

Phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công vùng Tây Bắc: Nghiên cứu điển hình tỉnh Hà Giang

Lê Quân*

hiện tại: Quố gia Hà N i, 144 Xuân Th y, C u Gi y, Hà N i, Vi t Nam

Nh n ngày 17 tháng 12 n m 2014

Ch nh s a ngày 21 tháng 01 n m 2015; Ch p nh n ng ngày 26 tháng 3 n m 2015

Tóm t t: Phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công luôn nh n c s quan tâm c a nh u nhà nghiên c u. Bài vi t t p trung làm rõ c s lý thuy t và mô hình phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công. V i ph ng pháp nghiên c u nh tính thông qua c s d li u th c p t các ngu n khác nhau, tác gi làm rõ th c tr ng phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công t nh Hà Giang - m t trong nh ng t nh mi n núi vùng Tây B c có nh u chính sách cán b c ánh giá là thành công trong th i gian qua , trên c s ó xu t m t s gi i pháp phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công c a t nh Hà Giang và vùng Tây B c.

T khóa: Nhân lực lãnh đạo, quản lý, khu vực hành chính công, Hà Giang, Tây B c.

1. t v n

Trong vài th p k qua, phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công luôn là ch c các nhà chính tr , nhà nghiên c u và h c gi l n trên th gi i quan tâm. Trong i u ki n hi n nay khi khu vực hành chính công ph i i m t v i nh u thách th c nh òi h i ngày càng cao c a ng i dân, s thay i và nh h ng c a vi c ng d ng công ngh thông tin vào công vi c, thúc y s phát triển v kinh t - xã h i - v n hóa, hay các v n v t i ph m [1] thì vai trò c a i ng nhân lực lãnh đạo, quản lý ngày càng c kh ng nh [2, 3]. Nghiên c u c a Dirks và Ferrin (2002) ã ch r r ng ch t l ng c a i ng nhân lực lãnh đạo, quản lý có nh h ng r t l n t i hi u qu ho t ng c a khu vực hành chính

công và qua ó tác ng t i s phát triển c a khu vực [4].

Vùng Tây B c có v trí chi n l c v kinh t , an ninh, qu c phòng c a qu c gia. Tuy nhiên, vùng Tây B c có a hình ph c t p, còn g p nh u khó kh n trong phát triển, nh t là h t ng kinh t - xã h i còn th p kém, trình dân trí ch a ng u, ch y u vùng ng bào dân t c thi u s , vùng sâu, vùng xa, vùng c bi t khó kh n... [5]. có th phát triển t ng ng v i ti m n ng, vùng Tây B c c n chú tr ng phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý. M c dù v y, hi n nay, các nghiên c u v phát triển nhân lực vùng Tây B c, nh t là nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công còn r t thi u.

2. C s lý thuy t v phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công

Nghiên c u v nhân lực lãnh đạo, quản lý ã c phát triển d i nh u góc khác

* T: 84-913543330

Email: lequan@vnu.edu.vn

nhau. Từ những năm 1990, các nghiên cứu đã tập trung làm rõ những phạm trù của lãnh đạo công nghệ phân tích và hành vi lãnh đạo, lãnh đạo theo tình huống [1]. Theo nghiên cứu của Fry (2003), lãnh đạo, quản lý là sự kết nối, truy vết tầm nhìn và các giá trị, công nghệ tạo ra môi trường phù hợp [6]. Nghiên cứu của nhóm tác giả De Jong và Den Hartog (2007) cho rằng lãnh đạo, quản lý là quá trình tạo ra những ảnh hưởng và nhân viên nhằm tạo ra sự thay đổi vượt trội một tiêu chuẩn cao cấp [7]. Bennis và Nanus (2004) đã đưa ra khái niệm lãnh đạo, quản lý là quá trình gây ra những mang tính xã hội nhằm tìm kiếm sự tham gia tự nguyện của cấp dưới để thực hiện một cách tốt nhất các mục tiêu cao cấp [8].

Nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực hành chính công

Theo Fry (2003), một cách nhìn, nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công là những người đang nắm giữ các vị trí lãnh đạo, quản lý trong các tổ chức công. Đó là các tổ chức thu hút các nhân viên chính trị, chính sách công và chính phủ. Lãnh đạo, quản lý trong tổ chức công là một quá trình đó có sự tác động của những ảnh hưởng, quản lý và cấp dưới tạo ra các thay đổi có ý nghĩa về công nghệ, người dân [6].

Nghiên cứu của Dirks và Ferrin (2002) nghiên cứu về lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công là những người chịu trách nhiệm xây dựng và vận hành một tổ chức công [4].

Phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và sự phát triển mạnh mẽ của khoa học - công nghệ, sự dịch chuyển lao động và tài chính giữa các quốc gia, các nhà lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công ngày nay đang phải tìm ra những bài toán phức tạp. Do đó, nhu cầu phát

triển nhân tài trong lãnh đạo, quản lý sáng tạo và hiệu quả cho khu vực hành chính công trở thành những quan tâm cấp thiết.

Theo đó, phát triển nhân lực công chức hiện tại cách phổ quát là đào tạo nâng cao năng lực cho các cá nhân hoàn thành các nhiệm vụ hiện tại và tương lai. Fry (2003) cho rằng phát triển nhân lực trong khu vực hành chính công còn bao gồm cả tuyển dụng và giữ chân nhân sự chất lượng thông qua áp dụng chính sách đãi ngộ và cải thiện môi trường làm việc. Đó là cách duy nhất để tranh nhân lực chất lượng cao về khu vực công.

Bennis và Nanus (2004) nghiên cứu “phát triển nhân lực là phát triển kiến thức, nâng cao kỹ năng và cải thiện thái độ cho các cá nhân trong tổ chức” [8]. Khi đó, phát triển nhân lực theo khái niệm của Bennis công chức hiện tại là các chương trình đào tạo, các công cụ hỗ trợ đào tạo, các phương pháp hỗ trợ đào tạo, các khóa tham quan, hội thảo.

Nghiên cứu của Ingraham và Getha-Taylor (2004) hay Hill (2005) chỉ ra rằng không có một mô hình chung tốt nhất phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực hành chính công [9, 10]. Thông thường, khu vực hành chính công sử dụng cách thức đánh giá năng lực, đào tạo và luân chuyển phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý.

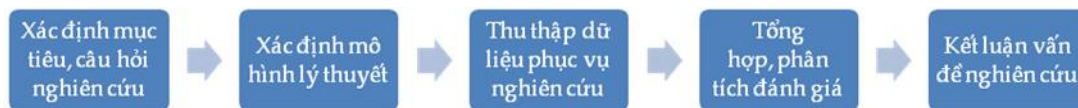
Cụ thể nội dung này, các quốc gia thu hút các Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) cho rằng, các chương trình phát triển nhân lực, quản lý tập trung vào các chủ đề: tuyển dụng và lựa chọn, đào tạo và phát triển, đánh giá năng lực và lương (khi phục vụ công dân) và quy hoạch lãnh đạo, quản lý kỹ thuật. Các quốc gia OECD thực hiện các cuộc thi tập trung chọn ra những cán bộ tốt nhất lãnh đạo và áp dụng một quy trình đào tạo, bồi dưỡng trong nhiệm vụ. Như vậy, việc phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý không chỉ

ing c quy ho ch mà còn là s tìm ki m và l a ch n t th tr ng lao ng.

N u nh trong khu v c t nhân, vi c ào t o, b i d ng hay i thuê lãnh o t bên ngoài không g p nhi u tr ng i thì trong khu v c hành chính công, ây là v n khó kh n. M t n v, t ch c trong khu v c hành chính công có th s d ng cách th c “thi tuy n” lãnh o khi t ch c mu n có c nh ng ý t ng m i, nh ng kinh nghi m và cách th c gi i quy t v n m i. Tuy nhiên, các n v trong khu v c hành chính công th ng s d ng cách th c ào t o, b i d ng và b nhi m nhân s thu c n v, t ch c vào các v trí lãnh o, qu n lý [11, 12, 13]. Nh v y, phát tri n i ng nhân l c lãnh o, qu n lý khu v c hành chính công, các h c gi u th ng nh t có hai hình th c ch y u: (i) ào t o, b i d ng; (ii) tìm ki m, tuy n d ng nhân l c lãnh o, qu n lý t bên ngoài.

3. Ph ng pháp nghiên c u

Ph ng pháp thu th p d li u



Hình 2. Mô hình ph ng pháp nghiên c u.

Ng u n: Tác gi t ng h p theo Saunders, M., Lewis, P. và Thornhill, A. (2010).

4. Th c tr ng phát tri n nhân l c lãnh o, qu n lý khu v c hành chính công tỉnh Hà Giang

4.1. Th c tr ng nhân l c lãnh o, qu n lý vùng Tây B c

Theo báo cáo c a Tr ng Xuân C (2014), th c tr ng i ng nhân l c lãnh o, qu n lý khu v c hành chính công vùng Tây B c có m t s i m sau [5]:

D li u c s d ng trong nghi n c u ch y u là các d li u th c p thu th p t h th ng EBSCO host, ScienceDirect v i các bài báo, t p chí uy tín trên th gi i thu c l nh v c lãnh o, qu n lý khu v c hành chính công, qu n tr kinh doanh. Các d li u này c s d ng nh m làm rõ c s lý lu n v lãnh o, nhân l c lãnh o, qu n lý khu v c hành chính công, mô hình phát tri n nhân l c lãnh o, qu n lý khu v c hành chính công.

Ngoài ra, các d li u th c p c s d ng nh m phân tích mô hình phát tri n nhân l c lãnh o khu v c hành chính công vùng Tây B c c tác gi thu th p t nh ng chính sách phát tri n nhân l c lãnh o, qu n lý c a các t nh, các báo cáo c a Ban ch o Tây B c và các chuyên gia trong l nh v c t i các h i ngh , h i th o và các t p chí uy tín trong n c.

Ph ng pháp phân tích d li u

t c m c tiêu nghi n c u, tác gi dùng ph ng pháp s d ng mô hình lý thuy t do Saunders, M., Lewis, P. và Thornhill, A. (2010) xu t [15]. V i ph ng pháp này, tác gi s d ng mô hình phân tích nh sau:

Th nh t, v trình h c v n, t l i ng nhân l c lãnh o, qu n lý khu v c hành chính công c a vùng t trình cao ng, i h c chỉ m g n 50%. Trong ó, m t s t nh có t l cán b lãnh o, qu n lý t trình h c v n i h c, cao ng cao nh L ng S n (79%), Lào Cai (78%), Hòa Bình (68%). Bên c nh ó, m t s t nh nh Yên Bái, Lai Châu, Cao B ng, t l i ng nhân l c lãnh o, qu n lý t trình h c v n i h c, cao ng ch h n 40%.

Th hai, v c c u theo t u i, a ph n l n h o, q u n lý khu v c hành chính công v ùng Tây B c có t u i trên 40. Tuy nhiên, trong giai o n g n ây, m t s t nh chú tr ng t i v i c b nhi m các v trí l n h o, q u n lý các c p v i i ng nhân s tr .

Th ba, v i ng nhân l c l n h o, q u n lý là ng i dân t c, do c thù v ùng Tây B c, t l i ng bào các dân t c thi u s chi m t i kho ng 63% dân s v ùng Tây B c [16]. i ng nhân l c l n h o, q u n lý là ng i dân t c thi u s chi m kho ng 40% trong t ng s i ng nhân l c l n h o, q u n lý v ùng Tây B c. T l cán b là ng i dân t c thi u s ch a có s ng u trong v ùng, m t s t nh có t l cao nh Cao B ng (90%), B c K n (trên 70%), Hà Giang và L ng S n (trên 65%).

4.2. Th c tr ng i ng nhân l c l n h o, q u n lý t nh Hà Giang

Theo s li u th ng kê, tính n ngày 31/12/2013, t nh Hà Giang có 22 s , ban, ngành, 06 n v s nghi p tr c thu c t nh, 13

t ch c h i c thù, 11 y ban nhân dân (UBND) các huy n, thành ph v i t ng s 32.870 cán b , công ch c, viên ch c. Trong ó, s cán b , công ch c là 6.803 ng i.

V tr ình chuyên môn: S cán b có tr ình trên i h c là 86 ng i, chi m 8,46%; tr ình i h c là 886 ng i (chi m 87,12%); tr ình cao ng là 13 ng i (chi m 1,28%), tr ình trung c p tr xu ng là 32 ng i (chi m 3,15%) (Hình 1).

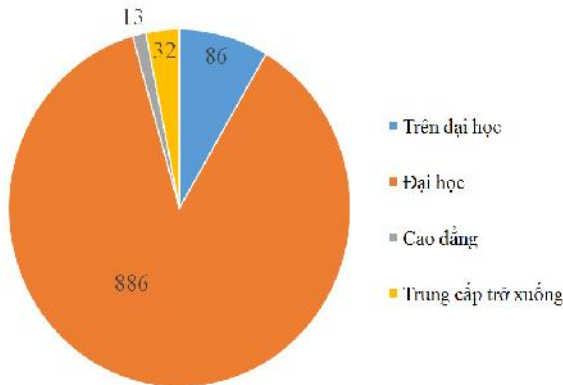
V tr ình lý lu n chính tr : S cán b , công ch c gi ch c v l n h o, q u n lý có tr ình cao c p chính tr là 378 ng i (chi m 37,17%); tr ình trung c p là 218 ng i (chi m 21,44%).

V t u i: i ng nhân l c cán b l n h o, q u n lý có t u i đ i 30 là 11 ng i, (chi m 1,08%). t u i t 31 n 40 t u i là 330 ng i (chi m 32,45%), t u i t 41 n đ i 50 là 422 ng i (chi m 41,49%), t u i trên 50 là 254 ng i (chi m 24,98%). Nh v y, v c c u t u i, h n 60% nhân l c l n h o, q u n lý có t u i t 40 tr lên (Hình 2).

B ng 1: Th ng kê các ch c danh l n h o, q u n lý khu v c hành chính công c p S và t ng ng

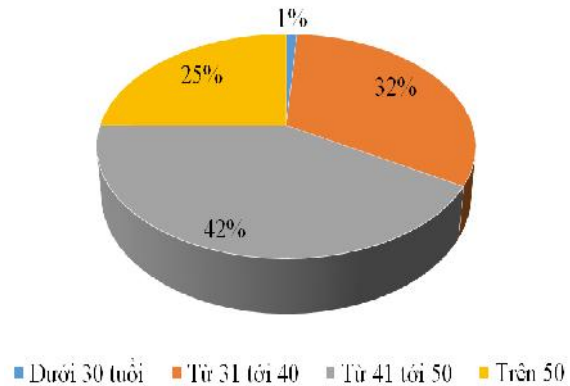
TT	Ch c danh	S l ng	T l
1	Giám c, Phó Giám c S và t ng ng	179	17,6 %
2	Giám c, Phó Giám c và t ng ng thu c các Chi c c, Ban; Giám c n v s nghi p công l p tr c thu c S , Ban, Ngành và t ng ng tr c thu c t nh	150	14.75%
3	Tr ng Phòng, Phó Tr ng Phòng và t ng ng thu c S , Ban, Ngành thu c t nh; tr ng phó các phòng, ban, n v và t ng ng thu c y ban nhân dân các huy n, thành ph	688	67.65%
	T ng s	1.017	100%

Ngu n: S N i v Hà Giang (2014).



Hình 1. Trình độ nhân lực lãnh đạo, quản lý tỉnh Hà Giang

Nguồn: S. N. i. v. Hà Giang (2014).



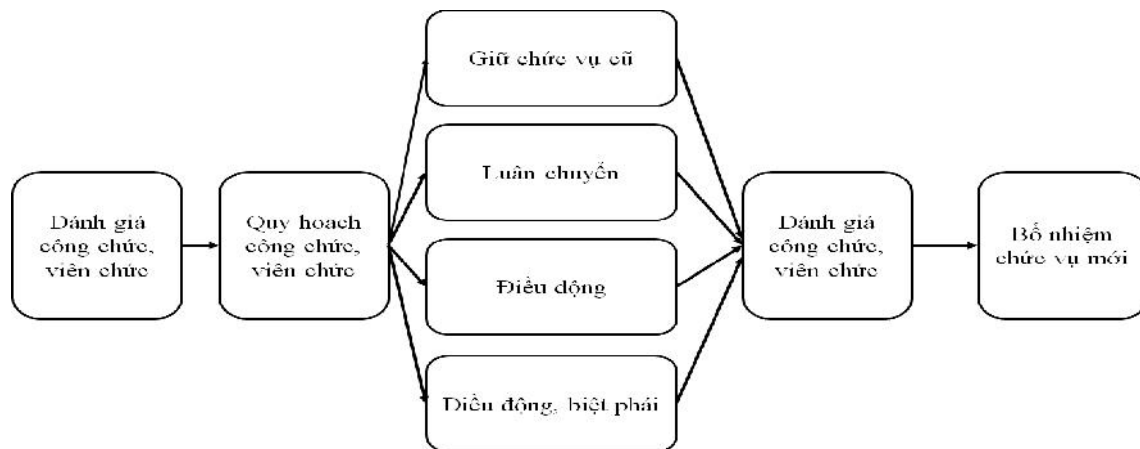
Hình 2. Cấu trúc nhân lực lãnh đạo, quản lý theo tuổi

Nguồn: S. N. i. v. Hà Giang (2014).

4.3. Thúc đẩy phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công tỉnh Hà Giang

Mô hình phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công tỉnh Hà Giang được thể hiện theo hai hướng chính gồm: phát triển nội lực và tìm kiếm, thu hút, tuyển dụng nhân lực từ bên ngoài. Tuy nhiên, thực tế quá trình nghiên cứu chỉ ra rằng phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công tỉnh Hà

Giang chủ yếu dựa trên việc phát triển nội lực nhân lực bên trong tổ chức, dựa trên sáng kiến, sáng tạo, đổi mới và phát triển nhân lực. Tỉnh Hà Giang đã thể hiện đúng theo các quy định của Luật Cán bộ, công chức, Nghị quyết 24/2010/N-CP ngày 15/3/2010 và Quyết định 27/2003/Q-TTg ngày 19/02/2003 của Thủ tướng Chính phủ về việc ban hành Quy chế bổ nhiệm, miễn nhiệm, luân chuyển, thăng, giáng, miễn nhiệm cán bộ, công chức lãnh đạo.



Hình 3. Phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công tích cực ở tỉnh Hà Giang.

Nguồn: Tổng hợp tác giả.

ivib nhiệm nhân sự lãnh đạo: Ngoài việc tuân thủ các quy định của Ngân hàng, thành phố Hà Giang cũng đã có các hướng dẫn chung thể hiện quy trình công tác cán bộ như: Hướng dẫn số 17-HD/BTC ngày 12/6/2008 của Ban Thường vụ Tỉnh ủy Hà Giang về việc hướng dẫn thể hiện Quy định phân cấp quản lý tổ chức bộ máy, quản lý cán bộ và quy trình bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ công chức. Trong đó, các văn bản nêu rõ quy trình thể hiện việc bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ cấp dưới tại tỉnh Hà Giang. Việc tuân thủ nhiệm vụ các chức danh Giám đốc, Phó Giám đốc Sở, ban, ngành và thành phố, tỉnh Hà Giang thể hiện theo các quy định do Bộ chuyên ngành hướng dẫn. Việc tuân thủ nhiệm vụ các chức danh trưởng phòng, phó trưởng phòng và thành phố các cơ quan chuyên môn thuộc UBND tỉnh và UBND các huyện, thành phố trên địa bàn tỉnh Hà Giang, Sở Nội vụ đã tham mưu cho UBND tỉnh theo quy định tại Quyết định số 1812/QĐ-UBND ngày 18/6/2009 của UBND tỉnh. Trong năm 2013, SNV đã tham mưu cho UBND tỉnh bổ nhiệm, giới thiệu, bổ nhiệm lại và giao nhiệm vụ cho 137 cán bộ, công chức, viên chức thuộc địa bàn Thành phố, Thành phố Tuyên Quang và Ban Cán sự Đảng UBND tỉnh Hà Giang quản lý. Các cán bộ công chức bổ nhiệm, giới thiệu, bổ nhiệm lại, giao nhiệm vụ... tuân thủ các tiêu chuẩn, điều kiện theo quy định, quy trình bổ nhiệm công chức công khai trong cơ quan, đơn vị. Việc này đã góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức lãnh đạo, quản lý của tỉnh Hà Giang.

Về quy hoạch cán bộ, công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp của tỉnh nhận được sự quan tâm, chú ý. Tỉnh Hà Giang đã xây dựng các hướng dẫn chung thể hiện quy trình quy hoạch cán bộ, đó là Hướng dẫn 17-HD/BTC ngày 30/3/2012 của Ban Thường

vụ Tỉnh ủy Hà Giang về quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp giai đoạn 2015-2020. Ban Thường vụ Tỉnh ủy đã thể hiện trong những văn bản công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp của tỉnh, xác định rõ mối liên hệ nguyên tắc trong việc quy hoạch cán bộ như: Tầm quan trọng của việc đánh giá cán bộ trước khi đưa vào quy hoạch, sự liên kết giữa quy hoạch, mối quan hệ giữa quy hoạch cán bộ và các khâu khác trong công tác cán bộ. Dựa trên hướng dẫn của Ban Thường vụ Tỉnh ủy, các cơ quan, đơn vị trong tỉnh đã có công tác xây dựng phương án quy hoạch của cơ quan, đơn vị và gửi Sở Nội vụ thẩm định. Trình cấp có thẩm quyền quy định phương án quy hoạch cán bộ địa bàn Thành phố Tuyên Quang, Thành phố Tuyên Quang, Ban Cán sự Đảng UBND tỉnh quản lý giai đoạn 2015-2020 theo phân cấp quản lý hiện hành của tỉnh.

Quá trình quy hoạch cán bộ giúp các nhà lãnh đạo xác định các điểm trọng tâm trong tình hình hiện tại có thể làm nên các bước tiến cao hơn trong bộ máy hành chính. Đây là cơ sở quan trọng để tạo ra, bồi dưỡng nhân lực lãnh đạo, quản lý. Đánh giá ứng dụng vai trò của đội ngũ cán bộ, UBND tỉnh Hà Giang đã ban hành Quyết định số 2551/QĐ-UBND ngày 17/11/2011 về việc ban hành Kế hoạch tạo ra, bồi dưỡng cán bộ, công chức của tỉnh Hà Giang, giai đoạn 2011-2015.

Vào đầu tháng 10 năm 2011, UBND tỉnh Hà Giang đã ban hành Quyết định số 553/QĐ-UBND ngày 17/3/2011 về việc phê duyệt Kế hoạch tạo ra, bồi dưỡng cán bộ, công chức của tỉnh năm 2011; Quyết định số 156/QĐ-UBND ngày 01/02/2012 về việc phê duyệt Kế hoạch tạo ra, bồi dưỡng cán bộ, công chức của tỉnh năm 2012; và Kế hoạch số 24/KH-UBND ngày 18/01/2013 về việc tạo ra, bồi dưỡng cán bộ, công chức năm 2013.

Công tác ào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức đã bám sát theo quy hoạch cán bộ và kế hoạch ào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức hàng năm; chuyên ngành ào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức danh ngạch phân trách nhiệm công chức danh ngạch công chức và ngạch viên chức.

Vận dụng chuyên gia, ào tạo qua quá trình luân chuyển viên chức tích lũy kinh nghiệm thực tiễn, tạo điều kiện cán bộ trong quy hoạch công chức, bồi dưỡng, bổ sung thêm kiến thức, tích lũy thêm kinh nghiệm thực tiễn trong công tác lãnh đạo, quản lý. Các chính sách luân chuyển đã có tại tỉnh Hà Giang xây dựng và triển khai thực hiện với tính chủ động, mang lại hiệu quả thiết thực. Tỉnh đã thí điểm thực hiện cán bộ xã lên học vị công chức trong khoảng thời gian sáu tháng, cán bộ thôn lên học vị công chức xã trong khoảng thời gian một tháng. Mô hình này đã đạt kết quả: viên chức luân chuyển, tăng cường cán bộ thực tiễn về xã và thị trấn về xã và thị trấn đã tác động tích cực đến việc thực hiện nhiệm vụ công tác xã, góp phần khắc phục những yếu kém, trì trệ, lạc hậu, cản trở phát triển kinh tế xã hội, khép kín trong công tác cán bộ thực tiễn, tăng năng suất lao động; tạo điều kiện cho công nhân viên chức, quản lý thực tiễn quy hoạch có thể tích lũy kinh nghiệm thực tiễn, môi trường công tác khác nhau, giúp hình thành toàn diện, trở nên thành thạo, nâng cao tầm nhìn và tính chuyên nghiệp trong quản lý, điều hành.

Vận dụng cán bộ, điều kiện tỉnh Hà Giang, nhiệm vụ công tác điều kiện cán bộ, công chức, viên chức có năng lực và trình độ cao cho tỉnh, Hội đồng Nhân dân tỉnh Hà Giang đã ban hành Nghị quyết số 96/2013/NQ-HĐND ngày 12/7/2013 về chính sách thu hút nhân lực và hỗ trợ ào tạo sau đại học về cán bộ, công chức, viên chức trên địa bàn tỉnh. Những chính sách này góp phần quan trọng vào việc nâng

cao chất lượng giảng dạy trên địa bàn tỉnh. Hỗ trợ giúp khuyến khích cán bộ, công chức, viên chức tích cực học tập nâng cao trình độ, chất lượng thu hút bằng hình thức tuyển dụng không qua thi tuyển về viên chức sinh viên tốt nghiệp đại học loại khá giỏi, thạc sĩ, tiến sĩ và học sinh giỏi về các ngành chuyên gia, nghệ nhân... giúp thu hút các nhân tài về công tác tại tỉnh. Tỉnh ban hành Nghị quyết số 96/2013/NQ-HĐND ngày 12/7/2013 nay, tỉnh Hà Giang đã thu hút được 13 sinh viên tốt nghiệp đại học chính quy có chuyên ngành phù hợp về nhu cầu của tỉnh.

Các cán bộ công chức tuyển dụng theo chính sách thu hút của tỉnh đã phát huy tinh thần trách nhiệm, tận tâm, tận lực đáp ứng tốt nhiệm vụ công tác ào tạo trong tham mưu, xuất và giữ quy tắc kỷ luật công vụ của các cơ quan, viên chức trên các lĩnh vực. Nhiệm vụ cán bộ khi nhận nhiệm vụ đã chủ động xây dựng chương trình công tác công khai minh bạch và xuất hiện những công trình, giữ gìn pháp theo chức năng, nhiệm vụ.

5. Đánh giá và đề xuất một số giải pháp phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công tỉnh Hà Giang

5.1. Đánh giá chung

* Ưu điểm

Thứ nhất, các mô hình phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý đã áp dụng tại tỉnh Hà Giang đã bước đầu xây dựng được cơ sở lý luận, thực tiễn và có kết quả ban đầu đáng khích lệ. Công bố, công khai ào tạo cán bộ qua luân chuyển đã đạt được những thành công.

Thứ hai, sự quan tâm, chú ý và ưu tiên của Đảng, Chính phủ, Ban chấp hành Tây Bắc về nội dung phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý ào tạo, bồi dưỡng và công tác xã hội các tỉnh trong vùng Tây Bắc, trong đó có Hà Giang,

triển khai các ý tưởng, các chương trình mang tính đột phá, có ý nghĩa thiết thực.

* Hiện thực

Thứ nhất, mặt sản xuất pháp phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý các triển khai thi đua tính năng động, đổi mới kỹ thuật, hiệu quả các giải pháp cao.

Thứ hai, các tỉnh Tây Bắc và Hà Giang cần mạnh dạn tiên phong đi đầu công tác cán bộ và phụ thuộc vào các hướng dẫn của các bộ, ngành Trung ương.

Thứ ba, các chương trình ào tạo, bồi dưỡng chất lượng nguồn nhân lực của các danh, chủ yếu chú trọng các chương trình ào tạo chuyên môn kỹ thuật và sau kỹ thuật, ào tạo lý luận chính trị. Các chương trình ào tạo tạo nguồn cán bộ lãnh đạo, quản lý còn thiếu.

Thứ tư, các tỉnh Tây Bắc và Hà Giang cần thi đua các chính sách thu hút nhân lực chất lượng cao từ bên ngoài tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh phát triển bền vững.

* Mặt sản xuất nhân

Thứ nhất, do điều kiện khó khăn về địa lý các ngành điều kiện tự nhiên đổi mới quy hoạch phát triển vùng còn nhiều tồn tại, vướng mắc. Do vậy, công tác quy hoạch phát triển cần cần chú trọng xem xét mặt giải pháp chính sách thúc đẩy sản xuất phát triển bền vững vùng.

Thứ hai, trình độ, chất lượng nguồn nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công vùng Tây Bắc còn nhiều hạn chế, mặt phần không nhà cấp ứng dụng yêu cầu công việc.

Thứ ba, mặt dù lãnh đạo tỉnh Hà Giang và các tỉnh Tây Bắc đã chú trọng về việc thu hút nhân lực chất lượng cao qua các chính sách. Tuy nhiên, do điều kiện địa lý, tự nhiên các ngành sản xuất phát triển chất lượng sản phẩm

tiềm năng của các tỉnh vùng Tây Bắc khi nào cho việc thu hút nhân lực trình độ cao còn gặp nhiều khó khăn.

5.2. Mặt sản xuất pháp cán bộ phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công

5.2.1. Nguồn nhân lực vào phát triển lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công

Nghiên cứu của Boyatzis (2008) đã chỉ ra rằng khung nhân lực là một công cụ quản trị trong quản trị nhân sự [19]. Bên cạnh đó thì cần chỉ ra rằng tỉnh Hà Giang và vùng Tây Bắc đang thiếu nguồn giải pháp phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công. xây dựng và triển khai giải pháp nguồn nhân lực, mặt trong ngành quản trị nhân lực cần chú trọng các sản phẩm xây dựng các giải pháp. Tác giả xu hướng khung nhân lực là công cụ hữu hiệu xây dựng các nhóm giải pháp gồm: đánh giá nhân lực lãnh đạo; quy hoạch vị trí lãnh đạo, quản lý; ào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý trẻ trung nhân lực.

Ngoài ra, về cách tiếp cận khung nhân lực, có lãnh đạo, quản lý giải pháp thì cần chú trọng công tác ào tạo, bồi dưỡng vì các nhà nghiên cứu kinh nghiệm nhân lực lãnh đạo, quản lý là thì có thể phát triển được. Ngoài trọng tâm ít người có chất lượng sinh, phần các nhà lãnh đạo, quản lý vẫn lên tới quá trình tôi luyện. Như vậy, khung nhân lực chú trọng cho các danh lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công vùng Tây Bắc có thể sản xuất đánh giá nhân lực hiện tại. Sau đó, kết quả về đánh giá sản xuất ngành mặt cần quan trọng về việc xây dựng chương trình, kế hoạch ào tạo, bồi dưỡng ứng dụng nhân lực.

Về việc công tác quy hoạch cán bộ, khung nhân lực sản xuất rà soát, đánh giá

nhân lực của ngành cán bộ thu hút quy hoạch cho các chức danh lãnh đạo, quản lý các cấp.

5.2.2. *Thí nghiệm thi tuyển lãnh đạo cho các chức danh lãnh đạo, quản lý cấp xã, huyện, phòng*

Nhằm tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh để nâng cao chất lượng đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công các tỉnh vùng Tây Bắc, tác giả xây dựng mô hình thí nghiệm thi tuyển nhân lực lãnh đạo, quản lý cho các chức vụ quản lý khu vực hành chính công các cấp xã, huyện, phòng.

Giai đoạn 1: Thí nghiệm thi tuyển mọt số vị trí lãnh đạo, quản lý cấp xã, huyện, phòng chức năng trực thuộc huyện, các phòng chức năng trực thuộc xã và các cơ quan ánh giá cấp.

Giai đoạn 2: đánh giá mức độ hoàn thành công việc của các cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp tuyển để thông qua phương pháp thi tuyển theo quy định của Nhà nước và các chức danh lãnh đạo, quản lý các cấp.

Giai đoạn 3: đánh giá hiệu quả mô hình thí nghiệm thi tuyển các chức danh lãnh đạo, quản lý của các cấp khác nhau (xã, huyện, phòng) tìm ra những ưu điểm, hạn chế và đánh giá mức độ đáp ứng yêu cầu của phương pháp thi tuyển các chức danh lãnh đạo, quản lý.

Giai đoạn 4: xây dựng và thực hiện các giải pháp nhân rộng mô hình thi tuyển các chức danh lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công.

6. Kết luận

Nghiên cứu này đã làm rõ những cơ sở lý luận và phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công. Trên cơ sở nghiên cứu đã góp phần giúp ích cho khu vực hành chính công vùng Tây Bắc góp phần thúc đẩy

nhân lực lãnh đạo, quản lý, các mô hình phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý trong đội ngũ nghiên cứu viên hình thức tỉnh Hà Giang. Nghiên cứu cũng đã xây dựng mô hình phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công trong giai đoạn tới.

Tài liệu tham khảo

- [1] Wart, M. V., "Public-Sector Leadership Theory: An Assessment", *Public Administration Review*, 63 (2003) 2, 214.
- [2] Ngô Thành Can, "Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức trẻ thiên niên kỷ mới", *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, 3 (2001).
- [3] Phạm Quỳnh Hoa, *Quản lý nguồn nhân lực trong khu vực Nhà nước* (Tập 1, 2), NXB. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2002.
- [4] Dirks, K. T. & Ferrin, D. L., "Trust in Leadership: Meta-analytic Findings and Implications for Research and Practice", *Journal of Applied Psychology*, 87(2002)4, 611.
- [5] Trần Xuân C, "Nhu cầu và thực trạng phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công vùng Tây Bắc", trình bày tại Hội thảo Phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công vùng Tây Bắc giai đoạn 2015-2020, tầm nhìn 2030, Hội thảo Quốc gia Hà Nội, 2014.
- [6] Fry, L. W., "Toward a Theory of Spiritual Leadership", *The Leadership Quarterly*, 14(2003)6, 693-727.
- [7] De Jong, J. P. & Den Hartog, D. N., "How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour", *European Journal of Innovation Management*, 10(2007)1, 41-64.
- [8] Bennis, W. G. & Nanus, B., *Leaders*, HarperBusiness Essentials, 2004.
- [9] Ingraham, P. W. & Getha-Taylor, H., "Leadership in the Public Sector Models and Assumptions for Leadership Development in the Federal Government", *Review of Public Personnel Administration*, 24(2004)2, 95-112.
- [10] Đào Thanh Hải, *Xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức trong thị trường công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, NXB. Lao động Xã hội, Hà Nội, 2005.
- [11] Byham, W. C., Smith, A. B. & Paese, M. J., *Grow Your Own Leaders: How to Identify,*

- Develop, and Retain Leadership Talent, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 2002.
- [12] Ngô Thành Can, “Công tác kế hoạch ào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức hiện nay”, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, 6 (2002).
- [13] Nguyễn Phú Trọng và Trần Xuân Sơn Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thị trường y tế công nghiệp hóa, hiện đại hóa nhân lực, NXB. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2003.
- [14] Lê Văn Ngọc, “Mặt số nội dung về cách hình thành quy định ào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức nhà nước”, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, 12(2000), 24-38.
- [15] Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A., Research Method for Business Student, The United Kingdom: Pearson, 2010.
- [16] Nguyễn Tiến Trung, “Phân tích và xu hướng chính sách phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công cho cán bộ dân tộc vùng Tây Bắc”, trình bày tại Hội thảo Phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công vùng Tây Bắc giai đoạn 2015-2020, tầm nhìn 2030, Hội thảo Quốc gia Hà Nội, 2014.
- [17] Phùng Xuân Nhạ, Lê Quân, “Áp dụng quản trị theo khung năng lực vào nâng cao chất lượng lãnh đạo khu vực công”, Tạp chí Công sở, 840 (2012)10.
- [18] Hồ Chí Minh toàn tập, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 2001.
- [19] Boyatzis, R. E., “Competencies in the 21st Century”, Journal of Management Development, 27 (2008) 1.

Leadership, Management Development in the Public Sector in the Northern West Area: A Case Study of Ha Giang

Lê Quân

*Vietnam National University, Hanoi,
144 Xuân Thủy Str., Cầu Giấy Dist., Hanoi, Vietnam*

Abstract: Research on leadership, management and leadership development framework has always received attentions of many researchers. The paper focuses on clarifying the theoretical leadership and leadership development model in public sector. Based on the qualitative research methods, through using the secondary database from different sources, the author clarified the current situation of leadership and leadership development model in Ha Giang Province - one of the typical mountainous provinces in the Northern West in Vietnam. Thereby, the author proposed a model for the leadership and management development in the public sector of Ha Giang Province and the Northern West area.

Keywords: Leadership, leadership in public sector, Ha Giang, Northern West.