

ĐÁNH GIÁ VAI TRÒ CHÍNH SÁCH VỀ NGUỒN NHÂN LỰC CHẤT LƯỢNG CAO CỦA CÁC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH CẤP TỈNH TẠI THỪA THIÊN HUẾ

EVALUATING THE ROLE OF POLICIES OF HIGH QUALITY HUMAN RESOURCES IN PROVINCIAL ADMINISTRATIVE CORPS IN THUA THIEN HUE PROVINCE

Lê Nữ Minh Phương

Trường Đại học Kinh tế - Đại học Huế; lenuminhphuong@gmail.com

Tóm tắt - Nghiên cứu tiến hành khảo sát 288 cán bộ viên chức gồm 216 lao động và 72 nhà quản lý về đánh giá chính sách nhân lực chất lượng cao. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, một số chính sách như rà soát lại các vị trí quy hoạch, bổ sung quy hoạch đúng quy định, tiền thưởng, cơ hội thăng tiến dành cho nhân lực chất lượng cao còn nhiều hạn chế. Trong khi đó, các chính sách tuyển dụng, chính sách quy hoạch, chính sách đào tạo phát triển là các chính sách quan trọng tác động đến quản lý nguồn nhân lực chất lượng cao. Bên cạnh đó, các chính sách đối tượng quy hoạch, chính sách đãi ngộ, chính sách đánh giá có tác động thấp hơn so với nhóm chính sách trên. Như vậy, để hoàn thiện chính sách nhân lực chất lượng cao cần tập trung vào ba chính sách: (1) rà soát các vị trí quy hoạch và bổ sung quy hoạch đúng quy định; (2) chính sách tiền lương, thưởng, chế độ đãi ngộ, chế độ phụ cấp; (3) đánh giá.

Từ khóa - quản lý; nhân lực chất lượng cao; chính sách; cơ quan hành chính cấp tỉnh; tỉnh Thừa Thiên Huế

Abstract - The research surveys 288 civil servants including 216 workers and 72 managers about evaluating the role of policies of high quality human resources. The results indicate that some policies such as reviewing planning location in accordance with regulations, bonus and promotion opportunities for high quality resources are limited. Meanwhile, recruitment policies, planning policies and development planning policies are important policies affecting the high quality human resources management. In addition, personnel planning policies, compensation policies and evaluation policies have lower impact than previous policies. In order to improve these policies of high quality human resources, it is necessary to focus on the three policies: the first - scrutinizing the planning positions and supplementing the planning in accordance with the regulations, the second - the salary, the treatment regime and the allowance regime and the third - evaluation.

Key words - management; high quality resources; policy; provincial administrative corps; Thua Thien Hue Province

1. Đặt vấn đề

Quản lý nguồn nhân lực là sự tác động của chủ thể quản lý lên đối tượng nhằm sử dụng có hiệu quả nhất các tiềm năng và các cơ hội để đạt được mục tiêu đặt ra [5]. Có nhiều nghiên cứu về nguồn nhân lực chất lượng cao (NLCLC) liên quan đến giáo dục đào tạo [4], nguồn nhân lực nữ [3] và các nghiên cứu khác. Hầu hết các phương pháp đều sử dụng phương pháp thống kê mô tả.

Tỉnh Thừa Thiên Huế (TTH) là một trong những địa phương thực hiện chính sách nguồn NLCLC cùng với nhiều địa phương khác như Đà Nẵng, Bình Dương, Bắc Ninh, Hải Phòng, Thành phố Hồ Chí Minh, v.v... Sự phát triển một cách toàn diện của tỉnh TTH trong những năm qua là bằng chứng về việc phát huy nội lực và sự thành công của Tỉnh trong việc thu hút, trọng dụng những người có trình độ cao, có tài năng vào bộ máy hành chính nhà nước (HCNN) (bao gồm các sở, ban, ngành thuộc Ủy ban nhân dân Tỉnh (UBND)) để hình thành đội ngũ NLCLC phục vụ cho sự phát triển của Tỉnh.

Chính sách phát triển NLCLC của tỉnh TTH được triển khai từ năm 2006 trên cơ sở thực hiện “Đề án đào tạo 100 thạc sĩ, tiến sĩ ở nước ngoài bằng ngân sách nhà nước giai đoạn 2006-2010”, được ban hành kèm theo Quyết định số 393/QĐ/TU, tiếp đó được thay thế bằng “Đề án Phát triển nhân lực chất lượng cao – Đề án 922” ban hành kèm theo Quyết định số 2711/QĐ-UBND ngày 28/12/2011 của Tỉnh ủy TTH. Đến nay, các văn bản chính sách trên được hợp nhất thành Quyết định số 1901/QĐ-UBND ngày 15/3/2012 của UBND tỉnh TTH phê duyệt “Đề án Phát triển nhân lực chất lượng cao đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội Tỉnh đến năm 2015” (Đề án 1901). Như vậy, sau nhiều lần điều chỉnh, chính sách đào tạo và phát triển NLCLC của tỉnh TTH hiện đang có sự thống nhất, tập trung trong một

văn bản chính sách, làm cơ sở pháp lý quan trọng để thực hiện việc cử các cá nhân có triển vọng đi đào tạo và phát triển chuyên môn nghiệp vụ.

Vấn đề đặt ra đối với các nhà lãnh đạo Tỉnh là “*Làm thế nào thu hút được người tài để xây dựng đội ngũ NLCLC trong bộ máy HCNN, nhất là trong các cơ quan tham mưu hoạch định chính sách cao nhất của Tỉnh nhằm phục vụ cho sự nghiệp phát triển kinh tế-xã hội, nâng cao chất lượng công chức hành chính*”. Quản lý nguồn NLCLC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh là một nội dung quan trọng trong công tác cán bộ của các tổ chức thuộc hệ thống chính trị.

Vì vậy, đánh giá chất lượng chính sách NLCLC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh là cần thiết để đề ra giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách NLCLC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh của tỉnh Thừa Thiên Huế.

2. Cơ sở lý luận về nguồn nhân lực chất lượng cao và chính sách nguồn nhân lực

2.1. Nhân lực chất lượng cao

Trên thế giới, khi bàn tới thuật ngữ NLCLC, nhiều học giả đã đề cập đến trình độ, hiệu quả công việc, tinh thần làm việc, tinh thần phục vụ cho tổ chức của đối tượng nhân lực này, theo đó NLCLC là những người có sức khỏe, năng lực thực hành nghề nghiệp tốt, có khả năng đáp ứng được công việc của tổ chức trong cả hiện tại và tương lai. Các mô hình quản lý nguồn nhân lực của khu vực công đã giới thiệu khái niệm nguồn nhân lực là khả năng đạt được kết quả phù hợp với định hướng của chiến lược của tổ chức [7]. Các nhà nghiên cứu cũng đã bắt đầu có những khái niệm về NLCLC, chẳng hạn như: “NLCLC là đội ngũ nhân lực có thể lực tốt, có trình độ và năng lực cao, là lực lượng xung kích tiếp nhận chuyển giao công nghệ tiên tiến, thực hiện có kết quả việc ứng dụng công nghệ vào điều kiện

nước ta” [2, tr.14], hoặc “NLCLC là khái niệm dùng để chỉ lực lượng lao động có học vấn, có trình độ chuyên môn cao, có khả năng thích ứng nhanh với những thay đổi của công nghệ sản xuất” [1, tr.25].

Các quan điểm trên đều nhấn mạnh đến yếu tố kết quả công việc của chủ thể trong quá trình làm việc, tuy nhiên, trên thực tế có nhiều người có tố chất bẩm sinh trong một lĩnh vực hoạt động nhất định nhưng chưa được đào tạo chuyên môn, và nếu có cơ hội được đào tạo họ sẽ thể hiện được năng lực tiềm ẩn của mình. Vì vậy, các nhà quản lý cần phải tìm kiếm những tài năng đó để xây dựng quy hoạch về NLCLC cho tổ chức mình. Từ đó, có thể đưa ra khái niệm về NLCLC như sau: “NLCLC là một bộ phận của nguồn nhân lực xã hội, bao gồm những người có sức khỏe, có trình độ nhận thức, có hoặc sẽ có kỹ năng thực hành nghề nghiệp cao thể hiện thông qua kết quả thực hiện công việc, có khả năng sáng tạo và thích ứng nhanh với những thay đổi của môi trường công việc”.

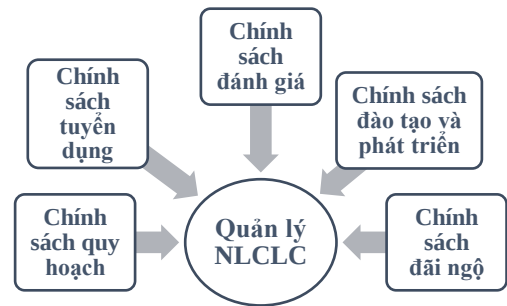
Khi đặt trong môi trường cơ quan HCNN, việc xác định NLCLC còn phải dựa vào đặc điểm nền hành chính. Để thực hiện bốn phận phục vụ nhân dân, đội ngũ nhân lực trong các cơ quan HCNN phải thể hiện được tinh thần, thái độ phục vụ thông qua hiệu quả thực thi công vụ và các kỹ năng giao tiếp, ứng xử trong quá trình giải quyết các yêu cầu của nhân dân. Bên cạnh đó, công chức hành chính còn phải thể hiện được tinh thần sẵn sàng hội nhập. Theo đó, ngoài kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, họ phải có những khả năng nhất định khác như trình độ ngoại ngữ, kỹ năng giao tiếp và ứng dụng công nghệ thông tin (CNTT) trong công việc hành chính.

Tuy nhiên, ở mỗi cấp hành chính, các yêu cầu trên đối với công chức cũng có sự khác nhau. Yêu cầu đối với công chức hành chính trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh là yêu cầu cao nhất, bởi vì, các cơ quan HCNN cấp tỉnh là những cơ quan hoạch định chính sách của mỗi địa phương, thống nhất quản lý HCNN trên từng ngành, lĩnh vực, đồng thời, cũng là cơ quan cao nhất xây dựng chiến lược và triển khai các hoạt động hợp tác quốc tế của địa phương. Đó phải là những người có trình độ học vấn và trình độ chuyên môn cao thể hiện qua nhận thức xã hội, kỹ năng thực hành nghề nghiệp, có năng lực công tác giỏi, có phẩm chất đạo đức công vụ tốt, luôn chủ động học tập nâng cao trình độ chuyên môn. Qua đó, có thể xây dựng khái niệm NLCLC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh như sau: “NLCLC trong cơ quan HCNN cấp tỉnh là một bộ phận nhân lực trong hệ thống các cơ quan quản lý HCNN cao nhất của địa phương, gồm những người có sức khỏe, có trình độ học vấn và trình độ chuyên môn cao, có năng lực công tác tốt, có phẩm chất đạo đức, luôn chủ động học tập nâng cao trình độ chuyên môn, chủ động trong hội nhập để hoàn thiện mình và góp phần hiện đại hóa nền hành chính”.

2.2. Nội dung quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao trong các cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh

Công tác quản trị nguồn nhân lực bao gồm các công việc từ bước quy hoạch nhân lực, công tác tuyển dụng, đánh giá chất lượng công việc, đến nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Các cơ quan HCNN cấp tỉnh thực hiện công tác quản trị NLCLC thông qua các chính sách NLCLC đáp ứng đúng mục tiêu của cơ quan HCNN cấp

tỉnh. Chính sách quy hoạch NLCLC là tổng thể các quan điểm và phương thức hành động, nhằm đánh giá và xác định nhu cầu về nhân lực để đáp ứng mục tiêu công việc của tổ chức và xây dựng các kế hoạch lao động đáp ứng nhu cầu đó. Như vậy, đối với cơ quan HCNN cấp tỉnh, chính sách quy hoạch NLCLC là nhằm xác định nguồn và nhu cầu về NLCLC, bổ sung nguồn lực đáp ứng nhu cầu trong một thời gian xác định. Chính sách tuyển dụng NLCLC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh dùng để tuyển chọn những người có năng lực đáp ứng tốt nhất yêu cầu công việc và bố trí vào những vị trí công việc cụ thể phù hợp với năng lực sở trường, nhằm thực thi các nhiệm vụ nhà nước của địa phương một cách tốt nhất.



Hình 1. Hệ thống chính sách NLCLC

Chính sách đánh giá NLCLC trong quá trình thực thi công vụ là tổng thể các quan điểm, mục tiêu và cách thức để đánh giá các đối tượng NLCLC thông qua nội dung đánh giá cụ thể, từ đó là cơ sở để duy trì và phát triển đội ngũ NLCLC. Chính sách đào tạo và phát triển NLCLC là tổng thể các quan điểm và phương thức hành động của cơ quan quản lý, nhằm tổ chức các hoạt động học tập để phát triển và sử dụng tối đa tài năng của mỗi cá nhân để hình thành đội ngũ NLCLC thực thi công vụ. Chính sách đãi ngộ NLCLC trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh là tổng thể tất cả các quan điểm, mục tiêu và phương thức hành động của các cơ quan quản lý HCNN cấp tỉnh để trả thù lao tương xứng với năng lực và sự cống hiến của mỗi cá nhân trong quá trình thực thi công vụ, nhằm thu hút và duy trì NLCLC. Hình 1 trình bày quản trị nguồn nhân lực thông qua hệ thống chính sách.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu

3.1. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là các chính sách quản lý NLCLC trong cơ quan HCNN cấp tỉnh của tỉnh TTH. Bài báo tập trung nghiên cứu các chính sách sau: (1) Chính sách quy hoạch NLCLC, (2) Chính sách tuyển dụng NLCLC, (3) Chính sách đánh giá NLCLC, (4) Chính sách đào tạo và phát triển NLCLC và (5) Chính sách đãi ngộ NLCLC.

Mặc dù theo định nghĩa ở mục 2.1, người lao động được gọi là NLCLC thì phải có thể lực tốt, trình độ và năng lực cao và các yếu tố hỗ trợ khác, nhưng với tiêu chí này nghiên cứu không thể áp dụng được. Vì vậy, NLCLC theo quan điểm của nghiên cứu này là các đối tượng có từ bằng đại học (ĐH) trở lên. Để đảm bảo nắm bắt các chính sách nguồn nhân lực, nghiên cứu tiến hành khảo sát các cán bộ viên chức mới được tuyển dụng trong những năm gần đây và các nhà quản lý trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh TTH gồm Sở Nội vụ, Sở Công thương, Sở Giáo dục và Đào tạo,

Sở Y tế, Sở Khoa học Công nghệ, Sở Tài chính, Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, Sở Kế hoạch và Đầu tư.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

Nội dung phiếu khảo sát dành cho 2 đối tượng là NLCLC và các nhà quản lý, dựa trên cơ sở chính sách quản lý NLCLC và nghị quyết số 42-NQ/TW, tập trung chủ yếu đánh giá chính sách quản lý NLCLC gồm chính sách quy hoạch, chính sách tuyển dụng, chính sách đãi ngộ và đánh giá chung về quản lý NLCLC. Riêng đối với nhóm NLCLC, phần thông tin chung sẽ bổ sung những nội dung như: hộ khẩu thường trú, thời gian công tác, trình độ trước khi tiếp nhận, nguồn thông tin, kênh tuyển dụng... Đối với nhà quản lý, phiếu khảo sát bổ sung thêm những đề xuất nhằm hoàn thiện chính sách quản lý NLCLC. Cuộc khảo sát được sự giúp đỡ của những người làm việc ở Sở Nội vụ tỉnh TTH, nên công tác khảo sát đã được tiến hành nhanh trong thời gian từ tháng 2 đến tháng 4 năm 2017.

Nghiên cứu tiến hành khảo sát 220 trong tổng số 397 cán bộ (chiếm 56%) và 80 trong tổng số hơn 100 nhà quản lý của 8 cơ quan được khảo sát. Kết quả khảo sát thực tế là: có 216 người trả lời phiếu điều tra là cán bộ viên chức và 72 người là quản lý. Như vậy, tổng số mẫu khảo sát của bài báo là 288 mẫu.

Do bài báo còn sử dụng phương pháp phân tích nhân tố khám phá EFA, nên theo yêu cầu của phương pháp, số mẫu cần thiết để phân tích nhân tố phải lớn hơn hoặc bằng 5 lần số biến quan sát (trong phiếu điều tra chính thức là 36 biến). Như vậy kích cỡ mẫu đã đảm bảo điều kiện:

$$n = 288 \geq 5 \times 36 \geq 180$$

Nghiên cứu này sử dụng hệ số Cronbach's Alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA) và hồi quy bội để đánh giá tính phù hợp của các chính sách và xác định vai trò của các chính sách ảnh hưởng đến quản lý NLCLC của các cơ quan HCNN cấp tỉnh.

4. Đánh giá chính sách quản lý NLCLC của tỉnh Thừa Thiên Huế theo khảo sát

4.1. Thống kê mô tả mẫu khảo sát

Lao động nữ thuộc NLCLC chiếm 56,9%, nhiều hơn so với lao động nam thuộc NLCLC (43,1%), nguyên nhân là do đặc thù công việc có liên quan nhiều đến công tác văn

phòng và các công việc có liên quan khác. Đối tượng nhà quản lý tham gia khảo sát là nam chiếm đa số (76,4%), gấp 3 lần so với nhà quản lý nữ (23,6%). Đây là một vấn đề đã tồn tại khá lâu trong các cơ quan HCNN cấp tỉnh ở TTH nói riêng và các địa phương trên cả nước nói chung.

Số liệu khảo sát phân bố đều ở các sở trong các cơ quan hành HCNN tỉnh Thừa Thiên Huế, tỷ lệ khảo sát cao nhất là ở Sở Kế hoạch và Đầu tư (16,2%) và tỷ lệ thấp nhất là ở Sở Nội vụ (10,6%) đối với nguồn NLCLC, và tương tự như vậy đối với nhà quản lý.

Bảng 1. Thống kê mô tả mẫu khảo sát

Tiêu chí	Nhà quản lý		NLCLC	
	Tần suất	%	Tần suất	%
Giới tính				
Nam	55	76,4	93	43,1
Nữ	17	23,6	123	56,9
Cơ quan công tác				
Sở Nội vụ	7	9,7	23	10,6
Sở Giáo dục và Đào tạo	12	16,7	30	13,9
Sở Khoa học và Công nghệ	10	13,9	28	13,0
Sở Tài chính	8	11,1	27	12,5
Sở Y tế	7	9,7	24	11,1
Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn	6	8,3	25	11,6
Sở Công thương	9	12,5	24	11,1
Sở Kế hoạch và Đầu tư	13	18,1	35	16,2

Nguồn: Số liệu khảo sát

4.2. Đánh giá độ tin cậy thang đo thông qua hệ số Cronbach's Alpha

Trong quá trình kiểm tra độ tin cậy, có 3 biến bị loại bỏ do có hệ số tương quan biến tổng thấp hơn 0,3 là (1) Rà soát lại các vị trí đã quy hoạch, bổ sung quy hoạch đúng quy định, (2) Tiền thưởng và (3) Cơ hội thăng tiến dành cho NLCLC. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo sau khi loại biến được trình bày ở Bảng 2. Kết quả trong Bảng 2 cho thấy tương quan biến tổng và hệ số Cronbach's Alpha nếu loại biến đều ở mức chấp nhận được, chỉ có chỉ tiêu QH6 là có hệ số tương quan biến tổng gần bằng với mức cho phép.

Bảng 2. Kết quả kiểm định độ tin cậy thang đo

Mã biến	Định nghĩa biến	Tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach's Alpha nếu loại biến
Chính sách quy hoạch NLCLC: Cronbach's Alpha = 0,758			
QH1	Tuyển dụng NLCLC không phân biệt hộ khẩu.	0,545	0,746
QH2	Công chức trong bộ máy HCNN của Tỉnh có năng lực công tác tốt, có triển vọng phát triển.	0,609	0,729
QH3	Học sinh trung học phổ thông của Tỉnh có kết quả học tập tốt có cơ hội được đào tạo phục vụ cho bộ máy HCNN của Tỉnh.	0,638	0,720
QH4	Quy hoạch NLCLC hợp lý, minh bạch.	0,576	0,741
QH5	Quy hoạch NLCLC đúng quy trình.	0,527	0,752
QH6	Lao động thuộc NLCLC đủ tiêu chuẩn và được quy hoạch vào vị trí đúng chuyên môn.	0,304	0,796
Chính sách tuyển dụng NLCLC: Cronbach's Alpha = 0,825			
TD1	Tuyển dụng NLCLC công khai và công bằng.	0,492	0,823
TD2	Chất lượng tuyển dụng mới đảm bảo yêu cầu.	0,655	0,780
TD3	Tiêu chí NLCLC phù hợp với thực tiễn quản lý hành chính nhà nước tại địa phương.	0,695	0,767

TD4	Các kiến thức thi tuyển được cập nhật.	0,633	0,787
TD5	Đã ứng dụng CNTT và các phương tiện hiện đại, phương pháp mới vào thi tuyển.	0,633	0,786
Chính sách đánh giá NLCLC: Cronbach's Alpha = 0,723			
ĐG1	Đánh giá khách quan, đúng người, đúng việc.	0,482	0,677
ĐG2	Quy trình đánh giá hợp lý và toàn diện.	0,355	0,726
ĐG3	Công tác đánh giá được thực hiện công khai, minh bạch về mức độ thực hiện công việc của cán bộ.	0,558	0,645
ĐG4	Kết quả đánh giá hợp lý, công bằng, đảm bảo tạo động lực cho cán bộ.	0,459	0,686
ĐG5	Công tác đánh giá NLCLC đầy đủ các tiêu chí.	0,568	0,642
Chính sách đào tạo và phát triển NLCLC: Cronbach's Alpha = 0,732			
ĐT1	Cán bộ được cử đi đào tạo là phù hợp.	0,540	0,665
ĐT2	Chính sách đào tạo, bồi dưỡng tốt, tạo điều kiện cho cán bộ được cử đi đào tạo phát triển chuyên môn nghiệp vụ.	0,594	0,628
ĐT3	Chương trình đào tạo phù hợp, cập nhật thực tế, phân bổ hợp lý giữa lý thuyết-thực hành.	0,472	0,701
ĐT4	Cán bộ được cử đi đào tạo đều được hỗ trợ học phí và các tiêu chuẩn khác rất đầy đủ.	0,500	0,685
Chính sách đãi ngộ NLCLC: Cronbach's Alpha = 0,719			
ĐN1	Chế độ đãi ngộ ban đầu hợp lý.	0,476	0,673
ĐN2	Chế độ phụ cấp theo lương hợp lý.	0,352	0,722
ĐN3	Tiền lương được trả phù hợp với công việc và vị trí việc làm.	0,550	0,642
ĐN4	Tiền lương và các khoản phụ cấp đảm bảo được các nhu cầu trong cuộc sống.	0,459	0,679
ĐN5	NLCLC có động lực làm việc và cống hiến trong công việc.	0,560	0,639
Chính sách quản lý NLCLC: Cronbach's Alpha = 0,835			
QL1	Công tác quy hoạch NLCLC của tỉnh TTH là hợp lý.	0,616	0,807
QL2	Công tác tuyển dụng NLCLC của tỉnh TTH là hợp lý.	0,656	0,802
QL3	Bố trí công tác và điều kiện làm việc của cơ quan là tốt.	0,694	0,795
QL4	Công tác đánh giá NLCLC của tỉnh TTH được thực hiện tốt.	0,566	0,815
QL5	Tỉnh TTH thực hiện tốt chính sách đào tạo NLCLC.	0,561	0,816
QL6	Tỉnh TTH có chế độ đãi ngộ NLCLC phù hợp.	0,470	0,831
QL7	Công tác quản lý NLCLC của tỉnh TTH là hợp lý.	0,545	0,818

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS

4.3. Phân tích nhân tố khám phá EFA

Kiểm định Barlett được tính toán dựa trên đại lượng Chi-bình phương và được dùng để ra quyết định chấp nhận hay bác bỏ giả thuyết H_0 căn cứ trên mức ý nghĩa p-value của kiểm định. Ở đây giá trị p-value = 0,000 cho phép ta bác bỏ giả thuyết H_0 (H_0 : Phân tích nhân tố không phù hợp với dữ liệu). Chỉ số KMO = 0,894 rất gần 1, cho thấy độ phù hợp của mô hình cao.

Bảng 3. Kiểm định KMO và Bartlett

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,748
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3.317,729
	Df	300
	Sig.	0,000

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS

Như vậy, sau khi tiến hành phân tích nhân tố khám phá EFA, số biến quan sát được giữ lại là 24 biến quan sát, so với 25 biến quan sát như trước khi phân tích EFA, thì bài báo đã loại bỏ đi 1 biến (Chế độ đãi ngộ ban đầu hợp lý), do có hệ số tải xuất hiện tại cả 2 nhân tố nên không rõ xu hướng. Sau khi xoay nhân tố lần 2, tất cả các biến quan sát đều đáp ứng tốt các điều kiện để tiến hành phân tích.

Kết quả phân tích ma trận xoay nhân tố cho thấy, có 7

nhóm nhân tố phản ánh công tác quản lý NLCLC tại các cơ quan HCNN cấp tỉnh của tỉnh TTH (tuy nhiên, nhóm nhân tố thứ 7 bị loại do có hệ số Cronbach's Alpha thấp hơn 0,6).

Nhân tố thứ nhất có 5 biến quan sát, gồm: Kiến thức thi tuyển được cập nhật, phù hợp với tình hình của địa phương; Tiêu chí NLCLC phù hợp với thực tiễn quản lý hành chính nhà nước tại địa phương; Đã ứng dụng CNTT và các phương tiện hiện đại, phương pháp mới vào thi tuyển viên chức; Tuyển dụng NLCLC khách quan, công khai, minh bạch và công bằng; Chất lượng NLCLC được tuyển dụng mới đảm bảo yêu cầu. Nhân tố này ảnh hưởng đến 12,314% mô hình tổng thể và có độ tin cậy thang đo là 0,825. Nhân tố này được đặt tên là **Chính sách tuyển dụng NLCLC (CSTD)**.

Nhân tố thứ hai có 3 biến quan sát, gồm: Học sinh trung học phổ thông của Tỉnh có quá trình học tập và rèn luyện tốt, có triển vọng phát triển chuyên môn nghiệp vụ, có nguyện vọng được đào tạo và phát triển chuyên môn nghiệp vụ phục vụ cho bộ máy HCNN của Tỉnh; Công chức trong bộ máy HCNN của Tỉnh có năng lực công tác tốt, có triển vọng phát triển; Những người đã qua đào tạo ĐH và sau ĐH, có kỹ năng tốt, không phân biệt hộ khẩu. Nhân tố này ảnh hưởng đến 10,436% mô hình tổng thể và có độ tin cậy thang đo là 0,853. Nhân tố này được đặt tên là **Đối tượng quy hoạch NLCLC (CSQH)**.

Nhân tố thứ ba có 4 biến quan sát, bao gồm: Đối tượng

được cử đi đào tạo là phù hợp; Chương trình đào tạo phù hợp, cập nhật thực tế, phân bổ hợp lý giữa lý thuyết và thực hành; Chính sách đào tạo, bồi dưỡng tốt, tạo điều kiện cho đối tượng được cử đi đào tạo phát triển về chuyên môn nghiệp vụ; Đối tượng được cử đi đào tạo đều được hỗ trợ học phí và các tiêu chuẩn khác một cách đầy đủ. Nhân tố này ảnh hưởng đến 10,35% mô hình tổng thể và có độ tin cậy thang đo là 0,732. Nhân tố này được đặt tên là **Chính sách đào tạo phát triển NLCLC (CSDT)**.

Nhân tố thứ tư có 3 biến quan sát, bao gồm: Quy hoạch NLCLC đúng quy trình; Quy hoạch NLCLC hợp lý, minh bạch; Lao động thuộc NLCLC đủ tiêu chuẩn và được quy hoạch vào vị trí đúng chuyên môn. Nhân tố này ảnh hưởng đến 9,654% mô hình tổng thể và có độ tin cậy thang đo là 0,810. Nhân tố này được đặt tên là **Chính sách quy hoạch NLCLC (CSQH)**.

Nhân tố thứ năm có 3 biến quan sát, gồm: Tiền lương phải phù hợp với công việc và vị trí việc làm; Tiền lương và các khoản phụ cấp theo lương đảm bảo các nhu cầu cuộc sống; Chế độ đãi ngộ hợp lý, NLCLC có động lực làm việc và cống hiến trong công việc. Nhân tố này ảnh hưởng đến 9,164% mô hình tổng thể và có độ tin cậy thang đo là 0,711. Nhân tố này được đặt tên là **Chính sách đãi ngộ NLCLC (CSDN)**.

Nhân tố thứ sáu có 4 biến quan sát, gồm: Công tác đánh giá NLCLC đảm bảo các tiêu chí: khả năng làm việc độc lập, làm việc nhóm, sử dụng ngoại ngữ, ứng dụng CNTT, khả năng giao tiếp; Kết quả đánh giá hợp lý, công bằng, đảm bảo tạo động lực cho cán bộ; Đánh giá khách quan, dân chủ, đúng người, đúng việc; Công tác đánh giá được thực hiện công khai, minh bạch, đánh giá chính xác mức độ thực hiện công việc của cán bộ. Nhân tố này ảnh hưởng đến 9,06% mô hình tổng thể và có độ tin cậy thang đo là 0,726. Nhân tố này được đặt tên là **Chính sách đánh giá NLCLC (CSDG)**.

Bảng 4. Ma trận xoay nhân tố

Mã biến	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
Nhóm 1 – Chính sách tuyển dụng NLCLC – CSTD Phương sai trích = 12,314%; Cronbach's Alpha = 0,825							
TD4	0,795						
TD3	0,763						
TD5	0,723						
TD1	0,656						
TD2	0,628						
Nhóm 2 – Đối tượng quy hoạch NLCLC – ĐTQH Phương sai trích = 10,436%; Cronbach's Alpha = 0,853							
QH3		0,829					
QH2		0,822					
QH1		0,745					
Nhóm 3 – Chính sách đào tạo phát triển NLCLC – CSDT Phương sai trích = 10,35%; Cronbach's Alpha = 0,732							
ĐT1			0,752				
ĐT3			0,733				
ĐT2			0,681				
ĐT4			0,618				
Nhóm 4 – Chính sách quy hoạch NLCLC – CSQH Phương sai trích = 9,654%; Cronbach's Alpha = 0,810							

QH5				0,893			
QH4				0,872			
QH6				0,702			
Nhóm 5 – Chính sách đãi ngộ NLCLC – CSDN Phương sai trích = 9,164%; Cronbach's Alpha = 0,711							
ĐN3					0,778		
ĐN4					0,766		
ĐN5					0,697		
Nhóm 6 – Chính sách đánh giá NLCLC – CSDG Phương sai trích = 9,06%; Cronbach's Alpha = 0,726							
ĐG5						0,712	
ĐG4						0,655	
ĐG1						0,654	
ĐG3						0,596	
Nhóm 7 – Chế độ phụ cấp và quy trình đánh giá hợp lý Phương sai trích = 9,06%; Cronbach's Alpha = 0,489 < 0,6 (loại)							
ĐN2							0,837
ĐG2							0,799

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS

4.4. Phân tích hồi quy tuyến tính

Trong mô hình phân tích hồi quy, biến phụ thuộc là biến “CHÍNH SÁCH QUẢN LÝ NLCLC”, các biến độc lập là các nhân tố được rút trích ra từ các biến quan sát từ phân tích nhân tố EFA, như vậy, cả biến độc lập và biến phụ thuộc đều là tổ hợp các biến thành phần. Trước khi tiến hành hồi quy, nghiên cứu tiến hành kiểm tra hệ số tương quan và đưa ra kết luận rằng, các biến độc lập này có thể được đưa vào để giải thích cho biến phụ thuộc. Ngoài ra, các biến độc lập không có mối quan hệ tương quan.

Mô hình được trình bày trong Bảng 5 như sau:

Bảng 5. Kết quả phân tích mô hình hồi quy

Mô hình	Hệ số hồi quy chưa chuẩn hoá		Hệ số hồi quy chuẩn hoá	T	Sig.
	Beta	Std. Error	Beta		
Hằng số	0,211	0,033		0	0,45
CSTD	0,235	0,033	0,228	4,930	0,001
ĐTQH	0,201	0,033	0,185	3,585	0,001
CSDT	0,312	0,033	0,317	2,645	0,021
CSQH	0,234	0,033	0,156	3,600	0,001
CSDN	0,126	0,033	0,115	2,739	0,001
CSDG	0,110	0,033	0,045	2,853	0,001
R ² hiệu chỉnh = 0,686					
F=42,327 Sig. của kiểm định F = 0,000					

Nguồn: Kết quả xử lý số liệu SPSS

Kết quả Bảng 5 cho thấy giá trị R² hiệu chỉnh bằng 0,686, có nghĩa là 68,6% sự biến thiên của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập đưa vào trong mô hình. Hệ số phóng đại phương sai VIF của các biến độc lập đều bé hơn 10 nên có thể kết luận rằng hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập không xảy ra. Phương trình mô tả sự biến động của các nhân tố ảnh hưởng đến chính sách quản lý NLCLC của các cơ quan HCNN cấp tỉnh của tỉnh TTH được viết lại như sau:

$$CSQL = \beta_0 + 0,228CSTD + 0,185DTQH + 0,317CSĐT + 0,156CSQH + 0,115CSDN + 0,045CSDG + u_i$$

Theo mô hình này, có 6 nhân tố có mối liên hệ với chính sách quản lý NLCLC của các cơ quan HCNN cấp tỉnh của tỉnh TTH. Các hệ số Beta đều mang dấu dương và đều có ý nghĩa thống kê chứng tỏ các biến độc lập có quan hệ cùng chiều với biến phụ thuộc.

Như vậy, có thể nhận thấy rằng, “Chính sách đào tạo phát triển NLCLC” có tác động lớn nhất đối với sự biến thiên về đánh giá của đối tượng khảo sát tới quản lý NLCLC của các cơ quan HCNN cấp tỉnh của tỉnh TTH. Điều này thể hiện vai trò quan trọng của đào tạo và phát triển cán bộ, công chức, nhất là NLCLC có vai trò đặc biệt quan trọng trong việc nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, cập nhật những kiến thức cần thiết về quản lý nhà nước, cải cách hành chính, kiến thức về hội nhập và kỹ năng thực thi công việc để phục vụ ngày càng tốt hơn. Thông qua đó, giúp họ nâng cao năng lực, quyền hạn và trách nhiệm được giao, đồng thời hoàn thiện các tiêu chuẩn của ngành và của từng vị trí chức danh đang đảm nhiệm.

Ngoài chính sách đào tạo phát triển, chính sách quy hoạch và chính sách tuyển dụng là 2 chính sách ảnh hưởng lớn đến công tác thu hút nguồn nhân lực tại thời điểm hiện tại. Chính sách đối tượng quy hoạch, chính sách đãi ngộ, chính sách đánh giá có tác động thấp hơn các chính sách trên và các tác động giảm dần theo thứ tự.

5. Kết luận, định hướng và giải pháp

5.1. Kết luận từ kết quả nghiên cứu

Kết quả, hệ số Cronbach's Alpha cho thấy các chính sách liên quan đến rà soát lại các vị trí đã quy hoạch, bổ sung quy hoạch đúng quy định, tiền lương, thưởng và chế độ đãi ngộ phù hợp, cơ hội thăng tiến dành cho nguồn NLCLC còn nhiều hạn chế so với các chính sách trong quản lý NLCLC. Kết quả phân tích nhân tố một lần nữa khẳng định chế độ phụ cấp và quy trình đánh giá nằm ngoài xu hướng chung của hệ thống chính sách quản lý NLCLC. Từ kết quả phân tích nhân tố và hồi quy bội cho thấy rằng, trong 6 chính sách quản lý NLCLC, chính sách tuyển dụng và đối tượng quy hoạch và chính sách đào tạo phát triển đang được đánh giá cao sự thành công của công tác quản lý NLCLC.

5.2. Quan điểm và định hướng phát triển NLCLC của tỉnh Thừa Thiên Huế

Các nhà lãnh đạo Tỉnh đã đề ra quan điểm phát triển nhân lực, trong đó chú trọng đến phát triển NLCLC, nhất là NLCLC trong bộ máy HCNN của Tỉnh, đó là “chủ động chuẩn bị về NLCLC đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hoá-hiện đại hoá”. Để thực hiện thành công mục tiêu trên, nhiệm vụ đặt ra đối với các nhà lãnh đạo Tỉnh là phải giữ vững lập trường, quan điểm về phát triển NLCLC và khẳng định: “Phát triển nhanh NLCLC là một trong 5 khâu đột phá chiến lược trong phát triển kinh tế-xã hội của Tỉnh đến năm 2015 và tầm nhìn đến năm 2020”.

Tỉnh TTH đang tiếp tục đẩy mạnh thực hiện các mục tiêu định hướng quản lý NLCLC, theo đó, mục tiêu định hướng quản lý NLCLC đến năm 2020 được xác định như

sau: (1) Phát triển nhanh NLCLC góp phần thực hiện Nghị quyết của Bộ Chính trị về xây dựng và phát triển TTH trong thời kỳ CNH-HĐH đất nước; (2) Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, đến năm 2020, đạt tỷ lệ cán bộ, công chức toàn thành phố có trình độ sau đại học trên 20%.

5.3. Giải pháp quản lý NLCLC của tỉnh Thừa Thiên Huế

Chính sách rà soát lại các vị trí quy hoạch và bổ sung quy hoạch đúng quy định

Công tác rà soát và bổ sung quy hoạch hiện tại chưa được chú ý tại tỉnh TTH, vì vậy, để hoàn thiện công tác quản lý NLCLC, cần vận dụng hướng dẫn số 15-HD/BTCTW về “Công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý theo tinh thần Nghị quyết số 42-NQ/TW ngày 30/11/2004” của Ban Chấp hành Trung ương.

Chính sách tiền lương thưởng và chế độ đãi ngộ, chế độ phụ cấp

Chế độ đãi ngộ NLCLC của tỉnh TTH vẫn còn mang tính cào bằng, chưa tạo ra động lực phấn đấu cho nhiều đối tượng chính sách, chưa thu hút được các chuyên gia, nhà quản lý giỏi. Để khắc phục những hạn chế trên, một số giải pháp cần xây dựng và thực hiện chính sách đãi ngộ NLCLC là: (1) Thiết lập chế độ đãi ngộ theo hướng mũi nhọn, tập trung vào các đối tượng chuyên gia, nhà quản lý giỏi, tạo ra sự khác biệt trong việc đãi ngộ so với các đối tượng tài năng khác; (2) Thực hiện việc khen thưởng, tôn vinh tài năng, đảm bảo sự bình đẳng, công bằng, nhằm khuyến khích nỗ lực phấn đấu của nhiều cá nhân tài năng đến với Tỉnh.

Chính sách đánh giá

Chính sách đánh giá NLCLC cần phải xây dựng được 2 nội dung: (1) Xây dựng nội dung đánh giá riêng đối với NLCLC để phân biệt được rõ đối tượng này với đội ngũ công chức nói chung trong bộ máy HCNN; (2) Sử dụng kết hợp nhiều phương pháp đánh giá NLCLC nhằm đảm bảo tính khách quan của hoạt động đánh giá. Nội dung đánh giá riêng có thể bổ sung các tiêu chí: đánh giá năng lực thực hành nghề nghiệp, năng lực nghiên cứu, năng lực giao tiếp, năng lực ngoại ngữ và tin học, tinh thần và thái độ làm việc.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Nguyễn Trọng Chuẩn, “Nguồn nhân lực trong chiến lược kinh tế - xã hội của nước ta đến năm 2000”, *Tạp chí Triết học*, Số 4, 1990.
- [2] Phạm Minh Hạc, “Đi vào thế kỷ XXI phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước”, *Tạp chí Lao động và Xã hội*, Số 215, 2003.
- [3] Nguyễn Thị Giáng Hương, *Vấn đề phát triển nguồn nhân lực nữ chất lượng cao ở Việt Nam hiện nay*, Luận án triết học – Học viện Chính trị Hành chính Quốc gia Hồ Chí Minh, 2013.
- [4] Lương Công Lý, *Giáo dục – Đào tạo với việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao ở Việt Nam hiện nay*, Luận án triết học – Học viện Chính trị Hành chính Quốc gia Hồ Chí Minh, 2014.
- [5] Nguyễn Ngọc Quân và Nguyễn Văn Điềm, *Giáo trình Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, 2012.
- [6] Nghị quyết số 42-NQ/TW về “Công tác quy hoạch cán bộ, lãnh đạo, quản lý thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước” ngày 30/11/2004 của Bộ Chính trị.
- [7] Gardner, M. and Palmer, G., *Employment Relations: Industrial Relations and Human Resource Management in Australia (2nd edn)*, Melbourne: Macmillan, 1997.