

Xây dựng khung lý thuyết về phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính cấp tỉnh ở Việt Nam

VÕ XUÂN HOÀI¹

Tóm tắt

Bài viết này được thực hiện nhằm xây dựng một khung lý thuyết về phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Việt Nam. Bằng phương pháp nghiên cứu phân tích - tổng hợp, tác giả đã kế thừa những kết quả nghiên cứu trong và ngoài nước, đồng thời mở rộng hướng nghiên cứu để có cái nhìn hoàn thiện hơn về khung lý thuyết phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức. Mô hình lý thuyết do tác giả đề xuất bao gồm 2 nhóm biến độc lập trong mô hình kinh tế lượng, đó là: (1) Các yếu tố bên trong tổ chức; và (2) Các yếu tố bên ngoài tổ chức được đo lường thông qua 9 biến thành phần và 44 biến quan sát cụ thể và một biến phụ thuộc là Phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh được đo lường bởi 4 biến quan sát cụ thể.

Từ khóa: khung lý thuyết, phát triển nguồn nhân lực, cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh.

Summary

This article is to develop a theoretical framework for human resources development among provincial administrative agencies in Vietnam. By analytical-synthesis method, the author uses international and national works of literature and extends the theoretical framework for human resources development in an organization. This framework includes two groups of independent variables: (1) Internal factors of an organization and (2) External factors of an organization (measured by 9 independent variables with 44 observables), and one dependent variable "Human resources development among provincial administrative agencies" with 4 observables.

Keyword: theoretical framework, human resources development, provincial administrative agencies

GIỚI THIỆU

Trước yêu cầu của công cuộc đổi mới, đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia, thì việc phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh là vấn đề vô cùng cấp thiết, có ý nghĩa lý luận và thực tiễn. Tuy vậy, hiện có rất ít nghiên cứu tổng hợp lý thuyết hoàn chỉnh về phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước. Trong bài viết này, tác giả hướng đến xây dựng một khung lý thuyết nhằm phục vụ cho mục đích tìm hiểu các yếu tố ảnh hưởng đến

phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Việt Nam.

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MỘT SỐ NGHIÊN CỨU

Cơ sở lý thuyết

Bất kỳ hoạt động của một tổ chức nào cũng chịu ảnh hưởng của 2 nhóm yếu tố, đó là: nhóm các yếu tố bên ngoài và nhóm các yếu tố bên trong. Cụ thể:

(1) **Nhóm các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài tổ chức**

(i) **Môi trường kinh tế - văn hóa, xã hội** bao gồm các yếu tố, như: tốc độ tăng trưởng kinh tế, lạm phát, dân số... có ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu nhân lực cả về chất lượng và số lượng, tác động đến thu nhập, đời sống của người lao động. Điều này thường tạo cơ hội hoặc áp lực cho công tác nâng cao chất lượng nguồn

¹ Học viện Chính sách và Phát triển | Email: vo.xuanhoai@gmail.com

Ngày nhận bài: 15/01/2019; Ngày phản biện: 12/02/2019; Ngày duyệt đăng: 20/02/2019

nhân lực của tổ chức. Trong khi đó, các yếu tố thuộc về văn hóa, xã hội của quốc gia có tác động lớn đến tâm lý, hành vi, phong cách, lối sống và sự thay đổi trong cách nhìn nhận về các giá trị của người lao động. Từ đó, nó ảnh hưởng đến cách tư duy và các chính sách phát triển nguồn nhân lực (như phát huy cao độ những yếu tố tích cực, đồng thời khắc phục những mặt tiêu cực trong tác phong lao động của nguồn nhân lực).

(ii) *Chất lượng lao động cá nhân công chức*: Trong điều kiện kinh tế thị trường và văn hóa, xã hội hội nhập sâu rộng như hiện nay, thì chất lượng nguồn nhân lực được coi là chỉ tiêu quan trọng phản ánh trình độ phát triển kinh tế và đời sống của con người cũng như toàn xã hội. Chất lượng nguồn nhân lực được biểu hiện ở trạng thái sức khỏe, trình độ văn hóa và trình độ chuyên môn kỹ thuật của nguồn nhân lực. Sức khỏe của nguồn nhân lực là trạng thái thoải mái về thể chất cũng như tinh thần của con người. Trình độ văn hóa là sự hiểu biết của người lao động đối với những kiến thức phổ thông không chỉ về lĩnh vực tự nhiên, mà còn bao gồm cả lĩnh vực xã hội; ở một mức độ cho phép nhất định nào đó, thì trình độ văn hóa của dân cư thể hiện mặt bằng dân trí của một quốc gia. Trình độ chuyên môn kỹ thuật thể hiện sự hiểu biết, khả năng thực hành về một chuyên môn, nghề nghiệp nào đó. Đó cũng là trình độ được đào tạo ở các trường chuyên nghiệp, chính quy. Khoa học, công nghệ phát triển làm xuất hiện những ngành nghề mới, đòi hỏi người lao động phải được trang bị những kiến thức và kỹ năng mới với hàm lượng khoa học lớn hơn.

(iii) *Giáo dục đào tạo và pháp luật lao động*: Số lượng và chất lượng các cơ sở đào tạo là một trong những yếu tố tác động trực tiếp đến nguồn cung cấp lao động cho các tổ chức. Ngoài việc đảm bảo số lượng cơ sở đào tạo để cung cấp đủ theo nhu cầu thị trường về số lượng nguồn nhân lực trong từng thời kỳ, thì chất lượng của các cơ sở đào tạo cũng phải được xem xét kỹ lưỡng vì nó quyết định chất lượng nguồn nhân lực của tổ chức trong tương lai. Trong kinh tế, pháp luật về lao động và thị trường lao động tác động đến cơ chế và chính sách trả lương của tổ chức, dẫn đến sự thay đổi về mức độ thu hút nguồn nhân lực của các tổ chức.

(iv) *Chính sách hỗ trợ của nhà nước về lao động*: Phát triển nguồn nhân lực là mục tiêu trọng tâm và là động lực mạnh nhất của mọi quá trình phát triển kinh tế - xã hội ở mỗi quốc gia. Vì vậy, một trong những chính sách trung tâm của các chính sách phát triển kinh tế - xã hội là chính sách về lao động và người lao động; sự tham gia của con người đóng góp cốt lõi cho tiến trình phát triển xã hội và tiến bộ xã hội. Chính sách lao động, việc làm không chỉ đảm bảo ổn định chính trị - xã hội, mà còn trực tiếp góp phần củng cố và nâng cao chất lượng, sức mạnh kinh tế của một đất nước.

(2) *Nhóm các yếu tố thuộc môi trường bên trong tổ chức*

(i) *Thu hút và tuyển dụng công chức*: Chính sách thu hút nguồn nhân lực thể hiện quan điểm về mục đích, yêu cầu, đối tượng và cách thức tuyển chọn lao động

của tổ chức, nhằm đảm bảo cho tổ chức có đủ số lượng và chất lượng nguồn nhân lực với cơ cấu phù hợp để thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ của mình trong giai đoạn hiện tại hay tương lai.

Một tổ chức có chính sách thu hút nguồn nhân lực phù hợp và hấp dẫn, xuất phát từ việc hoạch định nguồn nhân lực chính xác và khoa học, sẽ thu hút được nhiều người đảm bảo chất lượng hơn, tức là nhân lực có chất lượng ban đầu cao hơn. Bên cạnh đó, việc tuyển dụng, bố trí, sử dụng nguồn nhân lực cũng là một trong những yếu tố quan trọng tác động đến phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức. Phân công đúng người, đúng việc, đánh giá đúng tính chất và mức độ tham gia, đóng góp của từng người lao động để khích lệ, đãi ngộ họ kịp thời sẽ mang lại mức độ sinh lợi cao của hoạt động chung và tạo ra sự động viên to lớn đối với người lao động.

(ii) *Đào tạo và phát triển nghề nghiệp*: Mục tiêu chung của việc đào tạo và phát triển nghề nghiệp cho nguồn nhân lực là nhằm sử dụng tối đa nguồn nhân lực hiện có và nâng cao tính hiệu quả của nhân tố con người trong mỗi tổ chức, thông qua việc giúp người lao động hiểu rõ hơn về công việc, nắm vững hơn nghề nghiệp của mình và thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình một cách tự giác hơn, động cơ làm việc tốt hơn, cũng như nâng cao khả năng thích ứng của họ trong tương lai. Trong các tổ chức, đào tạo và phát triển có tác dụng và ý nghĩa nhất định đối với cả tổ chức và người lao động.

(iii) *Phân tích và đánh giá kết quả công việc*: Việc đánh giá nhân viên vốn không khó, nhưng ở nhiều tổ chức nó đã bị lãng quên, coi nhẹ hoặc đánh giá cảm tính, thiếu hệ thống và nhiều nhà quản lý đã sa đà vào đánh giá con người thay vì đánh giá khả năng thực hiện công việc và kết quả đạt được của nhân viên. Điều này dẫn tới nhiều hệ lụy là không tạo được động lực làm việc cho người lao động dẫn tới hiệu quả công việc không cao hay thậm chí tạo ra mâu thuẫn dẫn đến phá vỡ môi trường làm việc của tổ chức. Để việc đánh giá người lao động hiệu quả hơn, ngoài việc cần đầu tư xây dựng một hệ thống đánh giá: tiêu chuẩn năng lực, tiêu chí hoàn thành công việc (KPIs) đơn giản và hữu dụng, thì việc không kém phần quan trọng, cần cải tiến là cách thực hiện đánh giá. Xác định được vai trò, cũng như mục tiêu cụ thể

của từng bước trong quy trình đánh giá nhân viên, chúng ta sẽ biết cần cải tiến cách thực hiện như thế nào để đạt hiệu quả cao nhất.

(iv) *Lương thưởng và phúc lợi của tổ chức*: Lương thưởng và các chế độ đãi ngộ về vật chất và tinh thần đối với người lao động là một trong những yếu tố cốt lõi để duy trì và nâng cao nguồn nhân lực của tổ chức. Bởi, nó nhằm giải quyết mối liên hệ biện chứng giữa vật chất và ý thức. Hơn nữa, nhu cầu đời sống vật chất và tinh thần của con người luôn diễn ra theo chiều hướng ngày càng được nâng cao là một thực tiễn khách quan. Chính vì vậy, việc luôn luôn hoàn thiện chế độ khuyến khích vật chất tinh thần đối với người lao động là vấn đề nóng bỏng và cấp thiết.

(v) *Môi trường làm việc và quan hệ lao động*: Đây là yếu tố quan trọng để tổ chức có điều kiện thuận lợi hơn trong việc thu hút nguồn nhân lực cho mình, đặc biệt là nguồn nhân lực có chất lượng cao. Hơn nữa, môi trường làm việc chuyên nghiệp và thân thiện là cơ hội rất tốt để nhân viên khẳng định và phát triển tối đa năng lực làm việc, học tập nâng cao trình độ của mình phục vụ thiết thực cho các yêu cầu của tổ chức. Đây là nhu cầu không thể thiếu trong việc phát triển nguồn nhân lực tại tổ chức và nhiều lúc còn có ý nghĩa động viên mạnh hơn cả các chế độ đãi ngộ về vật chất.

Một số nghiên cứu liên quan

Nghiên cứu của Jerry W. Gilley và các cộng sự (2002) cho rằng, phát triển nguồn nhân lực là quá trình thúc đẩy việc học tập có tính tổ chức, nâng cao kết quả thực hiện công việc và tạo ra thay đổi thông qua việc tổ chức thực hiện các giải pháp, các sáng kiến và các hoạt động quản lý nhằm mục đích nâng cao năng lực, hiệu quả hoạt động của tổ chức, khả năng cạnh tranh và đổi mới.

Theo nghiên cứu của Yoshihara Kunio (1999), phát triển nguồn nhân lực là các hoạt động đầu tư nhằm tạo ra nguồn nhân lực với số lượng và chất lượng đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, đồng thời đảm bảo sự phát triển của mỗi cá nhân.

Còn theo Bùi Văn Nhơn (2006), phát triển nguồn nhân lực là tổng thể các hình thức, phương pháp, chính sách và biện pháp nhằm hoàn thiện và nâng cao chất lượng cho nguồn nhân lực (trí tuệ, thể chất, và phẩm chất tâm lý xã hội) nhằm

đáp ứng đòi hỏi về nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội trong từng giai đoạn phát triển.

Có thể thấy, trong những nghiên cứu này, phần lớn các nhân tố thúc đẩy phát triển nguồn nhân lực thuộc về môi trường bên trong của tổ chức, có mối liên hệ trực tiếp với nguồn nhân lực, nhưng chưa xây dựng được một cơ sở lý thuyết tổng quát, hoàn chỉnh về phát triển nguồn nhân lực. Do đó, để có cái nhìn hoàn chỉnh hơn về phát triển nguồn nhân lực, tác giả xây dựng hai nhóm yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong một tổ chức đó là: các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài và các yếu tố thuộc môi trường bên trong của tổ chức nhằm xây dựng khung lý thuyết cho cần nghiên cứu.

MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

Trên cơ sở phân tích định tính và tham khảo, ứng dụng kinh nghiệm từ các nghiên cứu trước đó về phát triển nguồn nhân lực, tác giả thực hiện phỏng vấn, thảo luận trực tiếp với 9 chuyên gia có kinh nghiệm trong quản lý nguồn nhân lực khu vực nhà nước và đại diện 9 lãnh đạo tỉnh và 50 nhà quản lý tại các cơ quan hành chính cấp tỉnh (Ban tổ chức Tỉnh ủy; Ban Giám đốc/ Trưởng phòng tổ chức một số sở, ngành; Chủ tịch công đoàn cơ sở) nhằm xác định thang đo cho phù hợp với điều kiện thực tiễn ở Việt Nam.

Bảng câu hỏi được thiết kế theo trình tự 3 bước: (1) Dựa trên cơ sở của lý thuyết nghiên cứu về nguồn nhân lực, quản trị nguồn nhân lực, phát triển nguồn nhân lực và thông tin về đặc thù nguồn nhân lực tại các cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh (dữ liệu thứ cấp), bảng câu hỏi sơ bộ được thiết lập; (2) Bảng câu hỏi sơ bộ được điều chỉnh, bổ sung, dựa vào kết quả nghiên cứu định tính; (3) Phỏng vấn thử. Dựa vào kết quả của các lần phỏng vấn thử này câu hỏi được tiếp tục điều chỉnh để có bảng câu hỏi hoàn chỉnh và sử dụng cho phỏng vấn chính thức.

Kết hợp cơ sở lý thuyết và phân tích định tính cùng kinh nghiệm từ các nghiên cứu trước và kết quả tổng hợp từ các lần phỏng vấn, thảo luận với chuyên gia, lãnh đạo, tác giả đã xây dựng thang đo dạng Likert 5 điểm để đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Việt Nam và mô hình nghiên cứu phát triển nguồn nhân lực trong các cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh.

(i) Xây dựng thang đo lường các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính Nhà nước cấp tỉnh

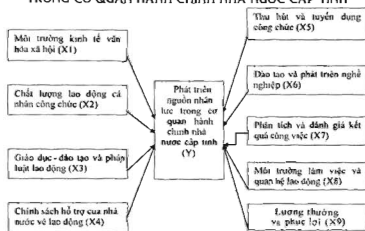
- Thang đo các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài: Nhóm các yếu tố về nguồn nhân lực thuộc bên ngoài tổ chức bao gồm 4 yếu tố (4 biến quan sát) đó là: Môi trường kinh tế, văn hóa xã hội; Chất lượng lao động cá nhân công chức; Giáo dục đào tạo và pháp luật lao động; Chính sách hỗ trợ của Nhà nước về lao động thông qua 17 biến quan sát cụ thể.

- Thang đo các yếu tố thuộc môi trường bên trong: Nhóm các yếu tố về nguồn nhân lực thuộc bên trong tổ

**BẢNG: CÁC GIẢ THUYẾT NGHIÊN CỨU
VỀ CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
TRONG CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC CẤP TỈNH**

Giả thuyết	Yếu tố	Chiều tác động
H1	Môi trường kinh tế - văn hóa xã hội	Cùng chiều (+)
H2	Chất lượng lao động cá nhân công chức	Cùng chiều (+)
H3	Giáo dục - đào tạo và pháp luật lao động	Cùng chiều (+)
H4	Chính sách hỗ trợ của nhà nước về lao động	Cùng chiều (+)
H5	Thu hút và tuyển dụng công chức	Cùng chiều (+)
H6	Đào tạo và phát triển nghề nghiệp	Cùng chiều (+)
H7	Phân tích và đánh giá kết quả công việc	Cùng chiều (+)
H8	Môi trường làm việc và quan hệ lao động	Cùng chiều (+)
H9	Lương thưởng và phúc lợi tổ chức	Cùng chiều (+)

**HÌNH: MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC
TRONG CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC CẤP TỈNH**



Nguồn: Đề xuất của tác giả

chức, bao gồm 5 yếu tố (5 biến quan sát) đó là: Thu hút và tuyển dụng công chức; Đào tạo và phát triển nghề nghiệp; Phân tích và đánh giá kết quả công việc; Môi trường làm việc và quan hệ lao động; Lương thưởng và phúc lợi tổ chức, thông qua 27 biến quan sát cụ thể.

- Thang đo phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh được đo lường bằng 4 biến quan sát: Phát triển nguồn nhân lực thúc đẩy việc học tập có tính tổ chức góp phần nâng cao năng suất lao động của tổ chức; Phát triển nguồn nhân lực làm thay đổi chất lượng nguồn nhân lực về mặt trí lực, thể lực và đạo đức tác phong công vụ; Tổ chức có nguồn nhân lực đủ năng lực để thực hiện những mục tiêu phát triển của đơn vị; Nhìn chung, phát triển nguồn nhân lực đã đáp ứng nhu cầu hoạt động của tổ chức.

(ii) Xây dựng các giả thuyết và mô hình nghiên cứu
Kết quả phân tích định tính và tham khảo các nghiên cứu trước đây cùng với kết quả thảo luận ý kiến chuyên

gia cho thấy, có 9 yếu tố có khả năng ảnh hưởng đến phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh. Trong đó, có 4 yếu tố thuộc môi trường bên ngoài và 5 yếu tố thuộc cơ sở đó, tác giả xây dựng các giả thuyết nghiên cứu và mô hình nghiên cứu như Bảng và Hình.

KẾT LUẬN

Bảng cơ sở lý thuyết về phát triển nguồn nhân lực cùng việc ứng dụng kỹ thuật thảo luận ý kiến chuyên gia, kỹ thuật xây dựng thang đo Likert 5 điểm, tác giả đã xây dựng mô hình lý thuyết đánh giá phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính cấp tỉnh ở Việt Nam như đã nêu trên.

Với mô hình này, các nhà nghiên cứu, các quản lý cũng như hoạch định chính sách sẽ có được một khung lý thuyết hoàn chỉnh về phát triển nguồn nhân lực trong tổ chức để nghiên cứu, phân tích, đánh giá mức độ tổng thể các nhân tố ảnh hưởng tới việc phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Việt Nam. Đồng thời, khung lý thuyết nêu trên cũng giúp cho việc đánh giá các nhân tố tác động lên phát triển nguồn nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Việt Nam về hoàn thiện, vừa cá thể, vừa có thể so sánh mức độ tác động giữa hai nhóm nhân tố là nhân tố bên ngoài và nhân tố bên trong tổ chức; góp phần giúp các kết luận nghiên cứu, các định hướng chính sách liên quan đến phát triển nguồn nhân lực có cái nhìn toàn cảnh hơn về phạm vi, mức độ tác động giữa hai nhóm nhân tố (bên ngoài và bên trong tổ chức). Qua đó, đánh giá chính xác hơn vai trò, tầm quan trọng của hai nhóm nhân tố này để đưa ra các đề xuất nghiên cứu hay giải pháp chính sách phù hợp đối với công tác phát triển nhân lực tại cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Việt Nam. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bùi Văn Nhơn (2006). *Quản lý và phát triển nguồn nhân lực xã hội*, Nxb Tư pháp
2. Jerry Gilley, Steven Eggland, Ann Maycunich Gilley (2002). *Principles Of Human Resource Development*, Basic Book, Perseus Publishing
3. Yoshihara, Kunio (1999). *The Nation and Economic Growth: Korea and Thailand*, No. 1, Kyoto University Press