

PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC CHO SỞ NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH PHÚ YÊN

Nguyễn Thị Hồng Minh

Công ty TNHH Vinh Phát Kinh Bắc

Email: hongminhpy@gmail.com

TS. Nguyễn Văn Ngọc

Trường Đại học Nha Trang

Nghiên cứu này nhằm mục đích phát triển nguồn nhân lực cho Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên. Trên cơ sở phân tích thực trạng nguồn nhân lực, chính sách phát triển nguồn nhân lực của Sở thông qua thu thập, điều tra số liệu, phỏng vấn các nhà lãnh đạo, cán bộ, công nhân viên trong Sở, để thấy được: Điểm mạnh, điểm yếu của nguồn nhân lực; Hiệu quả của các chính sách phát triển nguồn nhân lực mà Sở đang áp dụng.

Từ đó tác giả đã đề xuất các giải pháp phát triển nguồn nhân lực cho Sở trong thời gian tới như: Hoàn thiện chính sách tuyển dụng, bố trí, sử dụng nhân lực, đánh giá, đề bạt cán bộ và chính sách đào tạo nhân lực....

Từ khóa: Nguồn nhân lực, Sở Nông nghiệp & Phát triển nông thôn, tỉnh Phú Yên.

1. Đặt vấn đề

Phú Yên là tỉnh Duyên hải Nam Trung bộ thuần nông, phần lớn diện tích đất đai thuộc khu vực nông thôn, có lực lượng lao động dồi dào người dân cần cù chịu khó. Phú Yên có nhiều tiềm năng, lợi thế phát triển nông, lâm, ngư nghiệp và thủy sản. Năm 2010, tỉnh Phú Yên có trên 30.000 người đạt trình độ đại học, cao đẳng trở lên, chiếm hơn 3,4% so với dân số toàn tỉnh, tập trung đông ở các ngành giáo dục, y tế, quản lý Nhà nước, quản lý kinh tế... trong đó, 461 người có trình độ thạc sĩ, 8 người có trình độ tiến sĩ [8].

Nội dung chính trong định hướng phát triển kinh tế - xã hội tỉnh Phú Yên đến năm 2020 là xây dựng nền nông nghiệp phát triển bền vững, chất lượng cao, sản phẩm sạch, phù hợp với hệ sinh thái; Đẩy mạnh trồng rừng, tăng cường vốn rừng, hạn chế khai thác gỗ rừng tự nhiên và khai thác có hiệu quả rừng trồng; Xây dựng nông thôn mới, hiện đại, giảm áp lực về dân số cho các đô thị, phát triển kinh tế đồng bộ giữa các vùng trong tỉnh; và Phát triển thủy

sản bền vững, toàn diện trên các mặt nuôi trồng, khai thác, chế biến và dịch vụ hậu cần nghề cá.

Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn là cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh tham mưu, giúp Ủy ban nhân dân cấp tỉnh thực hiện chức năng quản lý nhà nước ở địa phương về: nông nghiệp; lâm nghiệp; diêm nghiệp; thủy sản; thủy lợi và phát triển nông thôn; phòng, chống lụt, bão; an toàn nông sản, lâm sản, thủy sản và muối trong quá trình sản xuất đến khi đưa ra thị trường; về các dịch vụ công thuộc ngành nông nghiệp và phát triển nông thôn và thực hiện một số nhiệm vụ, quyền hạn theo sự uỷ quyền của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh và theo quy định của pháp luật.

Cán bộ có trình độ cao (đại học, sau đại học) của tỉnh nói chung và Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn nói riêng vẫn còn thiếu, tỷ lệ thấp, chưa đủ đáp ứng được yêu cầu thực tiễn. Đội ngũ cán bộ quản lý giỏi, cán bộ khoa học kỹ thuật có trình độ cao, lao động lành nghề phục vụ nhu cầu của sản xuất nông nghiệp, dịch vụ nông nghiệp, phát triển

nông thôn...còn thiếu nhiều. Một bộ phận cán bộ yếu kém cả về phẩm chất và năng lực, tinh tiên phong, gương mẫu, tâm huyết vì dân, vì sự nghiệp phát triển nông nghiệp còn thấp. Tinh thần đấu tranh phê bình và tự phê bình của một số cán bộ, nhất là cán bộ trẻ còn nể nang, thiếu mạnh dạn. Trình độ ngoại ngữ, nhất là khả năng nói, giao tiếp làm việc trực tiếp với người nước ngoài còn hạn chế; kỹ năng sử dụng, khai thác công nghệ thông tin chưa đồng đều, hiệu quả thấp, chưa đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của công việc.

Bên cạnh đó, xu thế học sinh, sinh viên theo học các chuyên ngành về nông nghiệp có chiều hướng giảm, chất lượng đầu vào thấp hơn các ngành khác và sinh viên sau khi ra trường thường ở lại các đô thị lớn, làm việc cho các Doanh nghiệp có mức thu nhập cao hơn so với khi làm việc trong các cơ quan hành chính. Do vậy, cán bộ kế cận có chuyên môn cao trong thời gian tới sẽ thiếu nhiều.

Mặc dù Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên đã đề ra các chính sách và đã có nhiều quan tâm đến việc phát triển nguồn nhân lực, song đó mới chỉ là những hoạch định và giải pháp mục tiêu ngắn hạn về việc quản lý nguồn nhân lực. Trong bối cảnh hoàn thiện cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ của Sở theo yêu cầu nhiệm vụ mới khi sáp nhập Sở Thủy sản vào Sở nông nghiệp và Phát triển nông thôn và định hướng chung của Nhà nước về phát triển ngành, việc xây dựng kế hoạch phát triển và quản lý nguồn nhân lực sẽ góp phần tạo nên tính đồng bộ và khả năng thích ứng của nguồn nhân lực với những thay đổi trước mắt và lâu dài.

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

Đối tượng nghiên cứu là nguồn nhân lực của Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên.

Phạm vi nghiên cứu là thực trạng nguồn nhân lực của Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên và các đơn vị trực thuộc Sở trong thời gian qua.

Phương pháp nghiên cứu:

Nghiên cứu này chủ yếu sử dụng các phương pháp như: thống kê mô tả, so sánh, phân tích, tổng hợp, tham khảo ý kiến các chuyên gia và người có kinh nghiệm. Thông tin và số liệu thu thập từ nguồn số liệu thứ cấp dựa trên hệ thống lưu trữ hồ sơ của Sở, các tài liệu, sách báo...

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1. Thực trạng phát triển nguồn nhân lực của Sở thời gian qua

3 năm vừa qua, Sở tuyển dụng người phần lớn có trình độ kỹ sư, cử nhân đại học, cao đẳng thông qua hình thức xét tuyển và áp dụng các chính sách thu hút trí thức như: Giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ, thạc sĩ, tốt nghiệp đại học loại giỏi, xuất sắc được hưởng 100% lương khởi điểm, phụ cấp thu hút, hỗ trợ tiền mua nhà, đất, hưởng trợ cấp một lần khi nhận công tác... theo Nghị quyết 99/2008/NQ-HĐND về chính sách thu hút, sử dụng trí thức do Hội đồng nhân dân tỉnh Phú Yên khóa V, kỳ họp thứ 11 ban hành.

Cơ cấu tổ chức của Sở khá gọn, ít cấp quản lý, biên chế sát theo các chức danh công việc và được thực hiện theo nguyên tắc: đúng người đúng việc, công việc đúng chuyên môn được đào tạo. Cán bộ lãnh đạo của Sở và các đơn vị trực thuộc phần lớn thuộc chuyên ngành nông, lâm, thủy sản,... một số

Bảng 1: Bảng tổng hợp số lượng tuyển dụng 3 năm vừa qua

Đơn vị tính: người

Trình độ chuyên môn	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)	Số người	Tỷ lệ (%)
Đại học, cao đẳng	22	52,4	18	56,3	13	61,9
Trung cấp	18	42,9	6	18,8	2	9,5
Lao động phổ thông	2	4,7	8	6,2	6	28,6
Tổng	42	100	32	100	21	100

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ - Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên)

thuộc chuyên ngành khác nhưng đã có kinh nghiệm quản lý. Cán bộ phụ trách chuyên môn, kỹ thuật đa số là kỹ sư nông, lâm, thủy sản...; các cán bộ là kỹ sư, cử nhân các ngành khác được bố trí công việc phù hợp chuyên ngành của mình như: tổ chức cán bộ, kế toán, văn thư... Tuy nhiên, ở một số đơn vị trực thuộc vẫn còn tình trạng dư thừa cán bộ hoặc không phù hợp với vị trí đảm nhận.

Những cán bộ công nhân viên giỏi vẫn được giao cho những công việc quan trọng, nhưng phải mất một thời gian dài thử thách. Mức độ công việc không thực sự có nhiều vấn đề đột phá. Vì vậy chưa phát huy được hết năng lực và khả năng sáng tạo của cán bộ công nhân viên.

Điều kiện thăng tiến tại Sở rất khó khăn, nó vẫn phụ thuộc theo cơ chế nhà nước. Một nhân viên giỏi, có năng lực nhưng để được thăng tiến trong công việc thì cần phải có một thời gian dài phấn đấu và quan trọng hơn vẫn là vấn đề về các mối quan hệ. Quy trình đề bạt, bổ nhiệm thực tế thực hiện chưa thực sự công khai và minh bạch để mọi người cùng phấn đấu, còn nghiêng về hồ sơ lý lịch, thâm niên công tác,... Do đó nếu nhân viên giỏi đơn thuần thì cơ hội thăng tiến cũng không cao. Điều này làm cho những nhân viên có năng lực bất mãn, không khích lệ được tinh thần làm việc của họ.

Công tác đào tạo được Sở quan tâm và hằng năm đều dành ra một khoản kinh phí nhất định để triển khai thực hiện. Nội dung các chương trình đào tạo phát triển NNL chủ yếu nhằm nâng cao và phát triển

trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Bên cạnh đó cũng chú trọng đào tạo ngoại ngữ, đặc biệt là tiếng Anh, kiến thức về quản lý nhà nước, lý luận chính trị... cho CBCNV. Sở có kế hoạch cho công chức chuyên môn có thời gian công tác trên 3 năm học quản lý Nhà nước ngạch chuyên viên và tham dự các khóa học về kỹ năng do các dự án trong ngành tổ chức. Tuy nhiên, 3 năm vừa qua, Sở chủ yếu đào tạo ngắn hạn về lý luận chính trị, quản lý nhà nước, chuyên môn... ở các cơ sở đào tạo. Việc Sở cử đi tham gia các khóa đào tạo trung, dài hạn, tài trợ chi phí đào tạo hầu như rất ít mà chủ yếu là cán bộ, công nhân viên tự đăng kí đi học. Sau khi được xét duyệt, Sở tạo điều kiện cho cán bộ đi học như: cho tạm nghỉ việc và trả đủ lương cho cán bộ, công nhân viên. Việc Sở tự tổ chức các khóa đào tạo như tập huấn, hội thảo, hội nghị để nâng cao trình độ của cán bộ, công nhân viên còn hạn chế.

3.2. Ưu điểm

Hầu hết cán bộ công chức trong đơn vị đều đạt tiêu chuẩn ngạch, bậc theo quy định của Nhà nước, có kiến thức chuyên môn, có nhiều kinh nghiệm và thời gian làm việc lâu năm trong ngành; chủ động thực thi nhiệm vụ được phân công, bảo đảm chất lượng và hiệu quả công tác. Được bố trí thực hiện nhiệm vụ phù hợp với chuyên môn được đào tạo, phát huy tác dụng tốt, có tinh thần tương trợ, phối hợp giữa các bộ phận, các đơn vị trực thuộc và các sở ngành liên quan, góp phần thực hiện tốt nhiệm vụ được giao. Đơn vị luôn tạo điều kiện cho cán bộ

Bảng 2: Thống kê cán bộ, công nhân viên đang tham gia các khóa đào tạo trung, dài hạn (07/2012)
Đơn vị tính: người

Nội dung đào tạo	Chuyên ngành	Số người	Địa điểm
Đào tạo dài hạn - Thạc sĩ	Thủy sản	1	Úc
	Trồng trọt	8	Đại học Nông Lâm TP Hồ Chí Minh
	Lâm nghiệp	9	
- Cử nhân	Ngoại ngữ	1	Trung tâm Trao đổi giáo dục với Việt Nam (CEEVN)
		4	Đại học Phú Yên
		1	Đại học Quy Nhơn
Đào tạo trung hạn	Cao cấp chính trị	14	Trường trung cấp chính trị tỉnh Phú Yên

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ - Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên)

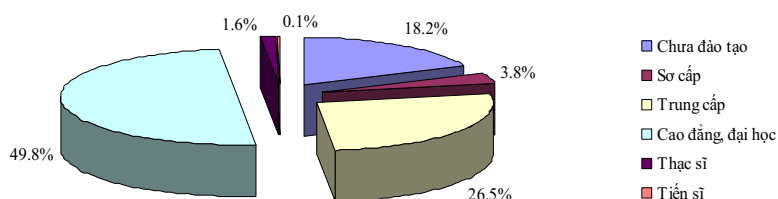
Bảng 3 : Chi phí đào tạo 3 năm vừa qua tham gia các khóa đào tạo trung, dài hạn (07/2012)

Đơn vị tính: người

STT	Nội dung đào tạo	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
		Lượt người	Chi phí (tr.đ)	Lượt người	Chi phí (tr.đ)	Lượt người	Chi phí (tr.đ)
1	Đào tạo/tập huấn ngắn hạn	-	-	400	19.220	420	21.146
2	Đào tạo trung hạn	-	-	-	-	-	-
3	Đào tạo dài hạn	-	-	01	20	-	-
	- Tiến sĩ	-	-	-	-	-	-
	- Thạc sĩ	-	-	01	20	-	-
	- Cử nhân/kỹ sư	-	-	-	-	-	-
	- Trung cấp	-	-	-	-	-	-
	Tổng số	-	-	401	19.240	420	21.146

(Nguồn: Phòng Tổ chức cán bộ - Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên)

Hình 1: Cơ cấu nguồn nhân lực theo chuyên môn



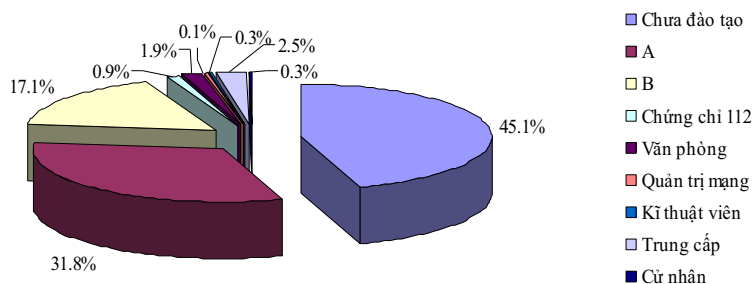
(Phòng Tổ chức cán bộ-Sở NN&PTNT tỉnh Phú Yên)

công chức tham gia các khóa đào tạo lý luận chính trị, chuyên môn nghiệp vụ, cập nhật kiến thức thực tiễn; một số cán bộ được sắp xếp, tạo điều kiện theo học cao học các chuyên ngành phù hợp. Trình độ ngoại ngữ, tin học, kỹ năng ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý điều hành công việc thời gian qua có bước chuyển biến tích cực.

3.3. Hạn chế

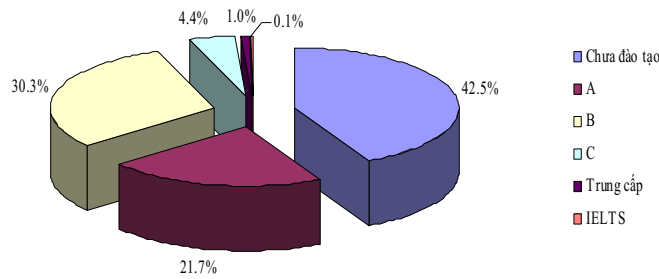
Lãnh đạo Sở, cán bộ quản lý, cán bộ chủ chốt từ cấp phòng, trạm các đơn vị trực thuộc đều được đào tạo chuyên môn ở bậc đại học. Tuy nhiên, cán bộ có trình độ cao (đại học, sau đại học) vẫn còn thiếu, tỷ lệ thấp (50%), chưa đủ đáp ứng được yêu cầu thực tiễn. Đội ngũ cán bộ quản lý giỏi, cán bộ khoa học kỹ thuật có trình độ cao còn thiếu nhiều. Số người chưa được đào tạo về chuyên môn chiếm tỷ lệ tương

Hình 2: Cơ cấu nhân lực theo trình độ tin học



(Phòng Tổ chức cán bộ-Sở NN&PTNT tỉnh Phú Yên)

Hình 3: Cơ cấu nhân lực theo trình độ ngoại ngữ



(Phòng Tổ chức cán bộ-Sở NN&PTNT tỉnh Phú Yên)

đội lớn. Vì vậy, Sở cần có kế hoạch đào tạo, nâng cao trình độ cán bộ nhân viên.

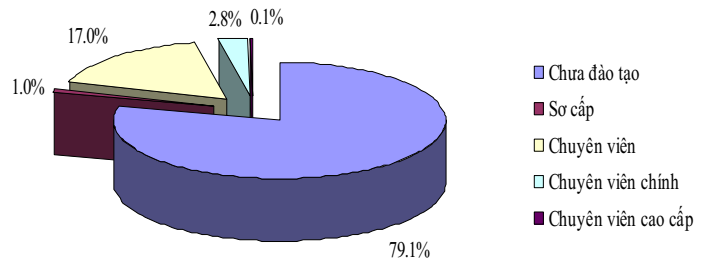
Số lượng công nhân viên chức chưa được đào tạo về ngoại ngữ chiếm tỷ lệ lớn (42,5% tổng số cán bộ công nhân viên của Sở). Mặc dù đã qua đào tạo nhưng số cán bộ, công chức có khả năng giao tiếp với người nước ngoài và đọc hiểu tài liệu tiếng Anh còn rất hạn chế. Do đó, để đáp ứng yêu cầu thực tiễn và xu thế phát triển thời đại đặc biệt là giao lưu hợp tác quốc tế, Sở cần đào tạo nâng cao khả năng sử dụng ngoại ngữ cho cán bộ công nhân viên.

Kỹ năng sử dụng, khai thác công nghệ thông tin chưa đồng đều, hiệu quả thấp, chưa đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của công việc. Có 45,1% tổng số công nhân viên của Sở chưa qua đào tạo về tin học. Tỷ lệ này tương đối lớn, do vậy Sở cần có kế hoạch đào tạo nâng cao trình độ tin học cho cán bộ công nhân viên chức đặc biệt là trong thời đại công nghệ thông tin vì nếu không có kiến thức tin học thì sẽ trở nên lạc hậu và không đáp ứng được yêu cầu công việc.

Đa số cán bộ công viên chức của Sở chưa được bồi dưỡng về kiến thức quản lý nhà nước (chiếm tới hơn 79% tổng số cán bộ công viên chức), còn lại số lượng chuyên viên chiếm 17%; chuyên viên chính và cao cấp chỉ chiếm tỷ lệ rất nhỏ. Cán bộ công chức của Sở chưa được bồi dưỡng về lý luận chính trị chiếm 58,6% tổng số cán bộ công viên chức, sơ cấp chính trị chiếm 29% còn số lượng cán bộ được bồi dưỡng cao cấp và trung cấp chính trị chiếm tỷ lệ thấp.

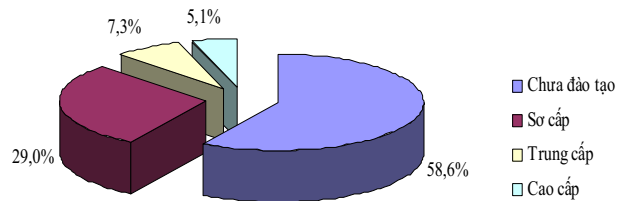
Còn tình trạng cán bộ, công chức, viên chức được

Hình 4: Cơ cấu nhân lực theo trình độ QLNN



(Phòng Tổ chức cán bộ-Sở NN&PTNT tỉnh Phú Yên)

Minh 5: Cơ cấu nhân lực theo trình độ LLCT

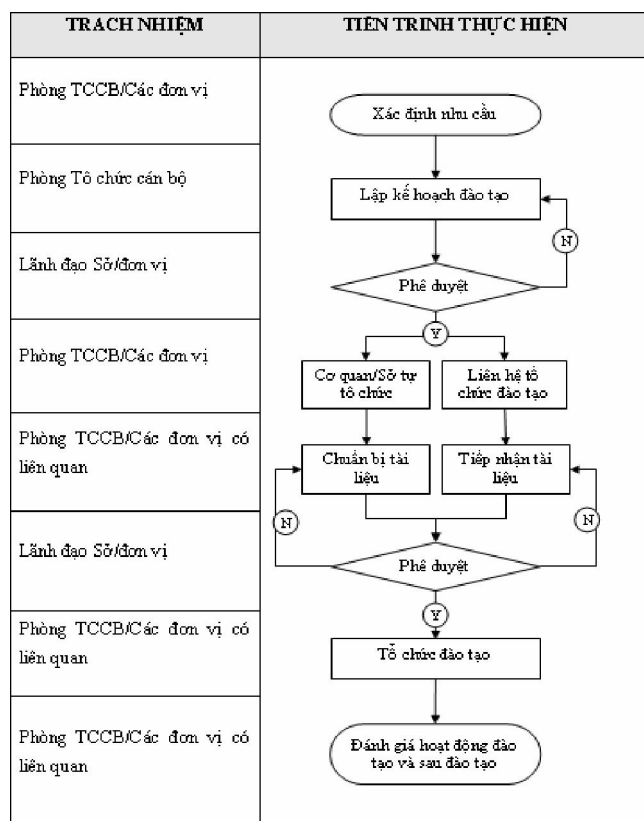


(Phòng Tổ chức cán bộ-Sở NN&PTNT tỉnh Phú Yên)

đào tạo, bồi dưỡng nhưng hạn chế trong việc ứng dụng vào thực tế nên hiệu quả của hoạt động đào tạo không cao. Một bộ phận cán bộ yếu kém cả về phẩm chất và năng lực, tính tiên phong, gương mẫu, tâm huyết vì dân, vì sự nghiệp phát triển nông nghiệp. Tinh thần đấu tranh phê bình và tự phê bình của một số cán bộ, nhất là cán bộ trẻ còn nể nang, thiếu mạnh dạn. Tính tự giác, ý chí phấn đấu và tinh thần trách nhiệm của một số cán bộ, công chức chưa cao.

Thực trạng vẫn còn cán bộ, công chức, viên chức có phương pháp làm việc, quản lý thời gian chưa hợp lý, hạn chế về khả năng phân tích đề xuất giải pháp tham mưu giải quyết các vấn đề phức tạp.

Hình 6: Quy trình đào tạo



3. Nguyên nhân của những hạn chế:

Những tồn tại, hạn chế trong quá trình phát triển

nguồn nhân lực tại Sở xuất phát từ những nguyên nhân chủ yếu sau đây:

Chính sách tuyển dụng còn nhiều hạn chế, chưa hấp dẫn để thu hút nhân tài: Chưa quan tâm đến việc xây dựng các bảng mô tả công việc cho các chức danh công việc cụ thể. Tiêu chuẩn chức danh chuyên môn, nghiệp vụ các ngạch công chức chưa được bổ sung, sửa đổi, hoàn chỉnh phù hợp với đặc điểm, yêu cầu của từng loại công chức. Mặt khác, Sở chưa có chính sách rõ ràng về thu hút và trọng dụng nhân tài cũng như các chính sách và các cam kết tạo môi trường, hỗ trợ phát triển nghề nghiệp, phát triển sự nghiệp cá nhân cho cán bộ. Quy trình tuyển dụng cũng chưa rõ ràng, hợp lý, chưa được thông báo rộng rãi, công khai mà chủ yếu thông qua quen biết, giới thiệu dẫn đến sự không công bằng, bỏ lỡ nhân tài, tuyển dụng người không đúng tiêu chuẩn, không đảm bảo yêu cầu công việc.

Chế độ bố trí, sử dụng nguồn nhân lực còn mang nặng tính chủ quan, áp đặt: Việc phân công, bố trí nhân sự còn tình trạng chưa phù hợp với năng lực, sở trường, chưa sâu sát được với từng cán bộ nhằm phát hiện và khai thác hết tài năng của nhân viên để họ có cơ hội phát triển và toàn tâm

Bảng 4: Đánh giá hoạt động đào tạo và sau đại học

Cái gì/mặt gì	Người đánh giá	Khi nào	Như thế nào (có thể thực hiện một hay một số trong những cách thức dưới đây)
Năng lực của đối tượng đào tạo, nội dung, chương trình, phương pháp đào tạo	Lãnh đạo cơ quan, đơn vị, cán bộ phụ trách công tác đào tạo	Trước khi khóa học được tiến hành	Khảo sát, điều tra, nghiên cứu tài liệu.
Thực hiện các hoạt động (các khóa) đào tạo	Người tổ chức, quản lý khóa học, học viên, cơ sở đào tạo	Trong khi thực hiện khóa học	Giám sát, điều tra thăm dò (qua phiếu đánh giá), ý kiến báo cáo, phản ánh của những người có liên quan.
Kết quả học tập	Cơ sở đào tạo, học viên	Sau khóa học	Kết quả học tập đạt được.
Kết quả ứng dụng, áp dụng kiến thức, kỹ năng vào thực tế công việc	Lãnh đạo, đồng nghiệp, đối tác	Định kỳ, sự vụ	Kết quả hoàn thành công việc, phiếu thăm dò, phiếu đánh giá (Phụ lục 2).
Kết quả phát triển cá nhân	Cá nhân, đồng nghiệp, lãnh đạo trực tiếp	Thường xuyên	Cảm nhận, giao việc để đánh giá năng lực, phiếu trắc nghiệm, thăm dò, góp ý, đề xuất, sáng kiến.
Chia sẻ thông tin, phối hợp, hợp tác (hành vi)	Đồng nghiệp, đối tác, lãnh đạo	Thường xuyên, sự vụ, quá trình làm việc	Thăm dò, góp ý, kết quả công việc của cả tập thể.
Cảm nhận của học viên về khóa học	Học viên, tổ chức	Sau khóa học	Phiếu điều tra, phỏng vấn trực tiếp (Phụ lục 3).

Bảng 5: Đánh giá thành tích công tác

Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Phú Yên Địa chỉ: số 64 Lê Duẩn, Thành phố Tuy Hòa, Tỉnh Phú Yên Điện thoại: 057.3841664 - Fax: 057.3842456 BẢNG ĐÁNH GIÁ THÀNH TÍCH CÔNG TÁC Tháng Năm						
Họ tên		Chức vụ		Phòng/ban, đơn vị công tác		
Điểm cho mỗi tiêu chuẩn : Xuất sắc 5, Giỏi 4, Trung bình 3, Yếu 2, Kém 1						
TT	Tiêu chuẩn	Điểm				
		1	2	3	4	5
Các tiêu chuẩn liên quan đến công việc						
1	Hoàn thành công việc được giao đúng thời gian.					
2	Chất lượng công việc hoàn thành.					
3	Chấp hành quy định của nhà nước, nội quy của Sở.					
4	Tổ chức thực hiện và chủ động trong công việc.					
5	Tuân thủ mệnh lệnh cấp trên.					
Các tiêu chuẩn liên quan đến cá nhân						
6	Tinh trung thực, tiết kiệm.					
7	Khả năng thích ứng với công việc.					
8	Tinh thần phối hợp nhóm.					
9	Khả năng hòa nhập và tôn trọng đồng nghiệp.					
10	Khả năng học tập và tự trau dồi kiến thức.					

cho công việc. Quy trình đánh giá cán bộ còn mang tính hình thức, kết quả đánh giá chưa được sử dụng nhiều trong đãi ngộ cán bộ. Đề bạt, thăng chức thì chủ yếu dựa trên mối quan hệ, chưa thực sự dựa trên năng lực, phẩm chất đạo đức của cán bộ và việc phân tích một cách khoa học vị trí công việc.

Chính sách đào tạo còn bộc lộ nhiều điểm yếu kém: Việc tổ chức, tạo điều kiện cho cán bộ, công chức, viên chức tham gia các chương trình đào tạo theo quy hoạch phát triển chưa tốt (*thiếu kinh phí, bị động trong việc sắp xếp thời gian và bố trí người thay thế công việc cho người đi học và chưa xác định rõ cơ hội phát triển cho nhân sự sau khi được đào tạo*). Sở chưa chủ động trong công tác đào tạo, chưa xây dựng một cách có hệ thống quy trình đào tạo từ việc lên kế hoạch, thực hiện và đánh giá, chưa có sự phối hợp chặt chẽ giữa Sở và các đơn vị trong

công tác đào tạo. Việc đánh giá kết quả đào tạo, hiệu quả ứng dụng thực tế chưa được chú trọng dẫn đến tình trạng nhiều cán bộ sau khi được cử đi đào tạo về nhưng không phát huy được kiến thức đã học. Đối với những chương trình đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn ngắn hạn thì việc đánh giá kết quả chưa được quan tâm đúng mức.

Việc thực thi các chính sách về khuyến khích vật chất, tinh thần chưa nhịp nhàng, đồng bộ và còn nhiều bất cập: Chưa xây dựng được chế độ lương, thưởng đặc biệt cho những chức danh công việc cần thiết để khuyến khích, động viên nhân viên công tác lâu dài. Sở cũng không có những chế độ rõ ràng trong việc đặc cách lên lương vượt cấp theo thành tích công tác, chủ yếu chỉ dựa vào thâm niên, bằng cấp. Mức khen thưởng thì còn thấp, chỉ mang tính hình thức chưa tạo được động lực cho cán bộ phát huy hết năng lực sáng tạo của mình.

4. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực của Sở thời gian tới

Từ thực trạng nguồn nhân lực của Sở và định hướng phát triển ngành nông, lâm, thủy sản tỉnh Phú Yên, tác giả đề xuất một số giải pháp phát triển nguồn nhân lực cho Sở:

4.1. Giải pháp đào tạo

- Xác định vai trò mỗi cá nhân, phòng tổ chức, phòng chuyên môn.
- Chủ động trong công tác đào tạo.
- Thiết lập quy trình đào tạo rõ ràng, hợp lý.
- Chú trọng đánh giá hoạt động đào tạo và sau đào tạo.

Ngay sau khi tham dự các khoá đào tạo, các khoá hội thảo. Mỗi cán bộ nhân viên có trách nhiệm hoàn thành đánh giá đào tạo và gửi về phòng Tổ chức cán bộ. Căn cứ vào đánh giá kết quả công tác được thực hiện định kỳ, phòng Tổ chức cán bộ có trách nhiệm phân tích và tổng hợp chất lượng các khoá đào tạo đã được tổ chức, trên cơ sở đó có những đề xuất nhằm nâng cao chất lượng các khoá đào tạo.

Bảng 6: Bảng mô tả công việc

<p>Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Phú Yên Địa chỉ: số 64 Lê Duẩn, Thành phố Tuy Hòa, Tỉnh Phú Yên Điện thoại: 057.3841664 - Fax: 057.3842456</p> <p>BẢNG MÔ TẢ CÔNG VIỆC</p> <p>Phòng/Đơn vị: Phòng nông nghiệp Chức danh công việc: Kỹ sư nông nghiệp Địa điểm làm việc: Văn phòng Sở Báo cáo trực tiếp: Trưởng phòng nông nghiệp</p> <ul style="list-style-type: none">• Tóm tắt công việc: Theo dõi, báo cáo tình hình sản xuất nông nghiệp, lên kế hoạch, tham gia các dự án, chương trình phát triển nông nghiệp, tham mưu giúp lãnh đạo trong lĩnh vực nông nghiệp.• Mục đích công việc:<ul style="list-style-type: none">- Thúc đẩy sự phát triển sản xuất nông nghiệp của địa phương.- Đảm bảo nông nghiệp phát triển bền vững.• Nhiệm vụ:<ul style="list-style-type: none">- Theo dõi, hướng dẫn bà con nông dân trong hoạt động sản xuất nông nghiệp.- Đánh giá tình hình sản xuất, đề xuất giải pháp.• Quyền hạn:<ul style="list-style-type: none">- Đưa ra các giải pháp khắc phục khó khăn trong sản xuất nông nghiệp.- Đóng góp ý kiến với lãnh đạo về tổ chức, công việc.• Quyền lợi:<ul style="list-style-type: none">- Được hưởng lương, thưởng, nghỉ, bảo hiểm... theo quy định của nhà nước.- Có cơ hội thăng tiến.• Điều kiện làm việc:<ul style="list-style-type: none">- Thời gian làm việc: giờ hành chính, thứ 7 và chủ nhật nghỉ.- Được trang bị máy vi tính.• Các mối quan hệ: - Tất cả các phòng ban trong Sở.<ul style="list-style-type: none">- Các đơn vị trực thuộc Sở.
--

Bảng 7: Bảng tiêu chuẩn công việc

<p>Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Phú Yên Địa chỉ: số 64 Lê Duẩn, Thành phố Tuy Hòa, Tỉnh Phú Yên Điện thoại: 057.3841664 - Fax: 057.3842456</p> <p>BẢNG TIÊU CHUẨN CÔNG VIỆC</p> <p>Phòng/Đơn vị: Phòng nông nghiệp Chức danh công việc: Kỹ sư nông nghiệp Địa điểm làm việc: Văn phòng Sở Giới tính: Nam/Nữ Độ tuổi: <35 tuổi</p> <p><u>Nội dung yêu cầu:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Bảng cấp và chuyên môn được đào tạo:<ul style="list-style-type: none">- Tốt nghiệp đại học chuyên ngành nông nghiệp/trồng trọt/chăn nuôi.- Có điểm học tập các môn chuyên ngành từ loại khá trở lên.• Kinh nghiệm: Ưu tiên người có kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực nông nghiệp.• Kỹ năng:<ul style="list-style-type: none">- Có tinh thần và kỹ năng học tập cao.- Có kiến thức, am hiểu về lĩnh vực nông nghiệp và tình hình sản xuất nông nghiệp của địa phương.- Ngoại ngữ: B anh văn trở lên, có khả năng giao tiếp, đọc hiểu tài liệu tiếng anh.- Tin học: B tin học, sử dụng thành thạo máy vi tính.- Nhanh nhẹn, năng động, sáng tạo.• Phẩm chất cá nhân:<ul style="list-style-type: none">- Trung thực.- Có khả năng làm việc độc lập và tinh thần đồng đội.- Chịu được áp lực công việc.- Lịch sự trong giao tiếp và tôn trọng mọi người.• Trách nhiệm:<ul style="list-style-type: none">- Tuân thủ pháp luật, quy định của nhà nước.- Chấp hành các nội quy của Sở.- Bảo vệ tài sản, thiết bị được cung cấp nhằm phục vụ công tác.- Thường xuyên học tập, cập nhật kiến thức mới.
--

Hàng năm, phòng Tổ chức cán bộ có trách nhiệm đánh giá tổng hợp việc thực hiện kế hoạch đào tạo

thông qua các tiêu chí sau: Số khoá đào tạo đã được tổ chức, số lượt học viên tham dự, số giờ học bình quân trên mỗi cán bộ nhân viên, chất lượng của các khoá đào tạo. Ngoài ra, Phòng Tổ chức cán bộ có thể tổng hợp các sáng kiến đã áp dụng được vào thực tế do tham dự các khóa đào tạo.

4.2. Giải pháp tuyển dụng

Quy trình tuyển dụng cần thực hiện qua các bước:

- Lập kế hoạch tuyển dụng: Căn cứ nhu cầu công việc, vị trí còn thiếu và chỉ tiêu biên chế được giao. Đồng thời phải thông báo tuyển dụng công khai trên các phương tiện thông tin đại chúng.

- Sơ tuyển qua hồ sơ: Dựa trên bảng mô tả, bảng tiêu chuẩn công việc.

- Tổ chức thi tuyển: Cần thành lập hội đồng tuyển dụng và tổ chức thi tuyển công khai bao gồm: Thi viết, trắc nghiệm chuyên môn... và phỏng vấn trực tiếp.

- Thử việc: Cần bố trí người có chuyên môn, kinh nghiệm hướng dẫn cho các ứng viên và đánh giá kết quả thử việc để từ đó ra quyết định tuyển dụng.

- Tiến hành sơ kết công tác tuyển dụng công chức vào cuối mỗi năm để đánh giá những việc làm được, chưa được theo kế hoạch đã đề ra, qua đó rút kinh nghiệm làm tốt hơn cho công tác tuyển dụng công chức tiếp theo.

Để thu hút được nhân tài, Sở nên có chế độ đãi ngộ thích hợp như: cam kết cử đi đào tạo, hỗ trợ kinh phí đào tạo, trả một phần chi phí đào tạo cho thạc sĩ, tiến sĩ về Sở làm việc, đặc cách tăng lương, phụ cấp thu hút...

4.3. Giải pháp đánh giá cán bộ

Tiến hành đánh giá cán bộ công nhân viên chức thường xuyên (hàng tháng, quý, năm và sau mỗi chương trình, dự án) và công khai, dân chủ.

Kết quả đánh giá làm cơ sở cho việc ra quyết định: khen thưởng, đề bạt, kỷ luật... Sở cần thực hiện nghiêm chế độ thưởng phạt đối với cán bộ, công nhân viên chức. Nếu nhân viên được đánh giá xuất sắc thì sẽ được khen thưởng, đề bạt. Nếu nhân viên bị đánh giá yếu có thể cho nghỉ việc hoặc chuyển chuyên công tác.

Quy trình đánh giá: - Cá nhân tự đánh giá.

- Tập thể đánh giá.

- Người quản lý trực tiếp nhận xét.

- Lãnh đạo đơn vị nhận xét.

4.4. Giải pháp bố trí, sử dụng

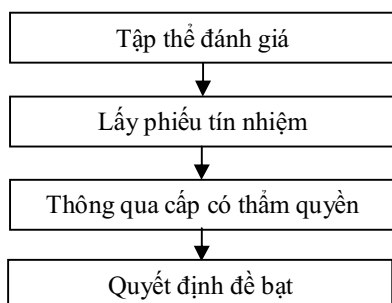
Phân công công việc phải dựa trên:

- Bảng mô tả, bảng tiêu chuẩn công việc.
- Trình độ, năng lực của cán bộ.
- Nguồn nhân lực hiện có.

Khai thác, sử dụng có hiệu quả nguồn cán bộ trẻ, cán bộ có năng lực, phân việc phù hợp để họ phát huy hết năng lực và cống hiến. Đảm bảo nguyên tắc: Mỗi công việc đều có người thực hiện; việc thực hiện không bị chồng chéo; công việc được thực hiện bởi người phù hợp nhất, giúp họ phát huy tối đa thế mạnh của mình và khi bất kỳ người nào vắng mặt thì công việc của người đó có thể được người khác đảm đương thay mà không làm gián đoạn đến công việc chung. Các vấn đề này đòi hỏi người trưởng phòng ban, đơn vị phải am hiểu thêm về khía cạnh tâm lý và nghệ thuật lãnh đạo.

Sở nên thường xuyên tổ chức thi nghiệp vụ như: Quản trị gia tài năng, điều hành viên giỏi,... nhằm phát hiện những nhân viên giỏi để bố trí họ vào cương vị thích hợp và kiến nghị điều động họ từ

Hình 2: Quy trình đề bạt cán bộ



phòng ban, đơn vị này sang phòng ban, đơn vị khác phù hợp hơn.

4.5. Giải pháp quy hoạch và đề bạt

Cơ sở quy hoạch và đề bạt:

- Dựa trên chiến lược phát triển của ngành.
- Căn cứ tiêu chuẩn của từng chức danh.
- Quá trình phấn đấu và kết quả đánh giá thành tích công tác của cán bộ.
- Phẩm chất đạo đức của cán bộ.

Quy trình đề bạt: cần được thực hiện qua các bước như hình 2.

5. Kết luận và kiến nghị

5.1. Kết luận

Phú Yên là một trong những tỉnh có tiềm năng lớn về phát triển kinh tế - xã hội của cả nước trong đó nông nghiệp, thủy sản là những ngành kinh tế mũi nhọn, đóng góp tích cực vào sự phát triển bền vững về kinh tế của tỉnh. Vì vậy, nhiệm vụ quan trọng có tính quyết định là phát triển nguồn nhân lực cho ngành nông nghiệp, thủy sản nói chung và cơ quan đi đầu là Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn nói riêng.

Tuy nhiên, nguồn nhân lực của Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên chưa đáp ứng được yêu cầu hiện tại cũng như xu thế hội nhập trong tương lai: Thiếu hụt cán bộ có trình độ chuyên môn cao, có năng lực; số cán bộ chưa được đào tạo về tin học và ngoại ngữ chiếm tỷ lệ cao; phần lớn chưa được bồi dưỡng kiến thức về lý luận chính trị và quản lý nhà nước. Để phát triển nguồn nhân lực cho Sở có hiệu quả, trước tiên, mỗi cán bộ công nhân viên phải có ý thức tích cực nâng cao trình độ, năng lực của bản thân đồng thời phối hợp với Sở hoàn thiện và phát huy hiệu quả các chính sách phát triển nguồn nhân lực. Bên cạnh đó; Chính phủ, Bộ, ngành, trung ương, Ủy ban nhân dân tỉnh Phú Yên cần có các chính sách hỗ trợ, khuyến khích để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Các cơ sở đào tạo cũng cần phải đổi mới trong nội dung, phương pháp giảng dạy để đào tạo ra một đội ngũ cán bộ kế cận “vừa hồng vừa chuyên”.

5.2. Kiến nghị

5.2.1. Đối với Chính phủ, Bộ, Ngành, Trung ương

Nhà nước cần phải quy hoạch hệ thống các Trường Đại học, cao đẳng, các Viện nghiên cứu mạnh, có đủ khả năng đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ, ứng dụng nhân lực trình độ cao, tạo nền tảng để nông nghiệp phát triển theo hướng hàng hóa, công nghệ cao.

Có chính sách đãi ngộ, khuyến khích cán bộ trẻ ngành Nông nghiệp theo học sau đại học (hỗ trợ kinh phí, điều kiện học tập; được lựa chọn nơi, cơ quan công tác; ưu tiên xếp xếp quy hoạch, bổ nhiệm các chức danh lãnh đạo).

Thay đổi cơ chế trả lương theo thâm niên sang chế độ trả lương theo việc làm và theo hiệu quả công việc. Cần tiếp tục thực hiện cải cách chính sách tiền lương, cách trả lương phù hợp với việc đổi mới cơ chế quản lý trong thực hiện quyền tự chủ đối với từng loại hình tổ chức.

5.2.2. Đối với Ủy ban nhân dân tỉnh Phú Yên

Đẩy mạnh thông tin, tuyên truyền và triển khai thực hiện tốt các quyết định về chế độ, chính sách ưu đãi để thu hút nhân tài và lao động có kỹ thuật cao từ các nơi khác đến công tác và làm việc lâu dài tại tỉnh Phú Yên. Tăng cường vai trò của liên hiệp các Hội Khoa học và kỹ thuật tỉnh trong nhiệm vụ tập hợp rộng rãi đội ngũ trí thức Khoa học công nghệ trong thời gian đến.

Mạnh dạn sử dụng, đề bạt những người có trình độ cao vào các lĩnh vực, các cấp quản lý, quản trị để sử dụng chất xám và tạo động lực để họ cống hiến cho sự phát triển của địa phương. Có kế hoạch đào tạo cán bộ kế cận, đào tạo lại đối với số cán bộ có chuyên môn chưa đáp ứng được yêu cầu công việc; bổ túc kiến thức mọi mặt (chuyên môn, ngoại ngữ, tin học, pháp luật...) đáp ứng yêu cầu thực tiễn.

Tiếp tục rà soát, bổ sung, hoàn thiện cơ chế chính sách (hợp đồng lao động, tuyển dụng, thi tuyển công chức, đề bạt, bổ nhiệm, nâng lương, nâng ngạch, cử thi tuyển nâng ngạch, khen thưởng, kỷ luật...) để có biện pháp chấn chỉnh những sai sót, tồn tại; bổ sung chính sách về phát triển nguồn nhân lực cho phù hợp và bảo đảm tính khả thi cao; gắn kết các giải pháp phát triển kinh tế xã hội với phát triển nhân

lực, kết hợp với việc cải cách hành chính và phát huy dân chủ ở cơ sở.

Cần có chương trình, cơ chế chính sách khuyến khích các người Việt Nam định cư ở nước ngoài, các Nhà khoa học và Doanh nghiệp nước ngoài đến tham gia, hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực trên địa bàn tỉnh nói chung và ngành Nông nghiệp và Phát triển nông thôn nói riêng.

5.2.3. Đối với các cơ sở đào tạo

Đổi mới nội dung đào tạo theo hướng hiện đại, cập nhật; xã hội cần gì đào tạo nấy, thỏa mãn nhu cầu người học cần gì học nấy. Xây dựng nội dung chương trình đào tạo cho các trường Chuyên nghiệp theo hướng linh hoạt, đặc biệt đối với các trường Nông, Lâm, Ngư nghiệp cần đổi mới nội dung đào tạo nhằm đáp ứng đòi hỏi của công nghệ sản xuất, khai thác, chế biến theo hướng hiện đại.

Để khắc phục tình trạng hiện nay khi sinh viên ra trường thường kém năng lực thực tiễn, các Viện, Trường đại học cần: Cải cách hệ thống đào tạo cấp đại học và sau đại học theo hướng gắn đào tạo, nghiên cứu với năng lực thực tiễn cho sinh viên và nghiên cứu sinh trước khi tốt nghiệp. □

Tài liệu tham khảo:

1. Cục thống kê tỉnh Phú Yên, (2012), Niên giám thống kê 2011.
2. Hội đồng nhân dân tỉnh Phú Yên, (2008), Nghị quyết 99/2008/NQ-HĐND về chính sách thu hút, sử dụng trí thức.
3. Hội đồng Nhân dân tỉnh Phú Yên, (2012), Nghị quyết 51/2012/NQ-HĐND về chính sách đào tạo, thu hút, sử dụng trí thức.
4. Sở Nông nghiệp và phát triển nông thôn tỉnh Bến Tre, (2009), Dự thảo kế hoạch phát triển và quản lý nguồn nhân lực.
5. Sở Nông nghiệp và phát triển nông thôn tỉnh Phú Yên, (2010), Chuyên đề thực trạng và giải pháp phát triển nguồn nhân lực ngành nông nghiệp và phát triển nông thôn đến năm 2020.
6. Ủy ban Nhân dân tỉnh Phú Yên, (2010), Nghị quyết Đại hội đại biểu lần thứ XV Đảng bộ tỉnh Phú Yên 24/ 9/ 2010.
7. Ủy ban Nhân dân tỉnh Phú Yên, (2010), Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội Phú Yên đến năm 2020.
8. Ủy ban Nhân dân tỉnh Phú Yên, (2011), Quy hoạch phát triển nguồn nhân lực tỉnh Phú Yên giai đoạn 2011-2020.
9. Ủy ban Nhân dân tỉnh Phú Yên, (2012), Quyết định 1547/QĐ-UBND Phê duyệt quy hoạch phát triển nhân lực tỉnh Phú Yên giai đoạn 2011-2020.