, tranh thủ các mối quan hệ sẵn có với các tổ chức quốc tế, các Trung tâm đào tạo chuyên ngành, đào tạo quản lý cao cấp ở nước ngoài, đào tạo hỗ trợ tại nước ngoài, giảng viên từ nước ngoài đến hỗ trợ giảng dạy. Quan tâm xây dựng cơ sở vật chất đồng bộ cho ĐT&PT như hệ thống thư viện, tư liệu, thiết bị, phương tiện dạy học, xây dựng hệ thống thao trường đồng bộ để huấn luyện.

Tiến hành điều tra bằng bảng hỏi với các cán bộ lãnh đạo, cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý, có 71,6% ý kiến cho rằng cần có chính sách đầu tư cho nghiên cứu về ĐT&PT NNL CMKT.

### **3.3.2- Xây dựng, hoàn thiện cơ chế quản lý và mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

#### **3.3.2.1- Xác định cơ chế quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

Xác định cơ chế quản lý nhà nước về ĐT&PT NNL CMKT là xác định đối tượng quản lý và đối tượng chịu sự chi phối. Từ đó quy hoạch hệ thống đào tạo, cấp đào tạo, huấn luyện, nơi đào tạo, đối tượng đào tạo, hoàn thiện bộ máy quản lý, tổ chức ĐT&PT cho ngành, xây dựng phát triển các Trung tâm đào tạo. Cơ quan quản lý nhà nước về ĐT&PT NNL CMKT của ngành cần được giao cho một cơ quan chuyên ngành thuộc BQP như BTLCB.

***Cơ chế quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành dựa trên sự xác định chức năng nhiệm vụ của các cấp và đầu mối:***

- ĐT&PT NNL CMKT là nhiệm vụ của toàn ngành bao gồm các đơn vị, công ty, các cơ sở đào tạo thuộc ngành DTXL BMVN.

- ĐT&PT NNL CMKT là chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị, công ty trong toàn ngành. Việc xác định nhu cầu ĐT&PT NNL CMKT, việc xây dựng và triển khai thực hiện kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT phải được thực hiện từ các đơn vị, công ty trong ngành.

- Phân định rõ chức năng quản lý nhà nước của ngành và ĐT&PT NNL CMKT với chức năng tổ chức quản lý đào tạo.

- Cần làm rõ chức năng nhiệm vụ quản lý nhà nước về ĐT&PT NNL CMKT của ngành, chức năng ĐT&PT NNL CMKT của đơn vị cơ sở thuộc ngành.

***Chức năng nhiệm vụ quản lý về ĐT&PT NNL CMKT của ngành bao gồm:***

- Xác định quan điểm chỉ đạo và các cơ chế chính sách ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

- Xây dựng mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

- Xây dựng và quản lý các chương trình đào tạo khung và hướng dẫn thực hiện sử dụng chương trình đào tạo khung để xây dựng các chương trình đào tạo của các đơn vị cơ sở.

- Xây dựng và chỉ đạo thực hiện kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

- Huy động và phân bổ các nguồn lực cho ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

- Xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng đào tạo.

- Thực hiện công tác kiểm tra giám sát ĐT&PT NNL CMKT ở các đơn vị cơ sở.

***Chức năng ĐT&PT NNL CMKT của các đơn vị, cơ sở thuộc ngành bao gồm:***

- Xác định nhu cầu ĐT&PT NNL CMKT, xây dựng và thực hiện kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT của đơn vị cơ sở.

- Xây dựng các chương trình đào tạo cụ thể trên cơ sở chương trình đào tạo khung đã được ban hành (trong trường hợp tự đào tạo).

- Huy động các nguồn lực cho ĐT&PT NNL CMKT ở đơn vị cơ sở.

- Xây dựng và lựa chọn phương án hợp lý cho ĐT&PT NNL CMKT của đơn vị cơ sở.

- Bố trí và sử dụng NNL CMKT hợp lý sau đào tạo.

Để phân định chức năng quản lý nhà nước về đào tạo và chức năng đào tạo của ngành, cần thành lập một cơ quan (phòng) quản lý ĐT&PT NNL và thành lập Trung tâm đào tạo của ngành. Cơ quan quản lý cũng có thể giao cho một cơ quan có sẵn mà không nhất thiết phải thành lập một cơ quan mới. Phòng quản lý ĐT&PT NNL là đơn vị tham mưu giúp cho Lãnh đạo xây dựng và triển khai thực hiện kế hoạch ĐT&PT NNL toàn ngành; theo dõi và chỉ đạo các đơn vị trong ngành triển khai thực hiện kế hoạch; định hướng xây dựng mục tiêu và chương trình đào tạo; xét duyệt và công nhận các chương trình đào tạo của Trung tâm đào tạo và các trường, viện tham gia đào tạo. Trung tâm đào tạo là đơn vị thực hiện nhiệm vụ đào tạo nguồn nhân lực cho toàn ngành. Đây là tổ chức chuyên môn hoá về đào tạo NNL cho ngành DTXL BMVN.

### **3.3.2.2- Xác định mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

Một trong những nội dung quan trọng của tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành DTXL BMVN là xây dựng mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Đây cũng là một trong những giải pháp có tính chất đột phá của luận án. Hiện nay, chưa có mô hình chung về ĐT&PT NNL CMKT, đặc biệt là mô hình ĐT&PT NNL CMKT trong lĩnh vực DTXL BMVN khắc phục hậu quả chiến tranh. Một số luận án trước đây mới chỉ nghiên cứu mô hình ĐT&PT cán bộ quản lý doanh nghiệp, nghiên cứu về ĐT&PT công chức nhà nước nói chung hoặc công chức nhà nước, cán bộ quản lý ở một số ngành cụ thể. Cũng chưa thấy có nghiên cứu nào chuyên về mô hình ĐT&PT và mô hình ĐT&PT NNL CMKT. Chưa có định nghĩa tổng quát hay khái niệm đầy đủ về mô hình ĐT&PT NNL CMKT. Trên cơ sở một số lý thuyết về ĐT&PT NNL, thực tiễn Việt Nam, kinh nghiệm của nước ngoài, luận án nghiên cứu, phát triển bức tranh khái quát về mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành.

#### **a/- Quan niệm về mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT**

Theo từ điển Anh- Việt, mô hình có nghĩa là sự tái hiện cái gì đó, thường là nhỏ hơn vật gốc; hoặc là sự mô tả đơn giản hoá một hệ thống được dùng để giải thích, tính toán, dự báo một xu hướng trong tương lai [64,tr1082].

Theo từ điển tiếng Việt mô hình được hiểu là hình mẫu thu nhỏ, mô phỏng cấu tạo và hoạt động của một vật khác để phục vụ trình bày, nghiên cứu, sản xuất, học

tập, như mô hình một chiếc máy bay, một khu nhà... Ở nghĩa thứ hai, mô hình là hình thức diễn đạt hết sức gọn theo một ngôn ngữ nào đó các đặc trưng chủ yếu của một đối tượng, để nghiên cứu đối tượng ấy [65,tr616]. Mô hình ở nghĩa thứ nhất là hình ảnh tĩnh với thực thể vật chất tồn tại còn ở nghĩa thứ hai, các đặc trưng sẽ làm toát lên tính chất cơ bản và hình ảnh động hay sự vận động của đối tượng. Mô hình hoá là tạo ra mô hình để trên mô hình ấy nghiên cứu một đối tượng nào đó [65,tr617].

Thực tiễn cho thấy, mô hình là một loại công cụ để diễn tả ý tưởng của tác giả nghiên cứu, có thể bằng lời, bằng toán học, bằng đồ thị, sơ đồ, biểu đồ... Mô hình có thể gồm phần cơ cấu, thường được sơ đồ hoá và phần cơ chế quản lý, vận hành.

Theo nhận thức của tác giả luận án, mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật là mô hình thể hiện các quan hệ quản lý, vị trí, vai trò, chức năng nhiệm vụ của các cơ quan, đơn vị liên quan trong ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành. Thể hiện được vai trò quản lý nhà nước, quản lý ngành, kiểm tra giám sát thực hiện cũng như kiểm định chất lượng.

#### **b/- Yêu cầu xác định mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

##### *Mô hình phải thống nhất cho toàn ngành*

Mô hình tổ chức quản lý đào tạo phải khắc phục được hạn chế hiện nay là ĐT&PT NNL CMKT mang tính phân tán, thiếu tập trung thống nhất trong phạm vi ngành. Sự thống nhất thể hiện ở tính tập trung, tính kế hoạch hóa trong ĐT&PT và phân bổ nguồn lực, bảo đảm sự kiểm tra giám sát trong phạm vi ngành. Sự thống nhất còn được thể hiện ở xây dựng và quản lý thống nhất các chương trình đào tạo khung, các tiêu chuẩn đánh giá kiểm định và xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng chung. Sự thống nhất không phủ định tính chủ động, sự phân rõ trách nhiệm của các đơn vị cơ sở trong ĐT&PT NNL ở đơn vị cơ sở.

##### *Mô hình gắn với các đặc thù của ngành*

Mô hình phải gắn với đặc thù của ngành và phù hợp với đối tượng CMKT. Mô hình ĐT phải phù hợp với đặc điểm ngành và điều kiện thực tiễn, theo hướng giảm lao động phổ thông, tăng cường CMKT, tăng tính an toàn, chất lượng công việc và hàm lượng chất xám. Mô hình ĐT&PT phải được nghiên cứu kỹ lưỡng, phù hợp với

từng nhóm đối tượng chính là chuyên gia, cán bộ quản lý, cán bộ và nhân viên CMKT.

Mô hình phải linh hoạt, có đủ các loại hình đào tạo cơ bản, đào tạo lại. Mô hình đào tạo có thiết kế sản phẩm đa dạng như đào tạo cho trong nước, đào tạo xuất khẩu lao động, đào tạo cho nước ngoài. Mô hình cơ sở đào tạo phải là cơ sở nghiên cứu, phải kết hợp chặt chẽ với công tác nghiên cứu về ĐT&PT và các vấn đề liên quan.

Mô hình phải thực tế, phù hợp điều kiện thực tiễn và kinh phí. Đào tạo phải cấp chứng chỉ nghề, chứng chỉ đào tạo dạng cấp bằng. Phải có chủ trương đào tạo giáo viên, giới chuyên môn, có thực tiễn và giỏi ngoại ngữ. Mô hình phải hiệu quả, đáp ứng nhu cầu trong nước về quy mô NNL CMKT gồm số lượng, chất lượng và cơ cấu. Mô hình phải đạt được tiêu chuẩn chất lượng quốc tế...

*Mô hình phải đáp ứng nhu cầu phát triển của ngành trong dài hạn*

Mô hình tổ chức ĐT&PT phải đáp ứng nhu cầu phát triển của ngành và đáp ứng với cả hai loại NNL CMKT của ngành. Đó là nguồn do các đơn vị Công binh quản lý được BQP xác định và nguồn dân sự do các đơn vị, doanh nghiệp Quốc phòng tuyển dụng, quản lý. Đối với NNL là hợp đồng dân sự do các đơn vị, doanh nghiệp thuộc BQP quản lý cần chính thức có cơ chế quản lý, đào tạo, sử dụng. Xuất phát từ chủ trương tinh giản biên chế chung trong đó có quân đội thì có một thực tế là lực lượng DTXL BMVN không thể giảm được mà ngày càng phải tăng lên. Do vậy xu hướng lực lượng hợp đồng sẽ ngày càng tăng lên và mô hình ĐT&PT phải phù hợp với những đặc thù và sự phát triển của ngành. Trong xu hướng tăng nhanh khối lượng dò tìm nhưng biên chế hành chính giảm, sẽ không đủ lực lượng dò tìm nên phải quy hoạch lực lượng này. Phát triển hệ thống đào tạo đáp ứng yêu cầu đào tạo cơ bản cho cán bộ, chuyên gia, nhân viên CMKT. Đến năm 2020 có đủ khả năng đào tạo cho các nước trong khu vực và trên thế giới.

*Mô hình phải gắn kết, phù hợp quá trình hội nhập*

Để thực hiện yêu cầu này, mô hình đào tạo phải phù hợp với thực tế ĐT&PT NNL của các nước, nhất là các nước trong khu vực. Sự gắn kết và hội nhập quốc tế còn được thể hiện ở sự phù hợp về chương trình đào tạo và cách thức tổ chức quản lý

đào tạo. Trong mô hình này, cần tạo cơ chế thuận lợi cho sự liên kết và hội nhập quốc tế trong ĐT&PT NNL của các đơn vị cơ sở.

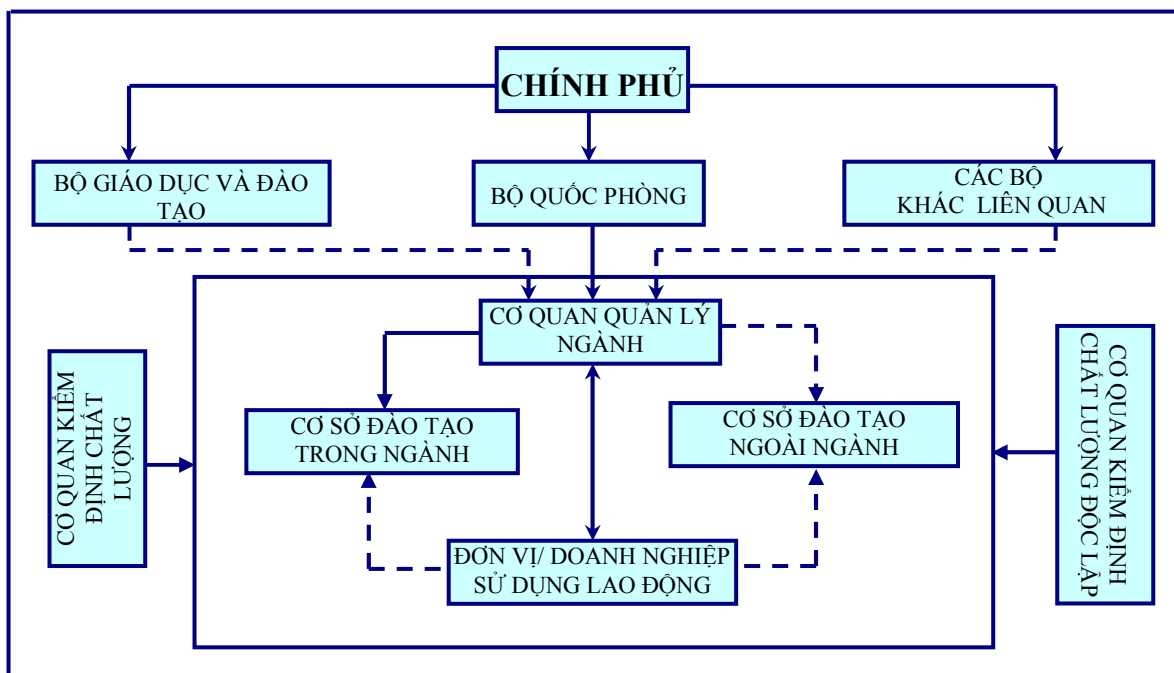
#### *Mô hình mở*

Mô hình “tổ chức quản lý” ĐT&PT NNL CMKT mở tức là có khả năng tiếp nhận chương trình đào tạo, quy trình đào tạo... ngoài ngành, ngoài quân đội, từ nước ngoài. Mô hình mở cũng là mô hình có tính linh hoạt, dễ điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện thực tế. Do vậy cần chuyển từ mô hình quản lý đào tạo khép kín trong nước sang mô hình mở để tăng năng lực đào tạo, tiếp cận trình độ tiên tiến, tận dụng lợi thế để tăng tốc độ phát triển, nhanh chóng nâng cao chất lượng ĐT&PT.

### **c/- Xác định mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

#### **- Mô hình tổng quát về ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

Trên cơ sở nghiên cứu về chức năng nhiệm vụ các bộ ngành và điều kiện thực tiễn, tác giả luận án đề xuất mô hình quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành DTXL BMVN được thể hiện ở sơ đồ 3.1



**Sơ đồ 3.1: Đề xuất mô hình quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*

So với mô hình quản lý đào tạo hiện tại, mô hình này có đầy đủ các quan hệ và thể hiện được tất cả các quan hệ quản lý, vị trí, vai trò, chức năng nhiệm vụ của các cơ quan, đơn vị liên quan trong ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Nếu không đề cập

đến hệ thống đào tạo chung của BQP mà chỉ xét đến ĐT&PT>NNL CMKT của ngành DTXL BMVN thì mô hình hiện tại chỉ có quan hệ giữa các đơn vị doanh nghiệp sử dụng lao động với các cơ sở đào tạo trong ngành và cơ sở đào tạo ngoài ngành. Mô hình mới đã thể hiện đầy đủ vai trò quản lý nhà nước của bộ chủ quản là BQP, vai trò quản lý nhà nước về giáo dục và đào tạo là BGD&ĐT, vai trò các bộ ngành khác như vai trò quản lý đào tạo nghề là của BLĐT&XH. Đồng thời mô hình cũng thể hiện vai trò kiểm định chất lượng của các cơ quan, tổ chức kiểm định chất lượng độc lập.

Mô hình này cũng đáp ứng được các yêu cầu đặt ra về tính thống nhất trong toàn ngành, tính mở, bảo đảm chất lượng, phù hợp với quá trình hội nhập trong khi vẫn đáp ứng được yêu cầu đặc thù của ngành, hoàn toàn do BQP quản lý và đáp ứng được nhu cầu phát triển của ngành trong dài hạn.

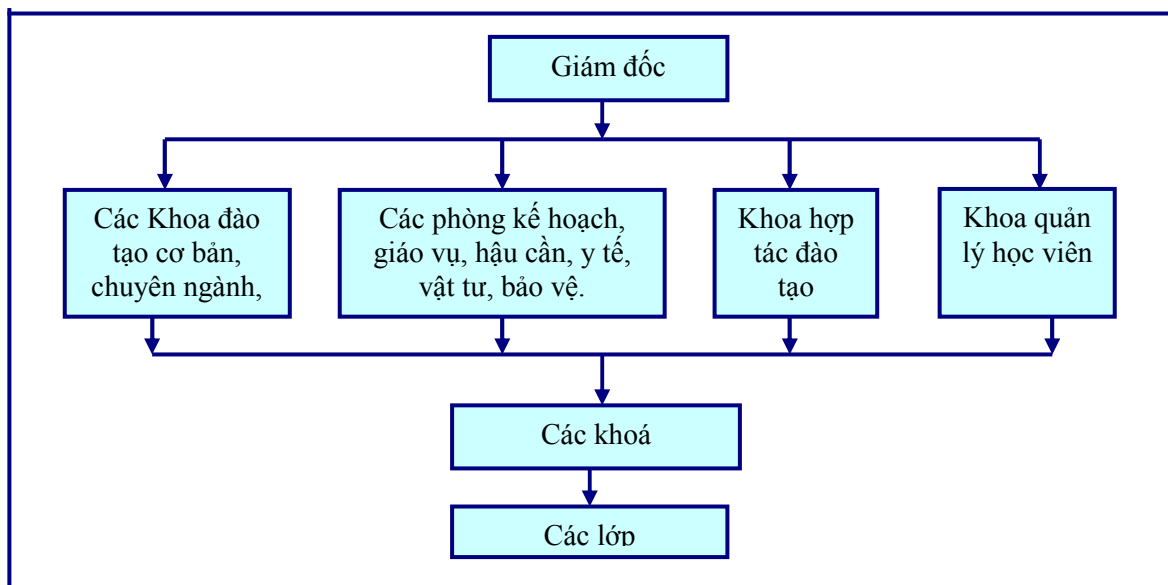
***- Đào tạo của các cơ sở đào tạo trong ngành***

Để hình thành cơ sở đào tạo tập trung, thực hiện công tác đào tạo đáp ứng được yêu cầu phát triển của ngành DTXL BMVN Việt Nam, cần thiết phải thành lập một tổ chức chuyên môn hoá về công tác đào tạo của ngành là Trung tâm đào tạo DTXL BMVN. Trong giai đoạn đến năm 2015, xây dựng 1 Trung tâm có chi nhánh ở 3 miền để tập trung, thống nhất về đào tạo, xây dựng chương trình đào tạo chuẩn và bảo đảm chất lượng đào tạo. Kết hợp tập trung và phân tán, kết hợp tự đào tạo đối với nhân viên CMKT và gửi đi đào tạo đối với cán bộ quản lý, chuyên gia. Về tiến trình đào tạo, đối với cán bộ quản lý, chuyên gia, có thể gửi đi đào tạo tại các trường đại học, cao đẳng trong và ngoài quân đội (hoặc có thể tuyển các đối tượng đã tốt nghiệp các trường này), sau đó đưa về Trung tâm đào tạo thêm các chứng chỉ đặc thù của ngành để bổ sung, hoàn thiện kiến thức cần thiết. Sau năm 2015 có thể nghiên cứu phát triển thành các Trung tâm chuyên đào tạo nhân viên CMKT và Trung tâm đào tạo cho cán bộ quản lý, chuyên gia. Về chiến lược phát triển, xây dựng Trung tâm đào tạo nguồn nhân lực đầu ngành về DTXL BMVN ở Việt Nam, có uy tín trong khu vực Đông Nam Á.

Trung tâm đào tạo có chức năng là một tổ chức đào tạo chuyên nghiệp trong lĩnh vực khắc phục hậu quả bom mìn sau chiến tranh, có nhiệm vụ: Trực tiếp đào tạo lực lượng CMKT trực tiếp thực hiện công việc theo một số chuyên ngành; Hợp tác đào tạo

trong nước cho những người quản lý cao cấp, quản lý tầm trung, các chuyên môn khác mà Trung tâm không thể đảm đương được; Hợp tác đào tạo nước ngoài để nâng cao trình độ cho những người quản lý, nhân viên CMKT trong việc nâng cao trình độ quản lý nghiên cứu và khả năng tiếp nhận công nghệ tiên tiến của nước ngoài; Thực hiện nghiên cứu phục vụ cho công tác đào tạo; Tổ chức quản lý, nâng cao chất lượng trường sở, chất lượng giáo viên, chất lượng giảng dạy của Trung tâm. Từ sau năm 2015, hướng tới đào tạo cho các nước trong khu vực và các nước ô nhiễm bom mìn nặng nề.

Trung tâm có cơ cấu tổ chức hoàn chỉnh như một tổ chức đào tạo chuyên nghiệp. Cơ cấu tổ chức của Trung tâm được thể hiện ở sơ đồ 3.2.



**Sơ đồ 3.2: Cơ cấu tổ chức Trung tâm đào tạo**

*Nguồn: kết quả phỏng vấn của luận án*

Hình thức đào tạo của Trung tâm chủ yếu như sau: Đào tạo không tập trung và đào tạo tập trung; đào tạo ngắn hạn và đào tạo dài hạn (khoảng 1 năm); hợp tác với các trường đại học trong và ngoài quân đội đào tạo cử nhân, kỹ sư đối với một số ngành nhất định; hợp tác với các tổ chức, các trường nước ngoài thực hiện đào tạo một số chuyên môn mà Việt Nam chưa có điều kiện phát triển hoặc chất lượng đào tạo còn thấp.

Quy mô đào tạo của Trung tâm sẽ tăng dần trong quá trình xây dựng và phát triển. Dự kiến trung tâm sẽ đào tạo khoá đầu tiên vào năm 2011. Quy mô đào tạo năm đầu tiên khoảng 500 học viên ngắn hạn và tăng dần lên đến 1500 học viên vào năm



2020... Quy mô hợp tác đào tạo đại học và sau đại học với các trường đại học trong nước và quốc tế dự kiến 50 học viên/năm.

Việc tuyển chọn và đào tạo giáo viên là công việc phải thực hiện trước. Các giáo viên ngoài chuyên môn được học, cần phải được đào tạo bổ sung về quản lý, kỹ thuật, chuyên ngành khác theo yêu cầu tại các học viện, nhà trường trong quân đội, các trường đại học. Trong giai đoạn đầu khi mới thành lập, một số cán bộ đã tham gia công tác đào tạo của Bomicen và các đơn vị sẽ được điều về Trung tâm làm giáo viên nòng cốt cho Trung tâm. Bên cạnh đó đề nghị tuyển mới đội ngũ giáo viên của Trung tâm. Giai đoạn đầu khi mới thành lập dự kiến tuyển khoảng 30 giáo viên và sẽ tuyển dần qua các năm. Dự kiến đến năm 2010 Trung tâm có khoảng 100 giáo viên cơ hữu. Việc đào tạo giáo viên được thực hiện theo hướng: tự đào tạo, gửi ra các trường đại học, các viện nghiên cứu trong và ngoài quân đội để đào tạo. Một số ít giáo viên sẽ được gửi đi đào tạo theo các khoá ngắn hạn ở nước ngoài về kỹ thuật, phương pháp mới trong nước chưa có nơi đào tạo. Định hướng đào tạo giáo viên theo tiêu chuẩn của Việt Nam và hướng theo trình độ quốc tế. Các giáo viên không chỉ có khả năng giảng dạy mà còn có khả năng tham dự các hội thảo quốc tế, phối kết hợp trong nghiên cứu với các chuyên gia nước ngoài.

Trung tâm cần được đầu tư xây dựng bằng nguồn vốn ngân sách của Nhà nước, bao gồm việc xây dựng và đầu tư trang thiết bị, diện tích tối thiểu khoảng 50 ha bao gồm hệ thống phòng học, ký túc xá, phòng máy tính, phòng thí nghiệm, bãi thử nghiệm. Đến năm 2015 Trung tâm phải được hình thành cơ bản về cơ sở vật chất, các điều kiện kèm theo, có thể tổ chức đào tạo, đáp ứng được nhu cầu NNL CMKT trong nước, hoàn thiện và có khả năng đào tạo xuất khẩu NNL CMKT vào năm 2020.

***- ĐT&PT NNL CMKT của các đơn vị, doanh nghiệp thuộc ngành***

Chức năng nhiệm vụ ĐT&PT NNL là của đơn vị, doanh nghiệp. Vai trò quan trọng nhất của các đơn vị, doanh nghiệp là đầu mối chủ động xác định nhu cầu, lên kế hoạch đào tạo và là nơi sử dụng người lao động sau đào tạo. Để gắn đào tạo với sử dụng, cần xác định chính xác nhu cầu và nhu cầu này phải do chính các đơn vị, doanh nghiệp xác định. Các đơn vị phải chủ động xác định được nhu cầu và lên kế hoạch đào tạo căn cứ vào nhu cầu công việc, phân tích công việc một cách khoa học, xác định sự thiếu hụt

và lên kế hoạch đào tạo. Để làm được việc đó, cần phải có kế hoạch bồi dưỡng đội ngũ cán bộ làm công tác tổ chức, nhân sự, quản lý đào tạo nhân viên CMKT có chuyên môn, năng lực. Và chủ động bồi dưỡng đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm tại chỗ. Các đơn vị, doanh nghiệp cần có chính sách hỗ trợ cho học viên, bảo đảm việc làm cho họ sau khi đi đào tạo về cũng như các chính sách khuyến khích khác với người lao động.

Cùng với việc gửi đi đào tạo, các doanh nghiệp, đơn vị cần đẩy mạnh tự đào tạo, phối hợp nhuần nhuyễn giữa hình thức đào tạo chính quy và không chính quy, giữa đào tạo, bồi dưỡng và cập nhật công nghệ mới. Nội dung và hình thức phải điều chỉnh để phù hợp với điều kiện thực tiễn và yêu cầu của đơn vị. Có quan hệ chặt chẽ với các cơ sở đào tạo, cơ quan nghiên cứu, cơ quan quản lý chuyên ngành để cập nhật, bổ sung tài liệu, thông tin, các cơ sở pháp lý, phương pháp, kinh nghiệm tổ chức đào tạo, việc đánh giá chất lượng cũng như huy động các nguồn lực, cơ sở vật chất, học cụ cho việc huấn luyện, bồi dưỡng tại chỗ. Phát triển mạnh mẽ, nâng cao năng lực của hệ thống, đẩy mạnh việc tự đào tạo, huấn luyện tại chỗ. Từng bước đổi mới nội dung đào tạo theo hướng hiện đại hóa. Cần có cơ chế tạo nguồn lực cho đào tạo NNL CMKT của từng đơn vị, doanh nghiệp. Tận dụng nguồn lực giáo viên từ cơ sở đào tạo chính quy để nâng cao chất lượng đào tạo, huấn luyện. Đơn vị, doanh nghiệp cũng có thể tạo ra một quỹ riêng cho công tác huấn luyện đào tạo để chủ động tổ chức đào tạo, phát triển NNL CMKT của ngành. Các đơn vị, doanh nghiệp cũng có thể đẩy mạnh việc liên doanh, liên kết đào tạo với các cơ sở đào tạo trong và ngoài ngành để tổ chức đào tạo những loại kiến thức, kỹ năng chuyên môn theo yêu cầu của đơn vị. Đồng thời có cơ chế khuyến khích các cá nhân tự đào tạo, tự đi học để nâng cao trình độ.

#### ***- Đào tạo của các cơ sở đào tạo ngoài ngành***

Về mặt quan điểm, sách lược, cơ chế, cần có cơ chế khuyến khích hợp tác đào tạo, tăng cường trao đổi với các cơ sở đào tạo trong và ngoài nước để tận dụng cơ hội, nguồn lực, thu hút chất xám, công nghệ, kinh nghiệm. Phải có kinh phí để mời giảng viên trong và ngoài nước, đặc biệt là từ các trường đại học có uy tín trong nước và chuyên gia từ các nước phát triển. Cần xây dựng kế hoạch gửi đi đào tạo ngoài ngành. Thực hiện xã hội hóa việc đào tạo, phối hợp với hệ thống các trường trong và ngoài quân đội, nước ngoài, viện nghiên cứu và các tổ chức khác để phát triển, phối hợp đào tạo.

Về hình thức hợp tác cũng cần phải đa dạng như gửi học viên đi đào tạo, mời giáo viên tham gia giảng dạy, cử cán bộ đi thực tập ở các trường đại học, viện nghiên cứu trong nước và nước ngoài, đào tạo theo các dự án tài trợ nước ngoài, có cả giáo viên mời trong nước và chuyên gia nước ngoài. Tranh thủ sự hỗ trợ về chương trình đào tạo, tài liệu giảng dạy, sách giáo khoa, thiết bị và đồ dùng dạy học.

Để đào tạo đội ngũ chuyên gia, cán bộ khoa học đầu ngành cần phải gửi đi đào tạo tại các trường trong quân đội như Học viện Kỹ thuật quân sự và nước ngoài. Tăng cường đào tạo sau đại học để bổ sung đội ngũ chuyên gia và giáo viên. Đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý, cần có một số loại: đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ và quản lý của ngành cần gửi đi đào tạo tại các trường trong quân đội như Học viện Kỹ thuật quân sự và tại nước ngoài như Đại học Cranfield- Vương quốc Anh; đào tạo về nghiệp vụ khác như ngoại ngữ, địa vật lý, quản lý điều hành dự án, quản lý điều hành hệ thống cơ sở dữ liệu bom mìn, hệ thống thiết bị phục vụ DTXL BMVN dưới biển cần phải gửi đến các trường như Đại học Ngoại ngữ, Đại học Kinh tế quốc dân, Đại học Mở địa chất...

Để đào tạo sử dụng hệ thống thiết bị, cơ sở dữ liệu liên quan đến địa vật lý có thể mời các chuyên gia nước ngoài như chuyên gia của các tổ chức UNMAC (Trung tâm hoạt động mìn Liên hiệp quốc), Trung tâm GICHG (Trung tâm hành động mìn quốc tế Geneva- Thụy Sĩ) chuyên về hỗ trợ xây dựng các tiêu chuẩn quốc gia, hỗ trợ nâng cao năng lực quốc gia trong DTXL BMVN.

Tăng cường hợp tác, có mô hình hợp tác đào tạo với các nước Asean, các nước trong khu vực như Thái Lan, Lào, Campuchia là những nước đang phải khắc phục hậu quả bom mìn sau chiến tranh, đặc biệt chú trọng hợp tác đào tạo với Lào và Campuchia trong các hội thảo tập huấn quốc tế cũng như các khóa tập huấn khác được tổ chức tại đây.

### **3.3.2.3- Xây dựng nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành**

*Yêu cầu xây dựng và phát triển nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT: Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT phải có tính kế thừa, tiếp thu những ưu điểm, tính truyền thống, nhưng cần phải có tính hiện đại, điểm mới trong xây dựng cách tiếp cận, xây dựng và phát triển tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT. Xây dựng nội dung tổ chức quản lý phải nghiên cứu, vận dụng triệt để những ưu điểm của các nội dung tổ chức quản lý*

ĐT&PT NNL nói chung hiện có và trong các lĩnh vực, các ngành liên quan, có nghiên cứu phát triển thành mô hình trên cơ sở đánh giá thực tiễn, xem xét các đặc thù của ngành.

*Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT phải xuất phát từ nhu cầu của tổ chức và nhu cầu của người lao động.* Theo cách tiếp cận hiện đại về ĐT&PT, đào tạo gắn liền với sự phát triển của cá nhân người lao động và sự phát triển của tổ chức. Nghiên cứu tổ chức quản lý ĐT&PT không chỉ gắn với đối tượng ĐT&PT mà còn gắn với nhu cầu tổ chức. PGS. TS. Bùi Anh Tuấn [59,tr6] cho rằng với ý nghĩa đầy đủ, toàn diện, nghiên cứu về phát triển con người phải gắn với nghiên cứu phát triển về tổ chức. Hành vi tổ chức đi vào phân tích bối cảnh và vai trò cụ thể mà người lao động làm việc trong đó. Hành vi tổ chức làm nổi bật vai trò của con người và mối quan hệ giữa con người với tổ chức trong công tác quản lý; đưa ra những nguyên tắc, phương hướng và giải pháp cụ thể về quản lý. Như vậy nghiên cứu nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT phải dựa trên cơ sở cả nhu cầu của người lao động và nhu cầu của tổ chức.

*Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT cần căn cứ vào việc xác định chuẩn đầu ra của sản phẩm và bao gồm cả việc sử dụng sau đào tạo:* theo quan điểm mới về ĐT&PT, tổ chức quản lý ĐT&PT phải bao gồm cả việc sử dụng sau ĐT. Như vậy tổ chức quản lý ĐT&PT phải dựa trên sự xác định chuẩn đầu ra của sản phẩm và có tính đến quá trình phát triển sau đào tạo. Đào tạo NNL [14,tr26] là quá trình trang bị kiến thức nhất định về chuyên môn nghiệp vụ cho người lao động, để họ có thể đảm nhận được một công việc nhất định. Phát triển là các hoạt động học tập vượt ra khỏi phạm vi công việc trước mắt của người lao động, nhằm mở ra cho họ những công việc mới dựa trên cơ sở những định hướng tương lai của tổ chức. Sử dụng là việc người cán bộ, nhân viên CMKT sau đào tạo được sử dụng hay làm công việc gì, cho ai, ở đâu, có đúng ngành nghề và trình độ hay không?... Quan niệm trước đây chỉ xác định đào tạo vì đào tạo, vì hoạt động trước mắt, còn quan điểm hiện đại cho rằng đào tạo phải gắn với phát triển. Như vậy để phát huy hiệu quả của đào tạo, nếu việc sử dụng lao động sau đào tạo hiệu quả thì mới có thể nói rằng quá trình ĐT&PT đã thực sự có hiệu quả.

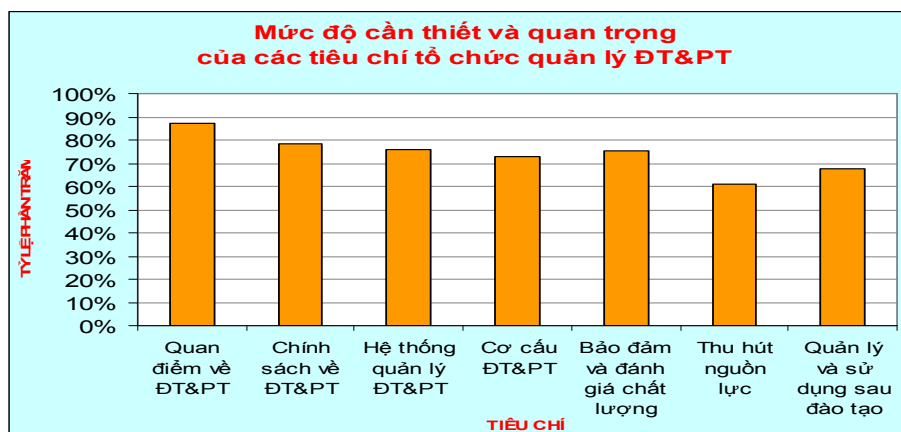
*Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT cần đáp ứng mục tiêu đối với từng nhóm đối tượng ĐT&PT:* cán bộ quản lý, chuyên gia và cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện. Tổ chức quản lý ĐT&PT phải đáp ứng mục tiêu được xác

định trước; gắn với việc nghiên cứu mô hình đánh giá năng lực ĐT&PT của tổ chức; dựa trên năng lực ĐT&PT của tổ chức; gắn với nền tảng của quá trình ĐT&PT: xây dựng kế hoạch chiến lược, tổ chức ĐT&PT và đánh giá hiệu quả ĐT&PT.

Theo kết quả phỏng vấn, hầu hết các cán bộ hoạch định chính sách, quản lý, chuyên gia đều khẳng định sự cần thiết phải xây dựng nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT bao gồm mô hình tổ chức, quản lý, các chính sách và thể chế liên quan đến công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành.

Kết quả phiếu điều tra với đối với đối tượng này cho thấy có 98,2% ý kiến đều khẳng định việc xây dựng nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL MKT cho ngành là rất cần thiết và quan trọng. Phiếu điều tra đối với cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý, chuyên gia cũng xác định được các nội dung, các yếu tố cần thiết của tổ chức quản lý ĐT&PT hợp lý. Phần lớn các ý kiến cán bộ, chuyên gia đều cho rằng nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT rất cần thiết phải xét đến các yếu tố như sau:

- + Quan điểm về ĐT&PT: 87% số người đề nghị
- + Chính sách ĐT&PT: 78,4% số người đề nghị
- + Hệ thống quản lý ĐT&PT: 75,8% số người đề nghị
- + Cơ cấu tổ chức ĐT&PT: 72,6% số người đề nghị
- + Bảo đảm và đánh giá chất lượng ĐT&PT: 75,4% số người đề nghị
- + Thu hút nguồn lực cho ĐT&PT: 61% số người đề nghị
- + Quản lý và sử dụng hiệu quả NNL sau đào tạo: 67,9% số người đề nghị

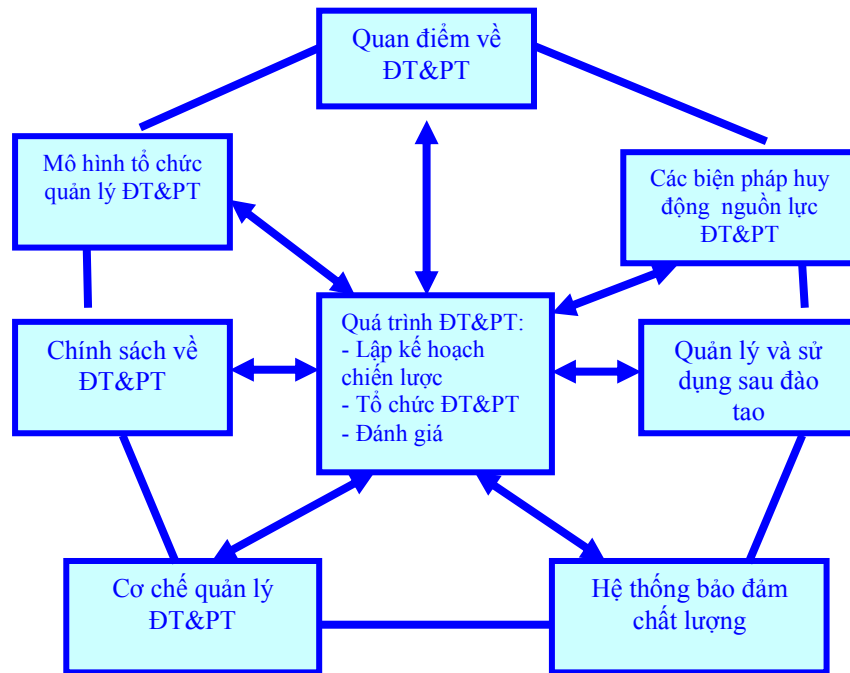


**Biểu đồ 3.1: Mức độ cần thiết và quan trọng của các tiêu chí trong nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành.**

*Nguồn: kết quả điều tra khảo sát của tác giả luận án*

Trên cơ sở nghiên cứu, luận án mô hình hoá các yếu tố tạo nên nội dung tổ chức ĐT&PT NNL CMKT theo một số đặc trưng tiêu biểu như hình 3.1 để nghiên cứu vận dụng cho ngành DTXL BMVN. Mô hình này được kỳ vọng có thể khắc phục được các hạn chế về nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành DTXL BMVN cả trước mắt và lâu dài. Trên cơ sở đó, có thể vận dụng, đưa ra các đề xuất để hoàn thiện tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT cho ngành DTXL BMVN.

Như vậy nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành bao gồm: Quan điểm về ĐT&PT; chính sách ĐT&PT; hệ thống quản lý ĐT&PT; cơ cấu tổ chức ĐT&PT; bảo đảm và đánh giá chất lượng ĐT&PT; thu hút nguồn lực cho ĐT&PT; quản lý và sử dụng hiệu quả NNL sau đào tạo. Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT được mô hình hóa ở sơ đồ 3.3.



**Sơ đồ 3.3: Nội dung tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT**

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*

### 3.3.3- Xây dựng kế hoạch dài hạn về ĐT&PT NNL CMKT của ngành

#### 1/-Yêu cầu đối với việc xây dựng kế hoạch ĐT&PT

- Kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT của ngành phải được xây dựng từ các đơn vị, cơ sở của ngành.

Kế hoạch này được xây dựng trên cơ sở nhu cầu của các đơn vị thuộc ngành, định hướng phát triển của ngành và các yếu tố khác. Xây dựng kế hoạch đào tạo phải

toàn diện, bảo đảm về chất lượng, cơ cấu, số lượng NNL CMKT được đào tạo cho ngành. Kế hoạch này được bảo vệ trước BQP hoặc cơ quan được BQP ủy quyền. Tiếp tục cải tiến, hoàn thiện công tác lập kế hoạch và xét duyệt kế hoạch đào tạo NNL. Phòng quản lý ĐT&PT NNL là đơn vị tham mưu giúp cho xây dựng kế hoạch ĐT&PT NNL của toàn ngành. Cần có sự hướng dẫn các đơn vị cơ sở trong ngành xây dựng kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT. Cần khảo sát đánh giá chính xác khả năng của các đơn vị, tổ chức làm công tác ĐT&PT nguồn nhân lực DTXL BMVN cho ngành, năng lực về cơ sở vật chất, giáo viên, trường lớp... Để kế hoạch khả thi, cần phải xác định khả năng đầu tư cho đào tạo, phát triển NNL CMKT từ tất cả các nguồn có liên quan.

*- Kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT phải là một bộ phận thống nhất trong kế hoạch phát triển của ngành và từng đơn vị cơ sở, là bộ phận không thể tách rời của kế hoạch phát triển.*

Kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT là nội dung vừa là cơ sở của kế hoạch phát triển của ngành và đơn vị cơ sở. Lập kế hoạch đào tạo là việc xác định các mục tiêu đào tạo và lựa chọn phương thức tốt nhất và sử dụng các nguồn lực một cách hợp lý để đạt các mục tiêu đề ra. Kế hoạch phải thống nhất, liên tục và không tách rời mục tiêu chung của ngành, của cơ sở đào tạo. Phải bảo đảm tính khoa học, khách quan, công khai, có tính toán, bảo đảm khả thi, hiệu quả, không được dựa vào chủ quan của người lập kế hoạch. Công tác lập kế hoạch phải bảo đảm được đúng mục đích của cả quá trình, các mục tiêu phải được lượng hóa.

*- Kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT của ngành phải bảo đảm tính khả thi.*

Để đạt được tính khả thi tức là có khả năng thực hiện được, kế hoạch phải được xây dựng trên cơ sở nhu cầu thực tế của người lao động, của các đơn vị và toàn ngành. Phải tính toán chính xác huy động các nguồn lực và phân bổ các nguồn lực cho ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Phải lường trước được những rủi ro có thể xảy ra đối với ĐT&PT NNL CMKT của ngành. Việc lập kế hoạch đào tạo NNL CMKT DTXL BMVN phải căn cứ vào các yếu tố liên quan. Dựa vào sự phát triển nhu cầu DTXL BMVN, nhu cầu của ngành, các văn bản pháp quy về đào tạo, chỉ tiêu được giao, nhu cầu của các đơn vị trong ngành, các nguồn lực hiện có, các kết quả đào tạo trước đây và khả năng xây dựng kế hoạch của cơ sở đào tạo. Rõ ràng nhu cầu trước mắt rất lớn nhưng cần phân loại được nhu cầu cấp bách cần đào tạo trước, nhu cầu

cần đào tạo nhưng có thể từng bước hoặc thực hiện sau theo thứ tự ưu tiên. Để bảo đảm tính khả thi cũng cần phải nâng cao năng lực của cán bộ làm công tác đào tạo và tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra đánh giá hiệu quả công tác đào tạo.

## ***2- Xác định nhu cầu đào tạo trên cơ sở phân tích công việc và đánh giá thực hiện công việc ở từng đơn vị cơ sở***

Xác định nhu cầu đào tạo sẽ phải thực hiện cho cả 3 loại chuyên gia, NNL quản lý và NNL trực tiếp thực hiện công việc. Xây dựng bản mô tả công việc cho từng chức danh và xây dựng khung năng lực cần thiết cho từng loại. Xác định rõ năng lực hiện tại đang có và so sánh với năng lực cần thiết để phát hiện ra sự thiếu hụt.

Mục đích của việc rà soát, đánh giá là xem đội ngũ CMKT hiện tại đã đáp ứng đến mức độ nào yêu cầu thực tế để có cơ sở khách quan, khoa học cho việc xây dựng kế hoạch kế hoạch ĐT&PT hiện tại và tương lai. Khi đánh giá, cần đánh giá riêng đội ngũ cán bộ và nhân viên CMKT. Khi đánh giá cán bộ chuyên môn cần căn cứ vào cơ cấu, độ tuổi, thâm niên, chức vụ công tác, các văn bằng chứng chỉ đã có, đánh giá qua nhiều luồng thông tin. Đối với NNL là nhân viên CMKT, để đánh giá thực trạng, cần thiết phải tổ chức điều tra về trình độ và nhu cầu đào tạo, hoặc tổng hợp theo hồ sơ.

Việc xác định nhu cầu đào tạo là rất quan trọng vì việc đào tạo là để thu hẹp khoảng cách giữa mục tiêu và thực tiễn hiện có hay kết quả đào tạo hiện tại. Việc xác định nhu cầu đào tạo càng sát thực bao nhiêu thì công tác ĐT&PT sẽ mang lại hiệu quả bấy nhiêu. Xem xét phương pháp xác định nhu cầu đào tạo theo phân loại nhu cầu ĐT. Nhóm 1: đào tạo để đáp ứng các tiêu chuẩn chức danh đối với cán bộ nhân viên CMKT của ngành. Nhóm 2: đào tạo để cá nhân và tổ chức thay đổi và đáp ứng yêu cầu trong tương lai, liên quan đến việc phát triển tổ chức hoặc phát triển nhiệm vụ. Nhóm 3: đào tạo để cá nhân và tổ chức hoàn thành được công việc của mình hoặc hoàn thành tốt hơn.

Tiến hành điều tra bằng bảng hỏi với các cán bộ lãnh đạo, cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý, có 74,3% ý kiến cho rằng cần xây dựng bản tiêu chuẩn công việc cho các đối tượng CMKT của ngành.

Xác định nhu cầu đào tạo đối với từng nhóm. Nhóm 3 hiện tại là nhóm trọng tâm cần đào tạo bồi dưỡng đối với công tác DTXL BMVN trong các tình huống như: NNL đã được tuyển dụng vào làm việc nhưng chưa được đào tạo bồi dưỡng cơ bản về



công việc này;>NNL cần nâng cao năng lực vì là công việc mới; bản chất hoặc cách thức thực hiện công việc có sự thay đổi, phát triển nên>NNL CMKT cần được đào tạo bồi dưỡng thêm; Sự điều chuyển giữa các công việc hoặc giữa các đơn vị; người đang làm công việc này chưa đạt các tiêu chuẩn đề ra.

Cơ sở để xác định nhu cầu đào tạo cho từng cá nhân, đơn vị cơ sở là phân tích công việc và đánh giá thực hiện công việc. Quá trình thực hiện phải đi từ nội dung phân tích công việc nhằm mô tả công việc và xác định tiêu chuẩn chức danh. Phân tích công việc là quá trình xác định một cách có hệ thống các nhiệm vụ, trách nhiệm và các kỹ năng cần thiết để thực hiện một công việc trong một tổ chức. Kết quả phân tích công việc sẽ hình thành 3 bản mô tả công việc, yêu cầu đối với người thực hiện công việc và tiêu chuẩn hoàn thành công việc. Xây dựng bản mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc mà cán bộ phải đáp ứng. Xây dựng “bản tiêu chuẩn chức danh công việc” liệt kê các đòi hỏi của công việc đối với cán bộ, công chức về các kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm cần phải có; các yêu cầu về đạo đức, tinh thần, trình độ giáo dục và đào tạo cần thiết; các yêu cầu về thể lực và các yêu cầu cụ thể khác. Xây dựng “bản tiêu chuẩn đánh giá thực hiện công việc” là hệ thống chỉ tiêu phản ánh các yêu cầu về số lượng và chất lượng hoàn thành các nhiệm vụ theo quy định trong bản mô tả công việc. Trên cơ sở so sánh kết quả phân tích công việc với năng lực của người lao động sẽ xác định được nhu cầu đào tạo của cá nhân.

Phương pháp xác định nhu cầu đào tạo có thể căn cứ vào bản mô tả công việc và hồ sơ của tổ chức và cá nhân, dựa vào các phương pháp quan sát, phỏng vấn, điều tra bằng bảng hỏi, tổ chức hội thảo, hội nghị bàn về nhu cầu đào tạo... Các bước xác định nhu cầu đào tạo gồm có: Xác định kiến thức, kỹ năng, thái độ liên quan đến công việc để xác định tiêu chuẩn, yêu cầu cho công việc đối với cá nhân. Xác định các kiến thức, kỹ năng cá nhân đã có. So sánh kiến thức, kỹ năng và thái độ cá nhân với yêu cầu. Khái quát các nhu cầu đào tạo với đầy đủ các yếu tố để chuẩn bị chương trình và kế hoạch sơ bộ về đào tạo.

Đánh giá thực hiện công việc là việc xem xét, đánh giá sự thực hiện công việc của người lao động cụ thể khi đảm nhận công việc được giao. Việc đánh giá thực hiện chỉ rõ năng lực của người lao động có thể đảm nhận công việc trên thực tế được hay

không. Sự thiếu hụt về năng lực dẫn đến không hoàn thành công việc là cơ sở cho việc xác định nhu cầu đào tạo trên thực tế.

Trên cơ sở thực tiễn và bằng phương pháp chuyên gia, luận án xây dựng, diễn tả công việc của một số thành phần tiêu biểu trong 3 nhóm NNL CMKT của ngành DTXL BMVN như bảng 3.2 và bảng 1, 2 - phụ lục 5.

**Bảng 3.2: Bản mô tả công việc của chuyên gia xử lý bom đạn của ngành**

<b>Bản mô tả công việc</b>
<p>Chức danh công việc: Chuyên gia xử lý bom đạn            Thuộc quyền quản lý của: Phó Giám đốc kỹ thuật            Bậc lương:</p> <p style="text-align: center;"><b>Các nhiệm vụ</b></p> <p>Tham mưu cho Trưởng phòng và Ban Giám đốc về kế hoạch thu hồi xử lý bom đạn.            Chỉ đạo về quy trình kỹ thuật, công nghệ khi tháo gỡ, xử lý bom đạn.            Theo dõi, kiểm tra việc chấp hành quy tắc an toàn trong tháo gỡ xử lý bom đạn.            Nghiên cứu biện pháp thu gom xử lý bom đạn nguy hiểm, các loại bom đạn lạ, loại mới phát hiện được.            Biên soạn quy trình xử lý, tài liệu hướng dẫn và tổng kết viết tài liệu.            Nghiên cứu các đề tài khoa học và ứng dụng trang bị công nghệ chuyên ngành.            Thực hiện các nhiệm vụ khác được giao.</p> <p style="text-align: center;"><b>Các yêu cầu công việc</b></p> <p><b>Kiến thức:</b>            Thông thạo về tính năng, tác dụng cấu tạo các loại bom mìn, đạn dược hiện có và các loại thuốc nổ, ngòi nổ kèm theo.            Nắm vững cách phân loại chất lượng và các hư hỏng của bom mìn, đạn dược.            Nắm vững các quy tắc an toàn, biện pháp, quy trình tháo lắp, xử lý các loại bom mìn, đạn dược.            Nắm vững quy trình, quy định sử dụng các loại trang thiết bị, công nghệ có liên quan.</p> <p><b>Kỹ năng:</b>            Tháo lắp được các loại bom mìn, đạn dược hiện có            Sử dụng thành thạo các trang thiết bị hiện có            Biết sử dụng các biện pháp và thiết bị phân tích, hoá nghiệm, thử nghiệm chất nổ</p> <p><b>Giáo dục:</b> Tốt nghiệp đại học hoặc sau đại học đúng chuyên ngành</p> <p><b>Kinh nghiệm:</b>            Có ít nhất 5 năm kinh nghiệm công tác liên tục nếu được đào tạo đúng chuyên ngành. Hoặc có ít nhất 10 năm kinh nghiệm công tác liên tục về xử lý bom đạn nếu tốt nghiệp đại học trở lên thuộc các chuyên ngành khác trong quân đội.</p>

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của tác giả luận án*

### **3- Xác định đối tượng và mục tiêu đào tạo**

- Nguyên tắc xác định đối tượng đào tạo:

+ Trong kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT cần xác định rõ đối tượng đào tạo và đối tượng quy hoạch phát triển.

- + Đối tượng ĐT&PT phải được xác định từ cơ sở và tập hợp trên phạm vi ngành.
- + Đối tượng đào tạo cần được xác định rõ cho từng chương trình đào tạo của ngành.

- *Xác định đối tượng đào tạo với từng nhóm NNL CMKT của ngành:*

- + Nhóm chuyên gia.
- + Nhóm cán bộ quản lý gồm: cán bộ quản lý cao cấp, cán bộ quản lý tầm trung, cán bộ quản lý tầm thấp.
- + Nhóm cán bộ, nhân viên CMKT trực tiếp thực hiện gồm: đào tạo bổ sung kiến thức cho kỹ sư, nhân viên an toàn, cán bộ giám sát kỹ thuật; đào tạo đội trưởng; đào tạo nhân viên dò mìn trên cạn; đào tạo nhân viên dò tìm trên biển; đào tạo nhân viên xử lý bom mìn; đào tạo thợ lặn.

- *Nguyên tắc xác định mục tiêu ĐT&PT NNL CMKT:*

- + Mục tiêu đào tạo cần phải được xác định rõ ràng, cụ thể làm cơ sở cho xây dựng các chương trình đào tạo cụ thể.
- + Mục tiêu đào tạo phải xác định cụ thể trong kế hoạch đào tạo của ngành cũng như kế hoạch đào tạo của từng đơn vị cơ sở.
- + Mục tiêu phải bảo đảm tính khả thi.

- *Mục tiêu đào tạo đối với NNL CMKT của ngành:*

Từ nay đến năm 2020 và trước mắt đến năm 2015 đáp ứng yêu cầu của ngành về cơ cấu, số lượng và chất lượng NNL CMKT.

*Về cơ cấu*, phần đầu đạt được tỷ lệ: 1 cán bộ, chuyên gia bậc sau đại học, đại học, 2 cán bộ cao đẳng (hệ thực hành), 4 nhân viên CMKT trình độ trung cấp/ 10 nhân viên CMKT trình độ sơ cấp có chứng chỉ đào tạo. Trong đó có ít nhất 5 trong số 10 nhân viên CMKT phải được đào tạo cơ bản. Việc đào tạo lại phải bảo đảm thay thế dần lực lượng không được đào tạo cơ bản.

*Về số lượng và chất lượng*, phần đầu đạt được 90% NNL CMKT là chuyên gia, cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý, giáo viên được đào tạo cơ bản, chất lượng cao, 50% NNL là nhân viên CMKT được đào tạo cơ bản. Có 100% được đào tạo bổ sung thường xuyên tại đơn vị, nắm được những kiến thức, kỹ năng cơ bản, đủ sức hoàn thành nhiệm vụ. Về số lượng, đến năm 2020 phải đào tạo được các cán bộ quản lý, chuyên gia, giáo viên, nhân viên CMKT như bảng thống kê nhu cầu.

### 3.3.4- Tăng cường huy động các nguồn lực cho ĐT&PT NNL CMKT

#### 1/- Tăng cường huy động đội ngũ giảng viên tham gia đào tạo cho ngành

*Có chính sách huy động bổ sung giảng viên cho ngành.* Cơ sở đào tạo cần thu hút lực lượng giáo viên kiêm chức là những người quản lý cao cấp, hoạch định chính sách, chuyên gia, chỉ huy trưởng các đơn vị, doanh nghiệp chuyên ngành, là giáo viên giỏi của các học viện, nhà trường khác trong và ngoài quân đội. Sử dụng đội ngũ này với cơ sở đào tạo chuyên nghiệp sẽ có ít nhất những ưu điểm: họ là những người có trình độ chuyên môn và thực tế mà cơ sở đào tạo và học viên cần. Không phải tuyển dụng, bồi dưỡng, quản lý, bảo đảm, sắp xếp chỗ làm việc, trả lương thường xuyên cho họ... trong khi cả một kỳ học chỉ có một lần cần họ đến thuyết trình một chuyên đề. Để giữ được đội ngũ này phải có chính sách thù lao, đãi ngộ thỏa đáng, tức là trả cho sức lao động, sản phẩm trí tuệ của họ một cách thỏa đáng và giữ mối quan hệ thường xuyên với họ. Họ cũng có thể có điểm yếu là phương pháp sư phạm chưa hoàn thiện hoặc khi cơ sở đào tạo cần thì họ lại bận công tác, không sắp xếp được lịch công tác, không thể tham gia được.

*Huy động đội ngũ giáo viên kiêm nhiệm tại đơn vị là đội ngũ đông đảo nhất của các đơn vị thực hiện DTXL BMVN vì họ phải trực tiếp huấn luyện cho lực lượng CMKT và cả những người chiến sĩ.* Đa phần họ được tiếp thu bằng kinh nghiệm được bồi dưỡng lại tại đơn vị. Việc huấn luyện đơn thuần, lặp đi lặp lại thì họ có thể tập huấn được. Nhưng những kỹ năng mới thì họ phải đi dự đào tạo, tập huấn và về đơn vị, tổ chức dạy lại. Cần quan tâm đào tạo, có chế độ khuyến khích đội ngũ này vì hiện nay số giáo viên kiêm nhiệm tại các đơn vị rất ít.

*Bên cạnh đó, cần phải huy động chuyên gia tham gia vào hoạch định chính sách và xây dựng kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT của ngành như mời các chuyên gia hoạch định chính sách ở các cơ quan liên quan hỗ trợ.* Tăng cường tuyển dụng đội ngũ giáo viên cho Trung tâm đào tạo và các cơ sở đào tạo của ngành DTXL BMVN. Thực hiện chế độ “kiêm giảng” và “thỉnh giảng” trong các Trung tâm đào tạo và cơ sở đào tạo. Đội ngũ kiêm giảng và thỉnh giảng bao gồm các kỹ sư, chuyên gia trong ngành, các giảng viên từ các trường đại học, cao đẳng trong và ngoài quân đội. Mời

chuyên gia trong nước phối hợp với các chuyên gia trong ngành xây dựng và thẩm định các chương trình đào tạo.

## **2/- Huy động các nguồn tài chính và cơ sở vật chất cho ĐT&PT NNL CMKT**

*Có chính sách quy định các đơn vị, doanh nghiệp dành khoản kinh phí hợp lý từ các hợp đồng DTXL BMVN để thiết lập quỹ ĐT&PT NNL CMKT của đơn vị và của ngành.* Cùng với tiềm lực ngân sách trong nước, các đơn vị doanh nghiệp sử dụng lao động cần phải trích kinh phí đào tạo từ nguồn thu DTXL BMVN. Khi cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy học được đầu tư tốt, giáo viên có điều kiện nâng cao trình độ, có đủ điều kiện đáp ứng nhu cầu của đơn vị doanh nghiệp. Với mức đầu tư thấp, cơ sở đào tạo không thể có được sản phẩm đào tạo tốt. Các đơn vị cần nhận thức rõ hơn về trách nhiệm của đơn vị, doanh nghiệp với việc đào tạo nhân lực, vận dụng mô hình đào tạo theo nhu cầu, chủ động tìm kiếm sự hợp tác. Để khắc phục vấn đề thiếu vốn đầu tư nâng cao chất lượng đào tạo, giải pháp đổi mới tài chính với nội hàm là áp dụng mô hình mới trong phân bổ để sử dụng hợp lý và hiệu quả hơn, huy động nguồn lực từ ngoài xã hội. Cần phải rà soát và xây dựng cơ chế chính sách hỗ trợ đào tạo nhân lực của doanh nghiệp.

*Tích cực tiếp cận, khai thác các quỹ tài trợ của các tổ chức quốc tế, các tổ chức phi chính phủ.* Một số nguồn tài trợ có thể khai thác như: quỹ đào tạo của chính phủ, tài trợ của các tổ chức quốc tế, tài trợ của các tổ chức phi chính phủ quốc tế (INGO) và các quỹ đào tạo khác, đặc biệt nên chú ý tới quỹ tài trợ đa phương. Cần xây dựng các dự án nâng cao năng lực để tranh thủ sự hỗ trợ quốc tế. Đồng thời tranh thủ các mối quan hệ sẵn có với các tổ chức quốc tế, các Trung tâm đào tạo chuyên ngành, đào tạo quản lý cao cấp ở nước ngoài. Đào tạo hỗ trợ tại nước ngoài hoặc giảng viên từ nước ngoài đến hỗ trợ giảng dạy...

*Sử dụng có hiệu quả các trang bị, khí tài của các đơn vị, cơ sở của ngành phục vụ cho đào tạo, huấn luyện.* Phương pháp giảng dạy tích cực với sự hỗ trợ của các phương tiện dạy và học kết hợp thực hành sẽ đem lại hiệu quả trong học tập. Con người có thể nhớ được đến 90% những gì họ tự làm. Tăng cường thiết bị giảng dạy sẽ tăng cường chất lượng giảng dạy; cán bộ chuyên gia cần có môi trường thực tiễn, họ

sẽ biết phải làm gì, rất cần thiết bị công trình, thiết bị thí nghiệm trong tình huống này, học viên phải tự tay làm mọi việc thực tế.

Cũng cần phải kiện toàn hệ thống thư viện, đầu tư bổ sung đầu sách, sưu tầm các đề tài nghiên cứu cấp cục, bộ, viện để tham khảo, cập nhật thông tin, có bộ phận chuyên tìm kiếm, thu thập thông tin, lưu trữ khoa học và cung cấp thông tin cho giáo viên và học viên. Quan tâm xây dựng cơ sở vật chất đồng bộ ĐT&PT như hệ thống tư liệu, thiết bị, phương tiện dạy học, xây dựng hệ thống thao trường đồng bộ để huấn luyện.

Hiện nay các cơ sở đào tạo đã có một số phòng học chuyên dùng, phòng máy vi tính, hội trường điều hòa, trang thiết bị giảng dạy hiện đại. Các phòng học được thiết kế cho 30-50 học viên, hội trường chung được 100 người nhưng không phải phòng học. Trước đây lấy giáo viên làm chủ đạo, nay lấy học viên làm trung tâm, cơ sở đào tạo cần cải tạo, nâng cấp phòng học theo hướng tăng cường phòng học quy mô nhỏ, nhưng phương tiện hiện đại, thích hợp với việc tổ chức các lớp học linh hoạt để hình thành các phòng học theo nhóm, phòng hội thảo chuyên đề, phòng học trên băng hình... Tăng cường các thiết bị dạy và học.

### ***3/- Khai thác các chương trình, bài giảng trong và ngoài nước, nghiên cứu tiếp nhận chuyển giao công nghệ đào tạo từ nước ngoài***

Tranh thủ khai thác các chương trình đào tạo của nước ngoài, các chương trình đào tạo của các cơ sở đào tạo trong và ngoài quân đội phục vụ cho xây dựng chương trình đào tạo, các bài giảng... của ngành. Trong việc tiếp nhận chuyển giao công nghệ đào tạo của nước ngoài cần chú ý khai thác có hiệu quả về nội dung chương trình đào tạo, quy trình đào tạo, các bài giảng điện tử, mô phỏng...

### **3.3.5- Xây dựng và quản lý chương trình ĐT>NNL CMKT của ngành**

#### ***1/- Xác định các loại chương trình khung***

Chương trình khung là chương trình đào tạo tối thiểu mà các đơn vị phải tuân thủ khi thiết kế chương trình đào tạo của mình. Chương trình khung quy định các hợp phần kiến thức, kỹ năng cần đào tạo, các môn học tối thiểu. Theo đặc thù của ngành, cần chuẩn hoá chương trình khung và chương trình đào tạo theo đối tượng cụ thể. Về loại chương trình ĐT&PT cần xây dựng và quản lý chương trình khung, luận án đề xuất các chương trình khung và chương trình đào tạo sau:

- Đào tạo quản lý cao cấp
- Đào tạo cán bộ quản lý tầm trung
- Đào tạo bổ sung kiến thức cho kỹ sư, nhân viên an toàn, cán bộ giám sát kỹ thuật
- Đào tạo đội trưởng
- Đào tạo nhân viên dò mìn trên cạn
- Đào tạo nhân viên dò tìm trên biển
- Đào tạo nhân viên xử lý bom mìn
- Đào tạo thợ lặn
- Đào tạo nhân viên phục vụ kỹ thuật khác.

Chương trình đào tạo phải bảo đảm yêu cầu thiết thực, hệ thống, hiện đại và phù hợp với từng loại đối tượng. Chương trình của cơ sở đào tạo phải căn cứ vào các quy chế, quy định, sự xét duyệt của hội đồng khoa học, đánh giá kết quả các chương trình đã thực hiện, các chương trình liên quan.

## ***2/- Xác định, chuẩn hóa chương trình đào tạo cho từng loại đối tượng***

Trong mỗi chương trình đào tạo cần làm rõ: đối tượng đào tạo; mục tiêu đào tạo; nội dung đào tạo; phương pháp đào tạo; thời gian đào tạo; địa điểm đào tạo... Ví dụ xây dựng chương trình đào tạo cho nhân viên xử lý bom mìn thể hiện ở bảng số 3.3.

**Bảng 3.3: Chương trình đào tạo Nhân viên xử lý bom mìn**

- 1- **Đối tượng:** Nhân viên kỹ thuật xử lý bom mìn
- 2- **Mục tiêu đào tạo:**
  - Hiểu biết về thuốc nổ và cơ cấu gây nổ.
  - Nắm chắc và phân biệt được nguyên lý hoạt động của các loại bom mìn đạn dược cơ bản hiện có.
  - Nắm chắc quy tắc an toàn, phương pháp xử lý từng loại bom đạn.
  - Sử dụng thành thạo các loại thiết bị phục vụ và bảo vệ hiện có.
  - Hiểu biết về sơ cứu tai nạn.
- 3- **Phương pháp và thời gian đào tạo:**
  - Đào tạo ngắn hạn. 4 tháng.
  - Hình thức đào tạo: Tập trung
  - Phương pháp: Thực hành tại thao trường, thực hành tại hiện trường trên dự án thực tế
- 4- **Nội dung đào tạo**
  - Các vấn đề về mìn.
  - Quy tắc an toàn lao động.
  - Quy tắc an toàn chuyên ngành.

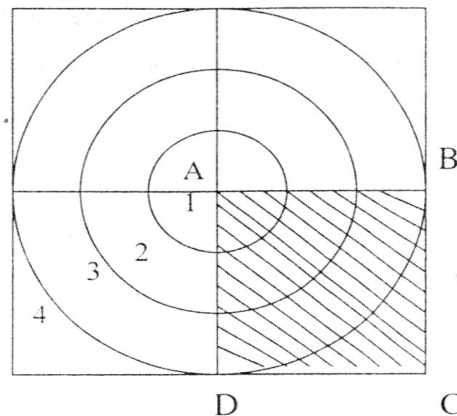
- Phòng chống cháy nổ.
- Các loại thuốc nổ và cơ cấu gây nổ thông dụng trên thế giới.
- Cấu tạo, nguyên lý hoạt động của các loại bom mìn Mỹ và các nước trên thế giới.
- Nguyên tắc sử dụng, bảo quản thiết bị dò tìm bom mìn
- Phương pháp, quy trình dò tìm bom đạn trên cạn.
- Phương pháp, quy trình dò tìm bom đạn dưới nước.
- Phương pháp quy trình tháo gỡ xử lý một số loại bom đạn cơ bản (cho từng loại)- nhiều khoá....
- Thiết bị cơ giới hoá trong hoạt động mìn.
- Thực hành
- Y tế, cứu thương.

5- **Địa điểm đào tạo:** Trung tâm đào tạo

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của tác giả luận án*

**3/- Thống nhất chương trình đào tạo theo từng hợp phần kiến thức**

Về việc tạo ra các hợp phần đào tạo có tính thống nhất, luận án đề xuất vận dụng chương trình đào tạo huấn luyện nên theo ba khối kiến thức được sơ đồ hóa thành 3 vòng tròn tính từ vòng trong cùng- vòng đào tạo thứ nhất đến vòng ngoài cùng như sơ đồ 3.4 [36,tr105]:



**Sơ đồ 3.4: Chương trình bồi dưỡng kiến thức cho NNL CMKT**

*Nguồn: Nguyễn Thị Thu Nhân [36,tr105]*

*Vòng 1:* là kiến thức cơ bản cho mọi đối tượng, là nội dung đào tạo những kiến thức chung nhất, gồm các nội dung: đường lối, phương hướng chung, các kiến thức mang tính đại cương và tổng hợp về pháp luật chính sách, quy định có liên quan, giáo dục chính trị, tư tưởng, đạo đức nghề nghiệp và một số kiến thức chung khác. Vòng này giáo dục chung và có tác dụng nhất định trong việc thay đổi



nhận thức cơ bản và hành vi, thái độ của học viên. Luận án xây dựng chương trình bồi dưỡng kiến thức cơ bản cho cán bộ quản lý tầm trung và chương trình nâng cao cho nhân viên CMKT của ngành có một số chuyên đề theo chương trình khung như bảng 1 và 2 phụ lục 6.

*Vòng 2:* là những kiến thức để hình thành kỹ năng nghề nghiệp hay còn được gọi là kiến thức chuyên môn nghề nghiệp và phương pháp cần thiết, những nội dung mang tính ổn định, có thể gọi là phần cứng. Vòng này có thể có 1 hoặc 2 hợp phần đào tạo. Ví dụ luận án đề xuất đào tạo nhân viên CMKT xử lý bom mìn, công việc là phải nắm chắc nguyên lý, xác định, đánh giá, nhận dạng, thu gom, tháo gỡ, xử lý hoặc hủy bom mìn thu được thì một số môn học theo nội dung đào tạo như bảng 2- phụ lục 6.

Hợp phần thứ 2 là chương trình đào tạo bắt buộc thứ 2 hoặc cũng coi là chương trình bổ sung. Hợp phần này bổ sung kiến thức, kỹ năng cơ bản cho học viên phải đào tạo 2 chuyên môn, vẫn là những chuyên đề chính, nhưng là chuyên môn khác để bảo đảm kỹ năng làm việc và tăng cường khả năng, hiệu quả công tác. Có thể lấy ví dụ đối với thợ lặn, sau khi gửi đi đào tạo lặn 6 tháng tại trường lặn của Bộ GTVT nhưng phải đào tạo bổ sung các môn học về DTXL BMVN gồm các chuyên đề như bảng số 3- phụ lục 6.

*Vòng 3:* Chuyên đề bổ trợ là chương trình bổ sung kiến thức, kỹ năng cho học viên, nhằm hoàn thiện hoặc mở rộng kiến thức cơ bản và kiến thức chuyên môn nhằm tăng cường khả năng, hiệu quả công tác và được thiết kế tùy theo chức danh công việc. Luận án đề xuất chương trình đào tạo huấn luyện bổ trợ cho kỹ sư, nhân viên an toàn, đội trưởng, cán bộ kỹ thuật triển khai, cán bộ giám sát kỹ thuật như bảng 4- phụ lục 6.

*Vòng 4:* mang tính thực tiễn, linh hoạt theo chương trình, ít ổn định hơn là các buổi học ngoại khóa, thực hành, học xử lý tình huống, tham quan, thảo luận, học ngoại khóa, học qua băng hình, nghe chuyên gia giới thiệu, trao đổi kinh nghiệm.

Nhìn chung, nội dung nên kết cấu thành các chuyên đề, mô đun để dễ dàng sắp xếp và chuẩn hóa chương trình.

#### 4/- Xác định kiến thức, kỹ năng cần thiết để xây dựng nội dung chương trình ĐT&PT NNL CMKT

Qua kết quả phiếu điều tra đối với cán bộ quản lý, chuyên gia, đã xác định được các kiến thức, kỹ năng cụ thể với các đối tượng NNL CMKT. Cụ thể như sau:

- Xác định kỹ năng, kiến thức để xây dựng kế hoạch và chiến lược ĐT&PT NNL CMKT đối với cán bộ quản lý

- + Kiến thức chuyên môn kỹ thuật (87,7%)
- + Kiến thức chính trị, kinh tế- xã hội (76,5%)
- + Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học (57,6%)
- + Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành (84,7%)
- + Kỹ năng cá nhân (soạn thảo, làm hồ sơ) (65,2%)
- + Kiến thức, kỹ năng khác (43,2%)

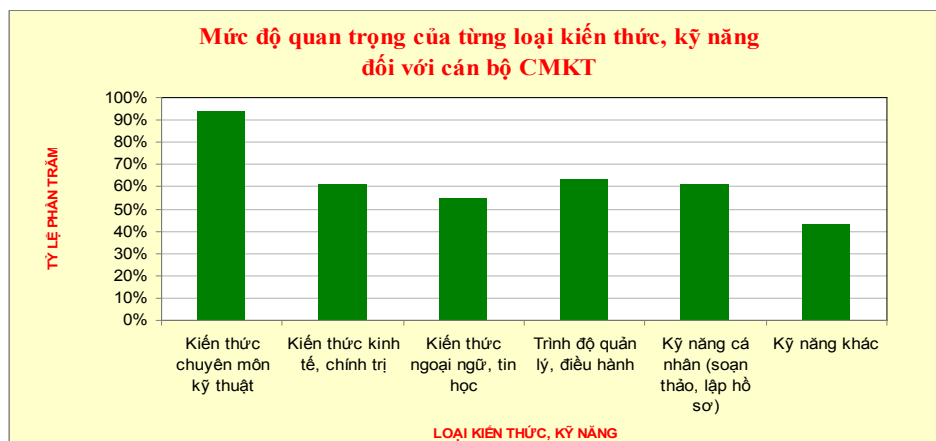


**Biểu đồ 3.2: Mức độ quan trọng của từng loại kiến thức, kỹ năng đối với cán bộ quản lý.** Nguồn: kết quả điều tra, khảo sát của tác giả luận án.

Có thể thấy đối với cán bộ quản lý, kiến thức chuyên môn và trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành là rất quan trọng. Khi lập kế hoạch đào tạo, cần hết sức quan tâm đến những loại kiến thức này cho đối tượng cán bộ quản lý.

- Xác định kỹ năng, kiến thức để xây dựng kế hoạch và chiến lược ĐT&PT NNL CMKT đối với cán bộ chuyên môn kỹ thuật

- + Kiến thức chuyên môn kỹ thuật (93,9%)
- + Kiến thức chính trị, kinh tế- xã hội (61,4%)
- + Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học (54,5%)
- + Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành (63,8%)
- + Kỹ năng cá nhân (soạn thảo, làm hồ sơ) (61,5%)



**Biểu đồ 3.3: Mức độ quan trọng của từng loại kiến thức, kỹ năng đối với cán bộ CMKT của ngành. (Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả luận án).**

Có thể thấy đối với cán bộ CMKT, kiến thức chuyên môn là rất quan trọng. Khi lập kế hoạch đào tạo, cần hết sức quan tâm đến những loại kiến thức này cho đối tượng cán bộ quản lý.

- *Xác định kỹ năng, kiến thức để xây dựng kế hoạch và chiến lược ĐT&PT NNL CMKT đối với nhân viên chuyên môn kỹ thuật*

- + Kiến thức chuyên môn kỹ thuật (93,6%)
- + Kiến thức chính trị, kinh tế- xã hội (48,7%)
- + Khả năng làm việc độc lập khi rà phá, xử lý bom mìn (82,8%)
- + Kỹ năng làm việc, phối hợp tập thể (74,3%)
- + Kiến thức, kỹ năng hỗ trợ khác (45,6%)



**Biểu đồ 3.4: Mức độ quan trọng của các loại kiến thức, kỹ năng đối với nhân viên CMKT của ngành. (Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả luận án).**

Có thể thấy đối với nhân viên CMKT, kiến thức chuyên môn và khả năng làm việc độc lập là rất quan trọng. Khi lập kế hoạch đào tạo, cần hết sức quan tâm đến những loại kiến thức này cho đối tượng cán bộ quản lý.

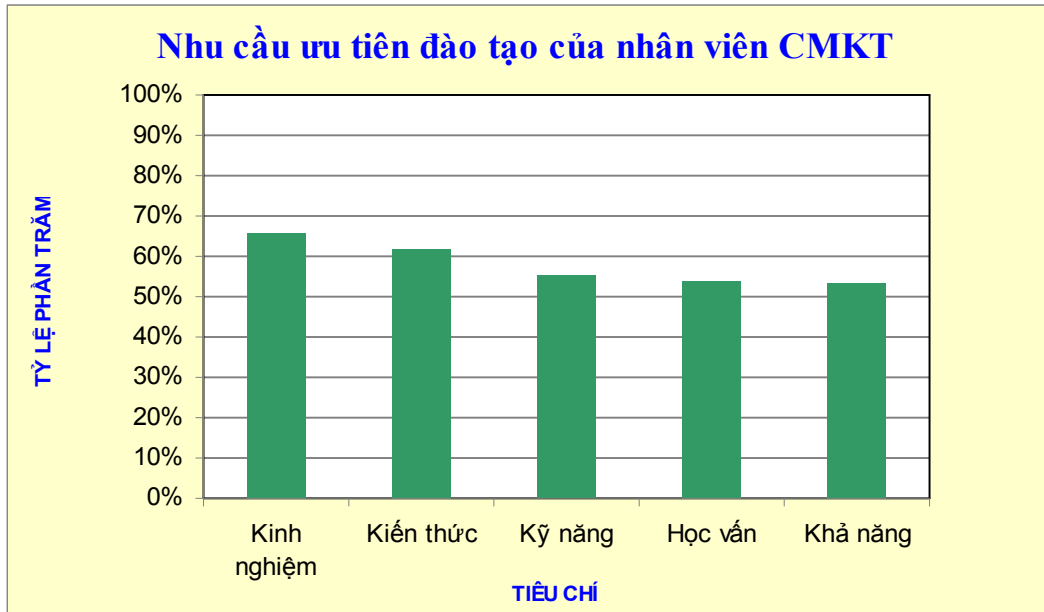
**Bảng 3.4: Tổng hợp ý kiến đánh giá về mức độ quan trọng của kiến thức, kỹ năng đối với cán bộ quản lý, cán bộ CMKT và nhân viên CMKT**

TT	Phân loại	Cán bộ quản lý	Cán bộ CMKT	Nhân viên CMKT
1	Kiến thức chuyên môn, kỹ thuật (%)	87,7	93,9	93,6
2	Kiến thức chính trị, kinh tế xã hội (%)	76,5	61,4	48,7
3	Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học (%)	57,6	54,5	
4	Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành, triển khai DTXL BMVN (%)	84,7	63,8	
5	Kỹ năng cá nhân (soạn thảo, làm hồ sơ...) (%)	65,2	61,5	
6	Kiến thức, kỹ năng khác (%)	43,2	42,9	45,6
7	Khả năng làm việc độc lập khi DTXL BMVN (%)			82,8
8	Kỹ năng làm việc, phối hợp tập thể (%)			74,3

*Nguồn: kết quả khảo sát của tác giả luận án*

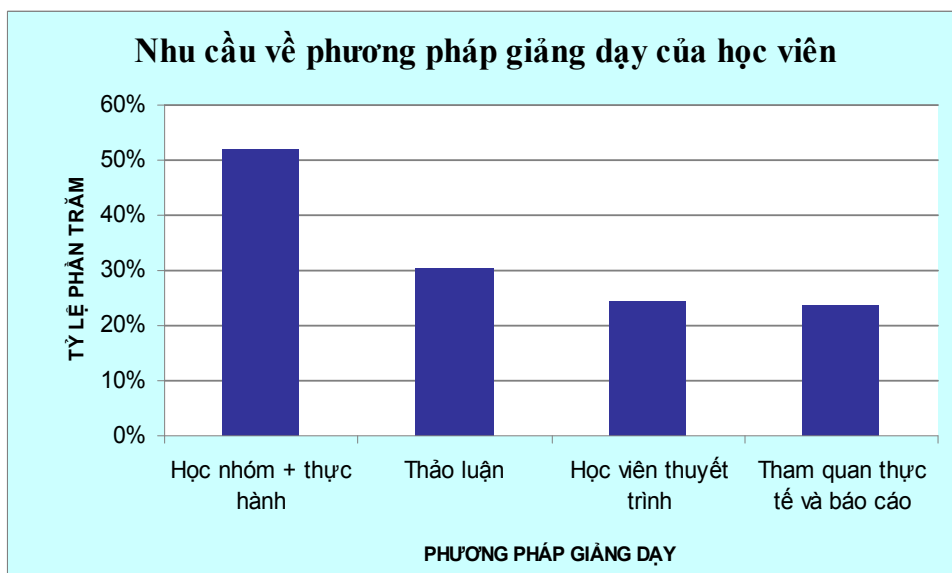
Qua bảng 3.4 có thể thấy trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành, triển khai dự án DTXL BMVN và kiến thức chuyên môn, kiến thức quản lý là quan trọng nhất đối với cán bộ quản lý; kiến thức chuyên môn nghiệp vụ là quan trọng nhất đối với cán bộ CMKT; kiến thức chuyên môn kỹ thuật và khả năng làm việc độc lập khi DTXL BMVN là quan trọng nhất đối với nhân viên CMKT của ngành.

Như vậy, đối với cán bộ nhân viên CMKT, bên cạnh việc xác định được các kỹ năng kiến thức để xây dựng kế hoạch và chiến lược ĐT&PT nhân viên CMK. Phiếu điều tra đã xác định được thứ tự ưu tiên đối với các kiến thức, kỹ năng cần đào tạo. Theo thứ tự ưu tiên, những nhân viên CMKT được hỏi cho là: kinh nghiệm cần thiết nhất (65,6%), kiến thức (62,1%), kỹ năng (55,1%), học vấn (54%), và khả năng (53,1).



**Biểu đồ 3.5: Nhu cầu ưu tiên đào tạo của nhân viên CMKT của ngành.**  
(Nguồn: kết quả khảo sát của luận án).

Về phương pháp đào tạo, kết quả điều tra đã làm rõ và xác định được các phương thức đào tạo mà người học mong muốn, theo thứ tự ưu tiên là: phương pháp học theo nhóm và phối hợp thực hành (52%), thảo luận (30,4%), học viên thuyết trình (24,2%), đi tham quan thực tế và viết báo cáo (23,7%).



**Biểu đồ 3.6: Nhu cầu về phương pháp giảng dạy của học viên.**  
(Nguồn: kết quả khảo sát của luận án).

Tóm lại, trên cơ sở phân tích nhu cầu đào tạo của các đơn vị thuộc ngành DTXL BMVN (phân tích ngành, phân tích tổ chức và phân tích công việc) kết hợp với kinh nghiệm đào tạo hiện có của các đơn vị thuộc ngành, thực tế và xu hướng ứng dụng thành tựu tiên bộ khoa học kỹ thuật áp dụng trong DTXL BMVN ở Việt Nam và trên thế giới, có thể xác định được nhu cầu đào tạo cụ thể để từ đó xây dựng các chương trình đào tạo của ngành DTXL BMVN Việt Nam từ nay đến năm 2010. Phân loại các nhóm phải đào tạo gồm có: đào tạo nhân viên kỹ thuật [14,tr29]; đào tạo cán bộ chuyên môn [14,tr40]; đào tạo cán bộ quản lý.

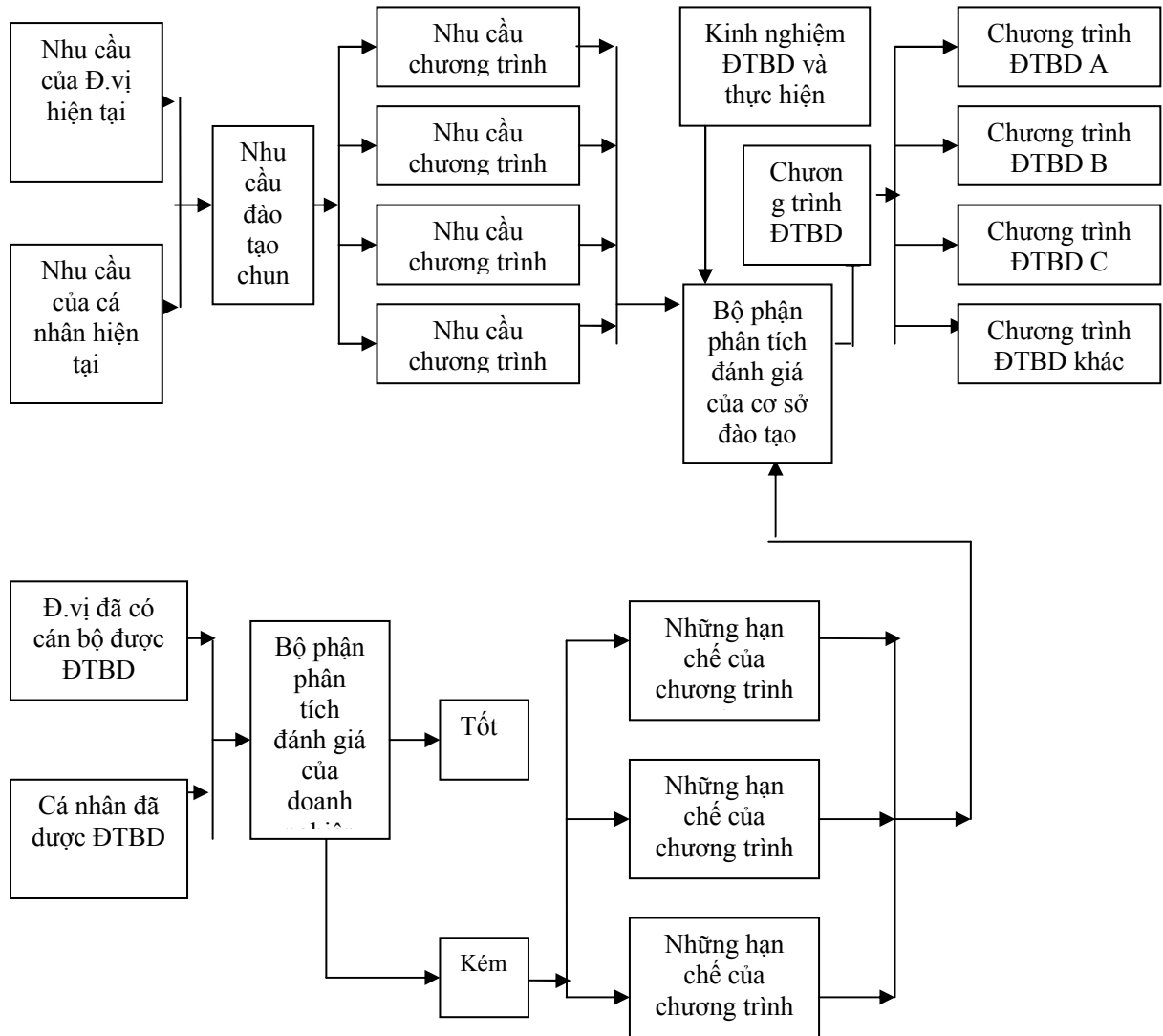
***5/- Xây dựng khung chương trình đào tạo và quản lý đánh giá chất lượng đào tạo.***

Trung tâm đào tạo với tư cách là tổ chức được giao nhiệm vụ quản lý nhà nước về đào tạo cho ngành DTXL BMVN xây dựng các khung chương trình đào tạo. Khung chương trình này cần được sự chuẩn y của Bộ Quốc phòng, Bộ GD&ĐT. Khung chương trình đào tạo là căn cứ để Trung tâm đào tạo và các tổ chức đào tạo xây dựng chi tiết chương trình và tài liệu đào tạo. Cần thực hiện kiểm tra đánh giá chất lượng các chương trình đào tạo và năng lực đào tạo của các đơn vị tham gia đào tạo để đảm bảo chất lượng của công tác đào tạo.

Tiến hành điều tra bằng bảng hỏi với các cán bộ lãnh đạo, cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý, có 74,3% ý kiến cho rằng cần thiết phải xây dựng, quản lý khung chương trình, chương trình khung và chương trình đào tạo.

***c/- Chuẩn hóa trình tự xây dựng chương trình***

Luận án đề xuất vận dụng mô hình xác định chương trình ĐT&PT>NNL CMKT như sơ đồ 3.5 [37,tr102]:



**Sơ đồ 3.5: Mô hình xác định chương trình ĐTPT NNL CMKT**

*Nguồn: Nguyễn Thị Thu Nhân [37, tr102]*

Cũng cần phải đổi mới chương trình đào tạo, không chỉ đào tạo kiến thức chuyên môn mà phải có nội dung giáo dục chính trị, đạo đức nghề nghiệp và tăng cường kỹ năng thực hành để kết quả đào tạo sẽ có cả sự thay đổi hành vi thái độ của học viên. Đồng thời tăng cường khả năng xử lý tình huống cho học viên.

### **3.3.6- Xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng và tăng cường công tác kiểm tra giám sát ĐT&PT NNL CMKT ở các đơn vị**

**1/- Tạo liên kết chặt chẽ giữa cơ sở đào tạo và đơn vị sử dụng NNL CMKT để bảo đảm chất lượng ĐT&PT đáp ứng đúng nhu cầu thực tiễn và sử dụng hiệu quả sau đào tạo NNL.**

Cần có sự liên kết giữa cơ sở đào tạo và các đơn vị sử dụng lao động để NNL CMKT được đào tạo ra có đủ trình độ, khả năng phù hợp với một công việc nhất định được giao. Cơ sở đào tạo cần đào tạo như thế nào để đáp ứng đúng nhu cầu của đơn vị, tức là phải đáp ứng về mặt số lượng và chất lượng. Như vậy để việc tìm hiểu nhu cầu nhân lực để sát thực tiễn hơn, cần có sự liên kết giữa cơ sở đào tạo và đơn vị sử dụng lao động để việc đánh giá nhu cầu được sát thực. Để bảo đảm chất lượng đào tạo, đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực có hiệu quả, cần gắn liền hoạt động nhà trường với hoạt động của đơn vị, doanh nghiệp theo hướng liên kết đào tạo sẽ đạt kết quả cao nhất như việc thực hành.

Nếu không nắm được yêu cầu cụ thể của đơn vị, chương trình đào tạo sẽ bị dàn trải, NNL CMKT sau đào tạo có thể làm ở bất cứ việc gì của đơn vị, nhưng có thể không đáp ứng được đầy đủ yêu cầu chuyên môn hẹp của đơn vị bố trí. Do đó phải mất một thời gian để làm quen với công việc hoặc phải qua đào tạo lại. Người học sau khi tốt nghiệp phải được sử dụng đúng chỗ và ngược lại người sử dụng phải được đáp ứng theo yêu cầu sử dụng. Nếu không có sự phù hợp giữa đào tạo với nhu cầu thì việc bố trí việc làm gặp khó khăn và người lao động phải làm việc trái với ngành nghề.

Khi nói đến nguồn nhân lực là nói đến NNL quản lý và NNL làm chuyên môn, do đó kế hoạch đào tạo phải đáp ứng đầy đủ cả hai NNL CMKT này. Sản phẩm đào tạo có chất lượng được sử dụng đúng với yêu cầu của nhà tuyển dụng, không mất chi phí đào tạo lại, tạo uy tín cho cơ sở đào tạo. Cơ sở đào tạo chủ động tìm cơ hội liên kết với các doanh nghiệp để hoàn thiện chương trình đào tạo, tìm các nguồn đào tạo theo đơn đặt hàng, thực hiện nhiệm vụ một cách năng động, uyển chuyển và hiệu quả cao. Việc lên kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực phải được đồng xây dựng bởi cơ quan chức năng nhà nước, cơ sở đào tạo, doanh nghiệp, trong đó cơ quan chức năng nắm vai trò chủ đạo xây dựng kế hoạch lâu dài, cơ sở đào tạo đóng góp bằng kế hoạch ngắn hạn và cụ thể, doanh nghiệp đóng góp qua góp ý, thỏa thuận hoặc cam kết sử dụng nhân lực trong tương lai.

Theo phiếu điều tra đối với cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý, chuyên gia, có 85,4% số phiếu cho rằng cần thiết có các biện pháp bảo đảm, kiểm



định và đánh giá chất lượng ĐT&PT. Cụ thể là tạo liên kết chặt chẽ giữa cơ sở ĐT và đơn vị sử dụng NNL CMKT để sử dụng NNL CMKT đáp ứng đúng yêu cầu và sử dụng hiệu quả sau ĐT.

**2/- Xây dựng hệ thống các chuẩn đào tạo, quản lý chất lượng đi kèm với kiểm định.**

Cần nâng cao vai trò của đơn vị sử dụng NNL trong việc xây dựng và đánh giá chương trình đào tạo của nhà trường, mời doanh nghiệp tham gia góp ý phát triển chương trình đào tạo, để thống nhất về mục tiêu đào tạo gắn với chuẩn đầu ra. Cần phải có sự tham gia của đại diện doanh nghiệp để thẩm định chương trình đào tạo.

Phải có các hệ thống đánh giá chuẩn về đào tạo NNL CMKT và chất lượng nguồn nhân lực. Phải xây dựng những hệ thống chuẩn đánh giá chất lượng đào tạo như cơ sở vật chất, giáo trình, trình độ giáo viên, môi trường thực hành. Và chất lượng nguồn nhân lực sau đào tạo như kiến thức chuyên ngành, độ sẵn sàng, trình độ kỹ năng, sáng tạo. Cần nâng cao vai trò tư vấn, phản biện của các đơn vị độc lập, các hiệp hội nghề nghiệp. Xây dựng các hệ thống chuẩn về đánh giá chất lượng đào tạo nguồn nhân lực là việc cần làm ngay. Hệ thống đào tạo phải chuẩn hoá văn bằng, kiểm định chương trình đào tạo theo quan điểm mới, tham khảo theo các chuẩn quốc tế. Việt Nam đã gia nhập WTO, phải có quan điểm tương đương về bằng cấp, trình độ so với thế giới. Kiểm định chất lượng đầu ra của nguồn nhân lực, phải dựa vào các doanh nghiệp, có sự kết hợp giữa đơn vị đào tạo với nhu cầu. Trước mắt, Bộ QP, Bộ GDĐT, các cơ quan chức năng cần phối hợp để xác định nhu cầu, đưa ra quy chuẩn chung cho việc đánh giá đào tạo NNL CMKT.

Hoàn thiện quy trình xét duyệt và thẩm định các chương trình đào tạo. Việc thẩm định, xét duyệt các chương trình, dự án đào tạo cần xem xét đến đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên tham gia, mục tiêu, kế hoạch ĐT&PT. Tăng cường sự tham gia của các tổ chức công và tổ chức khác vào quá trình thẩm định chất lượng ĐT&PT. Công tác thẩm định, đánh giá các chương trình liên kết đào tạo cần được thực hiện trước, trong và sau đào tạo và cho phép các tổ chức khác được tham gia cung cấp các dịch vụ kiểm định, đánh giá này nếu muốn bảo đảm chất lượng NNL có thể xuất khẩu. Các văn bản quy phạm pháp luật cũng cần tăng cường vai trò và trách nhiệm

của Bộ GD&ĐT, Bộ QP trong thẩm định, đánh giá, cấp phép cho các chương trình đào tạo NNL CMKT của ngành.

Theo phiếu điều tra đối với cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý, chuyên gia, có 81,6% số phiếu cho rằng cần thiết có biện pháp bảo đảm, kiểm định và đánh giá chất lượng ĐT&PT bằng cách xây dựng hệ thống các chuẩn ĐT, quản lý chất lượng đi kèm với kiểm định.

### ***3/- Xây dựng mô hình quản lý kiểm định chất lượng đào tạo.***

Hiện nay việc quản lý đào tạo được thực hiện chủ yếu theo 2 cấp là BQP và cơ sở đào tạo. BQP là cơ quan quản lý nhà nước đối với cơ sở đào tạo NNL CMKT của ngành. BQP chưa có các quy định cụ thể về chất lượng NNL CMKT này. Việc phê duyệt chương trình đào tạo được Bộ uỷ quyền cho cấp trực thuộc là BTL Công binh. Để hình thành việc kiểm định chất lượng, cần phải hình thành mô hình quản lý kiểm định chất lượng như sơ đồ 3.1 (trang 167).

Trong mô hình có vai trò định hướng chiến lược và quản lý nhà nước của BQP, Bộ GD&ĐT, vai trò của cơ sở đào tạo, còn có vai trò kiểm định, kiểm soát chất lượng của các tổ chức kiểm định, đánh giá chất lượng và vai trò của đơn vị sử dụng lao động. Vai trò của Bộ QP thể hiện ở định hướng, xác định chiến lược, khuôn khổ thể chế, đánh giá, cấp phép cho các chương trình đào tạo. Bộ GD&ĐT, các tổ chức thuộc Bộ GD&ĐT, các tổ chức khác và các đơn vị doanh nghiệp sử dụng NNL CMKT có vai trò thẩm định, đánh giá chất lượng. Các tổ chức đánh giá có thể là tổ chức kiểm định chất lượng giáo dục, tổ chức khảo thí và kiểm định chất lượng giáo dục quốc tế, trong nước. Cũng có thể thực hiện theo hình thức dịch vụ công, nâng cao chất lượng NNL CMKT ngang tầm quốc tế, sẵn sàng đáp ứng xuất khẩu lao động hoặc tham gia các hoạt động hợp tác quốc tế.

Theo phiếu điều tra đối với cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý, chuyên gia, có 72,7% số phiếu cho rằng cần thiết có biện pháp bảo đảm, kiểm định và đánh giá chất lượng ĐT&PT bằng cách xây dựng mô hình quản lý, kiểm định chất lượng ĐT.

### ***4/- Tăng cường kiểm tra giám sát về ĐT&PT NNL CMKT ở các đơn vị cơ sở***

Xác định rõ ĐT&PT NNL là chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị cơ sở. Mục tiêu của ĐT&PT NNL là nâng cao chất lượng NNL đáp ứng nhu cầu hiện tại và phát

triển của đơn vị cơ sở và ngành. Cơ quan quản lý ĐT&PT của ngành cần phải thực hiện kiểm tra giám sát thực hiện chức năng nhiệm vụ này ở các đơn vị cơ sở. Thời gian kiểm tra hàng năm. Nội dung kiểm tra tập trung vào:

- + Xác định nhu cầu đào tạo
- + Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch ĐT&PT
- + Huy động nguồn lực cho ĐT&PT
- + Sử dụng sau đào tạo.

### **3.3.7- Tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở đơn vị cơ sở**

#### **3.3.7.1- Tổ chức đào tạo ở các đơn vị cơ sở**

Nội dung đào tạo ngắn, huấn luyện tại các đơn vị cơ sở do đơn vị tự tổ chức. Đối với các đơn vị cơ sở quản lý và sử dụng lao động CMKT, việc tổ chức đào tạo tập trung vào:

##### ***1/- Xác định nhu cầu đào tạo và chuẩn bị cho đào tạo:***

+ Xây dựng quy trình về xác định nhu cầu đào tạo và hướng dẫn xây dựng kế hoạch ĐT&PT NNL của đơn vị.

+ Hướng dẫn và quy định cụ thể trong việc huy động các nguồn lực cho ĐT&PT NNL ở đơn vị cơ sở.

+ Hướng dẫn sử dụng chương trình khung để xây dựng chương trình đào tạo cụ thể của đơn vị trong trường hợp đơn vị tự đào tạo.

##### ***2/- Thống nhất về loại hình và phương thức đào tạo***

Qua kết quả điều tra bằng bảng hỏi đối với cán bộ quản lý, chuyên gia, có thể xác định được phương thức và hình thức đào tạo thích hợp với NNL CMKT của ngành. Cụ thể:

- Xác định được phương thức và hình thức đào tạo thích hợp đối với cán bộ, nhân viên CMKT
  - + Cần có cơ sở đào tạo tập trung: 51,6%
  - + Kết hợp cả đào tạo tập trung và đơn vị tự huấn luyện: 43,1%
  - + Không đồng ý chỉ có hình thức các đơn vị tự huấn luyện, ĐT: 92,3%
- Xác định được phương thức và hình thức đào tạo thích hợp đối với cán bộ, quản lý, chuyên gia:
  - + Học tại các trường trong quân đội và tự tập huấn tại đơn vị hoặc cơ sở ĐT của ngành: 47,9%
  - + Học đại học đúng ngành và bắt buộc qua thực tiễn: 42%
  - + Chỉ có 23,6% cho rằng chủ yếu qua thực tiễn và tự tập huấn tại đơn vị

### ***3/- Chủ động xây dựng phương án tổ chức đào tạo một cách linh hoạt, phù hợp với điều kiện thực tiễn***

Để đào tạo có chất lượng tốt, cùng với nội dung, chương trình tốt còn phải phân tích, lựa chọn, xác định hình thức và phương pháp đào tạo hợp lý. Với mục tiêu là đào tạo hướng về cơ sở, đáp ứng tốt nhất cho thực tiễn, cần phải đa dạng hóa hình thức đào tạo. Việc lựa chọn hình thức đào tạo phải căn cứ vào mục đích, nội dung của khóa học, đối tượng học viên, điều kiện công tác của tổ chức và cá nhân học viên, thời điểm tổ chức khóa học, thời gian học, khả năng của cơ sở đào tạo. Ví dụ về thời điểm tổ chức, do đặc điểm công việc DTXL BMVN bị điều kiện tự nhiên chi phối nên các đơn vị hoặc các đội DTXL BMVN thường tổ chức huấn luyện ngắn vào những ngày thời tiết xấu, không ra thực địa được hoặc tham gia huấn luyện đào tạo dài ngày vào mùa mưa đối với các đơn vị phía Nam. Các đội thi công DTXL BMVN dưới biển không thi công được vào thời điểm từ tháng 1 đến tháng 4 âm lịch là mùa biển động nên hoàn toàn có thể tham gia đào tạo trong thời gian này mà không ảnh hưởng nhiều đến công việc. Như vậy vào mùa mưa có thể tổ chức đào tạo tập trung dài ngày đối với các đơn vị phía Nam. Vào các thời điểm khác trong năm, có thể tổ chức các lớp tập huấn ngắn ngày tại các địa phương, đơn vị.

*Nghiên cứu thực hiện cả mô hình đào tạo tập trung, tại trường lớp, cả đào tạo theo địa chỉ, đào tạo tại chỗ, đào tạo cạnh đơn vị, doanh nghiệp để đáp ứng nhu cầu NNL rất lớn hiện nay. Cần có ít nhất một cơ sở đào tạo tập trung, nhưng phải có chi nhánh ở cả 3 miền, tiết kiệm thời gian, chi phí đi lại và có điều kiện bám sát thực tiễn tốt hơn. Cơ sở đào tạo phải đồng bộ. Phát triển song song cả hệ thống đào tạo cơ bản và tổ chức phát triển mạnh hệ thống tự đào tạo tập huấn, huấn luyện tại đơn vị, doanh nghiệp. Tiến dần đến việc chuyển đổi cơ cấu đào tạo theo hướng tăng dần tỷ trọng đào tạo cơ bản, đào tạo tập trung và vẫn duy trì hệ thống tự huấn luyện tại đơn vị, doanh nghiệp. Hình thức đào tạo phải xác định cả ba loại: đào tạo NNL quản lý, chuyên gia, gửi đi đào tạo tại các Học viện, nhà trường chuyên ngành trong và ngoài quân đội, ngoài nước, có cấp bằng; việc đào tạo nhân viên CMKT trung và sơ cấp được thực hiện tại các trường chuyên ngành trong và ngoài quân đội, ngoài nước, thời*

gian đào tạo tối thiểu từ 6 tháng trở lên, được cấp chứng chỉ. Đào tạo tại một hoặc một số đầu mối tập trung trên toàn quốc như tại Bomicen hoặc cơ sở đào tạo.

*Cần định kỳ mở các lớp đào tạo, tập huấn, bồi dưỡng tại chỗ đối với cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn, chuyên gia, giáo viên.* Bồi dưỡng, tập huấn về quản lý, chuyên môn nghiệp vụ, công nghệ, ngoại ngữ, các chính sách, tiêu chuẩn, quy trình, quy phạm mới, phương pháp giảng dạy và sử dụng các công cụ giảng dạy cho giáo viên. Có tiêu chuẩn lựa chọn, đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, nhân viên CMKT. Dành ưu tiên thích đáng kinh phí cho đào tạo đội ngũ cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý, giáo viên. Hàng năm tổ chức hội thảo trao đổi kinh nghiệm với các cơ sở đào tạo trong và ngoài nước. Tăng cường việc đào tạo bồi dưỡng tập huấn tại đơn vị, doanh nghiệp đối với nhân viên CMKT DTXL BMVN. Thường xuyên tổ chức hội thảo kỹ thuật nâng cao kiến thức đã học, tổ chức học viên học thực tế tại các địa phương để từng bước hoàn chỉnh chương trình đã học; Phối hợp chặt chẽ với các đơn vị cơ sở để học viên có điều kiện thực tập, nhanh chóng tiếp cận thực tiễn.

### **3.3.7.2- Tổ chức đào tạo ở các đơn vị đào tạo chuyên trách**

#### ***1/- Đa dạng hóa hình thức đào tạo của các cơ sở đào tạo của ngành***

Luận án kiến nghị các loại hình đào tạo theo cơ sở đào tạo của ngành:

- + Đào tạo cơ bản với các đối tượng được tuyển dụng mới.
- + Đào tạo bổ sung với các đối tượng không đúng ngành nghề.
- + Đào tạo nâng cao với mọi đối tượng CMKT
- + Đào tạo hợp tác quốc tế, liên danh, liên kết

*Về nội dung đào tạo cơ bản cần tập trung có thời hạn đủ tiếp thu các kiến thức cơ bản và chuyên sâu theo ngành, có nội dung phù hợp với từng ngành đào tạo, bảo đảm đầy đủ cơ sở vật chất, giáo trình cho đào tạo cơ bản. Đào tạo nâng cao dành cho các cán bộ quản lý, nhân viên CMKT, đạt trình độ theo chuẩn mực quốc gia về CMKT, nâng cao nghiệp vụ trong các lĩnh vực, trong đó có DTXL BMVN. Đào tạo hợp tác quốc tế, liên danh, liên kết. Hợp tác với các nước trên thế giới có nền khoa học kỹ thuật tiên tiến, có nhiều kinh nghiệm trong ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT nói chung và lĩnh vực DTXL BMVN nói riêng. Có thể gửi người đi học ngoài nước, hoặc thuê giáo viên giảng dạy, mua giáo trình, tài liệu phục vụ cho giảng dạy và học tập. Liên danh, liên kết với các cơ sở đào tạo các Bộ ngành trong nước.*

Để có hình thức đào tạo đa dạng, phù hợp với điều kiện thực tiễn, luận án kiến nghị các hình thức đào tạo sau đây đối với nhân viên CMKT tại Trung tâm đào tạo:

*Hình thức đào tạo tập trung:* Thời gian đào tạo kéo dài từ 6 đến 9 tháng, trang bị cho học viên những kiến thức cơ bản, có hệ thống, chuyên sâu cả về lý thuyết và thực tiễn. Hình thức này yêu cầu cao về mặt chất lượng, cơ sở vật chất phục vụ giảng dạy, học tập cần có sự đầu tư chuẩn bị nhiều và đa dạng, chuyên nghiệp nên học viên phải về học tập tại cơ sở đào tạo. Việc đào tạo tập trung phải thực hiện theo trình tự từ kế hoạch trên giao hoặc kế hoạch hàng năm của cơ sở đào tạo được trên phê duyệt, cơ sở đào tạo thông báo triệu tập học viên về học. Các đơn vị sắp xếp các cá nhân có đủ điều kiện, tiêu chuẩn đi học. Cơ sở đào tạo sẽ xem xét hồ sơ, điều kiện để xây dựng kế hoạch đào tạo và thông báo gọi học viên nhập học.

*Đào tạo, tập huấn theo hình thức tại chức.* Hình thức này phù hợp với các cơ sở có nhu cầu học lớn nhưng không có điều kiện cử được nhiều người tham gia các khóa đào tạo tập trung và ở những nơi xa trung tâm nên phải vừa học, vừa làm.

*Hình thức đào tạo từ xa.* Hình thức này phù hợp với cán bộ quản lý và cán bộ CMKT vì có thể vừa học, vừa công tác mà không ảnh hưởng đến vị trí và nhiệm vụ đang thực hiện. Hình thức này giúp tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ nâng cao trình độ rất hiệu quả.

*Đào tạo và bồi dưỡng chuyên đề theo nhu cầu.* Cơ sở đào tạo theo truyền thống sẽ xây dựng một số chương trình giảng dạy chung rồi tiến hành tuyển sinh theo chương trình. Trình tự này mang tính kế hoạch nhưng trình độ, ngành nghề chuyên môn của từng học viên đầu vào có thể rất khác nhau, nhu cầu cũng khác nhau. Chương trình học được xây dựng cố định có thể không tạo ra hiệu quả cao và đồng đều đối với các đối tượng khác nhau trong cùng một khóa học. Một số môn học có thể thừa với một số đối tượng vì có thể họ đã học, đã thực hành rất tốt hoặc họ không có nhu cầu học những môn đó. Quá trình học tập như vậy sẽ tạo gánh nặng cho học viên và lãng phí thời gian, vật chất. Thiết kế các chương trình học đa dạng và theo nhu cầu của tổ chức sử dụng NNL sẽ có hiệu quả cao hơn nhưng cơ sở đào tạo phải có sự linh hoạt và tốn công sức, thời gian hơn khi phải khảo sát kỹ nhu cầu và phải thiết kế rất nhiều loại chương trình; giáo viên, cơ sở vật chất cũng phải có khả năng

đáp ứng được yêu cầu này thì mới thực hiện được. Khả năng này cũng khó thực hiện hơn vì khả năng kinh phí chung hiện nay còn rất hạn chế.

*Tập huấn ngắn ngày:* Việc tập huấn ngắn ngày nhằm bồi dưỡng, nâng cao hoặc cập nhật kiến thức cho học viên, thường chỉ tập trung vào 2 đến 3 chuyên đề và thời gian chỉ trong vòng từ 2 ngày đến 1 tuần là phù hợp. Các lớp tập huấn này có thể tổ chức tại cơ sở đào tạo, tại đơn vị cơ sở hoặc tổ chức cho một số hoặc tất cả các đơn vị liên quan trong phạm vi từng vùng, miền của đất nước.

## **2/- Đổi mới phương pháp giảng dạy**

*Đổi mới phương pháp giảng dạy.*

Phương pháp giảng dạy truyền thống là thầy dạy, học viên nghe giảng, ghi chép. Học viên học một cách thụ động, không phát huy được tính tích cực, chủ động, và độc lập nên kiến thức và kỹ năng của học viên chỉ nằm trong phạm vi bài giảng của giáo viên, hoàn toàn không có tính sáng tạo và phát triển tư duy. Cùng với sự mai một kiến thức, kinh nghiệm cho thấy sau đào tạo, rất nhiều học viên cảm thấy lúng túng, thiếu tự tin, thiếu bản lĩnh quyết đoán khi áp dụng kiến thức vào công việc. Do vậy đổi mới phương pháp dạy và học là một vấn đề không kém phần quan trọng tạo nên sự thành công của công tác ĐT&PT.

*Tăng cường sử dụng bài tập tình huống*

Đối với cán bộ quản lý, chuyên gia là những người có độ tuổi thường từ xấp xỉ 40 tuổi trở lên, thời gian công tác ít nhất từ 10 đến 15 năm, ít nhiều đã có kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn. Nhu cầu học tập là bồi dưỡng lý luận, tập huấn về chính sách mới, kiến thức, kỹ năng như phương pháp quản lý, điều hành liên quan đến những công nghệ mới. Họ cũng cần tư vấn hoặc trang bị kiến thức để nâng cao năng lực quản lý, năng lực chuyên môn hoặc giải quyết những vấn đề khó khăn phức tạp nảy sinh trong công việc. Đối với đối tượng học viên này, đội ngũ giáo viên cần phải có kiến thức chuyên môn vững vàng, nhiều vốn thực tế, kinh nghiệm thực tế và phương pháp giảng dạy hiện đại và linh hoạt, giàu tính thực tiễn, không chỉ giới thiệu đơn thuần về mặt lý thuyết. Một số nước có nền giáo dục tiên tiến hoặc những trường đại học như Havard Bussiness School, Solvay Bussiness School áp dụng rất hiệu quả phương pháp học xử lý tình huống. Cơ sở đào tạo NNL DTXL BMVN cần vận dụng triệt để phương pháp học bằng cách làm các bài tập xử lý tình huống cả về lý thuyết

và thực hành. Thời gian học lý thuyết bố trí theo chuyên đề có thể chiếm thời rất ngắn nhưng thời gian dành cho xử lý tình huống thường bảo đảm đủ để học viên khi hoàn thành chuyên đề có thể xử lý thuần thục và chuyên nghiệp các tình huống tương tự.

Bài tập tình huống nhằm thúc đẩy cá nhân tổ hợp các khái niệm và vận dụng vào các ví dụ [83,tr2]. Khi làm bài tập tình huống, thường chia thành các tổ hoặc nhóm học tập, mỗi nhóm giải quyết 1 tình huống khác nhau. Các nhóm phải nghiên cứu đầu bài tình huống được đưa ra, thảo luận và đưa ra giải pháp. Học viên cũng có thể phải tự tìm tòi thêm rất nhiều tư liệu, thông tin để chuẩn bị báo cáo và phương pháp chuẩn bị thường dùng nhất là ở dạng trình chiếu (Microsoft Powerpoint). Đại diện nhóm hoặc tất cả các thành viên của nhóm sẽ cùng tham gia trình bày phương án của nhóm mình. Tất cả các thành viên khác trong lớp sẽ chất vấn và các thành viên trong nhóm trình bày sẽ phải vận dụng mọi kiến thức để giải đáp.

Trong bài tập tình huống, giáo viên chỉ giải đáp những vấn đề chưa rõ trong đầu bài và gợi ý phương pháp tư duy để học viên tự chọn phương án tốt nhất. Nhưng cá nhân mỗi học viên đều phải tư duy, sáng tạo, vận dụng triệt để kiến thức từ lúc nghiên cứu tìm phương án giải quyết, chuẩn bị báo cáo đến lúc trả lời các câu hỏi, năng lực của từng nhóm và từng cá nhân sẽ được thể hiện. Theo quy luật đã được quan sát và đúc kết, họ sẽ nhớ được đến 90% những gì họ đã làm. Cũng nhờ làm việc theo nhóm nên những kiến thức vượt trội của học viên này sẽ được bổ sung cho học viên khác và tất cả họ sẽ cùng đạt đến một mức nhận thức tương đối đồng đều nhau. Mỗi học viên sẽ phát triển tư duy một cách độc lập, hình thành các giải pháp với đầy đủ căn cứ, lý lẽ và được tất cả các cá nhân khác chất vấn, tham gia ý kiến dưới góc độ phản biện. Phương pháp tình huống tạo ra sự phối hợp giữa các mục tiêu khác hoặc trái ngược nhau. Giúp học viên tự hình thành phương pháp độc lập suy nghĩ, nhận thức, đánh giá thông tin và mối quan hệ giữa các sự kiện, hình thành lập luận, thảo luận, tranh luận để hình thành giải pháp.

*Đối với nhân viên CMKT, phải hình thành một số nguyên tắc trong đào tạo [37,tr114]. Nguyên tắc vận dụng phương pháp tình huống bao gồm: dần dần, tích lũy và đa dạng hóa. Dần dần là từ tình huống đơn giản đến phức tạp, từ tình huống ngắn đến tình huống dài. Tích lũy là phối hợp nội dung của các tình huống khác nhau. Đa dạng hóa là phương pháp tình huống phải được sử dụng với phương pháp khác, phạm*



vi tình huống phải đa dạng. Các tình huống có thể biên tập theo chủ đề như: quản lý, lập dự án, tài chính, chiến lược phát triển, quản lý nhân lực.

### **3/- Hoàn thiện công tác đánh giá kết quả ĐT&PT**

*Phải đánh giá theo quy trình và sử dụng nhiều phương pháp đánh giá.* Đánh giá hiệu quả đào tạo cần thực hiện theo quy trình, đánh giá đầu vào, đánh giá quá trình ĐT&PT, đánh giá sử dụng lao động sau đào tạo. Đánh giá một cách thường xuyên đánh giá kết quả công tác ĐT&PT NNL, tiến hành theo từng khoá, từng lớp học, hằng năm và phải coi là nhiệm vụ bắt buộc để bổ sung, điều chỉnh kịp thời kế hoạch, các khoá sau. Đánh giá đối với người dạy học, người học, người tổ chức quản lý. Trong đó đánh giá yêu cầu và kết quả đạt được đối với từng nhóm đối tượng, tồn tại và nguyên nhân. Nội dung đánh giá gồm: chương trình học, phương pháp học tập, chất lượng giáo viên, cơ sở vật chất, các vấn đề có liên quan khác.

*Thực hiện nghiêm túc việc đánh giá đào tạo để nâng cao chất lượng.* Bộ phận quản lý đào tạo phải lập các biểu mẫu, thu hồi thông tin, báo cáo trong hoặc sau khoá học để tổng hợp, đánh giá, báo cáo. Việc đánh giá tiến hành thường xuyên, liên tục sẽ khắc phục các bất cập và điều chỉnh hoặc có giải pháp tối ưu, kịp thời, cũng như bổ sung kế hoạch tiếp theo một cách tốt nhất. Thường xuyên tổ chức các đoàn kiểm tra đào tạo- huấn luyện, kiểm tra nội dung, chương trình đào tạo- huấn luyện, việc chấp hành quy chế, quy định về đào tạo huấn luyện, việc sử dụng sau đào tạo.

### **4/- Tăng cường quản lý và sử dụng có hiệu quả NNL CMKT sau đào tạo**

Hiệu quả sử dụng sau đào tạo thực chất là hiệu quả của quá trình ĐT&PT NNL CMKT. Nâng cao hiệu quả sử dụng sau đào tạo là trách nhiệm của thủ trưởng các đơn vị cơ sở sử dụng lao động trong toàn ngành. Hiệu quả sử dụng lao động sau đào tạo phụ thuộc vào việc xác định đúng và chính xác nhu cầu đào tạo. Nếu xác định không đúng sẽ dẫn đến không sử dụng hợp lý lao động sau đào tạo.

- Thủ trưởng các đơn vị cần phải quan tâm đến sử dụng lao động sau đào tạo:

+ Tạo điều kiện bố trí cho người lao động công việc phù hợp với kiến thức, kinh nghiệm, kỹ năng họ được học, tạo điều kiện cho họ phát huy năng lực sau đào tạo.

+ Theo dõi người lao động sau đào tạo.

+ Có chính sách khuyến khích động viên người lao động sau đào tạo có những sáng kiến cải tiến công tác cho đơn vị cơ sở. Sử dụng lao động sau đào tạo cần xây

dựng thực hiện chính sách cơ chế khuyến khích lao động CMKT như hệ số lương, bố trí công tác, thâm niên... Xây dựng, thực hiện các chính sách, chế độ khuyến khích học tập, bồi dưỡng, đặc biệt chú trọng nâng cao trình độ ngoại ngữ, tin học, mở rộng việc cử chuyên gia ra nước ngoài, nghiên cứu, khảo sát trao đổi khoa học, ứng dụng công nghệ. Có cơ chế gắn đào tạo với sử dụng, gắn trách nhiệm vật chất của người được đào tạo với thực hiện sự phân công công tác của tổ chức.

- Đối với phạm vi ngành:

+ Cần có những quy định về sử dụng lao động sau đào tạo và có cơ chế kiểm tra giám sát việc sử dụng lao động sau đào tạo. Cần đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng hợp lý, phát huy sở trường đội ngũ NNL CMKT, nhất là những người được đào tạo bậc đại học, chuyên gia. Rà soát những trường hợp nào bị bố trí trái ngành nghề đã được đào tạo, không phát huy được năng lực sở trường để điều chỉnh, sử dụng hợp lý.

+ Cần có quy định về sự liên kết giữa các đơn vị đào tạo với đơn vị cơ sở sử dụng lao động trong theo dõi quản lý người lao động sau đào tạo.

Tiến hành điều tra bằng bảng hỏi với các cán bộ lãnh đạo, cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý có 73,8% có ý kiến khẳng định sự cần thiết phải phát triển & sử dụng NNL CMKT sau đào tạo. Để sử dụng có hiệu quả NNL sau đào tạo, có 87,8% ý kiến đề nghị cần bố trí, sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo. Có 80,4% ý kiến đề xuất cần có chính sách khuyến khích lao động chuyên môn kỹ thuật.

### **3.3.8- Tăng cường liên kết trong nước và đẩy mạnh hợp tác quốc tế trong ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành.**

#### ***1/- Tăng cường hợp tác trong nước, tận dụng mọi cơ hội và nguồn lực cho ĐT&PT NNL CMKT ngành***

*Xác định nội dung, phương thức hợp tác ĐT&PT NNL CMKT*

Hợp tác trong nước tập trung vào đào tạo chuyên gia, cán bộ quản lý và nhân viên CMKT của ngành. Các cơ sở hợp tác đào tạo trong nước bao gồm các nhà trường, viện nghiên cứu trong và ngoài quân đội. Nhiều cơ sở đào tạo, viện nghiên cứu đã có sẵn khung chương trình, phương pháp, bài giảng và tài liệu học tập, đã có uy tín, chứng chỉ, bằng cấp được công nhận, có năng lực của đội ngũ giảng viên, bảo đảm đủ nguồn lực để thực hiện và tổ chức đào tạo có hiệu quả. Khai thác tiềm năng nội bộ và thu hút các tiềm năng thế mạnh ở bên ngoài.

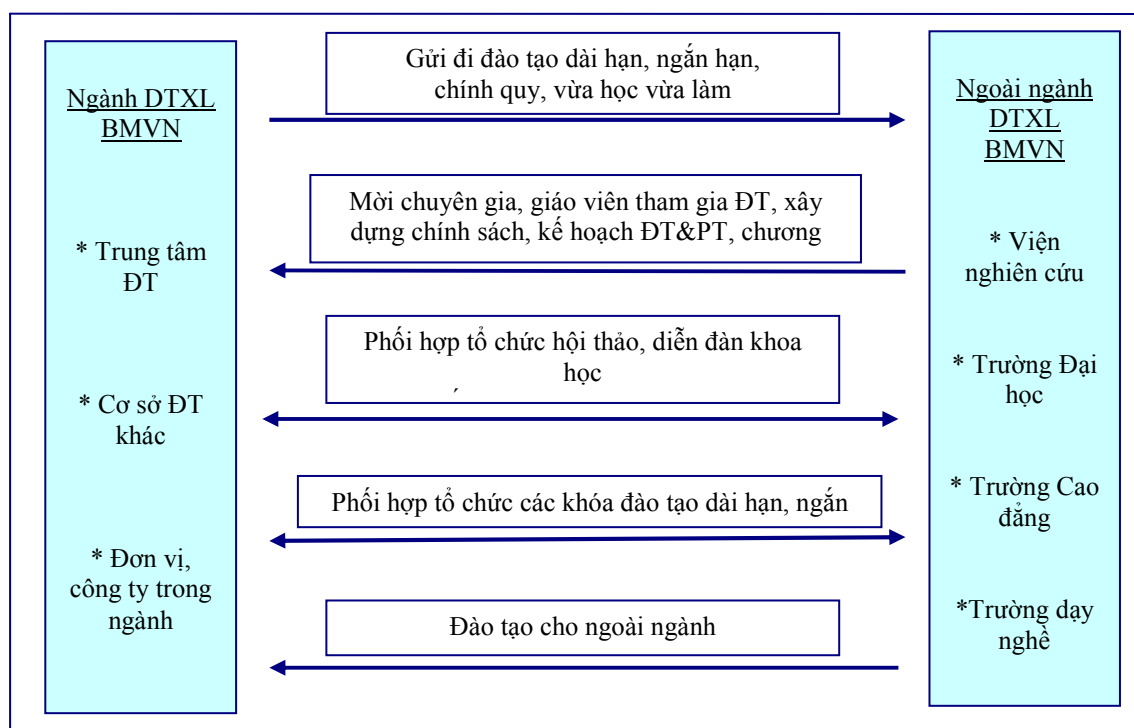
Một số nội dung có thể hợp tác đào tạo như:

- Gửi cán bộ đến các học viện, nhà trường, viện nghiên cứu trong quân đội để đào tạo sâu hơn hoặc đào tạo chuyên gia có trình độ thạc sỹ trở lên về BMVN, đào tạo về tin học, quản lý dữ liệu, thiết bị, công nghệ. Gửi nhân viên đi học về các loại BMVN, nhiều ngành nghề liên quan như thủ kho, lái xe đặc chủng, sửa chữa của ngành, điều khiển sử dụng các thiết bị với công nghệ đặc biệt, các thiết bị dò tìm dưới biển, trên tàu.

- Gửi cán bộ đến các trường ngoài quân đội để đào tạo về kinh tế, kế toán, quản lý điều hành dự án, quản lý nguồn nhân lực, môi trường, quản lý cơ sở dữ liệu, địa vật lý, đối ngoại, kỹ thuật, công nghệ cao, tiếng Anh. Gửi nhân viên đi đào tạo các ngành như thợ lặn, thợ cơ khí, thiết bị, văn thư.

- Có thể đảm nhận đào tạo cho các cơ quan, đơn vị ngoài ngành, trong và ngoài quân đội như kỹ thuật sử dụng thuốc nổ công nghiệp phục vụ phát triển kinh tế xã hội, ứng dụng cụ thể như phá đá, phá đá ngầm, thanh thải luồng, cắt phá bằng chất nổ ở độ sâu nước lớn và sử dụng các thiết bị liên quan khác.

Tổng hợp một số phương thức hợp tác đào tạo như sơ đồ 3.6



**Sơ đồ 3.6: Tổng hợp một số phương thức hợp tác đào tạo trong nước**

*Nguồn: tổng hợp nghiên cứu của tác giả luận án*

Mở rộng hợp tác, liên kết đào tạo, việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý nói chung phải thực hiện phương châm: đa dạng hóa về đối tượng, hình thức, địa điểm đào tạo, bồi dưỡng. Vì vậy, việc tăng cường mở rộng hợp tác rất quan trọng. Đối với phạm vi trong nước, cơ sở đào tạo cần hợp tác với các cục, viện, các trường trong và ngoài quân đội, để có thể thường xuyên mở các khóa đào tạo, bồi dưỡng ở ba khu vực: Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng. Đây là những trung tâm để tập trung học viên, giáo viên và huy động cơ sở vật chất phục vụ giảng dạy. Bên cạnh đó vẫn phải mở rộng địa bàn bồi dưỡng ngoài ba địa điểm trên do lực lượng DTXL BMVN nằm rải rác trên nhiều địa bàn cả nước, nhiều cán bộ có nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng nhưng do yêu cầu của công việc nên không thể về ba địa điểm trên để học.

*Hợp tác trong nước để nhanh chóng nâng cao năng lực đào tạo và tận dụng được nhiều lợi thế phục vụ cho DT&PT* như học tập kinh nghiệm DT&PT từ các học viện, nhà trường, trường đại học, cơ sở nghiên cứu, đào tạo; Tận dụng cơ sở vật chất, giáo viên, trang thiết bị, tài liệu, tạo sự hỗ trợ lẫn nhau, tận dụng những điều kiện có sẵn.

*Hợp tác DT&PT sẽ rút ngắn thời gian chuẩn bị, làm giảm chi phí đầu tư, giảm sức ép huy động nguồn lực phục vụ DT.* Việc hợp tác sẽ giảm được đầu tư vì có những chương trình, nội dung, cơ sở vật chất ít sử dụng do số lượng sử dụng không nhiều. Cũng không phải chờ đợi hoàn chỉnh cơ sở vật chất, giáo viên mới DT.

*Hợp tác sẽ mang lại nhiều cơ hội và nguồn lực cho DT&PT NNL CMKT của ngành.* Từ việc phối hợp trao đổi, học tập kinh nghiệm tổ chức, tận dụng chất xám, lợi thế, nguồn lực đến hợp tác về nghiên cứu, học thuật với các cơ sở DT, các Viện, Học viện, nhà trường, cơ sở DT&PT.

## **2/- Tăng cường khai thác quan hệ quốc tế, tiếp cận với trình độ tiên tiến trong cùng lĩnh vực trên thế giới**

*Xác định rõ nội dung, công việc hợp tác trong nước và quốc tế.* Hợp tác quốc tế trong đào tạo là một trong xu hướng quan trọng nâng cao năng lực đào tạo của ngành DTXL BMVN và của Trung tâm đào tạo của Ngành. Có hai hình thức tổ chức đào tạo hợp tác quốc tế là gửi cán bộ, nhân viên ra nước ngoài đào tạo và tổ chức đào tạo tại Việt Nam. Hình thức này gửi cán bộ ra nước ngoài đào tạo chỉ áp dụng cho

một số chuyên ngành đào tạo đặc biệt cần thiết vì chi phí lớn. Hình thức hợp tác đào tạo thứ hai là hợp tác quốc tế nhưng tổ chức đào tạo tại Việt Nam. Đây là hình thức có nhiều ưu điểm. Bên cạnh hỗ trợ cho mở rộng quy mô đào tạo, nâng cao chất lượng đào tạo còn giúp cho tiếp nhận chuyên gia công nghệ đào tạo, giáo trình tài liệu, phương pháp đào tạo và đặc biệt góp phần đào tạo đội ngũ giáo viên của Trung tâm đào tạo và các đơn vị. Ngược lại, về lâu dài có thể đào tạo cho một số nước trong khu vực như Lào, Campuchia và một số nước khác có yêu cầu.

Hợp tác quốc tế, tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý cơ sở cần phải có sự hợp tác quốc tế dưới nhiều hình thức: trao đổi kinh nghiệm và tài liệu; thu hút các chuyên gia giỏi tham gia giảng dạy; tổ chức các đoàn cho giáo viên, học viên đi tham quan khảo sát ở nước ngoài; khai thác các nguồn tài trợ để trang bị cơ sở vật chất phục vụ dạy và học. Tập trung vào mở rộng liên kết ĐT&PT, huấn luyện chuyên gia công nghệ; mở rộng quan hệ đối ngoại và tiếp cận với trình độ khoa học tiên tiến trên thế giới và khu vực; thường xuyên cử các đoàn cán bộ đi làm việc với một số nước có trình độ phát triển về đào tạo, phát triển và sử dụng nguồn nhân lực CMKT để vận dụng vào công tác trong lĩnh vực đào tạo, phát triển nguồn nhân lực CMKT ở trong nước và ngành DTXL BMVN trong quân đội; mua sắm các trang thiết bị giảng dạy, học tập hiện đại của các nước có nền khoa học kỹ thuật và công nghệ tiên tiến phục vụ cho việc ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT.

*Nghiên cứu xác định đối tác nước ngoài* là các nước, các tổ chức quốc tế thường xuyên hỗ trợ cho Việt Nam khắc phục hậu quả bom mìn sau chiến tranh và hỗ trợ đào tạo như Mỹ, Nhật, Úc, Bỉ, Na Uy, Anh, Niu Dilan, Ấn Độ, tổ chức Unicef và một số tổ chức Phi chính phủ nước ngoài.

*Xây dựng các đề án hợp tác quốc tế về ĐT&PT NNL CMKT* theo các quy mô và hình thức khác nhau. Có thể vận động tài trợ để xây dựng cơ sở huấn luyện đào tạo tại Việt Nam, tài trợ bằng cách gửi đi đào tạo ở nước ngoài, cử chuyên gia vào giảng dạy ở Việt Nam. Kinh phí có thể bằng kinh phí ODA, kinh phí phi chính phủ, ngân sách nhà nước đối ứng, hỗ trợ...

*Sau khi có các đề án, sẽ tìm kiếm và đàm phán với các đối tác* thông qua các kênh chính thức của Chính phủ như Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Ngoại giao, Liên

hiệp các Tổ chức Hữu nghị Việt Nam, Ban Điều phối viện trợ Nhân dân Paccom, các Đại sứ quán, các tổ chức quốc tế, tổ chức phi chính phủ có mặt tại Việt Nam.

*Chuẩn bị nguồn lực cho hợp tác*, trong đó đặc biệt chú ý cán bộ quản lý và giáo viên đủ trình độ, năng lực hợp tác. Đòi hỏi phải sớm lựa chọn và bồi dưỡng những cán bộ, chuyên gia có trình độ, kinh nghiệm, thông thạo ngoại ngữ, đủ tiêu chuẩn để chuẩn bị làm việc cho dự án và cũng sớm xây dựng phương án tuyển chọn và bồi dưỡng đội ngũ giáo viên khi đề án được chấp thuận.

### **3/- Đẩy mạnh hợp tác quốc tế về ĐT&PT NNL CMKT:**

*Đẩy mạnh vận động và tiếp nhận tài trợ, hỗ trợ quốc tế cho công tác DTXL BMVN và ĐT&PT NNL CMKT cho ngành ở Việt Nam.* Cần phải chủ động vận động, thu hút tài trợ quốc tế trong DTXL BMVN và ĐT&PT NNL CMKT, thu hẹp khoảng cách với các nước trong khu vực về tiếp nhận tài trợ. Hợp tác, tiếp thu huấn luyện đào tạo có thể bằng nhiều cách thức, có thể ở trong hoặc ngoài nước. Cần có phương thức tiếp cận phù hợp, bảo đảm quốc phòng- an ninh và vẫn bảo đảm yêu cầu của nhà tài trợ, sử dụng hợp lý và hiệu quả nguồn tài trợ vào việc DTXL BMVN và ĐT&PT NNL CMKT cho ngành.

*Phát triển NNL CMKT phù hợp với điều kiện hội nhập quốc tế.* Sự phát triển, thăng trầm, những biến động kinh tế, chính trị, xung đột trên thế giới luôn tác động, ảnh hưởng đến các nước đã hội nhập kinh tế thế giới. NNL CMKT cần phải được ĐT&PT để thích nghi nhanh chóng với hoàn cảnh mới, sự thay đổi trong môi trường làm việc, những biến động quốc tế, biết nhận định và đưa ra các giải pháp kịp thời trong công việc, tránh được các tác động tiêu cực. NNL CMKT phải có khả năng làm việc trong mối quan hệ hợp tác với các nước, sử dụng tài liệu bằng tiếng nước ngoài, hiểu lịch sử, văn hoá, truyền thống, luật pháp của các nước có quan hệ hợp tác. Cần có quy hoạch, quy trình đào tạo NNL CMKT ngành DTXL BMVN, hoàn thiện tiêu chuẩn công việc, tiêu chí đánh giá chất lượng ĐT&PT và đánh giá NNL CMKT. Hệ thống ĐT&PT hoàn thiện sẽ tạo ra môi trường để bồi dưỡng toàn diện, đào tạo chuyên gia trong một lĩnh vực rất cần có nhiều chuyên gia giỏi.

*Phát triển hợp tác quốc tế về ĐT&PT NNL CMKT để nâng cao chất lượng NNL.* Để đáp ứng yêu cầu trong nước và khi có nhu cầu trao đổi NNL CMKT hoặc hợp tác ĐT&PT, cần phải coi hợp tác quốc tế về ĐT&PT và nghiên cứu ứng dụng, tiếp cận khoa học kỹ thuật, công nghệ là một hướng tiếp cận phù hợp để nâng cao chất lượng NNL CMKT trong bối cảnh hội nhập. Từ đó có định hướng và kế hoạch khai thác những cơ hội, nguồn lực và tiềm năng mà hợp tác quốc tế mang lại. Kết quả điều tra bằng bảng hỏi với các cán bộ lãnh đạo, cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, cán bộ quản lý, có 54,2% số ý kiến khẳng định cần có chính sách về hợp tác ĐT quốc tế.

### **Tóm tắt chương 3**

Với phương pháp nghiên cứu khoa học, bảo đảm tính biện chứng, logic, sát thực, tin cậy, đi từ cả lý luận và thực tiễn, toàn diện trong một giai đoạn và đề xuất giải pháp cho giai đoạn tiếp sau nhưng có tính mở, trong chương 3 của luận án, tác giả đã trình bày về quan điểm, phương hướng và các giải pháp nhằm tăng cường năng lực ĐT&PT NNL CMKT cho ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

Chương 3 được bắt đầu từ việc trình bày về phương hướng phát triển của ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam và nhu cầu NNL CMKT cho sự phát triển của ngành. Trong chương này, tác giả luận án đã trình bày các quan điểm của tác giả trong ĐT&PT NNL CMKT của ngành trong bối cảnh hội nhập. Trên cơ sở các quan điểm, phương hướng phát triển và thực trạng ĐT&PT NNL CMKT của ngành, tác giả đã trình bày hệ thống giải pháp khá toàn diện tập trung vào tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT trên phạm vi của ngành.

Các quan điểm và giải pháp được xây dựng trên cơ sở khoa học, đảm bảo logic trong lập luận và phân tích. Nhiều giải pháp mới và có tính đột phá trong ngành DTXL BMVN.

## KẾT LUẬN

Luận án tiến sỹ kinh tế với đề tài “ Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật lĩnh vực dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam” đã được hoàn thành, đạt được các mục tiêu nghiên cứu, trả lời được các câu hỏi nghiên cứu đặt ra. Có thể khẳng định rằng, đây là công trình nghiên cứu khoa học đầu tiên tiến hành nghiên cứu lý luận và thực tiễn, phân tích đánh giá khoa học về thực trạng NNL CMKT và ĐT&PT NNL CMKT của ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam.

Kết quả nghiên cứu khẳng định rằng năng lực đào tạo NNL CMKT hiện nay của ngành DTXL BMVN chưa đáp ứng được yêu cầu hiện tại và nhu cầu phát triển của ngành đặc biệt trong bối cảnh hội nhập quốc tế. Nguyên nhân chung của tồn tại này là do tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT của ngành còn nhiều bất cập. Những nguyên nhân cụ thể được làm rõ là: quan điểm, cơ chế, chính sách ĐT&PT NNL CMKT ngành DTXL BMVN chưa được cụ thể hoá; mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT chưa được xác định rõ ràng, không rõ trách nhiệm, nhiệm vụ của các đơn vị trong việc ĐT&PT NNL CMKT; chưa xây dựng được quy hoạch phát triển NNL dài hạn của ngành cũng như từng đơn vị cơ sở để làm căn cứ xác định kế hoạch ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT; thiếu kế hoạch ĐT&PT NNL CMKT từ cơ sở đến toàn ngành; chưa nghiên cứu xây dựng nội dung chương trình đào tạo theo kịp yêu cầu phát triển của ngành; thiếu đầu tư về con người, cơ sở vật chất, tài chính; tổ chức quản lý ĐT&PT còn nhiều bất cập; chưa có hệ thống bảo đảm chất lượng đào tạo; chưa chú trọng sử dụng hiệu quả NNL CMKT sau đào tạo...

Luận án cũng chỉ ra rằng nếu không nghiên cứu hoàn thiện tổ chức quản lý, nâng cao năng lực ĐT&PT của ngành thì sẽ không có đủ NNL CMKT đáp ứng nhu cầu hiện tại và sự phát triển trong tương lai cũng như không thể đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế- xã hội theo mục tiêu mà Chính phủ đã đề ra.

Trên cơ sở những nguyên nhân hạn chế kết hợp với nghiên cứu các đặc điểm đặc thù của ngành, tác động của hội nhập quốc tế và nhu cầu NNL CMKT của ngành giai đoạn 2010-2020, vận dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu, đảm bảo tính



logic trong phân tích, luận án đã đưa ra các quan điểm và hệ thống các giải pháp để hoàn thiện công tác tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT cho ngành giai đoạn 2010-2020.

Luận án đã đề xuất 8 nhóm giải pháp cơ bản là: xây dựng, hoàn thiện hệ thống chính sách quản lý nhà nước về ĐT&PT nguồn nhân lực nói chung và NNL CMKT nói riêng của ngành; xây dựng, hoàn thiện cơ chế quản lý và mô hình tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT cho ngành; xây dựng kế hoạch dài hạn về ĐT&PT NNL CMKT của ngành; tăng cường huy động các nguồn lực cho ĐT&PT NNL CMKT; xây dựng và quản lý chương trình đào tạo NNL CMKT của ngành; xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng và tăng cường công tác kiểm tra giám sát ĐT&PT NNL CMKT ở các đơn vị; tổ chức quản lý ĐT&PT NNL CMKT ở đơn vị cơ sở; tăng cường liên kết trong nước và đẩy mạnh hợp tác quốc tế trong ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành.

Luận án tiến sỹ là công trình nghiên cứu khoa học có giá trị tham khảo phục vụ cho công tác quản lý của Chính phủ, Bộ Quốc phòng, Bộ LĐTB&XH, Bộ GD&ĐT và các bộ/ngành, cơ quan liên quan khác trong hoạch định chính sách, tổ chức quản lý đào tạo NNL CMKT cho một ngành có tính chất đặc thù cao như ngành DTXL BMVN ở Việt Nam. Luận án là công trình có giá trị thực tiễn cho các nhà quản lý và các đơn vị cơ sở thuộc ngành. Đây cũng là tài liệu tham khảo có giá trị đối với các nhà nghiên cứu, nghiên cứu sinh, học viên quan tâm đến chủ đề này.

Do hạn chế về thời gian và nguồn lực, trong nghiên cứu này quy mô điều tra khảo sát mới chỉ được một số đơn vị ở các vùng miền trên cả nước, chưa điều tra hết tất cả các đơn vị sử dụng NNL CMKT của ngành vì thế nên những kết luận nghiên cứu của luận án cũng có những hạn chế nhất định.

Qua nghiên cứu này, tác giả luận án thấy có một số vấn đề cần được nghiên cứu tiếp như về tổ chức quản lý đào tạo của những ngành (ngành hẹp) có tính chất đặc thù như DTXL BMVN ở Việt Nam; bên cạnh đó cũng cho thấy cần nghiên cứu tiếp tới những vấn đề cụ thể về tuyển dụng NNL CMKT, sử dụng NNL CMKT của ngành DTXL BMVN.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ**

1. (2006), “Một số vấn đề về đào tạo phát triển lực lượng đáp ứng yêu cầu dò tìm, xử lý bom mìn, vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam”, *Tạp chí Kỹ thuật và Trang bị*- Bộ Quốc Phòng số 67 (tháng 4/2006), trang 16,17,18,15.
2. (2009), “Về xây dựng mô hình tổ chức đào tạo nguồn nhân lực ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ”. *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*- Bộ Nội vụ, số xuân Kỷ Sửu (tháng 1/2009), trang 43,44,45,36.
3. (2009), “Đi tìm mô hình đào tạo nguồn nhân lực dò tìm xử lý bom mìn ở Việt Nam”, *Tạp chí Giáo dục thời đại*- Bộ Giáo dục, số tháng 1/2009, trang 35.
4. (2009), “Kinh nghiệm quốc tế về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật cho ngành xử lý bom mìn Việt Nam. *Tạp chí Lao động Xã hội*- Bộ Lao động Thương binh và Xã hội, số tết Kỷ Sửu (351+352 từ 16/1-15/2/2009), trang 59,60,61,64.
5. (2009), “Đào tạo, phát triển nguồn nhân lực xử lý bom mìn ở Việt Nam hiện nay- thực trạng và một số giải pháp. *Tạp chí Quốc phòng toàn dân*- Bộ Quốc phòng, số 2/2009, trang 95-97.
6. (2009), “Cơ hội và thách thức đối với công tác huấn luyện, đào tạo phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật ngành dò tìm xử lý bom mìn ở Việt Nam trong bối cảnh hội nhập quốc tế”. *Tạp chí Khoa học Quân sự*- Bộ Quốc phòng, số tháng 04/2009, trang 61-64.
7. (2009), “Bàn luận về mô hình đào tạo phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật ngành dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam”. *Tạp chí Nghệ thuật Quân sự*- Học viện Quốc phòng, số tháng 5/2009, trang 113-116.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### TIẾNG VIỆT

- 1- Báo nhân dân (2007), *Đào tạo nguồn nhân lực*, số báo ra ngày 13/5/2007, Hà Nội.
- 2- Trần Thanh Bình (2003), *Đào tạo nguồn nhân lực phục vụ quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá nông thôn Việt Nam*. Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- 3- Bộ Quốc phòng (1993), *Hướng dẫn quy định tạm thời chế độ tiền lương mới đối với sĩ quan, QNCN, hạ sĩ quan, binh sĩ, CNVQP quân đội nhân dân*. Thông tư số 715/TT-QP ngày 24/5/1993 của Bộ QP (thi hành nghị định số 25/CP).
- 4- Bộ Quốc phòng (1995), *Hướng dẫn thực hiện Điều lệ QNCN*, Thông tư của số 1490 TT/QP ngày 8/8/1995 .
- 5- Bộ Quốc phòng (2000), *Điều lệ công tác nhà trường QĐNDVN, ban hành kèm theo quyết định số 965/QĐ-BQP ngày 24/5/2000*, Hà Nội.
- 6- Bộ Quốc phòng(2004), *Từ điển bách khoa quân sự Việt Nam*, Nhà Xuất bản Quân đội Nhân dân , Hà Nội.
- 7- Bộ Quốc phòng (2004), *quy định xếp loại, nhóm đối với QNCN và xếp nhóm đối với CNVQP*, Quyết định số 174/2004/QĐ-BQP ngày 30/12/2004 của Bộ QP.
- 8- Bộ Tư lệnh Công binh (2004, 2005, 2006, 2007, 2008), *Báo cáo tổng kết công tác dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh*.
- 9- Bộ Quốc phòng (2001), *Điều tra thu thập thông tin, đánh giá sơ bộ mức độ tồn lưu bom mìn, vật nổ và những thiệt hại về con người, kinh tế, xã hội do bom mìn-vật nổ gây ra sau chiến tranh trên phạm vi toàn quốc và đề xuất các giải pháp khắc phục*, Đề tài khoa học cấp bộ.
- 10- Bộ Bưu chính viễn thông (2006), *Xây dựng quy hoạch nguồn nhân lực công nghệ thông tin quốc gia giai đoạn 2006-2010 và định hướng 2015*, Đề tài khoa học cấp bộ.
- 11- Trần Xuân Cầu, Mai Quốc Chánh (2008), *Giáo trình Kinh tế Nguồn nhân lực*, Nxb Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- 12- (2006), *Phát triển đội ngũ nhân viên chuyên môn kỹ thuật đáp ứng yêu cầu dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam*, Tạp chí Khoa học Quân sự- Bộ Quốc phòng.

- 13- (2004), *ĐT&PT nguồn nhân lực cho ngành dò tìm xử lý BMVN ở Việt Nam*, Luận văn thạc sỹ kinh tế và quản lý công, Dự án Cao học Việt Bỉ, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- 14-Mai Quốc Chánh- Trần Xuân Cầu (2000), *Giáo trình Kinh tế Lao động*, Nxb Lao động Xã hội, Hà Nội.
- 15-Christian Batal (2002), *Quản lý nguồn nhân lực trong khu vực nhà nước*. Tập 1 và tập 2, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- 16-Chính phủ (1993), Nghị định số 25/CP ngày 23/5/1993, *Quy định tạm thời chế độ tiền lương mới của công chức, viên chức hành chính, sự nghiệp và lực lượng vũ trang*.
- 17-Chính phủ (2004), Nghị định 204/2004/NĐ-CP ngày 14/12/2004, *Chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức và lực lượng vũ trang*.
- 18-Chính phủ (2006), Nghị định số 131/2006/NĐ-CP ngày 09/11/2006, *Quy chế quản lý và sử dụng nguồn hỗ trợ phát triển chính thức*.
- 19-Đỗ Minh Cường, Nguyễn Thị Doan (2003), *Phát triển nguồn nhân lực giáo dục đại học Việt Nam*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- 20-Trần Kim Dung (2005), *Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb thống kê, Hà Nội.
- 21-Nguyễn Dương- Linh Sơn (2005), *Nghệ thuật sử dụng nguồn nhân lực trong kinh doanh*, Nxb thế giới, Hà Nội.
- 22-Đảng Cộng sản Việt Nam (2001), *Tài liệu tham khảo phục vụ nghiên cứu nghị quyết đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX của Đảng*. Nxb Chính trị Quốc gia.
- 23-Đảng Cộng sản Việt Nam (2008), *Tài liệu nghiên cứu các nghị quyết hội nghị lần thứ tư ban chấp hành Trung ương Đảng khoá X*. Nxb Chính trị Quốc gia.
- 24-Đảng Cộng sản Việt Nam (2008), *Tài liệu học tập các nghị quyết hội nghị lần thứ tư ban chấp hành Trung ương Đảng khoá X*. Nxb Chính trị Quốc gia.
- 25-Đảng Cộng sản Việt Nam (2006), *Tài liệu hỏi đáp về nghị quyết đại hội X của Đảng*. Nxb Chính trị Quốc gia.
- 26-Đảng Cộng sản Việt Nam (2006), *Chuyên đề nghiên cứu nghị quyết Đại hội X của Đảng*.

- 27-Đảng Cộng sản Việt Nam (1996), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ VIII*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- 28-Đảng Cộng sản Việt Nam (2001), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- 29-Đảng Cộng sản Việt Nam (2006), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ X*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- 30-George T. Milkovich, John W. Boudrean (2002), *Quản trị Nguồn nhân lực*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
- 31-Phạm Minh Hạc (1999), *Giáo dục Việt Nam trước ngưỡng cửa thế kỷ XXI*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- 32-Hội đồng Bộ trưởng (1991), *Điều lệ QNCN ban hành kèm theo Nghị định của Hội đồng Bộ trưởng số 238- HĐBT ngày 3/8/1991*, Hà Nội.
- 33-Nguyễn Thanh Hội (2002), *Quản trị Nhân sự*- Nxb Thống kê, Hà Nội.
- 34-Hội đồng biên soạn từ điển Bách khoa Việt Nam (1995, 2002, 2003, 2005), *Từ điển Bách khoa Việt Nam*, Nxb Từ điển Bách Khoa, Hà Nội.
- 35-Lê Thị Ái Lâm (2003), *Phát triển NNL thông qua giáo dục và đào tạo- Kinh nghiệm Đông Á*, Trung tâm KHXH và nhân văn quốc gia- Viện Kinh tế Thế giới- Nxb Khoa học Xã hội, Hà Nội.
- 36-Trần Thanh Nga (2005), *Nâng cao chất lượng công tác đào tạo đội ngũ cán bộ, công chức ngân hàng nhà nước trong giai đoạn hiện nay*, Luận văn thạc sỹ kinh tế, chuyên ngành kinh tế và tổ chức lao động, ĐHKQTĐ, Hà Nội.
- 37-Nguyễn Thị Thu Nhân (2002), *Hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quản lý cho cán bộ quản lý cơ sở ngành xây dựng tại trường đào tạo bồi dưỡng cho ngành xây dựng*, Luận văn Thạc sỹ Kinh tế, ĐHKQTĐ, Hà Nội
- 38-Lê Văn Nhã (1994) *Đổi mới việc đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng công nhân kỹ thuật, cán bộ có trình độ THCN để nâng cao năng suất lao động ở Việt Nam*. Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- 39- Nhà xuất bản trẻ (2006), *Bản chất quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Trẻ, Hà Nội.
- 40-Nhà xuất bản Trẻ (2006), *Đào tạo nguồn nhân lực*, Nxb Trẻ, Hà Nội.
- 41-Đình Phúc- Khánh Linh (2007), *Quản lý nhân sự*, Nxb Tài chính, Hà Nội.

- 42-Tô Phi Phượng (1996), *Giáo trình lý thuyết thống kê*, Nxb giáo dục, Hà Nội.
- 43-Trần Ngọc Phác- Trần Thị Kim Thu (2006), *Giáo trình lý thuyết thống kê*, Trường ĐHKQTĐ Hà Nội, Nxb thống kê.
- 44-Nguyễn Ngọc Quân, Nguyễn Văn Điềm (2004), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*, Nxb Lao động, Hà Nội.
- 45-Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam (1999), *Luật sĩ quan Quân đội Nhân dân Việt Nam*.
- 46-Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam (1998), *Luật giáo dục*
- 47-Phạm Danh Quý (2007), *Nghiên cứu tâm trạng của bộ đội công binh làm nhiệm vụ dò tìm, xử lý bom mìn- vật nổ*, Luận án tiến sĩ tâm lý học, Học viện Chính trị Quân sự- Bộ Quốc phòng, Hà Nội.
- 48-Nguyễn Bắc Sơn (2005), *Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức quản lý nhà nước đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp CNH-HĐH đất nước*. Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- 49-Lê Trung Thành (2005) *Hoàn thiện mô hình ĐT&PT cán bộ quản lý cho các doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam*. Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- 50-Nguyễn Hữu Thân (2007), *Quản trị nhân sự*, Nxb Lao động- Xã hội, Hà Nội. Thủ tướng Chính phủ (2006), Quyết định số 96/2006/QĐ-Ttg ngày 04/5/2006 quy định về quản lý, triển khai dò tìm xử lý bom mìn vật nổ.
- 51-Nguyễn Minh Thắng (2005), *Phát huy nguồn lực khoa học kỹ thuật quân sự trẻ trong xây dựng Quân đội Nhân dân Việt Nam*. Luận án tiến sĩ CNXHKKH, Học viện Chính trị Quân sự, Hà Nội.
- 52-Thomas Gordon (2001), *Đào tạo người lãnh đạo hiệu quả*, Nxb Trẻ.
- 53-Thủ tướng Chính phủ (2001), *Quy chế quản lý và sử dụng viện trợ phi chính phủ nước ngoài*, Quyết định số 64/2001/QĐ-TTg ngày 26/4/2001.
- 54-Nguyễn Tiệp (2005), *Giáo trình nguồn nhân lực*, Trường Đại học Lao động Xã hội, Nxb Lao động Xã hội.
- 55- Phạm Bá Toàn, Nguyễn Văn Tư, Phạm Sỹ Tám (2007), *Từ điển quân sự Anh-Việt*, Nhà Xuất bản Quân đội Nhân dân, Hà Nội.

- 56-Trung tâm công nghệ xử lý bom mìn (Bomicen) (2007), *Đề án số 825/ĐA-TTBM ngày 26/7/2007 về việc đề nghị thiết lập cơ chế tiếp nhận tài trợ nước ngoài trong rà phá bom mìn khắc phục hậu quả chiến tranh ở Việt Nam.*
- 57-Bùi Anh Tuấn (2007), *Chuyển giao công nghệ đào tạo sau đại học ở Việt Nam*, Đề tài cấp Bộ GD&ĐT, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội
- 58-Bùi Anh Tuấn (2006), *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực trong khu vực công*, Bài giảng về Quản trị Nhân sự, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- 59-Bùi Anh Tuấn (2003), *Giáo trình môn học hành vi tổ chức*, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Nxb Thống kê, Hà Nội
- 60-Bùi Anh Tuấn, Phan Thuỷ Chi, Phạm Thái Hưng (2002); *Đầu tư trực tiếp nước ngoài với chuyển giao quản lý ở Việt Nam*, Nxb Đại học Quốc gia, Hà Nội.
- 61-Trường Đại học Kinh tế Quốc dân (2005), *Giáo trình Phân tích Lao động Xã hội*, Nxb Lao động xã hội, Hà Nội.
- 62-Trường Đại học Kinh tế Quốc dân (2002), *Giáo trình Triết học dành cho chương trình đào tạo thạc sỹ kinh tế tài chính theo phương thức từ xa*, Nxb thống kê.
- 63-Trường ĐHKQTĐ (2002), *Giáo trình Kinh tế chính trị học dành cho chương trình đào tạo thạc sỹ kinh tế tài chính theo phương thức từ xa*, Nxb thống kê.
- 64-Viện ngôn ngữ học (1996), *Từ điển Anh- Việt*, NXB TP. Hồ Chí Minh
- 65-Viện ngôn ngữ học (1998), *Từ điển tiếng Việt*, Nxb Đà Nẵng.
- 66-Viện nghiên cứu và đào tạo về quản lý (2006), *Nguyên tắc quản lý*, Nxb Tài chính, Hà Nội.
- 67-Lưu Trường Vũ- Trương Đông Toàn- Lý Thắng Quân- Thạch Tân (2001), *Nghề tổng giám đốc tập 1*, Nxb chính trị quốc gia, Trường đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- 68-Lưu Trường Vũ - Trương Đông Toàn - Lý Thắng Quân - Thạch Tân (2001), *Nghề tổng giám đốc tập 2*, Nxb chính trị quốc gia, Trường đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- 69-Vy Văn Vũ (2005), *Quy hoạch, đào tạo và sử dụng cán bộ, công chức quản lý nhà nước về kinh tế của tỉnh Đồng Nai*. Luận án tiến sĩ kinh tế, Học viện chính trị Quốc gia HCM.

## TIẾNG ANH

- 70-A. Lenaert (ULB, 2006) *Human resources management*. Teaching document.
- 71-Cranfield mine action and disaster management centre - Cranfield University (2004), *The Principles of management for Mine Action Managers*. Compiled by Pearson Custom Publishing, British.
- 72-Daniel Vanhoutte (ULB, 2005), *The Role of State in Market Economy*. Teaching document, Vietnam- Belgium master Course Project.
- 73-D. A. Grove và Ostroff (1991), *Training Evaluation*, K.N. Wexley Publicshing.
- 74-Geneva international ventre for humanitarian demining- GICHD (2004), *A guide to socio-economic approaches to mine action planning and management*.
- 75-Geneva international ventre for humanitarian demining- GICHD (2004), *A guide to mine action*.
- 76-Geneva international ventre for humanitarian demining- GICHD (2004), *A guide to the international mine action standard*.
- 77-Geneva international ventre for humanitarian demining- GICHD (2004), *The role of the Military in mine action*.
- 78-Geneva international ventre for humanitarian demining GICHD (2004), *Training course document*.
- 79-Le Huy Hoang, Nguyen Trong Canh, Dang Tran Nam Trung (2002), *Vietnam: mine clearance and technology*, Regional seminar on landmines in southeast Asia- Bangkok, Thailand 13-15 May 2002.
- 80-Kirkpatrick D.L (1994), *Evaluating Training Programs*, Berrett-Koehler Publisher, San Francisco, USA.
- 81-Some document online on Human Resources Management; Some Website of CMAC, TMAC, UXO Lao, US Traning Centre; Some reports from international Demining Conferences.
- 82-Thailand Mine Action Center (2004), *The Master Plan action of Thailand in 5-year periods*, Edition No.1 (2000-2004), Bangkok.
- 83-Youth Publishing House (2004), *The owner - manager and the HR function- HRM for small and medium enterprises*.
- 84-Youth Publishing House (2004), *Recruiting, job search, and selection- HRM for small and medium enterprises..*
-



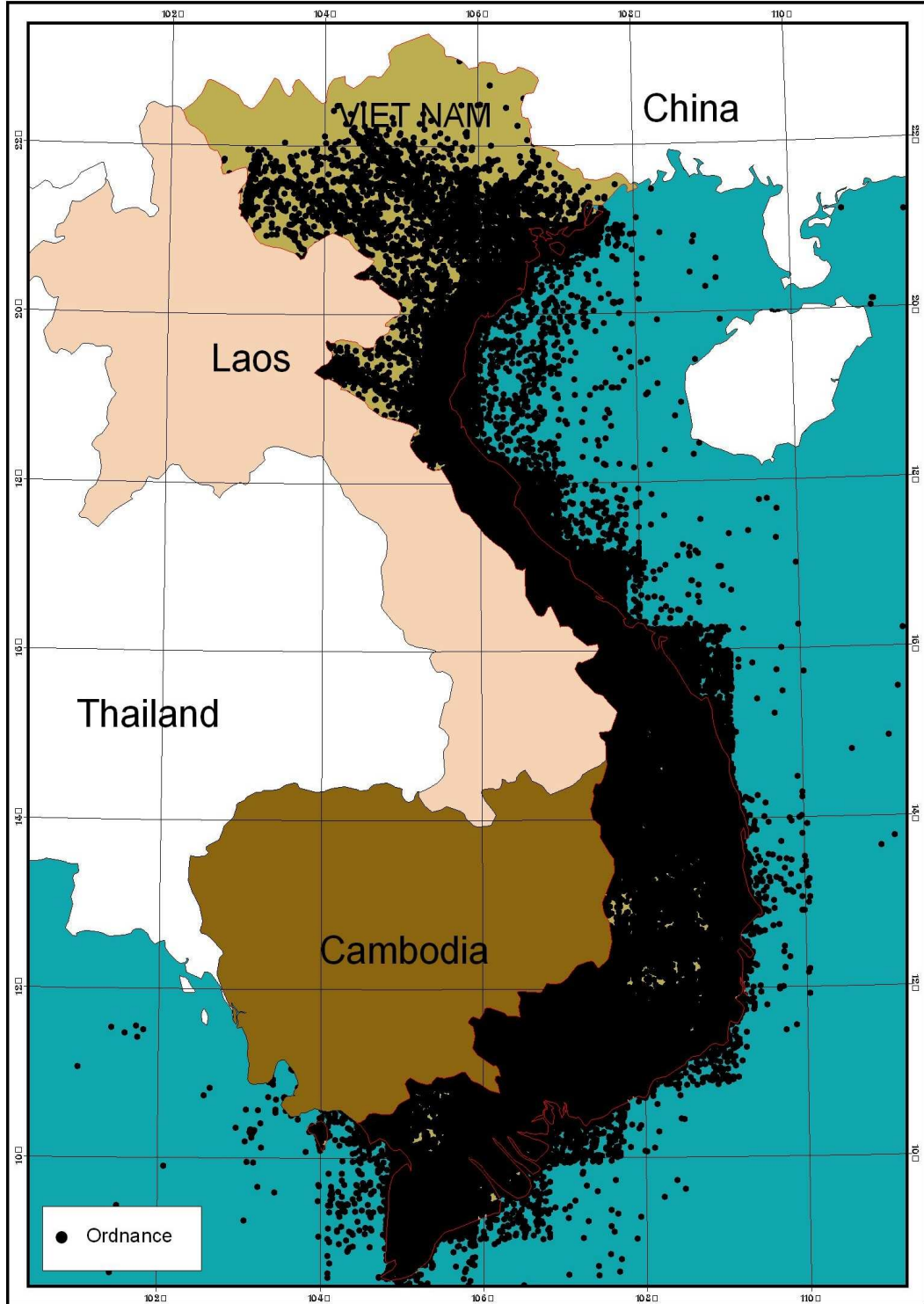
## **PHỤ LỤC**

### **DANH MỤC PHỤ LỤC**

1. Bản đồ đánh phá của không quân Mỹ năm 1964-1972
2. Hậu quả bom mìn sau chiến tranh ở Việt Nam
3. Phân bố BMVN trên lãnh thổ Việt Nam
4. Sơ đồ bộ máy tổ chức của Trung tâm DTXL BMVN Quốc gia của Thái Lan
5. Bản mô tả công việc một số chức danh tiêu biểu
6. Một số chương trình đào tạo tiêu biểu
7. Danh sách phỏng vấn
8. Danh sách điều tra
9. Phiếu điều tra loại 1 và kết quả
10. Phiếu điều tra loại 2 và kết quả
11. Phiếu phỏng vấn loại 1
12. Phiếu phỏng vấn loại 2
13. Phiếu phỏng vấn loại 3

PHỤ LỤC 1

**BẢN ĐỒ BOM Mìn VẬT NỔ  
KHÔNG QUÂN MỸ ĐÁNH PHÁ VIỆT NAM 1964-1972**



*Dữ liệu do Bộ Quốc Phòng Mỹ cung cấp*

## PHỤ LỤC 2

### Hậu quả bom mìn sau chiến tranh ở Việt Nam

*Khái quát về bom mìn vật nổ sau chiến tranh:* theo định nghĩa của Liên hiệp quốc- là những loại đạn dược, vật nổ đã được kích hoạt, cài đặt, chuẩn bị chiến đấu, chuẩn bị sử dụng hoặc đã được sử dụng; đã được bắn, được thả, được ném, phóng ra nhưng vẫn chưa nổ do trục trặc, do thiết kế hay do bất kỳ nguyên nhân nào khác. Ở Việt Nam, thuật ngữ quen dùng là bom mìn vật nổ sót lại sau chiến tranh chính là tất cả các loại bom mìn, đạn dược đã được đưa ra sử dụng trong chiến tranh, đang trong tư thế sẵn sàng kích hoạt nhưng chưa nổ, nằm lại trong môi trường đất và nước.

*Thực trạng ô nhiễm BMVN ở Việt Nam.* Theo thống kê, số bom đạn còn sót lại khoảng 800.000 tấn nằm rải rác khắp nơi trong lòng đất, đáy ao hồ, sông suối, chiếm 20,12% diện tích đất nước Việt Nam (bằng 66.000km<sup>2</sup> hay 6,6 triệu ha). Trong tổng số 20,12% diện tích toàn quốc bị ô nhiễm BMVN, có 925.500 ha ô nhiễm nặng, còn 5.732.200 ha ô nhiễm ở mức thấp hơn.

*Đặc điểm phân bố của ô nhiễm bom mìn vật nổ.* Về địa bàn, BMVN phân bố cả ở thành thị, nông thôn, trung du, rừng núi, đồng bằng, cả trong nội địa và biên giới. BMVN nằm rải rác khắp nơi cả trên cạn và dưới nước, ở dưới mặt đất, dưới đáy bùn của hồ ao sông ngòi, biển. Độ sâu tối đa thường đến 5m tính từ mặt đất tự nhiên hoặc đáy ao hồ hiện tại. Sự phân bố BMVN theo các vùng trên đất nước có ảnh hưởng đến việc bố trí bộ máy cơ cấu NNL ở các vùng, do đó, cần xem xét về phân bố ô nhiễm này (xem phụ lục 3).

*Tác động của ô nhiễm bom mìn đến phát triển kinh tế- xã hội.* Bom mìn vật nổ sót lại sau chiến tranh vẫn đang gây ra nhiều hậu quả nặng nề, ảnh hưởng trực tiếp đến tất cả 63 tỉnh thành phố Việt Nam, gây ra các tác động không nhỏ đến kinh tế, xã hội, môi trường, tính mạng con người, tài sản xã hội, đời sống, trật tự an ninh xã hội. Về con người, theo thống kê, chỉ tính từ khi hết chiến tranh tức là năm 1964 đối với miền Bắc và từ năm 1975 đối với miền Nam đến năm 2000, Việt Nam có 42.135 người chết và 62.163 người bị thương do bom mìn sót lại. Về xã hội, dân cư luôn tìm cách rời bỏ các vùng ô nhiễm bom mìn nặng nề, di chuyển tới các vùng khác để làm ăn sinh sống, gây ra các tác động xã hội tiêu cực. Nạn nhân bom mìn chủ yếu là những người lao động chính trong gia đình và trẻ em. Đặc biệt là các loại vật nổ nhỏ và các loại mìn sát thương không gây chết người, chỉ gây tàn tật, tạo ra gánh nặng rất lớn cho các gia đình và xã hội. Bên cạnh đó, BMVN còn gây ra tâm lý hoang mang, không yên tâm lao động sản xuất và phát triển kinh tế. Về môi trường, các loại bom đạn có chứa chất độc hoá học đang gây ô nhiễm nghiêm trọng cho môi trường đất và nguồn nước, ảnh hưởng đến sức khoẻ cộng đồng.

Về kinh tế, BMVN gây tác hại, ảnh hưởng đến nhiều mặt. *Thứ nhất*, diện tích đất sinh hoạt, canh tác bị hạn chế vì ô nhiễm bom mìn trong điều kiện mật độ dân số nước ta lớn và Việt Nam vẫn là một nước có tỷ lệ kinh tế nông, lâm nghiệp lớn. *Thứ hai*, tất cả

những vùng ô nhiễm rác thải chiến tranh nặng nề đều kém phát triển kinh tế do các nhà đầu tư trong và ngoài nước đều không muốn đầu tư vào những khu vực như vậy. Những khu vực trọng điểm kinh tế hiện nay cũng là những trọng điểm bị đánh phá trước đây với rất nhiều bom đạn còn sót lại. *Thứ ba*, việc khắc phục hậu quả chiến tranh mà cụ thể là việc DTXL BMVN, bảo đảm môi trường, bảo đảm an toàn cho xây dựng cơ sở hạ tầng, canh tác, sinh sống cho cộng đồng và phát triển kinh tế xã hội có vai trò hết sức quan trọng. Do vậy, hàng năm Nhà nước phải chi hàng trăm triệu USD cho việc rà phá bom mìn và trợ giúp, phục hồi chức năng, đào tạo nghề và tái định cư cho các nạn nhân bom mìn. Chi phí dự kiến dọn sạch BMVN trên toàn quốc Việt Nam rất lớn, tiêu hao đáng kể nguồn ngân sách quốc gia hàng năm. Để dọn sạch hết BMVN tại Việt Nam, cần hơn 10 tỷ USD. Nếu Chính phủ dự kiến dọn sạch BMVN trong vòng 50 năm từ năm 2010 thì mỗi năm cần có kinh phí khoảng 200 triệu USD. *Thứ tư*, các tai nạn nổ bom mìn sót lại làm thiệt hại nhiều tài sản của Nhà nước và nhân dân, làm hư hỏng nhiều loại phương tiện, thiết bị thi công, phá hoại công trình.

*Khái niệm công tác dò tìm xử lý bom mìn vật nổ sau chiến tranh ở Việt Nam:* DTXL BMVN sau chiến tranh được hiểu là quá trình loại bỏ các loại BMVN tồn tại sau chiến tranh khỏi môi trường đất và nước và vô hiệu hoá, làm mất đi sự nguy hiểm để các loại BMVN không còn khả năng gây ra các tác động tiêu cực đến môi trường sinh thái, cơ sở vật chất, con người và phát triển kinh tế- xã hội. Là quá trình công nghệ gồm 2 bước: sử dụng thiết bị chuyên dùng để dò tìm, phát hiện, thu gom, dọn sạch; xử lý tháo gỡ, phân tách thu hồi tái chế thuốc nổ, vật liệu hoặc huỷ nổ, huỷ đốt làm mất hẳn sự nguy hiểm của các loại bom mìn, đạn dược, vật nổ đã được sử dụng nhưng chưa nổ còn nằm lại sau chiến tranh.

*Sự hình thành của ngành.* Công việc DTXL BMVN ở Việt Nam là một công việc mới, đặc thù, hình thành sau chiến tranh. Ngay sau khi kết thúc chiến tranh 1975, chỉ làm những việc đơn giản là thu gom các loại bom đạn nằm lộ trên mặt đất để đưa đi huỷ hoặc chôn vào những hố tạm chứa và một số chiến dịch DTXL BMVN trên một số khu vực nhất định để giải phóng đất canh tác. Từ năm 1990 đến nay, công tác DTXL BMVN chỉ thực sự bắt đầu một cách hệ thống, cơ bản khi nền kinh tế Việt Nam chuyển đổi từ nền kinh tế tập trung sang nền kinh tế định hướng thị trường. Nhiều công trình quốc gia, các dự án giao thông, cảng biển lớn, các khu công nghiệp, khu chế xuất, liên doanh nước ngoài, các dự án thủy điện bắt đầu triển khai.

Nhu cầu DTXL BMVN tăng lên tạo ra một thị trường DTXL BMVN, đòi hỏi sự hình thành, phát triển lực lượng của cung, tức là các đơn vị có chức năng thực hiện công tác này. Trong tình hình đó, Chính phủ đã chỉ đạo BQP xây dựng và cấp giấy phép cho một số đơn vị đủ năng lực thực hiện để đáp ứng yêu cầu của công việc. Hiện nay, theo QĐ 96/ 2006/TTg của Thủ tướng Chính phủ, việc DTXL BMVN được giao cho Bộ Quốc phòng tổ chức thực hiện.

**PHỤ LỤC 3****Phân bố ô nhiễm BMVN trên lãnh thổ Việt Nam**

S TT	Địa danh	ĐVT	Tổng diện tích đất	Các khu vực còn BMVN			Tỷ lệ ô nhiễm %
				Nhiều	Rải rác	Cộng	
1	Hà Nội	Ha	312.500	6.500	133.500	140.000	44,80
2	Vùng 1	Ha	2.602.331	4.205	157.465	161.670	6,21
3	Vùng 2	Ha	5.063.662	1.287	86.292	87.579	1,73
4	Vùng 3	Ha	2.020.116	217.494	338.078	555.572	27,50
5	Vùng 4	Ha	5.051.365	286.518	803.372	1.089.890	21,57
6	Vùng 5	Ha	8.187.158	94.425	301.972	396.397	4,84
7	Vùng 6	Ha	4.960.276	115.711	545.380	661.091	13,33
8	Vùng 7	Ha	4.900.412	199.420	3.366.165	3.565.585	72,76
	<b>Cộng</b>	Ha	33.097.820	925.560	5.732.224	6.657.784	

Trong đó: - Vùng 1: các tỉnh Đông Bắc Bắc Bộ

- Vùng 2: các tỉnh Tây Bắc Bắc Bộ

- Vùng 3: các tỉnh Đồng bằng Bắc Bộ

- Vùng 4: các tỉnh miền Trung từ Thanh Hoá đến Quảng trị.

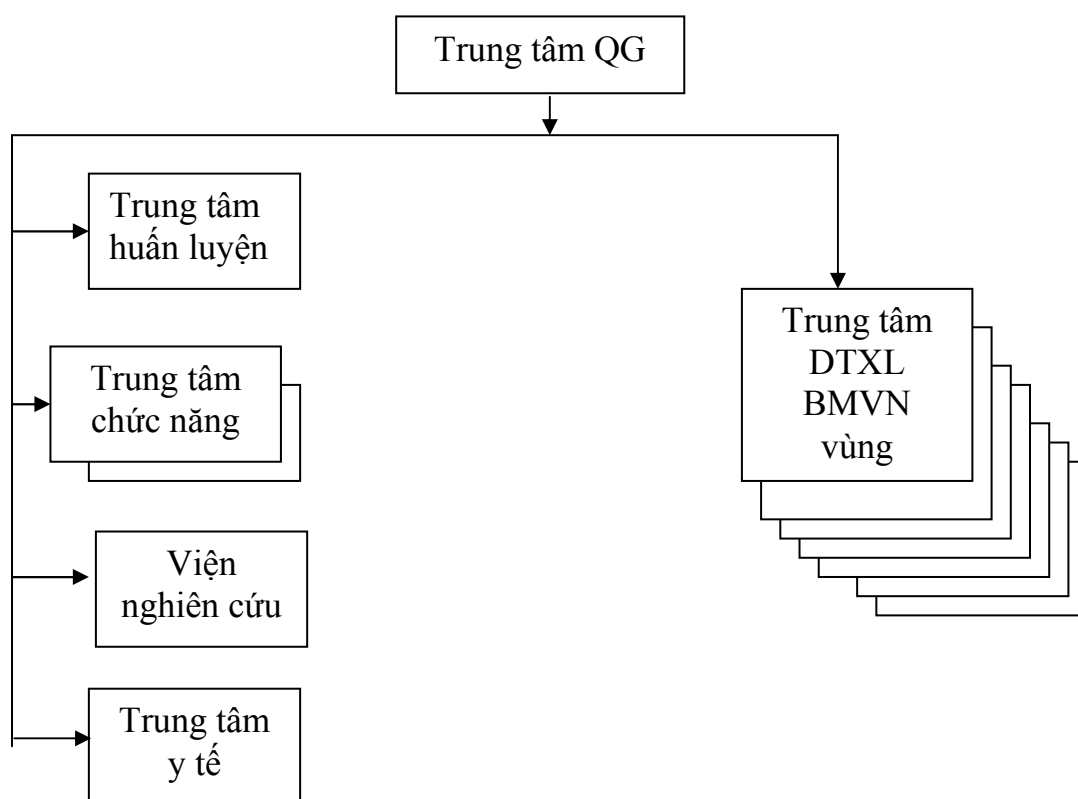
- Vùng 5: các tỉnh duyên hải miền Trung và cao nguyên trung bộ.

- Vùng 6: các tỉnh đồng bằng Nam Bộ và TP Hồ Chí Minh

- Vùng 7: các tỉnh miền đông Nam Bộ

## PHỤ LỤC 4

## Sơ đồ bộ máy tổ chức của Trung tâm DTXL BMVN Quốc gia của Thái Lan.



Trung tâm huấn luyện: huấn luyện chuyên môn trong DTXL BMVN.

Trung tâm chức năng 1: tuyên truyền, giáo dục phòng tránh bom mìn cho nhân dân kết hợp với hoạt động bảo tàng, tham quan.

Trung tâm chức năng 2: hỗ trợ nạn nhân, giáo dục hướng nghiệp, làm chân tay giả, đào tạo nghề, hỗ trợ tái hoà nhập cộng đồng.

Viện nghiên cứu: có chức năng nghiên cứu ứng dụng, nghiên cứu phát triển, xây dựng các quy trình, định mức đơn giá, quy định trong công tác DTXL BMVN.

Trung tâm y tế: có các đội điều trị, cấp cứu nạn nhân cơ động.

Trung tâm DTXL BMVN vùng: có 7 Trung tâm XL BMVN theo 7 vùng đã thống kê.

## PHỤ LỤC 5

### Bản mô tả công việc của một số chức danh tiêu biểu

-----  
 Bảng 1: Bản mô tả công việc của cán bộ quản lý là  
 đội trưởng đội dò tìm của ngành

<b>Bản mô tả công việc</b>
<p>Chức danh công việc: Đội trưởng đội dò tìm            Thuộc quyền quản lý của: Chỉ huy trưởng công trường            Bậc lương:</p> <p style="text-align: center;"><b>Các nhiệm vụ</b></p> <p>Chấp hành mệnh lệnh của chỉ huy trưởng công trường            Nắm vững tình hình liên quan đến công việc được giao.            Bảo đảm điều kiện hoạt động cho đội tại hiện trường.            Tổ chức huấn luyện tại hiện trường.            Trực tiếp điều hành thực hiện đúng kế hoạch DTXL BMVN được phê duyệt.            Duy trì chấp hành tuyệt đối các quy tắc an toàn            Triển khai thu gom, huỷ an toàn bom đạn thu hồi được            Lập đầy đủ hồ sơ hoàn công.            Thực hiện các nhiệm vụ khác được giao</p> <p style="text-align: center;"><b>Các yêu cầu công việc</b></p> <p><b>Kiến thức:</b>            Nắm vững các quy định, quy tắc an toàn và quy trình công việc            Nắm vững tính năng, cấu tạo các loại bom mìn, đạn dược, thuốc nổ, ngòi nổ.            Sử dụng thành thạo các thiết bị hiện có            Chỉ huy, quản lý điều hành dự án            Biện pháp sơ cấp cứu</p> <p><b>Kỹ năng:</b>            Điều hành các thành viên liên quan trong đội phối hợp chặt chẽ để thực hiện nhiệm vụ            nhịp nhàng, ăn khớp với hiệu quả cao nhất.</p> <p><b>Giáo dục:</b> Đại học hoặc cao đẳng trở lên.</p> <p><b>Kinh nghiệm:</b>            Có ít nhất 5 năm kinh nghiệm tham gia DTXL BMVN, có ít nhất là phó chỉ huy, quản lý đội.</p>

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*

*Bảng 2: Bản mô tả công việc của nhân viên CMKT  
là thợ máy dò bom của ngành*

<b>Bản mô tả công việc</b>
<p>Chức danh công việc: thợ máy dò bom Thuộc quyền quản lý của: Đội trưởng đội dò tìm Bậc lương:</p> <p style="text-align: center;"><b>Các nhiệm vụ</b></p> <p>Giữ gìn bảo quản máy dò bom. Tiếp nhận, bảo quản sử dụng pin theo định mức Sử dụng máy dò theo đội dò tìm Đánh dấu tín hiệu dò tìm được Dò kiểm tra lại khi xử lý tín hiệu xong Tham gia các lớp huấn luyện Chấp hành tuyệt đối các quy tắc an toàn Chấp hành mệnh lệnh của đội trưởng Thực hiện các nhiệm vụ khác khi đội trưởng giao</p> <p style="text-align: center;"><b>Các yêu cầu công việc</b></p> <p><b>Kiến thức:</b> Sử dụng thành thạo các loại máy dò bom có trong biên chế. Nắm vững các hồng học, cách kiểm tra chất lượng thiết bị. Có kiến thức vững vàng về các loại bom mìn, thuốc nổ, hoả cụ thường gặp, cách phòng tránh. Nắm vững cách sơ cứu, cách xử lý khi có tai nạn bất ngờ.</p> <p><b>Kỹ năng:</b> Biết sử dụng thành thạo các máy dò bom trên cạn, dưới nước, nắm vững tính năng, chất lượng của các loại máy này, biết bảo quản, bảo dưỡng, giữ gìn thiết bị đúng quy định. Thực hành giỏi trên mọi loại địa hình, bảo đảm rằng dò tìm, đánh dấu được hết các tín hiệu nằm sâu đến 5m dưới mặt đất, đáy ao hồ, sông ngòi, biển</p> <p><b>Giáo dục:</b> Trung cấp đúng chuyên ngành trở lên.</p> <p><b>Kinh nghiệm:</b> Biết phối hợp chặt chẽ với các thành viên liên quan trong đội để thực hiện nhiệm vụ nhíp nhàng, ăn khớp với hiệu quả cao nhất. Có kinh nghiệm sử dụng trang thiết bị có liên quan</p>

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*



**PHỤ LỤC 6**  
**Một số chương trình đào tạo tiêu biểu**

-----  
*Bảng 1: Chương trình bồi dưỡng kiến thức cơ bản  
cho cán bộ quản lý DTXL BMVN tầm trung*

<p><b>1- Đối tượng:</b> cán bộ quản lý DTXL BMVN tầm trung</p> <p><b>2- Mục tiêu đào tạo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kiến thức cơ bản nghề nghiệp</li> <li>• Giáo dục chính trị</li> </ul> <p><b>3- Phương pháp và thời gian đào tạo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Đào tạo ngắn hạn. 3 tháng.</li> <li>• Hình thức đào tạo: tập trung</li> <li>• Phương pháp: Thực hành tại thao trường, thực hành tại hiện trường trên dự án thực tế</li> </ul> <p><b>4- Nội dung đào tạo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Các chính sách và quy định chung.</li> <li>• Các vấn đề về bom mìn.</li> <li>• Thiết bị và kỹ thuật DTXL BMVN</li> <li>• Quy trình DTXL BMVN</li> <li>• Lập kế hoạch chiến lược.</li> <li>• Chiến lược và kế hoạch nguồn nhân lực.</li> <li>• Quản lý và triển khai các dự án trong điều kiện thực tiễn.</li> <li>• Quản lý chất lượng</li> <li>• Lập và quản lý và đánh giá dự án đầu tư.</li> <li>• Quản lý môi trường, phát triển bền vững.</li> <li>• Quản lý hệ thống thông tin...</li> </ul> <p><b>5- Địa điểm đào tạo:</b> Trung tâm đào tạo</p>
---

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*

**Bảng 2: Chương trình đào tạo nâng cao cho nhân viên CMKT DTXL BMVN****1- Đối tượng:** nhân viên CMKT DTXL BMVN**2- Mục tiêu đào tạo:**

- Kiến thức chuyên môn. Kỹ năng, phương pháp nghề nghiệp
- Nắm chắc nguyên lý, xác định, đánh giá, nhận dạng, thu gom, tháo gỡ, xử lý hoặc hủy bom mìn

**3- Phương pháp và thời gian đào tạo:**

- Đào tạo ngắn hạn. 4 tháng.
- Hình thức đào tạo: Tập trung
- Phương pháp: Thực hành tại thao trường, thực hành tại hiện trường trên dự án thực tế

**4- Nội dung đào tạo**

- Các loại thuốc nổ và cơ cấu gây nổ thông dụng trên thế giới.
- Nguyên lý, cấu tạo chung của bom mìn, vật nổ và cơ cấu gây nổ.
- Cấu tạo, nguyên lý hoạt động của các loại bom mìn Mỹ và các nước trên thế giới.
- Quy tắc an toàn lao động.
- Quy tắc an toàn chuyên ngành.
- Phòng chống cháy nổ.
- Nguyên tắc sử dụng, bảo quản thiết bị dò tìm bom mìn.
- Phương pháp, quy trình dò tìm bom đạn trên cạn.
- Phương pháp, quy trình dò tìm bom đạn dưới nước.
- Phương pháp quy trình tháo gỡ xử lý một số loại bom đạn cơ bản (cho từng loại)- nhiều hợp phần cấu tạo theo dạng mô đun.
- Thiết bị cơ giới hoá trong hoạt động mìn.
- Thực hành.
- Y tế, cứu thương.

**5- Địa điểm đào tạo:** Trung tâm đào tạo*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*

**Bảng 3: Chương trình đào tạo bổ sung cho thợ lặn DTXL BMVN****1- Đối tượng:** Thợ lặn DTXL BMVN**2- Mục tiêu đào tạo:**

- Kiến thức về DTXL BMVN bổ sung ngoài chuyên môn chính
- Kỹ năng nghề nghiệp
- Giáo dục chính trị.

**3- Phương pháp và thời gian đào tạo:**

- Đào tạo ngắn hạn. 2,5 tháng.
- Hình thức đào tạo: Tập trung
- Phương pháp: Thực hành tại thao trường, thực hành tại hiện trường trên dự án thực tế

**4- Nội dung đào tạo**

- Các loại thuốc nổ và cơ cấu gây nổ thông dụng trên thế giới.
- Quy tắc an toàn chuyên ngành.
- Các loại thuốc nổ và cơ cấu gây nổ thông dụng trên thế giới.
- Cấu tạo, nguyên lý hoạt động của các loại bom mìn Mỹ và một số nước trên thế giới.
- Phương pháp, quy trình dò tìm bom đạn dưới nước.
- Thực hành.
- Y tế, cứu thương.

**5- Địa điểm đào tạo:** Trung tâm đào tạo*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*

**Bảng 4: Chương trình đào tạo bổ trợ cho cán bộ quản lý tầm trung**

**1- Đối tượng:** cán bộ tầm trung, kỹ thuật viên

**2- Mục tiêu đào tạo:**

- Mở rộng kiến thức về DTXL BMVN
- Nâng cao kỹ năng nghề nghiệp

**3- Phương pháp và thời gian đào tạo:**

- Đào tạo ngắn hạn. 1,5 tháng.
- Hình thức đào tạo: Tập trung
- Phương pháp: Thực hành tại thao trường, thực hành tại hiện trường trên dự án thực tế

**4- Nội dung đào tạo**

- Tiêu chuẩn quốc tế trong hoạt động mìn nhân đạo.
- Lập báo cáo đánh giá chương trình hàng năm.
- Quy tắc an toàn lao động.
- Quy tắc an toàn chuyên ngành.
- Phòng chống cháy nổ.
- Thiết bị cơ giới hoá trong hoạt động mìn.
- Y tế, cứu thương.
- Lưu trữ quản lý dữ liệu.
- Chương trình hợp tác quốc tế.
- Nghiệp vụ đối ngoại, lễ tân.
- Giáo dục phòng tránh bom mìn.
- Vi tính.
- Tiếng Anh.

**5- Địa điểm đào tạo:** Trung tâm đào tạo

*Nguồn: kết quả nghiên cứu của luận án*

**PHỤ LỤC 7**  
**Danh sách phỏng vấn**

	<b>Họ và Tên</b>	<b>Cấp bậc- Chức vụ</b>	<b>Đơn vị</b>
1	Nguyễn Huy Hiệu	Thượng tướng T.S - Thứ trưởng	BQP
2	Trương Quang Khánh	Trung tướng T.S- Thứ trưởng	BQP
3	Nguyễn Song Phi	Trung tướng- Phó Tổng Tham mưu trưởng phụ trách tổ chức lực lượng.	BQP
4	Ngô Xuân Lịch	Trung tướng- Phó chủ nhiệm Tổng cục Chính trị- Quân đội Nhân dân Việt Nam (phụ trách về nhân sự)	BQP
5	Phạm Hồng Lợi	Trung tướng- Phó Tổng Tham mưu trưởng Quân đội Nhân dân Việt Nam	BQP
6	Tô Đình Phùng	Trung tướng- Cục trưởng cục Quân huấn- Bộ Tổng Tham mưu	BQP
7	Phạm Ngọc Khoá	Trung tướng- Cục trưởng Cục Tác chiến- Bộ Tổng Tham mưu	BQP
8	Nguyễn Châu Thanh	Trung tướng- Chủ nhiệm Tổng cục Kỹ thuật	BQP
9	Dương Đức Hoà	Thiếu tướng- Tư lệnh Công binh	BQP
10	Phạm Chân Lý	Thiếu tướng- cục trưởng cục Quân lực- BTTM	BQP
11	Nguyễn Thành Định	Đại tá- Phó Tư lệnh Công binh.	BQP
12	Phạm Quang Xuân	Đại tá- T.S Phó Tư lệnh Tham mưu trưởng- Bộ Tư lệnh Công binh	BQP
13	Nguyễn Trường Sơn	Thượng tá- Hiệu phó trưởng Trung cấp Kỹ thuật Công binh- Bộ Tư lệnh Công binh	BQP
14	Phạm Văn Hình	Đại tá- Trưởng ban KHCN- Cục quân lực- BTTM	BQP
15	Nguyễn Đình Đương	Đại tá- Trưởng phòng Khoa học công nghệ môi trường- Bộ Tư lệnh Công binh.	BQP
16	Nguyễn Phú Lợi	Trung tướng- PGS.TS- Phó GD Học viện Quốc phòng	BQP
17	Nguyễn Văn Chi	Đại tá- TP kế hoạch- Trung tâm Thông tin Khoa học Quân sự	BQP
18	Nguyễn Xuân Du	PGS TS- Trưởng khoa Binh chủng- Học viện Quốc phòng	BQP
19	Đỗ Hồng Kỳ	TS- Chủ nhiệm bộ môn Công binh- Học viện Quốc phòng	BQP

20	Ngô Văn Giao	Đại tá- PGS TS- chủ nhiệm bộ môn thuốc phóng thuốc nổ- Học viện Kỹ thuật Quân sự	BQP
21	Nguyễn Văn Thạch	Đại tá T.S- Trưởng khoa Bảo đảm kỹ thuật- Học viện Kỹ thuật Quân sự	BQP
22	Nguyễn Văn Cây	Đại tá T.S - Trưởng khoa Công binh- Học viện Chính trị Quân sự	BQP
23	Thái Hồng Lĩnh	Đại tá- Hiệu trưởng Trường Sĩ quan Công binh	BQP
24	Nguyễn Xuân Miện	Thiếu tướng- Cục phó cục cán bộ- Tổng cục chính trị (phụ trách về nhân sự)	BQP
25	Cao Tiên Hình	Thiếu tướng T.S - Cục trưởng cục Khoa học công nghệ môi trường	BQP
26	Bùi Hồng Lĩnh	Thứ trưởng	Bộ LĐT&XH
27	Nguyễn Trọng Đàm	Thứ trưởng	Bộ LĐT&XH
28	Trần Văn Hương	Thiếu tướng- Vụ trưởng Vụ An ninh Quốc Phòng	Bộ KH&ĐT
29	Trần Tiên Trung	Vụ trưởng Vụ các Tổ chức Quốc tế	Bộ Ngoại giao
30	Nguyễn Vương	Đại tá- phó phòng Kế hoạch Tổ chức- cục Quân lực- BTTM (quản lý nhân viên CMKT toàn quân)	BQP
31	Nguyễn Thu Thảo	Trưởng đại diện Quỹ cựu chiến binh Mỹ tại Việt Nam (VVAF)	BQP
32	Lý Văn Hùng	Thượng tá KS- GD Công ty XD Lũng Lô.	BQP
33	Nguyễn Công Phương	Đại tá CN- Lữ đoàn trưởng Lữ đoàn Công binh H49.	BQP
34	Vũ Ngọc Điềm	Thượng tá- Trưởng phòng nghiên cứu khoa học- Bomicen	BQP
35	Nguyễn Mạnh Thật	Đại tá- Ban bom mìn- Bộ Tư lệnh Công binh.	BQP
36	Nguyễn Văn Tính	Thượng tá KS- Giám đốc Chi nhánh miền trung- TCT XD Trường Sơn.	BQP
37	Nguyễn Văn Phương	Đại tá CN- Lữ đoàn trưởng Lữ đoàn Công binh H49.	BQP
38	Nguyễn Anh Tuấn	Thượng tá- Th.s Trưởng phòng kế hoạch- Bomicen	BQP
39	Hoàng Minh Hồng	Thượng tá- KS, Phó Giám đốc Bomicen	BQP

40	Nguyễn Văn Cốc	Trung tá KS- Tiểu đoàn trưởng Tiểu đoàn 93 Công binh	BQP
41	Lê Thơm	Thượng tá- KS Phó Giám đốc Bomicen	BQP
42	Nguyễn Thanh Hải	Thượng tá Đội trưởng- Bomicen	BQP
43	Nguyễn Khắc Thoán	Thiếu tá- Đội trưởng- Bomicen	BQP
44	Nguyễn Văn Bình	Trung úy KS- cán bộ dự án- Bomicen	BQP
45	Nguyễn Văn Việt	Thiếu tá- Đội trưởng- Bomicen	BQP
46	Trần Văn Thanh	Thiếu tá- Đội trưởng- Bomicen	BQP
47	Trần Bá Chính	Thiếu tá- Đội trưởng- Bomicen	BQP
48	Nguyễn Công Hưởng	Trung úy- Đội trưởng- Bomicen	BQP
49	Trương Văn Tiến	Cán bộ dự án- Bomicen	BQP
50	Trần Văn Duy	Cán bộ dự án- Bomicen	BQP
51	Phạm Công Tuyên	Nhân viên CMKT- Bomicen	BQP
52	Kiều Tuấn Hiệp	Nhân viên CMKT- Bomicen	BQP
53	Phạm Văn Ngọc	Nhân viên CMKT- Bomicen	BQP
54	Trần Văn Quân	Nhân viên CMKT- TCTXD Trùng Sơn	BQP

**PHỤ LỤC 8**  
**Danh sách gửi phiếu điều tra**

S TT	Đầu mối	Loại 1 trực tiếp (phát ra)	Loại 1 trực tiếp (thu về)	Loại 2 quản lý (phát ra)	Loại 2 quản lý (thu về)
1	Cụm 1- Bomicen	37	37	6	6
2	Cụm 2- Bomicen	16	16	5	5
3	Cụm 3- Bomicen	30	30	6	6
4	Cơ quan Bomicen			40	38
5	Phòng KHCNMT			10	10
6	Phòng quân huấn			3	3
7	Phòng Tác chiến			16	15
7	Trường Trung cấp K. thuật CB	20	15	30	27
8	Bộ môn Công binh/ HVQP			10	10
9	Bộ môn Công binh/ HVCTQS			5	5
10	Đội 8 Bomicen/ Long Thành	20	20		
11	Trường Sĩ quan Công binh			80	76
12	Lữ 25/ QK 7 / Biên Hoà	50	35	15	11
13	Kho K84	30	25	6	5
14	Công binh tỉnh Đắc Nông			5	5
15	Đội 1, 3 Bomicen/ Hà Tĩnh	40	40	2	2
16	Đội 7,9,2,10 Bomicen/ Lâm Đồng	80	79	8	8
17	Tiêu đoàn 93	60	57	30	26
18	Lữ Công binh H39/BCCB	50	48	30	28
19	Lữ Công binh H49/BCCB	40	37	10	9
20	Công ty XD Lũng Lô/ BCCB	50	0	20	0
21	TCT Xây dựng Trường Sơn/ BQP	30	0	30	0
	<b>Tổng cộng</b>	<b>500</b>	<b>439</b>	<b>350</b>	<b>295</b>



## PHỤ LỤC 9

### Phiếu điều tra loại 1 và kết quả

#### A. Bảng hỏi về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật trong lĩnh vực rà phá bom mìn

(Dành cho cán bộ và nhân viên CMKT trực tiếp rà phá bom mìn vật nổ)

-----

Công tác đào tạo và phát triển (ĐT&PT) nguồn nhân lực (NNL) chuyên môn kỹ thuật (CMKT) có vai trò rất quan trọng trong việc giúp nâng cao năng lực cho các cơ quan đơn vị tham gia trong lĩnh vực rà phá bom mìn (RPBM), đáp ứng nhu cầu học tập nâng cao trình độ của cán bộ nhân viên. Để có định hướng thực tiễn hơn trong việc xây dựng tài liệu và chương trình đào tạo huấn luyện, rất mong đ/c cho biết các thông tin theo những câu hỏi sau. Chúng tôi xin cam đoan các thông tin do đ/c cung cấp chỉ phục vụ công tác nghiên cứu và được hoàn toàn giữ bí mật.

*Xin trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ của đ/c!*

#### I/- PHẦN THÔNG TIN CÁ NHÂN

Xin đ/c vui lòng cho biết một số thông tin cá nhân để giúp thống kê theo nhóm:

##### 1/- Xin vui lòng cho biết độ tuổi của đ/c. (Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)

Dưới 25  25- 30  31-40  > 40

##### 2/- Chức danh công việc đ/c đang đảm nhiệm?

*(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*

Chỉ huy tại hiện trường	<input type="checkbox"/>	Thợ máy dò	<input type="checkbox"/>	Giám sát	<input type="checkbox"/>
Kế hoạch tại hiện trường	<input type="checkbox"/>	Xử lý bom đạn	<input type="checkbox"/>	Tài chính	<input type="checkbox"/>
Kỹ thuật tại hiện trường	<input type="checkbox"/>	Thợ lặn	<input type="checkbox"/>	Chuyên môn khác	<input type="checkbox"/>

##### 3/- Số năm đ/c làm việc trong lĩnh vực rà phá bom mìn?

*(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*

Dưới 5 năm  Từ 5 đến dưới 10 năm   
 Từ 10 đến dưới 20 năm  Trên 20 năm

##### 4/- Xin đ/c cho biết trình độ chuyên môn hiện nay của đ/c.

*(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*

Trên đại học  Đại học  Cao đẳng   
 Trung cấp  Sơ cấp  Huấn luyện tại chỗ   
 Khác  Nếu khác, xin ghi rõ .....

#### II/- THÔNG TIN VỀ QUÁ TRÌNH ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN CỦA BẢN THÂN

##### 5/- Kiến thức, kinh nghiệm liên quan đến rà phá bom mìn chủ yếu có được là do đ/c:

*(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*

Học tại trường	<input type="checkbox"/>	Tập huấn	<input type="checkbox"/>	Tự học	<input type="checkbox"/>
Chủ yếu qua thực tiễn	<input type="checkbox"/>	Cả do đào tạo và qua thực tế	<input type="checkbox"/>		

##### 6/- Đ/c đã tham gia khoá đào tạo nào về rà phá bom mìn chưa?

*(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp)*

Có  Chưa

Nếu **Chưa** xin vui lòng trả lời **câu 7** và trả lời tiếp tục từ **câu 20**

Nếu **Có** xin vui lòng trả lời tiếp từ **câu 8**

**7/- Lý do đ/c chưa tham gia bất kỳ khoá đào tạo nào.?**

(Xin đánh dấu **V** vào những câu trả lời phù hợp)

Cá nhân không có nhu cầu đào tạo

Không bố trí được thời gian để tham gia

Các khoá đào tạo không phù hợp

với yêu cầu công việc và trình độ

Chưa chuẩn bị tốt để tham gia khoá học

Tổ chức không cử đi học

Không có thông tin

Lý do khác (Xin vui lòng ghi cụ thể) .....

**8/- Đ/c đã từng tham gia những khoá đào tạo nào về chuyên môn nghiệp vụ trong thời gian gần đây nhất? (Xin đánh dấu **V** vào câu trả lời phù hợp)**

Trong nước  Ngoài nước

Nếu ngoài nước, xin ghi rõ tên khoá, thời gian và nước đào tạo: .....

Nếu trong nước, xin điền vào bảng dưới đây:

Tên khoá học và thời gian đào tạo	Hình thức và đơn vị tổ chức đào tạo	Kiến thức, kỹ năng được cung cấp

**9/- Lý do đ/c tham gia khoá đào tạo? (Xin đánh dấu **V** vào những câu trả lời phù hợp)**

Để đáp ứng yêu cầu công việc

Do cấp trên yêu cầu

Hứng thú và sở thích

Phục vụ nhu cầu phát triển nghề nghiệp

Tăng lương  thăng chức

Lý do khác (Xin vui lòng ghi cụ thể) :

.....

**10/- Nhận xét của đ/c về chương trình, nội dung đào tạo, huấn luyện RPBM**

(Xin đánh dấu **V** vào câu trả lời phù hợp nhất)

Rất tốt  Khá tốt  Tốt  Đạt yêu cầu  In hoàn thiện

**11/- Nhận xét của đ/c về tài liệu, cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ đào tạo RPBM.**

(Xin đánh dấu **V** vào câu trả lời phù hợp nhất)

Về số lượng: Đầy đủ  Còn thiếu

Về chất lượng: Còn tốt  Đã cũ và lạc hậu

Khác (vui lòng ghi cụ thể).....

Trang thiết bị giảng dạy, học cụ, mô hình có phù hợp với nội dung đào tạo không?

Rất phù hợp  Phù hợp  Không phù hợp

**12/- Xin cho biết giáo viên của các khoá học là:***(Đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp nhất)*Chuyên trách  Kiêm nhiệm Cán bộ của đơn vị  Khác *Nếu giáo viên loại khác, xin ghi cụ thể: .....***13/- Đánh giá của đ/c về chất lượng giảng dạy của giáo viên***(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*

Về trình độ chuyên môn và chất lượng giảng dạy

Giỏi  Khá  Trung bình  Thấp 

Về phương pháp truyền đạt kiến thức của giáo viên

Rất dễ hiểu  Dễ hiểu  Khó hiểu  Rất khó hiểu 

Về lòng nhiệt tình của đội ngũ giảng viên

Rất nhiệt tình  Chưa thật nhiệt tình  Không nhiệt tình **14/- Xin đ/c cho biết nguồn kinh phí để đ/c tham gia các khoá học là do:***(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*Được bảo đảm toàn bộ  Được bảo đảm một phần Cá nhân tự trả **15/- Đ/c có sẵn sàng chi trả tiền đào tạo nếu đơn vị đ/c hoặc cơ sở đào tạo yêu cầu không? (Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)**Có  Không *Nếu có thì đ/c sẵn sàng chi trả bao nhiêu % so với tổng chi phí .....***16/- Đ/c có áp dụng được các kiến thức kỹ năng học được vào công việc không?***(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp)*Hoàn toàn áp dụng được Áp dụng được một phần Không áp dụng được *Nếu hoàn toàn áp dụng được xin đề nghị trả lời tiếp từ câu 18**Nếu không áp dụng được hoặc áp dụng một phần, xin trả lời tiếp từ câu 17***17/- Nếu không áp dụng được hoặc chỉ áp dụng được một phần thì lý do tại sao:***(Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)*Kiến thức kỹ năng còn quá mới Kiến thức kỹ năng không gắn với công việc Do khả năng của bản thân không áp dụng được Thiếu nguồn lực về tài chính, nhân lực, phương tiện Không được bố trí và tạo điều kiện 

Lý do khác (Xin vui lòng ghi cụ thể).....

**18/- Xin đ/c vui lòng cho biết những thay đổi sau khi tham gia đào tạo***(Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)*

5: Rất đồng ý, 4: Đồng ý, 3: Đôi chút đồng ý, 2: Không đồng ý, 1: Rất không đồng ý

	Những thay đổi	5	4	3	2	1
1	Có thêm nhiều kiến thức mới					
2	Có nhiều kỹ năng hơn					
3	Hiểu rõ hơn về công việc, nhiệm vụ và trách nhiệm					
4	Yêu thích công việc hơn					
5	Tự tin hơn khi làm việc					
6	Hợp tác với đồng nghiệp tốt hơn					
7	Kết quả thực hiện công việc tốt hơn					

**19/- Đ/c được tạo những điều kiện gì trong và sau đào tạo**

(Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp nhất)

- Tiền lương và tiền bồi dưỡng trong khi tham gia khoá học
- Được tạo điều kiện về thời gian để có thể tham gia khoá học
- Được tạo điều kiện để áp dụng các kiến thức kỹ năng  
được đào tạo vào công việc
- Được bố trí vào công việc phù hợp với nội dung được đào tạo
- Những điều kiện khác (Xin vui lòng ghi cụ thể) .....

**III/- TỰ ĐÁNH GIÁ TRÌNH ĐỘ, KIẾN THỨC, KỸ NĂNG HIỆN CÓ**

**20/- Xin đ/c tự đánh giá về khả năng đáp ứng của bản thân theo chức danh công việc đ/c đang đảm nhận? (Xin đánh dấu X vào những ô phù hợp nhất)**

**Giải thích từ ngữ:**

- Kiến thức: là những gì học được. Ví dụ: kiến thức về BMVN, dò tìm BMVN, xử lý BMVN, thiết bị RPBM, lý luận chính trị, tin học. Hiểu biết luật pháp, các văn bản pháp quy liên quan đến RPBM. Hiểu biết kinh tế- xã hội...

- Kỹ năng: là những gì có thể làm được. Ví dụ: kỹ năng soạn thảo, làm hồ sơ, kỹ năng quản lý, điều hành trong rà phá bom mìn. Kỹ năng giao tiếp...

- Kinh nghiệm: là hiểu biết tích lũy được qua thời gian thực tế.

- Khả năng: năng lực vốn có về vật chất, tinh thần để có thể hoàn thành một công việc gì đó.

Ví dụ: khả năng triển khai dự án, kế hoạch RPBM. Khả năng làm việc phối hợp tập thể.

Mức độ đáp ứng: 5: rất tốt, 4: tốt, 3: khá, 2: trung bình, 1: yếu.

Loại kiến thức & kỹ năng	Mức độ đáp ứng	5	4	3	2	1
Trình độ học vấn						
Kiến thức						
Kỹ năng						
Kinh nghiệm						
Khả năng						

#### IV/- YÊU CẦU KIẾN THỨC, KỸ NĂNG CẦN CÓ ĐỂ ĐÁP ỨNG CÔNG VIỆC

21/- Xin đ/c cho biết mức độ quan trọng của các tiêu thức sau đây đối với nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật rà phá bom mìn để đáp ứng yêu cầu công việc?

(Xin đánh dấu X vào những ô phù hợp nhất).

Mức độ quan trọng: 5: cực kỳ quan trọng, 4: rất quan trọng, 3: khá quan trọng, 2: quan trọng, 1: ít quan trọng.

Loại kiến thức & kỹ năng \ Mức độ	5	4	3	2	1
Trình độ học vấn					
Kiến thức					
Kỹ năng					
Kinh nghiệm					
Khả năng					

#### V/- NHỮNG Ý KIẾN ĐỀ XUẤT VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO & PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CMKT CỦA NGÀNH

22/- Trong thời gian tới đ/c có mong muốn được tham gia khoá đào tạo không?

(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)

Có  Không

Nếu **không** xin vui lòng ghi lý do cụ thể .....

Nếu **có** xin trả lời câu tiếp theo.

23/- Nếu có thì đ/c muốn được đào tạo kiến thức, kỹ năng gì?

(Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)

Kiến thức chuyên môn nghiệp vụ

Kiến thức chính trị, kinh tế- xã hội

Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học...

Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành, triển khai dự án

Kỹ năng cá nhân (soạn thảo, làm hồ sơ,...)

Kiến thức, kỹ năng khác

24/- Đối với nhân viên chuyên môn kỹ thuật của ngành, đ/c thấy phương pháp đào tạo nào sau đây là phù hợp? (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)

Nghe giảng là chủ yếu

Học viên thuyết trình

Thảo luận

Phương pháp mô phỏng

Học theo nhóm và phối hợp thực hành

Đi tham quan thực tế về viết báo cáo

Khác (Xin vui lòng ghi cụ thể).....

25/- Xin đ/c cho biết ý kiến đóng góp để công tác huấn luyện đào tạo nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật của ngành rà phá bom mìn được hoàn thiện tốt hơn. (Rất mong đ/c cho ý kiến).....

.....

## B. TỔNG HỢP KẾT QUẢ TRẢ LỜI PHIẾU 1

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người nhất trí	Tỷ lệ chiếm, %
1	2	3	4
<b>I. Phần thông tin cá nhân</b>			
<b>1. Độ tuổi</b>	Dưới 25 năm	39	9,1
	Từ 25 đến 30 năm	208	48,5
	Từ 31 đến 40 năm	136	31,7
	Trên 40 năm	46	10,7
	<b>Total</b>	<b>429</b>	<b>100,0</b>
<b>2. Chức danh</b>	Chỉ huy tại hiện trường	47	11,3
	Thợ máy dò	70	16,8
	Giám sát	3	,7
	Kế hoạch tại hiện trường	5	1,2
	Xử lý bom đạn	92	22,1
	Tài chính	10	2,4
	Kỹ thuật tại hiện trường	3	,7
	Thợ lặn	18	4,3
	Chuyên môn khác	169	40,5
	<b>Total</b>	<b>417</b>	<b>100,0</b>
<b>3. Số năm làm việc</b>	Dưới 5 năm	162	38,8
	5 đến dưới 10 năm	194	46,4
	10 đến dưới 20 năm	60	14,4
	Trên 20 năm	2	,5
	<b>Total</b>	<b>418</b>	<b>100,0</b>
<b>4. Trình độ chuyên môn</b>	Trên đại học	1	,2
	Đại học	37	8,6
	Cao đẳng	12	2,8
	Sơ cấp	193	45,1
	Huấn luyện tại chỗ	126	29,4
	Khác	6	1,4
	Trung cấp	53	12,4
	<b>Total</b>	<b>428</b>	<b>100,0</b>
<b>II. Thông tin về quá trình đào tạo và phát triển của bản thân</b>			
<b>5. Nguồn gốc kiến thức, kinh nghiệm có được</b>	Học tại trường	73	17,2
	Tập huấn	92	21,6
	Tự học	24	5,6
	Chủ yếu qua thực tiễn	129	30,4
	Cả do đào tạo và qua thực tế	107	25,2
	<b>Total</b>	<b>425</b>	<b>100,0</b>
<b>6. Đã từng tham gia khóa đào tạo về bom mìn</b>	Có	236	55,3
	Không	191	44,7
	<b>Total</b>	<b>427</b>	<b>100,0</b>
<b>7. Lý do chưa</b>	Cá nhân không có nhu cầu	17	9.6

<b>tham gia bất kỳ khoá đào tạo nào</b>	Không bố trí được thời gian	21	11,8
	Khoá đào tạo không phù hợp	7	3,9
	Chưa chuẩn bị tốt để tham gia	7	3,9
	Tổ chức không cử đi thi	100	55,9
	Không có thông tin	33	18,6
	Lý do khác	2	1,1
<b>8. Từng tham gia những khoá đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ</b>	Trong nước	225	100.0
	Ngoại nước	0	0
	<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100</b>
<b>9. Lý do tham gia các khoá đào tạo</b>	Để đáp ứng nhu cầu công việc	188	81.4
	Do cấp trên yêu cầu	39	16.8
	Do hứng thú và sở thích	3	1.3
	Phục vụ nhu cầu phát triển nghề nghiệp	58	25.0
	Để tăng lương	21	9.1
	Để thăng chức	232	100.0
<b>10. Nhận xét về chương trình, nội dung đào tạo, huấn luyện RPBM</b>	Rất tốt	39	17.3
	Khá tốt	83	36.9
	Tốt	82	36.4
	Đạt yêu cầu	12	5.3
	Cần hoàn thiện	9	4.0
	<b>Total</b>	<b>225</b>	<b>100.0</b>
<b>11.1. Nhận xét về số lượng tài liệu, CSVC, TB Phục vụ</b>	Đầy đủ	131	63.3
	Còn thiếu	76	36.7
	<b>Total</b>	<b>207</b>	<b>100.0</b>
<b>11.2. Nhận xét về chất lượng tài liệu, CSVC, TB phục vụ</b>	Còn tốt	94	66.7
	Đã cũ và lạc hậu	47	33.3
	<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100.0</b>
<b>11.3. Nhận xét về mức độ phù hợp tài liệu, CSVC, TB phục vụ</b>	Rất phù hợp	30	15.2
	Phù hợp	134	67.7
	Không phù hợp	34	17.2
	<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100.0</b>
<b>12. Đánh giá giáo viên của khoá</b>	Chuyên trách	114	49.6
	Kiểm nhiệm	96	41.7
	Cán bộ của đơn vị	56	24.3
	Đối tượng khác	0	0
<b>13.1. Đánh giá về trình độ chuyên môn và chất lượng giảng dạy của giáo viên</b>	Giỏi	46	19.7
	Khá	179	76.8
	Trung bình	7	3.0
	Thấp	1	.4
	<b>Total</b>	<b>233</b>	<b>100.0</b>
<b>13.2. Đánh giá về phương pháp truyền đạt của giáo viên</b>	Rất dễ hiểu	44	19.7
	Dễ hiểu	155	69.5
	Khó hiểu	24	10.8
	<b>Total</b>	<b>223</b>	<b>100.0</b>
<b>13.3. Đánh giá về mức độ nhiệt tình của giáo viên</b>	Rất nhiệt tình	184	81.4
	Chưa thật nhiệt tình	42	18.6
	<b>Total</b>	<b>226</b>	<b>100.0</b>
<b>14. Nguồn kinh phí tham gia đào</b>	Được đảm bảo toàn bộ	166	72.5
	Được đảm bảo một phần	63	27.5

tạo	Cá nhân tự trả	0	0
	<b>Total</b>	<b>229</b>	<b>100.0</b>
15. Sẵn sàng chi tiền đào tạo nếu được yêu cầu	Có	132	57.9
	Không	96	42.1
	<b>Total</b>	<b>228</b>	<b>100.0</b>
16. Mức độ áp dụng các kỹ năng được học	Hoàn toàn áp dụng được	97	42.2
	Áp dụng được một phần	133	57.8
	Không áp dụng được	0	0
	<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>100.0</b>
17. Lý do không áp dụng được hoặc áp dụng được một phần kiến thức	Kiến thức còn quá mới	53	40.8
	Kiến thức không gắn với công việc	17	13.1
	Do khả năng của bản thân	41	31.5
	Do thiếu nguồn lực TC, NL, PT	7	5.4
	Không được bố trí và tạo điều kiện	7	5.4
	Lý do khác	1	3.8
	<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100.0</b>
<b>18. Những thay đổi sau khi tham gia đào tạo</b>			
18.1. Có thêm nhiều kiến thức mới	Rất không đồng ý	1	.7
	Không đồng ý	1	.7
	Đôi chút đồng ý	8	5.2
	Đồng ý	91	59.5
	Rất đồng ý	52	34.0
	<b>Total</b>	<b>153</b>	<b>100.0</b>
18.2. Có thêm nhiều kỹ năng hơn	Không đồng ý	1	.7
	Đôi chút đồng ý	32	23.7
	Đồng ý	73	54.1
	Rất đồng ý	29	21.5
	<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>100.0</b>
18.3. Hiểu rõ hơn về công việc	Rất không đồng ý	1	.7
	Đôi chút đồng ý	29	20.7
	Đồng ý	76	54.3
	Rất đồng ý	34	24.3
	<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100.0</b>
18.4. Yêu thích công việc hơn	Rất không đồng ý	1	.8
	Không đồng ý	23	17.4
	Đôi chút đồng ý	12	9.1
	Đồng ý	69	52.3
	Rất đồng ý	27	20.5
	<b>Total</b>	<b>132</b>	<b>100.0</b>
18.5. Tự tin hơn	Không đồng ý	2	1.5
	Đôi chút đồng ý	26	19.7
	Đồng ý	62	47.0
	Rất đồng ý	42	31.8
	<b>Total</b>	<b>132</b>	<b>100.0</b>
18.6. Hợp tác với đồng nghiệp tốt hơn	Đôi chút đồng ý	35	28.2
	Đồng ý	56	45.2
	Rất đồng ý	33	26.6
	<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>100.0</b>
18.7. Kết quả thực hiện công việc tốt hơn khi	Không đồng ý	1	.8
	Đôi chút đồng ý	27	20.6
	Đồng ý	60	45.8



<b>áp dụng kỹ năng đào tạo</b>	Rất đồng ý	43	32.8
	<b>Total</b>	<b>131</b>	<b>100.0</b>
<b>19. Được đào tạo những điều kiện gì sau đào tạo</b>	Được tạo điều kiện về tiền lương và bồi dưỡng trong khi tham gia khoá học	13	6.3
	Được tạo điều kiện về thời gian khi tham gia khoa học	19	9.2
	Được tạo điều kiện áp dụng cả kiến thức vào công việc	167	81.1
	Được tạo điều kiện bố trí công việc phù hợp với nội dung đào tạo	77	37.4
	Được tạo điều kiện khác	206	0
<b>III. Tự đánh giá trình độ, kiến thức, kỹ năng hiện có</b>			
<b>20. Tự đánh giá về khả năng đáp ứng của bản thân theo chức danh công việc</b>			
<b>20.1. Trình độ học vấn</b>	Yếu	2	.5
	Trung bình	52	14.2
	Khá	112	30.6
	Đạt yêu cầu	167	45.6
	Rất tốt	33	9.0
	<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100.0</b>
<b>20.2. Kiến thức</b>	Trung bình	50	13.3
	Khá	167	44.3
	Đạt yêu cầu	126	33.4
	Rất tốt	34	9.0
	<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100.0</b>
<b>20.3. Kỹ năng</b>	Yếu	41	11.3
	Trung bình	45	12.4
	Khá	146	40.1
	Đạt yêu cầu	95	26.1
	Rất tốt	37	10.2
	<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>100.0</b>
<b>20.4. Kinh nghiệm</b>	Yếu	4	1.0
	Trung bình	74	18.9
	Khá	152	38.8
	Đạt yêu cầu	104	26.5
	Rất tốt	58	14.8
	<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100.0</b>
<b>20.5. Khả năng</b>	Yếu	20	5.4
	Trung bình	67	18.1
	Khá	128	34.6
	Đạt yêu cầu	116	31.4
	Rất tốt	39	10.5
	<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100.0</b>
<b>IV. yêu cầu kiến thức, kỹ năng cần có thể đáp ứng công việc</b>			
<b>21. Mức độ quan trọng của các tiêu thức sau đây đối với nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật RPBM để đáp ứng yêu cầu công việc</b>			
<b>21.1. Trình độ học vấn</b>	Ít quan trọng	4	1.1
	Quan trọng	75	19.9
	Khá quan trọng	94	25.0
	Rất quan trọng	130	34.6
	Cực kỳ quan trọng	73	19.4

	<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>100.0</b>
<b>21.2. Kiến thức</b>	Ít quan trọng	0	0
	Quan trọng	66	17.7
	Khá quan trọng	75	20.2
	Rất quan trọng	132	35.5
	Cực kỳ quan trọng	99	26.6
	<b>Total</b>	<b>372</b>	<b>100.0</b>
<b>21.3. Kỹ năng</b>	Ít quan trọng	39	10.5
	Quan trọng	33	8.9
	Khá quan trọng	94	25.4
	Rất quan trọng	113	30.5
	Cực kỳ quan trọng	91	24.6
	<b>Total</b>	<b>370</b>	<b>100.0</b>
<b>21.4. Kinh nghiệm</b>	Ít quan trọng	0	0
	Quan trọng	57	14.8
	Khá quan trọng	76	19.7
	Rất quan trọng	113	29.3
	Cực kỳ quan trọng	140	36.3
	<b>Total</b>	<b>386</b>	<b>100.0</b>
<b>21.5. Khả năng</b>	Ít quan trọng	0	0
	Quan trọng	57	14.8
	Khá quan trọng	76	19.7
	Rất quan trọng	113	29.3
	Cực kỳ quan trọng	140	36.3
	<b>Total</b>	<b>386</b>	<b>100.0</b>
<b>V. những ý kiến đề xuất về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực CMKT của ngành</b>			
<b>22. Mong muốn được tham gia khoá đào tạo trong thời gian tới</b>	Có	344	91.2
	Không	33	8.8
	<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>100.0</b>
<b>23. Muốn được đào tạo kiến thức kỹ năng gì</b>	Kiến thức chuyên môn nghiệp vụ	326	85.8
	Kiến thức chính trị, kinh tế, xã hội	55	14.5
	Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học	70	18.5
	Trình độ, kỹ năng quản lý điều hành, triển khai dự án	105	27.6
	Kỹ năng cá nhân	48	12.6
	Kiến thức kỹ năng khác	55	14.5
<b>24. Phương pháp đào tạo nào phù hợp với NVCMKT</b>	Nghe giảng là chủ yếu	80	20.4
	Học viên học thuyết trình	95	24.2
	Thảo luận	119	30.4
	Phương pháp mô phỏng	45	11.5
	Học theo nhóm và phối hợp thực hành	204	52.0
	Đi tham quan thực tế về viết báo cáo	93	23.7
	Phương pháp đào tạo khác	4	1.0

**PHỤ LỤC 10****Phiếu điều tra loại 2 và kết quả****A. Bảng hỏi về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật trong lĩnh vực rà phá bom mìn**

*(Dành cho cán bộ hoạch định chính sách, chuyên gia, giáo viên, cán bộ quản lý, trình độ trên đại học, đại học và cao đẳng, làm việc gián tiếp trong RPBM)*

-----

Công tác đào tạo và phát triển (ĐT&PT) nguồn nhân lực (NNL) chuyên môn kỹ thuật (CMKT) có vai trò rất quan trọng trong việc giúp nâng cao năng lực cho các cơ quan đơn vị tham gia trong lĩnh vực rà phá bom mìn (RPBM), đáp ứng nhu cầu học tập nâng cao trình độ của cán bộ nhân viên. Để có định hướng thực tiễn hơn trong việc xây dựng tài liệu huấn luyện và chương trình huấn luyện đào tạo, rất mong đ/c cho biết các thông tin theo những câu hỏi sau. Chúng tôi xin cam đoan các thông tin do đ/c cung cấp chỉ phục vụ công tác nghiên cứu và được hoàn toàn giữ bí mật.

*Xin trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ của đ/c!*

**I/- PHẦN THÔNG TIN CÁ NHÂN**

Xin đ/c vui lòng cho biết một số thông tin cá nhân để giúp thống kê theo nhóm:

**1/- Xin vui lòng cho biết độ tuổi của đ/c. (Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)**

Dưới 25  25- 30  31-40  > 40

**2/- Chức danh công việc đ/c đang đảm nhiệm?**

*(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*

Quản lý  Hoạch định chính sách

Giáo viên  Chuyên gia, Nghiên cứu

**3/- Thời gian công tác trong lĩnh vực rà phá bom mìn?**

*(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*

Dưới 5 năm  Từ 5 đến dưới 10 năm

Từ 10 đến dưới 20 năm  Trên 20 năm

**4/- Xin đ/c cho biết trình độ chuyên môn hiện nay của đ/c.**

*(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)*

Trên đại học  Đại học  Cao đẳng  Khác

*Nếu khác, xin ghi rõ .....*

**II/- ĐÁNH GIÁ VỀ CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CMKT TRONG LĨNH VỰC RÀ PHÁ BOM MÌN**

**5/- Theo đ/c, trình độ, kỹ năng chuyên môn nói chung so với yêu cầu công việc của cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật ngành RPBM hiện nay như thế nào? (Xin đánh dấu V vào câu trả lời đúng nhất)**

Tốt  Khá  Trung bình  Yếu

**6/- Đ/c thấy việc xác định nhu cầu để lập kế hoạch đào tạo NNL CMKT của ngành hiện nay như thế nào? (Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp)**

**Phương pháp xác định nhu cầu:**

Dựa trên sự thiếu hụt  Do nhu cầu của đơn vị  Do cơ quan quản lý

**Đánh giá việc lập kế hoạch đào tạo, huấn luyện:**

Có tính kế hoạch  Không có cơ sở  Không thống nhất

**7/- Đ/c thấy việc tổ chức và chất lượng đào tạo huấn luyện cho>NNL CMKT RPBM hiện nay như thế nào? (Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp)**

**Về chất lượng đào tạo:**

Có chất lượng  Chất lượng chưa đạt yêu cầu

**Về tổ chức đào tạo:**

Có tổ chức  Ít tổ chức  Hầu như không tổ chức

**Nếu không và ít tổ chức xin trả lời tiếp từ câu 8**

**Nếu có, xin trả lời tiếp từ câu 9**

**8/- Đ/c cho rằng lý do không hoặc ít tổ chức đào tạo là:**

(Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)

Đơn vị chưa quan tâm

Đơn vị không bố trí được thời gian

Các lớp đào tạo không phù hợp với nhu cầu của đơn vị

Đơn vị chưa chuẩn bị tốt cho việc đào tạo

Không có đầu mối xác định nhu cầu, kế hoạch đào tạo

Cơ sở đào tạo chưa phù hợp

Cấp trên không yêu cầu

Chưa có quy định, tiêu chuẩn chức danh, yêu cầu đào

tao đối với cán bộ và nhân viên CMKT RPBM

Lý do khác: .....

.....

**9/- Nhận xét của đ/c về các yếu tố tác động đến việc tổ chức ĐT&PT cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn, nhân viên chuyên môn kỹ thuật trong các đơn vị RPBM. (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp nhất)**

5: rất tốt, 4: tốt, 3: khá, 2: trung bình, 1: yếu.

Các yếu tố	5	4	3	2	1
Mức độ quan tâm của lãnh đạo đơn vị					
Sự chủ động của bộ phận phụ trách đào tạo					
Cách thức đề xuất nhu cầu đào tạo					
Phương pháp đào tạo được sử dụng					
Cách thức bố trí thời gian đào tạo					
Cách thức đánh giá chương trình đào tạo					
Khả năng, hiệu quả sử dụng sau đào tạo					

**10/- Nhận xét của đ/c về các cơ sở vật chất, phương tiện kỹ thuật của các cơ sở đào tạo, huấn luyện RPBM hiện nay. (Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)**

**Về số lượng cơ sở đào tạo:**

Đủ, đáp ứng yêu cầu  Chưa đủ, chưa đáp ứng yêu cầu

**Về loại hình cơ sở đào tạo:**

Đã có cơ sở đào tạo chuyên trách về RPBM

Chưa có cơ sở nào mang tính chuyên trách

**11/- Đánh giá của đ/c về trình độ và chất lượng giảng dạy của giáo viên so với yêu cầu thực tế hiện nay.** (Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)

Tốt  Khá  Trung bình  Yếu

**12/- Đ/c thấy chương trình và nội dung đào tạo đã phù hợp, đáp ứng yêu cầu chưa?**  
(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)

Hoàn toàn phù hợp  Ít phù hợp  Không phù hợp

**13/- Nhận xét của đ/c về việc đánh giá chất lượng đào tạo, huấn luyện**

(Xin đánh dấu V vào câu trả lời phù hợp nhất)

Rất chú trọng  Ít chú trọng  Chưa chú trọng

**14/- Đ/c đánh giá như thế nào về mức độ quan trọng và sự cần thiết xây dựng mô hình tổ chức đào tạo phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật RPBM.**

*Giải thích: Mô hình ĐT&PT NNL CMKT được hiểu là sự thể hiện các quan điểm đặc trưng về cách tiếp cận, hình thái tổ chức, quá trình thực hiện, phương thức quản lý, công nghệ đào tạo, hình thức huy động nguồn lực, cơ chế chính sách, hệ thống bảo đảm, kiểm định chất lượng và một số đặc trưng cơ bản khác của quá trình ĐT&PT NNL. (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)*

Rất cần thiết  Rất quan trọng

Chưa cần thiết  Chưa quan trọng

**15/- Mô hình đào tạo phát triển NNL CMKT cho ngành RPBM được cho là cần phải có đủ những yếu tố sau đây. Đề nghị đ/c đánh giá mức độ cần thiết của các yếu tố này.**

(Xin đánh dấu X vào những ô trả lời phù hợp trong bảng)

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Quan điểm về đào tạo và phát triển					
Chính sách về đào tạo và phát triển					
Hệ thống quản lý đào tạo và phát triển					
Cơ cấu tổ chức đào tạo và phát triển					
Bảo đảm và đánh giá chất lượng đào tạo và phát triển					
Thu hút nguồn lực cho đào tạo và phát triển					
Quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực sau đào tạo					

**16/- Đ/c đánh giá như thế nào về mức độ cần thiết có những chính sách, quy định đối với các cơ sở đào tạo và công tác đào tạo chuyên môn kỹ thuật cho công tác RPBM ở Việt Nam được liệt kê dưới đây?** (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Cần có quy hoạch đào tạo					
Cần có quy trình đào tạo					
Cần xây dựng tiêu chuẩn công việc					

Chính sách để duy trì, phát triển đội ngũ chuyên gia giỏi					
Có chính sách về hợp tác đào tạo quốc tế					
Hoàn thiện cơ chế quản lý, chính sách về đào tạo					
Phát triển & sử dụng NNL chuyên môn kỹ thuật					
Chính sách đầu tư cho nghiên cứu về đào tạo phát triển					
Xây dựng, quản lý khung chương trình, chương trình khung và chương trình đào tạo					

**17/- Đ/c đánh giá như thế nào về những giải pháp nâng cao chất lượng công tác quản lý và tổ chức đào tạo dưới đây. (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)**

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Chuẩn hoá mô hình quản lý và tổ chức đào tạo phát triển					
Phân định rõ chức năng quản lý và tổ chức đào tạo					

**18/- Đ/c đánh giá như thế nào về các biện pháp bảo đảm, kiểm định và đánh giá chất lượng đào tạo phát triển dưới đây. (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)**

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Tạo liên kết chặt chẽ giữa cơ sở đào tạo và đơn vị sử dụng nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật để đáp ứng đúng yêu cầu và sử dụng hiệu quả sau đào tạo					
Xây dựng hệ thống các chuẩn đào tạo, quản lý chất lượng đi kèm với kiểm định					
Xây dựng mô hình quản lý kiểm định chất lượng ĐT					

**19/- Xin đ/c đánh giá về mức độ cần thiết huy động nguồn lực cho đào tạo**

(Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Huy động giáo viên kiêm chức, kiêm nhiệm					
Cần thiết thu hút ngân sách đào tạo từ nhiều nguồn					

**20/- Đ/c đánh giá như thế nào về các biện pháp sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực sau đào tạo sau đây? (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)**

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Bố trí, sử dụng đúng chuyên môn được đào tạo					
Có chính sách khuyến khích lao động CMKT					

**III/- Ý KIẾN ĐỀ XUẤT ĐỂ HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐÀO TẠO VÀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHUYÊN MÔN KỸ THUẬT RPBM**

**21/- Xin đ/c cho biết mức độ cần thiết của những kiến thức, kỹ năng, khả năng sau đây đối với cán bộ quản lý, cán bộ và nhân viên chuyên môn kỹ thuật. (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp).**

**Đối với cán bộ quản lý:**

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Kiến thức chuyên môn kỹ thuật					
Kiến thức chính trị, kinh tế- xã hội					
Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học...					
Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành, triển khai RPBM					
Kỹ năng cá nhân (soạn thảo, làm hồ sơ,...)					
Kiến thức, kỹ năng khác					

**Đối với cán bộ chuyên môn kỹ thuật:**

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Kiến thức chuyên môn kỹ thuật					
Kiến thức chính trị, kinh tế- xã hội					
Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học...					
Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành, triển khai RPBM					
Kỹ năng cá nhân (soạn thảo, làm hồ sơ,...)					
Kiến thức, kỹ năng khác					

**Đối với nhân viên chuyên môn kỹ thuật:**

5: cực kỳ cần thiết, 4: rất cần thiết, 3: khá cần thiết, 2: cần thiết, 1: ít cần thiết

Các nội dung	5	4	3	2	1
Kiến thức, kỹ năng về chuyên môn kỹ thuật					
Kiến thức chính trị, kinh tế xã hội					
Khả năng làm việc độc lập khi rà phá, xử lý bom mìn					
Kỹ năng làm việc, phối hợp tập thể					
Kiến thức, kỹ năng hỗ trợ khác					

**22/- Theo đ/c, chương trình, hình thức đào tạo, huấn luyện nên như thế nào là phù hợp? (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)**

**Về tổ chức đào tạo:**

Có cơ sở đào tạo tập trung

Các đơn vị tự đào tạo, huấn luyện

Kết hợp cả hai hình thức

**Về chương trình:**

Cần có khung chương trình, quy định

số đơn vị học trình với từng loại kiến thức 

Cần có chương trình khung, quy định cụ thể các

môn học bắt buộc Cần có chương trình đào tạo do cơ sở đào tạo xây dựng **23/- Trong các phương pháp đào tạo cho chuyên gia và cán bộ quản lý RPBM, đ/c thấy phương pháp nào sau đây là phù hợp (Xin đánh dấu V vào những câu trả lời phù hợp)**Gửi học các trường đại học trong nước Gửi học các trường đại học nước ngoài Gửi học trên đại học cả trong và ngoài nước Học đại học đúng ngành và bắt buộc qua thực tiễn Chủ yếu cần qua thực tiễn và tự tập huấn tại đơn vị hoặc cơ sở đào tạo Học ở các trường trong quân đội và đào tạo bổ sung  
tại cơ sở đào tạo chuyên trách của ngành **24/- Xin đ/c có ý kiến đóng góp để công tác đào tạo nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật cho ngành phá bom mìn được hoàn thiện tốt hơn (Rất mong đ/c cho ý kiến)**

.....

.....

.....

**B. TỔNG HỢP KẾT QUẢ TRẢ LỜI PHIẾU 2**

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
<b>I. Phần thông tin cá nhân</b>			
<b>1. Độ tuổi</b>	Dưới 25 năm	26	8,9
	Từ 25 đến 30 năm	67	22,9
	Từ 31 đến 40 năm	104	35,5
	Trên 40 năm	96	32,8
	<b>Total</b>	<b>293</b>	<b>100,0</b>
<b>2. Chức danh</b>	Quản lý	185	67,8
	Hoạch định chính sách	4	1,5
	Giáo viên	41	15,0
	Chuyên gia, Nghiên cứu	43	15,8
	<b>Total</b>	<b>273</b>	<b>100,0</b>
<b>3. Số năm làm việc</b>	Dưới 5 năm	109	39,6
	5 đến dưới 10 năm	84	30,5
	10 đến dưới 20 năm	62	22,5
	Trên 20 năm	20	7,3
	<b>Total</b>	<b>275</b>	<b>100,0</b>
<b>4. Trình độ chuyên môn</b>	Trên đại học	33	11,4
	Đại học	168	58,1
	Cao đẳng	64	22,1
	Khác	24	8,3



Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
	<b>Total</b>	<b>289</b>	<b>100,0</b>
<b>II. Thông tin về quá trình đào tạo và phát triển của bản thân</b>			
<b>5. Trình độ, kỹ năng chuyên môn chung của cán bộ, nhân viên CMKT</b>	Tốt	33	11,5
	Khá	161	56,1
	Trung bình	86	30,0
	Yếu	7	2,4
	<b>Total</b>	<b>287</b>	<b>100,0</b>
<b>6. Xác định nhu cầu để lập kế hoạch đào tạo NNL CMKT</b>			
<b>6.1. Theo phương pháp xác định nhu cầu</b>	Dựa trên sự thiếu hụt	67	24.2
	Do nhu cầu của đơn vị	178	64.3
	Do cơ quan quản lý	32	11.6
	<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>100.0</b>
<b>6.2. Đánh giá việc lập kế hoạch đào tạo, huấn luyện</b>	Có tính kế hoạch	184	68,4
	Không có cơ sở	11	4,1
	Không thống nhất	74	27,5
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100,0</b>
<b>7. Về tổ chức và chất lượng đào tạo NNL CMKT</b>			
<b>7.1. Về chất lượng đào tạo</b>	Có chất lượng	195	69.6
	Chất lượng chưa đạt yêu cầu	85	30.4
	<b>Total</b>	<b>280</b>	<b>100.0</b>
<b>7.2. Về tổ chức đào tạo</b>	Có tổ chức	201	71.3
	Yt tổ chức	67	23.8
	Hầu như không có tổ chức	14	5.0
	<b>Total</b>	<b>282</b>	<b>100.0</b>
<b>8. Lý do không hoặc ít tổ chức đào tạo</b>	Đơn vị chưa quan tâm	14	17,1
	Đơn vị không bố trí được thời gian	24	28,9
	Các lớp đào tạo không phù hợp với đơn vị	10	12
	Đơn vị chưa chuẩn bị tốt cho việc đào tạo	17	20,7
	Không có đầu mối xác định nhu cầu, kế hoạch đào tạo	33	40,2
	Cơ sở đào tạo chưa phù hợp	15	18,5
	Cấp trên không yêu cầu	8	9,8
	Chưa có qui định, tiêu chuẩn, chức danh yêu cầu đào tạo đối với cán bộ nhân viên CMKT RPBM	36	43,4
	Lý do khác	3	4
<b>9. Các yếu tố tác động đến việc tổ chức ĐT &amp;PT cán bộ QL, CM, nhân viên CMKT trong các đơn vị RPBM</b>			
<b>9.1. Mức độ quan tâm của lãnh đạo đơn vị</b>	Yếu	2	.8
	Trung bình	24	9.9
	Khá	66	27.3
	Tốt	103	42.6
	Rất tốt	47	19.4
	<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100.0</b>
<b>9.2. Sự chủ động của bộ phận phụ</b>	Yếu	7	3.0
	Trung bình	36	15.3

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
<b>trắc đào tạo</b>	Khá	82	34.7
	Tốt	83	35.2
	Rất tốt	28	11.9
	<b>Total</b>	<b>236</b>	<b>100.0</b>
<b>9.3. Các thức đề xuất nhu cầu đào tạo</b>	Yếu	7	3.0
	Trung bình	41	17.5
	Khá	88	37.6
	Tốt	78	33.3
	Rất tốt	20	8.5
	<b>Total</b>	<b>234</b>	<b>100.0</b>
<b>9.4. Phương pháp đào tạo được sử dụng</b>	Yếu	2	.9
	Trung bình	28	11.9
	Khá	102	43.4
	Tốt	76	32.3
	Rất tốt	27	11.5
	<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>100.0</b>
<b>9.5. Cách thức bố trí thời gian đào tạo</b>	Yếu	7	3.0
	Trung bình	45	19.5
	Khá	106	45.9
	Tốt	57	24.7
	Rất tốt	16	6.9
	<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>100.0</b>
<b>9.6. Cách thức bố trí chương trình đào tạo</b>	Yếu	3	1.3
	Trung bình	46	19.9
	Khá	99	42.9
	Tốt	58	25.1
	Rất tốt	25	10.8
	<b>Total</b>	<b>231</b>	<b>100.0</b>
<b>9.7. Khả năng hiệu quả sử dụng sau đào tạo</b>	Yếu	4	1.7
	Trung bình	55	23.2
	Khá	90	38.0
	Tốt	67	28.3
	Rất tốt	21	8.9
	<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>100.0</b>
<b>10. Cơ sở vật chất, phương tiện kỹ thuật của các cơ sở đào tạo, huấn luyện RPBM hiện nay</b>	Đáp ứng về số lượng CSĐT	144	50,3
	Đã có loại hình cơ sở ĐT chuyên trách RPBM	160	58,2
<b>11. Trình độ và</b>	Tốt	63	21.8

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
Chất lượng giảng dạy của giáo viên so với yêu cầu thực tế	Khá	173	59.9
	Trung bình	52	18.0
	Yếu	1	.3
	<b>Total</b>	<b>289</b>	<b>100.0</b>
12. Mức độ phù hợp của chương trình và nội dung đào tạo	Hoàn toàn phù hợp	152	53.1
	Yt phù hợp	134	46.9
	Không phù hợp	0	0
	<b>Total</b>	<b>286</b>	<b>100.0</b>
13. Nhận xét về việc đánh giá chất lượng đào tạo huấn luyện	Rất chú trọng	177	62.1
	Yt chú trọng	95	33.3
	Chưa chú trọng	13	4.6
	<b>Total</b>	<b>285</b>	<b>100.0</b>
14. Mức độ quan trọng và sự cần thiết xây dựng mô hình tổ chức đào tạo phát triển nguồn nhân lực CMKT RPBM	Rất cần thiết	171	60,4
	Rất quan trọng	124	43,8
	Chưa cần thiết	5	1,8
	Chưa quan trọng	1	0,4
<b>15. Mô hình đào tạo phát triển NNL CMKT cho ngành RPBM được cho là cần phải có đủ yếu tố sau đây</b>			
15.1. Mức độ cần thiết của quan điểm ĐT & PT trong mô hình ĐT	Cực kỳ cần thiết	3	1.1
	Rất cần thiết	18	6.5
	Khá cần thiết	15	5.4
	Cần thiết	152	54.9
	Yt cần thiết	89	32.1
	<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>100.0</b>
15.2. Mức độ cần thiết của chính sách về ĐT & PT trong mô hình ĐT	Ít cần thiết	6	2.2
	Cần thiết	21	7.6
	Khá cần thiết	33	11.9
	Rất cần thiết	167	60.3
	Cực kỳ cần thiết	50	18.1
	<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>100.0</b>
15.3. Mức độ cần thiết của hệ thống quản lý ĐT & PT trong mô hình ĐT	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	21	7.8
	Khá cần thiết	43	16.0
	Rất cần thiết	149	55.4
	Cực kỳ cần thiết	55	20.4
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100.0</b>
15.4. Mức độ cần thiết của cơ cấu	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	24	8.9

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
<b>ĐT &amp;PT trong mô hình ĐT</b>	Khá cần thiết	49	18.1
	Rất cần thiết	162	60.0
	Cực kỳ cần thiết	34	12.6
	<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>91.5</b>
<b>15.5. Mức độ cần thiết của việc đảm bảo và đánh giá chất lượng ĐT &amp;PT trong mô hình ĐT</b>	Cần thiết	22	8.1
	Khá cần thiết	45	16.5
	Rất cần thiết	151	55.3
	Cực kỳ cần thiết	55	20.1
	<b>Total</b>	<b>273</b>	<b>100.0</b>
<b>15.6. Mức độ cần thiết của thu hút nguồn lực cho ĐT &amp;PT trong mô hình ĐT</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	23	8.3
	Khá cần thiết	84	30.3
	Rất cần thiết	103	37.2
	Cực kỳ cần thiết	66	23.8
	<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>100.0</b>
<b>15.7. 15.6. Mức độ cần thiết của quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn lực sau đào tạo</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	23	8.3
	Khá cần thiết	84	30.3
	Rất cần thiết	103	37.2
	Cực kỳ cần thiết	66	23.8
	<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>100.0</b>
<b>16. Mức độ cần thiết của những chính sách, qui định đối với cơ sở đào tạo và công tác ĐTCMKT cho công tác RPBM</b>			
<b>16.1. Cần có qui hoạch đào tạo</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	22	7.8
	Khá cần thiết	14	5.0
	Rất cần thiết	147	52.1
	Cực kỳ cần thiết	98	34.8
	<b>Total</b>	<b>282</b>	<b>100.0</b>
<b>16.2. Cần có qui trình đào tạo</b>	Cần thiết	21	7.6
	Khá cần thiết	19	6.9
	Rất cần thiết	170	61.4
	Cực kỳ cần thiết	67	24.2
	<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>100.0</b>
<b>16.3. Cần xây dựng tiêu chuẩn công việc</b>	Ít cần thiết	2	.7
	Cần thiết	20	7.4
	Khá cần thiết	47	17.5
	Rất cần thiết	159	59.1
	Cực kỳ cần thiết	41	15.2
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100.0</b>

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
<b>16.4. Chính sách để duy trì đội ngũ chuyên gia giỏi</b>	Ít cần thiết	6	2.2
	Cần thiết	14	5.2
	Khá cần thiết	27	10.0
	Rất cần thiết	129	48.0
	Cực kỳ cần thiết	93	34.6
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100.0</b>
<b>16.5. Có chính sách về hợp tác và đào tạo quốc tế</b>	Ít cần thiết	9	3.4
	Cần thiết	33	12.6
	Khá cần thiết	78	29.8
	Rất cần thiết	106	40.5
	Cực kỳ cần thiết	36	13.7
	<b>Total</b>	<b>262</b>	<b>100.0</b>
<b>16.6. Hoàn thiện cơ chế quản lý, chính sách về ĐT</b>	Cần thiết	25	9.3
	Khá cần thiết	49	18.3
	Rất cần thiết	146	54.5
	Cực kỳ cần thiết	48	17.9
	<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>100.0</b>
<b>16.7. Phát triển và sử dụng nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	22	8.1
	Khá cần thiết	48	17.7
	Rất cần thiết	151	55.7
	Cực kỳ cần thiết	49	18.1
	<b>Total</b>	<b>271</b>	<b>100.0</b>
<b>16.8. Chính sách đầu tư cho nghiên cứu và đào tạo phát triển</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	34	12.7
	Khá cần thiết	41	15.3
	Rất cần thiết	114	42.5
	Cực kỳ cần thiết	78	29.1
	<b>Total</b>	<b>268</b>	<b>100.0</b>
<b>16.9. Xây dựng, quản lý khung chương trình, chương trình khung và chương trình đào tạo</b>	Ít cần thiết	2	.7
	Cần thiết	26	9.7
	Khá cần thiết	41	15.2
	Rất cần thiết	144	53.5
	Cực kỳ cần thiết	56	20.8
	<b>Total</b>	<b>269</b>	<b>100.0</b>
<b>17. Đánh giá về những giải pháp nâng cao chất lượng công tác quản lý và tổ chức đào tạo</b>			
<b>17.1. Chuẩn hoá mô hình quản lý và tổ chức ĐTP</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	25	8.9
	Khá cần thiết	17	6.0

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
	Rất cần thiết	157	55.9
	Cực kỳ cần thiết	81	28.8
	<b>Total</b>	<b>281</b>	<b>100.0</b>
<b>17.2. Phân định rõ chức năng quản lý và tổ chức đào tạo</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	21	7.6
	Khá cần thiết	35	12.7
	Rất cần thiết	165	59.8
	Cực kỳ cần thiết	54	19.6
	<b>Total</b>	<b>276</b>	<b>100.0</b>
<b>18. Đánh giá về các biện pháp đảm bảo, kiểm định và đánh giá chất lượng đào tạo phát triển</b>			
<b>18.1. Tạo liên kết chặt chẽ giữa cơ sở đào tạo và đơn vị sử dụng nguồn nhân lực CMKT</b>	Ít cần thiết	1	.3
	Cần thiết	18	6.3
	Khá cần thiết	20	7.0
	Rất cần thiết	135	47.0
	Cực kỳ cần thiết	113	39.4
	<b>Total</b>	<b>287</b>	<b>100.0</b>
<b>18.2. Xây dựng hệ thống các chuẩn đào tạo, quản lý chất lượng đi kèm với kiểm định</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	23	8.6
	Khá cần thiết	25	9.4
	Rất cần thiết	167	62.5
	Cực kỳ cần thiết	51	19.1
	<b>Total</b>	<b>267</b>	<b>100.0</b>
<b>18.3. Xây dựng mô hình quản lý kiểm định chất lượng đào tạo</b>	Ít cần thiết	3	1.1
	Cần thiết	26	9.6
	Khá cần thiết	45	16.6
	Rất cần thiết	144	53.1
	Cực kỳ cần thiết	53	19.6
	<b>Total</b>	<b>271</b>	<b>100.0</b>
<b>19. Mức độ cần thiết huy động nguồn lực đào tạo</b>			
<b>19.1. Huy động giáo viên kiêm chức, kiêm nhiệm</b>	Ít cần thiết	5	1.8
	Cần thiết	22	7.9
	Khá cần thiết	50	18.1
	Rất cần thiết	152	54.9
	Cực kỳ cần thiết	48	17.3
	<b>Total</b>	<b>277</b>	<b>100.0</b>
<b>19.2. Thu hút ngân sách từ đào tạo nhiều nguồn</b>	Ít cần thiết	4	1.4
	Cần thiết	22	7.9
	Khá cần thiết	27	9.6
	Rất cần thiết	130	46.4
	Cực kỳ cần thiết	97	34.6

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
	<b>Total</b>	<b>280</b>	<b>100.0</b>
<b>20. Đánh giá về các biện pháp sử dụng có hiệu quả nguồn nhân lực sau đào tạo</b>			
<b>20.1. Bố trí, sử dụng đúng chuyên môn đào tạo</b>	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	20	7.0
	Khá cần thiết	14	4.9
	Rất cần thiết	131	46.0
	Cực kỳ cần thiết	119	41.8
	<b>Total</b>	<b>285</b>	<b>100.0</b>
<b>20.2. Có chính sách khuyến khích lao động CMKT</b>	Ít cần thiết	5	1.8
	Cần thiết	19	6.9
	Khá cần thiết	30	10.9
	Rất cần thiết	105	38.0
	Cực kỳ cần thiết	117	42.4
	<b>Total</b>	<b>276</b>	<b>100.0</b>
<b>III. Ý kiến đề xuất để hoàn thiện công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực CMKT RPBM</b>			
<b>21. Mức độ cần thiết của những kiến thức, kỹ năng, khả năng sau đây đối với cán bộ QL, CB và NVCMKT</b>			
<i>Đối với cán bộ quản lý</i>			
<b>21.1. Kiến thức chuyên môn kỹ thuật</b>	Cần thiết	15	5.4
	Khá cần thiết	19	6.9
	Rất cần thiết	106	38.4
	Cực kỳ cần thiết	136	49.3
	<b>Total</b>	<b>276</b>	<b>100.0</b>
<b>21.2. Kiến thức chính trị, kinh tế, xã hội</b>	Cần thiết	29	10.6
	Khá cần thiết	35	12.8
	Rất cần thiết	151	55.3
	Cực kỳ cần thiết	58	21.2
	<b>Total</b>	<b>273</b>	<b>100.0</b>
<b>21.3. Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học</b>	Ít cần thiết	12	4.4
	Cần thiết	24	8.9
	Khá cần thiết	79	29.2
	Rất cần thiết	119	43.9
	Cực kỳ cần thiết	37	13.7
	<b>Total</b>	<b>271</b>	<b>100.0</b>
<b>21.4. Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành, tri thức khai</b>	Cần thiết	7	2.5
	Khá cần thiết	36	12.8
	Rất cần thiết	140	49.8
	Cực kỳ cần thiết	98	34.9
	<b>Total</b>	<b>281</b>	<b>100.0</b>

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
21.5. Kỹ năng cá nhân	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	44	16.1
	Khá cần thiết	50	18.3
	Rất cần thiết	89	32.6
	Cực kỳ cần thiết	89	32.6
	<b>Total</b>	<b>273</b>	<b>100.0</b>
21.6. Kiến thức, kỹ năng khác	Ít cần thiết	24	9.0
	Cần thiết	50	18.8
	Khá cần thiết	77	28.9
	Rất cần thiết	99	37.2
	Cực kỳ cần thiết	16	6.0
	<b>Total</b>	<b>266</b>	<b>100.0</b>
<i>Đối với cán bộ chuyên môn kỹ thuật</i>			
21.7. Kiến thức chuyên môn kỹ thuật	Cần thiết	6	2.1
	Khá cần thiết	11	3.9
	Rất cần thiết	65	23.0
	Cực kỳ cần thiết	200	70.9
	<b>Total</b>	<b>282</b>	<b>100.0</b>
21.8. Kiến thức chính trị, kinh tế, xã hội	Ít cần thiết	6	2.2
	Cần thiết	33	12.1
	Khá cần thiết	66	24.3
	Rất cần thiết	100	36.8
	Cực kỳ cần thiết	67	24.6
	<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>100.0</b>
21.9. Kiến thức bổ trợ, ngoại ngữ, tin học	Ít cần thiết	12	4.4
	Cần thiết	44	16.3
	Khá cần thiết	67	24.8
	Rất cần thiết	115	42.6
	Cực kỳ cần thiết	32	11.9
	<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>100.0</b>
21.10. Trình độ, kỹ năng quản lý, điều hành, triể khai	Ít cần thiết	4	1.5
	Cần thiết	32	11.8
	Khá cần thiết	62	22.9
	Rất cần thiết	77	28.4
	Cực kỳ cần thiết	96	35.4
	<b>Total</b>	<b>271</b>	<b>100.0</b>
21.11. Kỹ năng cá nhân	Ít cần thiết	8	3.0
	Cần thiết	32	12.1
	Khá cần thiết	62	23.4
	Rất cần thiết	121	45.7



Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
	Cực kỳ cần thiết	42	15.8
	<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100.0</b>
21.12. Kiến thức, kỹ năng khác	Ít cần thiết	20	7.7
	Cần thiết	57	21.8
	Khá cần thiết	72	27.6
	Rất cần thiết	95	36.4
	Cực kỳ cần thiết	17	6.5
	<b>Total</b>	<b>261</b>	<b>100.0</b>
<i>Đối với nhân viên chuyên môn kỹ thuật</i>			
21.13. Kiến thức, kỹ năng về chuyên môn kỹ thuật	Cần thiết	7	2.5
	Khá cần thiết	11	3.9
	Rất cần thiết	97	34.0
	Cực kỳ cần thiết	170	59.6
	<b>Total</b>	<b>285</b>	<b>100.0</b>
21.14. Kiến thức chính trị, kinh tế, xã hội	Ít cần thiết	18	6.5
	Cần thiết	38	13.8
	Khá cần thiết	85	30.9
	Rất cần thiết	116	42.2
	Cực kỳ cần thiết	18	6.5
	<b>Total</b>	<b>275</b>	<b>100.0</b>
21.15. Khả năng làm việc độc lập khi RPBM	Ít cần thiết	1	.4
	Cần thiết	20	7.3
	Khá cần thiết	26	9.5
	Rất cần thiết	139	50.7
	Cực kỳ cần thiết	88	32.1
	<b>Total</b>	<b>274</b>	<b>100.0</b>
21.16. Khả năng làm việc phối hợp tập thể	Ít cần thiết	3	1.1
	Cần thiết	25	9.1
	Khá cần thiết	43	15.6
	Rất cần thiết	127	46.0
	Cực kỳ cần thiết	78	28.3
	<b>Total</b>	<b>276</b>	<b>100.0</b>
21.17. Kiến thức, kỹ năng hỗ trợ khác	Ít cần thiết	25	9.2
	Cần thiết	48	17.6
	Khá cần thiết	75	27.6
	Rất cần thiết	108	39.7
	Cực kỳ cần thiết	16	5.9
	<b>Total</b>	<b>272</b>	<b>100.0</b>
<b>22. Chương trình, hình thức đào tạo, huấn luyện nên như thế nào là phù hợp</b>			
22.1. Về tổ chức đào tạo	Có cơ sở đào tạo tập trung	148	51,6
	Các đơn vị tự đào tạo, huấn luyện	22	7,7
	Kết hợp cả hai hình thức	124	43,1
22.2. Về chương trình	Cần có khung chương trình, qui định số đơn vị học trình với từng loại kiến thức	151	52,4
	Cần có chương trình khung, qui định cụ thể các môn bắt buộc	101	35,2
	Cần có chương trình đào tạo do cơ sở đào tạo xây	109	37,8

Tiêu chí khảo sát	Đối tượng khảo sát	Số người	Tỷ lệ, %
	dụng		
<b>23. Phương pháp đào tạo cho chuyên gia và cán bộ quản lý RPBM nào là phù hợp</b>	Gửi học các trường đại học trong nước	29	10,1
	Gửi học các trường đại học nước ngoài	40	13,9
	Gửi học trên đại học cả trong và ngoài nước	70	24,4
	Học đại học đúng ngành và bắt buộc qua thực tiễn	121	42
	Chủ yếu cần qua thực tiễn và tự tập huấn tại đơn vị hoặc cơ sở đào tạo	68	23,6
	Học ở các trường trong quân đội và đào tạo bổ sung tại cơ sở chuyên trách của ngành	138	47,9

## PHỤ LỤC 11

### Các câu hỏi phỏng vấn về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật trong lĩnh vực rà phá bom mìn (1)

*(Dành cho cán bộ hoạch định chính sách, cán bộ quản lý cao cấp, chuyên gia, giáo viên trình độ trên đại học, đại học và cao đẳng, làm việc gián tiếp trong DTXL BMVN)*

-----

Công tác đào tạo và phát triển (ĐT&PT) nguồn nhân lực (NNL) chuyên môn kỹ thuật (CMKT) có vai trò rất quan trọng trong việc giúp nâng cao năng lực cho các cơ quan đơn vị tham gia trong lĩnh vực rà phá bom mìn (RPBM), đáp ứng nhu cầu học tập nâng cao trình độ của cán bộ nhân viên. Để có định hướng thực tiễn hơn trong việc xây dựng hoàn thiện nội dung, chương trình và mô hình ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành, rất mong đ/c cho biết các thông tin theo những câu hỏi sau. Chúng tôi xin cam đoan các thông tin do đ/c cung cấp chỉ phục vụ công tác nghiên cứu và được hoàn toàn giữ bí mật.

*Xin trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ của đ/c!*

1. Đ/c thấy công tác ĐT&PT NNL CMKT của ngành hiện nay đã đáp ứng được yêu cầu chưa?
2. Đ/c nhận xét như thế nào về nội dung, chương trình và mô hình tổ chức ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành, phương pháp xác định nhu cầu đào tạo? Mong đ/c nêu rõ những bất cập và nguyên nhân (nếu có)?
3. Nhận xét của đ/c về thực trạng tổ chức ĐT&PT cán bộ quản lý, cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật trong các đơn vị tiến hành RPBM ở nước ta:
  - a. Đối với đơn vị sử dụng NNL CMKT DTXL BMVN: Mức độ quan tâm của lãnh đạo đơn vị; Sự chủ động của bộ phận phụ trách đào tạo; Cách thức đề xuất nhu cầu đào tạo; Phương pháp đào tạo thường được sử dụng; Cách thức bố trí thời gian đào tạo; Cách thức đánh giá chương trình đào tạo; Khả năng, hiệu quả sử dụng sau đào tạo hiện nay?
  - b. Đối với các cơ sở đào tạo, nhận xét của đ/c về các cơ sở đào tạo RPBM trong toàn quân hiện nay: Số lượng cơ sở đào tạo chuyên nghiệp; Đội ngũ giảng viên ntn? Nội dung giảng dạy, phương pháp đào tạo, cách thức quản lý, quy

trình đào tạo; Mức độ chuyên nghiệp; Cách thức đánh giá và kiểm soát chất lượng?

4. Nhận xét và kiến nghị của đ/c về các quan điểm, chính sách quản lý, cách thức xác định nhu cầu ĐT đối với các công tác tổ chức ĐT&PT NNL CMKT cho ngành và đối với các cơ sở đào tạo. (Mức độ kiểm soát về yêu cầu, mục tiêu, nội dung, chương trình, chất lượng đào tạo, hỗ trợ ngân sách, chính sách hỗ trợ? Làm như thế nào để phát triển đội ngũ giảng viên; Hình thức đào tạo nên tập trung hay phân tán, với đối tượng nào thì nên ĐT tập trung, đối tượng nào thì nên ĐT phân tán?)
5. Theo đ/c, mô hình ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành cần xem xét đến những yếu tố gì trong các yếu tố sau đây: quan điểm, chính sách, quản lý, tổ chức, đánh giá kiểm định chất lượng, nguồn lực, sử dụng sau đào tạo? Xin đ/c cho biết ý kiến cụ thể về mô hình đào tạo phù hợp với điều kiện Việt Nam và các giải pháp cụ thể?

## **PHỤ LỤC 12**

### **Các câu hỏi phỏng vấn về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật trong lĩnh vực rà phá bom mìn (2)**

*(Dành cho cán bộ quản lý đào tạo, cán bộ quản lý đơn vị, doanh nghiệp sử dụng NNL CMKT của ngành)*

Công tác đào tạo và phát triển (ĐT&PT) nguồn nhân lực (NNL) chuyên môn kỹ thuật (CMKT) có vai trò rất quan trọng trong việc giúp nâng cao năng lực cho các cơ quan đơn vị tham gia trong lĩnh vực rà phá bom mìn (RPBM), đáp ứng nhu cầu học tập nâng cao trình độ của cán bộ nhân viên. Để có định hướng thực tiễn hơn trong việc xây dựng hoàn thiện nội dung, chương trình và mô hình ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành, rất mong đ/c cho biết các thông tin theo những câu hỏi sau. Chúng tôi xin cam đoan các thông tin do đ/c cung cấp chỉ phục vụ công tác nghiên cứu và được hoàn toàn giữ bí mật.

*Xin trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ của đ/c!*

1- Đ/c đánh giá như thế nào về việc tổ chức đào tạo cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật ngành DTXL BMVN hiện nay? Quan điểm về ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT của ngành? Mức độ quan tâm đến đào tạo NNL CMKT DTXL BMVN của cán bộ quản lý đơn vị, doanh nghiệp DTXL BMVN như thế nào? Chất lượng nhân viên tham gia DTXL BMVN hiện nay? Hiện trạng cơ sở vật chất, giáo trình, tài liệu, học cụ? Đội ngũ giáo viên? Kinh phí đào tạo? Thực hành? Các vấn đề khác?

2- Theo ý kiến đ/c cần có mô hình đào tạo NNL CMKT của ngành như thế nào là phù hợp? (Đào tạo theo trường lớp, đào tạo tại chỗ, không đào tạo)?

3- Theo ý kiến đ/c cần có thêm những chính sách, quy định gì về đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật cho công tác DTXL BMVN ở Việt Nam?

4- Theo đ/c để có được đội ngũ cán bộ, nhân viên chuyên môn giỏi trong công tác RPBM, có cần phải xây dựng quy trình đào tạo không? Cần có tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp không? Tiêu chuẩn học vấn không? Nếu có thì nên triển khai như thế nào?

5- Xin đ/c cho biết nên đào tạo những kiến thức (môn học) gì cho cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn kỹ thuật, giáo viên, nhân viên chuyên môn kỹ thuật DTXL BMVN?

6- Xin đ/c cho biết sự cần thiết và mức độ quan trọng phải đào tạo những kỹ năng nào cho các loại nhân viên chuyên môn kỹ thuật DTXL BMVN trong các kỹ năng dưới đây: Chấp hành tuyệt đối nguyên tắc, kỷ luật trong DTXL BMVN? Kỹ năng về chuyên môn (Dò tìm, xử lý bom đạn, sử dụng thiết bị, thực hiện quy trình, ...)? Kỹ năng làm việc, hoạt động độc lập khi dò tìm, xử lý bom mìn; Kỹ năng hoạt động trong tập thể (Kỹ năng phối hợp theo đội...); Đề xuất thêm các kỹ năng khác?

7- Xin đ/c cho biết nên đào tạo những kỹ năng gì cho cán bộ quản lý trực tiếp, cán bộ chuyên môn kỹ thuật: Kỹ năng quản lý (Kỹ năng định hướng, Kỹ năng ra quyết định, Kỹ năng chỉ huy, tổ chức điều hành, Kỹ năng kiểm tra, Kỹ năng giao tiếp, phân tích tổng hợp, đàm phán, ký kết hợp đồng, sử dụng máy tính, tiếng Anh)? Kỹ năng về chuyên môn (lập và quản lý dự án, xây dựng kế hoạch, chuyên môn về bom đạn, thiết bị, quy trình, định mức, nghiên cứu, quản lý hành chính, nhân sự, chất lượng...)? Đề xuất thêm kỹ năng khác?

### PHỤ LỤC 13

#### **Phiếu xin ý kiến bằng phỏng vấn về công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chuyên môn kỹ thuật trong lĩnh vực rà phá bom mìn (3)**

*(Dành cho cán bộ quản lý, nhân viên chuyên môn kỹ thuật làm việc trực tiếp tại hiện trường)*

-----

Công tác đào tạo và phát triển (ĐT&PT) nguồn nhân lực (NNL) chuyên môn kỹ thuật (CMKT) có vai trò rất quan trọng trong việc giúp nâng cao năng lực cho các cơ quan đơn vị tham gia trong lĩnh vực rà phá bom mìn (RPBM), đáp ứng nhu cầu học tập nâng cao trình độ của cán bộ nhân viên. Để có định hướng thực tiễn hơn trong việc xây dựng hoàn thiện nội dung, chương trình và mô hình ĐT&PT nguồn nhân lực CMKT cho ngành, rất mong đ/c cho biết các thông tin theo những câu hỏi sau. Chúng tôi xin cam đoan các thông tin do đ/c cung cấp chỉ phục vụ công tác nghiên cứu và được hoàn toàn giữ bí mật.

*Xin trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ của đ/c!*

1. Qua thực tế tham gia DTXL BMVN, đ/c nhận thấy có khó khăn gì khi áp dụng kiến thức được học vào thực tiễn? Kiến thức, kỹ năng, trình độ, kinh nghiệm, khả năng nói chung của nhân viên làm công việc chuyên môn về DTXL BMVN như đ/c còn thiếu những gì?
2. Theo ý kiến đ/c, những cán bộ, nhân viên như các đ/c cần phải được bồi dưỡng học tập thêm những kiến thức gì?
3. Cần phải có thêm những quy định, chính sách gì đối với việc đào tạo, quản lý, sử dụng, duy trì, phát triển đội ngũ cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật trong DTXL BMVN ở Việt Nam?
4. Đ/c có kiến nghị gì về:
  - Nội dung, chương trình giảng dạy cho những người trực tiếp tham gia DTXL BMVN? Cơ chế đào tạo, quản lý đội ngũ cán bộ, nhân viên chuyên môn kỹ thuật DTXL BMVN?
  - Phương pháp, hình thức giảng dạy, học tập? Cần phải đào tạo cơ bản, tập trung? Huấn luyện, tập huấn ngắn ngày tại đơn vị? Kết hợp cả 2 hình thức?

- Số lượng, chất lượng giáo viên? Cơ sở vật chất cho đào tạo huấn luyện chuyên môn DTXL BMVN hiện nay cần thêm những gì? (tài liệu, học cụ, thao trường, bãi thử nghiệm, vật chất phòng học, kinh phí...).
  - Thời lượng đào tạo nhân viên chuyên môn kỹ thuật DTXL BMVN lần đầu nên trong khoảng thời gian nào (1 tháng/3 tháng/ 6 tháng/ 9 tháng)?
5. Các ý kiến khác về đào tạo, phát triển nguồn nhân lực CMKT cho ngành?