

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN THỊ THANH HUYỀN

**THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT
VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG
Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ
NGÀNH: CHÍNH TRỊ HỌC
MÃ SỐ: 9 31 02 01**

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

1. PGS. TS. Phạm Quốc Thành

2. TS. Lê Thị Thu Mai

Đạo diễn GTRC
LT
Lê Thị Thu Mai

HÀ NỘI – 2026

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng và được trích dẫn đầy đủ theo quy định.

Tác giả

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Huyen', with a horizontal line underneath it.

Nguyễn Thị Thanh Huyền

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
Chương 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN	10
1.1. Các công trình nghiên cứu về nhân tài khu vực công, thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công	10
1.2. Các công trình nghiên cứu về chính sách, thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công	20
1.3. Các công trình nghiên cứu về chính sách, thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh	36
1.4. Kết quả tiếp nhận từ các công trình tổng quan và những nội dung luận án cần tiếp tục nghiên cứu.....	43
Chương 2: THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG - MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN	49
2.1. Các khái niệm cơ bản.....	49
2.2. Quan điểm của chủ nghĩa Mác-Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và chủ trương của đảng, chính sách của nhà nước Việt Nam về thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công	64
2.3. Đối tượng, mục tiêu và nội dung của chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công.....	74
2.4. Tổ chức thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công	78
Chương 3: THỰC TRẠNG THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA.....	99
3.1. Khái quát về Thành phố Hồ Chí Minh.....	99
3.2. Thực trạng thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh	103

3.3. Đánh giá thực trạng thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh	124
Chương 4: MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH THỜI GIAN TỐI.....	160
4.1. Dự báo những nhân tố tác động đến thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh trong kỷ nguyên mới.....	160
4.2. Mục tiêu của chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh	166
4.3. Giải pháp nâng cao hiệu quả thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh.....	167
KẾT LUẬN.....	200
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU ĐÃ CÔNG BỐ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN.....	203
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	204
PHỤ LỤC	220

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

HĐND	Hội đồng nhân dân
KVC	Khu vực công
TPHCM	Thành phố Hồ Chí Minh
TTCS	Thực thi chính sách
UBND	Ủy ban nhân dân

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 3.1: Tính pháp lý của văn bản thực thi chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM	125
Biểu đồ 3.2: Tính kịp thời của văn bản thực thi chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM	126
Biểu đồ 3.3: Tính khả thi của văn bản thực thi chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM	127
Biểu đồ 3.4: Tính thực tiễn của văn bản thực thi chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM	128
Biểu đồ 3.5: Mức độ nhận biết của cán bộ, công chức về các chương trình, chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài đang triển khai tại TPHCM	129
Biểu đồ 3.6: Tính thường xuyên của truyền thông chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM.....	131
Biểu đồ 3.7: Tính kịp thời của truyền thông chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM	132
Biểu đồ 3.8: Đánh giá mức độ phân công nhiệm vụ giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS	133
Biểu đồ 3.9: Đánh giá mức độ phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS	134
Biểu đồ 3.10: Đánh giá mức độ phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn với các tổ chức chính trị - xã hội, các cơ sở giáo dục, khoa học trong TTCS.....	135
Biểu đồ 3.11: Hoạt động kiểm tra, giám sát trong TTCS theo đánh giá của công chức TPHCM	137
Biểu đồ 3.12: Hoạt động sơ kết, tổng kết trong TTCS theo đánh giá của công chức TPHCM	138

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư với những đột phá mới về công nghệ, đã và đang thúc đẩy mạnh mẽ quá trình đổi mới sáng tạo trên phạm vi toàn cầu. Hơn bao giờ hết, nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là đội ngũ nhân tài, ngày càng trở thành nhân tố quyết định năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của mỗi quốc gia. Khu vực công (KVC) với vai trò cung cấp dịch vụ công, hoạch định và tổ chức thực thi chính sách (TTCS) cần phải quy tụ và phát huy hiệu quả đội ngũ nhân tài để kiến tạo sự phát triển.

Ở Việt Nam, tư tưởng trọng dụng nhân tài đã được hình thành trong lịch sử dân tộc và tiếp tục được khẳng định trong đường lối, chủ trương của Đảng và Nhà nước. Trong những năm gần đây, nhiều chủ trương và chính sách quan trọng đã được ban hành nhằm thu hút, bồi dưỡng và sử dụng nhân tài phục vụ sự nghiệp phát triển đất nước. Trong bối cảnh đất nước đang bước vào kỷ nguyên “vươn mình” phát triển, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 31/7/2023 *Phê duyệt Chiến lược quốc gia về thu hút, trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050* và tiếp tục được cụ thể hóa bằng nhiều văn bản, nổi bật là Nghị định số 179/2024/NĐ-CP ngày 31/12/2024 *Quy định chính sách thu hút, trọng dụng người có tài năng làm việc trong cơ quan, tổ chức, đơn vị của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các tổ chức chính trị - xã hội*. Các chiến lược và văn bản chính sách về thu hút, trọng dụng nhân tài đã tạo khuôn khổ pháp lý quan trọng để phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao trong KVC. Tuy nhiên, để các chủ trương, chính sách này thực sự phát huy hiệu quả, vấn đề quan trọng không chỉ nằm ở việc ban hành chính sách mà còn ở chất lượng và hiệu quả quá trình tổ chức TTCS trong thực tiễn.

Mặc dù tầm quan trọng của nhân tài đã được khẳng định trong các văn bản của Đảng và Nhà nước, song trên thực tế, cả trong nghiên cứu khoa học và thực tiễn chính sách, vẫn còn thiếu sự rõ ràng và thống nhất trong việc định nghĩa nhân tài, đặc biệt là nhân tài trong KVC, cũng như các tiêu chí xác định, đánh giá và sử dụng nhân tài. Vấn đề này trực tiếp ảnh hưởng đến khả năng nhận diện đúng nhân tài, khả

năng đánh giá chính xác mức độ đóng góp của họ và áp dụng các chính sách đãi ngộ phù hợp. Hệ quả tất yếu là nguy cơ giảm sức hấp dẫn của KVC đối với nhân tài, đặc biệt khi khu vực tư nhân ngày càng có sự nổi trội hơn về chế độ đãi ngộ và môi trường làm việc. Vì vậy, để thực thi hiệu quả chính sách, việc xây dựng một khung lý thuyết rõ ràng, thống nhất và toàn diện là rất cấp thiết, không chỉ giúp giải quyết các vấn đề lý luận mà còn cung cấp cơ sở khoa học để thiết kế các quy trình thực thi hiệu quả.

Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM), với vị thế trung tâm kinh tế, văn hóa, giáo dục, khoa học - công nghệ, tài chính, thương mại, dịch vụ hàng đầu cả nước, sau khi sáp nhập (toàn bộ tỉnh Bình Dương và tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu từ ngày 1/7/2025) đã được mở rộng không gian phát triển, trở thành một “siêu đô thị” đặc biệt, với quy mô kinh tế (dự kiến) có thể vượt qua GDP của một số nước ASEAN và một số đô thị lớn trong khu vực [37]. Trong bối cảnh đó, Thành phố cũng đang phải đối diện với nhiều thách thức lớn như: nguy cơ ngập lụt ngày càng gia tăng do biến đổi khí hậu, quy mô dân số lớn sau sáp nhập, áp lực phát triển hạ tầng giao thông, quản lý đô thị thông minh, chuyển đổi số và cạnh tranh quốc tế gay gắt.... Để đạt được mục tiêu đến năm 2030 trở thành một đô thị văn minh, hiện đại, trung tâm đổi mới sáng tạo, đi đầu trong sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước [20], hơn lúc nào hết, Thành phố cần phải có một đội ngũ nhân tài có trình độ cao, năng lực sáng tạo và khả năng dẫn dắt quá trình phát triển.

Trong những năm qua, TPHCM đã ban hành và triển khai nhiều chương trình, chính sách nhằm thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, việc thực thi các chính sách này vẫn còn bộc lộ nhiều hạn chế như: Quy trình tuyển chọn và bổ nhiệm nhân tài còn mang tính hành chính hóa, thiếu linh hoạt, chưa có sức hấp dẫn mạnh đối với chuyên gia và nhà khoa học cấp cao; Công tác truyền thông chính sách chưa được quan tâm triển khai liên tục, nội dung thiếu hấp dẫn, nhất là trong việc tiếp cận nhân tài quốc tế; Sự phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn, nhất là trong bố trí cán bộ sau thu hút và đào tạo còn thiếu đồng bộ... Kết quả là số lượng nhân tài được thu hút vào KVC còn khiêm tốn, mục tiêu thu hút và trọng dụng nhân tài của Thành phố chưa đạt được như kỳ vọng. Điển hình là, giai đoạn 2018 - 2022, Thành phố chỉ thu hút được 5/8 chuyên gia, nhà khoa học và chưa thu hút được người có tài năng đặc biệt (0/6) [76, tr. 71]. Số

lượng sinh viên tốt nghiệp xuất sắc được thu hút vào KVC còn khiêm tốn. Tỷ lệ công chức được tuyển dụng diện nhân tài chỉ đạt 2,61% (13/498 người), còn viên chức diện sinh viên tốt nghiệp xuất sắc là 0,22% (3/1.385 người) [116]. Trong khi đó, tình trạng cán bộ, công chức, viên chức nghỉ việc ở một số lĩnh vực quan trọng có xu hướng gia tăng. Trong giai đoạn 2020 - 2023, theo báo cáo của Sở Nội vụ TPHCM, có 9.470 cán bộ, công chức, viên chức nghỉ việc với 42,09% từ ngành giáo dục - đào tạo và 43,04% từ ngành y tế [78], phản ánh chế độ đãi ngộ và môi trường làm việc chưa đủ hấp dẫn. Điều này cho thấy vẫn còn khoảng cách đáng kể giữa mục tiêu chính sách và kết quả thực hiện trong thực tiễn.

Trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu về nhân tài ngày càng gay gắt, TPHCM đang đứng trước cơ hội để bứt phá trở thành trung tâm kinh tế, tài chính, khoa học - công nghệ hàng đầu của khu vực, trong đó, các mục tiêu đột phá về hạ tầng chiến lược, kinh tế số và quản trị đô thị thông minh là mệnh lệnh sống còn để giữ vững và nâng cao vị thế cạnh tranh toàn cầu. Do đó, nguồn lực nhân tài được xem là yếu tố quyết định để hiện thực hóa những khát vọng này. Vì vậy, Thành phố cần phải có cơ chế, chính sách vượt trội thu hút nhân tài, chuyên gia, nhà khoa học hàng đầu trong nước và quốc tế và đặc biệt, phải nâng cao chất lượng, hiệu quả việc thực thi các cơ chế, chính sách đó. Đồng thời, việc thực thi thành công chính sách không chỉ có ý nghĩa quyết định đối với sự phát triển của riêng Thành phố, mà còn có thể trở thành mô hình mẫu, lan tỏa đến các địa phương khác, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị công quốc gia.

Từ những lý do trên, nghiên cứu sinh đã lựa chọn đề tài ***“Thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay”*** làm luận án của mình.

2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

2.1. Mục tiêu nghiên cứu

Trên cơ sở lý luận và phân tích thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM giai đoạn 2015 - 2025 (tháng 6/2025), luận án thực hiện nhằm đề xuất các giải pháp cụ thể, khả thi để nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM thời gian tới.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để đạt được mục đích trên, luận án thực hiện các nhiệm vụ cụ thể như sau:

1) Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến nhân tài KVC, chính sách và TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, đặc biệt là các công trình nghiên cứu về vấn đề này ở TPHCM. Thông qua đó, luận án xác định rõ những kết quả chủ yếu mà các công trình đạt được và những vấn đề luận án cần tập trung nghiên cứu.

2) Xây dựng cơ sở lý luận về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC làm nền tảng khoa học cho việc nghiên cứu về TTCS này ở TPHCM.

3) Đánh giá thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM giai đoạn 2015 - 2025 (tháng 6/2025), trong đó, làm rõ những thành tựu, hạn chế và nguyên nhân dẫn đến những thành tựu và hạn chế.

4) Đề xuất hệ thống các giải pháp cụ thể, khả thi nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM thời gian tới, góp phần đưa Thành phố trở thành một trong những địa phương đi đầu cả nước về hội tụ và phát triển nhân tài.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

3.2.1. Phạm vi về chủ thể

Chủ thể tham gia TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM rất đa dạng. Trong luận án này, tác giả chủ yếu nghiên cứu các chủ thể chính, chịu trách nhiệm trực tiếp trong việc TTCS bao gồm: Thành ủy, Hội đồng nhân dân (HĐND), Ủy ban nhân dân (UBND) và các Sở liên quan (như Sở Nội Vụ, Sở Khoa học và Công nghệ (gồm cả Sở Thông tin và Truyền thông trước đây), Sở Giáo dục và Đào tạo, Sở Văn hóa và Thể thao...). Trong chừng mực nhất định, các chủ thể khác (như Mặt trận Tổ quốc Việt Nam TPHCM và các tổ chức chính trị - xã hội, các viện nghiên cứu, các trường đại học, các cơ quan truyền thông....) cũng được xem xét nhằm làm rõ sự phối hợp trong TTCS.

Luận án tập trung nghiên cứu việc thu hút và trọng dụng nhân tài cho khu vực nhà nước thuộc hệ thống chính quyền địa phương, là khu vực đóng vai trò trung tâm trong quản trị đô thị và phát triển kinh tế - xã hội của Thành phố. Phạm vi

ngiên cứu không bao gồm việc thu hút nhân tài của các cơ quan Đảng, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam của Thành phố cũng như khu vực doanh nghiệp nhà nước, nhằm đảm bảo tính tập trung và phù hợp với hướng nghiên cứu chính của luận án.

3.2.2. Phạm vi không gian

Luận án nghiên cứu trên địa bàn TPHCM trước thời điểm sáp nhập tỉnh Bình Dương và Bà Rịa - Vũng Tàu từ ngày 1/7/2025. Việc giới hạn phạm vi không gian trước sáp nhập nhằm bảo đảm tính thống nhất của bối cảnh quản trị, tránh những tác động do sự thay đổi lớn về cơ cấu tổ chức và chính sách sau sự kiện trên. Tuy nhiên, các giải pháp được đề xuất trong luận án sẽ hướng tới giai đoạn sau sáp nhập (từ tháng 7/2025 trở đi) nhằm đáp ứng nhu cầu quản trị và phát triển nhân tài trong bối cảnh TPHCM trở thành “siêu đô thị” với quy mô và thách thức mới.

3.2.3. Phạm vi thời gian

Luận án tập trung nghiên cứu TTCS trong giai đoạn từ năm 2015 đến tháng 6/2025. Việc lựa chọn phạm vi thời gian trên đảm bảo sự đồng bộ với phạm vi không gian nghiên cứu. Bên cạnh đó, giai đoạn (2015 - tháng 6/2025) cũng đặc biệt quan trọng vì gắn với hai nhiệm kỳ Đại hội Đảng bộ TPHCM: lần thứ X (2015 - 2020) và lần thứ XI (2020 - 2025). Đây là giai đoạn Thành phố triển khai thực hiện nhiều chương trình, đề án quan trọng nhằm thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, đặc biệt là chương trình thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt.

Việc nghiên cứu TTCS qua hai giai đoạn (2015 - 2020 và 2020 - 2025) cũng cho phép luận án đánh giá toàn diện, xuyên suốt quá trình tổ chức TTCS. Trong một số trường hợp, các dữ liệu hoặc sự kiện trước năm 2015 và sau tháng 6/2025 vẫn có thể được đề cập để làm rõ bối cảnh, so sánh hoặc hỗ trợ các đánh giá liên quan đến quá trình TTCS trong giai đoạn chính mà luận án nghiên cứu.

4. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

4.1. Cơ sở lý luận

Luận án vận dụng một số lý thuyết của chính trị học nhằm phân tích vai trò của các chủ thể, cơ chế phối hợp và tác động của các thiết chế chính trị đến quá trình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Bên cạnh đó, luận án vận dụng các lý thuyết về chính sách công, đặc biệt là lý thuyết chu trình chính sách công và thực thi chính sách để phân tích quá trình triển khai chính sách thu hút và

trọng dụng nhân tài trong KVC. Đồng thời, luận án kế thừa các lý thuyết quản trị nguồn nhân lực trong KVC nhằm làm rõ các nội dung thu hút, sử dụng và đãi ngộ nhân tài trong bối cảnh đô thị đặc biệt.

4.2. Phương pháp nghiên cứu

4.2.1. Phương pháp luận

Luận án được nghiên cứu dựa trên phương pháp luận của chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử.

4.2.2. Phương pháp nghiên cứu cụ thể

Các phương pháp nghiên cứu cụ thể được sử dụng trong luận án như sau:

Phương pháp tổng hợp - phân tích tài liệu thứ cấp: Phương pháp này giúp thu thập, tổng hợp, phân tích nội dung từ các nguồn tài liệu thứ cấp đa dạng, bao gồm sách, báo, tạp chí chuyên ngành và các báo cáo chính thức (như Nghị quyết của Thành ủy, báo cáo của Hội đồng nhân dân, UBND Thành phố...) cùng các công trình nghiên cứu về chính sách nhân tài. Phương pháp này đóng vai trò quan trọng trong toàn bộ luận án.

Phương pháp so sánh: Phương pháp so sánh được sử dụng trước hết để so sánh các công trình nghiên cứu nhằm xác định “khoảng trống” nghiên cứu; so sánh dữ liệu TTCS giữa các giai đoạn 2015 - 2020 và 2020 - 2025 (như số lượng chuyên gia thu hút hoặc tỷ lệ nghỉ việc của cán bộ, công chức...) để đánh giá sự thay đổi trong hiệu quả TTCS qua mỗi giai đoạn ở TPHCM; đối chiếu khung lý thuyết về TTCS với thực tiễn triển khai để đánh giá mức độ phù hợp và đề xuất các giải pháp khắc phục.

Phương pháp nghiên cứu trường hợp: Luận án sử dụng phương pháp nghiên cứu trường hợp để phân tích sâu quá trình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM giai đoạn 2015 - tháng 6/2025. Trường hợp TPHCM được chọn bởi vai trò “đầu tàu” kinh tế - xã hội, nhu cầu lớn về nhân tài và thực tiễn thực hiện chính sách của Thành phố trong nhiều năm qua để giải quyết các thách thức quản trị đô thị thông minh. Phương pháp này sử dụng đa nguồn dữ liệu, bao gồm: các văn bản chính sách, báo cáo của Thành ủy, HĐND, UBND, các Sở và số liệu từ điều tra xã hội học trên địa bàn Thành phố. Phương pháp này được sử dụng chủ yếu ở Chương 3 (phân tích thực trạng) và Chương 4 (đề xuất giải pháp cụ thể, có tính khả thi) nhằm nâng cao hiệu quả TTCS.

Luận án sử dụng phương pháp điều tra xã hội học bằng bảng hỏi để thu thập thông tin định lượng. Bảng hỏi được thiết kế nhằm khảo sát quan niệm về nhân tài trong KVC, hiệu quả quy trình tuyển chọn, các yếu tố ảnh hưởng đến TTCS.... Phương pháp này cho phép thu thập ý kiến, quan điểm từ một số lượng lớn đối tượng tham gia trực tiếp vào quá trình TTCS. Đối tượng khảo sát là 300 công chức đang làm việc tại một số cơ quan, đơn vị cấp Thành phố.

Nguyên tắc chọn mẫu:

i) Tính phù hợp và mục đích: mẫu được lựa chọn phù hợp với vấn đề nghiên cứu và phục vụ trực tiếp mục đích nghiên cứu, tập trung vào việc thu thập thông tin về quan niệm nhân tài trong KVC, thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài và các yếu tố đảm bảo TTCS ở TPHCM.

ii) Tính đại diện: Luận án tập trung vào một nhóm đối tượng chuyên biệt, đó là 300 công chức đang làm việc tại một số cơ quan, đơn vị cấp Thành phố. Họ là những công chức có kinh nghiệm và hiểu biết sâu sắc về vấn đề nghiên cứu, có khả năng cung cấp thông tin chuyên sâu, có độ tin cậy cao, giúp thu thập dữ liệu thực tiễn để phân tích và đề xuất giải pháp.

iii) Đảm bảo số lượng thống kê: Số lượng mẫu là 300 công chức, đủ lớn để có thể xử lý bằng phần mềm SPSS phiên bản 26.0, áp dụng các kỹ thuật thống kê mô tả để đưa ra các đánh giá và kết luận có cơ sở.

Cách thức thực hiện:

Các đơn vị được chọn khảo sát là các cơ quan, đơn vị cấp Thành phố có liên quan trực tiếp đến TTCS, bao gồm: Văn phòng Thành ủy, Văn phòng UBND Thành phố, Sở Nội vụ, Sở Văn hóa và Thể thao, Sở Thông tin và Truyền thông (nay thuộc Sở Khoa học và Công nghệ), Sở Khoa học và Công nghệ, Sở Nông nghiệp và phát triển Nông thôn (nay là Sở Nông nghiệp và Môi trường), Sở Giáo dục và Đào tạo. Luận án áp dụng hình thức chọn mẫu định ngạch với 43 phiếu khảo sát được phát trực tiếp cho công chức tại mỗi đơn vị được chọn và thu hồi trong khoảng thời gian từ ngày 19/2/2025 đến 7/3/2025. Tổng số phiếu phát ra là 300 và số lượng phiếu thu về là 300 phiếu, đạt tỷ lệ 100%, đảm bảo quy mô mẫu cho việc xử lý và phân tích dữ liệu. Các phiếu khảo sát sau khi thu thập được nhập liệu, làm sạch dữ liệu và phân tích dữ liệu để rút ra kết luận.

Phương pháp thống kê: Phương pháp này giúp chuyển hóa các dữ liệu “thô” thành thông tin có ý nghĩa khoa học, cung cấp bằng chứng định lượng để tránh đánh giá chủ quan khi phân tích thực trạng TTCS, đồng thời tăng độ đáng tin cậy của các kết luận. Trong luận án, phương pháp thống kê (tính tỷ lệ, sử dụng biểu đồ cột) được áp dụng để tổng hợp, trình bày số liệu về nhân tài nhằm phân tích, đánh giá thực trạng TTCS ở Chương 3, đồng thời cung cấp cơ sở dữ liệu vững chắc cho việc đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả TTCS ở Chương 4.

Bên cạnh đó, luận án còn sử dụng phương pháp tiếp cận liên ngành, trong đó, cách tiếp cận chính trị học đóng vai trò chủ đạo, kết hợp với tri thức của nhiều ngành khác như: chính sách công, xã hội học, khoa học quản trị nhân lực để làm sáng tỏ vấn đề nghiên cứu. Chính trị học phân tích cách các thể chế chính trị ảnh hưởng đến quá trình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài, thông qua việc xem xét các cơ chế pháp lý, quy định, vai trò của các cơ quan quản lý trong quá trình TTCS. Khoa học chính sách công cung cấp lý thuyết về chu trình chính sách; xã hội học phân tích hành vi và động lực của nhân tài, trong khi đó, khoa học quản trị nhân lực đóng góp vào việc đánh giá các chiến lược tuyển dụng, đãi ngộ nhân tài.

5. Những đóng góp mới của luận án

Về lý luận, luận án góp phần làm rõ một số vấn đề lý luận về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Cụ thể, luận án đã làm rõ các khái niệm cơ bản như: khái niệm và các tiêu chí nhận diện nhân tài nhân tài trong KVC; khái niệm thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Đồng thời, luận án vận dụng cách tiếp cận liên ngành để xây dựng khung phân tích TTCS nhân tài trong KVC, qua đó góp phần bổ sung và phát triển nghiên cứu về TTCS trong lĩnh vực quản trị công.

Về thực tiễn, luận án cung cấp các dữ liệu mới về thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC tại TPHCM thông qua kết quả điều tra xã hội học và phân tích thực tiễn chính sách trong giai đoạn nghiên cứu. Trên cơ sở đó, luận án đã đề xuất một hệ thống giải pháp mới, cụ thể và có tính khả thi trong bối cảnh Thành phố trở thành “siêu đô thị” sau sáp nhập (từ tháng 7/2025). Các giải pháp này bao gồm việc cải cách thể chế, tăng cường truyền thông chính sách, phối hợp liên

ngành...nhằm nâng cao hiệu quả TTCS trong điều kiện phát triển mới.

6. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của luận án

6.1. Ý nghĩa lý luận

Luận án góp phần bổ sung và làm rõ cơ sở lý luận về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Trên cơ sở hệ thống hóa và phân tích các quan điểm lý luận liên quan, luận án làm rõ một số khái niệm cơ bản liên quan đến nhân tài KVC và TTCS, nhằm khắc phục sự thiếu rõ ràng và thiếu thống nhất trong các nghiên cứu trước đây. Bên cạnh đó, luận án xây dựng khung phân tích TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, góp phần làm rõ các yếu tố và cơ chế tác động của quá trình TTCS đến kết quả chính sách. Việc giải quyết các vấn đề lý luận góp phần cung cấp cơ sở khoa học cho các nghiên cứu tiếp theo trong lĩnh vực này.

6.2. Ý nghĩa thực tiễn

Về mặt thực tiễn, luận án có thể được sử dụng làm tài liệu cho các khoa học như chính trị học, quản trị công, quản lý nhân sự tại các trường đại học. Đối với các cơ quan quản lý nhà nước ở địa phương, đặc biệt tại TPHCM, luận án là một nguồn tài liệu hữu ích và đáng tin cậy cho các nhà quản lý. Những phân tích, đánh giá và giải pháp được đề xuất trong luận án có thể được dùng để xem xét, điều chỉnh, xây dựng và triển khai chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC của Thành phố thời gian tới.

7. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung của luận án bao gồm 4 chương, 14 tiết

Chương 1: Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án.

Chương 2: Thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công - Một số vấn đề lý luận.

Chương 3: Thực trạng thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay và những vấn đề đặt ra.

Chương 4: Mục tiêu và giải pháp nâng cao hiệu quả thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh thời gian tới.

Chương 1

TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU VỀ NHÂN TÀI KHU VỰC CÔNG, THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG

1.1.1. Các công trình nghiên cứu về nhân tài khu vực công

1.1.1.1. Nghiên cứu về nhân tài

Trong bối cảnh kinh tế tri thức, kinh tế số phát triển mạnh mẽ, nhân tài được xem là nhân tố then chốt và có tầm quan trọng đặc biệt đối với sự phát triển phồn vinh của mỗi quốc gia. Vì lẽ đó, nhân tài luôn là một trong những chủ đề trọng tâm thu hút sự quan tâm hàng đầu của các nhà nghiên cứu. Các công trình nghiên cứu trong nước và trên thế giới đã đưa ra nhiều quan niệm về nhân tài, phản ánh các nội hàm cơ bản về *năng lực, phẩm chất và khả năng tạo ra giá trị vượt trội*.

Một hướng tiếp cận phổ biến trong nghiên cứu coi nhân tài là những cá nhân có *năng lực vượt trội* so với mặt bằng chung của nguồn nhân lực. Cách tiếp cận này nhấn mạnh ba nhóm năng lực cơ bản, bao gồm năng lực trí tuệ, năng lực thực tiễn và năng lực sáng tạo. Trong đó, năng lực trí tuệ thường được xem là yếu tố cốt lõi, thể hiện khả năng tư duy chiến lược, khả năng giải quyết các vấn đề phức tạp và tạo ra giá trị gia tăng cho tổ chức. Tiêu biểu cho hướng tiếp cận này, O'Reilly (2000) [140] trong công trình "*Cisco Systems: Acquiring and retaining talent in hypercompetitive markets*" (Cisco Systems: Thu hút và giữ chân nhân tài trong các thị trường cạnh tranh khốc liệt), cho rằng nhân tài là một bộ phận của nguồn nhân lực, là những người có thể mạnh riêng với năng lực đặc biệt, vượt trội mà những người khác không thể có hoặc có ở mức độ thấp hơn, giúp họ tạo ra giá trị gia tăng cho tổ chức. Gagné, F. (2000) [134] trong công trình "*Understanding the complex choreography of talent development through DMGT-Based analysis*" (Hiểu biết về sự phối hợp phức tạp trong phát triển nhân tài thông qua phân tích dựa trên mô hình DMGT) cũng nhấn mạnh: thế mạnh đặc biệt của nhân tài nằm ở *khả năng trí tuệ* như khả năng tư duy logic và phân tích, khả năng học hỏi và tiếp thu nhanh, khả năng đổi mới và sáng tạo... Nhờ đó, họ có thể phát

triển và ứng dụng khả năng vượt trội này so với những người cùng tuổi trong lĩnh vực cụ thể của mình như kỹ thuật, nghệ thuật, khoa học, thể thao...

Không chỉ quan niệm nhân tài là người có năng lực trí tuệ vượt trội, một số nghiên cứu còn cho rằng nhân tài là người có năng lực thực tiễn, khả năng chuyển hóa tri thức thành hành động hiệu quả. Tác giả Nguyễn Đắc Hưng (2007) [56], [57] cho rằng đó là khả năng vận dụng trí tuệ vào thực hiện công việc. Còn tác giả Đinh Ngọc Giang (2014) [39] cho rằng đó là khả năng lao động vượt trội, có thể làm những công việc khó, ít người làm được, bằng năng lực đặc biệt, chuyên sâu, nhờ đó, nhân tài mang lại kết quả cao, thúc đẩy sự phát triển xã hội.

Bên cạnh đó, một số công trình khác còn nhấn mạnh nhân tài là người có năng lực sáng tạo vượt trội. Theo hướng tiếp cận này, tác giả Nguyễn Ngọc Phú (2010) [81] cho rằng đó là khả năng sáng tạo ra các ý tưởng mới, giải pháp mới hay sản phẩm mới chưa từng có. Còn tác giả Nguyễn Văn Khánh (2018) [60] nhấn mạnh: “Sáng tạo là yếu tố quan trọng nhất của tài năng - vốn được hiểu như năng lực trí tuệ xuất sắc, khả năng làm giỏi và đầy sáng tạo một công việc nào đó” [60, tr. 27]. Như vậy, nhân tài được quan niệm trước hết là người có năng lực vượt trội với sức mạnh trí tuệ, khả năng vận dụng kiến thức linh hoạt, độc đáo để giải quyết vấn đề hoặc tạo ra cái mới (ý tưởng mới, sản phẩm mới, quy trình, giải pháp mới...), có tính đột phá, mang lại giá trị vượt trội. Theo tác giả Đinh Dũng Sỹ (2021) [95], các loại năng lực trên có thể nắm bắt qua các “chỉ dấu” ban đầu như bằng cấp, giải thưởng, học hàm, học vị, kết quả đặc biệt xuất sắc trong công việc.... Những “chỉ dấu” này cho thấy cá nhân đó sở hữu năng lực nổi bật hơn người bình thường, vượt trội hơn với mặt bằng chung. Song tác giả cũng nhấn mạnh những “chỉ dấu” này chỉ là *tiềm năng*.

Một hướng tiếp cận khác tập trung làm rõ phương diện phẩm chất của nhân tài. Theo đó, nhân tài không chỉ được nhìn nhận ở năng lực chuyên môn mà còn ở các giá trị đạo đức. Trong các công trình của mình, tác giả Đinh Ngọc Giang (2014) [39] và Nguyễn Ngọc Phú (2010) [81] đều cho rằng phẩm chất đạo đức là yếu tố không thể thiếu của nhân tài. Một trong những phẩm chất đạo đức được đề cập, thì phẩm chất cam kết, gắn bó của nhân tài đối với tổ chức được xem là đặc biệt quan trọng. Trong công trình “*What is talent? Leader to leader*” (Nhân tài là gì? Từ lãnh đạo đến lãnh đạo), nhóm tác giả Ulrich và Smartwood (2012) [145] cho rằng nhân

tài là sự tổng hòa của năng lực, cam kết và cống hiến - hay còn gọi là “Lý thuyết Nhân tài 3C”: Năng lực (Competence) - Cam kết (Commitment) - Cống hiến (Contribution). Theo đó, cam kết giữ vai trò nền tảng bảo đảm cho việc phát huy năng lực. Nếu nhân tài có năng lực cao nhưng không cam kết là những người thông minh nhưng không làm việc chăm chỉ, không nỗ lực hết mình sẽ không thể phát huy tối đa năng lực.

Bên cạnh sự cam kết, phẩm chất cống hiến cũng được nhiều tác giả nhấn mạnh. Nhiệm Ngạn Thân (2016) [107] cho rằng “Nói một cách đơn giản, nhân tài kiệt xuất là những nhân tài có đặc điểm, tố chất khác người, là người có thể đem cái khác biệt đó của mình cống hiến cho xã hội” [107, tr. 160] và được xã hội thừa nhận. Tác giả Nguyễn Đắc Hưng (2007) [56], [57], tác giả Nguyễn Ngọc Phú (2010) [81] cũng cho rằng nhân tài là người có phẩm chất đạo đức cao đẹp, đặc biệt là lấy việc cống hiến tối đa cho đất nước, dân tộc, nhân loại làm lẽ sống của mình, là mục tiêu tối thượng cho mọi hành động của nhân tài. Ngoài ra, tác giả Nguyễn Văn Đáng (2022) [17] còn bổ sung yếu tố chăm chỉ và sự nỗ lực làm việc vượt trội như một đặc điểm quan trọng trong phẩm chất của nhân tài.

Nhiều công trình đã tiếp cận nhân tài từ phương diện *giá trị và thành tích đạt được*, hay ở kết quả thực tiễn và tác động xã hội mà họ tạo ra. Về phương diện này, nhóm tác giả Ericsson, K.A., Prietula, M. J., & Cokely, E. T. (2007) [131] cho rằng tài năng cần được chứng minh bằng thành tích vượt trội và có thể đo lường được. Nếu thiếu bằng chứng về thành tích đặc biệt thì mới dừng lại ở mức độ năng khiếu. Cùng quan điểm trên, nhiều nhà nghiên cứu khác như Đinh Ngọc Giang (2014) [39], Nhiệm Ngạn Thân (2016) [107], Đinh Dũng Sỹ (2021) [95], Nguyễn Văn Đáng (2022) [17] đều nhấn mạnh điểm mấu chốt, giá trị thực sự của nhân tài nằm ở khả năng tạo ra kết quả có ý nghĩa, chuyển hóa thành tích thành những đóng góp có giá trị vượt trội, tạo ra sự thay đổi tích cực và có ý nghĩa cho bản thân, tổ chức, địa phương và quốc gia. Theo đó, nhân tài được nhận diện thông qua khả năng lao động ở mức độ cao, chuyên sâu và hiệu quả vượt mức thông thường. Tóm lại, các công trình nghiên cứu về nhân tài chủ yếu tiếp cận theo ba phương diện: i) năng lực; ii) phẩm chất; iii) giá trị, thành tích vượt trội. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu dừng lại ở việc xác định các yếu tố cấu thành mà chưa phân tích đầy đủ sự khác biệt của nhân tài trong những môi trường thể chế cụ thể, đặc biệt là khu vực công.

1.1.1.2. Nghiên cứu về nhân tài trong khu vực công

Trên cơ sở các hướng tiếp cận về nhân tài nói chung, nhiều công trình đã tiếp tục mở rộng và cụ thể hóa khái niệm này trong bối cảnh khu vực công.

Về phương diện năng lực, các công trình nghiên cứu đều thống nhất rằng nhân tài trong KVC là người sở hữu trình độ năng lực nổi trội so với mặt bằng chung. Nhóm tác giả Nguyễn Hữu Khiển và Lê Thị Ngọc Mai (2023) [61] cho rằng năng lực này được thể hiện ở sự vượt trội về trí tuệ, kiến thức, kỹ năng, giúp tạo ra sản phẩm và sự cống hiến đặc biệt đối với ngành, lĩnh vực, địa phương hoặc quốc gia. Trong đó, năng lực trí tuệ được xem là nền tảng quan trọng. Nhóm tác giả Nguyễn Minh Phương và Đào Thị Lanh (2023) [79] nhấn mạnh năng lực này thể hiện ở sự thông minh, tư duy sáng tạo, khả năng khái quát, dự báo, tiếp thu nhanh và được đo lường bằng chỉ số IQ. Như vậy, các nghiên cứu bước đầu xác định nhân tài trong KVC trước hết là người có năng lực nổi trội, trong đó, năng lực trí tuệ được xem là nền tảng của các năng lực khác.

Bên cạnh năng lực trí tuệ, nhiều công trình còn nhấn mạnh đến năng lực lãnh đạo, quản lý và năng lực thực tiễn của nhân tài trong KVC. Nhóm tác giả Nguyễn Bá Chiến và Nguyễn Văn Tạo (2024) [15] cho rằng một trong những hệ giá trị xác định nhân tài hiện nay là có năng lực tư duy tốt và năng lực lãnh đạo, quản lý vượt trội, đồng thời có kiến thức sâu trong lĩnh vực cụ thể cùng khả năng vận dụng để giải quyết hiệu quả công việc. Tác giả Hoàng Thị Ngân và cộng sự (2025) [73] cũng khẳng định nhân tài trong KVC là người có tri thức vượt trội và năng lực thực tiễn cao, có thể đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo, quản lý hoặc chuyên môn then chốt. Đặc biệt trong lĩnh vực khoa học - công nghệ, tác giả cho rằng họ có khả năng lãnh đạo, chỉ đạo các chương trình, nhiệm vụ chiến lược, đưa ra quyết định kỹ thuật, giải quyết vấn đề phức tạp.

Trên nền tảng chuyên môn, năng lực thực tiễn được xem là yếu tố quyết định hiệu quả hoạt động của nhân tài. Tác giả Nguyễn Xuân Canh (2013) [14] cho rằng năng lực thực tiễn của nhân tài thể hiện ở khả năng thực hiện công việc hiệu quả hơn người khác và hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Tác giả Nguyễn Minh Phương và Đào Thị Lanh (2023) [79] bổ sung rằng năng lực này còn bao gồm kỹ năng giao tiếp, quan sát, đánh giá sự việc và được thể hiện qua thành tích thực tế cũng như chỉ số trí tuệ cảm xúc (EQ).

Ngoài ra, trong bối cảnh môi trường chính trị luôn thường xuyên biến động, nhiều công trình còn nhấn mạnh *năng lực thích nghi* của nhân tài. Tác giả Nguyễn Hữu Khiển và Lê Thị Ngọc Mai (2023) [61] cho rằng nhân tài là người có sự nhạy bén về chính trị, có khả năng nhìn nhận thấu đáo, nắm bắt tình hình kinh tế, chính trị trong nước, khu vực và thế giới. Nhóm tác giả Nguyễn Bá Chiến và Nguyễn Văn Tạo (2024) [15] nhấn mạnh tính linh hoạt, khả năng thích nghi tốt với thay đổi, dựa trên bản lĩnh và lập trường chính trị vững vàng. Như vậy, năng lực của nhân tài trong KVC được nhìn nhận một cách đa chiều, bao gồm năng lực lãnh đạo, quản lý, năng lực thực tiễn và khả năng thích ứng với môi trường KVC.

Về phương diện *phẩm chất đạo đức* của nhân tài trong KVC, các công trình đều nhấn mạnh đến những phẩm chất đạo đức gắn với tinh thần, giá trị của KVC. Nhóm tác giả Nguyễn Hữu Khiển và Lê Thị Ngọc Mai (2023) [61] cho rằng ngoài năng lực chuyên môn, họ phải đáp ứng các tiêu chuẩn nghiêm ngặt về chính trị, tư tưởng, đạo đức, lối sống, tác phong, lề lối làm việc và ý thức tổ chức kỷ luật. Nhóm tác giả Lê Văn Từ (2023) [113], Nguyễn Bá Chiến và Nguyễn Văn Tạo (2024) [15] cho rằng phẩm chất nổi bật hàng đầu của nhân tài trong KVC là đạo đức công vụ (cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư), trung thành với Tổ quốc, với Đảng, Nhà nước và tận tụy phục vụ Nhân dân. Đồng thời, trong bối cảnh cải cách và đổi mới quản trị công, các tác giả cũng nhấn mạnh yêu cầu về tinh thần dám nghĩ, dám làm, dám chấp nhận thay đổi để tạo ra giá trị mới, mang tính đột phá trong KVC hiện nay.

Tác giả Nguyễn Minh Phương và Đào Thị Lanh (2023) [79] đề cập đến các phẩm chất đạo đức như trung thực, trách nhiệm, khiêm nhường và các phẩm chất đạo đức khác bao gồm động cơ trong sáng, hoài bão, trách nhiệm, nhiệt huyết, không tư lợi. Nhờ đó, nhân tài không chỉ mưu cầu hạnh phúc cá nhân mà hướng đến lợi ích chung (Đặng Thanh Tuấn và Nguyễn Tuấn Khanh (2024) [109]) và có thể làm được những việc ích nước lợi dân (Cồ Vi Hoa (2025) [46]). Như vậy, phẩm chất đạo đức của nhân tài trong KVC được tiếp cận theo hướng tích hợp giữa tiêu chuẩn chính trị, đạo đức công vụ, tinh thần đổi mới và động cơ phục vụ xã hội. Đây là những yếu tố làm nên sự khác biệt giữa nhân tài KVC và nhân tài trong khu vực tư.

Nhiều công trình tiếp cận nhân tài trong KVC từ góc độ *thành tích và giá trị cống hiến* đối với xã hội. Các nghiên cứu thống nhất rằng, nhân tài không chỉ được xác định bởi năng lực tiềm năng mà còn phải được chứng minh thông qua những sản phẩm, thành tích hoặc cống hiến đặc biệt tạo nên sự tiến bộ, phát triển của một ngành, lĩnh vực, địa phương hoặc quốc gia (Nguyễn Hữu Khiển và Lê Thị Ngọc Mai (2023) [61]). Ở phương diện kết quả, tác giả Lê Văn Từ (2023) [113] cho rằng nhân tài trong KVC phải hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao, có đóng góp nổi bật được xã hội ghi nhận và tôn vinh. Còn tác giả Cồ Vi Hoa (2025) [46] nhấn mạnh năng lực thực tiễn của nhân tài được thể hiện ở năng suất, kết quả công việc và giá trị đóng góp thực sự, thay vì chỉ dựa vào thâm niên hay bằng cấp.

Đặc biệt, các nghiên cứu đều khẳng định thành tích của nhân tài trong KVC phải gắn với lợi ích chung và giá trị công. Nguyễn Thị Hồng Hải, Hoàng Vĩnh Giang (2021) [43] cho rằng những đóng góp đó cần tạo ra giá trị đặc biệt cho KVC; Nhóm tác giả Đặng Thanh Tuấn và Nguyễn Tuấn Khanh (2024) [109] nhấn mạnh đó là làm được những việc “ích nước lợi dân”. Như vậy, nhân tài trong KVC được nhận diện không chỉ thông qua năng lực tiềm năng mà còn thông qua thành tích vượt trội và giá trị công mà họ tạo ra. Đây cũng là tiêu chí phân biệt quan trọng giữa nhân tài KVC và nhân tài trong các lĩnh vực khác.

Bên cạnh các tiêu chí về năng lực, phẩm chất và thành tích, một số công trình còn đề cập đến những điều kiện, tiêu chuẩn hỗ trợ trong xác định nhân tài KVC. Trước hết, về phương diện pháp lý và tiêu chuẩn hành chính, Nguyễn Minh Phương và Đào Thị Lanh (2023) [79] cho rằng nhân tài trong KVC phải đảm bảo các tiêu chuẩn pháp luật như quốc tịch, độ tuổi, văn bằng, phẩm chất và năng lực chuyên môn theo quy định của pháp luật.

Ngoài ra, một số nghiên cứu nhấn mạnh các điều kiện thể chất và tâm lý như có sức khỏe tốt, khả năng chịu áp lực công việc và tinh thần nhiệt huyết, sẵn sàng cống hiến (Nguyễn Bá Chiến và Nguyễn Văn Tạo (2024) [15]). Đối với các lĩnh vực đặc thù như khoa học – công nghệ, yêu cầu đối với nhân tài còn được mở rộng theo hướng chú trọng uy tín chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn và năng lực vượt trội trong lĩnh vực chuyên sâu (Trần Văn Khải (2025) [59]). Như vậy, bên cạnh các yếu tố cốt lõi về năng lực, phẩm chất, các nghiên cứu cũng đặt ra những điều kiện

pháp lý, thể chất và tiêu chuẩn đặc thù theo lĩnh vực nhằm hoàn thiện đặc trưng nhận diện nhân tài trong KVC.

Nhìn chung, các nghiên cứu đều thống nhất rằng nhân tài trong KVC, trước hết phải là nhân tài, song năng lực của họ được nhấn mạnh gắn với lĩnh vực cụ thể của KVC, được kỳ vọng đóng góp trực tiếp vào sự phát triển của ngành, địa phương, quốc gia với trọng tâm là phục vụ lợi ích công, là người có phẩm chất đạo đức công vụ tốt, trung thành với Tổ quốc, Đảng, Nhà nước và có khát vọng cống hiến và tinh thần phụng sự, phục vụ nhân dân. Việc hiểu rõ các tiêu chí này là nền tảng quan trọng để xây dựng và thực hiện các chính sách hiệu quả nhằm thu hút, trọng dụng và phát huy tối đa tiềm năng của nhân tài trong KVC tại Việt Nam.

1.1.2. Các công trình nghiên cứu về thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Thu hút và trọng dụng nhân tài là vấn đề quan trọng hàng đầu đối với các tổ chức, địa phương, quốc gia. Nhiều công trình nghiên cứu về vấn đề này đã nhấn mạnh vai trò, các chiến lược và giải pháp để thu hút, trọng dụng nhân tài và kinh nghiệm lịch sử, quốc tế.

Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt trên trường quốc tế, nhiều nghiên cứu nhấn mạnh vai trò then chốt của thu hút và trọng dụng nhân tài đối với sự phát triển. Tác giả Brian Tracy (2007) [126] cho rằng, thu hút và giữ chân nhân tài là yếu tố *quyết định* sự phát triển và thành công của một tổ chức. Ông lập luận rằng tất cả các nguồn lực khác như tài sản, cơ sở vật chất, máy móc thiết bị... chỉ có thể huy động và biến thành lợi nhuận khi có nhân tố chính là con người, đặc biệt là nhân tài, trong việc quản lý, đổi mới và sáng tạo để kích hoạt và phát huy các nguồn lực vật chất đó. Tuy nhiên, tác giả cũng cho rằng vấn đề rất nghiêm trọng hiện nay là *thiếu nguồn nhân lực chất lượng cao* đòi hỏi các tổ chức phải có chiến lược, giải pháp quản trị nhân tài cụ thể.

Ở góc độ khu vực công, tác giả Pan Suk Kim (2008) [141] cho rằng trong hoàn cảnh thế giới thay đổi nhanh chóng với áp lực ngày càng tăng về *hiệu quả hoạt động* và sự đổi mới trong chính phủ, rất cần thiết phải thu hút và giữ chân những người giỏi nhất, coi đây là yếu tố quyết định để nâng cao năng lực cạnh tranh và chất lượng cung ứng dịch vụ công cũng như giành chiến thắng trong “cuộc chiến giành nhân tài”. Như vậy, thu hút và trọng dụng nhân tài không chỉ là hoạt động nhân sự

đơn thuần mà là vấn đề mang tính chiến lược, gắn với năng lực cạnh tranh và hiệu quả quản trị của tổ chức, trong đó các tổ chức trong KVC không nằm ngoài xu thế này.

Để thu hút và trọng dụng nhân tài, các nhà nghiên cứu nhân mạnh cần phải có sự thay đổi về *cách thức quản lý nhân tài*. Theo tác giả Pan Suk Kim (2008) [141], việc thay đổi này không chỉ dừng lại ở khâu tuyển dụng mà phải bao quát toàn bộ chu trình nhân sự, bao gồm: cách tìm nguồn (nghĩa là cách tiếp cận các ứng viên tiềm năng), thu hút (các chiến lược để chính phủ trở thành nơi làm việc hấp dẫn nhân tài), lựa chọn (quy trình tuyển dụng hiệu quả để xác định đúng nhân tài), đào tạo, phát triển, giữ chân, thăng chức và luân chuyển.

Bên cạnh đó, nhiều nghiên cứu tập trung vào việc xây dựng chiến lược thu hút nhân tài và gắn với chiến lược phát triển của tổ chức. James A. Breaugh [137] cho rằng cần xác lập chiến lược thu hút nhân tài với kế hoạch, mục tiêu, giải pháp rõ ràng và cần được tích hợp vào chiến lược phát triển tổng thể. Theo đó, hiệu quả tuyển dụng phụ thuộc trước hết vào việc xác định chính xác yêu cầu vị trí việc làm và định hướng tiếp cận chủ động đối với ứng viên tiềm năng. Quan điểm này cho thấy, thu hút nhân tài không thể mang tính ngắn hạn, mà phải dựa trên hoạch định chiến lược dài hạn.

Để thực hiện chiến lược trên, tác giả Nhiệm Ngạn Thân (2016) [107] cho rằng cần phải quan tâm phát hiện nhân tài, đó là tiền đề của việc sử dụng hiệu quả. Cùng với đó, việc tuyển dụng nhân tài là rất quan trọng. Các nghiên cứu quốc tế khuyến nghị việc cần thành lập một bộ phận chuyên trách thực hiện công tác tuyển dụng nhân tài. Tổ chức Deloitte (2017) [130] - một trong những tổ chức lớn trên thế giới về kế toán và dịch vụ chuyên nghiệp - đã chỉ ra hạn chế phổ biến của KVC là tình trạng phân tán và thiếu đầu mối thống nhất trong tuyển dụng nhân tài. Vì vậy, Deloitte khuyến nghị nên thiết lập một *ban cố vấn cao cấp* ở tầm quốc gia, qua đó giám trùng lập và nâng cao hiệu quả điều phối. Đồng thời, các nghiên cứu trong nước nhấn mạnh yêu cầu xây dựng cơ chế giám sát minh bạch để kiểm soát quyền lực trong công tác nhân sự, đảm bảo tính khách quan và công bằng trong tuyển dụng (Lê Thị Thu Hồng và Nguyễn Thị Ngân (2015) [55]).

Về vấn đề trọng dụng nhân tài, các công trình nghiên cứu về trọng dụng nhân tài thường nhấn mạnh nguyên tắc và cách thức trọng dụng nhân tài. Theo hướng tiếp cận

nguyên tắc trọng dụng nhân tài, trọng tâm được đặt vào nguyên tắc phát huy sở trường của nhân tài. Tác giả Nhiệm Ngạn Thân (2016) [107] cho rằng “Nguyên tắc quan trọng nhất trong cách dùng người là phát huy sở trường, khắc phục sở đoản” [107, tr. 46-47], phát huy tối đa những điểm mạnh vượt trội của nhân tài, giảm thiểu những tác động tiêu cực của sở đoản để tạo ra giá trị lớn nhất cho tổ chức.

Theo hướng tiếp cận môi trường và phương thức tổ chức nhằm phát huy năng lực của nhân tài, nhiều công trình nhấn mạnh vai trò của việc tạo *môi trường tâm lý và phương thức lãnh đạo phù hợp* để nhân tài làm việc, cống hiến. Tác giả Hiroshi Ogura (2017) [45], trên cơ sở nghiên cứu học thuyết tâm lý học của Alfred Adler, tác giả đã đề xuất phương pháp giữ chân nhân tài rất sâu sắc như: Không khen ngợi (khuyến khích việc thay thế lời khen bằng sự công nhận cụ thể hành động và đóng góp); Không la mắng (tránh làm tổn thương lòng tự trọng, triệt tiêu động lực và sáng tạo); Không chỉ dạy (khuyến khích tự tìm tòi); cho phép nhân tài trải nghiệm những thành quả kết thúc mang tính tự nhiên và lý luận (tự chịu trách nhiệm để học hỏi). Tác giả cũng nhấn mạnh điều quan trọng nhất là người lãnh đạo cần biết cách nắm bắt tâm lý con người để tạo ra môi trường phù hợp, từ đó thu hút và giữ chân nhân tài hiệu quả. Cùng quan điểm trên, hai tác giả Wenzhu Cai và Ulyana Kluyshtina (2009) [146] cũng nhấn mạnh việc tạo môi trường làm việc thân thiện, mở rộng cơ hội để nhân tài phát huy tối đa năng lực, cống hiến và thăng tiến. Như vậy, các nghiên cứu về trọng dụng nhân tài không chỉ dừng lại ở việc đề xuất nguyên tắc sử dụng con người mà còn mở rộng phân tích điều kiện tổ chức, tâm lý đảm bảo phát huy năng lực cá nhân như là nền tảng để nhân tài phát triển bền vững.

Ngoài ra, nhiều công trình đã nghiên cứu sâu về *kinh nghiệm của dân tộc và của quốc tế* về thu hút và trọng dụng nhân tài. Các nghiên cứu về kinh nghiệm lịch sử Việt Nam cho thấy, việc thu hút và trọng dụng hiền tài dưới các triều đại phong kiến đã sớm được thể chế hóa thành những cơ chế tương đối ổn định.

Trong lịch sử dân tộc, từ rất sớm, cha ông ta đã quan tâm đến việc tìm kiếm và trọng dụng hiền tài để gánh vác việc nước. “Chiêu hiền đãi sỹ” là chính sách phổ biến dưới các triều đại phong kiến Việt Nam. Về phương diện tuyển chọn, các công trình nhấn mạnh phương thức mà các triều đại phong kiến đã sử dụng. Tác giả Phạm Hồng Tung (2008) [110] đã chỉ ra rằng các triều đại phong kiến *tuyển chọn hiền tài qua các phương thức* như: khoa cử, tiến cử và bảo cử. Bên cạnh đó, tiêu chí

lựa chọn hiền tài không chỉ dừng lại ở năng lực mà còn đặt yêu cầu về phẩm chất chính trị và đạo đức. Theo nhóm tác giả Nguyễn Đắc Hưng và Phan Xuân Dũng (2004) [56] thì: Hiền tài phải tuyệt đối trung thành với vua, chính trực, liêm chính, không xu nịnh; năng lực là *yếu tố tiên quyết* để bổ nhiệm và giao việc. Điều này cho thấy, mô hình trọng dụng nhân tài thời phong kiến gắn chặt với chuẩn mực đạo đức – chính trị của chế độ quân chủ.

Về phương diện trọng dụng hiền tài, các công trình nhấn mạnh việc bổ nhiệm phù hợp với tài năng, ban thưởng xứng đáng đồng thời thiết lập các cơ chế kiểm soát và thanh lọc bộ máy. Tác giả Phạm Hồng Tung (2008) [110] cho rằng có các hình thức trọng dụng như *trọng thưởng* công lao đối với đất nước hoặc được nhân dân *thờ cúng, suy tôn*, bổ nhiệm làm quan, ban bổng lộc triều đình, và thiết lập kỳ thi sát hạch, đặt lệ hồi tỵ để thanh lọc bộ máy. Từ đó, tác giả đã rút ra những bài học kinh nghiệm về lối cầu hiền thông thoáng của cha ông với quan điểm “kén dùng chỉ cốt tài là được” [110, tr.175] và cách ứng xử kiên trì, tế nhị, chân thành của bậc minh quân trong việc trọng dụng nhân tài.

Bên cạnh đó, nhiều công trình đã nghiên cứu kinh nghiệm thu hút và trọng dụng nhân tài KVC của các quốc gia trên thế giới như Nhật Bản, Trung Quốc và các nước phương Tây. Về phương diện tuyển chọn nhân tài, nhiều nhà nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của cơ chế thi tuyển nghiêm ngặt và tiêu chuẩn hóa năng lực. Tác giả Trần Văn Tùng (2005) [111] đã chỉ ra rằng “tư chất, năng lực của quan chức nhà nước có ảnh hưởng tới sự phát triển của một đất nước” [111, tr.162]. Do đó, Nhật Bản đã tuyển dụng quan chức bằng một *kỳ thi* nghiêm ngặt. Còn Trung Quốc đã đề ra bốn *nguyên tắc* trong tuyển chọn nhân tài vào KVC, đó là: i) chọn người cả đức và tài; ii) chọn người hiền đức, dùng người có năng lực; iii) xuất phát từ công việc thực tế để chọn ra người tài thích hợp; iv) tùy tài mà sử dụng [111, tr.5]. Điều này cho thấy, việc tuyển chọn nhân tài trong KVC ở các quốc gia này được đặt trong khuôn khổ thể chế tương đối chặt chẽ, đảm bảo tính cạnh tranh và sàng lọc cao.

Ở phương diện phát triển và trọng dụng nhân tài, các nghiên cứu gần đây mở rộng phân tích sang cơ chế đào tạo, luân chuyển và tạo điều kiện phát triển nghề nghiệp. Tác giả Hoàng Thị Ngân và cộng sự (2025) [73] cho rằng Singapore tập trung vào các chương trình học bổng toàn diện để đào tạo lãnh đạo trẻ, khuyến khích chuyển đổi nhân tài linh hoạt giữa KVC - khu vực tư và có cơ chế tuyển dụng

chặt chẽ cùng môi trường làm việc hiện đại. Trong khi đó, Nhật Bản cải cách quy trình tuyển dụng công chức theo hướng minh bạch và dựa trên năng lực, điều chỉnh sách đãi ngộ, cải thiện cân bằng công việc - cuộc sống và quốc tế hóa KVC (dù còn rào cản ngôn ngữ và dân số già hóa). Còn Trung Quốc áp dụng các hình thức thu hút nhân tài đặc biệt với ưu đãi hấp dẫn, cải tiến quy trình tuyển dụng dựa trên năng lực, đầu tư mạnh vào chế độ đãi ngộ và phúc lợi cùng hệ thống đào tạo phát triển liên tục.

Đối với các nước phương Tây, kinh nghiệm thu hút nhân tài được đặt trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao. Nhóm tác giả Trần Thị Minh và Ngô Xuân Thủy (2022) [72] nhấn mạnh: Mỹ đã điều chỉnh *chính sách nhập cư* linh hoạt để thu hút nhân tài ngoại nhập; còn các quốc gia châu Âu đã xây dựng *chỉ số cạnh tranh nhân tài toàn cầu* (GTCI) với sáu yếu tố cốt lõi bao gồm: 1- Attract (Thu hút nhân tài); 2- Grow (Phát triển nhân tài); 3- Retain (Giữ chân nhân tài); 4- Enable (Tạo điều kiện thuận lợi cho nhân tài); 5- VT skills (Kỹ năng kỹ thuật và đào tạo nghề); 6- GK skills (Kỹ năng tri thức toàn cầu). Từ các nghiên cứu trên có thể thấy, kinh nghiệm quốc tế trong thu hút và trọng dụng nhân tài (nhất là trong KVC) mang những đặc điểm nổi bật: đề cao tuyển dụng cạnh tranh, minh bạch và dựa trên nền tảng năng lực; coi trọng cơ chế đào tạo, phát triển và sử dụng linh hoạt; gắn chính sách nhân tài với chiến lược phát triển quốc gia và cạnh tranh toàn cầu. Những kinh nghiệm này cung cấp cơ sở tham khảo quan trọng cho việc hoạch định và TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở Việt Nam hiện nay.

Như vậy, các công trình trên đã chỉ ra việc thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là vấn đề mang tính “sống còn” đối với sự thành công của tổ chức. Để thu hút và trọng dụng nhân tài hiệu quả, tổ chức cần xây dựng chiến lược thu hút nhân tài hiệu quả, tạo sự hấp dẫn từ chế độ đãi ngộ và môi trường làm việc, coi trọng yếu tố tâm lý, cải cách thể chế từ cấp độ vĩ mô và học hỏi từ trong lịch sử dân tộc, kinh nghiệm quốc tế.

1.2. CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU VỀ CHÍNH SÁCH, THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG

1.2.1. Các công trình nghiên cứu về chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Các công trình đã đề cập tương đối toàn diện về khái niệm, đặc điểm, nội dung chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC (bao gồm xác định nguồn nhân tài, tiêu chí và phương thức tuyển dụng, môi trường làm việc ...). Tác giả Hoàng Thị Ngân và cộng sự (2025) [73] cho rằng chính sách thu hút nhân tài là hệ thống định hướng và công cụ do nhà nước thiết kế và vận hành để phát hiện, tuyển chọn, và duy trì những cá nhân có phẩm chất và năng lực vượt trội, góp phần xây dựng nền công vụ chuyên nghiệp, hiệu quả. Đặc điểm nổi bật của chính sách là không vì mục tiêu lợi nhuận, gắn liền với thể chế hành chính công, đòi hỏi tầm nhìn chiến lược dài hạn và sự phối hợp liên ngành. Cách tiếp cận này đặt chính sách trong tổng thể cải cách nền công vụ và xây dựng đội ngũ công chức chuyên nghiệp.

Về nguồn nhân tài, các công trình cho thấy xu hướng mở rộng phạm vi thu hút nhân tài trong KVC. Các nghiên cứu về kinh nghiệm Trung Quốc nhấn mạnh chiến lược thu hút nhân tài toàn cầu, đặc biệt là kiều bào và chuyên gia quốc tế có trình độ cao thông qua các chương trình chuyên biệt. Nhóm các nhà nghiên cứu thuộc Trung tâm Trung Quốc, Tổ chức Lao động quốc tế (ILO) và Tổ chức Di cư quốc tế (IMO) (2017) [136] đã chỉ ra việc Chính phủ Trung Quốc tập trung thu hút những người có năng lực và tài năng từ khắp nơi trên thế giới, đặc biệt là Hoa kiều về làm việc thông qua các chương trình như “Ngân tài năng”, “thẻ xanh”, “10.000 tài năng”.

Ở Việt Nam, nhóm tác giả Lê Văn Thắng và Nguyễn Văn Tuấn (2019) [106] cũng đề xuất thu hút các Việt kiều xuất sắc, các chuyên gia nước ngoài, đồng thời, chú trọng nguồn nhân tài trong nước như học sinh, sinh viên được đào tạo chất lượng cao. Nhóm tác giả Trần Thị Minh và Ngô Xuân Thủy (2022) [72] bổ sung hai nhóm nguồn nhân tài quan trọng: 1) Những doanh nhân tài năng, có năng lực sản xuất và kinh doanh xuất sắc, doanh thu lớn, chính đáng, hài hòa giữa lợi ích của doanh nhân với lợi ích của cộng đồng; 2) Những cán bộ, công chức, viên chức, người lao động là người tài năng đang làm việc trong KVC. Như vậy, quan niệm về nguồn nhân tài ngày càng được mở rộng theo hướng đa dạng hóa và kết hợp giữa nguồn bên ngoài và nguồn nội tại.

Về phương thức tuyển dụng, các nghiên cứu quốc tế nhấn mạnh cách tiếp cận quản trị nhân lực hiện đại. James A. Breugh (2009) [137] cho rằng tuyển dụng hiệu quả cần bắt đầu từ việc: i) Xác định yêu cầu và điều kiện cụ thể của vị trí cần

tuyển: Bao gồm thời hạn, số lượng ứng viên mong muốn, và các yêu cầu tối thiểu về trình độ, kiến thức, kỹ năng để xây dựng kế hoạch tuyển dụng hiệu quả; ii) Tập trung chủ động tiếp cận và thu hút nhân tài thay vì chờ đợi, thông qua phân tích mục tiêu, địa điểm, thời điểm, cách tiếp cận và thông tin truyền tải, thậm chí cần sự hỗ trợ của các tổ chức tuyển dụng chuyên nghiệp. Công trình “*Employee Attraction & Retention Guide*” (Hướng dẫn thu hút và giữ chân nhân viên) của cơ quan Liên bang về Nhân sự (Các tiểu vương quốc Ả Rập Thống nhất - UAE) (2017) [132] bổ sung góc nhìn về giữ chân nhân tài, nhấn mạnh việc: i) phân tích nguyên nhân tại sao những người có năng lực, tài năng lại bỏ tổ chức nhà nước để đi ra bên ngoài; ii) thiết kế cơ chế linh hoạt, phù hợp với nhu cầu đa dạng của từng cá nhân, thay vì đưa ra một gói “cứng” để thu hút, giữ chân nhân tài. Như vậy, các nghiên cứu đều thống nhất rằng chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là một hệ thống chính sách toàn diện, bao gồm xác định đúng nguồn nhân lực, thiết kế cơ chế tuyển dụng phù hợp và xây dựng môi trường làm việc đủ hấp dẫn để duy trì và phát huy năng lực.

Thứ hai, các công trình nghiên cứu về thực trạng chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC nhìn chung đều chỉ ra nhiều hạn chế, bất cập ở cả khâu xây dựng và tổ chức thực hiện chính sách. Trong thực hiện chính sách, một số nghiên cứu cho rằng mặc dù hệ thống pháp luật đã có những quy định nhất định về phát hiện, thu hút và đãi ngộ nhân tài trong KVC song việc thực hiện chưa đảm bảo theo đúng tinh thần pháp luật. Tác giả Nguyễn Minh Phương (2010) [79] chỉ ra rằng Luật Cán bộ công chức (2008) đã có những quy định liên quan đến chính sách đối với người có tài năng trong nền công vụ. Tuy nhiên, trên thực tế, việc thực hiện chính sách chưa thực sự đảm bảo theo tinh thần của luật, dẫn đến hiện tượng “chảy máu chất xám”. Điều này có nghĩa là khoảng cách giữa quy định và thực tiễn thực hiện được xem là điểm nghẽn lớn của chính sách.

Một số công trình tập trung phân tích những bất cập trong việc xây dựng chính sách. Tác giả Trần Văn Ngợi (2015) [75] dựa trên kết quả khảo sát 513 công chức các bộ, ngành và địa phương đã chỉ ra những bất cập trong chính sách thu hút và giữ chân những người tài năng trong nền công vụ ở nước ta, đó là: quy định về thu nhập nói chung còn thấp; tiêu chí xác định tài năng chưa rõ ràng; các chính

sách đãi ngộ, khích lệ, và tôn vinh chưa thỏa đáng [105, tr. 40-45]. Những hạn chế này cho thấy chính sách chưa tạo được lợi thế cạnh tranh so với khu vực tư.

Ở góc độ vĩ mô, nhiều công trình đã đề cập đến những hạn chế mang tính thể chế và chiến lược. Tác giả Đinh Dũng Sỹ (2021) [95] đã chỉ ra nguyên nhân sâu xa của sự kém hiệu quả trong thu hút và trọng dụng nhân tài nằm ở việc thiếu quyết sách chiến lược, hệ thống pháp luật chưa thể chế hóa đầy đủ và đồng bộ với chủ trương của Đảng, đồng thời cơ chế và nguồn lực thực hiện còn thiếu và phân tán.

Thứ ba, các công trình nghiên cứu đã đề xuất nhiều nhóm giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Đề cập đến giải pháp về thể chế, tác giả James A. Breugh (2009) [137] khẳng định sự cần thiết phải xác lập *chiến lược* thu hút và trọng dụng nhân tài, trong đó, các kế hoạch, mục tiêu, giải pháp cần phải rõ ràng và cần được tích hợp vào tổng thể chiến lược phát triển của tổ chức. Cũng dưới góc độ thể chế, tác giả Trần Thị Minh và Ngô Xuân Thủy [72] nhấn mạnh sự cần thiết phải *bổ sung quy định*, chỉ thị, hướng dẫn của Đảng về nhân tài để nền tảng chính trị vững chắc cho việc triển khai chính sách. Tương tự, tác giả Lê Văn Từ (2023) [113] đề xuất xây dựng và hoàn thiện hệ thống các văn bản pháp luật quy định cụ thể về thu hút và trọng dụng nhân tài, đảm bảo tính minh bạch, khả thi và ổn định trong thực hiện. Tác giả Lê Thị Thu Hồng và Nguyễn Thị Ngân (2015) [55] cho rằng cần phải xây dựng được hệ thống các *tiêu chí đánh giá* nhân tài linh hoạt, cho phép các cơ quan, đơn vị, địa phương sẽ cụ thể hóa theo nhu cầu thực tiễn.

Tác giả Nguyễn Văn Đáng (2022) [17] cho rằng việc xây dựng và vận hành một thể chế hiệu quả là bí quyết đã mang lại thành công cho các quốc gia Đông Á trong thu hút và trọng dụng nhân tài. Trên cơ sở đó, tác giả đã xác định các trụ cột quan trọng gồm: thiết lập thể chế cạnh tranh năng lực; điều chỉnh thể chế để có cán bộ liêm chính và chính trực; xây dựng chính quyền trí tuệ; thu hút, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý tài năng [17, tr. 29]. Cách tiếp cận này đặt vấn đề trọng dụng nhân tài trong chính thể cải cách thể chế, không chỉ dừng ở cấp độ chính sách đơn lẻ. Ở phương diện kiểm soát quyền lực trong quá trình triển khai chính sách, Trần Thị Minh và Ngô Xuân Thủy (2022) [72] đề xuất tăng cường công tác kiểm tra, giám sát, kỷ luật để xử lý cán bộ vi phạm trong triển khai thực hiện chính sách; lựa chọn, bố trí người đứng đầu cơ quan, đơn vị có trình độ, năng lực, phẩm

chất; và nâng cao năng lực cơ quan tham mưu về công tác cán bộ. Những giải pháp này nhằm củng cố tính nghiêm minh và hiệu lực của thể chế trong thực tiễn vận hành. Như vậy, các công trình nghiên cứu về giải pháp thể chế trong chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài tập trung vào bốn nội dung chính: xây dựng chiến lược và đảm bảo tính đồng bộ của chính sách; hoàn thiện nền tảng pháp lý và mức độ thể chế hóa; đổi mới cơ chế đánh giá và sử dụng nhân tài theo hướng thực chất; và thiết lập cơ chế cạnh tranh năng lực, cơ chế kiểm soát, bảo đảm thực thi hiệu quả.

Bên cạnh giải pháp về thể chế, nhiều nghiên cứu còn tập trung phân tích giải pháp đãi ngộ nhân tài theo hướng linh hoạt, công bằng để tạo động lực và giữ chân nhân tài. Trên bình diện quốc tế, hai tác giả Wenzhu Cai và Ulyanna Kluyshtina (2009) [146] đã tiếp cận vấn đề giữ chân nhân tài từ góc độ lý thuyết “tháp nhu cầu” của A.Maslow, thuyết ERG của Alfreder, thuyết Công bằng của Adam. Các tác giả cho rằng chính sách đãi ngộ không chỉ cần bảo đảm mức lương và phúc lợi cạnh tranh mà còn phải đảm bảo sự công bằng và minh bạch trong đãi ngộ, đánh giá nhân tài, nếu không họ có thể rời bỏ tổ chức hoặc giảm động lực làm việc. Từ góc độ quản trị nguồn nhân lực khu vực công, Cơ quan Liên bang về Nhân sự (UAE) (2017) [132] cũng nhấn mạnh rằng không thể áp dụng một gói “cứng” cho mọi đối tượng nhân tài; thay vào đó, các cơ quan cần nhận diện nhu cầu, khát vọng và động cơ khác nhau của từng cá nhân để thiết kế cơ chế đãi ngộ phù hợp.

Ở trong nước, tác giả Lê Thị Thu Hồng (2015) và Nguyễn Thị Ngân [55] cũng nhấn mạnh sự cần thiết phải cung cấp chế độ hỗ trợ tài chính, chế độ đãi ngộ phù hợp nhằm tạo động lực cho đội ngũ nhân tài. Nguyễn Thị Huyền Trang (2020) [114] và Lê Văn Từ (2023) [113] cũng cho rằng chế độ đãi ngộ đặc biệt là một trong những khâu còn hạn chế và cần được cải thiện để nâng cao hiệu quả thu hút trọng dụng nhân tài. Như vậy, các công trình nghiên cứu đều thống nhất ở nhận định rằng chính sách đãi ngộ đóng vai trò then chốt trong thu hút và giữ chân nhân tài. Bên cạnh đó, tác giả Nhiệm Ngạn Thân (2016) [107] khẳng định việc *đánh giá phải dựa trên thực tiễn công tác*, tránh đánh giá nhân tài dựa vào các tiêu chuẩn cứng nhắc, hình thức. Theo tác giả cần lấy thực tiễn làm thước đo cơ bản để đánh giá cán bộ, từ đó phát hiện, trọng dụng nhân tài, cải thiện bộ máy tổ chức.

Về cơ chế phát huy năng lực của nhân tài, tạo điều kiện để nhân tài thể hiện và phát huy khả năng của mình, nhiều nghiên cứu cho rằng thu hút và đãi ngộ là

điều kiện cần, điều kiện đủ là phải thiết lập cơ chế sử dụng và phát triển phù hợp. Tác giả Pan Suk Kim (2008) [141] đã chỉ ra rằng chính sách trọng dụng cần bao gồm các khía cạnh như đào tạo, phát triển, giữ chân, thăng chức và luân chuyển nhân viên trong tổ chức. Đây là những yếu tố thiết yếu để chính phủ giữ chân những người giỏi nhất. Về nghệ thuật dùng người, tác giả Nhiệm Ngạn Thân (2016) [107] khẳng định biết dùng người là điều cốt yếu của quản trị nhân tài, đồng thời nhấn mạnh việc tổ chức cần phân công công việc phù hợp với điểm mạnh của nhân tài và giảm thiểu tác động tiêu cực từ điểm yếu của họ. Cách tiếp cận này đề cao nguyên tắc sử dụng đúng người, đúng việc như điều kiện phát huy tối đa tiềm năng cá nhân. Tác giả Lê Văn Từ (2023) [113] cũng nhấn mạnh việc sắp xếp nhân tài ở những vị trí công việc phù hợp với năng lực là một giải pháp quan trọng để trọng dụng hiệu quả và tối ưu hóa khả năng đóng góp cho tổ chức. Như vậy, các công trình cho thấy rằng cơ chế phát huy năng lực của nhân tài phải gắn với hệ thống sử dụng, đào tạo và thăng tiến hợp lý.

Bên cạnh đó, các nghiên cứu còn nhấn mạnh đến việc xây dựng môi trường làm việc dân chủ (Lê Thị Thu Hồng và Nguyễn Thị Ngân (2015) [55]; Trần Thị Minh và Ngô Xuân Thủy (2022) [72]), môi trường hoạt động sáng tạo (Lê Văn Từ (2023) [113]) và xem đây là giải pháp cần được cải thiện để thu hút nhân tài hiệu quả hơn.

Ngoài ra, trên các tạp chí khoa học chuyên ngành và kỷ yếu hội thảo đã có nhiều bài viết đề cập đến vấn đề này như Kỷ yếu “*Hội thảo khoa học chiến lược thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực công*” của Bộ Nội vụ ngày 17/7/2019 với nhiều bài viết có giá trị đề cập đến nội dung nhân tài và chính sách nhân tài. Kỷ yếu Hội thảo Khoa học Quốc gia “*Chính sách thu hút, đầu tư, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ trí thức khoa học, công nghệ trong bối cảnh mới*”, đồng tổ chức bởi Đại học Quốc gia TP HCM, Ban Tuyên giáo Trung ương, Thành ủy TP HCM, năm 2023. Công trình tập hợp 16 bài viết của các chuyên gia, các nhà khoa học ở các Viện nghiên cứu, các trường đại học đề cập chủ yếu đến chính sách thu hút, đào tạo, trọng dụng đội ngũ trí thức trong lĩnh vực khoa học - công nghệ, chính sách thu hút kiều bào, lao động người Việt Nam ở nước ngoài...

Các công trình nghiên cứu đã chỉ ra rằng chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là một vấn đề đa diện, đòi hỏi sự đồng bộ và toàn diện: từ việc

xây dựng khung khổ pháp lý chiến lược đến việc xác định nguồn nhân tài, phương thức tuyển dụng linh hoạt, tạo dựng môi trường làm việc hấp dẫn với chế độ đãi ngộ cạnh tranh, và phát triển cơ chế phát huy năng lực cùng hệ thống đánh giá minh bạch. Nhìn chung, các nghiên cứu đều thống nhất rằng một chính sách hiệu quả cần khắc phục các bất cập hiện tại về thu nhập, tiêu chí, đãi ngộ, môi trường làm việc, và cần được xem xét như một phần không thể thiếu trong chiến lược phát triển bền vững của quốc gia.

1.2.2. Các công trình nghiên cứu về thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

1.2.2.1. Nghiên cứu về thực thi chính sách công

Hiện nay, có nhiều công trình nghiên cứu về TTCS công, trong đó, đề cập đến nhiều vấn đề khác nhau, như: khái niệm, chủ thể, quy trình, các yếu tố ảnh hưởng đến TTCS. Thứ nhất, các công trình nghiên cứu về *khái niệm TTCS* đã: i) xác định *vị trí* của thực thi trong chu trình chính sách; ii) làm rõ *bản chất* của quá trình thực thi.

Về vị trí trong chu trình chính sách, các nhà nghiên cứu đều thống nhất rằng TTCS là một *giai đoạn thiết yếu*, nối tiếp giai đoạn hoạch định chính sách, là cầu nối để chính sách đi vào cuộc sống. Theo giáo trình “*Khoa học lãnh đạo*” (dùng cho hệ đào tạo cao cấp lý luận chính trị) của Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh [50, tr. 263-264], thực thi chính sách là giai đoạn biến các mục tiêu, định hướng chính sách thành kết quả cụ thể thông qua hoạt động có tổ chức của bộ máy nhà nước. Tương tự, Michael E. Kraft và Scott R. Furlong (2024) [66] cũng coi TTCS là một giai đoạn quan trọng của quá trình chính sách, quyết định mức độ hiện thực hóa các lựa chọn chính sách trong thực tế. Nhóm tác giả Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022) [2] cũng đồng quan điểm khi nhấn mạnh thực hiện chính sách là một giai đoạn quan trọng trong quá trình đưa chính sách vào cuộc sống, hiện thực hóa mục tiêu đã đề ra. Như vậy, các định nghĩa này đều tiếp cận TTCS từ góc độ quy trình thực thi, nhấn mạnh tính liên tục của chu trình chính sách và vai trò chuyển hóa từ quyết định chính sách sang hành động cụ thể.

Về *bản chất*, các công trình nghiên cứu nhìn chung thống nhất rằng TTCS là một quá trình *chuyển hóa ý đồ, mục tiêu thành kết quả cụ thể trong thực tế*, thông qua các *hoạt động có tổ chức của bộ máy nhà nước* và sự tham gia của các chủ thể

liên quan. Ở góc độ tổ chức triển khai, tác giả Cao Quốc Hoàng và cộng sự (2023) [49] cho rằng TTCS công là quá trình tổ chức, thông báo, tuyên truyền, triển khai áp dụng các quy định của chính sách vào thực tiễn xã hội nhằm đạt mục tiêu điều hành, quản lý đất nước. Cách tiếp cận này nhấn mạnh các hoạt động mang tính hành chính - kỹ thuật trong quá trình triển khai. Trong khi đó, giáo trình “*Hoạch định và thực thi chính sách công*” của Học viện Hành chính Quốc gia (2021) [51] mở rộng phạm vi khi coi TTCS là toàn bộ quá trình *hoạt động* của các chủ thể theo các cách thức khác nhau nhằm hiện thực hóa nội dung chính sách công một cách hiệu quả.

Tương tự, tác giả Lê Văn Hòa (2016) [47] và nhóm tác giả Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022) [2] đều nhấn mạnh TTCS là quá trình *đưa chính sách công vào thực tiễn* đời sống xã hội thông qua hệ thống văn bản, chương trình, dự án và sự vận hành của bộ máy nhà nước cùng các bên liên quan nhằm hiện thực hóa *mục tiêu* chính sách. Michael E. Kraft và Scott R. Furlong (2024) [66] cho rằng thực thi là nơi diễn ra sự can thiệp thực tế của chính phủ và cũng là nơi các hệ quả xã hội của chính sách được bộc lộ rõ ràng nhất. Nhóm tác giả Lê Văn Gấm và Nguyễn Thị Ánh Mây (2022) [38] nhấn mạnh vai trò then chốt của thực hiện chính sách công trong việc hiện thực hóa mục tiêu của nhà nước, góp phần kiến tạo xã hội và phát triển bền vững, mang lại lợi ích cho cộng đồng. Như vậy, các quan điểm trên đều coi TTCS là một quá trình có tính liên tục, đặt trọng tâm vào hoạt động tổ chức thực hiện của bộ máy nhà nước và hướng tới mục tiêu hiện thực hóa nội dung và mục tiêu của chính sách.

Có thể thấy, TTCS công được hiểu là một *giai đoạn không thể thiếu* trong toàn bộ chu trình chính sách công, là cầu nối quan trọng, chuyển hóa các ý tưởng, mục tiêu đã được hoạch định thành hành động cụ thể để đạt được kết quả trong thực tế. Bản chất của quá trình TTCS là một *quá trình tổ chức* bao gồm nhiều hoạt động đa dạng, được thực hiện bởi *bộ máy nhà nước*, cùng với sự tham gia của các chủ thể nhằm hiện thực hóa mục tiêu chính sách công. Do đó, sau khâu hoạch định, việc TTCS có vai trò *quyết định* đến việc thành công hay thất bại của một chính sách.

Thứ hai, khi đề cập đến *chủ thể TTCS công*, phần lớn các công trình đều tiếp cận theo hướng phân tích các nhóm chủ thể gồm: chủ thể chịu trách nhiệm tổ chức, và triển khai thực thi; chủ thể tham gia TTCS và đối tượng thụ hưởng CSC. Các nghiên cứu trong nước nhìn chung thống nhất rằng chủ thể trung tâm của TTCS là

Chính phủ và hệ thống cơ quan hành chính nhà nước. Giáo trình “*Khoa học lãnh đạo*” (dùng cho hệ đào tạo cao cấp lý luận chính trị) của Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh [50, tr. 264-265] xác định nhóm chủ thể này bao gồm các cơ quan chuyên trách của Chính phủ, Quốc hội, Tòa án. Đồng thời nhấn mạnh nhóm các cơ quan chuyên trách và viên chức của họ được coi là lực lượng quan trọng nhất, đảm nhận các công việc từ lập kế hoạch, quản lý, phân bổ nguồn lực đến thi hành, giám sát, đánh giá, kiểm tra và chỉ đạo thực hiện. Cách tiếp cận này nhấn mạnh tính hệ thống và tính chuyên nghiệp của bộ máy nhà nước trong bảo đảm hiệu lực và hiệu quả TTCS công.

Giáo trình “*Hoạch định và thực thi chính sách công*” của Học viện Hành chính Quốc gia (2021) [51] xác định nhóm chủ thể này bao gồm: Chính phủ, các bộ, cơ quan ngang bộ, và chính quyền địa phương các cấp (HĐND và UBND), với các cơ quan chuyên môn và công chức chuyên môn hỗ trợ. Nhóm tác giả Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022) [2] nhấn mạnh chủ thể này gồm các cơ quan nhà nước và nhân sự của họ trong việc tổ chức và triển khai chính sách. Tác giả Lê Như Thanh (2025) [99] cũng khẳng định Chính phủ và hệ thống hành chính nhà nước là các chủ thể trực tiếp chịu trách nhiệm triển khai, tổ chức thực hiện chính sách công, thông qua các biện pháp hành chính, pháp lý và phân bổ nguồn lực nhằm chuyển hóa chính sách từ lý thuyết sang thực tiễn. Như vậy, các công trình đều coi cơ quan hành chính là lực lượng chủ đạo trong tổ chức và điều hành quá trình TTCS công.

Đối với nhóm chủ thể tham gia TTCS công, các công trình nghiên cứu nhìn chung đều thống nhất đó là các chủ thể phi nhà nước. Tuy nhiên, phạm vi và cách tiếp cận của từng công trình có những mức độ cụ thể hóa khác nhau. Giáo trình “*Khoa học lãnh đạo*” [50, tr. 264-265] xác định nhóm này gồm các nhóm lợi ích và các tổ chức cộng đồng, nhấn mạnh khía cạnh xã hội và tác động chính sách. Trong khi đó, giáo trình “*Hoạch định và thực thi chính sách công*” (2021) [51] mở rộng phạm vi, bao quát các tổ chức chính trị - xã hội, cơ quan truyền thông, các đối tác (trong và ngoài nước), các tổ chức phi chính phủ, viện nghiên cứu, trường đại học, hiệp hội nghề nghiệp và kinh doanh, doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp tư nhân và người dân. Cách tiếp cận này nhấn mạnh sự tham gia rộng rãi của xã hội vào quá trình TTCS. Tương tự, nhóm tác giả Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022) [2] cho rằng chủ thể tham gia gồm các đối tác phi nhà nước như các tổ chức quốc tế, tổ

chức phi chính phủ, nhà tài trợ, doanh nghiệp, tổ chức nghiên cứu, đào tạo, hiệp hội... Tác giả Lê Như Thanh (2025) [99] tuy không phân loại chi tiết nhưng khẳng định sự tham gia của cộng đồng và doanh nghiệp với tư cách các chủ thể hỗ trợ nhà nước trong quá trình TTCS. Như vậy, các công trình trên đều khẳng định rằng các chủ thể tham gia TTCS là các chủ thể phi nhà nước, rất đa dạng và có vai trò phối hợp với nhà nước trong TTCS.

Đối với đối tượng thụ hưởng chính sách, các công trình nghiên cứu không chỉ xem họ là nhóm chịu tác động của chính sách mà còn thừa nhận họ là một chủ thể quan trọng trong quá trình TTCS. Giáo trình “*Khoa học lãnh đạo*” của Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh [50, tr. 264-265] cho rằng đây là chủ thể có tính chất tương đối thụ động song sự ủng hộ và phản hồi của họ có ý nghĩa quan trọng đối với hiệu quả thực thi chính sách. Trong khi đó, giáo trình “*Hoạch định và thực thi chính sách công*” của Học viện Hành chính Quốc gia (2021) [51] xác định cụ thể đối tượng thụ hưởng là các cá nhân, tổ chức hoặc cộng đồng xã hội mà chính sách công hướng tới nhằm tác động và thay đổi hành vi của họ nhằm đạt được mục tiêu chính sách. Tương tự, nhóm tác giả Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022) [2] cũng xác định nhóm này là các cộng đồng dân cư, nhóm dân số, và cá nhân cụ thể, qua đó, cho thấy phạm vi bao quát rộng của đối tượng thụ hưởng trong TTCS. Như vậy, dù cách diễn đạt khác nhau, các công trình đều thừa nhận đối tượng thụ hưởng không chỉ là nhóm chịu tác động mà còn là một tác nhân ảnh hưởng đến kết quả TTCS thông qua mức độ chấp nhận, hợp tác và thay đổi hành vi. Điều này, phản ánh xu hướng tiếp cận TTCS công theo hướng tương tác hai chiều giữa nhà nước và xã hội.

Nhìn chung, các công trình nghiên cứu có sự thống nhất cao rằng chủ thể TTCS công là một mạng lưới đa dạng và phức tạp, trong đó: Nhà nước, đặc biệt là *các cơ quan hành chính nhà nước* ở các cấp cùng với đội ngũ công chức chuyên môn, là *chủ thể có thẩm quyền chính thức* trong việc tổ chức, triển khai và chịu trách nhiệm chính trong TTCS. Cùng với đó, các công trình đều đề cập đến nhóm *chủ thể tham gia TTCS công* và nhóm *chủ thể tham gia với tư cách là đối tượng chính sách công* mà sự ủng hộ, hợp tác của họ là yếu tố rất quan trọng trong việc quyết định hiệu quả TTCS

Thứ ba, về *quy trình TTCS công*, các công trình nghiên cứu đều cố gắng xác

lập những bước hoặc giai đoạn cốt lõi của quá trình này. Tác giả Lê Văn Hòa (2016) [47] đã khái quát quy trình thành ba giai đoạn lớn gồm: Xây dựng và ban hành văn bản, chương trình, dự án thực thi chính sách công; Tổ chức thực hiện văn bản, chương trình, dự án thực thi chính sách công; Sơ kết, tổng kết thực hiện văn bản, chương trình, dự án thực thi chính sách công. Tác giả Cao Quốc Hoàng và cộng sự (2023) [49] cụ thể hóa quy trình thành 9 bước; Nhóm tác giả Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022) [2] đề xuất quy trình 7 bước. Mặc dù số lượng bước được phân chia có sự khác nhau, song các công trình nghiên cứu đều cấu trúc quy trình TTCS công theo một logic với 3 giai đoạn cơ bản:

Một là, giai đoạn chuẩn bị thực thi: Đây là giai đoạn khởi đầu, tập trung vào việc thiết lập nền tảng cho quá trình thực thi, gồm các hoạt động như: i) Xây dựng kế hoạch triển khai; ii) Thiết lập bộ máy và cơ chế; iii) Chuẩn bị nguồn lực; iv) Xây dựng và ban hành văn bản hướng dẫn.

Hai là, giai đoạn triển khai và vận hành: Đây là giai đoạn chính, nơi chính sách được đưa vào thực tiễn, gồm các hoạt động cơ bản, đó là: i) Tuyên truyền, phổ biến và tập huấn; ii) Phân công, phối hợp và huy động nguồn lực; iii) Duy trì triển khai thực hiện.

Ba là, giai đoạn giám sát, đánh giá và điều chỉnh: Đây là giai đoạn theo dõi, kiểm tra, đo lường kết quả và đưa ra những thay đổi cần thiết để tối ưu hóa hiệu quả.

Thứ tư, bàn về *các yếu tố ảnh hưởng* đến TTCS công, về cơ bản, các công trình thống nhất rằng các yếu tố bên trong và bên ngoài có ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả TTCS. Về các yếu tố bên trong, trước hết, phải nói đến chất lượng của bản thân chính sách. T.B. Smith (1973) [142] cho rằng mục tiêu và nội dung của chính sách có phù hợp với thực tế hay không, phương án chính sách có rõ ràng, khả thi hay không cũng là một trong những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả TTCS. D.S. Van Meter and C.E. Van Horn (1975) [127] đề cập đến 6 yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả thực thi chính sách công, trong đó có mục tiêu, nội dung chính sách. Nhóm tác giả Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022) [2] nhấn mạnh tính rõ ràng và cụ thể của chính sách là một trong các yếu tố then chốt để thực thi hiệu quả. Theo đó, chính sách phải rõ ràng về phương án, mục tiêu, biện pháp và các bước triển khai. Trong đó, mục tiêu phải phù hợp với thực tế, có thể thực hiện và đo lường được.

Bên cạnh chất lượng chính sách, yếu tố *chủ thể thực thi* cũng được xem là có ảnh hưởng trực tiếp. D.S. Van Meter and C.E. Van Horn (1975) [127] đề cập đến sự

trao đổi, phối hợp giữa các tổ chức thành viên trong quá trình thực hiện; năng lực của cơ quan thực thi và nhận thức, thái độ của nhân viên thực thi chính. Nhóm tác giả Cao Quốc Hoàng và cộng sự (2023) [49], Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh [2] đều nhấn mạnh yếu tố phẩm chất và năng lực của những người TTCS, nhất là sự khác nhau trong nhận thức, thiện chí, trách nhiệm, động cơ lợi ích của các chủ thể trực tiếp thi hành là những nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả TTCS. Ở góc độ rộng hơn, T.B. Smith (1973) [142], nhóm tác giả Cao Quốc Hoàng và cộng sự (2023) [49], Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022) [2] cũng nhấn mạnh vai trò của đối tượng chịu sự tác động của chính sách, cụ thể là nhận thức, nhu cầu và mong muốn của người dân, doanh nghiệp có thể hỗ trợ hoặc cản trở việc thực thi. Như vậy, các yếu tố bên trong ảnh hưởng đến TTCS công tập trung ở hai nhóm chính là chất lượng thiết kế chính sách và năng lực, thái độ của các chủ thể tham gia thực thi. Sự tương tác giữa hai nhóm yếu tố này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả TTCS trong thực tiễn.

Bên cạnh các yếu tố nội tại, nhiều công trình nghiên cứu còn nhấn mạnh vai trò của môi trường TTCS. T.B. Smith (1973) [142] cho rằng môi trường văn hóa, xã hội, chính trị và kinh tế có ảnh hưởng đáng kể đến quá trình thực thi. Tương tự, D.S. Van Meter and C.E. Van Horn (1975) [127] cũng cho rằng các điều kiện kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội là những yếu tố quan trọng chi phối kết quả TTCS. Tác giả Lê Văn Hòa (2016) [47] cũng cho rằng hệ thống các yếu tố môi trường bên ngoài có thể tác động mạnh mẽ, thậm chí quyết định sự thành công hay thất bại của chương trình, dự án. Như vậy, TTCS luôn chịu sự chi phối của bối cảnh kinh tế, chính trị, xã hội cụ thể. Các yếu tố này có thể tạo điều kiện thuận lợi cho TTCS khi có sự ổn định chính trị - xã hội, tăng trưởng kinh tế, nhưng cũng có thể trở thành lực cản nếu tồn tại xung đột lợi ích, hạn chế nguồn lực hoặc khác biệt văn hóa – xã hội.

1.2.2.2. Nghiên cứu về thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Nghiên cứu về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài là một lĩnh vực quan trọng nhằm hiểu rõ *cách thức* các chính sách được triển khai trong thực tiễn và những *yếu tố ảnh hưởng* đến hiệu quả của chúng.

Thứ nhất, nhóm công trình bàn về *quy trình TTCS* thu hút và trọng dụng nhân tài, phân tích các bước hoặc các giai đoạn cụ thể trong việc triển khai chính

sách. Tiếp cận dưới góc độ quy trình tuyển dụng và quản lý nhân tài như một cấu phần của quản trị nguồn nhân lực, tác giả John Daly (2015) [138] cho rằng quy trình thu hút nhân tài trong KVC thường gồm 3 giai đoạn chính:

Giai đoạn 1, tuyển dụng nhân tài: Ở giai đoạn này, tổ chức cần xác định chiến lược và phương pháp tiếp cận ứng viên tiềm năng. Việc lựa chọn phương pháp phù hợp sẽ giúp thu hút được đúng đối tượng nhân tài.

Giai đoạn 2, sàng lọc và kiểm tra: Việc sàng lọc ứng viên nhằm chọn ra những ứng viên tiềm năng nhất. Việc kiểm tra ứng viên tập trung vào kiểm tra năng lực chuyên môn, kỹ năng, hoặc các bài kiểm tra tâm lý để đánh giá sự phù hợp của ứng viên đối với vị trí và văn hóa tổ chức.

Giai đoạn 3, phỏng vấn tuyển chọn nhân tài để đánh giá chuyên sâu trước khi ra quyết định. Với cách tiếp cận trên, tác giả đã cung cấp một khuôn khổ có tính kỹ thuật và hệ thống, tập trung chủ yếu vào quá trình tuyển dụng từ đầu đến khi ra quyết định lựa chọn ứng viên.

Khác với Daly, tác giả Đinh Ngọc Giang (2014) [39] đã tiếp cận vấn đề TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài như một chu trình chính sách hoàn chỉnh. Tác giả đã chỉ ra quy trình TTCS thu hút nhân tài ở nước ta gồm 4 bước cụ thể như sau:

Bước 1, xác định nhu cầu: Xác định những *cơ quan, đơn vị, lĩnh vực* cần có nhân tài. Đây là bước khởi đầu có tính định hướng và xác định nhu cầu. Nói cách khác, trước khi thực hiện hoạt động thu hút, cần xác định rõ nhân tài sẽ được sử dụng ở đâu và cho mục đích gì. Điều này giúp nhà quản lý xác định đúng đối tượng cần thu hút, tránh lãng phí nguồn lực, đảm bảo nhân tài được đặt vào đúng vị trí phù hợp với năng lực, sở trường của mình. Bước này tương tự với việc phân tích yêu cầu vị trí trong giai đoạn tuyển dụng của John Daly.

Bước 2, thể chế hóa chính sách: Cụ thể hóa chủ trương, chính sách thu hút và sử dụng nhân tài của Đảng, Nhà nước thành chế độ, quy định về nhân tài của địa phương, bao gồm các quy định về đãi ngộ, môi trường làm việc, cơ hội phát triển... để tạo hành lang pháp lý cho việc thu hút. Đây là một điểm khác biệt quan trọng với quy trình của Daly, nhấn mạnh vai trò của việc ban hành văn bản pháp luật cụ thể.

Bước 3, tuyên truyền vận động: Sau khi có nhu cầu và chính sách rõ ràng, việc tiếp theo là cần truyền tải thông tin và thuyết phục nhân tài về làm việc tại địa

phương. Hoạt động truyền thông cần làm nổi bật những lợi ích, cơ hội và giá trị mà nhân tài có thể nhận được khi làm việc. Bước này thể hiện sự chủ động của chủ thể thực thi trong việc thu hút nhân tài về địa phương làm việc.

Bước 4, sử dụng nhân tài: Ở bước này, theo tác giả, cần tập trung các yếu tố như tạo *môi trường* thuận lợi cho nhân tài làm việc; thực hiện *chế độ*, quy định của địa phương đối với nhân tài; *bố trí* nhân tài vào vị trí công tác lãnh đạo, quản lý các đơn vị, cơ quan. Đây là giai đoạn trọng dụng nhân tài, vượt ra ngoài phạm vi tuyển dụng đơn thuần.

Bước 5, tổng kết, rút kinh nghiệm: Đây là điểm bổ sung quan trọng, thể hiện sự quan tâm đến vòng đời chính sách và việc liên tục cải thiện.

Có thể thấy, so với quy trình thu hút của John Daly (2015) [138], quy trình này không chỉ dừng ở khâu tuyển dụng mà mở rộng sang giai đoạn sử dụng và đánh giá sau thực thi, phản ánh đầy đủ hơn vòng đời của chính sách. Đặc biệt, việc nhấn mạnh bước thể chế hóa và tổng kết còn thể hiện sự quan tâm đến tính pháp lý và cơ chế phản hồi trong quá trình thực thi.

Ngoài ra, nhóm tác giả Foteini Kravariti và cộng sự (2022) [133] cũng nhấn mạnh rằng mặc dù mối liên hệ giữa quản lý nhân tài và hiệu quả tổ chức đã được chỉ ra trong nhiều công trình nhưng cơ chế cụ thể thông qua đó, các quy trình này tạo ra kết quả vẫn chưa được làm rõ, đặc biệt là trong KVC của các quốc gia mới nổi. Đây là một “khoảng trống” quan trọng trong nghiên cứu về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài, nhất là trong KVC. Việc hiểu biết rõ các cơ chế và quy trình này sẽ giúp các nhà hoạch định chính sách có thể hiểu tại sao, bằng cách nào và nên làm gì để các hành động chính sách thực sự mang lại hiệu quả.

Thứ hai, nhóm các công trình nghiên cứu về *thực trạng TTCS* thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Bên cạnh các công trình bàn về quy trình thực thi, nhiều nghiên cứu tập trung phân tích thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, qua đó, đánh giá về mức độ hiệu quả và chỉ ra những hạn chế trong quá trình triển khai.

Trước hết, một số công trình phản ánh tình trạng thực thi còn hình thức, thiếu cụ thể hóa và hiệu quả chưa cao. Tác giả Đinh Ngọc Giang (2014) [39] cho rằng tại các tỉnh đồng bằng sông Hồng, việc TTCS thường thiếu sự cụ thể hóa thành các quy định rõ ràng ở cấp địa phương, đồng thời, công tác tuyên truyền, vận động chưa

hiệu quả, dẫn đến khó thu hút nhân tài. Tác giả Đinh Dũng Sỹ (2021) [95] cũng khẳng định chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài được ban hành nhưng hiệu quả thực thi còn hạn chế, chưa tạo được chuyển biến rõ nét trong thực tiễn. Từ góc độ đánh giá nhân tài, tác giả Nhiệm Ngạn Thân (2016) [107] phê phán cách tiếp cận dựa trên tiêu chuẩn cứng nhắc, hình thức và nhấn mạnh yêu cầu lấy thực tiễn làm tiêu chuẩn cơ bản nhất để đánh giá cán bộ, từ đó phát hiện, trọng dụng nhân tài.

Trên cơ sở phân tích thực trạng, các nghiên cứu đã chỉ ra những nguyên nhân chủ yếu dẫn đến hạn chế trong TTCS, có thể khái quát thành ba nhóm chính:

Một là, nguyên nhân về *thể chế, chính sách và định hướng chiến lược*. Tác giả Đinh Dũng Sỹ (2021) [95] cho rằng một trong ba nguyên nhân chính khiến TTCS chưa hiệu quả là *thiếu quyết sách ở tầm chiến lược*. Mặc dù có cương lĩnh, đường lối, nhưng chưa có những định hướng chiến lược cụ thể, nhất quán cho việc thực thi. Đồng thời, tác giả Đinh Dũng Sỹ (2021) [95] và Lê Văn Từ (2023) [113] còn cho rằng việc *thể chế hóa* các chủ trương còn chưa đầy đủ và đồng bộ; các quy định pháp luật chưa cụ thể hóa rõ ràng các chính sách của Đảng về thu hút và trọng dụng nhân tài; đặc biệt, tiêu chí xác định nhân tài chưa rõ ràng, gây khó khăn trong việc nhận diện và lựa chọn đúng đối tượng.

Bên cạnh đó, các công trình chỉ ra nguyên nhân về *nguồn lực và môi trường* thực thi. Tác giả Trần Văn Ngợi (2015) [75] đã chỉ ra mức thu nhập thấp và chính sách đãi ngộ, khích lệ, tôn vinh chưa tương xứng với năng lực và đóng góp của nhân tài là nguyên nhân làm giảm sức hấp dẫn của KVC. Tác giả Đinh Dũng Sỹ (2021) [95] cũng cho rằng việc thực thi còn thiếu cơ chế hỗ trợ và nguồn lực cần thiết; ngân sách hạn chế, cơ chế phát hiện và sử dụng nhân tài chưa đồng bộ. Bên cạnh đó, môi trường làm việc chưa thuận lợi và cơ hội thăng tiến chưa rõ ràng cũng làm giảm động lực và mức độ gắn bó của nhân tài với KVC.

Ngoài ra, các công trình đề cập đến nguyên nhân về *nhận thức và vai trò lãnh đạo, điều hành*. Nhóm tác giả Tạ Ngọc Hải, Lục Việt Dũng (2021) [42] nhấn mạnh rằng sự thiếu quyết liệt và nhất quán trong chỉ đạo, điều hành là một trong những nguyên nhân quan trọng dẫn đến hiệu quả TTCS chưa cao; Lê Văn Từ (2023) [113] cũng đề cập đến hạn chế trong nhận thức của một bộ phận lãnh đạo và cán bộ về tầm quan trọng của nhân tài trong phát triển tổ chức và địa phương.

Như vậy, các công trình trên cho thấy, thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC còn tồn tại nhiều hạn chế, bắt nguồn từ ba nhóm nguyên

nhân cơ bản: thiếu định hướng chiến lược và chưa hoàn thiện thể chế pháp lý; hạn chế về nguồn lực tài chính, cơ chế và môi trường làm việc; nhận thức và vai trò lãnh đạo, điều hành chưa thật sự mạnh mẽ và nhất quán.

Thứ ba, bên cạnh các nghiên cứu về quy trình và thực trạng, nhiều công trình tập trung phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Các yếu tố này được tiếp cận ở cả cấp độ vĩ mô (bối cảnh bên ngoài tổ chức) và vi mô (yếu tố nội tại của tổ chức). Các công trình tập trung vào các yếu tố bên ngoài tổ chức thường tập trung vào bối cảnh khách quan. Tác giả Trần Văn Ngợi (2015) [75] đề cập đến các nhân tố khách quan như trình độ phát triển của nền kinh tế, cùng với các nhân tố chính trị, văn hóa, xã hội – những yếu tố tạo nên môi trường chung cho việc hình thành và triển khai chính sách. Theo đó, hiệu quả thu hút và trọng dụng nhân tài không chỉ phụ thuộc vào nội dung chính sách mà còn chịu tác động mạnh mẽ từ điều kiện phát triển và đặc trưng thể chế của từng quốc gia, địa phương. Tác giả Lê Văn Từ (2023) [113] nhấn mạnh vai trò của hệ thống pháp luật và khả năng tài chính của nhà nước. Tác giả cho rằng hiệu quả thực thi của chính sách bị chi phối bởi mức độ hoàn thiện của khung pháp lý cũng như nguồn lực ngân sách bảo đảm cho các chính sách đãi ngộ và phát triển nhân tài. Như vậy, các nghiên cứu về yếu tố vĩ mô đều coi bối cảnh kinh tế, chính trị và năng lực tài chính quốc gia là điều kiện nền tảng, tạo ra cơ hội hoặc rào cản đối với TTCS.

Về nhóm yếu tố vi mô, tác giả Trần Văn Ngợi (2015) [75] chỉ ra rằng hành vi và phong cách lãnh đạo của người đứng đầu cơ quan, đơn vị là yếu tố chủ quan có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả thu hút nhân tài. Cùng hướng đó, Foteini Kravariti và cộng sự (2022) [133] nhấn mạnh vai trò của tổ chức và đội ngũ quản lý cấp trung trong việc hỗ trợ phát triển nhân tài, đặc biệt trong KVC ở các quốc gia mới nổi. Theo nhóm tác giả, năng lực quản lý nhân tài và mức độ cam kết của lãnh đạo có vai trò trung gian quan trọng giữa chính sách và kết quả thực thi. Tác giả Lê Văn Từ (2023) [113] cũng đề cập đến vai trò của bộ máy công vụ, đặc biệt là nhận thức và trách nhiệm của đội ngũ lãnh đạo trong quá trình triển khai chính sách. Nhận thức đúng đắn về vị trí, vai trò của nhân tài được xem là yếu tố cốt lõi để xây dựng và áp dụng hiệu quả các quy định liên quan. Điều này cho thấy các yếu tố nội tại như văn

hóa tổ chức, môi trường làm việc và năng lực lãnh đạo có ảnh hưởng đáng kể đến mức độ thành công của chính sách.

Tổng hợp các nghiên cứu cho thấy, hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC chịu sự chi phối của hệ thống yếu tố gồm các yếu tố vĩ mô như bối cảnh kinh tế, chính trị, xã hội, khung thể chế pháp lý và nguồn lực tài chính của nhà nước; và các yếu tố vi mô như năng lực, nhận thức và phong cách lãnh đạo cùng đặc trưng môi trường làm việc tổ chức thực thi.

1.3. CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU VỀ CHÍNH SÁCH, THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

1.3.1. Các công trình nghiên cứu về nhân tài và thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

Khi nghiên cứu về nhân tài trong KVC ở TPHCM, các nghiên cứu đã chỉ ra một số nhóm nhân tài trọng tâm cần được ưu tiên thu hút và giữ chân trong KVC ở TPHCM. Nổi bật trước hết là *nhóm chuyên gia, nhà khoa học* và nhân tài có trình độ chuyên môn cao trong quản trị và đổi mới sáng tạo, gắn với định hướng phát triển đô thị thông minh của Thành phố.

Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128] nhấn mạnh vai trò của chính sách thu hút chuyên gia và nhà khoa học để xây dựng thành phố thông minh, góp phần vào các dự án công nghệ cao và quản trị đô thị của Thành phố. Tác giả Đoàn Nhân Đạo (2020) [36] cũng nhấn mạnh sự cần thiết của việc xây dựng cơ chế hỗ trợ nghiên cứu, đầu tư cơ sở vật chất cho hoạt động khoa học - công nghệ nhằm tạo điều kiện phát huy năng lực của đội ngũ này. Tác giả Phạm Bá và Đình Thành (2021) [5] tiếp tục nhấn mạnh yêu cầu thu hút nhân tài trong các lĩnh vực ưu tiên, hàng đầu là khoa học - công nghệ và quản lý phù hợp với định hướng phát triển đô thị hiện đại của Thành phố.

Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp Thành phố (2022) [89] tiếp tục khẳng định trọng tâm thu hút nhóm chuyên gia, nhà khoa học và những cá nhân có tài năng đặc biệt - lực lượng được xem là động lực thúc đẩy đổi mới sáng tạo. Đáng chú ý, tác giả Phạm Hồng Sơn (2023) [94] tập trung vào chính sách thu hút nhân tài trong lĩnh vực trí tuệ nhân tạo (AI), phản ánh sự dịch chuyển ưu tiên sang các lĩnh vực công nghệ mũi nhọn trong bối cảnh chuyển đổi số và Cách mạng công nghiệp 4.0. Có thể thấy, nhìn chung, các công trình đều thống nhất xác định nhóm chuyên gia, nhà

khoa học và nhân tài trong lĩnh vực khoa học - công nghệ là lực lượng ưu tiên hàng đầu trong chiến lược thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, gắn với mục tiêu xây dựng đô thị thông minh và thúc đẩy chuyển đổi số của TPHCM. Cùng với đó, các công trình cũng đề cập đến việc thu hút nhân tài cho các *lĩnh vực đặc thù* (như y tế, giáo dục, văn hóa, nghệ thuật). Tác giả Đoàn Nhân Đạo (2020) [36] nhấn mạnh cần thiết kế các chính sách mang tính đặc thù về đãi ngộ, điều kiện làm việc, cơ hội phát triển nghề nghiệp... rõ ràng để tạo động lực thu hút và giữ chân nhân tài trong các lĩnh vực có tính chuyên môn sâu và yêu cầu nghề nghiệp đặc biệt này.

Bên cạnh nhóm chuyên gia, nhà khoa học, các công trình còn đề cập đến việc thu hút nhân tài *lãnh đạo, quản lý* nhằm phục vụ cho quá trình cải cách hành chính và quản trị nhà nước trong KVC. Tác giả Đoàn Nhân Đạo (2020) [36] và nhóm tác giả Nguyễn Đức Quyền, Bùi Lam Giang (2023) [82] đều đề cập đến các giải pháp nhằm thu hút nhóm nhân tài này vào KVC ở TPHCM hiện nay.

Bên cạnh đó, các công trình còn đề cập đến việc thu hút và trọng dụng *cán bộ trẻ, tài năng trẻ* như một nguồn lực kế cận quan trọng cho KVC. Nhóm tác giả Phạm Bá và Đinh Thành (2021) [5] và tác giả Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [48] đều xem đội ngũ cán bộ trẻ, tài năng là lực lượng tiềm năng cho đổi mới quản lý và nâng cao chất lượng quản trị nhà nước trong tương lai.

Như vậy, các công trình trên cho thấy phạm vi nhân tài được quan tâm, thu hút và giữ chân trong KVC ở TPHCM khá đa dạng, bao gồm: chuyên gia, nhà khoa học; lãnh đạo - quản lý, cán bộ trẻ, người có tài năng đặc biệt và nhân tài trong các lĩnh vực đặc thù (y tế, văn hóa, giáo dục, nghệ thuật). Cách tiếp cận này phản ánh sự gắn kết giữa chính sách nhân tài với yêu cầu phát triển đô thị thông minh và nâng cao năng lực quản trị nhà nước ở TPHCM trong bối cảnh mới.

Ngoài việc xác định các nhóm nhân tài cần ưu tiên, các công trình còn đề cập đến *nguồn* thu hút nhân tài cho KVC của Thành phố. Tác giả Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128], Nguyễn Võ Anh [3], [4] và tác giả Trịnh Thị Thanh (2011) [97] nhấn mạnh đó là các trường đại học, viện nghiên cứu trong và ngoài nước, các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ để phát hiện và thu hút nhân tài. Ở góc độ lĩnh vực chuyên sâu, tác giả Phạm Hồng Sơn (2023) [94] nhấn mạnh rằng các chuyên gia trí tuệ nhân tạo AI có thể được thu hút từ các trung tâm công nghệ lớn trong và ngoài nước, phản ánh xu hướng mở rộng không gian tìm kiếm nhân tài ngoài phạm vi địa phương và quốc gia. Bên cạnh đó, một số nghiên cứu cũng đề cập đến việc hợp tác

quốc tế với các tổ chức, đối tác nước ngoài như là một trong những phương thức để bổ sung chuyên gia, tiếp nhận tri thức và kinh nghiệm quản trị tiên tiến.

3.1.2. Các công trình nghiên cứu về chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

Trong nhóm này, các công trình tập trung phân tích *nội dung chính sách* thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC mà TPHCM đã ban hành. Tiêu biểu là, các công trình của các tác giả Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128], Nguyễn Văn Ý (2024) [125], Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [48] đã cho thấy, chính sách của Thành phố được triển khai trên nhiều phương diện. Thứ nhất, về tuyển chọn và bổ nhiệm nhân tài, Thành phố thực hiện cơ chế đặc cách bổ nhiệm nhân tài, tổ chức xét tuyển riêng đối với sinh viên xuất sắc, thành lập hội đồng tuyển chọn minh bạch và đơn giản hóa thủ tục để thu hút người Việt Nam ở nước ngoài tham gia ứng tuyển. Thứ hai, về đào tạo và bồi dưỡng nhân tài, Thành phố đã triển khai các chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ trong và ngoài nước cũng như các khóa bồi dưỡng quốc tế.... nhằm nâng cao năng lực chuyên môn cho đội ngũ nhân tài. Thứ ba, về đãi ngộ tài chính và phúc lợi, chính sách bao gồm mức lương cạnh tranh (có thể lên đến 58 triệu/tháng và phụ cấp 300%), trợ cấp thu hút 100 triệu đồng, hỗ trợ nhà ở, miễn thuế, thưởng nghiên cứu lên đến 1 tỷ đồng.... Bên cạnh đó, các nghiên cứu cũng nhấn mạnh việc xây dựng môi trường làm việc thuận lợi, minh bạch và tạo điều kiện phát huy năng lực cá nhân như một yếu tố quan trọng trong việc giữ chân và phát triển nhân tài.

Các công trình nghiên cứu không chỉ đề cập đến nội dung chính sách mà còn bàn về thực trạng thực hiện, nhất là những hạn chế trong chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài của Thành phố. Trước hết, về phương diện đãi ngộ và nguồn lực tài chính, tác giả Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128] cho rằng mức lương trung bình của các chuyên gia, nhà khoa học chưa thể cạnh tranh và giữ chân nhân tài ở lại lâu dài, nguồn lực tài chính cho nghiên cứu khoa học và công nghệ chưa đáp ứng yêu cầu phát triển. Tương tự, tác giả Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [48] nhận định chính sách thu hút chuyên gia chưa thực sự sức hấp dẫn do một số quy định còn bất cập, nhất là quy định về chế độ đãi ngộ. Bên cạnh đó, về khung tiêu chí và cơ chế đánh giá, Nguyễn Võ Anh (2023) [3], [4] chỉ ra rằng chưa có tiêu chí thống

nhất trong xem xét, đánh giá và sử dụng nhân tài, dẫn đến khó khăn trong việc nhận diện và thực thi chính sách đãi ngộ phù hợp.

Thứ ba, về môi trường và điều kiện làm việc, tác giả Phạm Bá và Đinh Thành (2021) [5] nhấn mạnh môi trường làm việc chưa thực sự hấp dẫn, thiếu môi trường chuyên nghiệp. Trong khi đó, Phạm Hồng Sơn (2023) [94] đề cập đến hạn chế trong công tác bố trí việc làm chưa phù hợp với năng lực và chuyên môn của nhân tài.

Các công trình nghiên cứu đã đề xuất nhiều nhóm giải pháp chính sách nhằm hoàn thiện cơ chế thu hút và phát triển nhân tài tại TPHCM, tập trung vào các phương diện chủ yếu: đãi ngộ, môi trường làm việc, sử dụng và phát triển nhân tài, đào tạo và bồi dưỡng.

Thứ nhất, giải pháp về chính sách đãi ngộ, các công trình nghiên cứu của Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128], Nguyễn Văn Ý (2024) [125], Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [48], Nguyễn Đức Quyền, Bùi Lam Giang (2023) [82] đều nhấn mạnh đến yêu cầu xây dựng *cơ chế đãi ngộ* đặc biệt, có tính cạnh tranh, phù hợp với điều kiện của một đô thị đặc biệt. Các đề xuất bao gồm cải cách tiền lương theo hướng đảm bảo mức thu nhập để đủ sức thu hút và giữ chân nhân tài lâu dài, nhất là các chuyên gia, nhà khoa học; thực hiện chính sách khen thưởng về mặt tài chính và phi tài chính (tôn vinh) một cách kịp thời để ghi nhận đóng góp của nhân tài, cung cấp nguồn lực tài chính đầy đủ cho nghiên cứu khoa học và công nghệ, thành lập quỹ để phát triển nhân tài, đặc biệt trong lĩnh vực ưu tiên như trí tuệ nhân tạo (AI) (Phạm Hồng Sơn (2023) [94]).

Thứ hai, giải pháp chính sách về *môi trường và điều kiện* làm việc, các công trình đều thống nhất rằng cần xây dựng môi trường làm việc thân thiện, dân chủ, hiện đại, chuyên nghiệp để nhân tài có thể phát triển hết năng lực và tinh thần phấn đấu của mình.

Thứ ba, giải pháp về *sử dụng và phát triển nhân tài*, các công trình đề xuất việc bố trí và sử dụng nhân tài một cách công bằng, đúng mục đích, phù hợp với năng lực chuyên môn (Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128], Nguyễn Võ Anh (2023) [3], [4], Phạm Hồng Sơn (2023) [94]), đồng thời, cung cấp điều kiện thuận lợi về vật chất và tinh thần để người tài có thể nghiên cứu và phát triển thành công khoa học, kỹ thuật và văn hóa. Bên cạnh đó, nhóm tác giả Nguyễn Đức Quyền, Bùi

Lam Giang (2023) [82] còn đề cập đến nội dung phát triển công chức tài năng thông qua việc luân chuyển giữa các vị trí, việc làm ở các cơ quan khác nhau để tích lũy kinh nghiệm.

Thứ tư, giải pháp về *đào tạo, bồi dưỡng* nhân tài, các tác giả Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128], Phạm Bá và Đinh Thành (2021) [5] nhấn mạnh việc xây dựng các chương trình đào tạo nhân tài và nâng cao chất lượng đầu vào trong công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức. Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [48] nhấn mạnh gắn đào tạo nguồn nhân lực trình độ cao với nhu cầu thực tế của mỗi cơ quan, đơn vị. Đối với lĩnh vực mới như trí tuệ nhân tạo, tác giả Phạm Hồng Sơn (2023) [94] đề xuất xây dựng chiến lược và kế hoạch đào tạo dài hạn, đồng thời, hình thành cơ chế hỗ trợ chuyên biệt nhằm mở rộng nguồn nhân lực cho lĩnh vực trí tuệ nhân tạo.

Ngoài ra, một số công trình còn đề cập đến những chính sách đặc thù theo lĩnh vực, nhóm nhân tài. Điển hình là, tác giả Đoàn Nhân Đạo (2020) [36] cho rằng, trong lĩnh vực khoa học - công nghệ cần có chính sách hỗ trợ nghiên cứu, phát triển, đầu tư cơ sở vật chất, xây dựng môi trường phù hợp. Trong lĩnh vực lãnh đạo, quản lý, tác giả cho rằng cần có cơ chế bổ nhiệm, luân chuyển, đào tạo nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý và tạo điều kiện phát huy vai trò. Trong lĩnh vực đặc thù như y tế, giáo dục, văn hóa, nghệ thuật, tác giả cho rằng cần có chính sách đặc thù về đãi ngộ, điều kiện làm việc, cơ hội phát triển nghề nghiệp. Còn tác giả Phạm Hồng Sơn (2023) [94] nhấn mạnh đến chiến lược, kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực mở rộng, thành lập Quỹ phát triển nhân tài AI, thiết lập môi trường làm việc chuyên nghiệp, chính sách đồng bộ về đào tạo, thu hút và trọng dụng nhân tài AI.

3.1.3. Các công trình nghiên cứu về thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

Trước hết, nhóm các công trình tập trung vào quy trình TTCS, kết quả, hạn chế và giải pháp để nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM. Mặc dù chưa có nhiều nghiên cứu chuyên sâu về từng bước, từng giai đoạn trong quy trình TTCS, song một số công trình đã bước đầu đề cập đến các giai đoạn của quá trình này. Tiêu biểu là, tác giả Trịnh Thị Thanh (2011) [97] đã

phân tích quy trình xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện chính sách, là một trong số ít công trình tiếp cận vấn đề theo hướng quy trình TTCS.

Về *kết quả bước đầu* của quá trình TTCS, các công trình khẳng định Thành phố đã ban hành nhiều chương trình cụ thể và đã thu hút được số lượng nhân tài nhất định vào các lĩnh vực ưu tiên. Tác giả Phạm Bá và Đinh Thành (2021) [5] cho rằng chính sách đã thu hút được đội ngũ nhân tài có những đóng góp ban đầu của họ cho sự phát triển của Thành phố. Tác giả Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [48] đánh giá chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học đã mang lại những hiệu quả ban đầu với nhiều đề xuất, hiến kế chất lượng, đồng thời góp phần tạo chuyển biến tích cực trong nhận thức về công tác tạo nguồn quy hoạch cán bộ và đội ngũ cán bộ trẻ. Đối với lĩnh vực trí tuệ nhân tạo, tác giả Phạm Hồng Sơn (2023) [94] nhận định các chính sách thu hút nhân tài về AI đã tạo động lực mới cho sự phát triển công nghệ cao của Thành phố.

Bên cạnh những kết quả đạt được, nhiều công trình cũng đề cập đến các hạn chế trong quá trình TTCS. Trước hết, về công tác *truyền thông và quảng bá chính sách*, tác giả Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128] cho rằng chiến lược quảng cáo chưa được đầu tư bài bản và tiến hành thường xuyên, thông tin chưa đủ phổ biến và hấp dẫn; tác giả Trịnh Thị Thanh (2011) [97], Phạm Bá và Đinh Thành (2021) [5] đồng quan điểm cho rằng công tác tuyên truyền, phổ biến chính sách còn hạn chế. Tương tự, trong việc thu hút nhân tài AI, tác giả Phạm Hồng Sơn (2023) [94] cũng chỉ ra công tác thông tin, tuyên truyền về cơ chế thu hút nhân tài trong lĩnh vực AI còn hạn chế. Về *kết nối và phối hợp* trong TTCS, tác giả Dang Nguyen Truong Giang (2020) [128], cho rằng sự kết nối giữa Thành phố với hệ thống viện nghiên cứu, trường đại học, tổ chức khoa học trong và ngoài nước còn rất hạn chế, ảnh hưởng đến hiệu quả thu hút.

Thứ ba, về *quy trình, tính hiệu quả thực hiện*, Tác giả Trịnh Thị Thanh (2011) [97] đã chỉ ra hạn chế trong công tác sơ kết, tổng kết, rút kinh nghiệm. Kỷ yếu Hội thảo khoa học của Sở Nội vụ và Học viện Cán bộ TPHCM (2022) [89] đã nhận định quy trình tổ chức thực hiện chính sách còn kéo dài, thủ tục xét duyệt chưa linh hoạt là một hạn chế lớn, do đó, tác giả đề xuất thủ tục và quy trình xét duyệt, tuyển chọn cần rút gọn, linh động, phù hợp hơn với từng trường hợp cụ thể. Tác giả Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [48] cho rằng một số chương trình chưa đạt được chỉ

tiêu đề ra, một bộ phận cán bộ trẻ không tiếp tục gắn bó với KVC sau thời gian phục vụ bắt buộc, việc đào tạo và bồi dưỡng cán bộ trẻ gặp khó khăn do hạn chế về môi trường phát triển và cơ hội gắn bó lâu dài.

Đề cập đến các *giải pháp* nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM, trước hết, nhiều công trình nhấn mạnh nhóm giải pháp về nâng cao nhận thức. Tác giả Trịnh Thị Thanh (2011) [97] đề xuất giải pháp tăng cường nhận thức và trách nhiệm của Thành ủy, các cấp ủy đảng, cán bộ và tổ chức liên quan trong quá trình TTCS. Tương tự, tác giả Lê Văn Từ (2023) [113], Nguyễn Văn Ý (2024) [125], Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [48] đều cho rằng cần nâng cao nhận thức của cấp ủy đảng, chính quyền, các cơ quan, đơn vị trong KVC về vị trí, vai trò, tầm quan trọng và tính cấp thiết của nhiệm vụ xây dựng, phát triển đội ngũ nhân tài. Nhóm giải pháp này được xem là nền tảng bảo đảm sự thống nhất trong chỉ đạo và tổ chức thực hiện chính sách.

Bên cạnh đó, các công trình cũng đề xuất giải pháp hoàn thiện cách thức tổ chức và triển khai chính sách theo hướng bài bản và hiệu quả hơn. Tác giả Trịnh Thị Thanh (2011) [97] nhấn mạnh việc thực hiện đầy đủ các bước trong quy trình xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện chính sách; đồng thời, tăng cường sự chỉ đạo của Trung ương, mở rộng phối hợp với các địa phương và hợp tác quốc tế. Sự chỉ đạo và phối hợp chặt chẽ, đồng bộ giữa các chủ thể là tiền đề để nâng cao hiệu quả giám sát và thực thi. Nhóm tác giả Nguyễn Đức Quyền, Bùi Lam Giang (2023) [82] trên cơ sở tham khảo kinh nghiệm quốc tế, đề xuất cơ chế tuyển chọn cạnh tranh, nghiêm ngặt và lộ trình phát triển công chức tài năng thông qua luân chuyển giữa các vị trí, việc làm ở các cơ quan khác nhau nhằm tích lũy kinh nghiệm và nâng cao năng lực quản trị. Trong khi đó, tác giả Nguyễn Võ Anh (2023) [3], [4] gián tiếp gợi mở về việc cần có cơ chế giám sát rõ ràng hơn và xác định trách nhiệm cụ thể đối với lãnh đạo trong quá trình TTCS.

Tóm lại, các công trình nghiên cứu trên đã cung cấp “bức tranh” về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM, chỉ ra những kết quả bước đầu, đồng thời đề cập đến nhiều hạn chế trong TTCS. Từ đó, các tác giả đã đề xuất nhiều giải pháp đa dạng, tập trung vào việc hoàn thiện chính sách, nâng cao nhận thức, cải thiện việc TTCS để nâng cao hiệu quả thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM.

1.4. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ LUẬN ÁN CẦN TIẾP TỤC NGHIÊN CỨU

1.4.1. Đánh giá chung về tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài

Có thể thấy, nhân tài, thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC đã và đang ngày càng trở thành vấn đề cấp thiết đối với các quốc gia, do đó, cũng luôn được các tác giả trong và ngoài nước quan tâm nghiên cứu. Các công trình được lựa chọn đưa vào tổng quan là những công trình nghiên cứu công phu, đáng tin cậy, cung cấp nhiều nội dung khác nhau về lý luận và thực tiễn liên quan đến vấn đề nghiên cứu. Thông qua tổng quan tình hình nghiên cứu, luận án có thể tiếp nhận những kết quả cơ bản sau:

Thứ nhất, về nhân tài, thu hút và trọng dụng nhân tài, các công trình nghiên cứu đã cung cấp các tri thức cơ bản về khái niệm và các tiêu chí nhận diện nhân tài, nhân tài trong KVC. Nhân tài không chỉ là người có năng lực trí tuệ, kiến thức, kỹ năng vượt trội mà họ còn có khả năng tạo ra giá trị gia tăng, làm nên những thành tích xuất sắc có thể đo lường được; họ có các phẩm chất đạo đức, sự cam kết gắn bó và mong muốn cống hiến, phục vụ đất nước. Các công trình đã nhấn mạnh vị trí, tầm quan trọng của nhân tài và sự cần thiết của việc thu hút, trọng dụng nhân tài trong KVC với vai trò là yếu tố quyết định sự phát triển và thành công của tổ chức, địa phương, quốc gia; phân tích các phương thức, bí quyết thu hút và trọng dụng nhân tài. Trong đó, để thu hút nhân tài các công trình nhấn mạnh cần phải chú trọng phát hiện nhân tài, xác định các nguồn tuyển chọn nhân tài, đổi mới cách quản lý nhà nước, thiết lập cơ quan chuyên môn phụ trách công tác nhân tài... Về trọng dụng nhân tài, các công trình nhấn mạnh việc quan tâm bố trí đúng người đúng việc, đánh giá nhân tài dựa vào các tiêu chuẩn thực tiễn, kết hợp chế độ đãi ngộ hợp lý, phát huy vai trò của người lãnh đạo trong thu hút và trọng dụng nhân tài...

Thứ hai, nhiều công trình nghiên cứu về TTCS, TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC đã mô tả quy trình TTCS với các bước cụ thể, cung cấp một khuôn khổ lý thuyết cho quá trình nghiên cứu. Quy trình được phân chia theo các giai đoạn như tuyển dụng, tìm kiếm, phỏng vấn hoặc theo các bước ở cấp địa phương như xác định nhu cầu, cụ thể hóa chính sách, tuyên truyền, thực hiện trọng dụng và tổng kết rút kinh nghiệm. Đồng thời, các công trình cũng xác định các yếu tố tác động đến chính

sách và việc TTCS, bao gồm bối cảnh kinh tế - xã hội, thể chế, khả năng tài chính, văn hóa tổ chức, chế độ đãi ngộ...

Bên cạnh những kết quả đạt được, nhiều công trình phân tích những hạn chế trong chính sách và TTCS này ở Việt Nam như: mức lương và chế độ đãi ngộ chưa thỏa đáng, môi trường làm việc chưa thuận lợi, quy trình thực hiện còn kéo dài, công tác truyền thông và phối hợp còn hạn chế... nên kết quả thu hút và trọng dụng chưa đạt được như kỳ vọng. Trong đó, nguyên nhân cơ bản được chỉ ra là sự chồng chéo, chồng chéo của bộ máy tổ chức trong KVC dẫn đến hiệu quả hoạt động còn kém; sự cứng nhắc, kém linh hoạt, kém công khai, minh bạch, chưa bình đẳng trong quá trình, quy trình tuyển dụng, đào tạo, sử dụng, và phát huy tài năng; cơ chế đánh giá, bổ nhiệm, đề bạt thăng tiến còn mang tính “cào bằng”, chưa đề cao năng lực và đóng góp cụ thể dễ khiến người tài nản lòng. Từ đó, các công trình nghiên cứu đã đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC như: cần có sự thống nhất quan niệm về nhân tài và tiêu chí phát hiện nhân tài, xây dựng cơ chế thu hút và trọng dụng nhân tài phù hợp với điều kiện cụ thể của mỗi ngành, địa phương, đảm bảo các điều kiện cụ thể để thu hút và trọng dụng nhân tài như nhân lực, tài chính, tổ chức bộ máy...

Thứ ba, nhóm công trình nghiên cứu về chính sách, TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM đã đề cập đến những chương trình, chính sách cụ thể được Thành phố thực hiện nhằm thu hút nhân tài trong KVC. Việc thực hiện chính sách đã mang lại những kết quả tích cực, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong KVC, thúc đẩy sự phát triển của Thành phố. Song, các công trình cũng chỉ ra những hạn chế như: thủ tục phức tạp, quy trình TTCS còn kéo dài, sự phối hợp giữa các cơ quan TTCS chưa đồng bộ.... Từ đó, các công trình đã gợi mở một số giải pháp để nâng cao hiệu quả thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài của Thành phố.

Thứ tư, các công trình đã cung cấp những bài học kinh nghiệm quý báu về tìm kiếm và trọng dụng nhân tài của cha ông trong lịch sử dân tộc. Bên cạnh đó, cũng có nhiều công trình nghiên cứu bài học kinh nghiệm về tìm kiếm, thu hút và trọng dụng nhân tài của các quốc gia trên thế giới, ở phương Đông và phương Tây. Những công trình nghiên cứu trên đã góp phần làm phong phú kinh nghiệm về thu hút và trọng dụng nhân tài.

Có thể nói, các công trình được tổng quan đã mang lại giá trị lớn trong việc cung cấp cái nhìn tổng thể, đa chiều về nhân tài, thu hút và trọng dụng nhân tài, chính sách và TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Những kết quả nghiên cứu trên đã cung cấp cơ sở lý luận và cơ sở thực tiễn để tác giả nghiên cứu và vận dụng vào luận án của mình.

1.4.2. Những nội dung luận án cần tiếp tục nghiên cứu

Qua việc tổng quan tình hình nghiên cứu, luận án xác định các vấn đề cần tiếp tục nghiên cứu như sau:

Thứ nhất, một trong những vấn đề quan trọng trong nội dung lý luận về nhân tài, nhân tài trong KVC là chưa có sự thống nhất về khái niệm và các tiêu chí nhân diện nhân tài trong KVC. KVC có những đặc thù riêng biệt, là khu vực tổ chức và thực thi quyền lực chính trị, thông qua bộ máy và con người chính trị, để đạt được các mục tiêu của giai cấp cầm quyền. Do đó, khu vực này đòi hỏi nhân sự, đặc biệt là nhân tài phải đáp ứng được các tiêu chí rất riêng về năng lực và phẩm chất của con người chính trị. Trong KVC, nhân tài cần có ý thức công vụ, phục vụ Tổ quốc và nhân dân, không chỉ cần năng lực cá nhân vượt trội. Đây là một trong những đặc điểm khác biệt rõ rệt so với nhân tài trong khu vực tư nhân. Hiện nay, một số định nghĩa về nhân tài trong KVC còn thiếu chiều sâu về đặc điểm trên. Do đó, nội hàm khái niệm này cần được mở rộng, thống nhất hơn, nhấn mạnh sự kết hợp giữa năng lực, đạo đức công vụ và khát vọng cống hiến phục vụ cộng đồng để phù hợp với bối cảnh Việt Nam. Việc làm rõ vấn đề lý luận trên sẽ giúp nhận diện chính xác nhân tài trong KVC, tạo cơ sở khoa học vững chắc cho việc hoạch định chính sách, từ đó, góp phần nâng cao hiệu quả TTCS.

Thứ hai, sự thiếu rõ ràng và thống nhất về quy trình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là một rào cản lớn. Mặc dù đã có nhiều nghiên cứu về chính sách nhân tài và TTCS công nói chung, nhưng việc cụ thể hóa quy trình áp dụng cho KVC, nhất là KVC ở nước ta, với những đặc thù riêng biệt, vẫn còn chưa được hệ thống hóa đầy đủ. Để khắc phục hạn chế này, trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết về nhân tài, con người chính trị, KVC, TTCS công, luận án sẽ xây dựng khung lý thuyết về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Trong đó, luận án làm rõ các bước cụ thể của quy trình TTCS bao gồm từ giai đoạn chuẩn bị, triển khai đến giám sát và sơ kết, tổng kết việc thực thi. Đồng thời, luận án cũng sẽ phân

tích sâu các yếu tố then chốt khác như: các chủ thể thực thi, nội dung thực thi và các yếu tố ảnh hưởng đến quá trình TTCS. Việc xây dựng khung lý thuyết này không chỉ giúp giải quyết vấn đề lý luận mà còn cung cấp cơ sở khoa học cho việc đánh giá thực trạng TTCS này.

Thứ ba, về cơ chế tác động của việc TTCS với kết quả TTCS. Mặc dù các nghiên cứu đã chỉ ra rằng các hoạt động quản lý nhân tài có mối liên hệ với kết quả hoạt động của cá nhân và tổ chức nhưng chúng ta vẫn biết rất ít về cơ chế chính xác mà các quy trình này tạo ra kết quả. Do đó, trong các nghiên cứu ở nước ta vẫn còn thiếu vắng việc phân tích chi tiết các cơ chế, quy trình thực thi và sự tác động của các cơ chế, quy trình đó với kết quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài. Đối với TPHCM, việc nghiên cứu từ góc độ TTCS một cách hệ thống và toàn diện vẫn còn khiêm tốn. Các công trình hiện có chưa đi sâu vào việc phân tích các *cơ chế, quy trình* tổ chức thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC của Thành phố, và sự tác động của cơ chế, quy trình thực thi đến kết quả thực thi, nhất là gắn với bối cảnh mới, sau sáp nhập (ngày 1/7/2025). Do đó, để giải quyết vấn đề lý luận và thực tiễn trên, luận án sẽ sử dụng các phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng để phân tích rõ quá trình TTCS, những “điểm nghẽn” trong quá trình này để góp phần giúp các nhà quản lý có thể hiểu tại sao, bằng cách nào và nên làm gì để việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố mang lại hiệu quả như mong đợi.

Như vậy, qua tổng quan các công trình nghiên cứu, vấn đề TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC nói chung và ở TPHCM nói riêng đã nhận được sự quan tâm lớn và đạt được những kết quả, góp phần hình thành cơ sở lý luận và thực tiễn quan trọng cho luận án. Bên cạnh đó, quá trình tổng quan cũng cho thấy vẫn còn những nội dung then chốt cần được tiếp tục nghiên cứu. Việc giải quyết tốt những “khoảng trống” này cung cấp các căn cứ khoa học có giá trị cho hoạt động TTCS về nhân tài của TPHCM thời gian tới.

1.4.3. Giả thuyết nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu

Từ những vấn đề đặt ra nêu trên, luận án xác định câu hỏi nghiên cứu làm định hướng phân tích, đồng thời xây dựng các giả thuyết nhằm kiểm định và lý giải những vấn đề cốt lõi của đề tài.

1.4.3.1. Giả thuyết nghiên cứu

Một là, các công trình khoa học trong nước và quốc tế về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC đã hình thành được nền tảng lý luận tương đối đầy đủ nhưng vẫn còn khoảng trống đáng kể liên quan đến việc TTCS này trong bối cảnh đô thị đặc biệt như TPHCM.

Hai là, khái niệm nhân tài trong KVC được hiểu theo hướng kết hợp giữa năng lực vượt trội, giá trị cống hiến cho tổ chức và phẩm chất đạo đức công vụ. Hệ thống tiêu chí nhận diện nhân tài KVC cần gắn với đặc thù khu vực công và quản trị đô thị.

Chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC bao gồm các nhóm nội dung cốt lõi: tuyển chọn nhân tài; đào tạo, bồi dưỡng; bố trí, sử dụng; lương và chế độ đãi ngộ; khen thưởng, tôn vinh nhân tài. Quy trình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC được cấu trúc theo chuỗi logic: ban hành văn bản TTCS, truyền thông chính sách, phân công và phối hợp, kiểm tra và giám sát, sơ kết và tổng kết TTCS. Hiệu quả TTCS chịu sự ảnh hưởng chủ yếu bởi các yếu tố: bản thân chính sách, nguồn lực, bối cảnh thực thi và các yếu tố thuộc về đối tượng chính sách (nhân tài).

Ba là, việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM giai đoạn 2015 - tháng 6/2025 đã đạt được một số kết quả tích cực. Tuy nhiên, TTCS vẫn tồn tại nhiều hạn chế mang tính hệ thống. Điều này xuất phát từ những nguyên nhân cơ bản về: nhận thức và năng lực lãnh đạo tổ chức thực thi, về phân bổ nguồn lực, bản thân đối tượng chính sách và bối cảnh TTCS.

Bốn là, để nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM cần một hệ thống giải pháp mang tính tổng thể và khả thi, trọng tâm là các giải pháp về quy trình TTCS và các điều kiện đảm bảo TTCS.

1.4.3.2. Câu hỏi nghiên cứu

Một là, các công trình khoa học trong nước và quốc tế đã nghiên cứu về nhân tài KVC, chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài KVC và TTCS đã đạt được kết quả chủ yếu gì? và đâu là những vấn đề nghiên cứu mà luận án cần tập trung giải quyết?

Hai là, nhân tài trong KVC được định nghĩa như thế nào và đâu là hệ thống tiêu chí nhận diện nhân tài phù hợp với đặc thù của KVC? Chính sách thu hút và

trọng dụng nhân tài trong KVC bao gồm những nội dung cốt lõi nào? Quy trình TTCS trên được cấu trúc theo những bước nào? Những nhân tố chính nào ảnh hưởng đến hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC?

Ba là, thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM giai đoạn 2015 - tháng 6/2025 diễn ra như thế nào? Những ưu điểm và hạn chế chủ yếu là gì và đâu là nguyên nhân dẫn đến những ưu điểm và hạn chế đó?

Bốn là, hệ thống giải pháp nào là cần thiết và khả thi để nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM trong bối cảnh Thành phố trở thành “siêu đô thị” sau sáp nhập?.

Như vậy, qua việc tổng quan các công trình nghiên cứu cho thấy, vấn đề nhân tài và TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC đã được nghiên cứu khá toàn diện, cung cấp cơ sở lý luận và thực tiễn quan trọng. Tuy nhiên, vẫn còn có những “khoảng trống” về khái niệm, tiêu chí, quy trình và cơ chế tác động của TTCS, đặc biệt trong bối cảnh TPHCM hiện nay. Trên cơ sở đó, luận án xác định câu hỏi nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu để tiếp tục làm rõ cơ sở lý luận, phân tích thực trạng và đề xuất các giải pháp khả thi nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM.

Chương 2

THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG - MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN

2.1. CÁC KHÁI NIỆM CƠ BẢN

2.1.1. Khái niệm nhân tài trong khu vực công

2.1.1.1. Khái niệm nhân tài

Theo Từ điển tiếng Việt, nhân tài là “Người có tài năng xuất sắc” [80, tr. 99]; Đại từ điển Tiếng Việt định nghĩa nhân tài “là người có tài năng có thể làm được việc lớn” [124, tr. 1159]. Như vậy, khả năng “làm được việc lớn” - những đóng góp mang lợi ích cho xã hội, cộng đồng hay quốc gia - chính là dấu hiệu cốt lõi để nhận diện nhân tài.

Trong các nghiên cứu chuyên sâu, cách tiếp cận chủ thể và cách tiếp cận đối tượng thường được đề cập đến khi bàn về nhân tài. Theo cách tiếp cận *chủ thể* (subject approach), Thomas J. Bellows (2009) [144] coi nhân tài là người có tài. Đó có thể là toàn bộ nhân viên của một tổ chức như quan niệm của James A. Breaugh (2009) [137]. O'Reilly, C. A., & Pfeffer, J. (2000) [140] cũng lập luận rằng không có lý do gì để không coi mỗi nhân viên là tài năng bởi thành công của tổ chức bắt nguồn từ việc nắm bắt được giá trị của toàn bộ lực lượng lao động chứ không phải một vài siêu sao. Ngược lại, quan điểm phổ biến hơn cho rằng nhân tài là một nhóm nhỏ ưu tú trong “dân số” của tổ chức. Theo Tansley, C. (2011) [143] đó là những cá nhân có thể tạo ra sự khác biệt đối với hoạt động của tổ chức, thông qua sự đóng góp trước mắt của họ hoặc về lâu dài bằng cách thể hiện mức độ tiềm năng cao nhất.

Theo cách tiếp cận *đối tượng* (Object approach), Ericsson, K. A., Prietula, M. J., & Cokely, E. T. (2007) [131] xem tài năng như là *đặc điểm đặc biệt* của con người, trong đó nổi bật là khả năng vượt trội về trí tuệ, có nguồn gốc thiên bẩm hoặc từ sự rèn luyện có chủ đích để làm chủ những *năng lực hơn người*. Mặc dù vậy, De Haro, J. M. (2010) [129] cũng nhấn mạnh rằng tài năng vẫn cần được chứng minh bằng thành tích vượt trội và có thể đo lường được. Nếu không có bằng chứng về thành tích đặc biệt thì chúng ta không nói về nhân tài mà nói về năng khiếu. Theo đó, nhân tài là người có trí thông minh, sáng tạo, giỏi về một hoặc một

vài ngành nghề nhất định, biết cách giải quyết công việc hiệu quả hơn người khác. Họ tạo ra những sản phẩm, thành tích, cống hiến giá trị, góp phần vào sự phát triển của tổ chức, địa phương, đất nước.

Khi bàn về nhân tài, các nhà nghiên cứu thường đề cập đến thuật ngữ “năng lực”. Năng lực “là thuộc tính cá nhân được hình thành, phát triển nhờ tố chất sẵn có và quá trình học tập, rèn luyện, cho phép con người huy động tổng hợp các kiến thức, kỹ năng và các thuộc tính cá nhân khác như hứng thú, niềm tin, ý chí...thực hiện thành công một loại hoạt động nhất định, đạt kết quả mong muốn trong những điều kiện cụ thể” [96]. Theo đó, năng lực là khả năng thực hiện nhiệm vụ cụ thể một cách hiệu quả. Năng lực được hình thành chủ yếu từ học tập, đào tạo hoặc tích lũy kinh nghiệm. Nhờ có năng lực, con người, tổ chức có thể hoàn thành được nhiệm vụ, người lại, thiếu năng lực dẫn đến thất bại. Mỗi ngành, lĩnh vực đều có những yêu cầu khác nhau về năng lực (kiến thức, kỹ năng, thái độ) mà cơ bản, hầu hết người trong ngành, lĩnh vực đó (chiếm 70% - 80% trong tổ chức) đều có thể đạt được để hoàn thành các nhiệm vụ của tổ chức. Còn nhân tài là cá nhân có *năng lực hơn người*, năng lực vượt trội và có khả năng đóng góp lớn cho tổ chức, xã hội. Nhân tài là sự kết hợp cả yếu tố bẩm sinh (thiên phú) và sự rèn luyện để phát triển. Những người này vượt trội so với trung bình (nhưng vẫn trong phạm vi con người bình thường (chiếm 10% - 20% trong tổ chức), sở hữu trình độ chuyên môn, kỹ năng, kinh nghiệm chuyên sâu mà chỉ *ít người* trong ngành, lĩnh vực đạt được. Do đó, họ là những người xuất sắc so với đồng nghiệp, là nguồn lực chiến lược cho đổi mới và cạnh tranh, giúp tổ chức luôn dẫn đầu, không chỉ duy trì.

Bên cạnh đó, thuật ngữ “thiên tài” cũng thường được đề cập đến khi nghiên cứu về nhân tài. Thiên tài “là tài năng sáng tạo ở trình độ cao nhất; đồng thời khái niệm này còn chỉ người có tài năng bẩm sinh (...), là một con người có khả năng xuất chúng, có những cố gắng rất lớn, nhạy cảm với những vấn đề nóng bỏng của thời đại, của xã hội, biết thể hiện và thỏa mãn được những nhu cầu quan trọng nhất của xã hội” [112, tr. 225]. Thiên tài là người có trình độ xuất chúng, thường ở mức độ sáng tạo cao, trí tuệ vượt bậc (trí tuệ siêu phàm) và tài năng đó dường như là được “trời phú” cho, khó đạt được thông qua học tập thông thường. “Thiên tài luôn là người phát hiện ra những xu hướng và khía cạnh tồn tại sâu thẳm mà phần lớn đám đông nhân loại không thể nào với tới được” [60, tr. 28], có thể làm thay đổi lĩnh vực hoặc lịch sử. Do đó, những

người được coi là thiên tài cực kỳ hiếm rất ít người trên thế giới có (ví dụ thiên tài như Einstein, Newton, Chủ tịch Hồ Chí Minh...).

Như vậy, “năng lực”, “nhân tài”, “thiên tài” thể hiện “thang bậc” khác nhau về “mức độ vượt trội” của con người, từ cơ bản (đạt chuẩn xã hội) đến cực hạn (gần như siêu nhiên). Tuy nhiên, dù ở bất cứ mức độ phát triển nào thì con người đều phải dựa trên nền tảng của những phẩm chất đạo đức nhất định, có thể bao gồm: trung thực, chính trực, trách nhiệm, kỷ luật, tôn trọng, đồng cảm, khiêm tốn, kiên trì, công bằng... Thiên tài Hồ Chí Minh đã dạy: “Có tài mà không có đức là người vô dụng, có đức mà không có tài làm việc gì cũng khó” [70, tr. 345-346].

Như vậy, nhân tài là người vừa có “tiềm năng cao” (khả năng học hỏi, phát triển vượt trội), vừa có “kết quả cao” (thành tích cụ thể, có thể đo lường). Chẳng hạn, một nhà khoa học đạt giải Nobel, một kỹ sư phát minh ra công nghệ đột phá, hay một vận động viên Olympic phá kỷ lục đều là những biểu hiện của nhân tài bởi họ không chỉ có năng khiếu mà còn biến năng khiếu đó thành những thành tích vượt trội, có ý nghĩa xã hội. Từ các cách tiếp cận trên, luận án đưa ra khái niệm nhân tài như sau: *nhân tài là bộ phận tinh hoa của nguồn nhân lực, là những cá nhân ưu tú, sở hữu năng lực vượt trội, có phẩm chất đạo đức chuẩn mực, có thể đạt được thành tích đặc biệt xuất sắc và có ảnh hưởng đến sự tiến bộ và phát triển chung của xã hội.*

Nhân tài không phải là toàn bộ nhân lực mà là bộ phận tinh hoa, quý giá nhất trong tổng thể nhân lực của một tổ chức hay quốc gia. Họ sở hữu năng lực vượt trội (về trí tuệ, về khả năng thực tiễn, khả năng sáng tạo). Đó là khả năng tư duy logic, phân tích vấn đề sâu sắc, khả năng học hỏi, tiếp thu kiến thức mới nhanh chóng, hiệu quả; khả năng vận dụng kiến thức vào thực tế để giải quyết các vấn đề một cách hiệu quả; khả năng tạo ra những ý tưởng mới, giải pháp độc đáo, hoặc sản phẩm đột phá, thúc đẩy sự tiến bộ và phát triển của xã hội. Nhân tài còn là người có phẩm chất đạo đức tốt đẹp như sự trung thực, liêm chính, tinh thần trách nhiệm, sự vị tha, ý chí cống hiến Nhờ đó, nhân tài có thể tạo ra những thành tích xuất sắc, mang lại tác động tích cực cho bản thân, tổ chức, cộng đồng, quốc gia và được công nhận khách quan thông qua các danh hiệu, giải thưởng, sự tôn vinh từ đồng nghiệp, cấp trên và công chúng.

2.1.1.2. Khái niệm khu vực công

Khu vực công (KVC) là khu vực gắn với quyền lực nhà nước, nơi nhà nước đóng vai trò trung tâm, với các hoạt động chính bao gồm: i) Hoạt động thực thi

quyền lực nhà nước nhằm xác lập một trật tự ổn định và phát triển xã hội theo mục tiêu của nhà cầm quyền; ii) Cung cấp các loại hàng hóa và dịch vụ cho xã hội, thông qua hệ thống thiết chế cung cấp dịch vụ công (bệnh viện, trường học, các cơ sở nghiên cứu khoa học...). Do đó, KVC thuộc sở hữu nhà nước (khác với khu vực tư nhân là khu vực thuộc sở hữu của cá nhân hoặc tổ chức tư nhân), hoạt động dựa trên nguồn ngân sách của nhà nước, do nhân dân đóng góp. Từ nguồn ngân sách này, nhà nước tài trợ cho toàn bộ hoạt động của KVC, do đó, mục tiêu của KVC *không phải là tìm kiếm lợi nhuận* mà là phục vụ cộng đồng, thúc đẩy sự phát triển, tiến bộ xã hội. KVC có tầm ảnh hưởng sâu rộng đến toàn bộ xã hội thông qua hệ thống chính sách, pháp luật và bộ máy nhà nước. Sự thịnh vượng hay suy vong của một quốc gia, về cơ bản đều bắt nguồn từ sự phát triển hay kém phát triển của KVC. Trong đó, yếu tố quyết định chính là chất lượng và hiệu quả công việc của đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức.

Có thể hiểu, KVC *“là khu vực bao gồm toàn bộ hệ thống các cơ quan, tổ chức công có nhiệm vụ quản lý xã hội, cung ứng dịch vụ công, hàng hóa công cộng cho xã hội”* [40, tr. 40]. Do đặc thù về mô hình chính trị xã hội chủ nghĩa, KVC của Việt Nam vừa có những đặc điểm chung của KVC ở các quốc gia, vừa có những đặc điểm riêng, phản ánh bối cảnh chính trị, kinh tế và xã hội của đất nước. Ở nước ta, KVC là *toàn bộ hệ thống các cơ quan, tổ chức công bao gồm các cơ quan nhà nước, cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam và các tổ chức chính trị - xã hội, hoạt động dựa trên ngân sách nhà nước, nhằm thực thi quyền lực nhà nước, duy trì trật tự xã hội, ổn định và phát triển, đồng thời cung cấp hàng hóa và dịch vụ công thiết yếu thông qua các thiết chế công, không vì mục tiêu lợi nhuận*. Như vậy, KVC nước ta có những đặc điểm như sau:

Một là, hoạt động dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam. KVC nước ta được sự lãnh đạo toàn diện của Đảng Cộng sản Việt Nam, quy định tại Điều 4, Hiến pháp năm 2013. Các cơ quan nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội và các đơn vị thuộc KVC hoạt động theo đường lối do Đảng đề ra. Điều này khác biệt đáng kể so với nhiều quốc gia khác, nơi KVC thường chỉ bao gồm cơ quan nhà nước. Sự lãnh đạo của Đảng đảm bảo tính thống nhất về mọi phương diện, nhất là về công tác cán bộ, trong đó có công tác tuyển chọn nhân tài, từ Trung ương đến địa phương.

Hai là, KVC nước ta bao gồm nhiều thành phần tổ chức, đó là các cơ quan

nhà nước, các cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam và các tổ chức chính trị - xã hội. Các bộ phận này hoạt động đều dựa trên nguồn ngân sách nhà nước. Trong đó, khu vực nhà nước bao gồm các bộ phận sau:

i) Hành chính công: Đây là bộ phận trung tâm của quyền lực nhà nước, gồm các cơ quan quản lý nhà nước từ Trung ương đến địa phương, có chức năng hoạch định và thực thi chính sách, pháp luật, quản lý các lĩnh vực của đời sống xã hội. Để thực hiện được, các cơ quan hành chính có quyền ban hành văn bản quy phạm pháp luật, có hiệu lực bắt buộc để đạt được các mục tiêu đề ra, duy trì sự ổn định và phát triển xã hội xã hội.

ii) Các đơn vị sự nghiệp công: Gồm các đơn vị cung cấp dịch vụ công thiết yếu cho xã hội như bệnh viện, trường học, viện nghiên cứu khoa học, trung tâm văn hóa, thể thao... Các đơn vị này hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận mà nhằm đáp ứng nhu cầu cơ bản của người dân và xã hội, đảm bảo công bằng và ổn định xã hội.

iii) Doanh nghiệp công: Là các doanh nghiệp do nhà nước sở hữu hoặc nắm giữ cổ phần chi phối. Bộ phận này được chia thành hai nhóm: Doanh nghiệp kinh doanh, hoạt động theo cơ chế thị trường, cạnh tranh với khu vực tư nhân, nhằm tạo ra lợi nhuận và đóng góp vào ngân sách nhà nước. Doanh nghiệp công ích, hoạt động cung cấp dịch vụ công, thường là những dịch vụ mà khu vực tư nhân không thể hoặc không muốn cung cấp vì không có lợi nhuận (ví dụ: cấp thoát nước, chiếu sáng công cộng, giao thông công cộng...).

Ba là, KVC nước ta đóng vai trò then chốt trong việc cung cấp dịch vụ công. KVC nước ta có hai nhiệm vụ chính: thực thi quyền lực nhà nước và cung cấp các hàng hóa, dịch vụ công thiết yếu như giáo dục, y tế, an ninh, hạ tầng... Trong đó, KVC nước ta không chỉ thực hiện chức năng quản lý mà còn đóng vai trò then chốt trong việc cung cấp các dịch vụ công, đặc biệt trong bối cảnh Việt Nam là một quốc gia đang phát triển với nhu cầu lớn về dịch vụ cơ bản, nhằm góp phần duy trì công bằng xã hội và phát triển bền vững. Do đó, khác với khu vực tư nhân, KVC nước ta không đặt mục tiêu tạo ra lợi nhuận tài chính mà hoạt động phục vụ lợi ích quốc gia. Điều này phù hợp với nguyên tắc của một nhà nước xã hội chủ nghĩa, ưu tiên lợi ích cộng đồng, đảm bảo các dịch vụ công được cung cấp rộng rãi đến các nhóm đối tượng, kể cả những người yếu thế trong xã hội.

Bốn là, tính pháp lý và tính trách nhiệm cao: Các hoạt động của KVC ở Việt Nam được thực hiện trong khuôn khổ pháp luật, chịu sự giám sát của các cơ quan

nhà nước và nhân dân. KVC có trách nhiệm giải trình trước nhân dân về hiệu quả hoạt động và sử dụng nguồn lực. Tính pháp lý được nhấn mạnh trong hệ thống pháp luật Việt Nam, với các quy định chặt chẽ về hoạt động của cán bộ, công chức, viên chức trong các cơ quan công quyền. Tính trách nhiệm được thể hiện qua các cơ chế như thanh tra, kiểm tra và phản hồi từ người dân.

Nhân sự là, nhân sự trong KVC nước ta có những đặc điểm riêng, phản ánh đặc thù của khu vực này. Nhân sự KVC là nhân tố trung tâm, quyết định chất lượng và hiệu quả hoạt động của khu vực này. Nhân sự KVC nước ta không chỉ bao gồm cán bộ, công chức, viên chức, người lao động làm việc trong hệ thống chính trị, đơn vị sự nghiệp công lập mà còn gồm người đại diện phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp. Nhân sự KVC nước ta có những đặc điểm cơ bản là:

Tính chính trị: nhân sự trong KVC phải tuyệt đối trung thành với Tổ quốc, luôn đặt lợi ích của nhân dân, địa phương, đất nước lên hàng đầu, có những phẩm chất đạo đức công vụ: cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư. Chỉ khi nào nhân tài “cam kết” với những giá trị trên của hệ thống chính trị thì mới có thể tham gia và trở thành một phần của KVC;

Tính pháp lý: Đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, người lao động KVC luôn thượng tôn pháp luật trong mọi hoạt động. Do đó, dù làm việc ở lĩnh vực nào, người tham gia KVC đều phải hiểu biết và tuân thủ pháp luật, các quy tắc, quy định của đất nước, địa phương, cơ quan, đơn vị;

Tính nghề nghiệp: Người làm việc trong KVC phải được đào tạo bài bản, phù hợp với ngành, nghề, lĩnh vực hoạt động để hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Đồng thời, họ cũng cần được bố trí công việc phù hợp với sở trường, chuyên môn để phát huy tối đa năng lực, tố chất, kinh nghiệm.

Tóm lại, KVC ở Việt Nam có vai trò then chốt trong việc định hướng và thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, thông qua việc xây dựng và thực thi chính sách, pháp luật trên mọi lĩnh vực. Hiện nay, KVC Việt Nam đang nỗ lực để hướng tới mục tiêu chuyên nghiệp, hiện đại, tinh gọn, kiến tạo và hành động. Mục tiêu này đòi hỏi sự đổi mới toàn diện từ cơ chế, chính sách đến cách thức vận hành và chất lượng đội ngũ nhân lực mà bộ phận tinh hoa là nhân tài khu vực công.

2.1.1.3. Khái niệm và tiêu chí nhận diện nhân tài trong khu vực công

Theo Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 31/7/2023 về *Phê duyệt Chiến lược quốc gia về thu hút và trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050* (Quyết định số 899/QĐ-TTg), nhân tài được thu hút vào trong KVC là người: “có phẩm chất đạo đức, lối sống chuẩn mực; có khát vọng cống hiến, phụng sự Tổ quốc và nhân dân; có trình độ, năng lực sáng tạo vượt trội; có công trình, sản phẩm, thành tích, công trạng hoặc cống hiến đặc biệt tạo nên sự tiến bộ, phát triển của một lĩnh vực, một ngành, của địa phương hoặc đất nước” [108]. Trên cơ sở những đặc trưng của KVC ở Việt Nam, kết quả nghiên cứu về nhân tài trong KVC của các công trình nghiên cứu đã được phân tích trong Chương 1, chúng ta có thể hiểu: *Nhân tài trong KVC là bộ phận tinh hoa của nguồn nhân lực KVC, là những cá nhân có trình độ, năng lực sáng tạo vượt trội, có phẩm chất đạo đức, lối sống chuẩn mực, có khát vọng cống hiến, phụng sự Tổ quốc và nhân dân, có công trình, sản phẩm, thành tích, công trạng hoặc cống hiến đặc biệt tạo nên sự tiến bộ, phát triển của một lĩnh vực, một ngành, của địa phương hoặc đất nước.*

Từ nội hàm khái niệm nhân tài trong KVC, chúng ta có thể xác định các *tiêu chí cơ bản* để nhận diện nhân tài trong KVC như sau:

Một là, có năng lực vượt trội: Nhân tài trong KVC sở hữu các năng lực nổi trội, không chỉ về trí tuệ mà còn về năng lực thực tiễn và năng lực lãnh đạo, quản lý hoặc chuyên môn đáp ứng yêu cầu của hệ thống chính trị và pháp luật. Năng lực này bao gồm:

i) *Năng lực trí tuệ và tư duy sáng tạo:* Có tư duy sắc bén, logic và khả năng phân tích để hoạch định và tổ chức thực hiện chính sách công, quản lý nhà nước hoặc giải quyết các thách thức xã hội (như nghèo đói, bất bình đẳng, môi trường, giáo dục, y tế...). Tiếp thu kiến thức, nhận diện vấn đề và xử lý thông tin phức tạp nhanh chóng, dự báo chính xác và đưa ra các giải pháp sáng tạo phù hợp với lợi ích chung. Có tầm nhìn chiến lược, đề xuất các ý tưởng đổi mới, cải tiến quy trình chính sách hoặc quy trình quản lý, dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm.

ii) *Năng lực thực tiễn:* Khả năng vận dụng kiến thức vào thực tế để triển khai, thực hiện các giải pháp công vụ hiệu quả ở lĩnh vực chuyên môn của mình, có tầm ảnh hưởng rộng đến tổ chức, cộng đồng hoặc quốc gia, đáp ứng các yêu cầu của

hệ thống chính trị và pháp luật. Hoàn thành nhiệm vụ đúng tiến độ, đảm bảo chất lượng, hiệu quả cao, thậm chí vượt mức. Có uy tín và kinh nghiệm chuyên sâu trong lĩnh vực chuyên môn (đặc biệt trong khoa học - công nghệ, chính sách công hoặc dịch vụ công...).

iii) Năng lực lãnh đạo, quản lý hoặc chuyên môn: Đối với vai trò lãnh đạo, quản lý, nhân tài có năng lực lãnh đạo, quản lý vượt trội, bản lĩnh, dám đương đầu thử thách, không né tránh trách nhiệm; Linh hoạt, khả năng thích nghi tốt với thay đổi, dựa trên bản lĩnh và lập trường chính trị vững vàng; Có khả năng thu hút, thuyết phục, lôi cuốn người khác cùng thực hiện công việc. Đối với vai trò chuyên môn, nhân tài có khả năng đảm nhiệm các nhiệm vụ kỹ thuật hoặc chuyên môn then chốt, chỉ đạo các chương trình, nhiệm vụ chiến lược, đưa ra quyết định kỹ thuật, giải quyết vấn đề phức tạp, đóng góp vào các dự án có tầm ảnh hưởng rộng.

Hai là, có phẩm chất đạo đức và khát vọng cống hiến: Đây là nền tảng cốt lõi đảm bảo tài năng được sử dụng đúng mục đích và mang lại lợi ích bền vững cho xã hội. Nhân tài là người có đạo đức công vụ (cần, kiệm, liêm, chính, chí công, vô tư), sự trung thực, vị tha và tinh thần trách nhiệm cao. Là tấm gương về đạo đức, lối sống, đáp ứng các tiêu chuẩn về chính trị, tư tưởng và ý thức tổ chức kỷ luật. Trung thành với Tổ quốc và nhân dân, đặt lợi ích của quốc gia và cộng đồng lên trên lợi ích cá nhân; Có khát vọng cống hiến cho sự phát triển xã hội, tinh thần không vụ lợi, sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân để phục vụ Tổ quốc và nhân dân. Truyền cảm hứng thông qua hành động và kết quả công việc, góp phần thúc đẩy các giá trị tích cực trong cộng đồng. Đó là cốt cách của nhân tài trong KVC.

Ba là, có thành tích xuất sắc hoặc đột phá và được xã hội công nhận. Nhân tài là người tạo ra những công trình, sản phẩm, chính sách hoặc giải pháp xuất sắc hoặc có tính đột phá trong quản lý nhà nước, dịch vụ công hoặc khoa học - công nghệ, y tế, giáo dục... phục vụ địa phương, quốc gia. Các đóng góp mang lại tác động tích cực, thiết thực, bền vững, “ích nước lợi dân”, được đánh giá qua các kết quả cụ thể. Các sản phẩm này có phạm vi ảnh hưởng rộng, từ ngành, lĩnh vực đến cộng đồng và quốc gia, được xã hội công nhận và tôn vinh bằng các danh hiệu, giải thưởng của Nhà nước, Đảng hoặc sự tín nhiệm từ đồng nghiệp và công chúng. Ngoài ra, nhân tài KVC cần phải có sức khỏe phù hợp với yêu cầu công việc theo quy định của pháp luật và cơ quan công quyền. Đảm bảo các tiêu chuẩn pháp luật

như quốc tịch, độ tuổi, văn bằng, và các tiêu chuẩn về chính trị, tư tưởng, ý thức tổ chức kỷ luật. Những tiêu chí trên tạo thành một khung đánh giá toàn diện để nhận diện và phát huy nhân tài trong môi trường công vụ tại Việt Nam.

Với các tiêu chí trên, có thể thấy, *nhân tài trong KVC có nhiều điểm khác* so với nhân tài trong khu vực tư. *Về tài năng*, KVC đặc biệt nhấn mạnh ở nhân tài năng lực tư duy chính sách, quản lý nhà nước, khả năng thích nghi với khuôn khổ pháp lý chặt chẽ và giải quyết các vấn đề phức tạp của xã hội như nghèo đói, bất bình đẳng, ô nhiễm môi trường, giáo dục, y tế...Do đó, họ phải có năng lực phân tích, hoạch định chính sách và triển khai thực hiện các giải pháp có tầm ảnh hưởng rộng. Còn khu vực tư đặc biệt chú trọng ở nhân tài năng lực kinh doanh, quản trị chiến lược, đổi mới sản phẩm, dịch vụ, khả năng thích ứng nhanh với thị trường và tạo ra lợi thế cạnh tranh.

Về phẩm chất đạo đức, yếu tố động cơ và mục tiêu công hiến là điểm khác biệt cốt lõi nhất giữa hai loại hình nhân tài. KVC đặc biệt đề cao phẩm chất đạo đức công vụ, lối sống chuẩn mực, sự gương mẫu của nhân tài; lòng trung thành với Tổ quốc và nhân dân; có ý chí cống hiến cho đất nước, sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân vì mục tiêu chung. Do đó, nhân tài không chỉ cần có năng lực chuyên môn mà còn phải có đạo đức công vụ, tinh thần trách nhiệm cao và cam kết phục vụ cộng đồng. Ngược lại, khu vực tư chú trọng lợi nhuận, tăng trưởng, cạnh tranh thị trường, tạo ra giá trị kinh tế cho doanh nghiệp và cổ đông, do đó, yếu tố phẩm chất của nhân tài được đề cao là đạo đức kinh doanh, trung thực, trách nhiệm với khách hàng và đối tác, tính chuyên nghiệp, năng động, khả năng làm việc nhóm và tinh thần khởi nghiệp.

Về đóng góp, cống hiến, đối với KVC, những công trình, sản phẩm hoặc thành tựu đặc biệt, đột phá của nhân tài gắn với lĩnh vực quản lý nhà nước, chính sách công, dịch vụ công, khoa học - công nghệ phục vụ quốc gia, mang lại giá trị tích cực cho ngành, cộng đồng và quốc gia (nhấn mạnh giá trị xã hội), “ích nước lợi dân”. Những thành tựu của nhân tài được xã hội công nhận rộng rãi thông qua các danh hiệu, giải thưởng, sự tôn vinh của Nhà nước, Đảng và Nhân dân, dựa trên những đóng góp cho lợi ích chung và sự nghiệp phát triển đất nước. Ngược lại, nhân tài trong khu vực tư tạo ra lợi nhuận, sản phẩm, dịch vụ mới, giải pháp kinh doanh hiệu quả (nhấn mạnh giá trị kinh tế), góp phần vào sự tăng trưởng của doanh nghiệp, mở rộng thị trường, tạo việc làm và đóng góp vào GDP. Thành tựu của họ

được thị trường, doanh nghiệp, và ngành công nghiệp công nhận thông qua thành công kinh doanh, lợi nhuận, thị phần, giải thưởng ngành, và giá trị tài sản cá nhân, doanh nghiệp. Việc cụ thể hóa nội hàm nhân tài trong KVC và đặt trong sự đối sánh với nhân tài khu vực tư là rất quan trọng, có ý nghĩa thực tiễn sâu sắc đối với nhà nước, tổ chức và bản thân nhân tài. Đó là nền tảng để xây dựng chính sách thu hút, phát triển và giữ chân nhân tài hiệu quả cho KVC.

2.1.1.4. Phân loại nhân tài trong khu vực công

Nhân tài trong KVC có thể được phân loại dựa trên các *tiêu chí* sau:

i) Căn cứ vào đối tượng, nhân tài trong KVC gồm: Nhân tài đang làm việc trong nội bộ KVC gồm cán bộ, công chức, viên chức, người lao động, người đại diện phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp là người có tài năng đang làm việc trong KVC; Nhân tài được thu hút vào KVC gồm những người đang làm việc ở khu vực tư; nhà khoa học trẻ, học sinh, sinh viên tốt nghiệp loại giỏi, loại xuất sắc ở các cơ sở đào tạo trong nước, ngoài nước hoặc người nước ngoài có tài năng.

ii) Phân loại theo vị trí và vai trò đảm nhiệm gồm: Nhân tài ở vị trí lãnh đạo, quản lý, là người có năng lực quản lý, lãnh đạo, và tầm nhìn chiến lược, thường giữ các chức vụ cao trong cơ quan nhà nước, tổ chức Đảng, tổ chức chính trị - xã hội, doanh nghiệp nhà nước. Họ có vai trò định hướng và dẫn dắt các chính sách, chương trình phát triển quốc gia, địa phương hoặc tổ chức; Nhân tài ở vị trí tham mưu, hoạch định chính sách là những cá nhân có năng lực vượt trội, kiến thức chuyên môn sâu, rộng, tư duy chiến lược và khả năng phân tích, dự báo để đưa ra các đề xuất, kế hoạch hoặc chính sách phù hợp với mục tiêu của quốc gia, địa phương, tổ chức; Nhân tài ở vị trí chuyên môn là người sở hữu kiến thức sâu rộng, kỹ năng thực hành xuất sắc và tư duy sáng tạo trong lĩnh vực chuyên môn cụ thể. Họ trực tiếp đảm nhận các công việc đòi hỏi kỹ năng chuyên môn cao, đóng góp vào việc nghiên cứu, phát triển sản phẩm, dịch vụ hoặc quy trình mới trong lĩnh vực chuyên môn, hướng dẫn, đào tạo hoặc chia sẻ kiến thức chuyên môn trong nội bộ tổ chức. So với nhân tài ở vị trí tham mưu, họ tập trung vào thực thi giải quyết vấn đề trong một lĩnh vực cụ thể hơn là hoạch định chiến lược.

iii) Dựa trên thành phần cấu thành KVC ở Việt Nam, nhân tài trong KVC được phân loại thành: Nhân tài trong các cơ quan của Đảng. Đây là đội ngũ cán bộ chủ chốt trong hệ thống Đảng từ Trung ương đến địa phương. Họ là những người có

vai trò định hướng, lãnh đạo và kiểm tra, giám sát trong Đảng. Nhân tài trong các cơ quan Nhà nước: Bao gồm đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong các cơ quan hành chính nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập và doanh nghiệp nhà nước. Nhân tài trong các tổ chức chính trị - xã hội: Đây là những cá nhân xuất sắc hoạt động trong Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các tổ chức thành viên của Mặt trận.

iv) Phân loại theo cấp độ quản lý: Nhân tài trong KVC có thể được phân loại dựa trên cấp độ quản lý hoặc phạm vi ảnh hưởng. Nhân tài cấp Trung ương: Làm việc trong các cơ quan Trung ương (Quốc hội, Chính phủ, các bộ, ngành), có ảnh hưởng đến chính sách và chiến lược quốc gia. Nhân tài cấp địa phương: Hoạt động tại các cơ quan chính quyền địa phương (cấp tỉnh, xã), tập trung vào triển khai chính sách tại địa phương và giải quyết các vấn đề cụ thể.

v) Căn cứ vào mức độ cống hiến và tiềm năng phát triển (Mức độ tài năng), gồm: Nhân tài hiện tại (Top performers): Những người đã và đang có hiệu suất công việc cao, đóng góp vượt trội. Nhân tài tiềm năng (High potentials): Những người chưa bộc lộ hết tài năng nhưng có tố chất, năng khiếu, và khả năng phát triển vượt bậc nếu được bồi dưỡng và trao cơ hội. Cần lưu ý rằng những công việc mang tính chất thừa hành trong KVC với tính khuôn mẫu và gò bó của các công việc thường khó thu hút được nhân tài. Tuy nhiên, từ những vị trí này vẫn có thể xuất hiện những cá nhân có “tiềm năng cao”, do đó, cần sớm nhận diện, xem xét để trao cơ hội cho họ phát huy tối đa tiềm năng của mình.

2.1.2. Khái niệm thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Theo Từ điển tiếng Việt, “thu hút” là “lôi cuốn, làm dồn mọi sự chú ý vào” [80, tr. 1212]. Đối với KVC, thu hút nhân tài là khâu đặc biệt cần thiết để tập hợp những người có năng lực vượt trội tham gia vào KVC. Nếu không làm tốt, KVC không thể có được đội ngũ nhân sự với số lượng và chất lượng như mong muốn. Sau khi đã thu hút được nhân tài, bước tiếp theo là trọng dụng. Đây là yếu tố then chốt để nhân tài gắn bó lâu dài và phát huy hết khả năng của mình trong KVC. Nếu thiếu sự trọng dụng, nguy cơ “chảy máu chất xám” là rất lớn, gây lãng phí nhân tài và cản trở sự phát triển của cơ quan, tổ chức. Từ điển Tiếng Việt định nghĩa “trọng dụng” là “tin cậy và giao cho những công việc, chức vụ quan trọng, xứng đáng” [80, tr. 1317]. Như vậy, có thể hiểu *thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là quá trình các chủ thể của KVC thực hiện các hoạt động làm cho nhân tài tự nguyện*

gia nhập vào KVC, đồng thời giao cho họ những nhiệm vụ hoặc chức vụ xứng đáng, với môi trường thuận lợi và chế độ đãi ngộ đặc biệt để phát huy tối đa năng lực vượt trội, đảm bảo sự cống hiến lâu dài của nhân tài trong KVC, nhằm phục vụ hiệu quả lợi ích công và sự phát triển quốc gia.

Chủ thể thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là hệ thống các cơ quan, tổ chức thuộc KVC mà cơ bản là hệ thống chính trị với các chủ thể là tổ chức Đảng, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức thành viên. Yếu tố cốt lõi để thu hút và trọng dụng nhân tài trước hết là yếu tố vật chất như: lương, thưởng, phụ cấp, nhà ở, các điều kiện làm việc... nhằm đảm bảo đời sống của nhân tài; Yếu tố tinh thần như: môi trường văn hóa công sở, cơ hội cống hiến, thăng tiến, sự công nhận, tôn vinh... Đặc biệt, yếu tố tạo sự hấp dẫn nhân tài vào KVC còn đến từ lập trường, quan điểm, lòng yêu nước, lòng tự hào và mục tiêu phát triển của tổ chức, địa phương, đất nước. Đây là điểm đặc biệt quan trọng đối với nhân tài KVC, những người tìm kiếm ý nghĩa và tác động lớn hơn lợi ích cá nhân.

Mục tiêu chung của việc thu hút nhân tài là nhằm tìm kiếm, tiếp cận và lôi cuốn những cá nhân xuất sắc vào KVC với tinh thần mong muốn tham gia, cống hiến, không phải bị ép buộc hay chỉ vì yếu tố vật chất đơn thuần. Mục tiêu trực tiếp là để nhân tài phát huy tối đa khả năng, tạo ra giá trị vượt trội hoặc thành tích xuất sắc. Mục tiêu bền vững là giữ chân và phát triển nhân tài, đảm bảo họ gắn bó lâu dài với KVC. Mục tiêu tối thượng là nâng cao hiệu quả hoạt động của KVC và thúc đẩy sự phát triển nhanh, bền vững của tổ chức, địa phương, đất nước. Trọng dụng trước hết thể hiện sự tin tưởng của chủ thể vào khả năng và phẩm chất của nhân tài, dám trao nhiệm vụ và quyền hạn tương xứng. Cụ thể là việc bố trí, sắp xếp nhân tài phù hợp với trình độ, kinh nghiệm và sở trường của họ. Việc giao nhiệm vụ xứng đáng giúp nhân tài cảm thấy được coi trọng, từ đó, ra sức cống hiến cho tổ chức, địa phương, đất nước.

Cùng với việc tin dùng nhân tài, cần phải tạo môi trường thuận lợi và áp dụng chế độ đãi ngộ đặc biệt, để nhân tài có thể yên tâm làm việc và gắn bó lâu dài với tổ chức. Đó là môi trường dân chủ, minh bạch, khuyến khích sự sáng tạo, có sự tôn trọng nhau, học hỏi, hợp tác, cởi mở, không bè phái, không đổ kỵ. Đó còn là môi trường với công cụ, nguồn lực đầy đủ, hiện đại đảm bảo nhân tài có đủ phương tiện cần thiết để thực hiện nhiệm vụ. Đồng thời, nhân tài phải được hưởng chế độ

đãi ngộ vượt trội, có tính cạnh tranh so với khu vực tư. Đó không chỉ là lương cao mà còn là các chính sách phúc lợi, khen thưởng, cơ hội đào tạo, thăng tiến để thực sự giữ chân và tạo động lực cho họ. Mục tiêu cốt lõi của việc trọng dụng là nhằm phát huy tối đa năng lực vượt trội của nhân tài để họ tạo ra giá trị vượt trội, cống hiến xuất sắc vào sự nghiệp chung. Đồng thời, đảm bảo sự phát triển không ngừng, và gắn bó bền vững của nhân tài với KVC, phục vụ hiệu quả lợi ích công và sự phát triển quốc gia.

Thu hút và trọng dụng nhân tài có mối quan hệ gắn bó chặt chẽ. Thu hút là khâu đầu tiên, đóng vai trò tiên quyết trong việc lôi cuốn, hấp dẫn nhân tài gia nhập KVC. Nếu thu hút không hiệu quả thì không có nhân tài để trọng dụng. Trọng dụng là khâu tiếp theo sau thu hút. Trọng dụng tốt không chỉ giúp nhân tài phát huy được năng lực, yên tâm công tác, cống hiến, mà còn, tác động tích cực đến việc thu hút, tạo nên sự hấp dẫn nhân tài tham gia vào KVC. Ngược lại, nếu môi trường làm việc không thuận lợi hoặc chế độ đãi ngộ không tương xứng thì nhân tài sẽ không tìm đến hoặc sớm rời bỏ KVC để tìm kiếm môi trường khác phù hợp hơn. Do đó, thu hút tốt là điều kiện cần để trọng dụng và trọng dụng tốt chính là tạo sức hấp dẫn để thu hút nhân tài. Do đó, chủ thể phải luôn coi trọng cả thu hút và trọng dụng, không nên tuyệt đối hóa hay xem nhẹ bất kỳ khâu nào.

2.1.3. Khái niệm chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Chính sách công là sản phẩm của quá trình chính trị, được nhà nước ban hành để phục vụ các mục tiêu chính trị, thể hiện ý chí và hành động của nhà nước trong việc giải quyết các vấn đề xã hội. Các nhà nghiên cứu cho rằng “chính sách chính là nhìn chính trị từ một lăng kính khác - chính trị hành động” [41, tr. 201]. “Chính sách công là một tập hợp các quyết định liên quan với nhau do nhà nước ban hành, bao gồm các mục tiêu và giải pháp để giải quyết một vấn đề công nhằm đạt được các mục tiêu phát triển” [98, tr. 10]. Ở Việt Nam, với đặc thù về chủ thể của KVC thì *chính sách công là tập hợp các quyết định và hành động của nhà nước và các chủ thể khác trong hệ thống chính trị nhằm giải quyết các vấn đề xã hội, định hướng phát triển và phục vụ lợi ích chung của cộng đồng*. Ở nước ta, chính sách công được thể hiện qua nhiều loại văn bản như luật, nghị định, thông tư, chiến lược, quy hoạch, chương trình, dự án, kế hoạch... của các cơ quan từ Trung ương,

địa phương. Để thu hút nhân tài vào làm việc trong KVC, các cơ quan có thẩm quyền cần ban hành những chính sách chuyên biệt dành cho đối tượng này.

Có thể hiểu, *chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC* là hệ thống các quyết định và giải pháp chiến lược của nhà nước và các chủ thể khác trong KVC nhằm thu hút và trọng dụng nhân tài, góp phần phục vụ lợi ích công và thúc đẩy sự phát triển nhanh, bền vững quốc gia. Bản chất là thể hiện ý chí và quyết tâm của nhà nước trong việc giải quyết tình trạng thiếu hụt nhân tài trong KVC, thông qua việc thiết lập một khuôn khổ các mục tiêu và giải pháp hiệu quả, nhằm thu hút và giữ chân nhân tài làm việc lâu dài, phát huy tối đa sở trường, từ đó, góp phần thúc đẩy sự phát triển của tổ chức, địa phương, đất nước. Tuy nhiên, chính sách không chỉ là những văn bản trên giấy (quyết định) mà còn phải được hiện thực hóa thông qua các hành động cụ thể: hành động TTCS của các cơ quan có thẩm quyền.

2.1.4. Khái niệm thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Chủ tịch Hồ Chí Minh đã viết: “Chính sách đúng là nguồn gốc của thắng lợi... Khi đã có chính sách đúng, thì sự thành công hoặc thất bại của chính sách đó là do nơi cách tổ chức công việc, nơi lựa chọn cán bộ, và do nơi kiểm tra. Nếu ba điều ấy sơ sài, thì chính sách đúng mấy cũng vô ích...” [67, tr. 636]. Cách tổ chức, lựa chọn nhân sự thực hiện và kiểm tra là những hoạt động nằm ở khâu TTCS. Hiện nay, có nhiều định nghĩa khác nhau về TTCS. Giáo trình “*Khoa học lãnh đạo*” định nghĩa: “Thực thi chính sách là quá trình biến các mục tiêu chính sách thành các hành động trong thực tế để đạt được các mục tiêu đó” [50, tr. 264]; Theo tác giả Cao Quốc Hoàng và cộng sự (2023), “Thực thi chính sách công là quá trình tổ chức, thông báo, tuyên truyền, triển khai áp dụng các quy định của chính sách vào trong hoạt động thực tiễn của xã hội nhằm đạt mục tiêu nào đó trong việc điều hành, quản lý đất nước của chính phủ theo định hướng chính trị của Đảng lãnh đạo” [49, tr. 97]. Nhóm tác giả Hồ Việt Hạnh và Kiều Quỳnh Anh cho rằng “Thực hiện chính sách công là quá trình đưa chính sách vào thực tế nhằm hiện thực hóa mục tiêu chính sách. Đây là giai đoạn tổ chức thực hiện các giải pháp chính sách đã lựa chọn và theo dõi, giám sát, kiểm tra việc thực hiện” [44, tr. 37].

Như vậy, có thể hiểu *TTCS* là một giai đoạn trong chu trình chính sách, là quá trình biến các mục tiêu của một chính sách thành hành động và kết quả thực tế

trong đời sống xã hội thông qua hoạt động có tổ chức của bộ máy nhà nước, nhằm đạt được các mục tiêu đã đề ra. Đối với chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài, sau khi được ban hành, các cơ quan có thẩm quyền tổ chức thực thi để đưa chính sách vào cuộc sống nhằm hiện thực hóa mục tiêu đã đề ra. Như vậy, có thể hiểu, TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là một giai đoạn trong chu trình chính sách, trong đó các cơ quan nhà nước và các chủ thể khác trong khu vực công thực thi các quyết định và giải pháp chiến lược để thu hút và trọng dụng nhân tài, nhằm phục vụ lợi ích công và thúc đẩy sự phát triển nhanh, bền vững quốc gia.

Thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là một giai đoạn trong chu trình chính sách (bao gồm hoạch định, thực thi và đánh giá chính sách). Đây là một quá trình có tổ chức và mang tính định hướng lâu dài, không phải là những hành động tự phát hay chớp vá. Chủ thể thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC gồm các cơ quan Đảng, Nhà nước và các tổ chức chính trị - xã hội. Trong đó, Đảng giữ vai trò lãnh đạo, các cơ quan nhà nước là lực lượng trực tiếp tổ chức triển khai thực hiện, các tổ chức chính trị - xã hội phối hợp trong quá trình TTCS.

Mục đích của thực thi chính sách là nhằm tìm kiếm, thu hút và lôi cuốn những cá nhân xuất sắc, tự nguyện cống hiến cho KVC; đồng thời sử dụng và phát huy hiệu quả năng lực của nhân tài thông qua việc giao nhiệm vụ phù hợp, tạo môi trường thuận lợi và chế độ đãi ngộ thỏa đáng, qua đó nhằm phục vụ lợi ích công và góp phần thúc đẩy sự phát triển nhanh, bền vững đất nước.

Nội dung thực thi chính sách được thể hiện qua các hoạt động chủ yếu như: cụ thể hóa chính sách bằng việc ban hành các văn bản hướng dẫn, kế hoạch triển khai; tổ chức truyền thông chính sách nhằm nâng cao nhận thức và tạo sự đồng thuận xã hội; tổ chức triển khai thực hiện chính sách thông qua việc phân công cơ quan chủ trì, cơ quan phối hợp thực hiện; kiểm tra, giám sát quá trình thực hiện; sơ kết, tổng kết và rút kinh nghiệm nhằm điều chỉnh và hoàn thiện việc thực hiện chính sách.

Hình thức TTCS được thể hiện thông qua việc ban hành văn bản quản lý và hướng dẫn thực hiện (nghị quyết, quyết định, kế hoạch, chương trình...); triển khai các chương trình, đề án hoặc kế hoạch cụ thể nhằm thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

Phương pháp TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC bao gồm

phương pháp hành chính, thông qua việc sử dụng các quyết định, quy định, quy trình để triển khai chính sách; phương pháp kinh tế, thông qua việc áp dụng các chế độ đãi ngộ, tiền lương, thưởng và các hỗ trợ vật chất nhằm thu hút và giữ chân nhân tài; phương pháp tuyên truyền, vận động thông qua hoạt động truyền thông chính sách để nâng cao nhận thức và khuyến khích nhân tài tham gia KVC; phương pháp kiểm tra, giám sát bảo đảm việc TTCS diễn ra đúng mục tiêu và quy định.

Từ những nội dung trên, có thể thấy, TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là quá trình tổ chức có mục đích, được thực hiện bởi nhiều chủ thể với các nội dung, hình thức, phương pháp đa dạng. Việc thực hiện hiệu quả quá trình này có ý nghĩa quyết định đến việc thu hút, sử dụng và phát huy nhân tài, qua đó, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả của KVC. Khái niệm về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC nêu trên là cơ sở lý luận để phân tích quá trình TTCS này trong bối cảnh cụ thể của TPHCM ở các chương tiếp theo của luận án.

2.2. QUAN ĐIỂM CỦA CHỦ NGHĨA MÁC-LÊNIN, TƯ TƯỞNG HỒ CHÍ MINH VÀ CHỦ TRƯỞNG CỦA ĐẢNG, CHÍNH SÁCH CỦA NHÀ NƯỚC VIỆT NAM VỀ THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG

2.2.1. Quan điểm của chủ nghĩa Mác - Lênin về thu hút và trọng dụng nhân tài

Chủ nghĩa Mác - Lênin không chỉ đề cao vai trò quyết định của quần chúng nhân dân, mà còn đề cao vai trò của vĩ nhân, lãnh tụ - những nhân tài kiệt xuất trong phong trào cách mạng. Các nhà kinh điển cho rằng những cá nhân xuất sắc không tồn tại tách rời xã hội mà được hình thành từ chính phong trào và điều kiện lịch sử cụ thể. C.Mác khẳng định: “Bản chất con người không phải là cái trừu tượng cố hữu của cá nhân riêng biệt. Trong tính hiện thực của nó, bản chất con người là tổng hòa những quan hệ xã hội” [12, tr. 11]. Quan điểm này cho thấy, tài năng của cá nhân cũng được hình thành và phát triển trong những điều kiện xã hội nhất định.

Theo đó, những cá nhân được quần chúng thừa nhận là nhân tài thường là những người đại diện cho lợi ích và ý chí của quần chúng nhân dân, có tầm nhìn xa, trông rộng, có năng lực tổ chức, tập hợp, đoàn kết quần chúng, có thể đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy phong trào quần chúng phát triển mạnh mẽ, đúng hướng và đạt được những thành quả to lớn. Các nhà kinh điển đánh giá rất cao vai trò của cá nhân kiệt xuất trong lịch sử nhưng kiên quyết chống lại tệ sùng bái cá

nhân, tuyệt đối hóa vai trò cá nhân, xem nhẹ vai trò của lãnh đạo tập thể và quần chúng. Bởi quần chúng nhân dân mới là lực lượng sáng tạo chân chính của lịch sử còn những cá nhân xuất sắc chỉ có thể phát huy vai trò của mình khi gắn bó mật thiết với quần chúng và phục vụ lợi ích xã hội.

Bên cạnh đó, C.Mác cũng nhấn mạnh vai trò ngày càng quan trọng của trí thức và năng lực trí tuệ của con người trong sự phát triển của lực lượng sản xuất: Khoa học trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp [13; tr. 372]. Do đó, xã hội phải tạo điều kiện để con người phát triển toàn diện năng lực của mình thay vì bị giới hạn bởi phân công lao động cứng nhắc.

Theo V.I. Lênin, lãnh tụ hay nhân tài là những người hội tụ các phẩm chất và năng lực đặc biệt, có vai trò đặc biệt quan trọng đối với sự nghiệp cách mạng. Trong tác phẩm “Sáng kiến vĩ đại”, V.I.Lê-nin đã đưa ra những nhận xét, đánh giá của mình về đồng chí I-a.M.Xvéc-đlốp (I-a-cốp Mi-khai-lô-vich), một người có tài năng lớn trong công tác tổ chức của Đảng Cộng sản, cho thấy quan điểm của Người về nhân tài. Người nhận xét rằng: “Một lãnh tụ có tri thức rộng nhất và sâu nhất về thực tiễn” ; “một người, trong những điều kiện khó khăn nhất của cách mạng đã hoàn toàn và không do dự hiến thân mình cho cách mạng” ; “chỉ có đồng chí là người duy nhất đã rèn luyện được cho mình một năng khiếu thực tiễn đặc sắc, một tài năng lỗi lạc về tổ chức và một uy tín không thể chối cãi được, nhờ đó I-a-cốp Mi-khai-lô-vich chỉ có một mình mà đã lãnh đạo được những công tác hết sức quan trọng của Ban chấp hành Trung ương các Xô-viết toàn Nga, những công việc đáng lẽ phải có một nhóm người làm...” [63, tr. 95-96].

Qua những nhận xét, đánh giá trên của V.I.Lênin về đồng chí I-a-cốp Mi-khai-lô-vich, có thể thấy, Người đánh giá rất cao các phẩm chất đạo đức cách mạng (đức) và năng lực chuyên môn, tổ chức (tài) của ông - những yếu tố cốt lõi làm nên một nhân tài thực thụ trong sự nghiệp cách mạng. Cụ thể, về đạo đức, V.I.Lênin nhấn mạnh lòng trung thành tuyệt đối của nhân tài đối với chủ nghĩa xã hội, với Đảng và nhân dân, sẵn sàng hy sinh bản thân cho sự nghiệp cách mạng, đem tài năng phục vụ Tổ quốc và nhân dân; ii) Về tài năng, Người đánh giá cao tri thức sâu rộng của nhân tài, đặc biệt là tài năng về tổ chức thực tiễn, khả năng giải quyết các nhiệm vụ cách mạng một cách thắng lợi. Tài năng và phẩm chất này là kết quả của quá trình rèn luyện gian khổ trong đấu tranh cách mạng.

V.I.Lênin cũng khẳng định vai trò rất quan trọng của nhân tài đối với thắng lợi của sự nghiệp cách mạng và công cuộc xây dựng chủ nghĩa xã hội, Người nhấn mạnh: “Không có sự chỉ đạo của các chuyên gia am hiểu các lĩnh vực khoa học, kỹ thuật và có kinh nghiệm thì không thể nào chuyển lên chủ nghĩa xã hội được” [64, tr. 217]. Do đó, Đảng cần phải trọng dụng cả người ngoài Đảng, thậm chí là các chuyên gia tư sản, trả tiền công cao cho những chuyên gia giỏi nhất trong mỗi lĩnh vực, coi đó là khoản học phí cần thiết để học hỏi kinh nghiệm tổ chức, quản lý từ họ. Và trong ứng xử với chuyên gia, V.I.Lê-nin yêu cầu phải hết sức bớt ra mệnh lệnh, đối xử với các chuyên gia khoa học kỹ thuật một cách thận trọng và khéo léo, tạo điều kiện cho họ làm việc và phát huy sáng tạo.

Từ tầm quan trọng của nhân tài, V.I.Lê-nin đã đưa ra những quan điểm sâu sắc về cách thức phát hiện, bồi dưỡng và trọng dụng nhân tài, nhấn mạnh Đảng, Nhà nước cần phải “phát hiện, khuyến khích, nâng đỡ, đề bạt họ” [63, tr. 236]. Mặc dù, việc phát hiện nhân tài không hề dễ dàng, song “Chính công việc không dễ dàng đó là công việc phải tiến hành, nhất thiết phải tiến hành” [64, tr. 257] bởi vì “Trong lịch sử chưa hề có một giai cấp nào giành được quyền thống trị nếu nó không đào tạo được trong hàng ngũ của mình những lãnh tụ chính trị, những đại biểu tiên phong có đủ khả năng tổ chức và lãnh đạo phong trào” [62, tr. 473]. Do đó, Đảng Cộng sản phải đặc biệt quan tâm đến việc đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, phải “hết sức giúp đỡ và phải giúp đỡ họ vươn lên và bắt tay vào việc xây dựng chủ nghĩa xã hội” [64, tr.257] và phải đề bạt nhân tài xứng đáng với tài năng của họ. Chỉ như vậy, “chúng ta có thể trong một thời gian ngắn... cả một lớp mới những cán bộ... sẽ có một địa vị lãnh đạo xứng đáng” [63, tr. 177-178].

2.2.2. Tư tưởng Hồ Chí Minh về thu hút và trọng dụng nhân tài

Trên nền tảng chủ nghĩa Mác - Lênin, kế thừa và phát huy truyền thống quý báu về trọng dụng hiền tài của dân tộc, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã đưa ra những quan điểm sâu sắc và là tấm gương mẫu mực về thu hút và trọng dụng hiền tài, nâng truyền thống dân tộc lên một tầm cao mới. Theo Người, nhân tài trước hết phải là người có đức, có tài. Đó là người có tài năng, có lòng yêu nước nồng nàn, sẵn sàng cống hiến tài năng của mình để phục vụ nhân dân, Tổ quốc. Người khẳng định hai yếu tố “đức” và “tài” có mối quan hệ chặt chẽ, trong đó, đức được coi là “gốc” của người cách mạng. Tài năng càng lớn, đức càng phải cao để giữ vững lý tưởng, nuôi dưỡng và phát triển tài năng, cống hiến cho nhân dân và Tổ quốc. Sự hội tụ cả đức

và tài giúp nhân tài hoàn thành những trọng trách lớn lao.

Thiên tài Hồ Chí Minh đã vận dụng nhiều biện pháp linh hoạt để tìm kiếm và thu hút nhân tài trong mọi hoàn cảnh. Trước hết, Người khuyến khích nhân dân tự đề cử và đề cử nhân tài. Với chỉ thị “*Tìm người tài đức*” (1946), Người khuyến khích đồng bào cả nước ai có tài năng, sáng kiến, sẵn lòng giúp nước thì gửi kế hoạch rõ ràng cho Chính phủ để được nghiên cứu và thực hành [68, tr. 114]. Người ra chỉ thị yêu cầu các địa phương phải lập tức điều tra và báo cáo ngay cho Chính phủ về những người tài đức, có khả năng làm việc ích nước lợi dân [68, tr. 504]. Đồng thời, Người cũng tích cực mời gọi kiều bào ta về nước phục vụ Tổ quốc. Trong chuyến thăm Pháp năm 1946, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã tiếp xúc, vận động nhiều kiều bào, trí thức Việt Nam về nước cống hiến như Phạm Quang Lễ, Lê Văn Thiêm, Lương Định Của, Phạm Huy Thông... để tham gia sự nghiệp “kháng chiến kiến quốc”. Chủ tịch Hồ Chí Minh còn có khả năng đặc biệt trong việc nhìn ra tài năng tiềm ẩn ở những con người bình dị. Điển hình là trường hợp Đại tướng Võ Nguyên Giáp, xuất thân là thầy giáo nhưng Người đã phát hiện tài năng quân sự thiên bẩm và giao cho trọng trách lớn. Sự tin tưởng của Người đã giúp Đại tướng hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, đặc biệt là chiến thắng lịch sử Điện Biên Phủ.

Cùng với thu hút nhân tài, Người còn đưa ra nhiều quan điểm sâu sắc về trọng dụng nhân tài. Chủ tịch Hồ Chí Minh đặc biệt nhấn mạnh “phải trọng nhân tài, phải trọng cán bộ, trọng mỗi người có ích cho công việc chung của chúng ta” [68, tr. 313], không phân biệt đảng viên hay người ngoài Đảng, miễn là họ có tài đức và sẵn sàng phục vụ nhân dân. Người có quan điểm rất “mở” trong việc dụng nhân: “Miễn là không phản lại quyền lợi dân chúng, không là Việt gian, thân Pháp, thân Nhật, có lòng trung thành với Tổ quốc là có thể dùng được” [68, tr. 42]. Người nhấn mạnh phải “khéo dùng” nhân tài - “Tùy tài mà dùng người”. Người căn dặn: “Nhân tài nước ta dù chưa có nhiều lắm nhưng nếu chúng ta khéo lựa chọn, khéo phân phối, khéo dùng thì nhân tài càng ngày càng phát triển thêm nhiều” [69, tr. 320]. Tùy tài mà dùng người “nghĩa là phải sắp xếp, bố trí cán bộ phù hợp với năng lực, sở trường của họ (“dụng nhân như dụng mộc”), để phát huy tối đa năng lực, tránh lãng phí, tránh việc “Thợ rèn thì bảo đi đóng tủ, thợ mộc thì bảo đi rèn dao, thành thử hai người đều lúng túng” [69, tr. 314].

Một điểm đặc sắc trong tư tưởng của Chủ tịch Hồ Chí Minh là phương pháp và nghệ thuật đãi ngộ nhân tài rất linh hoạt, nhân văn và hiệu quả. Người không chỉ quan tâm đến việc phát hiện và thu hút nhân tài mà còn đặc biệt chú trọng đến việc đãi ngộ (tiền lương, điều kiện ăn ở, cuộc sống gia đình) để nhân tài yên tâm công tác dù hoàn cảnh kháng chiến còn nhiều khó khăn. Theo Người, đãi ngộ nhân tài cần được thực hiện một cách toàn diện, kết hợp hài hòa giữa các yếu tố vật chất và tinh thần. Theo Người, để nhân tài có thể toàn tâm toàn ý cống hiến cho đất nước, trước hết, cần quan tâm bảo đảm các điều kiện sống thiết yếu cho họ. Những nhu cầu cơ bản như ăn, ở, sinh hoạt và chăm sóc sức khỏe cần được quan tâm đáp ứng, đồng thời phải xem xét hoàn cảnh cụ thể của từng cá nhân và gia đình. Khi các điều kiện tối thiểu về đời sống được bảo đảm, họ mới có thể ổn định cuộc sống, yên tâm là việc và phát huy hết khả năng của mình.

Bên cạnh sự quan tâm về vật chất, Hồ Chí Minh đặc biệt coi trọng sự đãi ngộ về tinh thần. Người cho rằng, sự ghi nhận, trân trọng của tổ chức và người lãnh đạo đối với những đóng góp của mỗi cá nhân có ý nghĩa động viên rất lớn, sẽ tạo động lực để họ gắn bó lâu dài với sự nghiệp chung. Sự tôn vinh kịp thời, kể cả đối với những đóng góp nhỏ, có thể khơi dậy tinh thần trách nhiệm và ý chí phấn đấu, thúc đẩy sự tận tâm cống hiến của nhân tài. Không chỉ dừng lại ở việc ghi nhận và động viên tinh thần, Hồ Chí Minh còn đặc biệt quan tâm đến việc bồi dưỡng và phát triển đội ngũ nhân tài. Người chú trọng cử cán bộ giỏi đi đào tạo, bồi dưỡng ở nước ngoài. Khi nhân tài có khuyết điểm, Bác không dùng quyền uy để áp đặt mà ân cần chỉ bảo, cảm hóa để họ tự sửa đổi, tiến bộ.

Để khơi dậy và phát triển nhân tài, Chủ tịch Hồ Chí Minh rất quan tâm đến vai trò của người lãnh đạo. Người căn dặn: “Lãnh đạo khéo thì tài nhỏ có thể hóa tài to. Lãnh đạo không khéo thì tài to cũng hòa thành tài nhỏ” [69, tr. 320]. Đồng thời, người lãnh đạo phải quan tâm đánh giá cán bộ định kỳ để vừa phát hiện nhân tố mới, vừa kịp thời nhận diện và sửa đổi những yếu kém, khuyết điểm. Việc đánh giá phải toàn diện, khách quan, dựa trên hiệu quả công việc và tinh thần vì dân, vì nước. Người kiên quyết chống các “căn bệnh” như bệnh hẹp hòi: “Vì bệnh hẹp hòi mà không biết dùng nhân tài, việc gì cũng ôm lấy hết. Ôm lấy hết thì cố nhiên không làm nổi” [69, tr. 278]; “bệnh bè phái” làm tổn hại sự thống nhất, khiến Đảng mất nhân tài và không thực hiện đầy đủ chính sách của mình [69, tr. 297]. Và đặc biệt, Hồ Chí

Mình cần dẫn người lãnh đạo cần phải thực hiện nghiêm nguyên tắc nêu gương. Khi người đứng đầu thực sự gương mẫu trong việc trọng dụng nhân tài, đánh giá và sử dụng con người một cách công tâm, tổ chức sẽ hình thành văn hóa coi trọng năng lực và cống hiến, từ đó tạo động lực để nhân tài yên tâm gắn bó và phát huy khả năng của mình.

Có thể thấy, quan điểm của chủ nghĩa Mác - Lênin và Hồ Chí Minh về thu hút và trọng dụng nhân tài là một hệ thống toàn diện, sâu sắc, thể hiện tầm nhìn chiến lược và vận dụng nguyên giá trị trong công cuộc đổi mới, phát triển đất nước ta hiện nay. Đây là di sản rất quý báu định hướng cho Đảng và Nhà nước Việt Nam thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài phục vụ sự nghiệp phát triển đất nước.

2.2.3. Chủ trương của Đảng và chính sách của Nhà nước Việt nam về thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

2.2.3.1. Đối với nhân tài là cán bộ, công chức, viên chức đang làm việc trong khu vực công

Ngay từ những năm đầu đổi mới, Đảng đã nhận thức được tầm quan trọng của việc đãi ngộ nhân tài trong đội ngũ hiện có với quan điểm: “Đổi mới các chế độ, chính sách đối với cán bộ, trước hết là chính sách tiền lương, bảo đảm ổn định đời sống của cán bộ, khuyến khích những người có tài, có cống hiến xuất sắc” [23, tr.128]. Định hướng này đặt nền tảng cho việc đãi ngộ nhân tài đang làm việc trong khu vực công. Nghị quyết số 03-NQ/TW của Hội nghị Trung ương lần thứ 3 (khóa VIII) ngày 18/6/1997 đi sâu hơn, định hướng “bố trí và sử dụng cán bộ phải bảo đảm đúng tiêu chuẩn phù hợp với sở trường” [22] và “Không đánh giá, sử dụng cán bộ một cách cảm tính, chủ quan” [22]. Điều này cho thấy sự chuyển dịch về tư duy trong công tác bố trí nhân tài: thay vì cảm tính, chủ quan sang dựa trên năng lực thực chất của cán bộ.

Văn kiện Đại hội Đảng lần thứ IX (năm 2001) tiếp tục khẳng định: “Phát hiện, bồi dưỡng, sử dụng đúng và đãi ngộ xứng đáng các tài năng” [27, tr. 211]. Đến Đại hội X (năm 2006), Đảng ta đã bổ sung khía cạnh quan trọng: “Thay thế kịp thời những người kém năng lực và kém phẩm chất, có khuyết điểm nghiêm trọng” [28, tr.228]. Điều này thể hiện tư duy loại bỏ những cá nhân chưa đủ năng lực,

phẩm chất để tạo không gian cho người tài. Cùng với đó, Đảng ta đã ban hành Nghị quyết 26-NQ/TW, tại Hội nghị Trung ương 7, khóa XII năm 2018 [29]. Đảng coi việc xây dựng đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ cấp chiến lược là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu, trong đó, nhấn mạnh việc thu hút, trọng dụng nhân tài trong hệ thống chính trị.

Kết luận 21-KL/TW ngày 25/10/2021 (tại Hội nghị Trung ương 4, khóa XIII) tiếp tục cụ thể hóa yêu cầu xây dựng cơ chế phát hiện, lựa chọn, trọng dụng nhân tài, cán bộ có năng lực nổi trội, cán bộ trẻ để đào tạo, bồi dưỡng, bổ sung nguồn cán bộ cho Đảng. Đến năm 2024, Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị xác định rõ hơn: “Chú trọng bảo đảm nguồn nhân lực trình độ cao cho phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia; có cơ chế, chính sách đặc biệt về nhân tài” [32]. Điều này cho thấy sự ưu tiên rõ rệt cho các lĩnh vực chiến lược và khẳng định sự cần thiết của cơ chế đặc thù đối với nhân tài.

Văn kiện Đại hội XIV của Đảng (năm 2026) xác định phát triển nguồn nhân lực, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao, là một trong những đột phá chiến lược. Trong đó, nhấn mạnh yêu cầu: “Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, trình độ cao, đẩy mạnh thu hút và trọng dụng nhân tài” [35; tr. 805]. Đồng thời gắn thu hút, trọng dụng nhân tài với đổi mới mô hình tăng trưởng, phát triển, trong lĩnh vực xã hội và trong lĩnh vực quốc phòng. Đây được xem là định hướng xuyên suốt nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh Quốc gia, đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh và bền vững trong giai đoạn mới.

Để hiện thực hóa các quan điểm của Đảng, tại Điều 6, Luật Cán bộ, công chức năm 2008 và Luật Viên chức năm 2010 đều quy định: “Nhà nước có chính sách để phát hiện, thu hút, bồi dưỡng, trọng dụng và đãi ngộ xứng đáng đối với người có tài năng” [83], [84]. Các văn bản dưới luật của Chính phủ (Nghị quyết số 30c/NQ-CP ngày 08/11/2011 về *Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011 – 2020* và Nghị quyết số 76/NQ-CP ngày 15/7/2021 về *Ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính giai đoạn 2021 - 2030*) đều hướng đến “Xây dựng nền công vụ chuyên nghiệp, trách nhiệm, năng động và thực tài (...), thu hút người thực sự có đức, có tài vào làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước” [11]; Nghị định 178/2024/NĐ-CP ngày 31/12/2024 nhấn mạnh “Chính sách trọng dụng người có phẩm chất, năng lực vượt trội” trong sắp xếp tinh gọn bộ máy.

Gần đây nhất, Nghị định số 170/2025/NĐ-CP ngày 30/6/2025 *Quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức* (Nghị định số 170/2025/NĐ-CP) đã quy định việc tiếp nhận vào làm công chức đối với nhân tài ngoài khu vực công lập theo chính sách thu hút đối với người có tài năng. Như vậy, cơ chế thu hút, trọng dụng nhóm đối tượng này bao gồm: xét tuyển, chế độ khen thưởng, nâng lương trước thời hạn, ưu tiên xem xét bổ nhiệm chức vụ cao hơn, bố trí phân công nhiệm vụ phù hợp với năng lực, sở trường nhằm tạo điều kiện tối đa để nhân tài tham gia và cống hiến cho KVC.

2.2.3.2. Đối với nhân tài là sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ

Trong sự nghiệp cách mạng, Đảng và Nhà nước luôn quan tâm thế hệ trẻ và khẳng định tiềm năng to lớn từ nguồn nhân lực này. Vì vậy, Đảng đã sớm có những định hướng ban đầu về bồi dưỡng và tuyển chọn nhân lực trẻ phục vụ cho sự nghiệp đổi mới đất nước. Nghị quyết số 03-NQ/TW của Đảng ngày 18/6/1997 đã nhấn mạnh công tác “Bồi dưỡng tài năng ngay từ các trường phổ thông, đại học và trung học chuyên nghiệp” [22].

Văn kiện Đại hội Đảng lần thứ IX (năm 2001) khẳng định: “có chính sách hỗ trợ đặc biệt những học sinh có năng khiếu” [27, tr.211], và “có quy hoạch và chính sách tuyển chọn người giỏi, đặc biệt chú ý con em công nhân và nông dân để đào tạo ở các bậc đại học và sau đại học” [27, tr. 211]. Điều này thể hiện tầm nhìn dài hạn về việc bồi dưỡng nhân tài từ sớm, ngay từ khi từ khi các em còn ngồi trên ghế nhà trường. Phát huy tinh thần ấy, Bộ Chính trị đã ban hành Kết luận số 86-KL/TW ngày 24/1/2014 *Về chính sách thu hút, tạo nguồn cán bộ từ sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ* và tạo sự chuyển biến mạnh mẽ với cơ chế thu hút cụ thể nhằm “phấn đấu đến năm 2020 thu hút ít nhất 1.000 sinh viên tốt nghiệp xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ vào hệ thống chính trị các cấp, các đơn vị sự nghiệp công lập, lực lượng vũ trang và doanh nghiệp nhà nước” [11] Có thể nói, mục tiêu thu hút nhân tài đã mang tính định lượng, tính cụ thể hơn.

Nghị quyết số 45-NQ/TW ngày 24/11/2023 [31] và Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị gần đây đã thể hiện sự ưu tiên rõ nét hơn nữa, tập trung vào “Tạo đột phá, chuyển biến mạnh mẽ, toàn diện về chất lượng đào tạo nhân lực trình độ cao, bồi dưỡng nhân tài trong các cơ sở giáo dục đại học, cơ sở nghiên cứu khoa học” [32]. Điều này cho thấy Đảng ta xác định nhân tài là yếu tố cốt lõi trong chiến lược phát triển kinh tế - xã hội. Đồng thời khẳng định tầm

quan trọng của các cơ sở giáo dục và nghiên cứu khoa học là trung tâm để đào tạo và phát triển nhân tài cần phải được ưu tiên đầu tư phát triển.

Trên cơ sở chủ trương của Đảng, Chính phủ đã ban hành cơ chế thực thi cụ thể. Nghị định số 140/2017/NĐ-CP ngày 5/12/2017 là văn bản pháp lý quan trọng, cụ thể hóa Kết luận số 86-KL/TW. Theo đó, việc thu hút và trọng dụng sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ được thực hiện thông qua xét tuyển kết quả học tập và nghiên cứu, phỏng vấn trình độ chuyên môn. Đặc biệt, nhóm này được hưởng chế độ tập sự với 100% lương và được đặc cách cử tham gia kỳ thi nâng ngạch, thăng hạng chức danh nghề nghiệp.

Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 31/7/2023 tiếp tục xác định học sinh, sinh viên xuất sắc, có tố chất, năng khiếu nổi trội từ các cơ sở giáo dục, đào tạo là một trong các nguồn để tìm kiếm, phát hiện và trọng dụng [108]. Điều 22 của Nghị định số 170/2025/NĐ-CP ngày 30/6/2025 đã quy định việc thực hiện phương thức xét tuyển công chức đối với sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, nhà khoa học trẻ tài năng. Sau khi tiếp nhận, nhân tài được bố trí việc làm phù hợp, có thể xếp ngạch cao hơn nếu đáp ứng và hưởng chế độ theo chính sách thu hút nhân tài. Có thể thấy, chế độ, chính sách này nhằm tạo sức hấp dẫn và điều kiện thuận lợi nhất cho sự phát triển nguồn nhân lực trẻ, chất lượng cao ngay từ khi mới gia nhập KVC.

2.2.3.3. Đối với nhân tài là chuyên gia, nhà khoa học, người Việt Nam ở nước ngoài

Nhóm đối tượng này được xem là nguồn lực tri thức quý báu, mang lại những kiến thức, kinh nghiệm và công nghệ tiên tiến từ bên ngoài cho nước ta. Từ những năm đầu đổi mới, Đảng ta đã thể hiện tư duy cởi mở về thu hút trí thức vào KVC khi khẳng định tầm quan trọng của việc “Đào tạo, bồi dưỡng và phát huy mọi tiềm năng của đội ngũ trí thức để tạo nguồn nhân lực trí tuệ và tài năng cho đất nước” [21, tr. 15]. Văn kiện Đại hội Đảng lần thứ VIII (1996) đã mở rộng quan điểm về trọng dụng nhân tài không phân biệt trong Đảng hay ngoài Đảng: “Có chính sách đoàn kết, tập hợp rộng rãi các loại cán bộ, trọng dụng mọi nhân tài của đất nước, trong Đảng và ngoài Đảng” [26, tr. 420], giúp phá bỏ rào cản về thành phần chính trị trong việc thu hút nhân tài. Nghị quyết số 03-NQ/TW ngày 18/6/1997 bổ sung việc “Biểu dương, khen thưởng kịp thời những người có thành tích xuất sắc trong lao động sản xuất, trong phát minh sáng chế khoa học và công nghệ, trong

sáng tạo văn hóa nghệ thuật, trong quản lý và công tác” [22]. Đại hội X của Đảng (năm 2006) tiếp tục khẳng định thu hút và sử dụng tốt tài năng người Việt Nam định cư ở nước ngoài và chuyên gia giỏi ở nước ngoài.

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế, Đảng ta thể hiện tư duy đột phá với Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 6/8/2008 *Về xây dựng đội ngũ trí thức trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước* nhấn mạnh: “Xây dựng chính sách thu hút, tập hợp trí thức Việt Nam ở trong và ngoài nước tích cực tham gia hiến kế, hợp tác đào tạo, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ mới...” [24]. Đại hội XI (năm 2011) tiếp tục khẳng định “Trọng dụng trí thức trên cơ sở đánh giá đúng phẩm chất, năng lực và kết quả cống hiến” và đặc biệt “có chính sách đặc biệt đối với nhân tài của đất nước” [25, tr. 219]. Trên cơ sở tinh thần Nghị quyết Đại hội XI, Chỉ thị số 45-CT/TW ngày 19/5/2015 của Bộ Chính trị khóa X *Về công tác đối với người Việt Nam ở nước ngoài trong tình hình mới* tiếp tục cụ thể hóa việc thu hút, sử dụng chuyên gia, trí thức người Việt Nam ở nước ngoài trong các lĩnh vực thiết yếu và khuyến khích họ tham gia hoạt động khoa học, công nghệ tại Việt Nam.

Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2021 - 2030 đã xác định một trong ba đột phá chiến lược về nguồn nhân lực là: “có chính sách vượt trội để thu hút, trọng dụng nhân tài, chuyên gia cả trong và ngoài nước” [30]. Các nghị quyết gần đây như Nghị quyết số 45-NQ/TW ngày 24/11/2023 và Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 đã thể hiện sự chuyển biến mạnh mẽ với cơ chế ưu tiên, đột phá về thu hút, đãi ngộ nhân tài, đặc biệt là chính sách tuyển dụng, tiền lương và tạo môi trường làm việc. Trong đó, Nghị quyết số 57-NQ/TW đã xác định rõ việc cần phải “ban hành cơ chế đặc thù thu hút người Việt Nam ở nước ngoài và người nước ngoài có trình độ cao về Việt Nam làm việc, sinh sống” [32].

Gần đây, Nghị quyết 71-NQ/TW ngày 22/8/2026 của Bộ Chính trị đã thể hiện bước chuyển từ mô hình phát triển nguồn nhân lực khép kín sang mở, linh hoạt, qua đó mở rộng khả năng thu hút và sử dụng hiệu quả đội ngũ chuyên gia, nhà khoa học ngoài hệ thống giáo dục. Đồng thời, khẳng định hướng trọng dụng nhân tài dựa trên năng lực thực chất thông qua các cơ chế như giảng viên đồng cơ hữu và chủ trì nghiên cứu khoa học, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, gắn kết với thực tiễn và thúc đẩy đổi mới sáng tạo [33].

Nghị quyết số 80-NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 7/1/2026 *Về phát triển văn hóa Việt Nam* nhấn mạnh: “Trọng dụng, tôn vinh, giải phóng sức sáng tạo, tạo môi trường thuận lợi để các chuyên gia, trí thức, văn nghệ sĩ tài năng và học sinh, sinh viên có năng khiếu vượt trội trong lĩnh vực văn hóa, nghệ thuật được bồi dưỡng, rèn luyện, sáng tạo, cống hiến, phát triển” [34]. Quan điểm này không chỉ dừng lại ở thu hút mà còn hướng đến bồi dưỡng, phát huy và giữ chân đội ngũ nhân tài một cách bền vững, đặc biệt thông qua việc tháo gỡ các rào cản, tạo điều kiện để cá nhân phát huy tư duy độc lập và năng lực sáng tạo; xây dựng môi trường thuận lợi để nuôi dưỡng và phát triển nhân tài.

Trên cơ sở quan điểm của Đảng, Chính phủ đã ban hành các cơ chế thực thi đặc thù. Nghị định số 87/2014/NĐ-CP của Chính phủ đã cho phép thỏa thuận mức lương linh hoạt dựa trên: i) mức độ ưu tiên của nhiệm vụ khoa học - công nghệ; ii) tính chất, quy mô, tầm quan trọng của hoạt động khoa học - công nghệ; iii) trình độ, năng lực và hiệu quả đóng góp của nhân tài. Quyết định số 899/QĐ-TTg tiếp tục xác định rõ việc tìm kiếm, phát hiện và trọng dụng nhân tài, trong đó có những người có học vị, học hàm thạc sĩ, tiến sĩ, giáo sư, phó giáo sư, có các công trình nghiên cứu được công nhận và những người có trình độ, năng lực vượt trội, kinh nghiệm thực tiễn từ nhiều lĩnh vực cả trong và ngoài nước. Như vậy, điểm khác biệt và vượt trội cho nhóm đối tượng này là sự linh hoạt đặc biệt trong đãi ngộ, nhất là lương và đãi ngộ dựa trên hiệu quả và tầm quan trọng của dự án và các quy định pháp lý để họ về Việt Nam sinh sống, làm việc, tham gia vào các lĩnh vực then chốt. Cơ chế này hướng tới việc tạo ra một môi trường mở, hấp dẫn để thu hút “chất xám” từ khắp nơi trên thế giới về phục vụ đất nước.

Tóm lại, qua các giai đoạn lịch sử, Đảng và Nhà nước Việt Nam đã thể hiện sự *quan tâm sâu sắc và nhất quán* trong việc xây dựng, hoàn thiện chủ trương, chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài. Các chính sách ngày càng được cụ thể hóa, và tạo ra những cơ chế cởi mở, linh hoạt và ưu việt cho từng nhóm đối tượng nhân tài nhằm phát huy tối đa tiềm năng, trí tuệ của họ phục vụ cho sự nghiệp phát triển đất nước.

2.3. ĐỐI TƯỢNG, MỤC TIÊU VÀ NỘI DUNG CỦA CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG

2.3.1. Đối tượng của chính sách

Chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài nước ta hướng đến các nhóm đối tượng chính sau:

Một là, cán bộ, công chức, viên chức, người lao động đáp ứng các tiêu chuẩn về bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, sức khỏe, khát vọng cống hiến, năng lực sáng tạo vượt trội và có đóng góp đột phá, hiệu quả cao trong ngành, lĩnh vực chiến lược.

Hai là, sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, nhà khoa học trẻ tài năng, bao gồm: Sinh viên tốt nghiệp thủ khoa hoặc loại giỏi trở lên từ các cơ sở giáo dục đại học uy tín trong nước và quốc tế; Sinh viên tốt nghiệp loại xuất sắc có thành tích cao trong các kỳ thi học sinh giỏi quốc gia/quốc tế hoặc cuộc thi khoa học - kỹ thuật; Người có trình độ tiến sĩ, bác sĩ chuyên khoa cấp II, dược sĩ chuyên khoa cấp II;

Ba là, chuyên gia, nhà quản lý, nhà quản trị doanh nghiệp, nhà khoa học đầu ngành là người Việt Nam hoặc người nước ngoài, bao gồm: Người tốt nghiệp tiến sĩ, sau tiến sĩ từ các cơ sở đào tạo uy tín trên thế giới; Người tham gia giảng dạy, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ tại các cơ sở nghiên cứu, dự án quốc tế hoặc doanh nghiệp uy tín ở nước ngoài; Chuyên gia, nhà quản lý, nhà quản trị doanh nghiệp có kinh nghiệm sâu rộng và thành tựu nổi bật trong các lĩnh vực trọng điểm.

2.3.2. Mục tiêu của chính sách

Mục tiêu chung của chính sách là: thu hút và trọng dụng nhân tài (trong và ngoài nước) để xây dựng một đội ngũ nhân sự KVC chất lượng cao, góp phần phát triển đất nước phồn vinh, hạnh phúc. Theo đó, chính sách nhằm: 1) *Phát hiện và tuyển chọn* những cá nhân xuất sắc, có phẩm chất đạo đức, tinh thần phụng sự và năng lực vượt trội từ nhiều nguồn khác nhau để họ tự nguyện làm việc trong các cơ quan, tổ chức thuộc KVC; 2) *Phát huy tối đa* năng lực của nhân tài, thông qua việc sắp xếp vị trí công việc phù hợp, cung cấp cơ hội đào tạo, thăng tiến, và xây dựng môi trường làm việc dân chủ, sáng tạo; 3) *Đảm bảo sự cống hiến lâu dài* và sự gắn bó bền vững của nhân tài trong KVC, khuyến khích họ phát triển không ngừng, từ đó góp phần thúc đẩy sự phát triển của địa phương và đất nước; 4) *Hướng tới việc xây dựng đội ngũ cán bộ công quyền chất lượng cao*, có khả năng đưa ra những quyết sách chiến lược, thực hiện hiệu quả các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, từ đó thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội, đảm bảo quốc phòng an ninh và nâng cao vị thế đất nước, đưa Việt Nam trở thành nước phát triển, thu nhập cao, xã hội dân chủ, công bằng, văn minh vào năm 2050. Nhân tài được thu hút vào các

ngành, lĩnh vực như: Lãnh đạo, quản lý; tham mưu, hoạch định chính sách; khoa học và công nghệ; giáo dục và đào tạo; văn hóa; y tế; thông tin và truyền thông, chuyển đổi số....

Căn cứ vào Quyết định số 899/QĐ-TTg và Nghị định số 179/2024/NĐ-CP ngày 31/12/2024 của Chính phủ *mục tiêu cụ thể* của chính sách là: Năm 2025, thu hút nhân tài vào làm việc trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị của Nhà nước khoảng 10% so với tổng số tuyển dụng mới. Đến năm 2030, định hướng đến năm 2050, duy trì tỷ lệ nhân tài thu hút vào làm việc ở các cơ quan, tổ chức, đơn vị của Nhà nước không dưới 20% so với tổng số các trường hợp tuyển dụng mới hàng năm; Phần đầu đạt 100% nhân tài (được công nhận) tiếp tục ở lại làm việc sau 05 năm được thu hút và trọng dụng làm việc tại các cơ quan, tổ chức, đơn vị của Nhà nước; Tỷ lệ nhân tài được đào tạo, bồi dưỡng trong lĩnh vực khoa học - công nghệ đạt 30% vào năm 2025, đạt 60% vào năm 2030 để tiến tới đạt 100% vào năm 2050; Nâng cao chỉ số cạnh tranh nhân tài toàn cầu (GTCI). Có thể thấy, các mục tiêu trên thể hiện tầm nhìn chiến lược và kỳ vọng của Nhà nước ta về việc xây dựng một đội ngũ nhân sự KVC chất lượng cao trong bối cảnh hội nhập quốc tế và cách mạng công nghiệp 4.0.

2.3.3. Nội dung chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở nước ta

Trên cơ sở các quan điểm của Đảng, các văn bản của Nhà nước về thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC từ năm 1986 đến nay, có thể khái quát nội dung của chính sách trên như sau:

i) *Về tuyển chọn nhân tài*: Chính sách quy định rõ đối tượng và phương thức tuyển chọn. Trong đó, các bộ, ngành, địa phương ưu tiên bố trí biên chế để tuyển dụng sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, nhà khoa học trẻ tài năng. Việc tuyển dụng được thực hiện thông qua xét tuyển. Đồng thời, việc tiến cử, công nhận cán bộ, công chức, viên chức có tài năng được thực hiện hàng năm, tập thể cấp ủy, lãnh đạo cơ quan tiến cử cán bộ, công chức, viên chức có tài năng để cơ quan có thẩm quyền xem xét lựa chọn. Như vậy, việc tuyển chọn nhân tài được thực hiện thông qua nhiều phương thức khác nhau gồm: xét tuyển hoặc đề cử, tiến cử nhân tài tùy từng đối tượng.

ii) *Về đào tạo, bồi dưỡng nhân tài*: Nhân tài được ưu tiên bồi dưỡng để trở thành nhà khoa học, chuyên gia đầu ngành; được cử tham gia các khóa đào tạo tập trung trong nước và quốc tế, bồi dưỡng lý luận chính trị, quản lý nhà nước. Họ cũng

được tạo điều kiện cử đi học tập kinh nghiệm, nghiên cứu, trao đổi khoa học ở trong và ngoài nước ít nhất 01 lần/năm với toàn bộ kinh phí được chi trả, được chủ động đề xuất tham gia các khóa bồi dưỡng, hội nghị, hội thảo để phát huy năng lực, tài năng đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Như vậy, việc đào tạo, bồi dưỡng nhân tài tập trung vào phát triển toàn diện năng lực, phẩm chất và kỹ năng gồm đào tạo chuyên môn sâu, bồi dưỡng lý luận chính trị, kỹ năng quản lý nhà nước, kiến thức, kỹ năng hội quốc tế.

iii) Về bố trí và sử dụng nhân tài: Nhân tài được xem xét quy hoạch chức danh lãnh đạo, quản lý; được xét nâng ngạch lên chuyên viên chính hoặc tương đương khi hoàn thành tốt, xuất sắc các nhiệm vụ; được giao chủ trì các đề tài, công trình nghiên cứu khoa học từ cấp bộ, cấp tỉnh trở lên và được đề xuất, quyết định việc sử dụng kinh phí. Đối với chuyên gia, nhà quản lý, nhà quản trị doanh nghiệp, nhà khoa học đầu ngành, nếu là người Việt Nam, trong độ tuổi lao động và có nguyện vọng công tác lâu dài trong hệ thống chính trị, có thể được xem xét tiếp nhận vào công chức, viên chức và được hưởng phụ cấp tăng thêm (bao gồm lương ngạch, bậc và các phụ cấp lương).

iv) Chế độ đãi ngộ và hỗ trợ: Đối với sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, nhà khoa học trẻ tài năng khi tuyển dụng vào làm công chức, viên chức được hưởng trợ cấp thu hút lần đầu. UBND cấp tỉnh có thể đề xuất HĐND cùng cấp xem xét, quyết định bổ sung chính sách hỗ trợ. Cán bộ, công chức, viên chức có tài năng được hưởng phụ cấp tăng thêm hàng tháng. Về điều kiện làm việc và trang thiết bị: Nhân tài được đầu tư trang thiết bị, phương tiện làm việc hiện đại; được bố trí, sắp xếp nhân lực, vật lực phục vụ trong thời gian thực hiện nhiệm vụ; được tạo điều kiện tiếp cận các văn bản để phục vụ hoạt động chuyên môn. Đối với chuyên gia là người Việt Nam ở nước ngoài hoặc người nước ngoài, được tạo điều kiện đơn giản hóa giấy tờ, cấp thị thực, giấy cư trú, giấy phép lao động. Thành viên gia đình (cha, mẹ, vợ/chồng, con dưới 18 tuổi) cũng được hỗ trợ về thủ tục việc làm và học tập.

Về chế độ phúc lợi và các chính sách khác: Nhân tài được nâng lương vượt bậc hoặc theo thỏa thuận nếu có thành tích đặc biệt xuất sắc; Được ưu tiên thuê nhà công vụ hoặc vay tiền mua nhà trả góp với lãi suất ưu đãi, và ưu tiên cao nhất trong nhóm đối tượng mua nhà ở xã hội. Chuyên gia, nhà quản lý, nhà khoa học đầu ngành được đàm phán và hưởng tiền thưởng, lợi ích từ kết quả công việc theo thỏa

thuận. Đảm bảo lương và chế độ đãi ngộ thỏa đáng, cạnh tranh, có chính sách đặc biệt đối với người có công hiến xuất sắc (ví dụ: nâng lương trước thời hạn).

v) *Khen thưởng và tôn vinh*: Thực hiện cơ chế khen thưởng kịp thời và xứng đáng những cá nhân có thành tích xuất sắc; Được đề nghị hoặc tặng huân chương, huy chương, danh hiệu thi đua, kỷ niệm chương mà không áp dụng tỷ lệ trong xét tặng danh hiệu thi đua; được vinh danh trong các buổi lễ, chương trình tôn vinh của bộ, ngành, địa phương; được bố trí kỳ nghỉ dưỡng hàng năm. Tóm lại, nội dung chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC là một hệ thống các quy định toàn diện, được thiết kế để tối ưu hóa việc tìm kiếm, thu hút, và phát huy tiềm năng của những cá nhân xuất sắc. Chính sách này không chỉ dừng lại ở việc tạo ra các ưu đãi ban đầu hấp dẫn để lôi cuốn nhân tài vào KVC, mà còn đặc biệt chú trọng đến việc đãi ngộ, phát triển và giữ chân họ, nhằm đảm bảo KVC có được nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước.

2.4. TỔ CHỨC THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG

2.4.1. Chủ thể thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Theo nhóm tác giả Hồ Việt Hạnh và Kiều Quỳnh Anh, ở nước ta, “do sự vận động đặc thù của lịch sử nên nhân dân đã trao quyền lãnh đạo, quản lý cho hai chủ thể là Đảng và Nhà nước. Vì vậy, xét ở bình diện quốc gia đối với nước ta thì chủ thể chính sách công chính là hai thực thể này, các tổ chức chính trị - xã hội trong hệ thống chính trị của Việt Nam, và cũng giống như các quốc gia khác còn có sự tham gia của các chủ thể như các viện nghiên cứu, các tổ chức xã hội, truyền thông...” [44, tr. 34]. Chủ thể chính sách công thường đồng thời là chủ thể thực hiện chính sách công, vì vậy, ở nước ta chủ thể TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC trước hết là toàn bộ hệ thống chính trị.

Thứ nhất, với vai trò *lãnh đạo*, ở cấp Trung ương, Đảng ban hành chủ trương, nghị quyết về thu hút và trọng dụng nhân tài; lãnh đạo các cơ quan nhà nước thể chế hóa các quy định của Đảng thành luật và các văn bản dưới luật; đảm bảo người có tài năng, phẩm chất được bố trí hợp lý; tăng cường công tác kiểm tra, giám sát, ngăn ngừa các hiện tượng tiêu cực. Ở địa phương, cấp ủy Đảng các cấp ban hành các nghị quyết, chỉ thị... phù hợp với đặc điểm và nhu cầu nhân tài của địa phương;

lãnh đạo chính quyền địa phương xây dựng, ban hành các quy định, cơ chế, chính sách đặc thù để thu hút và trọng dụng nhân tài; kiểm tra, giám sát chặt chẽ việc TTCS của chính quyền và các cơ quan, đơn vị để đảm bảo tính minh bạch, công bằng, hiệu quả. Trong các tổ chức Đảng, đảng viên, nhất là người đứng đầu, đóng vai trò tiên phong trong việc phát hiện, tiến cử nhân tài, không cục bộ, không vụ lợi, luôn đặt lợi ích chung lên hàng đầu; gương mẫu trong việc kiến tạo môi trường dân chủ và khuyến khích đổi mới sáng tạo; tuyên truyền cho quần chúng, cán bộ, công chức, viên chức về chính sách, tạo sự đồng thuận xã hội; kịp thời phát hiện và kiến nghị xử lý các hành vi tiêu cực, đảm bảo sự công khai, minh bạch trong thực hiện chính sách. Có thể nói, cấp ủy Đảng và đội ngũ đảng viên là yếu tố then chốt góp phần vào việc thực hiện chính sách thành công, đồng thời, cũng góp phần vào sự thành công trong công tác cán bộ của Đảng.

Thứ hai, vai trò của các cơ quan nhà nước với tư cách là chủ thể chịu trách nhiệm TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Căn cứ vào Hiến pháp năm 2025 [85], Luật tổ chức Chính phủ [86], Luật tổ chức chính quyền địa phương [87] cùng các văn bản dưới luật, các chủ thể chính bao gồm:

Chính phủ: Với tư cách là cơ quan hành chính nhà nước cao nhất, thực hiện quyền hành pháp và là cơ quan chấp hành của Quốc hội (Điều 94, Hiến pháp năm 2025), Chính phủ không chỉ ban hành các chiến lược, quy hoạch, kế hoạch và chính sách liên quan đến nhân tài mà còn trực tiếp tổ chức thi hành các văn bản pháp luật. Điều này đảm bảo tính thống nhất và định hướng chiến lược cho toàn bộ hệ thống. Các bộ, cơ quan ngang bộ: Đảm nhiệm vai trò quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực, là “cánh tay nối dài” của Chính phủ, chịu trách nhiệm cụ thể hóa và tổ chức TTCS nhân tài trong phạm vi quản lý của mình. Điển hình, Bộ Nội vụ giữ vai trò chủ trì, điều phối việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trên phạm vi toàn quốc, từ việc xây dựng thể chế chi tiết đến hướng dẫn, kiểm tra các địa phương.

Chính quyền địa phương các cấp chịu trách nhiệm tổ chức thực thi chính sách ở địa phương mình. Trong đó, HĐND các cấp đóng vai trò rất quan trọng trong việc: i) Ban hành các nghị quyết và quy định nhằm cụ thể hóa chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về thu hút và trọng dụng nhân tài ở địa phương; quy định về nguyên tắc, tiêu chuẩn, điều kiện, quy trình, mức thu nhập và các chính sách đãi ngộ khác để tuyển dụng công chức, viên chức từ nguồn sinh viên tốt

nghiệp xuất sắc, người có trình độ cao vào KVC; ii) Quyết định và phê duyệt dự toán ngân sách hàng năm của địa phương, bao gồm các khoản chi tiêu cho chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài; iii) Thực hiện quyền giám sát đối với toàn bộ hoạt động của UBND trong TTCS, dưới các hình thức như xem xét các báo cáo công tác định kỳ của UBND và các sở, ngành liên quan về tình hình thu hút và trọng dụng nhân tài; Chất vấn và trả lời chất vấn tại các kỳ họp; Thành lập các đoàn giám sát chuyên đề để khảo sát thực tế, làm việc trực tiếp với các đơn vị và nhân tài; Rà soát tính pháp lý, tính khả thi và sự phù hợp của các văn bản cụ thể hóa chính sách; Điều chỉnh và hoàn thiện chính sách. Đối với địa phương được hưởng cơ chế, chính sách đặc thù như TPHCM, HĐND có quyền tự chủ và linh hoạt trong việc quyết định mức thu nhập và chính sách đãi ngộ cho nhân tài.

UBND đóng vai trò *trung tâm* trong việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở địa phương trên các phương diện: i) Cụ thể hóa các văn bản cấp trên thành các quy định, kế hoạch... phù hợp với điều kiện thực tiễn của địa phương; ii) Tổ chức thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài. Dựa trên kết quả sơ kết, tổng kết, UBND sẽ tổng hợp kết quả thực thi và báo cáo HĐND. Những báo cáo này là cơ sở quan trọng để HĐND ban hành hoặc điều chỉnh các nghị quyết liên quan. Các cơ quan chuyên môn và đội ngũ công chức, viên chức chuyên trách của UBND, được coi là lực lượng nòng cốt đảm nhận toàn bộ quá trình TTCS từ lập kế hoạch, phân bổ nguồn lực, thi hành, giám sát, đánh giá đến kiểm tra và tổng kết thực hiện chính sách.

Cụ thể là trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài, các cơ quan chuyên môn có vai trò: i) Chịu trách nhiệm tham mưu, xây dựng và trình UBND ban hành các văn bản cụ thể liên quan đến TTCS. ii) Tổ chức TTCS. Đối với các cơ quan chủ trì (đầu mối), chịu trách nhiệm chính trong việc tổ chức triển khai, điều phối và kiểm tra, giám sát toàn bộ quá trình TTCS nhân tài trong lĩnh vực của mình. Các cơ quan khác như Sở Khoa học và Công nghệ, Sở Văn hóa và Thể thao...thường là các cơ quan phối hợp chặt chẽ, chịu trách nhiệm triển khai nhiệm vụ cụ thể theo chức năng được giao.

Thứ ba, vai trò của các chủ thể phi nhà nước, bao gồm: Các tổ chức chính trị - xã hội, cơ quan truyền thông, các đối tác (trong và ngoài nước), viện nghiên cứu, trường đại học, doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp tư nhân, các tổ chức quốc tế,

nhà tài trợ... Trong đó, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các đoàn thể có vai trò tuyên truyền, vận động và phổ biến chính sách, vận động, tập hợp các tầng lớp nhân dân, đặc biệt là đội ngũ trí thức tham gia TTCS; tham gia giới thiệu, liên hệ, kết nối với các chuyên gia, nhà khoa học, nhân tài trong lĩnh vực mà họ đang trực tiếp quản lý hoặc có mối liên hệ. Với chức năng giám sát và phản biện xã hội, các chủ thể này giúp TTCS đảm bảo tính nghiêm túc và hiệu quả.

Bên cạnh đó, các viện nghiên cứu và trường đại học là nguồn cung cấp nhân tài quan trọng cho KVC ở phương diện: đào tạo học sinh, sinh viên chất lượng cao, cung cấp các nhà khoa học trẻ, và các chuyên gia, các nhà lãnh đạo, quản lý có tầm nhìn và năng lực sáng tạo để giới thiệu cho KVC. Họ cũng là đối tác quan trọng trong việc nghiên cứu, đánh giá, tư vấn chính sách liên quan đến nhân tài. Thông qua tổ chức các hội nghị, hội thảo khoa học, các chủ thể này góp phần lan tỏa chính sách và hoàn thiện chính sách; hợp tác với chính quyền để phổ biến và giới thiệu các chương trình thu hút nhân tài đến sinh viên. Các viện nghiên cứu và trường đại học còn là “cầu nối” trong việc kết nối và hợp tác với các mạng lưới khoa học và công nghệ quốc tế để đa dạng hóa nguồn thu hút nhân tài.

Các doanh nghiệp nhà nước được coi là một bộ phận của KVC và có vai trò nhất định trong việc TTCS. Đây cũng là nơi cung cấp những cán bộ, người lao động tài năng đã được rèn luyện qua thực tiễn tại các DNNN cho KVC; thực hiện các chính sách đãi ngộ (lương, thưởng, phúc lợi) và xây dựng môi trường làm việc thuận lợi, khuyến khích đổi mới, sáng tạo để thu hút và giữ chân nhân tài; cung cấp các nguồn lực quan trọng như tài chính, cơ sở vật chất, chuyên môn, quỹ học bổng, và cơ hội thực tập để triển khai các chương trình đào tạo hoặc nghiên cứu. Ngoài ra, các doanh nghiệp tham gia vào các diễn đàn, hội thảo với chính quyền và các tổ chức nghiên cứu, giáo dục nhằm nắm bắt kịp thời nhu cầu nhân tài, đặc biệt là trong các ngành mới nổi.

Thứ tư, *nhân dân và nhân tài* - chủ thể góp phần quyết định hiệu quả và sự thành công của chính sách. Thông qua các tổ chức chính trị - xã hội, nhân dân tham gia vào xây dựng và thực hiện chính sách nhân tài, nhất là việc phát hiện, đề cử nhân tài, giám sát TTCS. Nhân tài không chỉ là đối tượng chính sách mà còn là kênh phản hồi rất quan trọng trong quá trình TTCS, bằng việc cung cấp các thông

tin, dữ liệu, kinh nghiệm thực tiễn về ưu điểm và hạn chế của việc thực thi; tham gia vào việc đánh giá quá trình TTCS, đưa ra những phản hồi mang tính xây dựng về các vấn đề như môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ, cơ hội phát triển, thủ tục hành chính, giúp các cơ quan quản lý nhìn nhận rõ hơn những bất cập để điều chỉnh. Nhân tài cũng có thể chủ động đề xuất các sáng kiến, giải pháp cụ thể để chính sách trở nên hấp dẫn, hiệu quả và phù hợp hơn với nhu cầu thực tiễn, góp phần khởi tạo các chính sách mới. Mặc dù mỗi chủ thể có vị trí, chức năng, vai trò tương đối độc lập trong quá trình TTCS, song có mối quan hệ gắn bó chặt chẽ với nhau. Sự phối hợp chặt chẽ giữa các chủ thể trên tạo nên một “hệ sinh thái” đồng bộ, đa dạng, giúp chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài được triển khai thực hiện toàn diện và đạt hiệu quả cao nhất.

2.4.2. Quy trình thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Việc thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong thực tiễn đòi hỏi quy trình chặt chẽ và bài bản để đạt mục tiêu. Theo các công trình nghiên cứu về TTCS, quy trình thực thi được thực hiện với 5 bước cơ bản sau:

Một là, xây dựng và ban hành các văn bản TTCS: Các văn bản TTCS đóng vai trò rất quan trọng trong TTCS, giúp cụ thể hóa chính sách thành các điều khoản, quy trình, quy định về tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí, đãi ngộ, khen thưởng nhân tài và cung cấp các hướng dẫn chi tiết về cách thức triển khai, phân công trách nhiệm giữa các cơ quan, đơn vị. Để đảm bảo phát huy hiệu quả, các văn bản thực thi cần phải đảm bảo các tiêu chí cơ bản: tính pháp lý, tính kịp thời, tính khả thi và tính thực tiễn. i) *Tính pháp lý:* Đây là yêu cầu bắt buộc đối với văn bản TTCS nói chung. Văn bản được ban hành phải phù hợp với Hiến pháp và pháp luật, không trái với chủ trương, đường lối của Đảng về công tác cán bộ, đúng thẩm quyền, hình thức, trình tự, thủ tục. Việc đảm bảo tính pháp lý của văn bản TTCS rất quan trọng bởi giúp đảm bảo sự thống nhất của toàn bộ hệ thống pháp luật, tránh sự chồng chéo, mâu thuẫn giữa các quy định; Tạo cơ sở pháp lý vững chắc, giúp các cơ quan, đơn vị thực hiện các chính sách liên quan đến tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, bổ nhiệm và đãi ngộ nhân tài; Nâng cao trách nhiệm của các chủ thể TTCS theo đúng thẩm quyền, trình tự, ngăn ngừa tham nhũng, tiêu cực trong công tác cán bộ.

ii) *Tính kịp thời*: Đối với chính sách nhân tài, tính kịp thời có ý nghĩa rất quan trọng, giúp chính quyền phản ứng nhanh với nhu cầu về nhân tài, đặc biệt là với các ngành nghề mũi nhọn, công nghệ cao hoặc các lĩnh vực đang thiếu hụt trầm trọng nhân lực chất lượng cao trong KVC để không bỏ lỡ cơ hội thu hút người giỏi; giúp chính quyền giải quyết ngay vấn đề “chảy máu chất xám”, sự thiếu hụt nhân lực chất lượng cao, tăng hiệu quả thu hút và giữ chân nhân tài. Tính kịp thời được thể hiện ở việc văn bản TTCS được ban hành và áp dụng vào *đúng thời điểm cần thiết*, đáp ứng ngay sự cấp bách của vấn đề cần giải quyết. Để đảm bảo tính kịp thời, cơ quan có thẩm quyền cần đơn giản hóa quy trình xây dựng và ban hành văn bản TTCS bằng việc rà soát và cắt giảm các thủ tục “rườm rà”; Cần phân cấp mạnh mẽ hơn cho các địa phương trong TTCS, giúp chính quyền chủ động hơn trong thu hút và trọng dụng nhân tài.

iii) *Tính khả thi* của văn bản TTCS là khả năng thực hiện thành công các quy định của văn bản trong thực tế với các nguồn lực và điều kiện hiện có. Đối với chính sách về nhân tài, tính khả thi được thể hiện ở các yếu tố cụ thể: Về tài chính: Các quy định về mức lương, trợ cấp thu hút, phụ cấp tăng thêm, kinh phí đào tạo, kinh phí thực hiện công trình nghiên cứu khoa học phải phù hợp với khả năng ngân sách cơ quan, đơn vị, địa phương; Về nguồn lực con người, đảm bảo có đủ số lượng và chất lượng cán bộ chuyên trách về nhân sự để triển khai thực hiện các quy trình tuyển dụng, xét tuyển, bố trí, sử dụng, đánh giá, khen thưởng nhân tài; Về cơ sở vật chất, công nghệ, đảm bảo khả năng cung cấp trang thiết bị, phương tiện làm việc hiện đại, nhà công vụ, chính sách vay tiền mua nhà trả góp...như đã cam kết trong chính sách, hệ thống công nghệ thông tin để nhân tài có thể phát huy năng lực tốt nhất.

iv) *Tính thực tiễn*: Tính thực tiễn của văn bản được đánh giá qua nhiều khía cạnh: Sự phù hợp của các quy định trong văn bản với điều kiện kinh tế - xã hội; Các mục tiêu và giải pháp của văn bản phải đáp ứng được nhu cầu của nhân tài, nhu cầu của các ngành, lĩnh vực. Văn bản triển khai thực thi dù có ý tưởng hay nhưng không thực tiễn sẽ khó đi vào cuộc sống, khó mang lại hiệu quả như kỳ vọng. Tính thực tiễn cũng giúp tạo niềm tin cho xã hội, bởi khi chính sách mang lại lợi ích rõ

ràng, giúp KVC hoạt động hiệu quả hơn, sẽ củng cố, tăng cường niềm tin của nhân dân vào sự lãnh đạo của Đảng và quản lý của nhà nước.

Để đảm bảo tính thực tiễn, cơ quan TTCS phải nghiên cứu và khảo sát thực tiễn kỹ lưỡng trước khi soạn thảo. Trong đó, họ phải đánh giá *đúng nhu cầu thực tế* (ví dụ: cần nhân tài ở lĩnh vực nào, vị trí nào trong KVC? Đối tượng nhân tài nào cần thu hút và trọng dụng?); Cần thu thập dữ liệu toàn diện bao gồm từ số liệu thống kê (về nhân tài) đến khảo sát ý kiến của các nhóm đối tượng nhân tài về các chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc, cơ hội phát triển mà họ mong muốn; Phân tích bối cảnh với điều kiện kinh tế - xã hội, văn hóa, tập quán, nguồn lực tại địa phương, đặc thù của từng ngành, lĩnh vực để xây dựng chính sách ưu đãi, bố trí, sử dụng nhân tài phù hợp; Tham vấn ý kiến rộng rãi từ các bên liên quan như cơ quan chuyên môn, đối tượng chịu tác động (nhân tài hiện có, nhân tài tiềm năng), chuyên gia, nhà khoa học. Như vậy, tính thực tiễn là thước đo quan trọng cho sự thành công của chính sách. Nó đảm bảo rằng các quy định như chế độ đãi ngộ, cơ chế khen thưởng, ưu tiên bổ nhiệm... có thể hiện thực hóa trong thực tế.

Hai là, truyền thông chính sách: Sau khi các văn bản thực thi được ban hành, hoạt động truyền thông chính sách đóng vai trò rất quan trọng. Đối với nhân dân, truyền thông giúp cho họ hiểu rõ mục đích, yêu cầu, tính đúng đắn và khả thi của chính sách, từ đó ủng hộ và tự nguyện, tự giác tham gia. Đối với đội ngũ cán bộ, công chức TTCS, hoạt động truyền thông giúp họ nhận thức đầy đủ về quy mô, tính chất, nội dung công việc thuộc thẩm quyền và trách nhiệm trong TTCS, từ đó, phát huy tinh thần chủ động, tích cực của đội ngũ trong việc hiện thực hóa các giải pháp chính sách.

Đối với nhân tài, một chiến dịch truyền thông tốt sẽ giúp chính sách được đông đảo chuyên gia, nhà khoa học, sinh viên tốt nghiệp xuất sắc trong và ngoài nước biết đến. Họ sẽ nhận ra những cơ hội, lợi ích thiết thực khi làm việc trong KVC, từ đó đưa ra các quyết định phù hợp. Để thu hút nhân tài, truyền thông cần phải đảm bảo cung cấp đầy đủ, toàn diện nội dung của chính sách, trước hết nhấn mạnh vào các nội dung *ưu đãi* đối với nhân tài; nhấn mạnh nội dung đào tạo, bồi dưỡng sau tuyển dụng, trong đó, làm nổi bật cam kết về lộ trình phát triển rõ ràng như được ưu tiên bồi dưỡng để trở thành nhà khoa học, chuyên gia đầu ngành, được cử tham gia các khóa đào tạo tập trung trong nước và quốc tế, bồi dưỡng lý luận

chính trị, quản lý nhà nước; cung cấp thông tin về mức lương và các khoản trợ cấp tài chính hấp dẫn; làm nổi bật việc đảm bảo môi trường làm việc chuyên nghiệp, được đầu tư trang thiết bị, phương tiện làm việc hiện đại, được bố trí, sắp xếp nhân lực, vật lực phục vụ nhiệm vụ, được tạo điều kiện tiếp nhận văn bản chuyên môn...; nhấn mạnh việc mở rộng cơ hội thăng tiến và phát triển sự nghiệp rõ ràng như: được xem xét quy hoạch chức danh lãnh đạo, quản lý, được xem xét nâng ngạch lên chuyên viên chính hoặc tương đương khi hoàn thành tốt, xuất sắc nhiệm vụ, được giao chủ trì các công trình, đề tài nghiên cứu khoa học từ cấp tỉnh, cấp bộ trở lên; đối với chuyên gia là người Việt Nam ở nước ngoài hoặc người nước ngoài cần đặc biệt nhấn mạnh việc được tạo điều kiện đơn giản hóa giấy tờ, cấp thị thực, giấy cư trú, giấy phép lao động...cho nhân tài và các thành viên gia đình, giúp nhân tài an tâm cống hiến; thông tin rõ ràng về cơ chế khen thưởng kịp thời và xứng đáng, việc được đề nghị hoặc tặng huân chương, huy chương, danh hiệu thi đua, được vinh danh trong các buổi lễ, chương trình tôn vinh, chế độ nghỉ dưỡng hàng năm...để tăng sức hấp dẫn của chính sách. Về hình thức, hoạt động truyền thông có thể được thực hiện *đa dạng* qua các hình thức trực tiếp (tiếp xúc, trao đổi) hoặc gián tiếp (qua các phương tiện truyền thông đại chúng).

Để đảm bảo hiệu quả, truyền thông cần đảm bảo *tính thường xuyên* và *tính kịp thời*, thông qua việc duy trì một tần suất ổn định và liên tục trong việc truyền tải thông điệp đến đối tượng mục tiêu một cách liên tục, đều đặn theo một kế hoạch đã định, không phải là một chiến dịch nhất thời; cập nhật liên tục thông tin mới về chính sách, bắt nhịp tốt với những tiến bộ công nghệ trong lĩnh vực truyền thông để nâng cao tốc độ, mở rộng quy mô và tăng cường hiệu quả thực hiện truyền thông chính sách. Việc đảm bảo các tính chất trên trong truyền thông có ý nghĩa rất quan trọng, giúp nhân tài và xã hội luôn nắm bắt được các thông tin mới nhất về chính sách; thể hiện sự nghiêm túc, nhất quán của nhà nước trong tổ chức TTCS; Tạo dựng hình ảnh và thương hiệu về môi trường làm việc hấp dẫn, chuyên nghiệp, nơi nhân tài có thể phát triển sự nghiệp và cống hiến; Kích thích sự tham gia của nhân tài khi họ luôn được thông tin đầy đủ, rõ ràng về các cơ hội, chương trình hỗ trợ và sự ghi nhận thường xuyên những đóng góp của họ. Như vậy, truyền thông không chỉ là việc thông báo mà còn là quá trình xây dựng niềm tin, tạo dựng hình ảnh và khuyến khích sự tham gia của nhân tài và toàn xã hội. Do đó, chiến lược truyền

thông bài bản, chuyên nghiệp, hiệu quả sẽ là “chìa khóa” để hiện thực hóa mục tiêu thu hút và phát huy tối đa tiềm năng nhân tài trong KVC.

Ba là, phân công, phối hợp TTCS: Phân công và phối hợp là yếu tố rất quan trọng để TTCS thành công bởi đây là nhiệm vụ cần sự tham gia đồng bộ của nhiều cấp, nhiều ngành. Phân công là việc *xác định rõ ràng* nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm của từng cơ quan, tổ chức hoặc cá nhân nhằm tránh sự chồng chéo, đùn đẩy trách nhiệm hoặc bỏ sót nhiệm vụ. Sự phân công này thường được thực hiện theo cấp hành chính, đồng thời xác định rõ vai trò của cơ quan chủ trì và cơ quan phối hợp.

i) Phân công theo cấp hành chính: Cấp Trung ương có vai trò định hướng và xây dựng khung chính sách tổng thể, ban hành các văn bản quy phạm pháp luật, định hướng chiến lược quốc gia về thu hút, trọng dụng nhân tài, phân bổ nguồn lực chung, giám sát và đánh giá việc thực hiện chính sách trên toàn quốc. Để thực hiện vai trò này, Bộ Nội vụ chủ trì, phối hợp với các bộ, ngành liên quan tham mưu, trình Chính phủ ban hành quy định về ưu tiên bố trí biên chế để tuyển dụng sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, nhà khoa học trẻ tài năng thông qua xét tuyển.

Chính quyền địa phương có vai trò cụ thể hóa các chủ trương, chính sách của Trung ương và cấp trên cho phù hợp với điều kiện, đặc thù và nhu cầu phát triển của địa phương. Trong đó, UBND tỉnh/thành phố là cơ quan chịu trách nhiệm chính trong việc tổ chức triển khai thực hiện. Các sở, ban, ngành của tỉnh/thành phố (như Sở Nội vụ, Sở Khoa học và công nghệ, Sở Giáo dục và đào tạo...) có trách nhiệm tham mưu, xây dựng và tổ chức thực hiện các nhiệm vụ cụ thể theo lĩnh vực được phân công. Trong đó, Sở Nội vụ là cơ quan chủ trì, tham mưu cho UBND tỉnh, thành phố xây dựng các văn bản TTCS, quy định chi tiết về ưu tiên tuyển dụng, quy trình lựa chọn chuyên gia đầu ngành, cơ chế tiến cử, công nhận cán bộ, công chức, viên chức có tài năng hàng năm. Các sở, ngành khác tùy theo lĩnh vực chuyên môn sẽ tham gia vào việc thu hút và bố trí, sắp xếp nhân lực, vật lực phục vụ nhân tài, tạo điều kiện cho nhân tài tiếp cận các văn bản chuyên môn, xem xét quy hoạch chức danh lãnh đạo, quản lý trong phạm vi quản lý của mình.

UBND cấp dưới chịu trách nhiệm tổ chức triển khai và thực hiện các chính sách, chương trình, kế hoạch về nhân tài đã được cấp tỉnh/thành phố phê duyệt trên địa bàn của mình. Việc phân công theo cấp hành chính giúp đảm bảo tính thống

nhất và đồng bộ trong triển khai chính sách từ trung ương đến địa phương, cho phép cụ thể hóa chính sách phù hợp với đặc thù của từng địa phương.

ii) Phân công cơ quan chủ trì và cơ quan phối hợp: Cơ quan chủ trì (đầu mối) chịu trách nhiệm chính, toàn diện trước cấp trên và pháp luật về việc tổ chức triển khai, điều phối và kiểm tra, giám sát quá trình TTCS nhân tài. Cụ thể là, cơ quan chủ trì có trách nhiệm tham mưu xây dựng kế hoạch thực hiện; chủ trì, điều phối hoạt động của các cơ quan, đơn vị liên quan; đôn đốc, kiểm tra, giám sát tiến độ và chất lượng thực hiện; tổng hợp, báo cáo kết quả thực hiện và đề xuất các giải pháp tháo gỡ khó khăn, vướng mắc; quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn lực được giao. Với những nhiệm vụ đó, cơ quan chủ trì được xem là “nhạc trưởng” trong việc triển khai TTCS nhân tài.

Tiêu chí cơ bản để đánh giá sự phân công và phối hợp trong TTCS đó là phải đảm bảo tính rõ ràng về trách nhiệm của các cơ quan và tính khoa học, hợp lý trong phân công nhiệm vụ. Trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở cấp tỉnh, Sở Nội vụ thường là cơ quan chủ trì, chịu trách nhiệm chính, toàn diện trước cấp trên và pháp luật về việc tổ chức triển khai, điều phối và kiểm tra, giám sát quá trình TTCS nhân tài. Cụ thể là, Sở Nội vụ sẽ: i) Tham mưu xây dựng kế hoạch thực hiện cho toàn bộ chính sách thu hút (từ tuyển dụng, trợ cấp, đào tạo đến điều kiện làm việc, bố trí sử dụng) và các nội dung công nhận, đãi ngộ, phát huy năng lực nhân tài; ii) Chủ trì, điều phối hoạt động của các sở, ban, ngành liên quan trong việc triển khai chính sách; iii) Đôn đốc, kiểm tra, giám sát tiến độ và chất lượng thực hiện các chính sách về nhân tài; iv) Tổng hợp, báo cáo kết quả thực hiện và đề xuất các giải pháp tháo gỡ khó khăn, vướng mắc như đề xuất điều chỉnh mức trợ cấp thu hút hoặc các quy định về khen thưởng; v) Quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn lực được giao cho các hoạt động liên quan đến nhân tài.

Cơ quan phối hợp là cơ quan có liên quan, có trách nhiệm tham gia thực hiện một phần hoặc hỗ trợ cơ quan chủ trì trong quá trình triển khai thực hiện chính sách nhân tài theo chức năng, nhiệm vụ được giao. Trách nhiệm của cơ quan phối hợp là thực hiện các nhiệm vụ cụ thể được phân công trong kế hoạch chung và chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao; cung cấp thông tin, số liệu, nguồn lực cần thiết cho cơ quan chủ trì; phối hợp chặt chẽ, kịp thời với cơ quan chủ trì và các cơ quan phối hợp khác để giải quyết các vấn đề phát sinh. Trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở cấp tỉnh/thành phố, cơ quan chủ trì là Sở Nội

vụ sẽ cần sự phối hợp của Sở Tài chính (đảm bảo nguồn kinh phí), Sở giáo dục và Đào tạo (phát hiện, bồi dưỡng nhân tài trẻ), Sở Khoa học và công nghệ (thu hút và trọng dụng các chuyên gia, nhà khoa học)... Việc phân định rõ cơ quan chủ trì và cơ quan phối hợp giúp tạo ra sự đồng thuận và hợp tác nhanh chóng trong việc thực hiện chính sách, tránh tình trạng “mạnh ai nấy làm” hoặc trì hoãn do sự thiếu đồng bộ; rõ ràng về trách nhiệm, tránh chồng chéo hoặc bỏ sót nhiệm vụ; tăng cường tính chủ động và chịu trách nhiệm của từng cơ quan trong thực hiện chính sách; huy động được nguồn lực đa dạng từ nhiều cơ quan khác nhau, tạo ra sức mạnh tổng hợp vượt trội so với khi hoạt động riêng lẻ. Đặc biệt, việc phân công rõ ràng sẽ giúp rút ngắn đáng kể thời gian triển khai các chính sách đãi ngộ đặc thù cho nhân tài ở địa phương, tăng sức hấp dẫn của chính sách.

Để phân công và phối hợp hiệu quả, cơ quan có thẩm quyền cần xây dựng *quy chế phối hợp* rõ ràng, cụ thể trong đó, xác định rõ trách nhiệm, quyền hạn, cơ chế thực hiện giữa các cơ quan trong từng nội dung (từ tuyển dụng, đãi ngộ, đào tạo đến khen thưởng và phúc lợi); đảm bảo cơ quan chủ trì có *đủ nguồn lực, công cụ* để thực hiện vai trò điều phối (như có bộ phận chuyên trách, hệ thống thông tin quản lý nhân tài); thường xuyên *theo dõi, đánh giá* hiệu quả phối hợp và có biện pháp điều chỉnh kịp thời các vướng mắc, chồng chéo trong quá trình TTCS; nâng cao *vai trò và trách nhiệm cá nhân người đứng đầu* trong việc thực hiện nhiệm vụ được giao và trong công tác phối hợp; xây dựng hệ thống thông tin dùng chung để tạo điều kiện thuận lợi cho việc chia sẻ thông tin, quản lý và điều phối công việc liên quan đến nhân tài; đảm bảo việc *phân bổ nguồn lực* (nhân lực, tài chính, cơ sở vật chất) hợp lý cho cả cơ quan chủ trì và cơ quan phối hợp để thực hiện nhiệm vụ, đặc biệt là nguồn lực tài chính cho chế độ đãi ngộ, đào tạo và trang thiết bị. Tóm lại, việc phân công trách nhiệm một cách khoa học, hợp lý, rõ ràng theo cấp hành chính và giữa cơ quan chủ trì - cơ quan phối hợp là nền tảng quan trọng để chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài đi vào thực tế, phát huy hiệu quả, góp phần xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng cao phục vụ sự phát triển.

Bốn là, kiểm tra, giám sát TTCS: Đây là quá trình các cơ quan, tổ chức, cá nhân có thẩm quyền *xem xét, theo dõi, đánh giá* một cách thường xuyên, có hệ thống hoặc đột xuất việc triển khai thực hiện chính sách. Nội dung kiểm tra, giám

sát trong thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài bao gồm các khía cạnh cụ thể như sau:

Thứ nhất, kiểm tra, giám sát việc các bộ, ngành, địa phương, các cơ quan, đơn vị đảm bảo quy trình tuyển chọn tuân thủ quy định, minh bạch, công bằng và không có tiêu cực; theo dõi tỷ lệ sinh viên, nhà khoa học tài năng được tuyển dụng theo diện ưu tiên so với chỉ tiêu đã đề ra và hiệu quả của phương thức xét tuyển trong việc thu hút đúng đối tượng.

Thứ hai, kiểm tra, giám sát việc thực hiện các nội dung về công nhận, đãi ngộ và phát huy tối đa năng lực của nhân tài gồm: i) Việc thực hiện quy trình tiến cử hàng năm, việc xem xét lựa chọn nhân tài có công khai, minh bạch, đúng tiêu chí; ii) Việc chi trả phụ cấp tăng thêm hàng tháng có đúng đối tượng và mức quy định; iii) Việc ưu tiên bổ nhiệm vào các vị trí lãnh đạo, quản lý hoặc chức danh chuyên môn, giao chủ trì và bố trí kinh phí công trình nghiên cứu khoa học, cử đi học tập, nghiên cứu, trao đổi khoa học có được thực hiện đầy đủ, kịp thời và hiệu quả; iv) Việc đảm bảo lương, chế độ đãi ngộ thỏa đáng, cạnh tranh, các chính sách đặc biệt, cơ chế khen thưởng kịp thời và xứng đáng có được áp dụng công bằng và đúng quy định, hiệu quả của các hình thức khen thưởng (huân chương, huy chương, danh hiệu thi đua...) trong việc tạo động lực cho nhân tài; v) Việc nâng lương, ưu tiên thuê nhà công vụ hoặc vay tiền mua nhà trả góp với lãi suất ưu đãi... đối với nhân tài có được thực hiện đúng đối tượng và quy định.

Việc kiểm tra, giám sát cần phải đảm bảo các tiêu chí: i) *Tính toàn diện*: hoạt động kiểm tra, giám sát phải bao quát các khía cạnh của chính sách từ giai đoạn tuyển dụng, đánh giá năng lực đến việc quy hoạch bổ nhiệm, các chương trình đào tạo, các chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc để phát huy tối đa năng lực của nhân tài.

ii) *Tính khoa học*: Có kế hoạch kiểm tra, giám sát định kỳ hàng năm hoặc theo giai đoạn cụ thể, xác định rõ mục tiêu, nội dung, chủ thể và phương pháp thực hiện; Chủ động thu thập thông tin, phân tích dữ liệu về tình hình thực hiện thay vì đợi khi có khiếu nại, tố cáo mới tiến hành; Tuân thủ quy trình, thủ tục đã ban hành về kiểm tra, giám sát, đảm bảo tính pháp lý trong mọi hoạt động; Không bị chi phối bởi các yếu tố bên ngoài hay lợi ích nhóm để đảm bảo tính độc lập, khách quan của các chủ thể kiểm tra, giám sát. Đảm bảo tính khoa học, khách quan giúp các cơ quan, đơn vị kịp thời phát hiện và chấn chỉnh các hành vi vi

phạm quy định về tuyển dụng, sử dụng, đãi ngộ nhân tài, đảm bảo tính công bằng và minh bạch; cung cấp thông tin phản hồi có giá trị để các nhà hoạch định chính sách có thể điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài ngày càng phù hợp hơn với thực tiễn.

iii) *Tính đa dạng*: Hoạt động kiểm tra, giám sát được thực hiện bởi nhiều chủ thể, nhiều hình thức và phương pháp. Các chủ thể tham gia kiểm tra, giám sát TTCS bao gồm ba nhóm chính:

Một là, từ bên trong hệ thống cơ quan hành chính: Các bộ, ngành thuộc cấp trên sẽ kiểm tra, giám sát việc triển khai các quy định về tuyển dụng ưu tiên, chi trả trợ cấp, bố trí sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, và chế độ đãi ngộ đối với nhân tài của các đơn vị cấp dưới. Cơ quan chủ trì tự kiểm tra, giám sát quá trình thực thi trong phạm vi quản lý của mình để đảm bảo các quy trình như xét tuyển, tiến cử, công nhận cán bộ có tài năng được thực hiện đúng quy định.

Hai là, từ các cơ quan dân cử: Quốc hội, HĐND các cấp thực hiện vai trò giám sát tối cao thông qua các hoạt động giám sát chuyên đề hoặc chất vấn liên quan đến hiệu quả của chính sách nhân tài. Ví dụ, chất vấn về việc sử dụng ngân sách cho đãi ngộ nhân tài, hoặc giám sát việc thực hiện các quy định về ưu tiên tuyển dụng và đào tạo chuyên sâu.

Ba là, từ các tổ chức chính trị - xã hội, tổ chức xã hội - nghề nghiệp, cộng đồng và công dân. Trong đó, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các đoàn thể tham gia giám sát việc thực hiện chính sách, đảm bảo quyền lợi và sự công bằng cho nhân tài; Các hiệp hội nghề nghiệp, hội khoa học kỹ thuật với vai trò là đại diện cho các chuyên gia, nhà khoa học, họ có thể đóng góp ý kiến và giám sát việc thực hiện các chính sách liên quan đến điều kiện làm việc, cơ hội nghiên cứu, và chế độ đãi ngộ đối với chuyên gia, nhà khoa học; Báo chí, mạng xã hội và đơn thư phản ánh của công dân là kênh quan trọng để phát hiện những bất cập, tiêu cực trong quá trình TTCS nhân tài, từ đó thúc đẩy các cơ quan chức năng vào cuộc kiểm tra, giám sát.

Để đạt được hiệu quả tối đa, hoạt động kiểm tra, giám sát chính sách nhân tài được thực hiện dưới nhiều hình thức khác nhau: Kiểm tra, giám sát thường xuyên, định kỳ theo kế hoạch đã được phê duyệt; Kiểm tra, giám sát đột xuất được tiến hành khi có dấu hiệu vi phạm hoặc theo yêu cầu của cấp có thẩm quyền; Kiểm tra, giám sát theo chuyên đề tập trung vào một hoặc một vài nội dung cụ thể của chính

sách; Kiểm tra, giám sát toàn diện để đánh giá tổng thể việc TTCS nhân tài để có cái nhìn tổng quan về hiệu quả của TTCS. Việc kiểm tra, giám sát cũng được thực hiện bằng nhiều phương pháp khác nhau như: nghiên cứu hồ sơ tài liệu để xem xét các báo cáo, số liệu liên quan đến việc triển khai chính sách; làm việc trực tiếp tại các cơ quan đơn vị, gặp gỡ nhân tài để thu thập thông tin; trao đổi trực tiếp với các cá nhân, tổ chức có liên quan; thu thập thông tin từ nhiều kênh như báo chí, dư luận xã hội, đơn thư phản ánh... Có thể thấy, việc thực hiện tốt công tác kiểm tra, giám sát giúp chính sách được thực thi đúng đắn, ngăn chặn các hành vi sai phạm, tiêu cực, đảm bảo tính công bằng trong việc thu hút, trọng dụng nhân tài trong KVC.

Năm là, sơ kết và tổng kết TTCS: Đây là hoạt động định kỳ trong TTCS công. Sơ kết được hiểu là “nhìn lại một phần hoặc một thời kỳ nào đó công việc đã làm để có sự đánh giá, rút ra những kết luận bước đầu” [80, tr. 1099]. Tổng kết là “nhìn lại toàn bộ việc đã làm, khi đã kết thúc hoặc sau mỗi năm, để có sự đánh giá chung, rút ra những kết luận chung” [80, tr. 1285]. Mặc dù có sự khác nhau, song nhìn chung, sơ kết và tổng kết đều là quá trình *đánh giá, phân tích, tổng hợp kết quả* thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong một khoảng thời gian nhất định. Mục tiêu chung là nhìn lại những gì đã làm được, chưa làm được, tìm ra nguyên nhân và đưa ra giải pháp cho giai đoạn tiếp theo. Hoạt động sơ kết, tổng kết trong TTCS thường bao gồm nhiều bước cơ bản:

Bước 1: Ban hành kế hoạch: Cơ quan chủ trì xây dựng kế hoạch chi tiết về mục đích, yêu cầu, đối tượng, thời gian, nội dung đơn vị phối hợp; phương pháp và sản phẩm đầu ra của quá trình sơ kết, tổng kết.

Bước 2: Thu thập thông tin, dữ liệu: Việc này bao gồm thu thập dữ liệu định lượng (như số nhân tài được thu hút, trọng dụng, chi phí, mức độ hài lòng của nhân tài...); dữ liệu định tính (bảng phỏng vấn, tổ chức hội thảo, khảo sát thực tế). Để thu thập dữ liệu, thông thường cơ quan chủ trì sẽ hướng dẫn các đơn vị báo cáo kết quả thực hiện chính sách.

Bước 3: Phân tích, đánh giá dữ liệu: Cơ quan chủ trì tiến hành tổng hợp, phân tích dữ liệu để đánh giá kết quả đạt được so với mục tiêu đề ra; xác định những hạn chế, nguyên nhân (khách quan, chủ quan).

Bước 4: Xây dựng báo cáo sơ kết, tổng kết: Cơ quan chủ trì dựa trên kết quả phân tích, tiến hành soạn thảo báo cáo khách quan, trung thực, có số liệu minh

chúng, đánh giá sâu sắc về việc thực hiện các nội dung chính sách, đặc biệt đề xuất những giải pháp cụ thể và khả thi để điều chỉnh hoặc bổ sung chính sách.

Bước 5: Tổ chức hội nghị sơ kết, tổng kết thực hiện chính sách với sự tham gia của các nhà lãnh đạo, quản lý các cấp, các cơ quan liên quan, đại diện nhân tài, chuyên gia... để trình bày và đóng góp ý kiến và đưa ra kết luận chỉ đạo.

Bước 6: Ban hành văn bản kết luận: Sau hội nghị, ban hành và thông báo rộng rãi văn bản kết luận rộng rãi để đảm bảo minh bạch.

Để hoạt động sơ kết, tổng kết hiệu quả, cần phải đảm bảo các tiêu chí: 1) Tính khách quan và trung thực: báo cáo phải phản ánh đúng thực trạng, không né tránh khuyết điểm hoặc “tô hồng” thành tích; 2) Tính toàn diện: có đánh giá đầy đủ các khía cạnh liên quan đến thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài và các đối tượng liên quan, phân tích rõ nguyên nhân của thành công và thất bại, đưa ra những bài học kinh nghiệm có giá trị; 3) Tính kịp thời: Hoạt động sơ kết, tổng kết được tiến hành đúng thời điểm cần thiết, không quá muộn để phục vụ cho điều chỉnh chính sách; 4) Tính khả thi của các kiến nghị: Các kiến nghị, đề xuất giải pháp đưa ra có tính khả thi, có thể áp dụng được trong thực tế, thực sự mang lại những thay đổi tích cực cho chính sách và quá trình quản lý nhân tài; 5) Tính lôi cuốn: Hoạt động sơ kết, tổng kết cần thu hút được sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan, nhất là nhân tài và các đơn vị sử dụng.

Như vậy, có thể thấy, sơ kết, tổng kết không phải là hoạt động mang tính hình thức mà là công cụ quản lý thiết yếu và đặc biệt quan trọng đối với thực hiện chính sách đặc biệt như chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài, giúp đảm bảo khả năng thu hút và trọng dụng nhân tài ngày càng tốt hơn. Như vậy, toàn bộ quy trình năm bước trên là “xương sống” để đảm bảo chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài được triển khai một cách có hệ thống, minh bạch và hiệu quả, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức tài năng cho đất nước.

2.4.3. Vai trò thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

Một là, đối với bản thân chính sách, TTCS giúp từng bước hiện thực hóa mục tiêu của chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. TTCS là quá trình các cơ quan nhà nước sử dụng quyền lực và các nguồn lực nhà nước để tiến hành các hoạt động cụ thể nhằm thu hút và trọng dụng nhân tài. Nhờ đó, các mục

tiêu của chính sách, ý chí chính trị về việc xây dựng đội ngũ nhân tài cho KVC sẽ được cụ thể hóa trong thực tiễn.

Hai là, đối với KVC, TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài hiệu quả *giúp phát hiện, lựa chọn và giữ chân nhân tài* trong KVC. TTCS giúp thiết lập các tiêu chí, quy trình đánh giá khoa học để nhận biết những cá nhân có năng lực vượt trội, phù hợp với yêu cầu của các vị trí quan trọng. Đồng thời, TTCS tốt giúp cung cấp mức lương, thưởng, phụ cấp và các phúc lợi xứng đáng có thể cạnh tranh với khu vực tư nhân hoặc các nước trên thế giới để đảm bảo nhân tài được cảm thấy trân trọng và yên tâm công tác, cống hiến; kịp thời khen thưởng, tôn vinh những đóng góp của nhân tài, tạo động lực để họ tiếp tục phấn đấu, gắn bó với tổ chức; xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, có văn hóa, có sự hỗ trợ lẫn nhau giữa các đồng nghiệp...Điều này không chỉ giúp thu hút mà còn giữ chân nhân tài, giảm thiểu tình trạng “chảy máu chất xám” từ KVC sang khu vực tư hoặc nước ngoài, đảm bảo nhân tài gắn bó lâu dài và cống hiến hết mình cho KVC.

Thực thi hiệu quả chính sách sẽ góp phần *nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động và tăng cường uy tín của KVC*. Khi nhân tài được thu hút ở các vị trí lãnh đạo, quản lý, họ được xem là những “thủ lĩnh”, có vai trò then chốt đối với sự phát triển của tổ chức thông qua việc xác lập mục tiêu, định hướng chiến lược cho sự phát triển, giúp tổ chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao. Vì vậy, mỗi tổ chức, mỗi ngành nếu có được người lãnh đạo, quản lý hiền tài sẽ là nhân tố chắc chắn cho sự thành công của tổ chức trên con đường phát triển. Khi nhân tài ở vị trí tham mưu, hoạch định chính sách, họ sẽ nhân tố đảm bảo sự đúng đắn, sáng tạo, hiệu quả của những chủ trương, đường lối phát triển của mỗi tổ chức, ngành, địa phương, quốc gia. Khi nhân tài được thu hút ở những vị trí đòi hỏi phải có kiến thức, kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ cao, nhất là trong các đơn vị sự nghiệp, dịch vụ công như giáo dục - đào tạo, khoa học - công nghệ, y tế, văn hóa...họ sẽ là những “cánh chim đầu đàn” định hướng, dẫn dắt và thúc đẩy sự phát triển các lĩnh vực này.

Ngoài ra, nhân tài được thu hút sẽ đóng vai trò chủ đạo trong việc đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong các cơ quan, tổ chức. Trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0 với những đột phá về công nghệ, nhân tài sẽ là người phát huy vai trò tiên phong, dẫn dắt, tìm tòi và

sáng tạo ra những ý tưởng, chủ trương, giải pháp mới để không chỉ giúp giải quyết hiệu quả các vấn đề đang đặt ra, mà còn kiến tạo những giá trị mới thúc đẩy sự phát triển của KVC và toàn xã hội. Bên cạnh đó, nhân tài còn là tấm gương sáng trong lao động, học tập và rèn luyện, có khả năng quy tụ lòng người bằng các giá trị văn hóa cao đẹp, bằng tài năng, tâm huyết tinh thần trách nhiệm, sự cống hiến, tận tụy... Vì vậy, nhân tài chính là nhân tố góp phần đoàn kết, nhân lên sức mạnh tập thể cán bộ, công chức, viên chức phấn đấu, hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao, góp phần thúc đẩy sự phát triển văn hóa chính trị trong KVC.

TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC còn *góp phần khắc phục tình trạng “chảy máu chất xám”*. Ở nước ta, trong những năm qua, mặc dù Đảng và Nhà nước ta rất quan tâm đến TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài, tuy nhiên, chưa đạt được kết quả như kỳ vọng. Nhiều năm gần đây, “làn sóng” cán bộ, công chức, viên chức nghỉ việc ở KVC đã dẫn đến tình trạng thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao. Theo thống kê của Bộ Nội vụ, tính từ ngày 01/01/2021 đến 30/06/2022, “số lượng cán bộ, công chức, viên chức thôi việc, nghỉ việc là 39.552 người, tập trung chủ yếu ở lĩnh vực giáo dục và y tế” [6]. “Trong đó, số lượng công chức, viên chức xin thôi việc, nghỉ việc có trình độ đào tạo từ đại học trở lên là 25.507 người, chiếm tỷ lệ 64,49%” [6]. Kết quả báo cáo đánh giá khả năng cạnh tranh nhân lực năm 2023 cho thấy, “Việt Nam xếp thứ 75/134 nước về Chỉ số cạnh tranh tài năng toàn cầu (GTCT), xếp ở nhóm giữa toàn cầu về thu hút nhân tài” [71]. Do đó, thực thi tốt chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC sẽ góp phần khắc phục tình trạng “chảy máu chất xám” trong KVC hiện nay.

Thứ ba, đối với sự phát triển của đất nước, nhân tài là một trong những nhân tố đảm bảo cho một quốc gia giữ vững độc lập, phát triển kinh tế, chính trị - xã hội. Đối với nước ta, việc xây dựng chế độ xã hội chủ nghĩa là chưa có tiền lệ, do đó, đòi hỏi con người phải biết vận dụng sáng tạo quy luật khách quan vào thực tiễn, tranh thủ được những thành tựu của văn minh nhân loại để đưa đất nước phát triển nhanh và bền vững. Do đó, TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài giúp ta có được những cán bộ lãnh đạo, quản lý, các nhà tham mưu chiến lược, những chuyên gia, nhà khoa học, kỹ sư giỏi... góp phần nâng tầm trí tuệ và sức mạnh quốc gia trên trường quốc tế.

2.4.4. Các yếu tố chủ yếu ảnh hưởng đến hiệu quả thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

2.4.4.1. Các yếu tố liên quan đến bản thân chính sách

Chất lượng của chính sách ngay từ khâu hoạch định đóng vai trò quyết định đến khả năng thực thi thành công. Trong đó, mục tiêu chính sách cần được xác định rõ ràng, nhất quán và có khả năng định lượng, đồng thời phù hợp với điều kiện thực tế của địa phương, đất nước. Các giải pháp chính sách cần phải được xây dựng *cụ thể, rõ ràng, mang tính khả thi* cao nhằm hiện thực hóa các mục tiêu. Đặc biệt chú trọng các giải pháp mang tính quyết định đến sự thành công trong thu hút và trọng dụng nhân tài như: chế độ đãi ngộ, khen thưởng phải đủ sức cạnh tranh; môi trường làm việc cạnh tranh; cơ hội thăng tiến và nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ. Bên cạnh đó, khung pháp lý cần rõ ràng, ổn định và minh bạch, nhất là các quy định về chế độ hợp đồng, tuyển chọn, bổ nhiệm và đãi ngộ, cơ chế đánh giá khen thưởng để tạo niềm tin và sự chắc chắn cho nhân tài.

2.4.4.2. Các yếu tố về nguồn lực

Nguồn lực luôn là yếu tố hàng đầu, rất quan trọng, tạo tiền đề cho mọi biến đổi cần thiết để chính sách đạt được mục tiêu. Các loại nguồn lực bao gồm:

Nguồn nhân lực thực thi: Người cán bộ lãnh đạo, quản lý TTCS cần phải có tầm nhìn chiến lược, năng lực chuyên môn và kỹ năng lãnh đạo, quản lý tốt, am hiểu sâu sắc về chính sách để đưa ra các quyết định đúng đắn, nhất là trong công tác bố trí nhân tài.

Bên cạnh đó, cam kết chính trị từ cấp cao nhất cũng đóng vai trò đặc biệt quan trọng, được thể hiện qua việc xây dựng và hoàn thiện thể chế đảm bảo có khung pháp lý vững chắc tạo điều kiện thuận lợi cho việc TTCS và sự an tâm, tin tưởng của nhân tài khi tham gia chính sách; phân bổ nguồn lực đầy đủ, đảm bảo nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất và công nghệ cần được ưu tiên phân bổ; chỉ đạo quyết liệt, thường xuyên đôn đốc, kiểm tra, giám sát và giải quyết kịp thời các vướng mắc trong quá trình thực thi; tạo dựng văn hóa trọng dụng nhân tài, thúc đẩy môi trường làm việc cởi mở, chuyên nghiệp, khuyến khích sự đổi mới, sáng tạo và công bằng, nơi nhân tài được tôn vinh và phát huy tối đa khả năng. Những cam kết này không chỉ tạo động lực cho đội ngũ thực thi mà còn củng cố niềm tin của nhân tài, góp phần quyết định vào sự thành công của chính sách.

Đội ngũ thực hiện phải chuyên nghiệp, hiểu biết chính sách, nắm vững quyền hạn và trách nhiệm của mình, có kỹ năng chuyên môn, nghiệp vụ vững chắc, và sự tận tụy, tâm huyết, trách nhiệm cao. Ngược lại, người thực hiện chính sách thiếu tri thức và năng lực cần thiết hoặc thiếu tinh thần trách nhiệm sẽ dẫn đến sự sai sót thậm chí là sai lầm trong tuyên truyền và thực hiện chính sách.

Nguồn lực tài chính: Nguồn lực này đặc biệt quan trọng để hấp dẫn nhân tài trong bối cảnh cạnh tranh nhân tài toàn cầu hiện nay. Ngay cả khi chính sách được ban hành rất rõ ràng, cụ thể nhưng nếu thiếu nguồn lực cần thiết thì cũng khó hiện thực hóa các ưu đãi và đãi ngộ cần thiết để thu hút và giữ chân nhân tài như mong muốn. Do đó, cần phân bổ kinh phí đủ mức cho thực hiện chính sách ngay từ đầu và sử dụng tiết kiệm, hiệu quả trong quá trình thực thi.

Nguồn lực cơ sở vật chất và công nghệ là yếu tố không thể thiếu để tạo môi trường làm việc hấp dẫn. Các trang thiết bị, vật tư, phương tiện vật chất, kỹ thuật hiện đại tạo điều kiện thuận lợi để nhân tài làm việc và cống hiến. Thiếu thôn cơ sở vật chất hoặc cơ sở vật chất đã lạc hậu sẽ làm giảm đáng kể sức hấp dẫn của môi trường làm việc trong KVC. Nguồn lực thông tin, được ví như là “máu” của một “cơ thể sống” (tổ chức). Vì vậy, thông tin cần phải: i) đảm bảo được cung cấp kịp thời, thông suốt, đầy đủ, chính xác và được trình bày khoa học. Điều này không chỉ giúp đội ngũ TTCS nắm và triển khai hiệu quả mà còn giúp nhân tài có đủ thông tin cần thiết để phát huy năng lực. Do đó, sự minh bạch và hiệu quả trong quản lý thông tin sẽ hỗ trợ đắc lực cho việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài.

2.4.4.3. Các yếu tố liên quan đến bối cảnh thực thi chính sách

Bối cảnh TTCS bao gồm các yếu tố kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội, an ninh quốc phòng, yếu tố quốc tế.... ảnh hưởng trực tiếp đến thành công của chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài. Về cơ bản, môi trường ổn định, ít biến động sẽ tạo thuận lợi cho quá trình TTCS. Ngược lại, môi trường bất ổn, hoặc xảy ra thiên tai, dịch bệnh có thể cản trở quá trình TTCS. Trong đó, *yếu tố kinh tế* ảnh hưởng trực tiếp đến nguồn lực tài chính có thể phân bổ cho chính sách, quyết định mức hấp dẫn của các gói đãi ngộ nhân tài.

Yếu tố văn hóa trong KVC (đề cao giá trị trọng hiền tài, trọng dân chủ, khuyến khích đổi mới sáng tạo, phụng sự Tổ quốc và nhân dân...) sẽ tạo ra môi trường văn hóa thuận lợi để thu hút, giữ chân nhân tài, phát huy tối đa trí tuệ và sự

nhật huyết của họ. Ngược lại, một nền văn hóa không khuyến khích những giá trị này có thể khiến nhân tài không muốn gắn bó.

Đặc biệt, *yếu tố quốc tế* với các biến động toàn cầu, nhất là cạnh tranh nhân tài gay gắt từ các nước phát triển với mức đãi ngộ và môi trường làm việc vượt trội, đặt ra thách thức lớn cho việc thu hút và giữ chân nhân tài của Việt Nam. Điều này đòi hỏi chính sách phải được thiết kế và thực thi với đủ nguồn lực và phương pháp hiệu quả để có thể cạnh tranh và quy tụ nhân tài.

2.4.4.4. Mức độ tiếp nhận và ủng hộ của đối tượng chính sách

Đối với chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, sự tiếp nhận và ủng hộ của nhân tài ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả TTCS. Mức độ hưởng ứng và tiếp nhận chính sách của họ phụ thuộc vào nhiều yếu tố như bản thân chính sách, mức độ truyền tải chính sách...trong đó, cơ bản là, chính sách được xây dựng dựa trên sự thấu hiểu về nhu cầu và mong muốn thực tế của nhân tài cũng như những thách thức trong môi trường công, giúp họ thấy được lợi ích thực sự mà chính sách mang lại (như cơ hội phát triển, cống hiến, đãi ngộ xứng đáng, môi trường làm việc tốt, các điều kiện làm việc hiện đại...) đủ sức hấp dẫn để cạnh tranh với các lựa chọn khác thì đối tượng chính sách sẽ không chỉ tiếp nhận mà còn chủ động ủng hộ và tích cực tham gia vào việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài. Ngược lại, nếu họ cảm thấy chính sách còn mơ hồ hoặc không đủ hấp dẫn so với khu vực tư nhân hay thị trường quốc tế, việc thu hút sẽ gặp khó khăn.

Tóm lại, hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC chịu sự chi phối của nhiều nhóm yếu tố khác nhau, từ chất lượng bản thân chính sách, nguồn lực thực thi, bối cảnh môi trường đến mức độ tiếp nhận của đối tượng chính sách. Các yếu tố này có mối quan hệ chặt chẽ, tác động qua lại nhau và cùng quyết định mức độ thành công của chính sách trong thực tiễn. Do đó, để nâng cao hiệu quả thực thi, cần có sự đồng bộ trong thiết kế chính sách, bảo đảm nguồn lực, thích ứng linh hoạt với bối cảnh và đặc biệt là gia tăng sự đồng thuận, ủng hộ của nhân tài.

Tiểu kết Chương 2

Chương 2 của luận án đã tập trung làm rõ những vấn đề lý luận cơ bản về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Trên cơ sở kế thừa và phân tích các công trình nghiên cứu liên quan, chương này đã làm rõ hệ thống các khái niệm cơ bản, trong đó, đặc biệt xác định nội hàm của khái niệm TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Đó là một giai đoạn quan trọng trong chu trình chính sách công, trong đó các cơ quan nhà nước và các chủ thể khác trong KVC tổ chức triển khai các quyết định và giải pháp chiến lược để thu hút và trọng dụng nhân tài nhằm phục vụ lợi ích công và thúc đẩy sự phát triển nhanh, bền vững quốc gia.

Bên cạnh đó, Chương 2 đã hệ thống hóa và phân tích quan điểm của chủ nghĩa Mác – Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và các quan điểm, chủ trương lớn của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước về thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Qua đó, làm rõ định hướng chính trị - pháp lý quan trọng đối với việc xây dựng và thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

Đặc biệt, trên cơ sở lý thuyết về TTCS, Chương 2 đã xây dựng khung lý thuyết về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC trên ba trụ cột chính: i) Chủ thể thực thi chính sách từ cấp Trung ương đến địa phương; ii) Quy trình thực thi gồm năm bước có tích logic: xây dựng văn bản TTCS, truyền thông chính sách, phân công và phối hợp TTCS, kiểm tra và giám sát TTCS, sơ kết và tổng kết TTCS; iii) Các yếu tố cơ bản ảnh hưởng đến hiệu quả TTCS.

Những luận giải lý luận và khung lý thuyết được xây dựng trong Chương 2 đã đặt nền tảng khoa học quan trọng để luận án tiến hành khảo sát và phân tích và đánh giá thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM giai đoạn 2015 - tháng 6/2025 ở các chương tiếp theo.

Chương 3

THỰC TRẠNG THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA

3.1. KHÁI QUÁT VỀ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

3.1.1. Khái quát về điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội của Thành phố Hồ Chí Minh

Thành phố Hồ Chí Minh nằm ở vùng Đông Nam Bộ của nước ta. Sau khi sáp nhập với tỉnh Bình Dương và tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu từ ngày 1/7/2025, TPHCM (mới) có tổng diện tích tự nhiên là 6.772,65 km² (chiếm khoảng 2,04% diện tích cả nước) và quy mô dân số hơn 14 triệu người [120] (chiếm khoảng 13,85% dân số cả nước). So với diện tích trước khi sáp nhập (khoảng 2.095,6 km²), diện tích sau sáp nhập của Thành phố đã tăng lên 135,4%, gấp hơn 3 lần so với trước, nằm trong nhóm các vùng đô thị lớn. So với quy mô dân số trước khi sáp nhập (khoảng 9 triệu người), sau sáp nhập, quy mô dân số của Thành phố đã tăng gấp 51,2% và là địa phương duy nhất trên cả nước có dân số trên 10 triệu người [93]. Với diện tích và dân số như trên, TPHCM đã vươn lên trở thành một trong những “siêu đô thị” hàng đầu Đông Nam Á, có thể sánh với các thành phố lớn trong khu vực. Với vị trí nằm tại ngã tư các tuyến đường hàng hải quan trọng, Thành phố được xem là “cửa ngõ” kết nối khu vực và thế giới, là đầu mối giao thông quan trọng kết nối vùng Đông Nam Bộ và Tây Nam Bộ nước ta. Cùng với đó, hệ thống sông ngòi dày đặc, kênh rạch chằng chịt và thiên nhiên đa dạng, độc đáo là điều kiện thuận lợi để Thành phố phát triển một nền kinh tế năng động, nhất là thương mại, dịch vụ và các ngành kinh tế mới.

Là “đầu tàu” kinh tế của cả nước, TPHCM có quy mô và tốc độ tăng trưởng kinh tế ấn tượng. Cuối năm 2024, “tổng sản phẩm trên địa bàn thành phố (GRDP) đạt gần 1,78 triệu tỷ đồng - đứng vị trí số 1 cả nước” [1] (khoảng 71,2 tỷ USD), đóng góp nhiều nhất vào ngân sách nhà nước (khoảng 27% năm 2024)” [105]. “Mỗi điểm phần trăm tăng trưởng GRDP tăng thêm của Thành phố sẽ đóng góp 0,15% tăng trưởng thêm GDP của cả nước” [10]. Sau sáp nhập, GRDP của TPHCM đạt 121,1 tỷ USD, gấp 1,7 lần năm 2024, vượt qua Jakarta (100 tỷ USD), tiệm cận

Bangkok (130 tỷ USD) và nhỏ hơn Thượng Hải (700 tỷ USD) [93]. Có thể thấy, sau sáp nhập, TPHCM hội tụ “thiên thời”, “địa lợi” để phát triển thành một “siêu đô thị” tầm cỡ quốc tế với ba vùng chức năng chính và một đặc khu. Đó là vùng TPHCM (cũ) là đô thị trung tâm, trở thành trung tâm tài chính quốc tế, công nghệ cao; vùng Bà Rịa - Vũng Tàu (cũ) là thủ phủ kinh tế biển, gồm dịch vụ du lịch biển, năng lượng sạch (điện gió ngoài khơi), cảng biển, dầu khí; vùng Bình Dương (cũ) là thủ phủ công nghiệp công nghệ cao; đặc khu Côn Đảo được định hướng trở thành thiên đường du lịch nghỉ dưỡng. UBND Thành phố đánh giá: “Việc sáp nhập các đơn vị hành chính tạo ra không gian kinh tế đủ lớn để kết nối các vùng, phát huy thế mạnh liên vùng, trong đó TPHCM (mới) được hình thành có quy mô kinh tế vượt trội, có thể vươn tầm khu vực” [120]. Song, để đạt được tầm vóc như Thượng Hải, TPHCM cũng đứng trước những thách thức lớn trong quản lý đô thị, từ quy hoạch giao thông, môi trường đến cung cấp dịch vụ công, yêu cầu phát triển công nghệ hiện đại, giáo dục và cơ sở hạ tầng... để nâng cao năng lực cạnh tranh quốc tế. Chính điều này đã và đang đặt ra nhu cầu cấp thiết về thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC để Thành phố phát triển nhanh, bền vững.

Về văn hóa, xã hội, với vị trí địa lý thuận lợi, TPHCM sớm trở thành nơi giao lưu của nhiều nền văn hóa, hình thành nên những đặc điểm nổi bật của con người nơi đây. Kế thừa truyền thống tốt đẹp của dân tộc, con người Thành phố giàu lòng yêu quê hương, đất nước và lối sống tình nghĩa. Giá trị này được vun đắp và khẳng định vững chắc qua hơn 300 năm lịch sử. Dù sinh sống, học tập và làm việc ở nơi đâu, con người Thành phố cũng vẫn nhớ về quê hương, xứ sở. Đây là lợi thế để thu hút nhân tài là người Việt Nam ở nước ngoài. Con người Thành phố cũng chân thành, sởi lởi, hào phóng và trọng thực tế. Vì vậy, nhân tài được Thành phố thu hút, trọng dụng không chỉ có bằng cấp mà phải là người thực tài, tạo ra kết quả cụ thể, góp phần giải quyết các “điểm nghẽn” và thúc đẩy sự phát triển. Con người Thành phố có tính linh hoạt, năng động, sáng tạo, nhanh chóng tiếp thu cái mới và vận dụng sáng tạo vào thực tiễn. Nhờ đó, Thành phố luôn đi đầu cả nước trong việc thực hiện nhiều chủ trương, chính sách, bao gồm chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài. Những đặc điểm trên đã tạo nên môi trường có sức hấp dẫn, thu hút nhân lực, nhân tài từ nhiều nơi hội tụ tại Thành phố để sinh sống và làm việc.

3.1.2. Khái quát về đặc điểm khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

Một là, KVC ở TPHCM có quy mô lớn, trước thời điểm tổ chức lại bộ máy chính quyền địa phương, “tính đến tháng 6/2024, TPHCM có 12.975 công chức làm việc ở 22 đơn vị hành chính cấp huyện, 312 đơn vị hành chính cấp xã và 84.632 viên chức làm việc ở 1.781 đơn vị sự nghiệp công lập” [58].

Thực hiện chủ trương sắp xếp đơn vị hành chính và tổ chức mô hình chính quyền địa phương hai cấp (cấp tỉnh và cấp xã) trên phạm vi cả nước, từ ngày 1/7/2025, TPHCM chính thức chuyển đổi từ mô hình chính quyền địa phương ba cấp sang mô hình hai cấp. Theo đó, cấp huyện không còn là một cấp chính quyền, các đơn vị hành chính được tổ chức lại theo hướng tinh gọn, giảm tầng nấc trung gian, theo Đề án 4833/ĐA-UBND và Quyết định số 3309/QĐ-UBND ngày 27/6/2025 *Về phê duyệt Đề án tổng thể sắp xếp, tổ chức lại các đơn vị sự nghiệp công lập thuộc UBND các quận, huyện, thành phố Thủ Đức*. Sau sắp xếp, sáp nhập, Thành phố còn 168 đơn vị hành chính cấp xã (phường, xã và đặc khu) trải rộng từ đô thị đến nông thôn và hải đảo [120], giúp bộ máy tinh gọn hơn và giảm thiểu tầng nấc trung gian.

Cùng với việc sắp xếp đơn vị hành chính, bộ máy KVC của Thành phố cũng được tổ chức lại theo hướng tinh gọn. Hiện nay, số lượng cán bộ, công chức công tác tại phường, xã, đặc khu của Thành phố hiện có trong khối Đảng, đoàn thể là 3.878 người, khối chính quyền là 12.119 người, và số lượng người hoạt động không chuyên trách ở cấp xã là 6.532 người [120]. Ở cấp Thành phố, UBND TPHCM sau sắp xếp có 15 cơ quan chuyên môn với tổng số công chức hiện có là 6.316 người, giảm 28/43 cơ quan (tỷ lệ giảm: 65,11%) và 03 cơ quan hành chính khác, giảm 03/06 cơ quan (tỷ lệ giảm: 50%) [120]. Mục tiêu chính của mô hình chính quyền hai cấp và việc sắp xếp tinh gọn bộ máy là nhằm khắc phục những hạn chế của bộ máy cũ; xây dựng một nền hành chính hiện đại, hiệu quả, gần dân, thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội nhanh và bền vững.

Việc tái cấu trúc bộ máy hành chính của Thành phố không chỉ đặt ra yêu cầu tinh gọn tổ chức mà còn đòi hỏi nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong KVC, qua đó, làm gia tăng nhu cầu thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực này. Hơn bao giờ hết, Thành phố phải thu hút được nhiều nhân tài có chuyên môn cao trong các lĩnh vực như: quản lý đô thị hiện đại, chuyển đổi số, chính sách công và nhiều lĩnh vực mới; có tư duy đổi mới, khả năng thích ứng nhanh với tinh thần dám nghĩ, dám

làm để vận hành tốt mô hình chính quyền địa phương mới. Vì vậy, UBND nhân mạnh TPHCM cần “tiếp tục thực hiện các chính sách thu hút, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao theo các Nghị quyết của HĐND TPHCM đã ban hành để triển khai thực hiện Nghị quyết số 98/2023/QH15” [120] nhằm thu hút và giữ chân nhân tài đáp ứng yêu cầu phát triển mới.

Hai là, là một đô thị đặc biệt, KVC của Thành phố được hưởng nhiều cơ chế, chính sách đặc thù của Trung ương. Trước ngày 1/7/2025, TPHCM là địa phương đầu tiên tổ chức mô hình chính quyền đô thị không thí điểm được phê duyệt bởi Nghị quyết số 131/2020/QH14 ngày 16/11/2020 của Quốc hội. Mục đích là nhằm xây dựng bộ máy tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả, đáp ứng yêu cầu của một “siêu đô thị”, đồng thời kiến tạo không gian phát triển nhanh, bền vững, xứng tầm với tiềm năng và thế mạnh hiện có. Nghị quyết này đã trao nhiều thẩm quyền hơn cho chính quyền địa phương, đồng thời, đòi hỏi trách nhiệm, tinh thần tự chủ, sự năng động, sáng tạo của các cơ quan, đơn vị phục vụ cho sự phát triển. Sau nhiều năm triển khai, mô hình này đã phát huy hiệu quả trong việc giảm đơn vị hành chính, tinh giản biên chế, thúc đẩy chuyển đổi số và dịch vụ công. Quan trọng hơn, nó đã thúc đẩy TPHCM tìm kiếm, lựa chọn và giữ chân cán bộ, công chức có trình độ cao, tâm huyết ở các vị trí quan trọng để phục vụ sự phát triển bền vững và hội nhập quốc tế của Thành phố.

KVC của Thành phố còn được hưởng cơ chế, chính sách đặc thù từ Nghị quyết 98/2023/QH14 ngày 24/6/2023 của Quốc hội *Về thí điểm cơ chế, chính sách đặc thù phát triển TPHCM*. Nghị quyết 98/2023/QH14 đã tạo ra không gian chính sách mới, tạo nên xung lực mới đưa “đầu tàu” kinh tế của cả nước tiếp tục tăng trưởng và phát triển. Đặc biệt, Nghị quyết đã trao cho HĐND Thành phố được quyết định những cơ chế, chính sách ưu đãi về thu nhập đối với đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, người đứng đầu các tổ chức khoa học - công nghệ công lập và mức thu nhập của chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt. Trong bối cảnh sau sáp nhập, để đáp ứng yêu cầu phát triển mới, Thành phố đang nghiên cứu, đề xuất Quốc hội ban hành *Luật Đô thị đặc biệt* nhằm kiến tạo không gian phát triển đột phá, phù hợp với vị thế trung tâm kinh tế, tài chính, khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo, từ đó, mở ra những cơ chế, chính sách hấp dẫn để thực thi hiệu quả chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

3.2. THỰC TRẠNG THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

3.2.1. Thực trạng về quy trình thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

3.2.1.1. *Thực trạng ban hành văn bản thực thi chính sách*

Để thực thi đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công, Đảng bộ và chính quyền TPHCM đã ban hành hệ thống văn bản triển khai thực hiện. Văn kiện Đại hội Đảng bộ TPHCM lần thứ X, nhiệm kỳ 2015 - 2020 đã xác định mục tiêu phát triển: “Xây dựng TPHCM có chất lượng sống tốt, văn minh, hiện đại, nghĩa tình (...) sớm trở thành một trong những trung tâm lớn về kinh tế, tài chính, thương mại, khoa học - công nghệ của khu vực Đông Nam Á” [18]. Từ đó, Văn kiện đã xác định các ngành, lĩnh vực trọng điểm cần thu hút nhân tài là: Hệ thống chính trị; Khoa học - công nghệ, giáo dục - đào tạo, y tế; Các ngành dịch vụ có hàm lượng tri thức, giá trị gia tăng cao. Đồng thời, xác định nguồn nhân tài cần thu hút là: 1) Lực lượng trí thức trẻ tuổi có trình độ thạc sĩ trở lên; 2) Đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý có phẩm chất đạo đức, năng lực tốt, nhất là cán bộ trẻ tuổi và cán bộ xuất thân từ công nhân; 3) Cán bộ khoa học và công nghệ; 4) Đội ngũ Nhà giáo và cán bộ quản lý giáo dục... [18].

Trong nhiệm kỳ 2020 - 2025, trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 phát triển mạnh mẽ, Văn kiện Đảng bộ Thành phố lần thứ XI đã xác định mục tiêu phát triển cao hơn, đó là: Xây dựng TPHCM trở thành thành phố thông minh, đô thị sáng tạo, giữ vai trò đầu tàu kinh tế của cả nước; Phát triển nhanh, bền vững dựa trên nền tảng khoa học - công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số, phù hợp với xu thế cách mạng công nghiệp lần thứ tư; Trở thành trung tâm kinh tế, tài chính, thương mại, khoa học công nghệ và văn hóa của khu vực Đông Nam Á [19]... Vì vậy, các ngành, lĩnh vực được xác định ưu tiên thu hút nhân tài gồm: Hệ thống chính trị; Công nghệ thông tin - truyền thông; Cơ khí - tự động hóa; Trí tuệ nhân tạo; Quản trị doanh nghiệp; Tài chính - ngân hàng; Y tế; Giáo dục; Du lịch ; Quản lý đô thị; và các lĩnh vực khoa học - công nghệ trọng điểm cần thu hút chuyên gia đầu ngành (Công nghệ sinh học; Công nghệ vi mạch; Công nghệ nano). Đồng thời, Văn kiện cũng xác định nguồn nhân tài cần phải thu hút là: Đội ngũ cán bộ khoa học và công nghệ, trí thức trẻ có trình độ thạc sĩ trở lên, tài năng trẻ và lãnh đạo

tương lai gắn với các lĩnh vực trọng điểm trên; đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có phẩm chất, năng lực và uy tín đáp ứng yêu cầu quản lý và lãnh đạo trong bối cảnh mới [19]. Trên cơ sở đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước và Nghị quyết của Đảng bộ Thành phố, Thành ủy, HĐND, UBND Thành phố đã cụ thể hóa thành các văn bản thực thi, trên 3 phương diện: 1) Các chương trình phát triển nhân tài (là cán bộ, công chức, viên chức, người lao động) đang làm việc trong KVC; 2) Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt; 3) Chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ.

Một là, các chương trình phát triển nhân tài (là cán bộ, công chức, viên chức, người lao động) đang làm việc trong KVC được Thành ủy ban hành gồm 3 chương trình cụ thể:

i) *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ* (Quyết định số 2459-QĐ/TU ngày 23/10/2013 Ban hành Quy chế Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ) nhằm đào tạo nhân tài trong các lĩnh vực quản lý nhà nước, khoa học - công nghệ, kinh tế, tài chính và các ngành công nghiệp giá trị gia tăng cao cho KVC. Chương trình thu hút các đối tượng là cán bộ, công chức, viên chức và sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, có phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ chuyên môn cao, có sức khỏe, đảm bảo độ tuổi theo quy định.

ii) *Chương trình quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý xuất thân từ công nhân* (gọi tắt là Chương trình công nhân) theo Quyết định số 1851-QĐ/TU ngày 6/9/2010 của Thành ủy TPHCM nhằm tạo nên đột phá trong việc đưa công nhân tài năng vào hệ thống chính trị ở vị trí lãnh đạo, quản lý. Đối tượng thu hút là công nhân trực tiếp sản xuất trong các doanh nghiệp nhà nước, cán bộ kỹ thuật và sinh viên tốt nghiệp đại học ngành kỹ thuật với tiêu chuẩn độ tuổi dưới 30, hộ khẩu TPHCM, thời gian làm việc ít nhất 3 năm. Sau tuyển chọn, họ được đào tạo lý luận chính trị, chuyên môn, kỹ năng quản lý, được bố trí vào các cơ quan Đảng, đoàn thể, sở, ngành, quận, huyện.

iii) *Chương trình tạo nguồn quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý trẻ tuổi* (gọi tắt là Chương trình trẻ tuổi) theo Quyết định số 2432-QĐ/TU ngày 7/10/2013 nhằm thu hút, tuyển chọn sinh viên, cán bộ, công chức, viên chức trẻ tuổi, có triển vọng phát triển tốt để tạo nguồn quy hoạch, bố trí vào các vị trí lãnh đạo, quản lý

trong hệ thống chính trị Thành phố. Họ được đào tạo lý luận chính trị, chuyên môn, ngoại ngữ, được ưu tiên cử đi bồi dưỡng kỹ năng và cập nhật thông tin quốc tế, ưu tiên tham gia chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ; được bố trí biên chế dự phòng tại quận, huyện trong thời gian đào tạo bổ sung, ưu tiên thi tuyển chức danh lãnh đạo, được hỗ trợ kinh phí đào tạo, rèn luyện thực tiễn tại cơ sở, được tôn vinh khi hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

Sau nhiều năm thực hiện các chương trình trên, đến năm 2021, Thành ủy đã ban hành Đề án số 01-ĐA/TU ngày 5/2/2021 *Về hỗ trợ phát triển tài năng trẻ và lãnh đạo tương lai của TPHCM giai đoạn 2020 - 2035* nhằm thống nhất về mục tiêu và giải pháp phát triển tài năng trẻ; đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, công nhân trẻ của Thành phố để tạo ra nhiều nhân tài cho hệ thống chính trị của Thành phố. Đề án đã đặt ra các mục tiêu cụ thể cho từng giai đoạn (2021 - 2025 và 2025 - 2030) [103], [Phụ lục 3]. Để hiện thực hóa, HĐND TPHCM đã ban hành Nghị quyết 25/2023/NQ-HĐND mở rộng chính sách đãi ngộ cho cán bộ, công chức, viên chức đáp ứng được các tiêu chuẩn của Đề án.

Hai là, chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt. Họ là những nhân tài đáp ứng được các tiêu chuẩn nhất định, đặc biệt là có công trình nghiên cứu được công bố trên tạp chí khoa học uy tín hoặc sáng chế được công nhận, ứng dụng hiệu quả trong sản xuất công nghiệp, nông nghiệp và các lĩnh vực khác; Có kinh nghiệm trong đào tạo, tư vấn, chuyển giao công nghệ, quản lý hoạt động khoa học [24]. Để thu hút vào KVC, Thành ủy đã đưa ra chủ trương thí điểm thực hiện thông qua việc ban hành Kết luận số 179-KL/TU ngày 24/2/2014 của Ban Thường vụ Thành ủy *Về chủ trương thực hiện thí điểm một số chính sách thu hút chuyên gia khoa học và công nghệ*, áp dụng tại 4 đơn vị (Khu công nghệ cao, Khu nông nghiệp công nghệ cao, Viện Khoa học - Công nghệ tính toán, Trung tâm công nghệ sinh học).

Trên cơ sở Kết luận, HĐND đã ban hành các Nghị quyết về mức thu nhập cho chuyên gia, nhà khoa học, và người có tài năng đặc biệt, trong các giai đoạn: 2014 - 2018, 2019 đến nay, điển hình là: Nghị quyết số 04/2018/NQ-HĐND *Về mức thu nhập chuyên gia, nhà khoa học đối với lĩnh vực thành phố có nhu cầu thu hút giai*

đoạn 2018 - 2022, Nghị quyết số 20/2018/NQ-HĐND ngày 7/12/2018 Về mức thu nhập chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt đối với lĩnh vực Thành phố có nhu cầu thu hút giai đoạn 2018 - 2022 (thay thế Nghị quyết 04/2018/NQ-HĐND), Nghị quyết số 27/2023/NQ-HĐND ngày 6/12/2023 Về mức thu nhập chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt đối với lĩnh vực TPHCM có nhu cầu thu hút. Sau sáp nhập, HĐND đã ban hành Nghị quyết số 461/NQ-HĐND ngày 14/11/2025 nhằm áp dụng Nghị quyết số 27/2023/NQ-HĐND trên toàn bộ địa giới hành chính của TPHCM sau sắp xếp [54].

Trên cơ sở đó, UBND Thành phố đã *cụ thể hóa* bằng các Quyết định và Kế hoạch thực hiện: Quyết định số 5715/QĐ-UBND ngày 21/11/2014 về Ban hành Quy chế thực hiện thí điểm một số chính sách thu hút chuyên gia khoa học và công nghệ vào làm việc tại 4 đơn vị: Khu công nghệ cao, Khu nông nghiệp công nghệ cao, Viện khoa học - Công nghệ tính toán và Trung tâm công nghệ sinh học; Quyết định số 31/2018/QĐ-UBND ngày 04 tháng 9 năm 2018 Quy định về chính sách thu hút và phát triển đội ngũ chuyên gia, nhà khoa học đối với lĩnh vực TPHCM có nhu cầu giai đoạn 2018 - 2022; Quyết định số 17/2019/QĐ-UBND ngày 4/7/2019 Quy định về chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt đối với lĩnh vực TPHCM có nhu cầu trong giai đoạn 2019 - 2022 (thay thế Quyết định số 31/2018/QĐ-UBND), Quyết định số 38/2024/QĐ-UBND ngày 10/7/2024 của UBND Thành phố Quy định về thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt của TPHCM [Phụ lục 4]. Gần đây nhất, UBND đã ban hành Quyết định số 05/2026/QĐ-UBND ngày 1/2/2026 Về thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt của TPHCM.

Ba là, chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ vào KVC. Để thực hiện Nghị định 140/2017/NĐ-CP ngày 5/12/2017 của Chính phủ Về chính sách thu hút, tạo nguồn cán bộ từ sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ trên địa bàn Thành phố, UBND đã ban hành: Quyết định số 5784/QĐ-UBND ngày 17/12/2018 Về việc ban hành Kế hoạch triển khai thực hiện Nghị định số 140/2017/NĐ-CP trên địa bàn TPHCM; các Kế hoạch tuyển dụng công chức, viên chức từ nguồn sinh viên tốt nghiệp xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ, như: Quyết định số 3373/QĐ-UBND ngày 11/8/2023 của Chủ tịch UBND TPHCM Về việc ban hành Kế hoạch tuyển dụng công chức, viên chức TPHCM từ nguồn sinh viên tốt nghiệp xuất

sắc, cán bộ khoa học trẻ năm 2023; Quyết định số 3231/QĐ-UBND ngày 16/8/2024 của Chủ tịch UBND TPHCM Về việc ban hành Kế hoạch tuyển dụng công chức, viên chức TPHCM từ nguồn sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ năm 2024.

Như vậy, để tổ chức TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC trên địa bàn, Đảng bộ và chính quyền TPHCM đã ban hành hệ thống văn bản thực thi chính sách đối với từng nhóm nhân tài, bao quát các vấn đề về tuyển chọn, đào tạo bồi dưỡng, bố trí, đãi ngộ, tôn vinh khen thưởng nhân tài để phục vụ mục tiêu phát triển của Thành phố.

3.2.1.2. Thực trạng truyền thông chính sách

Hoạt động truyền thông chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM tập trung vào các điểm nổi bật của chính sách. Đó là: quảng bá quy trình xét tuyển thay vì thi tuyển; ưu đãi về đào tạo, bồi dưỡng sau tuyển chọn nhân tài, đặc cách thi nâng ngạch chuyên viên chính cho sinh viên xuất sắc; cung cấp thông tin về cơ hội thăng tiến và phát triển, trợ cấp tài chính ban đầu cho nhân tài, chế độ lương và đãi ngộ; hỗ trợ thủ tục xuất nhập cảnh, cư trú cho chuyên gia nước ngoài, việc khen thưởng, tôn vinh khi nhân tài đạt thành tích xuất sắc...

Đối với các chương trình phát triển nhân tài trong KVC, dưới sự lãnh đạo của Thành ủy, các Ban Điều hành chương trình và Tiểu ban phụ trách chương trình đã phối hợp với các cơ quan, đơn vị có nguồn nhân tài tiềm năng để truyền thông chính sách. Cụ thể là, các Ban Điều hành đã phối hợp với Thành đoàn, Liên đoàn Lao động Thành phố và Ban Thường vụ Đảng ủy Đại học Quốc gia TPHCM, Ban Thường vụ Đảng ủy khối các trường đại học, cao đẳng, trung cấp chuyên nghiệp để giới thiệu chương trình đến đoàn viên, thanh niên và sinh viên. Trên cơ sở đó, Ban Thường vụ Thành đoàn TPHCM đã phổ biến chương trình đến các cơ sở đoàn nhằm truyền thông chính sách, phát hiện, lựa chọn cán bộ Đoàn, đoàn viên ưu tú có đủ tiêu chuẩn, điều kiện để đề nghị cấp ủy các cấp giới thiệu, xét duyệt đưa vào nguồn quy hoạch.

Đối với chương trình thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt và sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, UBND đã chỉ đạo các Sở ban hành văn bản phối hợp với các cơ quan truyền thông. Cụ thể là, chỉ đạo Sở Nội vụ ban hành Thông báo số 6342/TB-SNV ngày 21/8/2024 để phối hợp với Báo Sài Gòn Giải

phóng, Đài Truyền hình Thành phố, Đài Tiếng nói nhân dân Thành phố thực hiện nhiệm vụ tuyên truyền, đăng tải thông báo tuyển chọn sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ trong ít nhất 03 kỳ liên tiếp; chỉ đạo Sở Khoa học và Công nghệ ban hành Công văn 1454/SKH-CN-QLKH ngày 2/5/2024 để phối hợp với các cơ quan báo chí đăng tải thông tin chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, bằng tiếng Việt và tiếng Anh, ít nhất 03 lần liên tiếp, trên Đài Truyền hình Thành phố, Đài Tiếng nói nhân dân Thành phố, Báo Sài Gòn giải phóng, Cổng thông tin điện tử TPHCM, Cổng thông tin điện tử của Sở Khoa học và Công nghệ và các cơ quan, đơn vị có nhu cầu thu hút. UBND cũng chỉ đạo Sở Văn hóa và Thể thao ban hành Công văn 2181/SVHTT-TCPC ngày 14/5/2024 để truyền thông chính sách nhằm thu hút người có tài năng đặc biệt trong văn hóa, nghệ thuật, thể thao cho KVC của Thành phố.

Cùng với đó, các Sở đã phối hợp với các tổ chức chính trị - xã hội như Thành đoàn, Liên lao động TPHCM và các tổ chức khác nhằm phổ biến chính sách đến thành viên của các tổ chức này, nhất là đoàn viên, thanh niên, sinh viên, cán bộ, công chức, viên chức...; phối hợp với các cơ sở giáo dục, các viện nghiên cứu để tổ chức các hội nghị, hội thảo, tọa đàm khoa học vừa để phát huy nguồn lực trí tuệ của các chuyên gia trong việc thực thi hiệu quả chính sách của Thành phố, vừa tạo sự thu hút, lôi cuốn xã hội tham gia thực thi chính sách.

Trong nhiều năm gần đây, các hội nghị, hội thảo đã được tổ chức bởi sự phối hợp giữa Sở Nội vụ với các đơn vị như: Học viện Cán bộ TPHCM, Viện Nghiên cứu và Phát triển TPHCM, Đại học Quốc gia TPHCM.... Trong đó, điển hình là Hội thảo khoa học *“Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt của Thành phố thời gian quan và định hướng trong thời gian tới”* do Sở Nội vụ phối hợp với Học viện Cán bộ TPHCM tổ chức năm 2022, đã thu hút đông đảo các chuyên gia, nhà khoa học đến tham dự, trao đổi và thảo luận. Qua đó, đã góp phần lan tỏa sâu rộng chính sách đến mọi tầng lớp nhân dân, cán bộ, công chức, viên chức, các nhà lãnh đạo, quản lý và các chuyên gia, nhà khoa học.

Những hoạt động trên cho thấy, công tác truyền thông chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM đã được triển khai đồng bộ, đa dạng về hình thức và chủ thể tham gia, góp phần nâng cao nhận thức của xã hội, tạo sự lan tỏa và đồng thuận, góp phần nâng cao hiệu quả thực thi chính sách.

3.2.1.3. Thực trạng phân công và phối hợp thực thi chính sách

Để TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài, đòi hỏi phải có sự phân công và phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan tham gia TTCS. *Thứ nhất*, trong khâu *tuyển chọn nhân tài*, đối với các chương trình phát triển nhân tài trong KVC, các Ban Điều hành là bộ phận chủ trì phối hợp với các cơ quan, đơn vị khác để tuyển chọn nhân tài tham gia vào các chương trình. Ban Điều hành *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ* do Thành ủy thành lập, và giao nhiệm vụ chủ trì tuyển chọn học viên tham gia chương trình, đã thành lập các Hội đồng (Hội đồng sơ tuyển, Hội đồng phỏng vấn) để đánh giá hồ sơ, trình độ, mức độ đáp ứng tiêu chuẩn đạo đức của ứng viên. Các cơ quan, đơn vị tham gia đã phối hợp chặt chẽ với Ban Điều hành để đảm bảo việc tuyển chọn diễn ra công khai, minh bạch và đúng quy định trong suốt quá trình tuyển chọn.

Đối với *Chương trình trẻ tuổi*, Trưởng Ban Tổ chức Thành ủy đã thành lập và giao nhiệm vụ chủ trì cho Ban Điều hành Chương trình. Ban Điều hành đã phối hợp với các quận ủy, huyện ủy, đảng ủy cấp trên cơ sở, đảng ủy cơ sở trực thuộc Thành ủy, các sở, ban, ngành để rà soát nhu cầu và tuyển chọn ứng viên. Trong công tác phối hợp, Ban tổ chức các quận ủy, huyện ủy đã rà soát và phát hiện những cán bộ, công chức, viên chức trẻ tuổi phù hợp với tiêu chuẩn và hướng dẫn các ứng viên này lập hồ sơ đăng ký tham gia chương trình. Trong việc tuyển chọn sinh viên, Ban Điều hành đã phối hợp với Ban Chấp hành Đoàn tại các trường đại học để phát hiện, lựa chọn các cán bộ đoàn, đoàn viên và sinh viên ưu tú có đủ tiêu chuẩn, lập hồ sơ đăng ký gửi lên Ban Điều hành chương trình để sơ tuyển và tổ chức phỏng vấn trực tiếp. Đối với *Chương trình công nhân*, Tiểu ban công tác quy hoạch cán bộ dài hạn cũng đã chủ trì việc tuyển chọn công nhân trực tiếp sản xuất, cán bộ kỹ thuật, cán bộ quản lý, và cán bộ công đoàn, cán bộ Đoàn Thanh niên trong các doanh nghiệp và báo cáo kết quả lên Ban tổ chức Thành ủy để xem xét và quyết định công nhận.

Đối với *chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ*, Sở Nội vụ là cơ quan được UBND giao nhiệm vụ chủ trì triển khai thực hiện, đã phối hợp với các cơ quan, đơn vị có nguồn nhân tài tiềm năng như: Sở Giáo dục và Đào tạo TPHCM, Đại học Quốc gia TPHCM... để tuyển chọn nhân sự. Với vai trò chủ trì, Sở Nội vụ đã tham mưu UBND ban hành kế hoạch tuyển chọn hàng năm,

xác định rõ hình thức tuyển chọn (xét tuyển), các tiêu chí ứng tuyển, số lượng vị trí, hồ sơ yêu cầu và công bố danh sách trúng tuyển trên website Sở Nội vụ.

Đối với *chính sách thu hút và trọng dụng chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt*, Sở Nội vụ được giao nhiệm vụ chủ trì thực hiện chính sách. Bên cạnh đó, Sở Văn hóa và Thể thao chủ trì Hội đồng thu hút tài năng đặc biệt trong lĩnh vực văn hóa, nghệ thuật, thể dục, thể thao. Sở Khoa học và Công nghệ chủ trì Hội đồng thu hút chuyên gia, nhà khoa học... Các cơ quan chủ trì phối hợp với các đơn vị có nhu cầu sử dụng nhân tài để đề xuất danh mục các lĩnh vực, chương trình, dự án, đề tài mà Thành phố có nhu cầu thu hút; lập báo cáo chi tiết về nhu cầu (vị trí, số lượng, tiêu chuẩn); thẩm định tính phù hợp của hồ sơ, chất lượng và tính hợp pháp của các tài liệu...

Thứ hai, trong đào tạo, bồi dưỡng nhân tài, các Ban Điều hành là cơ quan chủ trì tổ chức việc đào tạo, bồi dưỡng và phối hợp với các cơ quan khác để thực hiện. Ban Điều hành *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ* chủ trì và phối hợp với các cơ quan giáo dục để xây dựng chương trình phù hợp (quản lý nhà nước, khoa học công nghệ, kinh tế tài chính, v.v.); phối hợp với các cấp ủy, cơ quan, đơn vị để rà soát, cập nhật nhu cầu đào tạo; phối hợp với các cơ quan đại diện của Việt Nam ở nước ngoài như Đại sứ quán và Hội Sinh viên Việt Nam tại nước ngoài để quản lý và hỗ trợ học viên khi học tập ở nước ngoài. *Tiểu ban công tác quy hoạch cán bộ dài hạn* chủ trì thực hiện đào tạo, bồi dưỡng cán bộ xuất thân từ công nhân với các chương trình đào tạo lý luận chính trị, chuyên môn, kỹ năng quản lý, và ngoại ngữ đảm bảo phù hợp để quy hoạch vào các vị trí lãnh đạo, quản lý; phối hợp với Liên đoàn Lao động Thành phố, Thành đoàn, Sở Nội vụ và cơ sở giáo dục để xây dựng chương trình đào tạo. *Ban Điều hành chương trình trẻ tuổi* chịu trách nhiệm tổ chức, triển khai chương trình đào tạo cán bộ trẻ tuổi, phối hợp với các quận ủy, huyện ủy, đảng ủy cơ sở để cán bộ tham gia đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị, chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng quản lý và ngoại ngữ.

Thứ ba, trong bố trí và sử dụng nhân tài, các cơ quan chủ trì chịu trách nhiệm và phối hợp với các đơn vị sử dụng nhân tài để bố trí và sử dụng nhân tài; phối hợp với Sở Tài chính, Sở Tư pháp, Sở Thông tin và Truyền thông để đảm bảo nguồn kinh phí hỗ trợ bố trí công tác, cung cấp trang thiết bị, phòng làm việc, hỗ trợ

các thủ tục hành chính, pháp lý liên quan, đặc biệt với chuyên gia nước ngoài, hỗ trợ truyền thông, quảng bá việc sử dụng nhân tài.

Trong *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ*, Ban Điều hành, thông qua Hội đồng xét bố trí công tác, đã chủ trì việc sắp xếp học viên sau đào tạo vào các vị trí phù hợp chuyên môn tại các quận, huyện, sở, ngành, cơ quan Đảng, đoàn thể chính trị - xã hội hoặc doanh nghiệp nhà nước. *Tiểu ban công tác quy hoạch cán bộ dài hạn* đã chủ trì bố trí, luân chuyển cán bộ xuất thân từ công nhân vào các vị trí lãnh đạo, quản lý, đảm bảo cán bộ được bố trí vào biên chế dự trữ tại Ban Tổ chức Thành ủy trong thời gian đào tạo, sau đó luân chuyển vào các cơ quan phù hợp. Ban Điều hành *Chương trình trẻ tuổi* chủ trì bố trí cán bộ trẻ vào biên chế dự phòng tại các quận, huyện. Sở Nội vụ đã chủ trì bố trí công tác cho sinh viên tốt nghiệp xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ tại các sở, ngành, quận, huyện, thành phố Thủ Đức và phối hợp với các cơ quan đề ra soát nhu cầu tiếp nhận và đảm bảo vị trí công tác phù hợp chuyên môn. Sở Khoa học và Công nghệ đã chủ trì bố trí công tác cho chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt ở các khu công nghệ cao, các viện nghiên cứu, giao nhiệm vụ nghiên cứu khoa học, đảm bảo nhân tài được sử dụng đúng chuyên môn trong các lĩnh vực khoa học - công nghệ, công nghiệp công nghệ cao. Sở Văn hóa và Thể thao đã chủ trì bố trí nhân tài trong các lĩnh vực văn hóa, thể thao, đảm bảo phù hợp với chuyên môn, hỗ trợ nhân tài cống hiến trong các dự án văn hóa, nghệ thuật.

Thứ tư, trong việc *đãi ngộ và hỗ trợ nhân tài*, cơ quan chủ trì chịu trách nhiệm triển khai các chế độ đãi ngộ, hỗ trợ nhân tài. Điển hình là *Tiểu ban công tác quy hoạch cán bộ dài hạn* đã thực hiện “chế độ, chính sách để cán bộ yên tâm công tác như chuyển xếp lương tương đương; hỗ trợ bù thu nhập; hỗ trợ các khoản tương đương với cán bộ công chức đang công tác tại cơ quan ban đảng các cấp vào dịp Lễ, Tết; hỗ trợ kinh phí tự đào tạo nhằm khuyến khích cán bộ chủ động học tập nâng cao trình độ; tạo điều kiện cho các cán bộ tham gia các kỳ thi công chức trong thời gian sớm nhất” [102]. Để thực hiện chế độ đãi ngộ cho sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ tài năng, Sở Nội vụ là cơ quan chủ trì việc chi trả lương và phụ cấp tăng thêm bằng 150% mức lương theo hệ số lương hiện hưởng trong 5 năm, hỗ trợ tối đa 50% kinh phí thuê nhà, và ưu tiên cho nhân tài mua nhà ở xã hội theo các chính sách của Thành phố.... Sở Khoa học và Công nghệ và Sở Văn hóa và Thể

thao chủ trì thực hiện chế độ chính sách cho chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt, đồng thời, phối hợp với cơ quan sử dụng để bố trí điều kiện làm việc (phòng làm việc, trang thiết bị) cho nhân tài.

Thứ năm, trong khâu *khen thưởng, tôn vinh nhân tài*, Sở Văn hóa và Thể thao được UBND phân công chủ trì việc xây dựng các danh hiệu, giải thưởng và các hình thức tôn vinh, khen thưởng đối với nhân tài có thành tích xuất sắc trong các lĩnh vực; chủ trì tổ chức các buổi lễ, chương trình vinh danh nhân tài, đảm bảo lan tỏa hình ảnh và đóng góp của nhân tài tới cộng đồng. Sở Nội vụ chủ trì và phối hợp với các đơn vị sử dụng nhân tài, rà soát hồ sơ, đề xuất danh sách nhân tài đủ điều kiện khen thưởng lên UBND, đặc biệt đối với sinh viên tốt nghiệp xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ, góp phần tạo động lực để nhân tài gắn bó với KVC. Các sở, ngành, UBND thành phố Thủ Đức, quận, huyện phối hợp với Sở Nội vụ và Sở Văn hóa và Thể thao để rà soát, lập danh sách nhân tài đủ tiêu chuẩn khen, hỗ trợ cung cấp dữ liệu về thành tích của nhân tài trong các lĩnh vực như khoa học - công nghệ, y tế, giáo dục; Phối hợp với Sở Văn hóa và Thể thao trong việc tổ chức các buổi lễ vinh danh, chương trình tôn vinh nhân tài. Bên cạnh đó, hoạt động phối hợp còn được thực hiện với Mặt trận Tổ quốc Việt Nam TPHCM, Thành đoàn, Liên đoàn Lao động, và các tổ chức chính trị - xã hội để quảng bá các danh hiệu, giải thưởng, và giới thiệu các nhân tài tiêu biểu; với các cơ sở giáo dục, viện nghiên cứu, hội, hiệp hội chuyên ngành hỗ trợ đánh giá công trình nghiên cứu, sáng chế, hoặc đóng góp khoa học của nhân tài để đề xuất khen thưởng....

3.2.1.4. Thực trạng kiểm tra, giám sát thực thi chính sách

Việc kiểm tra, giám sát được thực hiện với sự tham gia của *nhiều chủ thể*, trước hết là các cơ quan chủ trì nhằm đảm bảo chất lượng, hiệu quả TTCS nội bộ. Các cơ quan này đã chủ động kiểm tra TTCS từ khâu tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí công tác đến chế độ đãi ngộ, khen thưởng đối với nhân tài; lập báo cáo chi tiết, chỉ rõ những tồn tại, khó khăn, vướng mắc để kịp thời báo cáo cấp có thẩm quyền ý kiến chỉ đạo hoặc đề xuất các giải pháp tháo gỡ.

Bên cạnh đó, HĐND giám sát hoạt động của UBND trong việc thực hiện các nghị quyết của HĐND về thu hút và trọng dụng nhân tài của Thành phố, trong đó, giám sát việc sử dụng hiệu quả, tiết kiệm các nguồn lực tài chính và các nguồn lực khác trong TTCS; giám sát các vấn đề cụ thể trong tuyển chọn, sử dụng, đãi ngộ và

giải quyết các kiến nghị của cử tri liên quan đến chính sách nhân tài.

Việc giám sát được thực hiện dưới hình thức như: Xem xét các báo cáo công tác định kỳ của UBND và các sở, ngành liên quan đến TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài; Chất vấn tại các kỳ họp; Thành lập các đoàn giám sát chuyên đề để khảo sát thực tế, làm việc trực tiếp với các đơn vị và nhân tài. Trên cơ sở đó, HĐND đã ban hành các báo cáo chính thức, điển hình là Báo cáo số 350-HĐND ngày 25/5/2022 về *Kết quả giám sát việc thực hiện nghị quyết 20/2018/NQ-HĐND về mức thu nhập chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt*. Các báo cáo và kết luận giám sát của HĐND có giá trị pháp lý, được gửi đến các cơ quan liên quan để yêu cầu giải trình hoặc kiến nghị điều chỉnh, hoàn thiện chính sách, góp phần nâng cao hiệu quả TTCS. Ngoài ra, truyền thông đại chúng, Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội, nhân dân... cũng tham gia vào quá trình giám sát TTCS để đảm bảo sự công khai, minh bạch, hiệu quả.

Các chủ thể trên đã kiểm tra, giám sát các khâu để đảm bảo tính minh bạch, công bằng, không có tiêu cực: kiểm tra, giám sát các khóa đào tạo, bồi dưỡng (lý luận chính trị, chuyên môn, ngoại ngữ) và mức độ phù hợp với nhu cầu phát triển năng lực của nhân tài; việc đầu tư cơ sở vật chất, môi trường làm việc và cơ sở dữ liệu theo cam kết; chế độ chi trả trợ cấp đúng đối tượng, đúng mức, và kịp thời, việc đơn giản hóa thủ tục, cấp thị thực, giấy cư trú, giấy phép lao động cho chuyên gia nước ngoài và Việt kiều; việc khen thưởng (huân chương, huy chương, danh hiệu thi đua) và thưởng nghiên cứu kịp thời, công bằng và đúng quy định.

Các phương pháp kiểm tra, giám sát đã được thực hiện dưới nhiều hình thức như: Nghiên cứu hồ sơ, tài liệu thông qua việc xem xét báo cáo, số liệu về tuyển dụng, đào tạo, chi trả chế độ, và bố trí công tác...; Làm việc trực tiếp với nhân tài, lãnh đạo cơ quan sử dụng nhân tài, và tổ chức chính trị - xã hội; Thu thập thông tin từ dư luận thông qua công cụ báo chí, mạng xã hội, và đơn thư phản ánh để phát hiện bất cập... Có thể thấy, công tác kiểm tra, giám sát TTCS được triển khai tương đối toàn diện, có sự tham gia của nhiều chủ thể, đảm bảo tính công khai, minh bạch và trách nhiệm giải trình, qua đó, góp phần nâng cao hiệu quả TTCS trong thực tiễn.

3.2.1.5. Thực trạng sơ kết và tổng kết thực thi chính sách

Hoạt động sơ kết và tổng kết TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM được thực hiện bởi các cơ quan, đơn vị chủ trì. Ban Điều hành các

chương trình đã tham mưu cho Thành ủy thực hiện sơ kết, tổng kết *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ, Chương trình công nhân và Chương trình tuổi trẻ*. Sở Nội vụ, Sở Khoa học và Công nghệ, Sở Văn hóa và Thể thao đã tham mưu cho UBND tổ chức thực hiện sơ kết, tổng kết các chương trình, chính sách còn lại. Các cơ quan chủ trì đã phối hợp với các cơ quan, đơn vị sử dụng nhân tài như Ban Quản lý khu công nghệ cao, Ban Quản lý khu nông nghiệp công nghệ cao, các sở ngành, quận/huyện, và đơn vị sự nghiệp công lập để được cung cấp dữ liệu, kết quả phục vụ cho hội nghị sơ kết, tổng kết. Hoạt động sơ kết, tổng kết được thực hiện theo quy trình sáu bước cơ bản:

Bước 1. Ban hành kế hoạch: Cơ quan chủ trì xây dựng kế hoạch chi tiết, nêu rõ mục đích, đối tượng, thời gian, nội dung, đơn vị phối hợp, và sản phẩm đầu ra (báo cáo, văn bản kết luận);

Bước 2. Thu thập thông tin, dữ liệu, bao gồm: thu thập dữ liệu định lượng như số lượng nhân tài được tuyển dụng, chi phí đào tạo, mức độ hài lòng của nhân tài; Thu thập dữ liệu định tính: qua phỏng vấn nhân tài, hội thảo, khảo sát thực tế tại các đơn vị sử dụng nhân tài; Tổ chức phỏng vấn nhân tài, đối thoại định kỳ để nắm bắt khó khăn, nguyện vọng; Thu thập ý kiến dư luận: Sử dụng báo chí, mạng xã hội, và đơn thư phản ánh để bổ sung thông tin;

Bước 3. Phân tích, đánh giá dữ liệu: Cơ quan chủ trì tổng hợp, phân tích dữ liệu để so sánh kết quả với mục tiêu, xác định hạn chế và nguyên nhân;

Bước 4. Xây dựng báo cáo sơ kết, tổng kết: Cơ quan chủ trì soạn thảo báo cáo khách quan, trung thực, có số liệu minh chứng, đánh giá các khâu tuyển chọn, đào tạo, đãi ngộ, và đề xuất giải pháp khả thi;

Bước 5. Tổ chức hội nghị sơ kết, tổng kết, có sự tham gia của lãnh đạo TPHCM, các sở ngành, đơn vị sử dụng nhân tài, nhân tài, và các tổ chức liên quan để trình bày báo cáo, thảo luận, và đóng góp ý kiến;

Bước 6. Ban hành văn bản kết luận: Ban hành văn bản kết luận, thông báo rộng rãi để đảm bảo minh bạch, nêu rõ giải pháp điều chỉnh chính sách. Hoạt động sơ kết, tổng kết đã được thực hiện dưới nhiều hình thức khác nhau, trong đó, phổ biến nhất là tổ chức các *Hội nghị sơ kết hoặc tổng kết* với sự tham gia của lãnh đạo TPHCM, các sở ngành, đơn vị sử dụng nhân tài, nhân tài, và các bên liên quan để trình bày báo cáo, thảo luận, và đóng góp ý kiến. Sau đó, cơ quan chủ trì đã tham

muu Thành ủy hoặc UBND ban hành các Báo cáo sơ kết, tổng kết như Báo cáo 72-BC/TU và Báo cáo 83-BC/TU của Thành ủy, Báo cáo 1304-BC/BCSD của Ban Cán sự Đảng UBND và Báo cáo 380/BC-UBND của UBND ...

3.2.2. Thực trạng về kết quả thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

3.2.2.1. Chính sách tuyển chọn nhân tài

Trong những năm qua, việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM đã đạt được những *kết quả ấn tượng*, giúp đưa ý tưởng chính sách thành hiện thực.

Đối với *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ*: Đến năm 2016, Thành phố đã thu hút và tuyển chọn thành công 842 cán bộ có trình độ cao, trong đó 70,43% (593 người) là cán bộ, công chức, viên chức và 29,57% (249 người) là sinh viên cùng học viên từ khối ngoài nhà nước [101]. Đến năm 2021, chương trình đã tuyển chọn được 920 học viên (tăng thêm 78 học viên so với năm 2016), trong đó đào tạo thạc sĩ là 828 học viên, đào tạo tiến sĩ là 92 học viên [103].

Đối với *Chương trình trẻ tuổi*, đến năm 2016, đội ngũ cán bộ Chương trình trẻ tuổi đã được xét tuyển là 1.524 người [101]. Đến năm 2020, chương trình đã thu hút và tuyển chọn được 1.527 ứng viên (tăng thêm 3 ứng viên so với năm 2016) là sinh viên có học lực khá, giỏi, cán bộ, công chức, viên chức trẻ tuổi và có chiều hướng phát triển tốt [101].

Đối với *Chương trình công nhân*, đến năm 2016, chương trình đã tiếp nhận 240 hồ sơ (180 công nhân và 60 sinh viên) do các địa phương, đơn vị giới thiệu và tự đăng ký. Ban Tổ chức Thành ủy đã phối hợp chặt chẽ với các địa phương, đơn vị thẩm tra tiêu chuẩn chính trị theo đúng quy định. Qua 07 đợt xét tuyển đã ra quyết định công nhận vào Chương trình *135 trường hợp*, gồm 84 công nhân (62,22%), 51 sinh viên (37,78%), có 43 nữ (31,85%), 31 đảng viên (22,96%) và 104 đoàn viên (77,04%) [102]. Các ứng viên trúng tuyển đều là những cá nhân tiêu biểu, có thành tích xuất sắc, nhiều người đạt danh hiệu cao, điển hình là danh hiệu “Bàn tay vàng” toàn quốc.

Đến năm 2021, số lượng cán bộ trúng tuyển ổn định ở mức trên, trong đó có 91 trường hợp là nguồn công nhân và 44 trường hợp là nguồn sinh viên [103]. Từ khi thực hiện triển khai thực hiện Đề án số 01-ĐA/TU hợp nhất các chương trình

trên và được cụ thể hóa bằng Nghị quyết số 25/2023/NQ-HĐND của HĐND, đến nay số lượng cán bộ, công chức là người có tài năng đăng ký tham gia đã tăng lên với 52 trường hợp đã được xem xét.

Đối với *chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ*, từ năm 2018 đến năm 2022, Thành phố chưa thu hút được trường hợp nào thì đến năm 2023, UBND đã tuyển chọn được 3 viên chức từ nguồn trên [74]. Năm 2024, UBND đã tuyển được 06 công chức, viên chức từ nguồn trên vào KVC, tăng gấp đôi so với năm 2023. UBND nhận định “những thí sinh được lựa chọn sẽ là những nhân tố thực sự tiêu biểu, chất lượng, là lực lượng tiên phong trong đổi mới, sáng tạo, đóng góp hết mình cho công cuộc xây dựng và phát triển TP HCM” [74].

Đối với *chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt*, giai đoạn 2014 - 2019, Thành phố đã thu hút được 19 chuyên gia là người Việt Nam và nước ngoài, gồm có 9 giáo sư, 6 tiến sĩ, 1 thạc sĩ, và 1 kỹ sư [9]. Giai đoạn 2019 - 2023, Thành phố tiếp tục thu hút được 10 chuyên gia về làm việc tại các khu công nghệ cao [8]. Các chuyên gia, nhà khoa học được thu hút là những người có trình độ cao, kinh nghiệm sâu rộng trong nghiên cứu khoa học, phát triển và chuyển giao công nghệ, có uy tín cao trong ngành, lĩnh vực của mình. Ví dụ, PGS.TS Chế Minh Tùng là một nhà khoa học trẻ tài năng đã đạt được nhiều giải thưởng khoa học uy tín tại Hoa Kỳ, là một trong số những trí thức đã quyết định trở về Việt Nam sinh sống và làm việc lâu dài tại TP HCM. Ông từng nhận được học bổng kéo dài 7 năm để hoàn thành chương trình Tiến sĩ và Sau Tiến sĩ tại Đại học Illinois (UIUC, Mỹ), chuyên sâu về lĩnh vực Chăn nuôi - Dinh dưỡng miễn dịch. Mặc dù có cơ hội làm việc với mức thu nhập hấp dẫn tại Mỹ sau khi tốt nghiệp, ông đã chọn trở về quê hương, với mong muốn sử dụng kiến thức và kinh nghiệm đã tích lũy được để cống hiến và phục vụ sự phát triển của đất nước [5].

Mặc dù vậy, kết quả tuyển chọn nhân tài, nhất là từ năm 2016 trở lại đây còn chưa đạt được như kỳ vọng. Số lượng nhân tài được thu hút ở các chương trình bị giảm hoặc chậm lại, chưa đạt được mục tiêu đã đề ra. Đối với *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ*, trong giai đoạn 2015 - 2020, Thành ủy đề ra chỉ tiêu là tuyển chọn và cử đi đào tạo ít nhất 20 tiến sĩ và 270 thạc sĩ nhưng chỉ tuyển chọn được 6 tiến sĩ (đạt 30%) và 87 thạc sĩ (đạt 32,2%) [101]. Đối với *Chương trình công nhân*, mục tiêu đề ra là tuyển chọn ít nhất 50 công nhân để đào tạo, bồi dưỡng tạo nguồn quy

hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý cũng không đạt được mục tiêu. Đối với *Chương trình trẻ tuổi*, từ năm 2016 đến nay, có 74 ứng viên đạt kết quả phỏng vấn, tuy nhiên, chỉ có 16 trường hợp được công nhận vào Chương trình [102]. Đối với việc thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ, chưa đạt được mục tiêu thu hút 50 sinh viên tốt nghiệp xuất sắc vào năm 2025 theo Đề án 01-ĐA/TU. Đối với chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt, đến nay TPHCM chưa thể tuyển được thêm nhân tài mới dù có 20 vị trí đang cần, và chưa thu hút được người có tài năng đặc biệt.

3.2.2.2. Chính sách đào tạo, bồi dưỡng nhân tài

Đến năm 2016, *chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ* đã đưa đi đào tạo 582 học viên gồm 28 tiến sĩ (4,81%) và 554 thạc sĩ (95,19%) trong đó có 333 nữ (57,22%), 341 đảng viên (58,59%). Việc lựa chọn ngành đào tạo căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ xây dựng và phát triển thành phố [101], và được tiến hành kết hợp trong nước và ngoài nước. Chương trình đã tổ chức được 12 lớp với 236 học viên đi nghiên cứu, thực tập ở nước ngoài, các ngành quản lý đô thị, quản lý nhà nước, quản lý kinh tế, quản lý giáo dục và luật, trong đó 154 học viên đi Úc, 49 học viên đi Thụy Điển, 32 học viên đi New Zeland, 1 học viên đi Hàn Quốc [101]. Đến năm 2021, chương trình đã đào tạo 828 học viên thạc sĩ (tăng 274 học viên so với năm 2016) và đào tạo 92 học viên tiến sĩ (tăng 64 học viên so với năm 2016) [101].

Đối với *Chương trình công nhân*, năm 2016, Ban Điều hành chương trình đã phối hợp với Học viện Chính trị khu vực II tổ chức đào tạo cao cấp lý luận chính trị - hành chính hệ tập trung cho 70 công nhân [102]; đào tạo cử nhân chính trị (văn bằng 2) chuyên ngành Xây dựng đảng và chính quyền nhà nước cho 10 công nhân.

Năm 2016, có 56,91% cán bộ *Chương trình công nhân* đã có trình độ trung cấp lý luận chính trị trở lên và hầu hết đều tự tin khi đảm nhận nhiệm vụ được giao. Đối với *Chương trình trẻ tuổi*, đến năm 2016, có 168 cán bộ đã tiếp tục tham gia *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ* và 249 cán bộ trẻ khác đã tự đào tạo để nâng cao trình độ; 405 cán bộ (37,26%) được đào tạo cao cấp, cử nhân lý luận chính trị, 473 cán bộ (43,51%) được đào tạo trung cấp lý luận chính trị [101]. Nhận xét về kết quả TTCS đào tạo, bồi dưỡng, trong số 300 người được khảo sát, có 54,4% đáp viên cho rằng chính sách đạt kết quả ở mức Khá (39,7%) hoặc mức Tốt (14,7%) [Bảng 9, Phụ lục 2]. Điều này cho thấy, chính sách đã nhận được sự đánh giá tích cực của

phần lớp người tham gia khảo sát và có sự đồng thuận cao (độ lệch chuẩn thấp). Có thể nói, “Công tác đào tạo, bồi dưỡng được thực hiện có hiệu quả, góp phần nâng cao năng lực, kỹ năng thực thi công vụ của cán bộ, công chức, viên chức; góp phần nâng cao sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp (...) đã nâng cao bản lĩnh, nhận thức, và năng lực chuyên môn, góp phần tích cực trong xây dựng hệ thống hành chính trong sạch, tinh gọn” [8].

Trong giai đoạn 2021 - 2024, các chương trình, đào tạo bồi dưỡng cán bộ và phát triển nhân tài của TPHCM được triển khai quy mô rộng, nội dung đa dạng và kết hợp trong nước và ngoài nước, tập trung vào kỹ năng quản lý nhà nước, kỹ năng lãnh đạo và chuyên môn theo vị trí việc làm [Phụ lục 7]. TTCS đào tạo, bồi dưỡng đã góp phần phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, bồi dưỡng nhân tài để đáp ứng yêu cầu xây dựng, phát triển Thành phố hiện nay.

Tuy nhiên, tỷ lệ không hoàn thành nhiệm vụ đào tạo và nghỉ việc vẫn diễn ra ở một số chương trình. Đối với *Chương trình thạc sĩ, tiến sĩ*, có tới 234 học viên đã thôi tham gia do không hoàn thành nhiệm vụ đào tạo, không đảm bảo nghĩa vụ công tác bắt buộc hoặc xin nghỉ việc. Việc chọn chương trình đào tạo trong nước hoặc chương trình liên kết cho học viên gặp hạn chế vì không có nhiều ngành đào tạo thạc sĩ phù hợp nhu cầu hoặc đáp ứng thời gian để chọn đưa đào tạo. Số lượng đào tạo thạc sĩ trong nước lớn, thời gian đào tạo kéo dài, tỉ lệ tham gia đào tạo các ngành khoa học chính trị - xã hội ít (4,39% học viên được đào tạo ngành chính trị học, xã hội học), các ngành đào tạo cơ bản đạt yêu cầu nhưng một số ngành quản lý báo chí, quản lý y tế chưa đáp ứng được mong muốn” [101]. Vì vậy, vẫn có 13,4% công chức đánh giá ở mức Thấp (2,7%) hoặc Rất thấp (10,7%) đối với việc thực hiện chính sách này [Bảng 9, Phụ lục 2]. Mặc dù đánh giá tích cực chiếm ưu thế, song chính sách vẫn cần phải cải thiện việc thực thi để nâng cao chất lượng, hiệu quả.

3.2.2.3. Chính sách bố trí, sử dụng nhân tài

Đối với nhân tài thuộc *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ*, đến năm 2016, chương trình đã thực hiện thủ tục bố trí công tác cho 557 học viên (44 tiến sĩ, 533 thạc sĩ) đã hoàn thành chương trình học tập và về công tác tại các sở, ban, ngành, quận, huyện, doanh nghiệp, trong đó, có 195 cán bộ công tác tại khối quận, huyện (33,80%), 331 cán bộ công tác tại khối sở, ban, ngành (57,37%) và 51 cán bộ công tác tại khối doanh nghiệp (8,84%) [101]. Trong đó, có 298 cán bộ nữ (51,65%), 460

đảng viên (79,72%) và 326 cán bộ (56,50%) đang giữ nhiệm vụ trưởng, phó phòng sở, ngành, quận, huyện và tương đương trở lên, 62 cán bộ (11,70%) tham gia cấp ủy cấp trên cơ sở và 158 cán bộ (29,8%) tham gia cấp ủy cơ sở [101].

Đến năm 2021, chương trình có 686 học viên đang công tác, trong đó có 243 học viên đang công tác tại khối quận, huyện và các tổ chức chính trị - xã hội của Thành phố, 393 học viên đang công tác tại khối sở, ban, ngành và có 50 học viên đang công tác tại khối doanh nghiệp nhà nước; có 314 cán bộ được đề bạt, bổ nhiệm các chức danh lãnh đạo, quản lý cấp thành phố, cấp huyện và cấp xã [103]. Báo cáo số 72-BC/TU nhận định: “Số cán bộ Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ được bố trí về khối sở, ban, ngành phần lớn được đào tạo ở nước ngoài nên có trình độ ngoại ngữ, khả năng nghiên cứu, phân tích, tham mưu đề xuất các vấn đề mới; số cán bộ bố trí khối quận, huyện, phường - xã, thị trấn phát triển tốt; số cán bộ về công tác tại khối doanh nghiệp nhà nước năng động, nhanh chóng thích nghi với môi trường cạnh tranh cao, một số trường hợp được tín nhiệm, đề bạt vào các chức danh phó tổng giám đốc, giám đốc, phó giám đốc bộ phận...” [101].

Đối với chương trình công nhân, đến năm 2016, có 75 công nhân được các quận ủy, huyện ủy tiếp nhận, bố trí công tác và 06 công nhân tiếp tục công tác tại khối doanh nghiệp, có 23 người đã được đề bạt bổ nhiệm [102]. Qua đánh giá của các địa phương, đơn vị, hầu hết cán bộ Chương trình thể hiện ý thức chấp hành kỷ luật, tích cực học tập nâng cao trình độ và rèn luyện đạo đức, lối sống, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Ban Điều hành Chương trình đã phối hợp với đảng ủy cấp trên cơ sở bố trí công tác cho 51 sinh viên về làm công nhân tại các doanh nghiệp sản xuất với công việc cụ thể như cán bộ kỹ thuật, cán bộ kiểm tra chất lượng, cán bộ môi trường, công nhân chế biến thực phẩm, công nhân sửa chữa ô tô...Hầu hết lãnh đạo cơ quan, đơn vị đều đánh giá công nhân từ mức hoàn thành nhiệm vụ tốt trở lên, có 5 sinh viên được phát triển đảng tại doanh nghiệp [102].

Đến năm 2020, chương trình còn 107 cán bộ đang công tác tại các cơ quan, đơn vị, trong đó 29 cán bộ được đề bạt, bổ nhiệm chức danh lãnh đạo, quản lý tại đơn vị [103]. Theo đánh giá của lãnh đạo các quận, huyện, hầu hết ứng viên tham gia *Chương trình công nhân*, qua các khóa đào tạo được phân công về địa phương đều phấn đấu nỗ lực thích nghi với công việc mới, hoàn thành tốt nhiệm vụ [102].

Đối với chương trình trẻ tuổi, đến năm 2016, có 391 cán bộ (35,97%) được đề bạt, bổ nhiệm, trong đó, có 168 cán bộ là trưởng phó phòng ban sở, ngành thành phố và quận - huyện; 223 cán bộ là trưởng đầu ngành cấp phường, xã, thị trấn; 344 cán bộ tham gia cấp ủy cơ sở (31,65%) và 85 cán bộ tham gia cấp ủy trên cơ sở (7,82%), 492 cán bộ được quy hoạch chức danh lãnh đạo, quản lý (45,26%) [101].

Đến năm 2021, Chương trình còn 978 cán bộ, công chức, viên chức đang công tác tại các cơ quan, đơn vị của Thành phố, có 385 cán bộ được đề bạt, bổ nhiệm các chức danh lãnh đạo quản lý cấp thành phố, cấp huyện và cấp xã. Việc bố trí, đề bạt, bổ nhiệm, phân công đúng người đúng việc đã tạo chuyển biến tích cực, góp phần bổ sung đội ngũ cán bộ trẻ và tâm huyết vào bộ máy lãnh đạo, quản lý các cấp, đồng thời đảm bảo công tác quy hoạch cán bộ không bị thiếu hụt, mang đến tư duy năng động, sáng tạo cho sự phát triển.

Đối với chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, năm 2023, sau khi đã tuyển chọn được 3 viên chức từ nguồn sinh viên tốt nghiệp loại xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ, Thành phố đã bố trí công tác cho các ứng viên phù hợp với trình độ chuyên môn được đào tạo: 01 trường hợp làm việc tại Trường THPT chuyên Lê Hồng Phong, 01 trường hợp làm việc tại Trường THPT chuyên Trần Đại Nghĩa và 01 trường hợp làm việc tại Trung tâm Xúc tiến Thương mại và Đầu tư Thành phố. Năm 2024, sau khi đã tuyển được 06 công chức, viên chức từ nguồn trên, Thành phố đã bố trí công tác vào các vị trí: giáo viên THPT hạng III, trợ giảng trường Đại học Sài Gòn, Ban quản lý các khu công nghiệp và chế xuất, sở giao thông vận tải và UBND thành phố Thủ Đức... Việc quan tâm thực hiện chính sách trọng dụng nhân tài, đã góp phần giữ chân và phát huy vai trò, tiềm năng, sức sáng tạo của nhân tài trong KVC. UBND TPHCM nhận định những thí sinh được lựa chọn sẽ là những nhân tố thực sự tiêu biểu, chất lượng, là lực lượng tiên phong trong đổi mới, sáng tạo, đóng góp hết mình cho công cuộc xây dựng và phát triển TPHCM” [77].

Đối với chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, nhân tài được thu hút về bố trí làm việc tại các viện nghiên cứu, các khu công nghệ cao của Thành phố. Tại viện Khoa học - Công nghệ Tính toán, bên cạnh 01 Viện trưởng do Phó giám đốc Sở Khoa học - Công nghệ đảm nhiệm, 01 chuyên gia Việt kiều cũng được giữ vị trí chủ chốt này. Hơn 20 năm qua, hầu hết các thành viên Ban Giám đốc và các vị trí chủ chốt khu công nghệ cao đều do các phó giáo sư, tiến sĩ được đào tạo từ các nước

phát triển đảm nhiệm. Việc thu hút các nhân tài này đã trực tiếp góp phần nâng cao năng lực nghiên cứu, chuyển giao công nghệ và đổi mới sáng tạo, phát triển các công nghệ mũi nhọn, tạo ra giá trị gia tăng cho nền kinh tế Thành phố và nâng cao chất lượng đào tạo nhân lực.

Khi đánh giá kết quả thực hiện chính sách bố trí, sử dụng nhân tài, có 45,6% người được khảo sát đã đánh giá kết quả thực hiện chính sách ở mức Khá (32,3%) hoặc Tốt (13,3%) [Bảng 9, Phụ lục 2]. Điều đó cho thấy Thành phố đã có sự ưu tiên nhất định trong bố trí, bổ nhiệm nhân tài vào vị trí phù hợp, qua đó, tạo điều kiện để họ phát huy năng lực và đóng góp thiết thực vào KVC. Kết quả này cũng tương đồng với mức độ đánh giá về đóng góp thực tế của nhân tài trong thời gian qua. Theo khảo sát, gần một nửa người được hỏi (46%) đã nhận định rằng nhân tài trong KVC ở TPHCM đang phát huy Hiệu quả (35,3%) hoặc Rất hiệu quả (10,6%) [Bảng 6, phụ lục 2]. Điều này cho thấy phần lớn nhân tài đã được bố trí đúng vị trí và tạo điều kiện phù hợp để tham gia tích cực vào các hoạt động quản lý nhà nước, góp phần cải tiến quy trình, nâng cao chất lượng phục vụ và hiệu quả công việc.

Tuy nhiên, việc bố trí, sử dụng nhân tài sau khi tham gia chương trình còn chưa đáp ứng được yêu cầu, còn bố trí chưa đúng người đúng việc, chưa mạnh dạn giao việc để cán bộ tiếp cận, phát huy năng lực của mình. Các quy định trong tuyển dụng, đề bạt, bổ nhiệm cán bộ chưa có yếu tố cạnh tranh, chưa thu hút và tạo cơ hội cho cán bộ phát huy, nhất là cán bộ trẻ giỏi. Tỷ lệ người được khảo sát đánh giá việc thực hiện chính sách ở mức Trung bình (41,0%) cao nhất [Bảng 9, Phụ lục 2] so với các mức còn lại, đã cho thấy rằng, việc TTCS này ở TPHCM hiện đang được thực hiện ở mức độ vừa phải, chưa thực sự nổi trội hoặc chưa có cơ chế ưu tiên đủ mạnh trong quy hoạch, bổ nhiệm để thúc đẩy người có năng lực tham gia và cống hiến cho khu vực công. Bên cạnh đó, 13,3% người được khảo sát đã đánh giá ở mức Thấp (11,0%) hoặc Rất thấp (2,3%) [Bảng 9, Phụ lục 2] cho thấy có thể vẫn tồn tại những bất cập trong TTCS này.

Theo ý kiến mở từ kết quả khảo sát thì với cơ chế sử dụng nhân tài trên, trong lĩnh vực văn hóa, nghệ thuật, “Nhiều văn nghệ sĩ, vận động viên tài năng rời cơ quan nhà nước để hoạt động tự do do vướng mắc cơ chế, chính sách (chế độ tập luyện, thời gian bị bó buộc, chưa được trọng dụng đúng mức) ...Việc bố trí, sử dụng nhân tài sau đào tạo và quy hoạch còn nhiều vấn đề bất cập, chưa hợp lý” [Ý

kiến P67, Bảng 14, phụ lục 2]. Nếu so với chính sách đào tạo, bồi dưỡng thì việc TTCS chính sách bố trí, sử dụng nhận được mức đánh giá tích cực thấp hơn. Những hạn chế này trong khâu bố trí và sử dụng nhân tài cũng phần nào cho thấy mức độ đóng góp của nhân tài chưa được đánh giá thật sự nổi bật. Kết quả khảo sát cho thấy, có 33,7% người được hỏi đã đánh giá mức độ đóng góp của nhân tài ở mức Trung bình, nghĩa là đối với họ, sự đóng góp của nhân tài chưa thực sự nổi bật và chưa đạt đến mức độ hiệu quả rõ rệt; 20,4% người cho rằng nhân tài trong KVC đóng góp Không thực sự hiệu quả (18,7%) hoặc Rất không hiệu quả (1,7%) [Bảng 6, phụ lục 2]. Điều này cho thấy dù nhân tài được nhìn nhận là có đóng góp nhất định nhưng hiệu quả chưa thật sự nổi trội. Điều này cho thấy TPHCM cần tiếp tục cải thiện cơ chế giao nhiệm vụ và trao quyền, môi trường làm việc và hệ thống đánh giá kết quả công việc để nhân tài phát huy tốt năng lực.

3.2.2.4. Chính sách đãi ngộ nhân tài

Việc TTCS đãi ngộ tài chính vượt trội đã tạo nền tảng quan trọng để TPHCM thu hút và giữ chân nhân tài. Khi bắt đầu thí điểm chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, TPHCM đã thực hiện mức lương thỏa thuận tối đa 150 triệu đồng/tháng, kèm nhiều ưu đãi khác về nhà ở, đi lại với mức cao hơn nhiều lần so với tiền lương bình quân của công chức, viên chức [8], Thành phố đã đầu tư xây dựng môi trường làm việc hiện đại, chuyên nghiệp tại Khu công nghệ cao, Khu Nông nghiệp công nghệ cao, Khu Công viên phần mềm Quang Trung, Viện Khoa học và Công nghệ tính toán...

Kết quả khảo sát về việc thực hiện chính sách lương cho thấy, 53,0% người khảo sát đã đánh giá tích cực (Khá: 39,7% hoặc Tốt: 13,3%), có nghĩa là chính sách đã được triển khai và phát huy tích cực trong việc khuyến khích và giữ chân nhân tài [Bảng 9, phụ lục 2]. Đối với chính sách hỗ trợ tài chính ban đầu cho nhân tài, việc thực hiện cũng được cán bộ tham gia khảo sát đánh giá tích cực với tỷ lệ Khá (35,3%) và Tốt (14,3%) chiếm 49,6% [Bảng 9, phụ lục 2]. Điều này cho thấy, chính sách đã mang lại hiệu quả nhất định trong bối cảnh cạnh tranh nguồn nhân lực, giúp kích lệ nhân tài tham gia khu vực công.

Mặc dù TPHCM đã nỗ lực triển khai nhưng việc thực thi các chế độ đãi ngộ vẫn còn nhiều hạn chế, làm giảm hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Đối với *Chương trình công nhân*, trong bối cảnh TPHCM có chi phí sinh hoạt cao, mức hỗ trợ này có thể không đủ để khuyến khích công nhân tham gia chương

trình, đặc biệt khi họ phải tạm dừng công việc sản xuất để học tập. Báo cáo số 83-BC/TU đã chỉ rõ: “Chế độ chính sách hiện nay cũng như việc chuyển xếp lương từ khu vực doanh nghiệp sang khu vực hành chính sự nghiệp tuy được quan tâm nhưng chưa đảm bảo được mức thu nhập tương đương nên chưa thật sự tạo động lực thu hút nhiều công nhân trẻ, giỏi tham gia” [102]. Vì vậy, trong giai đoạn 2015 - 2020, *Chương trình công nhân* hầu như không thu hút thêm được đối tượng tham gia.

Bên cạnh đó, mức đãi ngộ đối với nhân tài là các chuyên gia, nhà khoa học thiếu ổn định. Sự thay đổi mức đãi ngộ từ giai đoạn thí điểm (tối đa 150 triệu đồng/tháng) sang giai đoạn chính thức (13-15 triệu đồng/tháng) đã khiến 14 trong số 19 chuyên gia rời đi vào năm 2019. Cơ sở vật chất, trang thiết bị, phòng thí nghiệm, hệ thống thông tin, dữ liệu khoa học của Thành phố tuy đã có nhiều cải thiện nhưng chưa đáp ứng được yêu cầu nhất là trang thiết bị phục vụ thí nghiệm, thử nghiệm sản phẩm công nghệ cao. Một số hệ thống máy móc được đầu tư thiếu đồng bộ, lạc hậu và xuống cấp làm ảnh hưởng đến chất lượng, tiến độ, công trình nghiên cứu. Kết quả khảo sát cho thấy 47,0% người đã đánh giá chính sách lương cho nhân tài ở mức Trung bình (30,0%), Thấp hoặc Rất thấp (17,0%) [Bảng 9, phụ lục 2]. Với giá trị trung bình chỉ 3,38 - 3,44, thực thi chính sách lương và đãi ngộ dường như là “nút thắt” lớn nhất ở TPHCM, chưa đủ đột phá để tạo ra cơ chế hấp dẫn để thu hút và giữ chân nhân tài trong KVC. Do đó, đây là lĩnh vực cần ưu tiên đột phá khi sửa đổi Nghị quyết 98/2023/QH15 để biến TPHCM thành nơi hội tụ nhân tài khu vực, hỗ trợ thực hiện mục tiêu mà Thành phố đặt ra trong thời gian tới.

3.2.2.5. Chính sách khen thưởng, tôn vinh nhân tài

Cùng với các chính sách trên, TPHCM cũng chú trọng thực thi các cơ chế khen thưởng và tôn vinh nhằm ghi nhận đóng góp của đội ngũ nhân tài. Để thực hiện, Thành ủy, UBND Thành phố đã thành lập và duy trì các giải thưởng về khoa học và công nghệ như phong trào Sáng tạo Khoa học, kỹ thuật Thành phố, Sáng chế Thành phố, Sáng tạo khoa học kỹ thuật trẻ... nhằm tôn vinh các tổ chức, cá nhân có thành tích tiêu biểu trong hoạt động đổi mới sáng tạo. Trong đó, chính sách này đã được áp dụng đối với sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, người có trình độ cao khi đạt được thành tích trong việc chủ trì hoặc tham gia công trình, đề án, đề tài nghiên cứu khoa học, giải pháp, sáng kiến, hoặc tác phẩm văn hóa, nghệ thuật, thể dục thể thao từ cấp Thành phố trở lên; biểu dương, khen thưởng cán bộ, công chức, viên chức đạt được kết quả học tập và có thành tích xuất sắc; trao tặng giải thưởng, bằng khen

và các hình thức ghi nhận, tôn vinh xứng đáng đối với các chuyên gia, nhà khoa học khi có những đóng góp đặc biệt xuất sắc, có ảnh hưởng tích cực đến ngành, lĩnh vực và toàn Thành phố. Theo kết quả khảo sát cán bộ, công chức cho thấy tỉ lệ đánh giá việc thực hiện chính sách trên ở mức Khá (33,0%) hoặc Tốt (14,0%) là 47,0% [Bảng 9, phụ lục 2], thể hiện sự quan tâm của Thành ủy, chính quyền Thành phố đối với sự cống hiến của nhân tài.

Tuy nhiên, việc áp dụng tỷ lệ giới hạn khi xét tặng danh hiệu, khen thưởng nhân tài là một trong những hạn chế cần được khắc phục. Ý kiến P70 cho rằng: Thành phố không nên áp dụng tỷ lệ trong xét tặng đối với người có tài năng, nhân tài trong mọi lĩnh vực [Bảng 14, phụ lục 2]. Đồng thời, việc thực hiện chính sách chưa đồng đều, còn chưa thể hiện tính kịp thời và nghiêng nhiều về hình thức danh hiệu, trong khi đó, các hỗ trợ mang tính thực tiễn như nguồn lực nghiên cứu, tài chính, đầu ra ứng dụng còn hạn chế. Mặc dù gần một nửa số người khảo sát đánh giá việc thực hiện chính sách ở mức tích cực, song tỉ lệ người đánh giá ở mức Trung bình cũng đáng kể với 37,7% và đánh giá ở mức Thấp (8,7%) hoặc Rất thấp (6,7%) là 15,4% [Bảng 9, phụ lục 2]. Với giá trị trung bình là 3,39, việc thực hiện chính sách tôn vinh, khen thưởng vẫn chưa thực sự vượt trội, chưa đủ đột phá để tạo động lực mạnh mẽ đối với nhân tài.

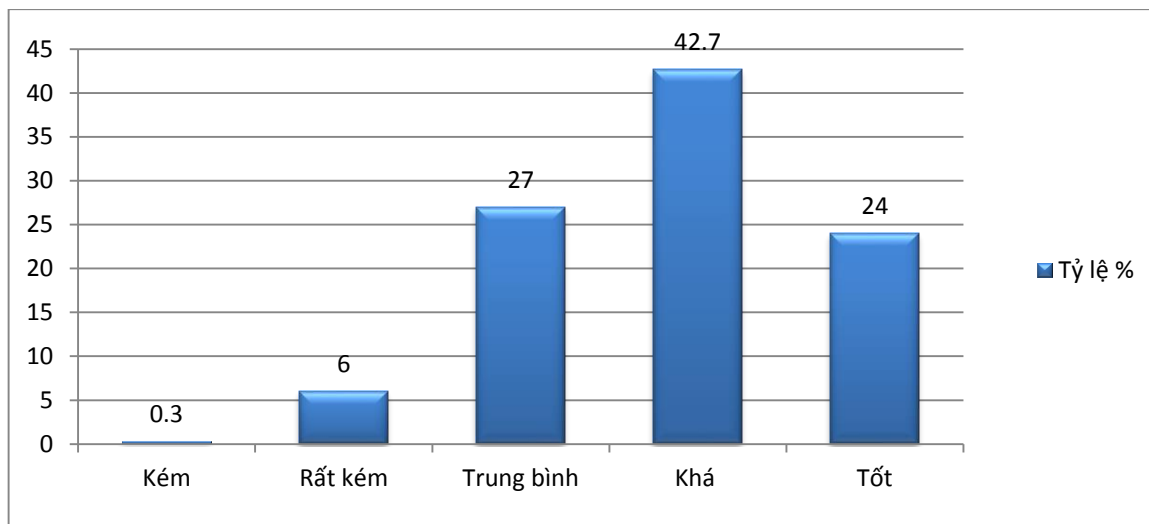
3.3. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA

3.3.1. Những ưu điểm của thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

3.3.1.1. Những ưu điểm về ban hành văn bản thực thi chính sách

Trong nhiều năm qua, Đảng bộ và chính quyền Thành phố đã ban hành một hệ thống văn bản TTCS có *tính pháp lý* cao, phù hợp với quan điểm của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về thu hút và trọng dụng nhân tài. Các văn bản được xây dựng theo một chuỗi logic: từ định hướng chiến lược (Thành ủy) đến khung pháp lý (HĐND) và triển khai thực tiễn (UBND). Điều này góp phần hiện thực hóa đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước trên địa bàn Thành phố; tạo cơ sở pháp lý vững chắc, đảm bảo việc tuyển chọn, đào tạo, bố trí nhân tài được

thực hiện công bằng, khách quan, công khai, minh bạch trong KVC. Đánh giá về tính pháp lý của các văn bản, đa số người tham gia khảo sát đều đánh giá tích, được thể hiện qua Biểu đồ 3.1:



Biểu đồ 3.1: Tính pháp lý của văn bản thực thi chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM

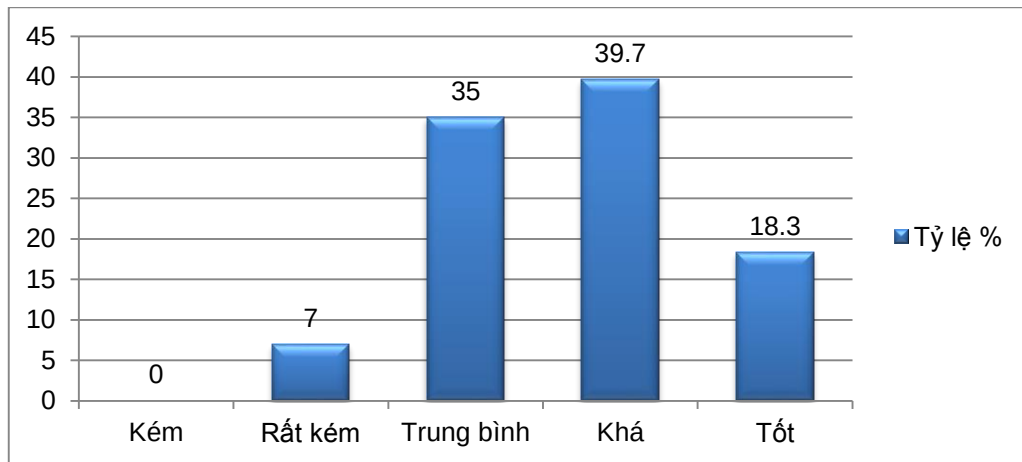
Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Kết quả khảo sát cho thấy tỷ lệ đánh giá tích cực vượt trội so với các mức khác với 66,7%, trong đó ở mức Khá là 42,7% và Tốt là 24%. Giá trị trung bình là 3,84 (nằm ở khoảng Khá, gần 4/5 trên thang Likert) và độ lệch chuẩn là 0,89 cho thấy đa số người tham gia đồng thuận đánh giá tích cực rằng các văn bản TTCS phù hợp với chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước. Điều này cho thấy quá trình ban hành văn bản của Thành phố đã bám sát định hướng của Trung ương. Tính pháp lý rõ ràng của văn bản là điều kiện quan trọng giúp các cơ quan, đơn vị yên tâm triển khai chính sách trong thực tiễn, hạn chế rủi ro trong quá trình thực thi.

Về tính kịp thời, các văn bản được ban hành ngay sau khi có các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, đã góp phần đáp ứng kịp thời nhu cầu cấp bách về nhân tài của Thành phố và phù hợp với xu hướng toàn cầu, góp phần giải quyết vấn đề “chảy máu chất xám”. Điều này phản ánh khả năng phản ứng nhanh của Thành phố với nhu cầu về nhân tài, góp phần thúc đẩy sự phát triển các lĩnh vực mới. Điển hình là việc ban hành Đề án 01-ĐA/TU (2021) cho thấy Thành ủy, đứng đầu là Nguyên Bí thư Thành ủy Nguyễn Văn Nên (nhiệm kỳ 2020 - 2025) đã chủ

động kịp thời thu hút tài năng trẻ với các chế độ đãi ngộ hấp dẫn. Ngay sau đó, HĐND đã ban hành Nghị quyết số 25/2023/NQ-HĐND ngày 08/12/2023 để kịp thời triển khai thực hiện. Sau khi Chiến lược quốc gia về nhân tài (Quyết định 899/QĐ-TTg năm 2023) được Thủ tướng Chính phủ ban hành, HĐND đã kịp thời ban hành Nghị quyết 27/2023/NQ-HĐND (tháng 12/2023) và Quyết định 38/2024/QĐ-UBND (tháng 7/2024) để thu hút chuyên gia, nhà khoa học. Điều này giúp TPHCM bắt kịp xu hướng toàn cầu về nhân tài trong lĩnh vực công nghệ số, kinh tế xanh, AI - các lĩnh vực được xác định cấp bách trong giai đoạn 2020 - 2025.

Nhận định về tính kịp thời, Báo cáo số 1304-BC/BCSD ngày 29/10/2024 đã khẳng định: “Thành phố đã kịp thời tuyển chọn được công chức, viên chức có năng lực thực sự tiêu biểu, nổi trội, có tiềm năng trở thành lãnh đạo, quản lý trẻ tuổi, cán bộ nghiên cứu xuất sắc, cung ứng đầy đủ, kịp thời về số lượng và chất lượng nguồn nhân lực có chất lượng cao đáp ứng yêu cầu công tác quản lý nhà nước và phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội Thành phố” [8]. Kết quả khảo sát đánh giá về tính kịp thời của việc ban hành các văn bản TTCS ở Biểu đồ 3.2 cũng cho thấy:



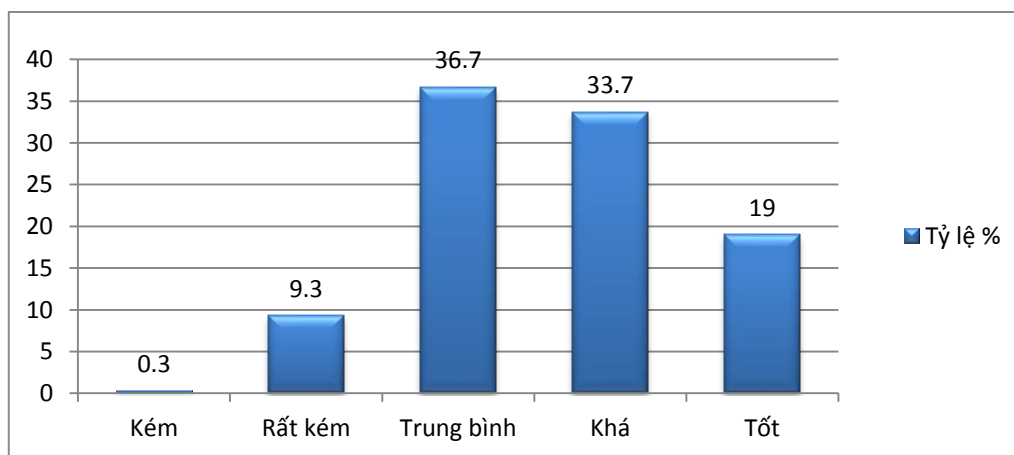
Biểu đồ 3.2: Tính kịp thời của văn bản thực thi chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Đã có 58,0% đáp viên đánh giá tích cực về tính kịp thời của các văn bản TTCS (Khá: 39,7% và Tốt: 18,3%), không có ý kiến đánh giá mức “Rất kém”. Với giá trị trung bình là 3,69 cho thấy xu hướng đánh giá tổng thể về tính kịp thời là tích cực, gần mức “Khá”. Độ lệch chuẩn là 0,88 cho thấy ý kiến tập trung đánh giá quanh mức “Trung bình” và “Khá”, thể hiện sự đồng thuận cao về tính kịp thời của

văn bản. Như vậy, với gần 60% đáp viên đánh giá tích cực đã cho thấy TPHCM đã có những nỗ lực đáng kể trong việc đảm bảo các văn bản được ban hành kịp thời để đáp ứng nhu cầu thực tiễn, phản ánh sự nhạy bén, khả năng phản ứng nhanh của chính quyền trước các yêu cầu về nhân tài và góp phần hỗ trợ hiệu quả cho các khâu khác của TTCS.

Về tính khả thi, các văn bản TTCS thể hiện tính khả thi cao giúp chính sách không chỉ dừng ở lý thuyết mà còn được triển khai đạt kết quả nhất định trong thực tế nhờ được thiết kế phù hợp với nguồn lực của Thành phố, nhất là nguồn lực tài chính. Các quy định về lương, phụ cấp và thưởng được thiết kế phù hợp với khả năng ngân sách của TPHCM với các mức ưu đãi cụ thể và khả thi. Thực tiễn chứng minh, giai đoạn 2018 - 2023, TPHCM đã thu hút và ký hợp đồng thành công với 10 chuyên gia, nhà khoa học với mức lương, chế độ đãi ngộ phù hợp với ngân sách. Ngoài ra, các hỗ trợ cụ thể như đầu tư phòng thí nghiệm, trang thiết bị hiện đại, nhà ở công vụ và phương tiện đi lại phù hợp với điều kiện đô thị lớn như TPHCM đã được triển khai thực hiện. Kết quả khảo sát cũng phản ánh tính khả thi và mức độ rõ ràng của các văn bản TTCS. Đánh giá về tính khả thi, kết quả khảo sát ở Biểu đồ 3.3 cho thấy:



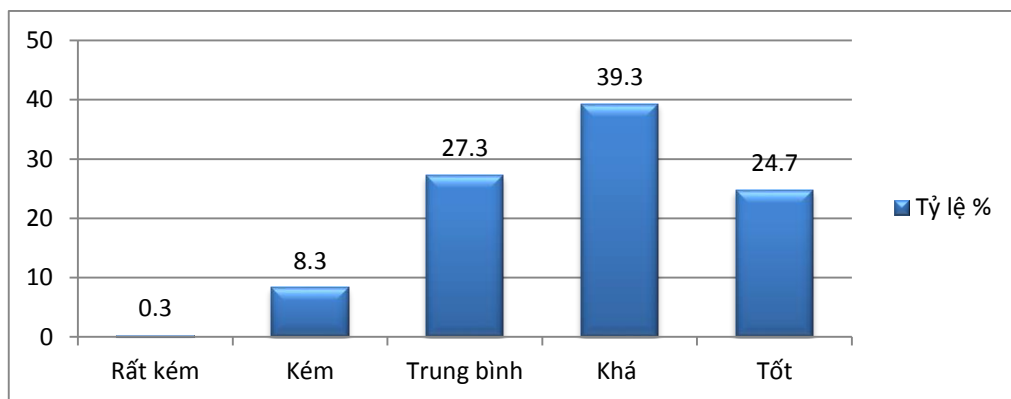
Biểu đồ 3.3: Tính khả thi của văn bản thực thi chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Đa số đáp viên khẳng định văn bản có tính khả thi với tỷ lệ là 52,7% (Khá: 33,7% và Tốt: 19,0%). Giá trị trung bình ở mức 3,60 cho thấy văn bản được đánh giá là có tính khả thi ở mức Khá trong thực tế. Độ lệch chuẩn là 0,95 cho thấy các ý kiến có sự đồng thuận tương đối về tính khả thi cơ bản của văn bản TTCS.

Còn theo bảng số liệu khảo sát, có 60,7% người được hỏi đánh giá rằng mục tiêu và giải pháp chính sách là Đảm bảo (48,0%) hoặc Rất đảm bảo (12,7%), trong khi 30,7% đánh giá ở mức Trung bình và chỉ 10,7% cho rằng Không đảm bảo hoặc Rất không đảm bảo [Bảng 11, phụ lục 2]. Điều này cho thấy, phần lớn người tham gia khảo sát đánh giá các văn bản TTCS có tính khả thi và mục tiêu, giải pháp rõ ràng, tạo thuận lợi cho việc triển khai chính sách trong thực tế. Theo Báo cáo số 380/BC-UBND, “Chính sách đãi ngộ mới bao gồm hỗ trợ thêm thu nhập, khuyến khích theo sản phẩm đầu ra, và hỗ trợ nhà ở, được đánh giá là hấp dẫn để thu hút và giữ chân nhân tài, khắc phục tình trạng “chảy máu chất xám” [117]. Như vậy, cả số liệu khảo sát và thực tiễn triển khai đều khẳng định rằng các văn bản TTCS nhân tài của TPHCM có thiết kế khả thi, đã tạo động lực thu hút, bố trí và phát huy hiệu quả đội ngũ nhân tài trong KVC.

Văn bản TTCS còn được đánh giá có *tính thực tiễn cao*, gắn với yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của Thành phố, nhất là ở các lĩnh vực mũi nhọn (công nghệ thông tin, trí tuệ nhân tạo, y tế, giáo dục, quản lý đô thị) theo Nghị quyết 27/2023/NQ-HĐND và Quyết định 38/2024/QĐ-UBND. Đánh giá về tính thực tiễn, kết quả khảo sát qua Biểu đồ 3.4 cho thấy:



Biểu đồ 3.4: Tính thực tiễn của văn bản thực thi chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

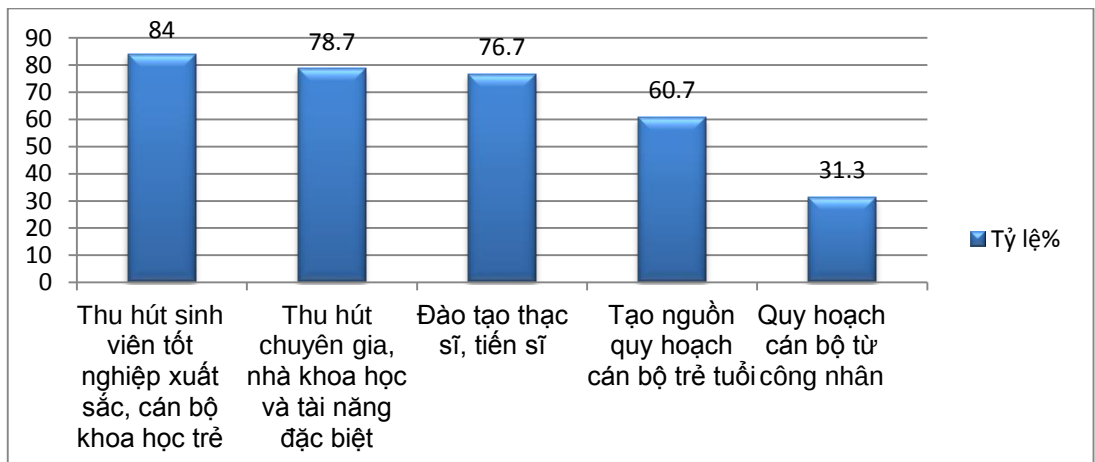
Tỷ lệ đáp viên đánh giá tính thực tiễn của văn bản TTCS ở mức Khá hoặc Tốt chiếm ưu thế (64%). Đa số cán bộ, công chức đánh giá văn bản phù hợp cao với thực tiễn TPHCM. Giá trị trung bình ở mức Khá (3,84) đã khẳng định văn bản bám sát thực tế, đáp ứng tốt nhu cầu thực tế tại đô thị lớn. Độ lệch chuẩn là 0,90 cho thấy các ý kiến đánh giá có sự đồng thuận, thống nhất cao về sự phù hợp của văn bản với điều

kiện kinh tế - xã hội của Thành phố, tạo điều kiện thuận lợi để chính sách được triển khai hiệu quả.

Tổng hợp các kết quả khảo sát trên cho thấy, hệ thống văn bản TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM phù hợp cao với chủ trương, chính sách của Trung ương, tạo nền tảng pháp lý vững chắc cho việc triển khai thực hiện. Văn bản cũng ít khoảng cách giữa lý thuyết với nhu cầu thực tiễn ở TPHCM. Mặc dù tính khả thi và tính kịp thời có được đánh giá thấp hơn so với tính pháp lý và tính thực tiễn [Phụ lục 8], phản ánh sự khó khăn tăng dần khi chuyển chính sách từ thiết kế sang thực thi [Từ lý thuyết (3,84) => Thực tiễn (3,80) => Kịp thời (3,69) => Khả thi (3,60)], song với nền tảng pháp lý tương đối vững chắc và sự định hướng rõ ràng về mục tiêu phát triển nguồn nhân tài, hệ thống văn bản TTCS của Thành phố đã tạo cơ sở quan trọng để thúc đẩy quá trình thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

3.3.1.2. Những ưu điểm về truyền thông chính sách

Thứ nhất, về *mức độ tiếp cận* của các bên liên quan, TPHCM đã triển khai đa dạng các kênh và phương thức truyền thông nhằm lan tỏa sâu rộng chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài, đảm bảo thông tin lan tỏa hiệu quả đến các đối tượng chính sách. Việc sử dụng đồng thời nhiều kênh truyền thông đã góp phần mở rộng phạm vi tiếp cận thông tin chính sách, giúp các đối tượng mục tiêu nhận biết rõ hơn về các chương trình thu hút nhân tài của Thành phố. Theo kết quả khảo sát được thể hiện qua Biểu đồ 3.5 dưới đây:



Biểu đồ 3.5: Mức độ nhận biết của cán bộ, công chức về các chương trình, chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài đang triển khai tại TPHCM

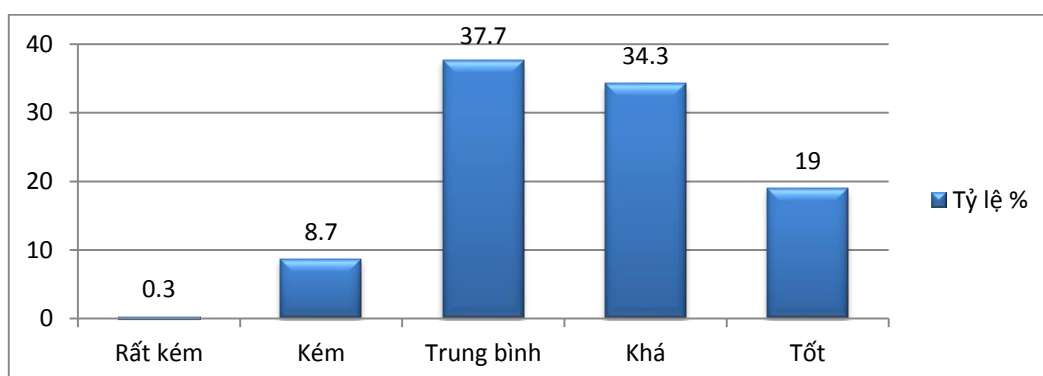
Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 7, Phụ lục 2]

Bốn trong năm chính sách trên có 60,7% trở lên cán bộ, công chức biết đến. Nghĩa là, trung bình, mỗi chính sách có 198,8 lượt cán bộ, công chức biết đến (66,26%). Trong đó, các chính sách có lượt chọn trên 198,8 là những chính sách được biết đến phổ biến hơn mức trung bình như: chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ là 84,0% (252 lượt); Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt là 78,7% (236 lượt); Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ là 75,7% (230 lượt). Kết quả khảo sát này cũng tương thích với Báo cáo kết quả thực hiện Đề án số 01-ĐA/TU: “Công tác thông tin tuyên truyền, quảng bá và giới thiệu chủ trương, chính sách thu hút của Thành phố đã được triển khai thực hiện đồng bộ” [8]. Điều này cho thấy, các kênh truyền thông chính sách đã hoạt động khá hiệu quả đối với các đối tượng và chương trình trọng điểm có tính phổ quát hoặc tính hấp dẫn cao. Đồng thời, mức độ nhận biết tương đối cao của đội ngũ công chức cũng phản ánh khả năng lan tỏa thông tin chính sách trong nội bộ KVC.

Thứ hai, về *tính rõ ràng và hấp dẫn* của nội dung truyền thông. Nội dung truyền thông phong phú, tập trung nhấn mạnh các yếu tố hấp dẫn như trợ cấp ban đầu, hỗ trợ nhà ở và cơ hội thăng tiến, môi trường làm việc chuyên nghiệp... Các nội dung này được quảng bá qua truyền thông đại chúng, hội thảo, báo chí, và cổng thông tin điện tử... với những điểm nổi bật những cơ hội về đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nghề nghiệp và quy hoạch, bổ nhiệm lãnh đạo với nhân tài muốn phát triển sự nghiệp lâu dài trong KVC. Việc nhấn mạnh các lợi ích cụ thể của chính sách giúp các đối tượng mục tiêu dễ dàng nhận diện những cơ hội phát triển nghề nghiệp trong KVC, qua đó, góp phần gia tăng sức hấp dẫn của chính sách thu hút nhân tài của Thành phố.

Thứ ba, về *tính thường xuyên*, hoạt động truyền thông chính sách đã duy trì tần suất đăng tải thông tin định kỳ giúp thông điệp chính sách luôn được cập nhật, và củng cố trong nhận thức của các đối tượng chính sách. Việc đăng tải thông tin theo các kỳ liên tiếp đã cho thấy một lịch trình truyền thông có kế hoạch, lặp lại đều đặn, nhằm đảm bảo thông điệp được nhấn mạnh nhiều lần và kích thích sự quan tâm của các đối tượng mục tiêu. Ngoài ra, hoạt động truyền thông chính sách còn được đẩy mạnh trong buổi hội thảo và đối thoại với nhân tài được quy định tổ chức ít nhất một lần mỗi năm và thông qua hoạt động tuyên truyền của Ban Tuyên giáo Thành ủy, các sở, ngành, Thành đoàn, Đại học Quốc gia TP HCM... nhằm đảm bảo

thông tin được cập nhật thường xuyên. Sự phối hợp giữa nhiều cơ quan, tổ chức trong hoạt động truyền thông đã góp phần mở rộng mạng lưới lan tỏa thông tin chính sách, giúp thông điệp chính sách tiếp cận trực tiếp hơn với các nhóm đối tượng mục tiêu. Việc đa dạng hóa các kênh truyền thông giúp thông điệp chính sách luôn hiện diện, góp phần xây dựng niềm tin và khuyến khích sự tham gia của nhân tài. Đánh giá về mức độ thường xuyên của truyền thông chính sách, kết quả khảo sát qua Biểu đồ 3.6 cho thấy:



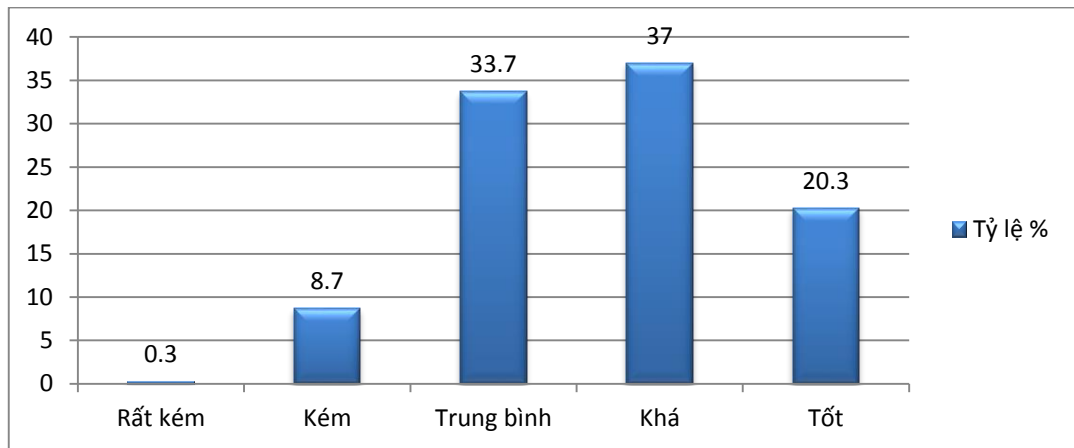
Biểu đồ 3.6: Tính thường xuyên của truyền thông chính sách theo đánh giá của công chức TPHCM

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Có 53,3% người được khảo sát đã đánh giá tính thường xuyên của hoạt động truyền thông ở mức Khá hoặc Tốt. Giá trị trung bình là 3,63 nằm gần mức Khá, cho thấy nhận định chung của cán bộ, công chức về mức độ thường xuyên của hoạt động truyền thông chính sách là tương đối tốt. Độ lệch chuẩn là 0,90 cho thấy hầu hết các ý kiến về tần suất truyền thông là khá đồng nhất và nghiêng về chiều hướng tích cực. Điều này cho thấy, hoạt động truyền thông đã được duy trì với tần suất tương đối ổn định, góp phần bảo đảm thông tin chính sách luôn được cập nhật và duy trì sự quan tâm của các đối tượng liên quan. Như vậy, tại thời điểm khảo sát (tháng 2/2025), tính thường xuyên của hoạt động truyền thông đạt yêu cầu cơ bản và duy trì sự ổn định, được thể hiện qua lịch trình đăng tải định kỳ, đảm bảo thông tin chính sách được cập nhật, tiếp cận đúng đối tượng và củng cố nhận thức của các bên liên quan, từ đó nâng cao hiệu quả thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

Về *tính kịp thời* của hoạt động truyền thông, tốc độ phổ biến thông tin được thực hiện gần như đồng thời với thời điểm ban hành các văn bản hướng dẫn hoặc quyết định. Ví dụ, ngay sau khi có nhu cầu tuyển dụng, Thông báo 6342/TB-SNV

(21/8/2024) của Sở Nội vụ và Công văn 1454/SKHCN-QLKH (2/5/2024) của Sở Khoa học và Công nghệ được ban hành và lập tức được truyền thông qua các kênh chính thống, trên các cổng thông tin điện tử của UBND, HĐND, Sở Nội vụ, Sở Khoa học và Công nghệ, giúp tăng cường khả năng tiếp cận. Bên cạnh đó, sự phối hợp với các tổ chức có mạng lưới rộng như Thành đoàn và Đảng ủy các trường đại học, cao đẳng, việc sử dụng đồng thời nhiều kênh truyền thông, từ báo in, truyền hình, phát thanh đã đảm bảo thông tin lan tỏa nhanh chóng, đúng đối tượng và không bị gián đoạn. Kết quả khảo sát được thể hiện ở Biểu đồ 3.7 đã cho thấy:



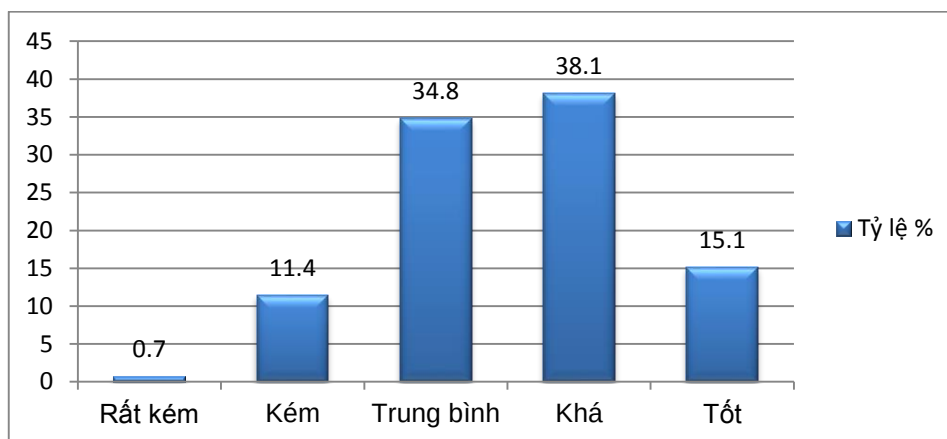
**Biểu đồ 3.7: Tính kịp thời của truyền thông chính sách
theo đánh giá của công chức TPHCM**

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Có 57,3% đáp viên đánh giá hoạt động truyền thông ở mức Khá hoặc Tốt, nghĩa là các thông tin chính sách được truyền đạt kịp thời hoặc rất kịp thời. Giá trị trung bình là 3,68 gần mức Khá cho thấy đánh giá chung về tính kịp thời của truyền thông là tương đối tốt. Độ lệch chuẩn là 0,91 cho thấy sự nhận định về tính kịp thời của đáp viên là khá đồng nhất. Kết quả này cho thấy hoạt động truyền thông chính sách tại TPHCM được triển khai tương đối chủ động, giúp các thông tin về chính sách nhanh chóng đến được với các đối tượng liên quan. Nhìn chung, hoạt động truyền thông chính sách tại TPHCM thể hiện sự chủ động và hiệu quả trong việc tận dụng đa dạng kênh truyền thông, đảm bảo thông tin về chính sách nhân tài đến đúng đối tượng một cách kịp thời, góp phần nâng cao hiệu quả thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

3.3.1.3. Những ưu điểm về phân công và phối hợp thực thi chính sách

Thứ nhất, Thành ủy và chính quyền Thành phố đã thiết lập *cơ chế phân công rõ ràng* qua các văn bản pháp lý, tạo cơ chế điều hành thống nhất, xuyên suốt, đảm bảo tính liên ngành và đa chiều. Cơ chế này giúp xác định rõ vai trò, trách nhiệm của từng cơ quan trong quá trình tổ chức TTCS, qua đó, hạn chế tình trạng chồng chéo hoặc bỏ sót nhiệm vụ trong quá trình triển khai. Điều này được thể hiện qua kết quả khảo sát trong Biểu đồ 3.8 (dưới đây):



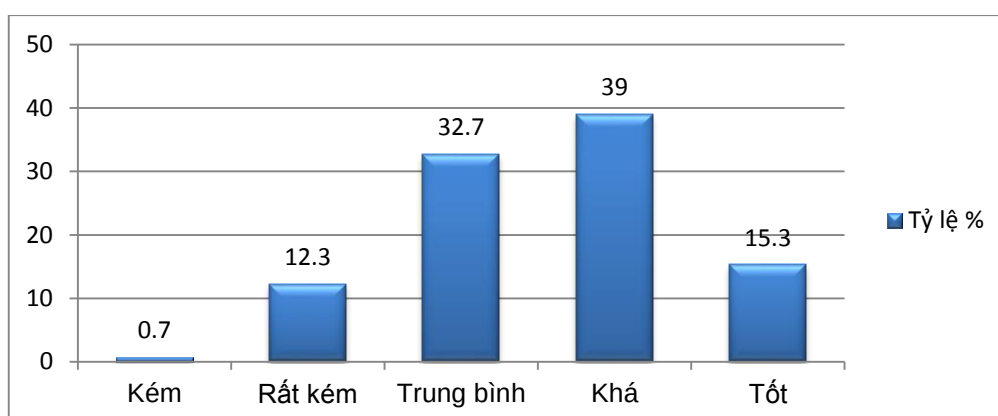
Biểu đồ 3.8: Đánh giá mức độ phân công nhiệm vụ giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Biểu đồ trên cho thấy có 53,1% đáp viên đánh giá hoạt động phân công nhiệm vụ ở mức Khá (38,1%) hoặc Tốt (15,1%), nghĩa là đánh giá hoạt động này tương đối hiệu quả, đáp ứng được yêu cầu TTCS. Giá trị trung bình là 3,54 cho thấy mức đánh giá tổng thể ở gần mức Khá, nghiêng về phía tích cực trên thang đo Likert. Từ đây, có thể nhận thấy rằng, quy trình phân công đã được chuẩn hóa, giảm thiểu xung đột hoặc bất cập cục bộ giữa các cơ quan, là cơ sở để TTCS tiếp tục phát huy và tối ưu hóa. Kết quả này cho thấy cơ chế phân công nhiệm vụ giữa các cơ quan chuyên môn nhìn chung đã được thiết lập tương đối rõ ràng, góp phần tạo nền tảng tổ chức quan trọng cho quá trình TTCS.

Cùng với phân công, cơ chế phối hợp cũng được thiết lập chặt chẽ, rõ ràng giữa cơ quan chủ trì và cơ quan phối hợp. Thực tiễn cho thấy, nhờ sự phối hợp hiệu quả, một số địa phương đã xây dựng và triển khai kế hoạch cho cán bộ trẻ được tập sự chức danh quy hoạch (Quận 7, Quận 11 trước đây), tạo sự đồng thuận, giúp cán bộ tự tin, đáp ứng tốt nhiệm vụ ngay sau khi được đề bạt, bổ nhiệm. Bên cạnh đó,

một số địa phương đã tích cực phối hợp thông qua chính sách hỗ trợ đối với cán bộ tự đào tạo chuyên môn phù hợp với nhiệm vụ công tác, động viên cán bộ hăng hái, phấn đấu học tập (Quận 6, Quận Bình Tân, Huyện Củ Chi...” [101]. Đánh giá về mức độ phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS, Biểu đồ 3.9 (dưới đây) cho thấy đa số đáp viên đánh giá hoạt động phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn ở mức Khá (39,0%) hoặc Tốt (15,3%), phản ánh cơ chế hợp tác liên ngành trong TTCS đã được thiết lập và vận hành tương đối hiệu quả trong quá trình TTCS. Giá trị trung bình ở mức 3,56, mức gần Khá trên thang Likert, cho thấy về tổng thể, sự đánh giá ở mức tích cực. Độ lệch chuẩn ở mức 0,62 phản ánh sự đồng thuận cao trong đánh giá của đáp viên.



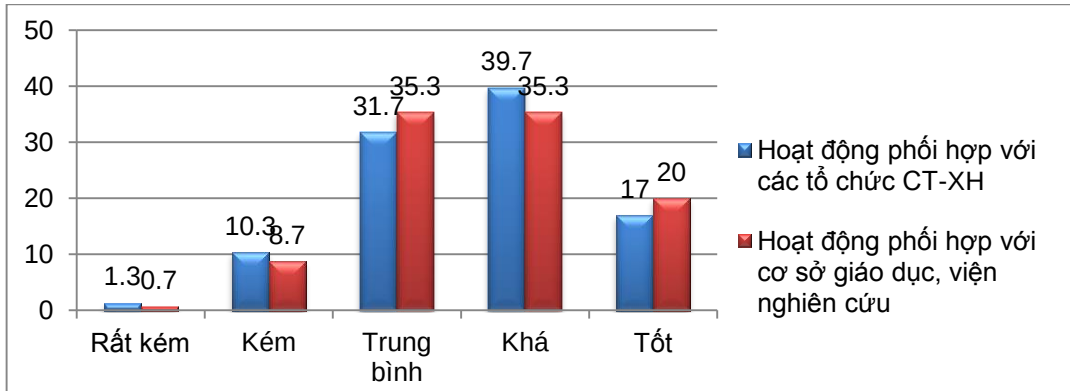
Biểu đồ 3.9: Đánh giá mức độ phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

So với dữ liệu ở hoạt động phân công, hoạt động phối hợp có giá trị trung bình cao hơn và độ lệch chuẩn thấp hơn cho thấy phối hợp là điểm mạnh hơn phân công, tạo được sự đồng bộ và hiệu quả tương đối cao. Điều này cho thấy, trong thực tiễn TTCS, sự phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn đã phát huy vai trò hỗ trợ lẫn nhau, góp phần nâng cao hiệu quả triển khai các chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài.

Ngoài ra, đánh giá về mức độ phối hợp trong TTCS giữa chính quyền với các cơ quan khác như: các tổ chức chính trị, xã hội và các cơ sở giáo dục, viện nghiên cứu... Biểu đồ 3.10 (dưới đây) cho thấy: hoạt động phối hợp giữa chính quyền với Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức thành viên được đánh giá rất tích cực với tỷ lệ ở mức Khá (39,7%) và Tốt (17,0%) là 56,7%, cao hơn so với đánh giá về mức độ phân công và phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn. Giá trị trung bình là 3,61 nằm gần mức Khá trên thang đo Likert và độ lệch chuẩn là 0,93 cho thấy nhận thức của

đáp viên về chất lượng phối hợp là khá đồng nhất, tập trung xung quanh mức Khá. Như vậy, đại đa số cán bộ, công chức đánh giá cơ chế phối hợp với các tổ chức chính trị - xã hội là tích cực và được xem là một thế mạnh trong TTCS.



Biểu đồ 3.10: Đánh giá mức độ phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn với các tổ chức chính trị - xã hội, các cơ sở giáo dục, khoa học trong TTCS

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Bên cạnh đó, đánh giá về hoạt động phối hợp giữa chính quyền với cơ sở giáo dục, viện nghiên cứu trong TTCS, Biểu đồ 3.10 cũng cho thấy có 55,3% đáp viên đánh giá ở mức Khá (35,5%) hoặc Tốt (20%), giá trị trung bình là 3,65 đạt mức cao nhất trong các hoạt động trên, cho thấy sự phối hợp giữa chính quyền với cơ sở giáo dục, nghiên cứu là điểm mạnh vượt bậc. Kết quả này phản ánh vai trò quan trọng của các cơ sở giáo dục và nghiên cứu trong việc cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao, đồng thời cho thấy, sự gắn kết giữa chính quyền với các tổ chức này đã góp phần hỗ trợ hiệu quả cho quá trình TTCS của Thành phố.

Như vậy, về tổng thể, hoạt động phối hợp giữa chính quyền với các tổ chức phi nhà nước được đánh giá tích cực hơn, cao hơn so với hoạt động phân công và phối hợp trong nội bộ [Phụ lục 9]. Trong đó, sự phối hợp với Mặt trận Tổ quốc, các cơ sở giáo dục, nghiên cứu được đánh giá tích cực nhất, là điểm mạnh chiến lược trong TTCS và cũng được biểu hiện sinh động trong thực tế. Hoạt động phối hợp nội bộ giữa các cơ quan chuyên môn có tỷ lệ cao hơn so với hoạt động phân công song chênh lệch không lớn. Điều này cho thấy Thành phố đã có nhiều nỗ lực trong việc phát huy sự tham gia rộng rãi của các cơ quan, ban, ngành, các tổ chức nhằm phát huy sức mạnh tổng hợp để TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

3.3.1.4. Những ưu điểm về kiểm tra, giám sát trong thực thi chính sách

Trên cơ sở các văn bản pháp lý, hoạt động kiểm tra, giám sát mang tính toàn diện, đã bao quát được các phương diện của chính sách, từ tuyển chọn, đào tạo, bố trí công tác, đến đãi ngộ và khen thưởng, tôn vinh nhân tài. Hoạt động này có sự

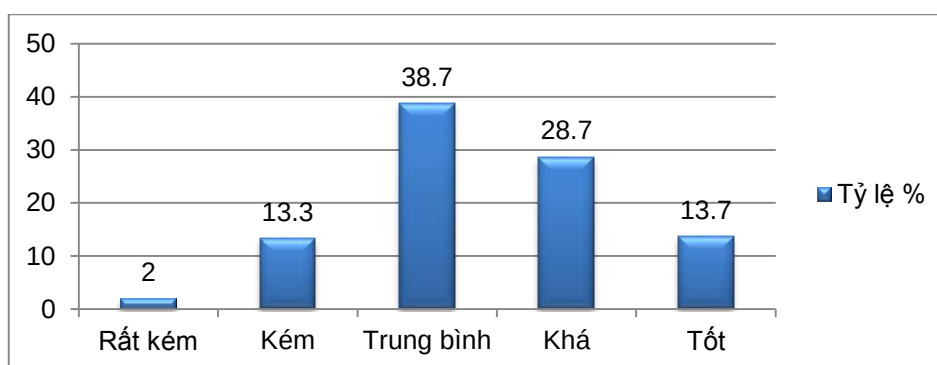
tham gia của nhiều chủ thể, từ HĐND, UBND, các sở ngành, đến các tổ chức chính trị - xã hội... để đảm bảo tính khách quan và toàn diện trong TTCS. Sự tham gia của nhiều chủ thể khác nhau góp phần tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm giải trình trong quá trình TTCS. Các phương pháp kiểm tra, giám sát đa dạng, bao gồm nghiên cứu hồ sơ, làm việc trực tiếp, thu thập ý kiến từ nhân tài, phân tích dữ liệu... Các hình thức giám sát (định kỳ, đột xuất, chuyên đề...) giúp phát hiện kịp thời các vấn đề và đánh giá tổng thể hiệu quả chính sách. Báo cáo kết quả thực hiện Đề án số 01-ĐA/TU nhận định: “UBND Thành phố đã lãnh đạo Sở Nội vụ tích cực triển khai, hướng dẫn các cơ quan, đơn vị trên địa bàn Thành phố tổ chức thực hiện đánh giá cán bộ, công chức, viên chức theo đúng quy định. Đặc biệt, thường xuyên kiểm tra, giám sát việc phân công nhiệm vụ, bố trí công tác chuyên môn và công tác tổ chức đánh giá, xếp loại chất lượng tại cơ quan, đơn vị để đảm bảo chính xác, khách quan, nghiêm túc, công bằng, công khai, minh bạch, tuyệt đối không để xảy ra tình trạng “cào bằng”, nể nang, thiên vị” [8]. Có thể thấy, công tác kiểm tra, giám sát trong TTCS nhân tài ở TPHCM được xây dựng trên một cơ chế khá rõ ràng và đa chiều, với sự tham gia của nhiều chủ thể, cho thấy sự nỗ lực trong việc đảm bảo tính minh bạch và trách nhiệm giải trình, nhằm nâng cao hiệu quả TTCS.

Hoạt động kiểm tra, giám sát cũng được đảm bảo thực hiện xuyên suốt từ khi ban hành văn bản đến quá trình triển khai thực hiện, thể hiện tính chủ động của chính quyền, không chờ đến khi có khiếu nại hay tố cáo phát sinh. Điều này cho thấy, hoạt động kiểm tra, giám sát không chỉ mang tính phản ứng khi có vấn đề phát sinh mà còn được triển khai theo hướng phòng ngừa, góp phần hạn chế những sai sót trong quá trình thực thi. Kết quả của công tác này được thể hiện rõ trong các báo cáo hàng năm, không chỉ ghi nhận những thuận lợi mà còn chú trọng phát hiện những khó khăn, vướng mắc để kịp thời đề xuất các biện pháp tháo gỡ.

Ví dụ, trong quá trình kiểm tra, giám sát, Ban Điều hành *Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ* đã ghi nhận những khó khăn trong công tác quản lý học viên học tập ở nước ngoài. Đó là việc liên hệ với học viên chủ yếu qua internet và báo cáo của học viên nên khó đảm bảo tính chính xác và khách quan của thông tin về tình hình học tập của học viên ở nước ngoài. Từ đó, Ban Điều hành kịp thời đề xuất biện pháp giải quyết là tăng cường phối hợp chặt chẽ với các cơ sở giáo dục, đại sứ quán ở nước ngoài để nâng cao hiệu quả quản lý, góp phần khắc phục hạn chế trên.

Đánh giá về chất lượng và hiệu quả của hoạt động kiểm tra, giám sát trong TTCS, Biểu đồ 3.11 (dưới đây) cho thấy: Với phân bố lệch phải nhẹ với đỉnh tại

mức “Trung bình” chiếm tỷ lệ cao nhất (38,7%) chỉ ra rằng hoạt động này đang ở mức độ ổn định. Bên cạnh đó, hai cột biểu đồ “Khá” (28,7%) và “Tốt” (17,3%), được 46,0% tỷ lệ người khảo sát lựa chọn, cho thấy hoạt động đã đạt được hiệu quả đáng kể, trong đó, một bộ phận đáp viên công nhận hoạt động kiểm tra, giám sát có chất lượng cao. Giá trị trung bình ở mức 3,46 cho thấy hoạt động kiểm tra, giám sát gần mức Khá, đã vượt qua mức trung bình, phản ánh hiệu suất tích cực của hoạt động này. Độ lệch chuẩn là 0,99 ở mức thấp, cho thấy phần lớn hoạt động kiểm tra, giám sát đạt mức tương đối đồng đều ở các khâu trong quá trình TTCS, rất ít trường hợp quá kém.



**Biểu đồ 3.11: Hoạt động kiểm tra, giám sát trong TTCS
theo đánh giá của công chức TPHCM**

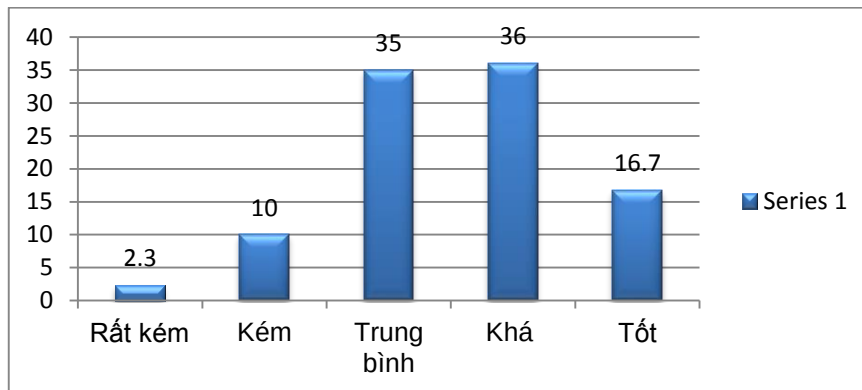
Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Kết quả khảo sát này cho thấy hoạt động kiểm tra, giám sát trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC của TPHCM nhìn chung được triển khai tương đối ổn định và đã phát huy vai trò nhất định trong việc đảm bảo chính sách được thực hiện đúng quy định và đạt hiệu quả trong thực tiễn. Nhìn chung, hoạt động kiểm tra, giám sát có tính ổn định và đạt được hiệu quả cơ bản, là yếu tố góp phần kịp thời phát hiện những bất cập, hạn chế, phát hiện được những nhân tố tích cực, điển hình, làm cơ sở để điều chỉnh TTCS một cách chặt chẽ, đảm bảo chất lượng và nâng cao hiệu quả.

3.3.1.5. Những ưu điểm về sơ kết, tổng kết thực thi chính sách

Các hội nghị sơ kết, tổng kết được thực hiện với sự tham gia của nhiều cơ quan quản lý, nhân tài, đơn vị sử dụng nhân tài và tổ chức chính trị - xã hội, giúp đảm bảo các ý kiến được ghi nhận, tránh tình trạng “tô hồng” thành tích. Sự tham gia của nhiều chủ thể khác nhau giúp phản ánh đầy đủ hơn các khía cạnh của quá trình TTCS, đồng thời, tạo điều kiện để các cơ quan quản lý kịp thời nhận diện

những vấn đề phát sinh trong thực tiễn. Theo kết quả khảo sát được thể hiện ở Biểu đồ 3.12:



**Biểu đồ 3.12: Hoạt động sơ kết, tổng kết trong TTCS
theo đánh giá của công chức TPHCM**

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

Có 52,7% đáp viên đánh giá hoạt động sơ kết, tổng kết ở mức Khá: 36,0% hoặc Tốt: 16,7%. Các ý kiến tập trung đánh giá ở mức Trung bình (35,0%) hoặc Khá (36,0%) với tỷ lệ cao hơn các mức còn lại. Trong đó, mức Khá cao hơn mức Trung bình 1,0% cho thấy chất lượng hoạt động đã được cải thiện khá tốt, là nền tảng quan trọng cho việc lập kế hoạch và cải tiến ở giai đoạn sau của TTCS. Giá trị trung bình ở mức 3,55 vượt qua mức trung bình, tiệm cận mức Khá trên thang Likert và độ lệch chuẩn 0,96 khẳng định hoạt động sơ kết, tổng kết khá hiệu quả, không chỉ đánh giá kết quả đạt được mà còn có khả năng cung cấp dữ liệu đáng tin cậy, dự báo xu hướng, ra quyết định chiến lược, là mô hình có thể được nhân rộng và tối ưu hóa để duy trì lợi thế trong TTCS nhân tài ở TPHCM. Kết quả này cho thấy hoạt động sơ kết, tổng kết không chỉ dừng lại ở việc ghi nhận kết quả thực hiện chính sách mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp thông tin phục vụ điều chỉnh và hoàn thiện chính sách trong giai đoạn tiếp theo.

Bên cạnh đó, mức độ sử dụng các kiến nghị trong báo cáo theo kết quả khảo sát cho thấy 51,6% đáp viên đánh giá việc sử dụng kết quả sơ kết, tổng kết phục vụ điều chỉnh TTCS ở mức Khá (35,5%) hoặc Tốt (16,1%) [Phụ lục 10]. Giá trị trung bình là 3,55 gần mức Khá trên thang Likert và độ lệch chuẩn là 0,94 cho thấy hoạt động điều chỉnh việc TTCS được đánh giá là dựa trên kết quả thực tiễn, có chất lượng và độ tin cậy, phục vụ tốt cho quá trình ra quyết định. Điều này phản ánh rằng các kết quả sơ kết, tổng kết đã được các cơ quan quản lý sử dụng tương đối

hiệu quả trong việc điều chỉnh và hoàn thiện chính sách, qua đó, góp phần nâng cao hiệu quả TTCS trong thực tiễn. Trên thực tế, các kiến nghị được đưa ra trong các báo cáo sơ kết, tổng kết có tính ứng dụng cao đã góp phần cải thiện đáng kể chế độ đãi ngộ đối với nhân tài, nhất là sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, chuyên gia, nhà khoa học qua các giai đoạn TTCS. Có thể nói, hoạt động sơ kết, tổng kết là điểm sáng của TTCS cần được tiếp tục phát triển để duy trì lợi thế cạnh tranh trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài KVC ở TPHCM.

Nhìn chung, TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM thời gian qua đã đạt được nhiều kết quả tích cực trên các khâu chủ yếu của quá trình TTCS. Các hoạt động từ ban hành văn bản, truyền thông, phân công và phối hợp thực hiện, kiểm tra, giám sát đến sơ kết, tổng kết đều được triển khai từng bước đồng bộ và có hiệu quả. Những kết quả này đã góp phần nâng cao tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và hiệu quả thực thi trong thực tiễn. Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm đã đạt được, quá trình TTCS vẫn còn bộc lộ một số hạn chế cần tiếp tục được nhận diện và khắc phục.

3.3.2. Những hạn chế của thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

3.3.2.1. Những hạn chế về ban hành các văn bản thực thi chính sách

Thứ nhất, trong các văn bản TTCS của TPHCM chưa quy định rõ nội hàm nhân tài, các tiêu chí cụ thể để xác định và đánh giá nhân tài, do đó, có thể dẫn đến sự thiếu phân biệt nhân tài với nguồn nhân lực thông thường trong quá trình tuyển chọn và áp dụng chế độ. Một số nơi còn quá chú trọng bằng cấp, cơ cấu, tuổi tác, thậm chí hộ khẩu (trong giai đoạn 2015 - 2020) hoặc chỉ thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc từ các trường công lập, có thể làm hạn chế thu hút những nhân tài có kinh nghiệm thực tiễn nhưng lớn tuổi hơn quy định, đặc biệt trong các lĩnh vực đòi hỏi kinh nghiệm lâu năm như quản lý đô thị hoặc công nghệ cao, và có thể gây khó khăn trong việc thu hút nhân tài từ các địa phương khác hoặc Việt kiều. Bên cạnh đó, nội dung và hình thức tuyển chọn còn nặng về bằng cấp (thạc sĩ, tiến sĩ) có thể bỏ qua những nhân tài có kỹ năng thực tiễn vượt trội nhưng thiếu bằng cấp chính quy, đặc biệt trong các lĩnh vực sáng tạo như công nghệ số hoặc kinh tế chia sẻ.

Các văn bản chưa đề cập đến cơ chế đánh giá hiệu quả của các chương trình đào tạo, nhất là mức độ áp dụng kiến thức vào thực tế công tác sau đào tạo đối với

nhân tài. Điều này dẫn đến hạn chế là: “Số lượng cán bộ hai chương trình trở thành cán bộ lãnh đạo, quản lý khá nhiều song số cán bộ trở thành chuyên gia giỏi thật sự thì chưa được thể hiện cụ thể thông qua các thành tựu, qua ứng dụng các công trình nghiên cứu” [101]. Bên cạnh đó, việc thiếu quy định về cơ chế đánh giá hiệu quả sau khi bố trí nhân tài, để nhận biết sự phù hợp hoặc không phù hợp giữa chuyên môn và vị trí công tác của nhân tài, dẫn đến nguy cơ nhân tài có thể không được bố trí đúng sở trường, khó phát huy được năng lực.

Báo cáo số 380/BC-UBND ngày 6/12/2024 của UBND Thành phố nhấn mạnh: Việc bố trí, sử dụng nhân tài vào các vị trí công việc chưa thực sự phù hợp, nhất là các vị trí công việc tại cấp quận, huyện, xã, phường chủ yếu mang tính chất thực hiện thủ tục hành chính, không đòi hỏi tham mưu chuyên sâu hoặc nghiên cứu, dẫn đến khó bố trí và giữ chân nhân tài [117]. Đối với *Chương trình công nhân*, “Một số doanh nghiệp bố trí sinh viên vào vị trí lao động phổ thông với điều kiện làm việc nghiêm ngặt, đứng liên tục suốt ca, làm ca đêm, lương thấp nên các em xin ra khỏi Chương trình” [101]. Đối với *Chương trình trẻ tuổi*, công tác bố trí, sử dụng cán bộ trẻ tiềm năng ở một số cơ quan, đơn vị chưa phát huy được hiệu quả. Đối với chuyên gia, nhà khoa học, việc ưu tiên bổ nhiệm chức danh lãnh đạo có thể không phù hợp với một số nhân tài chuyên sâu về nghiên cứu khoa học, những người có thể muốn tập trung vào công việc chuyên môn hơn là quản lý. Theo tác giả Đặng Nguyễn Trường Giang, yêu cầu công việc không phù hợp được liệt kê là một trong những lý do khiến các chuyên gia và nhà khoa học rời bỏ công việc tại TPHCM [128, tr. 41]. Thực tế cho thấy, nhiều người tài giỏi nhưng chưa được bố trí và sử dụng đúng năng lực, sở trường của họ, đã làm giảm động lực và khiến họ rời bỏ KVC để tìm kiếm cơ hội khác bên ngoài khu vực nhà nước [38]. Như vậy, việc thiếu đề cập đến cơ chế đánh giá hiệu quả sau khi bố trí, sử dụng nhân tài là một trong những hạn chế, thiếu sót trong ban hành văn bản TTCS ở TPHCM.

Việc ban hành các văn bản thực thi, đôi khi còn thiếu sự linh hoạt trong quy định về đãi ngộ và hỗ trợ nhân tài. Đối với *Chương trình công nhân*, quy định chỉ đề cập đến hỗ trợ lương cơ bản và bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế trong thời gian đào tạo, nhưng không nêu rõ mức hỗ trợ cụ thể, cũng không quy định rõ nguồn ngân sách cụ thể để chi trả cho các khoản hỗ trợ tài chính, bảo hiểm, hoặc đào tạo. Ngoài ra, không giống như các chính sách dành cho chuyên gia hoặc sinh viên xuất

sắc, cơ chế đãi ngộ cho công nhân không đề cập đến các hình thức khen thưởng, tôn vinh cụ thể. Điều này có thể làm giảm động lực của họ trong việc phấn đấu trở thành nhân tài lãnh đạo, quản lý.

Đối với *chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt*, các văn bản như Nghị quyết 27/2023/NQ-HĐND và Quyết định 38/2024/QĐ-UBND cũng chưa đề cập đến cơ chế điều chỉnh linh hoạt các chính sách đãi ngộ với đối tượng này để thích ứng nhanh với xu hướng cạnh tranh nhân tài toàn cầu, do đó, trong một thời gian dài (2019 - 2022) Thành phố đã duy trì chế độ đãi ngộ thấp với nhân tài; cũng chưa có quy định cụ thể về hỗ trợ tài chính cho các dự án nghiên cứu dài hạn, yếu tố quan trọng để thu hút và giữ chân chuyên gia trong các lĩnh vực công nghệ cao. Ngoài ra, việc thiếu quy định cụ thể cơ chế hỗ trợ nhóm làm việc với nhân tài và cơ chế tiếp cận thông tin nhanh chóng, thuận lợi cũng gây khó khăn trong hoạt động của nhân tài.

Thứ hai, về tính kịp thời, mặc dù chính quyền đã có sự chủ động trong TTCS nhưng vẫn tồn tại một số điểm chậm trễ. Văn bản TTCS còn chậm trong việc chuyển từ áp dụng thí điểm sang chính thức để thu hút các chuyên gia, nhà khoa học ở những lĩnh vực mới. Phải đến năm 2014, Thành phố mới bắt đầu thí điểm thu hút chuyên gia ở bốn đơn vị và đến giai đoạn 2018 - 2019 thì chính thức mở rộng thực hiện và được quan tâm mạnh mẽ từ năm 2021. Trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0 phát triển mạnh mẽ, sự chậm trễ này có thể khiến TPHCM bỏ lỡ cơ hội để thu hút sớm các nhân tài công nghệ cao - những lĩnh vực đã được xác định là trọng tâm từ giai đoạn 2015 - 2020.

Quy trình, thủ tục thu hút, tuyển chọn còn “rườm rà”, nhiều bước, mất nhiều thời gian, dẫn đến hiệu quả thu hút bị hạn chế. Hình thức tuyển chọn thông qua đăng ký, nộp hồ sơ, trình bày kế hoạch đề án để hội đồng đánh giá được cho là không khả thi, đặc biệt đối với các chuyên gia nước ngoài hoặc Việt kiều có nhiều năm kinh nghiệm và uy tín đã được công nhận. Điều này được ví như chiến lược “quăng lưới đánh cá”, nghĩa là đưa ra các yêu cầu chung về bằng cấp rồi “quăng nó ra như lưới đánh cá”, chờ đợi hồ sơ ứng tuyển và xem chúng ta thu được gì [128, tr. 35]. Tuy nhiên, phương thức này có thể phù hợp với việc tuyển ứng viên thông thường nhưng khó hiệu quả với việc tìm kiếm các chuyên gia, nhà khoa học hàng đầu bởi nó chưa tạo được động lực mạnh mẽ để kích thích sự tham gia của nhân tài.

Bên cạnh đó, thời gian trung bình từ khi xây dựng kế hoạch đến khi thu hút được chuyên gia phải ít nhất là 6 tháng” [132] ảnh hưởng không nhỏ đến sự nhiệt huyết của nhân tài và làm giảm cơ hội thu hút nhân tài của Thành phố. Vì vậy, cần quan tâm đơn giản hóa thủ tục theo hướng gọn nhẹ, hiệu quả trong thời gian ngắn.

Thứ ba, về tính thực tiễn, việc ban hành văn bản TTCS tuyển chọn nhân tài, nhất là sinh viên tốt nghiệp xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ với các tiêu chuẩn, điều kiện cao dẫn đến những khó khăn trong tuyển chọn. Các quy định về chế độ đãi ngộ dù cao hơn so với mặt bằng chung của KVC nhưng về cơ bản, chưa đủ sức cạnh tranh với khu vực tư nhân, bởi về cơ bản, chế độ đãi ngộ chủ yếu dựa trên thang bảng lương hành chính, chưa phù hợp để thu hút nhân tài. UBND Thành phố đã nhận định: đây “là đối tượng nhân lực có trình độ cao thường được các tổ chức, doanh nghiệp ngoài KVC tìm kiếm và mời gọi về làm việc với mức thu nhập rất hấp dẫn và nhiều cơ hội thăng tiến trong sự nghiệp. Do đó, các cơ quan, đơn vị thuộc Thành phố hiện nay rất khó khăn trong công tác phát hiện, tuyển chọn và giữ chân được đội ngũ này” [117].

Đối với các chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt, mức đãi ngộ được quy định vẫn chưa đủ sức cạnh tranh với khu vực tư nhân trong các lĩnh vực công nghệ cao và trí tuệ nhân tạo, công nghệ vi mạch. Một số quy định về hỗ trợ nhà ở (tối đa 7 triệu đồng/tháng) chưa phù hợp với thực tiễn TPHCM, nơi có chi phí thuê nhà ở khu vực trung tâm thường cao hơn nhiều khiến chính sách khó đáp ứng nhu cầu thực tế. Báo cáo 72-BC/TU cũng nhận định: chính sách hỗ trợ cán bộ chưa đủ mạnh, chưa đủ hấp dẫn để thu hút, giữ chân, và cơ sở vật chất phục vụ đào tạo còn thiếu thốn, lạc hậu [101].

Điều này cho thấy, các quy định hiện hành về chế độ đãi ngộ của thành phố đối với nhân tài chưa đáp ứng được nhu cầu thực tế. Ngoài ra, sự không đồng bộ giữa thiết kế chính sách và thực tiễn triển khai cũng ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng thực hiện chính sách. Báo cáo số 83-BC/TU nhận định “Khi tiếp nhận sinh viên, doanh nghiệp phải đào tạo nhưng sinh viên lại không gắn bó lâu dài (sau 3 năm Chương trình rút về để bố trí khối quận - huyện) nên doanh nghiệp có tâm lý ngán ngại” [102]. Như vậy, việc thiếu cơ chế khuyến khích cam kết lâu dài và chưa phù hợp với nhu cầu thực tiễn kinh tế - xã hội đã cho thấy hạn chế trong việc xây dựng và ban hành các văn bản của Thành phố.

3.3.2.2. Những hạn chế về truyền thông chính sách

Mức độ truyền thông đến các bên liên quan chưa đồng đều, truyền thông chính sách đến các tầng lớp nhân dân, đặc biệt là các chuyên gia, nhà khoa học quốc tế, kiều bào còn hạn chế, chưa thực sự lan tỏa và tác động mạnh mẽ đến quyết định nhân tài hợp tác hoặc trở về cống hiến cho Thành phố. Báo cáo số 1304-BC/BCSD ngày 29/10/2024 nhận định: “Số lượng chuyên gia và nhà khoa học được thu hút còn hạn chế và chủ yếu tập trung vào một số ngành, lĩnh vực tương đối hẹp, đặc biệt trong giai đoạn 2020 - 2022” [8].

Bên cạnh đó, việc truyền thông chính sách đối với cán bộ, công chức tham gia TTCS chưa thực sự đồng bộ. “Việc quán triệt các quy chế, kết luận chưa được các địa phương, đơn vị thực hiện thường xuyên, sâu, rộng, thông suốt từ cấp ủy cấp trên đến đơn vị trực thuộc, lãnh đạo nhiều cơ quan, đơn vị chưa nắm được mục tiêu, quy định của chương trình, có lúc, có nơi chưa làm tốt công tác tư tưởng trong nội bộ, ngay cả trong lãnh đạo cũng còn băn khoăn, ngần ngại việc sử dụng, phát triển cán bộ của các chương trình” [101]. Kết quả khảo sát về việc truyền thông chính sách cho thấy, có những chính sách được đông đảo đáp viên biết đến (với tỷ lệ 25,4%), song có những chính sách được rất ít đáp viên biết đến, như *Chương trình Công nhân* (tỉ lệ 9,5%) và *Chương trình trẻ tuổi* (18,3%) [Bảng 7, phụ lục 2]. Độ lệch chuẩn là 6,43 cho thấy mức độ nhận biết về các chương trình, chính sách có sự chênh lệch khá lớn, phản ánh sự không đồng đều trong nhận thức của cán bộ, công chức tại TPHCM.

Nội dung truyền thông chưa thực sự đầy đủ, phong phú và hấp dẫn để thu hút sự chú ý của nhân tài, đặc biệt là sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, các chuyên gia, nhà khoa học và kiều bào. Báo cáo số 1304-BC/BCSD nhận định, truyền thông “chưa chuyển tải và cung cấp thông tin đầy đủ và phong phú, hấp dẫn nhằm thu hút sự quan tâm của chuyên gia, nhà khoa học” [8]. Báo cáo trên cũng nhấn mạnh: “Nhiều cơ quan, tổ chức khoa học (trong và ngoài nước), các chuyên gia, nhà khoa học quốc tế chưa được thông tin đầy đủ, chưa có sự quan tâm, hưởng ứng tích cực” [8].

Như vậy, việc truyền tải thông tin chưa đầy đủ, kém hấp dẫn đã khiến các đối tượng chính sách chưa nắm rõ hoặc chưa thu hút được sự quan tâm đến các chính sách ưu đãi của Thành phố. Bên cạnh đó, phương thức truyền thông còn thiếu đa dạng và mang tính thụ động. Truyền thông chủ yếu sử dụng phương thức đăng tải

thông báo trên các kênh chính thống như Báo Sài Gòn Giải Phóng, HTV, VOV và cổng thông tin điện tử. Việc sử dụng các phương tiện báo, đài trong truyền thông giúp thông tin chính sách lan tỏa nhanh chóng, rộng rãi, tuy nhiên, mang tính một chiều và thiếu tương tác, bởi chủ yếu dừng ở việc cung cấp thông tin, chưa có cơ chế tương tác, nhận phản hồi từ các bên liên quan. Trong khoa học TTCS, việc phổ biến thông tin qua các kênh trên được xem là công cụ ít tốn kém về tài chính và nhân sự, dễ thực hiện, nhưng lại “quá yếu” khi đòi hỏi kết quả ngay lập tức [51, tr.240], có tính bị động thay vì chủ động tìm kiếm nhân tài.

Bên cạnh đó, sự thiếu đa dạng trong phương thức truyền thông, dẫn đến số lượng hồ sơ dự tuyển thấp so với kỳ vọng, chưa đáp ứng được nhu cầu nhân tài của Thành phố. Báo cáo số 1304-BC/BCSD khẳng định: “Công tác thông tin tuyên truyền, quảng bá và giới thiệu chủ trương, chính sách thu hút của Thành phố đã được triển khai đồng bộ nhưng kết quả chưa được như mong đợi” [8]. Do đó, đặt ra nhu cầu cấp thiết phải thay đổi phương thức để thu hút nhân tài hiệu quả hơn, từ đó nâng cao số lượng và chất lượng hồ sơ dự tuyển.

3.3.2.3. Những hạn chế về phân công và phối hợp thực thi chính sách

Thứ nhất, một trong những hạn chế lớn trong phân công nhiệm vụ là đôi khi *chưa xác định rõ cơ quan chủ trì* chịu trách nhiệm chính đối với một số nhiệm vụ quan trọng. Ví dụ, Quyết định 17-QĐ/UBND đã đề ra nhiệm vụ “xây dựng hệ thống các danh hiệu, giải thưởng khuyến khích cho chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt tiêu biểu cấp thành phố” [115] và giao 3 cơ quan: Sở Nội vụ, Sở Khoa học và Công nghệ, Sở Văn hóa và Thể thao có trách nhiệm “phối hợp” với nhau để thực hiện, song không quy định rõ cơ quan nào là cơ quan chủ trì. Khi thiếu một “nhạc trưởng” thì mỗi cơ quan có thể cảm thấy nhiệm vụ này không phải là ưu tiên hàng đầu của mình, dẫn đến tâm lý chờ đợi hoặc đùn đẩy trách nhiệm. Mặt khác, nếu không có một cơ quan đứng ra điều phối và ra quyết định cuối cùng, các nỗ lực có thể bị phân tán hoặc thậm chí chồng chéo, không đạt được hiệu quả mong muốn.

Thứ hai, hạn chế trong *sự phối hợp giữa các cơ quan* trong TTCS. Ở khâu tuyển chọn của chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, các đơn vị sử dụng nhân tài chưa được tham gia trực tiếp vào quá trình tuyển chọn, thỏa thuận (trái ngược với giai đoạn thí điểm, họ được trao quyền chủ động tham gia thực hiện), do

đó, phần nào làm giảm hiệu quả thực thi vì chính các đơn vị sử dụng mới hiểu rõ nhu cầu chuyên môn và các ứng viên tiềm năng. Việc thiếu sự phối hợp và phát huy vai trò chủ động của các đơn vị sử dụng khiến họ mất đi lợi thế trong việc tiếp cận và thuyết phục các chuyên gia phù hợp nhất. Điều này cũng làm hạn chế hiệu quả thu hút mời gọi, vì đơn vị có nhu cầu sử dụng nhân tài chính là nơi nắm rõ thông tin về chuyên gia, nhà khoa học trong lĩnh vực chuyên môn để có thể mời gọi ứng viên phù hợp.

Ở khâu giới thiệu và bố trí công tác cho nhân tài, sự phối hợp trong công tác trên còn nhiều bất cập. Tình trạng “bố trí không phù hợp với chuyên ngành đã được đào tạo do hết chỉ tiêu” đối với học viên *Chương trình thạc sĩ, tiến sĩ* đã cho thấy “sự đứt gãy” trong chuỗi phối hợp giữa khâu đào tạo và khâu sử dụng, không chỉ gây lãng phí nguồn lực đào tạo mà còn có thể làm giảm động lực, sự hài lòng và khả năng phát huy tối đa năng lực của nhân tài. Cán bộ tham gia *Chương trình công nhân* sau khi được xét tuyển thì “được ký hợp đồng và hưởng lương biên chế dự phòng của quận, huyện” [102] cho thấy có sự tách biệt giữa chương trình tuyển chọn của thành phố và kế hoạch nhân sự của các quận, huyện, khiến cán bộ được tuyển chọn chưa được sắp xếp vào các vị trí phù hợp với chuyên môn kịp thời để phát huy năng lực, ảnh hưởng đến sự cam kết và ý chí cống hiến lâu dài của họ. Đối với *Chương trình trẻ tuổi*, giai đoạn 2016 - 2021, có 74 ứng viên đạt kết quả phỏng vấn nhưng chỉ có 16 trường hợp được công nhận vào Chương trình [103] bởi sau khi đạt kết quả phỏng vấn, ứng viên cần có cơ quan, đơn vị đồng ý tiếp nhận và trúng tuyển các kỳ thi tuyển công chức, viên chức mới được chính thức công nhận và bố trí công tác. Thực trạng này đã cản trở việc chuyển đổi ứng viên tiềm năng thành cán bộ chính thức để tiếp tục được bồi dưỡng và trọng dụng. Báo cáo số 72-BC/TU cũng nhận định: “Do vướng mắc trong khâu bố trí công tác nên việc xét tuyển ứng viên vào 2 chương trình ngày càng hạn chế” [101].

Thứ ba, *thiếu sự phối hợp chặt chẽ giữa cơ quan TTCS với các tổ chức và mạng lưới bên ngoài*, nhất là mạng lưới chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt ở nước ngoài. Kết quả khảo sát về sự phối hợp trên cho thấy có 13,0% đáp viên đánh giá sự phối hợp với các tổ chức chính trị - xã hội ở mức kém và rất kém, và 9,3% đánh giá mức độ phối hợp với cơ sở giáo dục, viện nghiên cứu đánh giá ở mức kém và rất kém [Bảng 9, Phụ lục 2]. Những con số này tương đồng với nhận định của các cơ

quan chuyên môn: “Công tác kết nối giữa thành phố với hệ thống các viện nghiên cứu, các trường đại học, tổ chức khoa học trong và ngoài nước cùng mạng lưới các hội, hiệp hội chuyên ngành còn hạn chế; thiếu sự phối hợp của cơ quan quản lý nhà nước với Mặt trận Tổ quốc và tổ chức thành viên trong giới thiệu, liên hệ, kết nối với các chuyên gia, nhà khoa học” [76]. Trong các mối quan hệ phối hợp trên, sự phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS có tỉ lệ đánh giá ở mức kém và rất kém cao hơn so với các yếu tố còn lại.

3.3.2.4. Những hạn chế về kiểm tra, giám sát thực thi chính sách

Việc kiểm tra, giám sát chưa thực sự đảm bảo tính toàn diện trong hoạt động. Trong TTCS tuyển chọn nhân tài, còn có sự chông chéo hoặc bỏ sót một số nội dung giám sát. Báo cáo số 72-BC/TU khẳng định: Việc thiếu sự quan tâm và kiểm tra, đôn đốc ở một số cấp ủy và lãnh đạo cơ sở là một hạn chế, dẫn đến việc triển khai rà soát, tuyển chọn ứng viên còn hạn chế và không đạt được hiệu quả như mong muốn; còn thiếu sự giám sát việc thực hiện đào tạo, bồi dưỡng theo quy hoạch [101]. Báo cáo cũng chỉ ra: “Nhiều đơn vị chưa quan tâm cử cán bộ đào tạo lý luận chính trị hoặc có đơn vị cử cán bộ đào tạo cao cấp lý luận chính trị không theo quy hoạch nên sau đào tạo nhiều năm vẫn chưa đề bạt” [101]; công tác thu hồi kinh phí đào tạo đối với số học viên chưa đảm bảo đủ thời gian công tác theo quy định chỉ đạt 87,79% trên tổng kinh phí phải thu hồi [101]. Điều này cho thấy hệ thống quản lý và giám sát chưa đủ chặt chẽ, hiệu quả trong việc phát hiện và xử lý các trường hợp vi phạm một cách kịp thời và triệt để.

Trong công tác bố trí nhân tài, hoạt động kiểm tra, giám sát việc sử dụng và phát huy nhân tài còn là hạn chế lớn. Sự tồn tại của tính “cục bộ địa phương” trong tiếp nhận cán bộ cũng phản ánh sự thiếu giám sát chặt chẽ từ cấp trên trong việc tiếp nhận và bố trí nhân tài tại các đơn vị, gây khó khăn cho nhân tài khi hòa nhập và làm việc. Báo cáo 72-BC/TU nhấn mạnh: “Đồng thời, tính cục bộ địa phương trong tiếp nhận cán bộ còn tồn tại, chưa tạo điều kiện thuận lợi cho cán bộ phát huy trong môi trường mới. Vấn đề trên là một trong những nguyên nhân khiến nhân tài được thu hút song khó phát huy được năng lực để cống hiến, đóng góp cho sự phát triển” [101].

Bên cạnh đó, công tác theo dõi, đánh giá nhằm phát huy hoặc cho thôi tham gia chương trình thu hút nhân tài còn hạn chế [48], dẫn đến lãng phí nguồn lực và

giảm hiệu quả chung của chương trình; việc thực hiện chế độ đãi ngộ, hỗ trợ nhân tài, những bất cập về cơ chế tài chính chưa được hoạt động kiểm tra, giám sát phát hiện hoặc giải quyết các vướng mắc một cách triệt để, làm giảm sức hấp dẫn của chính sách. Đồng thời, tính khách quan trong hoạt động kiểm tra, giám sát, nhất là việc thực hiện chính sách tuyển chọn hoặc bổ nhiệm nhân tài còn hạn chế bởi sự chi phối các mối quan hệ cá nhân, làm giảm tính minh bạch, hiệu quả của chính sách.

Về tính đa dạng, hoạt động kiểm tra, giám sát chưa đảm bảo sự tham gia của các chủ thể vào hoạt động này, chưa phát huy tốt sự tham gia của các tổ chức, đoàn thể vào hoạt động kiểm tra, giám sát, thiếu tiếng nói từ nhân tài thì cơ quan quản lý có thể không nắm bắt được những khó khăn thực tế, những vướng mắc phát sinh. Điều này có thể khiến cho việc đánh giá chính sách trở nên thiếu toàn diện, khó điều chỉnh phù hợp với nhu cầu và mong muốn thực sự của nhân tài..

3.3.2.5. Những hạn chế về sơ kết, tổng kết thực thi chính sách

Mặc dù TPHCM đã duy trì hoạt động sơ kết, tổng kết TTCS nhưng chất lượng đánh giá và mức độ phản hồi còn nhiều hạn chế. Kết quả khảo sát cho thấy, vẫn có 13,7% công chức đánh giá hoạt động tiếp nhận thông tin phản hồi ở mức Rất kém (2,7%) hoặc Kém (11,0%), và 38,0% đánh giá ở mức Trung bình, cho thấy việc ghi nhận ý kiến phản hồi còn cần phải cải thiện [Bảng 10, phụ lục 2]. Bên cạnh đó, các báo cáo sơ kết, tổng kết của Thành phố còn thiếu sự phân tích chi tiết, sâu sắc về các khía cạnh của quá trình TTCS như việc ban hành các văn bản, truyền thông chính sách, phân công, phối hợp hay kiểm tra, giám sát, dẫn đến việc chưa nhận diện đầy đủ các vấn đề vướng mắc, khó khăn trong TTCS, chưa chỉ rõ trách nhiệm cụ thể của từng cơ quan có thể dẫn đến việc không cải thiện hiệu quả các vấn đề trong TTCS.

Xét về mức độ thực hiện các kiến nghị trong các báo cáo sơ kết, tổng kết, các đề xuất về cơ chế đặc thù cho nhân tài quốc tế (Nghị quyết 27/2023/NQ-HĐND) chưa được triển khai hiệu quả do thiếu quy định cụ thể hoặc nguồn ngân sách hỗ trợ, dẫn đến khó thu hút chuyên gia nước ngoài trong các lĩnh vực công nghệ cao. Ngoài ra, việc đơn giản hóa thủ tục hành chính (Quyết định 38/2024/QĐ-UBND) tuy được đề xuất nhưng triển khai chậm do vướng mắc các quy định, gây khó khăn cho chuyên gia nước ngoài trong việc xin thị thực hoặc giấy phép lao động. Bên cạnh đó, các kiến nghị về việc triển khai các giải pháp như cải thiện điều kiện làm

việc (phòng thí nghiệm, cơ sở dữ liệu) hoặc hỗ trợ nhà ở công vụ (Quyết định 38/2024/QĐ-UBND) còn chậm, chưa tạo được thay đổi tích cực rõ rệt. Sự tham gia của các chủ thể trong hoạt động sơ kết, tổng kết TTCS còn hạn chế. Một số đơn vị sử dụng nhân tài (như các sở ngành, quận/huyện) chưa tích cực tham gia đầy đủ, có hiệu quả vào quá trình này, có thể dẫn đến việc bỏ sót hoặc không ghi nhận kịp thời những phản ánh khó khăn của nhân tài.

3.3.3. Nguyên nhân ưu điểm và hạn chế của thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

3.3.3.1. Nguyên nhân của những ưu điểm

Thứ nhất, những kết quả đạt được trong TTCS ở TPHCM trước hết bắt nguồn từ những điều kiện thuận lợi của Thành phố về kinh tế, văn hóa, xã hội. Thành phố có nền kinh tế sôi động bậc nhất cả nước, có truyền thống văn hóa năng động, sáng tạo, con người có tinh thần cởi mở, khoan dung, dễ chấp nhận cái mới. Là một trong những địa phương đi đầu cả nước về phát triển kinh tế - xã hội, nhất là phát triển các ngành, lĩnh vực công nghệ mới với sự đầu tư lớn về nguồn lực, tạo ra việc làm chất lượng cao và cơ hội phát triển cho nhân tài [Phụ lục 5]. Vì vậy, Thành phố đã sớm trở thành nơi hội tụ nguồn nhân lực chất lượng cao, là nơi ươm mầm và rèn luyện các thế hệ lãnh đạo tài năng cho Việt Nam.

Hàng năm TPHCM đã thu hút hàng triệu lao động từ các địa phương khác, quốc gia khác về làm việc, trong đó, có hàng trăm giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ, chuyên gia đầu ngành trên các lĩnh vực. Ngoài ra, hàng năm, hàng nghìn trí thức trẻ người TPHCM đã được đào tạo bài bản ở nước ngoài về tìm hiểu, ký hợp đồng làm việc lâu dài tại Thành phố và một số tỉnh lân cận [5]. Họ đã đóng góp vào sự phát triển của Thành phố, đất nước, nhiều người trong số họ cũng đã nắm giữ những vai trò quan trọng trong bộ máy nhà nước. Bên cạnh đó, Thành phố còn là trung tâm khoa học - công nghệ, văn hóa, giáo dục - đào tạo với các trung tâm nghiên cứu và đào tạo chất lượng cao (như Đại học Quốc gia TPHCM, khu Công nghệ cao) để ươm mầm và phát triển nhân tài.

Thứ hai, những ưu điểm đạt được của quá trình TTCS cơ bản bắt nguồn từ sự quan tâm sâu sắc của Thành ủy, chính quyền Thành phố và các cơ quan, đơn vị trong KVC đối với việc thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài. Sự quan tâm này bắt nguồn từ sự nhận thức sâu sắc của lãnh đạo Thành phố, nhất là

người đứng đầu, về tầm quan trọng, sự cấp bách trong việc thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở Thành phố hiện nay.

Ngay từ đầu thế kỷ XXI, trên cơ sở đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, để đáp ứng yêu cầu phát triển của TPHCM, Thành ủy và chính quyền Thành phố đã rất quan tâm ban hành các văn bản triển khai thực hiện, đồng thời, lồng ghép, tích hợp trong nhiều chương trình, chính sách khác như: Chương trình đột phá phát triển nguồn nhân lực và văn hóa Thành phố theo Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Thành phố lần thứ XI; Chương trình hành động số 29-CTrHĐ/TU ngày 31/12/2018 của Thành ủy thực hiện Nghị quyết Hội nghị lần thứ bảy Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII *Về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ; gắn với việc xây dựng đội ngũ trí thức trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước...* Thành ủy và chính quyền Thành phố thường xuyên chỉ đạo các cấp ủy, tổ chức Đảng bám sát mục tiêu, nguyên tắc, quy trình và thủ tục đã được đề ra trong các văn bản để tổ chức thực hiện thống nhất, hiệu quả.

Đồng thời, lãnh đạo Thành phố quan tâm chỉ đạo điều chỉnh, bổ sung các quy định về chế độ chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài cho phù hợp với điều kiện thực tiễn của địa phương nhằm không ngừng nâng cao chất lượng và hiệu quả thực hiện. Đánh giá về nguyên nhân của việc thực hiện thành công, Đề án số 01-ĐA/TU, BCSĐ UBND Thành phố nhận định: “Việc thực hiện Đề án đã nhận được sự quan tâm, chỉ đạo thường xuyên của lãnh đạo Thành ủy, Ban Cán sự đảng UBND Thành phố, gắn kết tốt với thực hiện thí điểm cơ chế, chính sách đặc thù theo Nghị quyết số 54/2017/QH14 và Nghị quyết số 98/2023/QH15, đặc biệt tạo bước phát triển mới trong thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao” [8]. Báo cáo Kết quả thực hiện Nghị quyết số 25/2023/NQ-HĐND cũng nhấn mạnh: “Việc thực hiện Nghị quyết số 25/2023/NQ-HĐND đã nhận được sự quan tâm, chỉ đạo thường xuyên của lãnh đạo Thành ủy, HĐND Thành phố, đảm bảo sự thực hiện có hiệu quả cơ chế, chính sách đặc thù theo Nghị quyết số 98/2023/QH15 của Quốc hội và Đề án số 01-ĐA/TU ngày 5/2/2021 của Ban Thường vụ Thành ủy về hỗ trợ, phát triển tài năng trẻ và lãnh đạo tương lai của Thành phố” [8]. Đồng thời, sự nghiêm túc trong thực hiện của các cơ quan, đơn vị cũng góp phần vào sự thành công trong TTCS, như

nhận định của Thành ủy: “Cấp ủy, lãnh đạo các địa phương, đơn vị quán triệt, nghiêm túc thực hiện quy chế, kết luận và chỉ đạo của Ban Thường vụ Thành ủy” [101].

Thứ ba, việc bố trí các nguồn lực TTCS được đảm bảo ở mức độ nhất định. TPHCM có đội ngũ cán bộ, công chức thực hiện chính sách công vừa đông về số lượng, vừa đảm bảo về trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cao hàng đầu cả nước để phục vụ cho một siêu đô thị lớn nhất nước. Do đó, đội ngũ công chức TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài được UBND Thành phố bố trí cơ bản đảm bảo về số lượng và chất lượng, có năng lực và phẩm chất để đáp ứng yêu cầu TTCS. Kết quả khảo sát cho thấy, có 60% cán bộ, công chức đánh giá việc bố trí số lượng cán bộ, công chức TTCS ở mức Đảm bảo (50,0%) và Rất đảm bảo (10,0%); 62,3% người được khảo sát đánh giá đội ngũ công chức TTCS được Đảm bảo (51,0%) và Rất đảm bảo (11,3%) về chất lượng, phù hợp với yêu cầu thực thi [Phụ lục 6].

Không chỉ bố trí nguồn lực con người, các nguồn lực khác như tài chính, khoa học - công nghệ, cơ sở vật chất, thông tin để phục vụ cho việc TTCS cũng được quan tâm bố trí đầy đủ. Nhờ được hưởng cơ chế, chính sách đặc thù từ Trung ương, TPHCM có cơ chế linh hoạt, chủ động, tự quyết trong việc bố trí kinh phí TTCS, nhất là kinh phí để thực hiện chính sách đãi ngộ nhân tài. Cơ chế đặc thù về tài chính do Nghị quyết 98/2023/QH-15 đem lại đã cho phép HĐND quyết định mức chi trả cho nhân tài, giúp gia tăng khả năng đảm bảo điều kiện tài chính để TTCS. Kết quả khảo sát cho thấy, việc thực hiện các cơ chế, chính sách đặc thù theo Nghị quyết 98/2023/QH15 của Quốc hội có tác động tích cực đến TTCS nhân tài của TPHCM. Có tới 80,3% người được hỏi cho rằng chính sách này Có ảnh hưởng (46,0%) hoặc Rất ảnh hưởng (34,3%) [Bảng 12, phụ lục 2] đến quá trình TTCS nhân tài. Điều này cho thấy, cơ chế tài chính đặc thù không chỉ tạo điều kiện thuận lợi về nguồn lực mà còn thúc đẩy khả năng thu hút, bố trí và phát huy hiệu quả đội ngũ nhân tài trong KVC.

Thứ tư, đội ngũ chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng, công nhân, sinh viên... được xét chọn vào chương trình đã tích cực tham gia vào quá trình TTCS. Với tư cách là đối tượng được thu hút và trọng dụng, nhân tài *thích nghi nhanh* với môi trường công tác mới, có ý thức tổ chức kỷ luật, trách nhiệm cao, chấp hành nghiêm túc các quy định của chương trình, sẵn sàng nhận và hoàn thành tốt nhiệm vụ được phân công. Báo cáo số 83-BC/TU đã chỉ ra “hầu hết cán bộ có trách nhiệm

cao, tích cực công tác, học tập và rèn luyện”; “Đa số cán bộ trẻ được đánh giá có phẩm chất chính trị, đạo đức tốt, chủ động nghiên cứu, học hỏi, chủ động học tập nâng cao trình độ và thực hiện tốt các nhiệm vụ được giao, có ý chí phấn đấu học tập, rèn luyện vươn lên” [102]. Sự cống hiến và nỗ lực rèn luyện của nhân tài đã giúp họ hoàn thành nhiệm vụ được giao và đóng góp vào sự phát triển của thành phố, đồng thời góp phần quyết định sự thành công của TTCS.

3.3.3.2. Nguyên nhân của những hạn chế

Thứ nhất, nhận thức và tư duy chính sách của một số cấp ủy, lãnh đạo cơ quan, đơn vị về vị trí, tầm quan trọng của nhân tài và yêu cầu phải có cơ chế đặc thù để thu hút, trọng dụng nhân tài đối với một đô thị lớn, năng động như TPHCM chưa thật sự đầy đủ và thống nhất. Từ năm 2016, trong tổng kết 10 năm thực hiện các chương trình thu hút nhân tài, Thành ủy đã chỉ ra là: “Cấp ủy, lãnh đạo đơn vị cơ sở một số nơi chưa nhận thức đầy đủ ý nghĩa, tầm quan trọng của việc thực hiện các chương trình, chính sách nên chưa chú trọng công tác tuyên truyền, chưa chủ động, thường xuyên rà soát, tạo nguồn giới thiệu cán bộ, công chức, viên chức, sinh viên đăng ký tham gia dự tuyển (...), có lúc, có nơi làm chưa tốt công tác tư tưởng trong nội bộ, ngay cả trong lãnh đạo còn băn khoăn, ngần ngại việc sử dụng, phát triển cán bộ thuộc các chương trình” [103]. Trong báo cáo số 72-BC/TU, Thành ủy tiếp tục khẳng định: Cấp ủy, lãnh đạo đơn vị cơ sở một số nơi chưa nhận thức đầy đủ ý nghĩa, tầm quan trọng của việc thực hiện các Chương trình nên chưa chú trọng công tác tuyên truyền, chưa chủ động, thường xuyên rà soát, tạo nguồn giới thiệu cán bộ, công chức, viên chức, sinh viên đăng ký tham gia dự tuyển.

Việc quán triệt các quy chế, kết luận chưa được các địa phương, đơn vị thực hiện thường xuyên, sâu, rộng, thông suốt từ cấp ủy cấp trên đến đơn vị trực thuộc; cấp ủy, lãnh đạo nhiều cơ quan, đơn vị chưa nắm được mục tiêu, quy định của Chương trình; có lúc, có nơi chưa làm tốt công tác tư tưởng trong nội bộ, ngay cả trong lãnh đạo cũng còn băn khoăn, ngần ngại việc sử dụng, phát triển cán bộ của 2 Chương trình” [101]. Nguyên nhân hạn chế này một lần nữa được Chính quyền Thành phố chỉ ra trong Quyết định số 3234/QĐ-UBND ngày 16/8/2024 [119]. Sự hạn chế về nhận thức là một trong những nguyên nhân cơ bản dẫn đến các đơn vị ít chủ động rà soát, giới thiệu cán bộ, công chức, viên chức, sinh viên tham gia dự tuyển và tư tưởng e ngại trong nội bộ lãnh đạo.

Bên cạnh đó, tư duy trong thiết kế văn bản TTCS dường như tập trung nhiều hơn vào mục tiêu “thu hút nhân tài” mà chưa quan tâm đủ mức đến việc giữ chân và sử dụng hiệu quả nhân tài, do đó, thiếu các quy định hấp dẫn về chính sách đãi ngộ và hỗ trợ, cơ chế giám sát và xử lý vi phạm, cơ chế đánh giá hiệu quả thực tiễn sau đào tạo hoặc sau bố trí sử dụng nhân tài. Do đó, một số quy định về chế độ đãi ngộ, cơ chế đánh giá hiệu quả sau đào tạo, cơ chế giám sát và xử lý vi phạm chưa thật sự đầy đủ và hấp dẫn để tạo động lực lâu dài cho nhân tài làm việc và cống hiến trong KVC. Bên cạnh đó, công tác dự báo nhu cầu nhân lực cho các lĩnh vực trọng điểm (công nghệ cao, công nghệ thông tin) còn hạn chế, chưa nắm bắt tốt xu hướng thay đổi của thị trường lao động, nhất là trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, dẫn đến việc xây dựng và triển khai chính sách chưa theo kịp những thay đổi nhanh chóng của thị trường lao động trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

Cấp ủy, chính quyền ở một số nơi còn *thiếu sự quan tâm chỉ đạo công tác quán triệt, tuyên truyền, phổ biến sâu rộng chính sách* trong thực tế: “Việc quán triệt các quy chế, kết luận chưa được các địa phương, đơn vị thực hiện thường xuyên, sâu, rộng, thông suốt từ cấp ủy cấp trên đến đơn vị trực thuộc, lãnh đạo nhiều cơ quan, đơn vị chưa nắm được mục tiêu, quy định của chương trình, có lúc, có nơi chưa làm tốt công tác tư tưởng trong nội bộ, ngay cả trong lãnh đạo cũng còn băn khoăn, ngần ngại việc sử dụng, phát triển cán bộ của các chương trình” [101].

Thứ hai, tổ chức bộ máy và năng lực lãnh đạo, quản lý, chỉ đạo, điều hành và phối hợp TTCS của một số cấp ủy, chính quyền còn hạn chế, thiếu đồng bộ. Một trong những nguyên nhân mang tính nền tảng là Thành phố chưa có một cơ quan hoặc bộ phận chuyên trách trong tổ chức TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài. Hiện nay, việc TTCS chủ yếu được thực hiện theo cơ chế kiêm nhiệm bởi bộ máy hiện có và được giao cho nhiều cơ quan thực hiện dẫn đến thiếu sự điều phối thống nhất và chuyên nghiệp trong toàn bộ quá trình TTCS. Kinh nghiệm thành công của các quốc gia cho thấy, để thu hút và trọng dụng nhân tài hiệu quả họ đều có những cơ quan, bộ phận chuyên trách TTCS này. Ở khu vực tư cũng có những bộ phận, những công ty chuyên trách thực hiện dịch vụ tìm kiếm nhân tài. Vì vậy, việc thiếu bộ phận chuyên nghiệp có thể ảnh hưởng đến chất lượng và hiệu quả TTCS hiện nay.

Điều này khiến việc TTCS dường như còn mang tính khép kín, tập trung vào các quy trình nội bộ mà chưa chú trọng đúng mức việc mở rộng bên ngoài để thu

hút nhân tài từ nhiều nguồn khác nhau. Cùng với đó, công tác tham mưu của đội ngũ TTCS còn nhiều hạn chế: “Ban Tổ chức một số đơn vị tham mưu chưa tốt cho cấp ủy trong công tác tiếp nhận và bố trí cán bộ nhất là đối với cán bộ Chương trình trẻ tuổi như bố trí vào các chức danh bán chuyên trách, chậm luân chuyển cán bộ về cơ sở, xã, phường để đào tạo toàn diện”; “Công tác rà soát đội ngũ cán bộ trong chỉ tiêu biên chế được giao để có kế hoạch tiếp nhận cán bộ trẻ chưa được quan tâm chủ động thực hiện” [101]. Chưa xây dựng được một hệ thống kiểm tra, giám sát liên tục và đủ mạnh để phát hiện và xử lý triệt để các hành vi tiêu cực trong quá trình TTCS. Điều này có thể tạo ra “kẽ hở” cho các yếu tố tiêu cực như lợi ích nhóm hay quan hệ cá nhân chi phối quá trình TTCS, dẫn đến tình trạng “thiên vị” hoặc thiếu công bằng. Cùng với đó, chưa xây dựng được cơ chế giám sát đa chiều, có sự tham gia của nhiều bên liên quan, do đó, các nhà quản lý có thể chỉ tập trung vào các kênh giám sát nội bộ, chưa chú ý đúng mức đến các kênh phản hồi độc lập, đáng tin cậy khác.

Thứ ba, số lượng và chất lượng đội ngũ công chức TTCS được đánh giá còn chưa đảm bảo ở một mức độ nhất định. Chất lượng đội ngũ làm công tác TTCS chưa đồng đều ở các cơ quan, đơn vị. Đối với *chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ và chương trình trẻ tuổi*, “công tác quản lý, theo dõi quá trình công tác của cán bộ chương trình ở một số địa phương, cơ quan, đơn vị chưa chặt chẽ, còn chậm trong công tác báo cáo các vấn đề phát sinh liên quan đến cán bộ của chương trình” [103]. Thêm vào đó, TPHCM là địa phương tiên phong trong cả nước về ban hành và TTCS thu hút, trọng dụng nhân tài, do đó, đội ngũ làm công tác thu hút và trọng dụng nhân tài còn thiếu nhiều kinh nghiệm, nhất là việc chuẩn bị đầy đủ các giải pháp hiệu quả để tạo sức hút với chuyên gia trong và ngoài nước.

Thứ tư, chưa có cơ chế về phát huy trách nhiệm của người đứng đầu, cơ chế xử lý đối với các hành vi cản trở hoặc không thực hiện nghiêm túc việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài. Vai trò và trách nhiệm của người đứng đầu trong việc tuyển dụng, đánh giá, khen thưởng hoặc bổ nhiệm nhân tài chưa được quy định rõ ràng và chưa được đề cao. Theo ý kiến mở từ kết quả khảo sát thì “Phương thức lãnh đạo còn mang tính truyền thống, thiếu khoa học, làm giảm hiệu quả làm việc của đội ngũ nhân sự và trở thành rào cản không nhỏ trong thu hút nhân tài” [P67, Bảng 14, phụ lục 2]. Thiếu cơ chế này dẫn đến nhiều hệ quả tiêu cực như nhân tài

khó phát huy tối đa năng lực, hiệu quả làm việc, sự trì trệ trong công tác bổ nhiệm, đánh giá, khen thưởng, từ đó ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả TTCS.

Công tác tham mưu còn nhiều hạn chế: “Ban Tổ chức một số đơn vị tham mưu chưa tốt cho cấp ủy trong công tác tiếp nhận và bố trí cán bộ nhất là đối với cán bộ Chương trình trẻ tuổi như bố trí vào các chức danh bán chuyên trách, chậm luân chuyển cán bộ về cơ sở, xã, phường để đào tạo toàn diện”; “Công tác rà soát đội ngũ cán bộ trong chỉ tiêu biên chế được giao để có kế hoạch tiếp nhận cán bộ trẻ chưa được quan tâm chủ động thực hiện” [101].

Thứ năm, mặt tiêu cực của yếu tố truyền thống như: “ Tư duy cục bộ địa phương”, kèn cựa, đố kỵ người tài, “một người làm quan cả họ được nhờ”, tư tưởng hẹp hòi... dẫn đến hiện tượng một số đơn vị chỉ quan tâm đến lợi ích và nhu cầu riêng của mình, không muốn tiếp nhận và tạo điều kiện cho nhân tài mới, đặc biệt là những người không quen thuộc với môi trường làm việc của họ. Bên cạnh đó, sự tồn tại của các mối quan hệ cá nhân trong tuyển dụng và bổ nhiệm phản ánh một tư duy làm việc cũ, chưa đặt lợi ích chung lên hàng đầu. Người phụ trách công tác nhân sự, do tư tưởng hẹp hòi, vẫn có thành kiến với người tài, dẫn đến việc sử dụng nhân tài không đúng cách và không phát huy hết tiềm năng. Điều này cho thấy văn bản chính sách không chỉ cần được ban hành mà còn cần phải đi kèm với một sự thay đổi về nhận thức và văn hóa làm việc của đội ngũ cán bộ, công chức.

Thứ sáu, việc *phân bổ nguồn lực tài chính* và điều kiện làm việc cho nhân tài trong KVC vẫn còn những hạn chế nhất định. Mặc dù không phải là yếu tố duy nhất, song nguồn lực tài chính đóng vai trò quan trọng trong việc TTCS nhân tài. Việc phân bổ nguồn lực tài chính để TTCS đãi ngộ và hỗ trợ cho nhân tài mặc dù đã cao hơn so với mặt bằng chung của KVC song vẫn chưa thể cạnh tranh với khu vực tư. Đồng thời, việc phân bổ này còn thiếu đồng bộ giữa các giai đoạn, nhất là TTCS chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học cũng là nguyên nhân trực tiếp làm giảm khả năng thu hút và giữ chân nhân tài. Mặc dù Thành phố đã có sự điều chỉnh nâng cao kinh phí thực hiện chế độ đãi ngộ cho nhân tài theo Nghị quyết 98/2023/QH15, cao hơn nhiều so với mức lương bình quân của công chức, viên chức song vẫn chưa đủ mạnh để đủ sức cạnh tranh so với khu vực tư trong bối cảnh TPHCM là trung tâm kinh tế lớn, nơi có thị trường lao động chất lượng cao rất sôi

động. Điều này là một trong những nguyên nhân khiến một số cán bộ, công chức, viên chức trẻ có trình độ cao, năng lực tốt không tiếp tục gắn bó, công tác trong KVC sau khi hoàn thành thời gian phục vụ bắt buộc, gây ra tình trạng “chảy máu chất xám”.

Cùng với đó, việc phân bổ kinh phí để đầu tư trang thiết bị, cơ sở vật chất hiện đại phục vụ cho nhân tài làm việc còn hạn chế: “Công tác nghiên cứu khoa học đòi hỏi nhiều nguồn lực đầu tư về cơ sở vật chất (trang thiết bị, phòng thí nghiệm, hệ thống thông tin, dữ liệu khoa học...), trong khi điều kiện ngân sách của Thành phố còn khó khăn nên phần nào ảnh hưởng đến hiệu quả và môi trường làm việc của chuyên gia, nhà khoa học” [8]. Các đối tượng tham gia chương trình cán bộ trẻ không còn được hỗ trợ kinh phí đào tạo từ ngân sách nhà nước theo Thông tư số 36/2018/TT-BTC về kinh phí đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức. Điều này khiến Thành phố gặp khó khăn về nguồn lực tài chính để phát hiện, khuyến khích và tuyển chọn được đội ngũ nhân lực trẻ trình độ cao vào hệ thống chính trị.

Thứ bảy, một số ít cán bộ trẻ được thu hút chưa nhận thức đúng trách nhiệm để phấn đấu, mức độ thực hiện nhiệm vụ còn hạn chế, còn thụ động, thiếu tự tin, không chịu khó nghiên cứu, học hỏi, có suy nghĩ vào chương trình thì sẽ được đề bạt, bổ nhiệm vào vị trí lãnh đạo, quản lý nên chưa nỗ lực cao trong công tác, rèn luyện [76]; “Chuyên ngành và kinh nghiệm làm việc của công nhân tham gia chương trình (phần lớn là ngành kỹ thuật) không phù hợp với yêu cầu về vị trí việc làm trong khu vực hành chính sự nghiệp, nên khó khăn cho các địa phương trong tiếp nhận và bố trí công tác” [102]. “Các đối tượng thu hút, tuyển dụng theo Nghị định số 140/2017/NĐ-CP là những trường hợp có trình độ, kết quả học tập rất xuất sắc và số lượng có đủ tiêu chuẩn, điều kiện để được thu hút là rất ít. Vì vậy, việc phát hiện, bồi dưỡng, tuyển chọn được các trường hợp này đòi hỏi nhiều thời gian, nguồn lực, đồng thời tỉ lệ được thu hút không cao” [8].

Đồng thời, họ “có rất nhiều cơ hội nhận được học bổng để học tập nâng cao trình độ ở trong và ngoài nước nên thường ưu tiên tập trung học tập, nâng cao hơn nữa trình độ chuyên môn, chưa quan tâm nhiều đến thông tin tuyển dụng và làm việc cho các cơ quan, đơn vị thành phố” [117]. “Ý thức học tập của một số cán bộ,

công chức, viên chức kém, không nỗ lực hoàn thành nhiệm vụ học tập nên phải ra khỏi chương trình” [101]. Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế sâu rộng, sự cạnh tranh gay gắt giữa các quốc gia, các địa phương và các tổ chức trong thu hút nhân tài, phát triển nguồn chất xám khoa học là xu thế tất yếu. Các chuyên gia có nhiều cơ hội tiếp cận và thường ưu tiên lựa chọn các viện nghiên cứu, các trường đại học, tổ chức có uy tín tại các quốc gia tiên tiến trên thế giới.

Thứ tám, nguyên nhân từ các *điều kiện kinh tế, chính trị, xã hội* và sự cạnh tranh gay gắt trong thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao cũng là một nguyên nhân khách quan ảnh hưởng đến hiệu quả TTCS. Sơ kết *Chương trình công nhân*, Thành ủy đã chỉ ra nguyên nhân khiến việc thực hiện bố trí công tác gặp khó khăn là: “Việc tiếp nhận sinh viên cũng bị hạn chế khi các doanh nghiệp sản xuất (đã hoặc đang thực hiện cổ phần hóa) nên tình hình sản xuất kinh doanh gặp khó khăn không tuyển lao động mới hoặc chỉ tuyển lao động có kinh nghiệm, lành nghề hoặc cán bộ quản lý giỏi” [102]. Việc tổ chức triển khai, thực hiện thu hút theo kế hoạch đề ra chưa đảm bảo thời gian dự kiến do tác động của dịch COVID-19 nên số lượng nhân sự đăng ký tham dự chưa nhiều. Một số trường hợp không thể tham gia phỏng vấn và nhận công tác do đang ở nước ngoài. Bên cạnh đó, có nguyên nhân khách quan do bối cảnh chính trị mang lại đó là việc tinh giản biên chế trong KVC: “Hầu hết các địa phương, đơn vị đều báo cáo hiện nay và trong những năm tới việc tiếp nhận cán bộ 2 Chương trình khó thực hiện do hết chỉ tiêu biên chế được giao và thực hiện chủ trương giảm biên chế theo quy định của Trung ương” [101]. Cùng với đó, chủ trương tinh giản biên chế trong KVC cũng phần nào làm hạn chế khả năng tiếp nhận nhân sự mới của nhiều cơ quan, đơn vị. Ngoài ra, việc TTCS nhân tài của Thành phố còn phụ thuộc vào các quy định của Trung ương, thường mang tính phổ biến, áp dụng chung cho nhiều địa phương, do đó, không thể bao quát hết những đặc thù của một đô thị lớn và năng động như TPHCM.

3.3.4. Những vấn đề đặt ra trong thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay

Trên cơ sở phân tích thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM, bên cạnh những kết quả đạt được, quá trình TTCS vẫn bộc lộ

nhiều hạn chế, bất cập. Những hạn chế này đặt ra một số vấn đề mang tính cấp thiết cần được nghiên cứu và giải quyết trong thời gian tới như sau:

Thứ nhất, vấn đề hoàn thiện khung pháp lý và tiêu chí xác định nhân tài trong KVC. Hệ thống văn bản hiện hành còn thiếu sự thống nhất và cụ thể trong việc xác định nội hàm, tiêu chí nhận diện và đánh giá nhân tài; còn thiên về bằng cấp, hình thức, chưa gắn với năng lực thực tiễn và kết quả đầu ra. Điều này đặt ra yêu cầu phải hoàn thiện khung pháp lý theo hướng đồng bộ, xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá nhân tài dựa trên năng lực và hiệu quả thực thi, làm cơ sở cho việc tuyển chọn, sử dụng và phát triển nhân tài một cách nhất quán. Đồng thời, phải đổi mới quy trình xây dựng và thực thi chính sách theo hướng tinh gọn, linh hoạt, nâng cao khả năng thích ứng với những biến động của môi trường phát triển, đặc biệt trong các lĩnh vực có hàm lượng tri thức và công nghệ cao. Đồng thời, cần nghiên cứu ban hành chính sách mới mang tính tổng thể, thống nhất cho toàn bộ TPHCM (sau sáp nhập) nhằm đảm bảo tính đồng bộ và yêu cầu phát triển của đô thị đặc biệt trong giai đoạn mới.

Thứ hai, vấn đề đổi mới truyền thông chính sách theo hướng hiện đại, chủ động và đa chiều. Công tác truyền thông chính sách còn mang tính một chiều, thiếu đồng bộ, chưa tận dụng hiệu quả các nền tảng số; chưa tiếp cận hiệu quả các nhóm đối tượng nhân tài, đặc biệt là các chuyên gia, trí thức ở nước ngoài. Điều này đặt ra yêu cầu phải đổi mới toàn diện nội dung, phương thức, công cụ truyền thông, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số, nhằm nâng cao khả năng tiếp cận, lan tỏa và thu hút nhân tài.

Thứ ba, vấn đề hoàn thiện cơ chế phân công, phối hợp trong TTCS. Việc phân công nhiệm vụ giữa các cơ quan trong TTCS còn thiếu rõ ràng, chưa xác định được đầu mối chịu trách nhiệm chính, sự phối hợp giữa các cơ quan và giữa các khâu trong quá trình thực thi còn rời rạc; thiếu tính liên thông. Thực trạng này đặt ra yêu cầu phải hoàn thiện cơ chế phân công, xác định rõ trách nhiệm chủ trì, đồng thời tăng cường điều phối thống nhất và bảo đảm sự liên kết chặt chẽ giữa các khâu của quá trình TTCS.

Thứ tư, vấn đề nâng cao hiệu quả kiểm tra, giám sát và trách nhiệm giải trình trong TTCS. Hoạt động kiểm tra, giám sát còn thiếu tính chủ động và toàn

diện; cơ chế giám sát chưa phát huy vai trò của các chủ thể liên quan; trách nhiệm giải trình chưa rõ ràng, dẫn đến hiệu quả phát hiện và xử lý bất cập còn hạn chế. Điều này đặt ra yêu cầu phải xây dựng cơ chế giám sát đa chiều, minh bạch, gắn với trách nhiệm của người đứng đầu và kết quả TTCS.

Thứ năm, vấn đề nâng cao chất lượng sơ kết, tổng kết và cơ chế phản hồi chính sách. Việc sơ kết, tổng kết còn mang tính hình thức, thiếu chiều sâu phân tích, chưa gắn kết chặt chẽ với việc điều chỉnh TTCS chính sách, cơ chế tiếp nhận và xử lý phản hồi từ thực tiễn còn hạn chế. Thực trạng này đặt ra yêu cầu phải nâng cao chất lượng đánh giá chính sách, thiết lập cơ chế phản hồi hiệu quả và kịp thời chuyển hóa kết quả đánh giá thành các điều chỉnh TTCS phù hợp.

Thứ sáu, vấn đề đảm bảo các điều kiện TTCS một cách đồng bộ và hiện đại. Các điều kiện này bao gồm nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất, môi trường làm việc, đội ngũ công chức TTCS...vẫn còn có những hạn chế, đồng thời vẫn tồn tại rào cản về văn hóa tổ chức, ảnh hưởng đến việc phát huy năng lực nhân tài. Chính sách đãi ngộ còn thiếu sức cạnh tranh, chưa đảm bảo tính toàn diện giữa lợi ích vật chất và phi vật chất...Điều này đặt ra yêu cầu phải đổi mới về tư duy quản lý, nâng cao năng lực chuyên môn và xây dựng đội ngũ thực thi chính sách chuyên nghiệp, có trình độ cao. Đồng thời, xây dựng cơ chế đãi ngộ đủ mạnh, đồng bộ, bền vững, gắn với cải thiện môi trường làm việc, tạo điều kiện phát triển nghề nghiệp nhằm thu hút và giữ chân nhân tài lâu dài. Đồng thời, thực tiễn này cũng đặt ra yêu cầu phải bảo đảm đầy đủ, đồng bộ các điều kiện thực thi, nhất là vấn đề ứng dụng công nghệ, xây dựng hệ thống dữ liệu quản lý nhân tài và cải thiện môi trường làm việc.

Các vấn đề đặt ra nêu trên phản ánh những “điểm nghẽn” cơ bản trong quá trình TTCS, đồng thời, cho thấy yêu cầu cấp thiết phải đổi mới một cách đồng bộ từ hoàn thiện thể chế, cải cách quy trình, nâng cao năng lực thực thi đến đảm bảo các điều kiện TTCS. Đây chính là cơ sở thực tiễn quan trọng để luận án đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM trong thời gian tới.

Tiểu kết Chương 3

Chương 3 đã phân tích và đánh giá thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM. Kết quả cho thấy, trong những năm qua, Thành phố đã ban hành nhiều văn bản nhằm TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Trên cơ sở đó, cơ quan có thẩm quyền đã phân công cơ quan chủ trì, cơ quan phối hợp, thực hiện truyền thông chính sách đến các bên liên quan và đối tượng chính sách, kiểm tra, giám sát và sơ kết, tổng kết TTCS.

Thông qua các chương trình, chính sách, Thành phố đã thu hút và xét chọn được nhiều cán bộ, công chức, viên chức, người lao động là người có “tiềm năng cao” và “kết quả cao” tham gia vào các chương trình; nhiều chuyên gia, nhà khoa học đã tham gia cống hiến, đóng góp cho KVC; tuyển chọn được nhiều sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ vào làm việc trong KVC. Nhân tài sau khi được thu hút đã được bố trí công tác phù hợp với năng lực, sở trường, đóng góp, cống hiến tài năng cho sự phát triển của Thành phố.

Tuy nhiên, quá trình thực thi còn phức tạp, kéo dài, tính khả thi của văn bản TTCS đôi khi còn chưa cao khiến mục tiêu chưa đạt được như kỳ vọng, công tác truyền thông còn thiếu tính thường xuyên, liên tục; hoạt động phân công, phối hợp, kiểm tra, giám sát, sơ kết, tổng kết đôi khi còn chưa thực sự hiệu quả.

Từ những phân tích trên có thể thấy rằng, các hạn chế trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM xuất phát từ nhiều nguyên nhân khác nhau, bao gồm cả nguyên nhân chủ quan và khách quan. Trong đó, nổi bật là nguyên nhân về nhận thức và tư duy chính sách của một số cấp ủy, chính quyền và lãnh đạo cơ quan, đơn vị; những bất cập trong thiết kế và tổ chức TTCS; tổ chức bộ máy và năng lực của đội ngũ TTCS chưa thật sự đồng bộ, chuyên nghiệp; cơ chế kiểm tra, giám sát và phát huy trách nhiệm của người đứng đầu chưa rõ ràng. Bên cạnh đó, các yếu tố về văn hóa tổ chức, tâm lý cục bộ, cùng hạn chế về nguồn lực tài chính, điều kiện làm việc và sự cạnh tranh gay gắt trong thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao cũng tác động đáng kể đến hiệu quả TTCS. Những nguyên nhân này đòi hỏi phải có các giải pháp đồng bộ, toàn diện nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong thời gian tới.

Chương 4

MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH THỜI GIAN TỚI

4.1. DỰ BÁO NHỮNG NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH TRONG KỶ NGUYÊN MỚI

4.1.1. Dự báo các yếu tố quốc tế tác động đến thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

Thứ nhất, sự phát triển mạnh mẽ của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 với những thành tựu công nghệ mới như công nghệ kỹ thuật số, AI, IoT, big data...trong thời gian tới được dự báo sẽ tiếp tục tác động sâu rộng đến mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, đặc biệt, sẽ thúc đẩy sự chuyển đổi từ chính quyền điện tử sang chính quyền số để hiện đại hóa bộ máy quản lý, nâng cao hiệu quả phục vụ nhân dân. Xu hướng này được dự báo sẽ tạo ra những thay đổi quan trọng trong việc thực thi chính sách nhân tài trong KVC của TPHCM, khi các nền tảng trực tuyến, AI và dữ liệu lớn (Big data) có thể được áp dụng ngày càng rộng rãi trong việc tự động hóa quy trình sàng lọc hồ sơ, đánh giá năng lực ứng viên, qua đó giúp nâng cao tính khách quan và minh bạch của quá trình tuyển chọn nhân tài, góp phần giảm thiểu sự sai sót và định kiến.

Công nghệ hiện đại được dự báo sẽ tiếp tục hỗ trợ các nhà quản lý trong việc thực thi hiệu quả chính sách đào tạo, bồi dưỡng, đưa ra các quyết định bố trí nhân sự tối ưu hơn bằng cách phân tích hiệu suất làm việc, năng lực cá nhân, từ đó có thể đề xuất vị trí phù hợp nhất cho mỗi nhân tài. Trong thời gian tới, mô hình làm việc từ xa, làm việc linh hoạt có xu hướng gia tăng, cho phép các tổ chức có thể mời nhân tài làm việc thông qua cơ chế hợp tác mà không bị giới hạn bởi địa lý. Đồng thời, sự phát triển của công nghệ số được dự báo sẽ tạo điều kiện thuận lợi hơn cho việc xây dựng các chính sách đãi ngộ cá nhân hóa, phù hợp với nhu cầu và mong muốn của từng cá nhân. Sự phát triển của cách mạng công nghiệp 4.0 cũng tạo ra cơ hội thuận lợi đối với quá trình TTCS. Công nghệ số cho phép ban hành và truyền thông chính sách nhanh chóng, minh bạch qua các nền tảng trực tuyến, giúp tiếp cận

đối tượng chính sách một cách chính xác và kịp thời. Hệ thống quản lý công việc, nền tảng điện toán đám mây và công cụ làm việc trực tuyến giúp các cơ quan, đơn vị liên quan phối hợp liền mạch theo thời gian thực. Điều này giúp giảm thiểu thời gian, chi phí và sai sót, đồng thời tăng cường sự đồng bộ trong quá trình thực thi. Cùng với đó các công cụ phân tích dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo cũng cho phép việc giám sát TTCS một cách tự động, chính xác, khách quan.

Bên cạnh những thuận lợi, bối cảnh trên cũng được dự báo sẽ làm gia tăng sự cạnh tranh nhân tài trở nên gay gắt hơn. Thành phố sẽ phải cạnh tranh ngày càng gay gắt với các tập đoàn đa quốc gia ở phạm vi toàn cầu để thu hút những ứng viên xuất sắc nhất. Trong bối cảnh đó, Thành phố sẽ phải kiến tạo chính sách đãi ngộ vượt trội, không chỉ về tài chính mà còn về môi trường làm việc, văn hóa và cơ hội phát triển. Đồng thời, việc tôn vinh, khen thưởng cũng phải được thực hiện công bằng, minh bạch dựa trên các đóng góp cụ thể của mỗi cá nhân. Cùng với đó, trong bối cảnh công nghệ thay đổi nhanh chóng, các văn bản pháp lý dễ bị lạc hậu, do đó, thách thức đặt ra là làm thế nào để xây dựng các văn bản có tính linh hoạt cao, có thể điều chỉnh kịp thời để phù hợp với sự phát triển của công nghệ. Việc truyền thông chính sách một chiều không còn hiệu quả. Vì vậy, cần sử dụng các kênh truyền thông số nhằm tạo ra sự tương tác hai chiều, lắng nghe phản hồi từ nhân dân và nhân tài để điều chỉnh chính sách kịp thời và phù hợp.

Thứ hai, xu thế toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế trong thời gian tới được dự báo sẽ tạo cơ hội thuận lợi cho phép TPHCM mở rộng nguồn nhân tài, có điều kiện để thu hút nhân tài quốc tế. Thành phố có thể quảng bá rộng rãi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài không chỉ trong nước mà còn trên thế giới, có cơ hội hợp tác với các tổ chức quốc tế, hoặc các cơ quan chính phủ của các nước khác để thực hiện các chương trình chung về thu hút và trọng dụng nhân tài như trao đổi chuyên gia, hợp tác nghiên cứu..., sử dụng cơ chế linh hoạt như cơ chế “huy động chất xám” từ nhiều chuyên gia, nhà khoa học trên thế giới với hình thức làm việc từ xa.

Bối cảnh trên được dự báo cũng tạo thuận lợi cho Thành phố được tiếp cận mô hình, kinh nghiệm quốc tế trong việc xây dựng hệ thống văn bản pháp lý hiện đại, phù hợp với thông lệ quốc tế, giúp truyền thông chính sách nhanh chóng, rộng rãi và minh bạch hơn, kể cả đối với các chuyên gia, nhà khoa học ở nước ngoài; kết nối và phối hợp với các tổ chức quốc tế, các viện nghiên cứu, trường đại học trên thế giới

trong TTCS. Toàn cầu hóa cũng mang lại cơ hội sử dụng các công nghệ giám sát hiện đại giúp việc kiểm tra, giám sát TTCS khách quan, nhanh chóng và chính xác hơn, đồng thời, Thành phố có thể áp dụng các tiêu chuẩn và chỉ số đánh giá quốc tế để đo lường hiệu quả của việc TTCS, từ đó, có những điều chỉnh phù hợp.

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế, sự phát triển khoa học - công nghệ như vũ bão, các quốc gia, địa phương và doanh nghiệp đều muốn giành chiến thắng trong cuộc đua về công nghệ để tạo ra sự phát triển vượt trội, đặt thế giới trong “*cuộc chiến giành nhân tài*”. Nhân tài luôn là mục tiêu “săn đón” hàng đầu của các quốc gia, các công ty, các thành phố trên thế giới. Sự cạnh tranh này tạo cơ hội đa dạng cho nhân tài lựa chọn nơi làm việc, cống hiến, trong đó, ưu tiên hàng đầu là những nơi có uy tín và vị thế quốc tế cao, chế độ đãi ngộ tương xứng, môi trường làm việc thuận lợi, có thể phát huy tốt nhất tài năng của họ. Vì vậy, bối cảnh này sẽ tạo ra thách thức lớn cho TPHCM trong việc xây dựng văn bản TTCS cần phải có tính cạnh tranh cao, đảm bảo các quy định về đãi ngộ, môi trường làm việc và cơ hội phát triển hấp dẫn, có tính cạnh tranh để thu hút nhân tài. Đồng thời, trong môi trường toàn cầu biến đổi liên tục, việc xây dựng văn bản TTCS phải diễn ra nhanh chóng, kịp thời để không bị lỡ thời cơ, phải có khả năng cạnh tranh gay gắt với các chiến dịch truyền thông của các quốc gia khác, những nơi đã có bề dày kinh nghiệm trong việc quảng bá chính sách thu hút nhân tài.

4.1.2. Dự báo các yếu tố trong nước tác động đến thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh

Thứ nhất, dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam, đất nước ta đã được độc lập, thống nhất và đang đẩy mạnh công cuộc đổi mới toàn diện. Việt Nam từ một quốc gia lạc hậu đã trở thành nền kinh tế trong top 40 toàn cầu, thiết lập quan hệ ngoại giao với 194 quốc gia và là thành viên tích cực của hơn 70 tổ chức quốc tế [122]. Đất nước ta đang bước vào “*kỷ nguyên vươn mình*” với mục tiêu trở thành quốc gia phát triển, thu nhập cao vào năm 2045.

Để hiện thực hóa mục tiêu này, Bộ Chính trị đã ban hành các Nghị quyết chiến lược: Nghị quyết 68-NQ/TW ngày 4/5/2025 *Về phát triển kinh tế tư nhân*, Nghị quyết 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 *Về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia*, Nghị quyết 66-NQ/TW ngày 30/4/2025 *Về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu*

phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới, Nghị quyết 59-NQ/TW ngày 24/1/2025 *Về hội nhập quốc tế trong tình hình mới*. Bốn nghị quyết trên là nền tảng thể chế, tạo nên xung lực mới để Việt Nam vươn lên trong kỷ nguyên phát triển hùng cường, thịnh vượng. Bên cạnh các nghị quyết chiến lược trên, gần đây, Trung ương đã ban hành Nghị quyết 71-NQ/TW ngày 22/8/2025 của Bộ Chính trị *Về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo* và Nghị quyết 80-NQ/TW *Về phát triển văn hóa Việt Nam*, qua đó nhấn mạnh yêu cầu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và xây dựng môi trường văn hóa lành mạnh, thu hút và trọng dụng nhân tài trong các lĩnh vực trên. Việc ban hành các nghị quyết chiến lược được dự báo sẽ tạo ra những tác động sâu rộng đến nhu cầu và cơ chế thu hút, trọng dụng nhân tài trong KVC ở các địa phương, trong đó có TPHCM.

Cụ thể là, Nghị quyết 57-NQ/TW sẽ tạo ra cơ sở pháp lý để Thành phố xây dựng văn bản TTCS thu hút nhân tài công nghệ cao, đặc biệt trong lĩnh vực AI, chip bán dẫn, GIS phù hợp với định hướng phát triển trung tâm công nghệ cao đa mục tiêu của TPHCM. Nghị quyết 59-NQ/TW tạo cơ sở pháp lý để TPHCM thu hút nhân tài quốc tế, Việt kiều thông qua các chính sách visa linh hoạt. Nghị quyết 66-NQ/TW giúp TPHCM đẩy mạnh phân cấp, phân quyền, giảm cơ chế “xin - cho”, ban hành văn bản minh bạch, tính dự báo cao, tạo môi trường pháp lý ổn định cho nhân tài. Nghị quyết 68-NQ/TW tạo cơ sở pháp lý để TPHCM xây dựng các quy định về hợp tác công - tư trong thu hút nhân tài, khuyến khích doanh nghiệp tư nhân đầu tư vào đào tạo nhân lực chất lượng cao. Song, các nghị quyết này cũng đặt ra thách thức đáng kể, đó là yêu cầu phải thay đổi căn bản tư duy quản lý, khắc phục những rào cản hành chính, và xây dựng môi trường thể chế đủ sức cạnh tranh để thu hút nhân tài, đặc biệt là nhân tài quốc tế.

Thứ hai, về định hướng phát triển TPHCM trong bối cảnh hình thành “siêu đô thị”. Với việc hợp nhất và tái cấu trúc không gian phát triển nhằm hướng tới mục tiêu trở thành trung tâm kinh tế, tài chính, đổi mới sáng tạo của khu vực, thời gian tới, TPHCM đặt trọng tâm vào việc phát triển các ngành, lĩnh vực mũi nhọn có hàm lượng khoa học - công nghệ cao, dựa trên nền tảng đổi mới sáng tạo để tăng sức cạnh tranh trên trường quốc tế. Nghị quyết Đại hội Đảng bộ TPHCM lần thứ I (2025 - 2030) đã chủ trương xác lập mục tiêu tăng trưởng nhanh và bền vững, dựa trên đổi mới mô hình tăng trưởng, chuyển đổi số, chuyển đổi xanh, phát triển kinh

tế tri thức, sáng tạo, có khả năng tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu (...) nghiên cứu phát triển các ngành có nhiều tiềm năng như trí tuệ nhân tạo (AI), robot, không gian vũ trụ, hydrogen xanh, công nghệ gen, sinh học.... [14].

Việc xác định mục tiêu trên được dự báo sẽ làm gia tăng nhu cầu thu hút nhân tài từ nhiều lĩnh vực khác nhau, đặc biệt là lĩnh vực tài chính, công nghiệp công nghệ cao và kinh tế biển. Đồng thời, sẽ tạo ra một hệ sinh thái khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo sôi động, tạo sức hút mạnh mẽ đối với các nhân tài trẻ, với các chuyên gia, nhà khoa học và doanh nhân quốc tế đến sinh sống, làm việc và cống hiến. Tuy nhiên, TPHCM cũng sẽ phải cạnh tranh trực tiếp với các trung tâm công nghệ hàng đầu khu vực và thế giới về thu hút và giữ chân nhân tài trong các lĩnh vực trên trong thời gian tới.

Thứ ba, về hệ thống cơ chế, chính sách đặc thù của Trung ương đối với Thành phố, các quy định về phân cấp, phân quyền và cơ chế tài chính đặc thù đã tạo nền tảng pháp lý quan trọng để Thành phố chủ động và linh hoạt hơn trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài. Trong thời gian tới, các cơ chế này sẽ tiếp tục tạo điều kiện để Thành phố chủ động hơn trong việc thiết kế và TTCS thu hút, trọng dụng nhân tài trong KVC. Đặc biệt, các quy định về mức thu nhập và cơ chế tuyển dụng đặc thù sẽ góp phần nâng cao tính cạnh tranh của KVC trong thu hút nhân tài.

Tuy nhiên, trong bối cảnh mới, các cơ chế hiện hành cũng bộc lộ hạn chế khi chưa theo kịp yêu cầu phát triển của một siêu đô thị quy mô lớn, đặc biệt về thủ tục hành chính, tính linh hoạt chính sách và mức độ cạnh tranh về đãi ngộ. Hệ thống thủ tục hành chính vẫn cồng kềnh, thiếu cơ chế thử nghiệm nhanh (sandbox), cản trở tốc độ triển khai các dự án khoa học và công nghệ và làm giảm động lực của nhân tài... Do đó, nhu cầu hoàn thiện và đổi mới thể chế được dự báo sẽ trở nên cấp thiết trong thời gian tới, nhất là yêu cầu về việc sớm thông qua Luật Đô thị đặc biệt cho phép TPHCM chủ động hơn trong thiết kế và TTCS nhân tài.

Thứ tư, về quá trình sắp xếp, tinh gọn bộ máy và tổ chức chính quyền địa phương, việc tái cấu trúc hệ thống chính trị theo hướng tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả đang được triển khai mạnh mẽ. Quá trình này được dự báo sẽ tạo ra những tác động hai chiều đối với việc thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

Việc tinh gọn bộ máy giúp loại bỏ bộ phận trung gian, giảm bớt sự chồng chéo chức năng, nhiệm vụ, tạo điều kiện thuận lợi hơn để xây dựng bộ máy hành

chính mạnh, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả, từ đó giúp thu hút và giữ chân nhân tài trong KVC với môi trường làm việc chuyên nghiệp. Việc tinh giản biên chế giúp Thành phố có thể tập trung nguồn lực tài chính và nhân sự vào các lĩnh vực ưu tiên, đặc biệt là các ngành mũi nhọn công nghệ cao. Điều này cho phép tăng cường đãi ngộ cho cán bộ, công chức, viên chức có năng lực thực sự.

Tuy nhiên, trong ngắn hạn, quá trình này được dự báo sẽ làm gia tăng nguy cơ thiếu hụt nhân sự có trình độ cao, đặc biệt trong các vị trí quản lý và chuyên môn sâu. Thực tế cho thấy, tính đến tháng 8/2025, Thành phố đã có 3.867 trường hợp nghỉ hưu trước tuổi và nghỉ thôi việc ở các khối Đảng, đoàn thể, chính quyền do sắp xếp tổ chức bộ máy [92]. Thực tế, số lượng lớn cán bộ, công chức, viên chức nghỉ hưu trước tuổi và thôi việc do sắp xếp tổ chức bộ máy cho thấy xu hướng suy giảm nguồn nhân lực chất lượng cao trong KVC của Thành phố. Xu hướng này được dự báo sẽ tiếp tục tác động đến năng lực quản lý, điều hành và tham mưu chính sách trong thời gian tới nếu không có giải pháp bù đắp kịp thời.

Bên cạnh đó, việc sáp nhập, sắp xếp tổ chức bộ máy nhằm xây dựng chính quyền địa phương 2 cấp sẽ tăng cường phân cấp, phân quyền, trong đó, “cấp tỉnh tập trung vào quản lý vĩ mô, hoạch định chính sách; cấp xã trực tiếp TTCS, giải quyết vấn đề của cộng đồng dân cư và cung cấp dịch vụ công thiết yếu cho người dân, doanh nghiệp” [120]. Do đó, cấp xã được dự báo sẽ ngày càng đóng vai trò quan trọng trong việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài, đặc biệt trong việc thu hút nhân lực trẻ, có trình độ về làm việc tại cơ sở. Tuy nhiên, sau sắp xếp, năng lực, trách nhiệm của một bộ phận cán bộ, công chức, viên chức chưa đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ” [14] có thể trở thành rào cản đáng kể, có thể làm gia tăng nguy cơ thiếu hụt nhân lực chất lượng cao thời gian tới.

Như vậy, các yếu tố quốc tế và trong nước dự báo sẽ tác động sâu sắc đến TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài ở TPHCM. Các yếu tố này có thể mở ra cơ hội song cũng gia tăng những thách thức. Vì vậy, TPHCM cần phải chủ động thích ứng để nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

4.2. MỤC TIÊU CỦA CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Để nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, trên cơ sở Quyết định số 899/QĐ-TTg, UBND Thành phố đã ban hành Quyết định số 1383/QĐ-UBND ngày 25/4/2024 về *Kế hoạch triển khai thực hiện Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 31/7/2023 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt Chiến lược quốc gia về thu hút, trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050*. Về mục tiêu chung: “Triển khai đồng bộ, hiệu quả các chính sách trọng dụng và phát huy năng lực người có tài năng. Tạo đột phá về thu hút, phát triển nguồn nhân lực có chất lượng cao cho các ngành, lĩnh vực mũi nhọn, các ngành cho hàm lượng công nghệ, giá trị gia tăng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội Thành phố giai đoạn từ nay đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050 theo Nghị quyết Đại hội Đảng bộ Thành phố đề ra; đồng thời góp phần đưa TPHCM trở thành một trong những địa phương đi đầu trong hội tụ và phát triển nhân tài” [118]. Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ TPHCM lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030 đã xác định trong đột phá về phát triển nguồn nhân lực là: “Thực hiện cơ chế, chính sách đặc thù nhằm đào tạo, thu hút, đãi ngộ và giữ chân nhân tài trong các lĩnh vực then chốt” [20].

Trên cơ sở mục tiêu chung, TPHCM đã đề ra mục tiêu cụ thể như sau: “Năm 2025 thu hút nhân tài vào làm việc trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị của Nhà nước đạt ít nhất 10% so với tổng số tuyển dụng mới” [118]; Đến năm 2030, định hướng đến năm 2050 “Duy trì tỷ lệ nhân tài thu hút vào làm việc ở các cơ quan, tổ chức, đơn vị của Nhà nước không dưới 20% so với tổng số các trường hợp tuyển dụng mới hàng năm; Phần đầu đạt 100% nhân tài (được công nhận) tiếp tục ở lại làm việc sau 05 năm được thu hút và trọng dụng làm việc tại các cơ quan, tổ chức, đơn vị của Nhà nước”; “Là một trong 05 địa phương đi đầu của cả nước trong các chỉ số về thu hút và phát triển nhân tài” [118].

Có thể thấy, mục tiêu thu hút và trọng dụng nhân tài trên thể hiện sự quyết tâm và tầm nhìn chiến lược của Thành phố trong việc xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao cho KVC. Mục tiêu trên không chỉ dừng lại ở việc thu hút, mà nhấn mạnh việc trọng dụng và phát huy nhân tài, cho các ngành, lĩnh vực mũi nhọn, có hàm lượng công nghệ cao và giá trị gia tăng cao.

Trong bối cảnh TPHCM đang định hướng phát triển trở thành trung tâm kinh tế, tài chính, khoa học – công nghệ của cả nước và khu vực, việc thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC sẽ góp phần nâng cao chất lượng hoạch định và thực thi chính sách công, thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong quản trị đô thị, phát triển các ngành kinh tế tri thức và nâng cao hiệu quả cung ứng dịch vụ công cho người dân và doanh nghiệp.

Mục tiêu thu hút tối thiểu 10% nhân tài trong tổng số tuyển dụng mới vào năm 2025 và duy trì tỷ lệ không dưới 20% từ năm 2030 trở đi không chỉ nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức mà còn góp phần hình thành nguồn nhân lực lãnh đạo, quản lý và chuyên gia có năng lực tham giải quyết các vấn đề phát triển của Thành phố như chuyển đổi số, phát triển kinh tế tri thức, quản trị đô thị thông minh và nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế đô thị.

Mục tiêu trên vừa phù hợp với định hướng phát triển kinh tế - xã hội hiện đại và yêu cầu phát triển nhanh, bền vững của Thành phố vừa thể hiện khát vọng và vai trò tiên phong của Thành phố trong việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

4.3. GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

4.3.1. Giải pháp nâng cao hiệu quả xây dựng và ban hành văn bản thực thi chính sách

Để TTCS hiệu quả, xây dựng văn bản đóng vai trò tiên quyết trong việc định hướng nội dung, cách thức, biện pháp để hiện thực hóa mục tiêu, đồng thời cung cấp cơ sở pháp lý để theo dõi, đánh giá tiến độ, kết quả TTCS.

Một là, trong các văn bản thực thi, cơ quan có thẩm quyền cần *xác lập các tiêu chí cụ thể về nhân tài* phù hợp với thực tiễn TPHCM. Việc thiếu các tiêu chí cụ thể về “nhân tài” đang là rào cản căn bản trong việc thiết kế, triển khai và đánh giá hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM. Khi tiêu chí không cụ thể thì mỗi đơn vị sẽ hiểu và áp dụng theo cách riêng, dễ dẫn đến sự tùy tiện, thiếu công bằng và lãng phí nguồn lực hoặc đề bạt hay khen thưởng không đúng đối tượng. Việc xác định rõ ràng các tiêu chí giúp tránh lẫn lộn giữa nhân tài và nhân lực thông thường. Không phải ai có trình độ cao, bằng cấp tốt đều là nhân tài nếu không phát huy được năng lực sáng tạo, sự đóng góp thực chất vào sự phát

triển. Việc xác định các tiêu chí tuyển chọn cũng cần loại bỏ yêu cầu khắt khe về thành tích và giới hạn độ tuổi, thay bằng các tiêu chí dựa trên năng lực thực tế và tiềm năng phát triển. Đồng thời, cần xây dựng tiêu chí riêng cho nhân tài từng lĩnh vực (y tế, giáo dục, công nghệ cao, quản lý đô thị...) để đảm bảo việc tuyển chọn phù hợp với nhu cầu thực tế, tránh chung chung.

Kết quả khảo sát [Phụ lục 11] cho thấy quan niệm của cán bộ, công chức về “nhân tài” được lựa chọn nhiều nhất tập trung vào tiêu chí về *năng lực thực tế, khả năng vượt trội và đóng góp của cá nhân*. Trong đó, tiêu chí “Là người có trình độ, năng lực sáng tạo vượt trội về một ngành, nghề, lĩnh vực nhất định” chiếm tỉ lệ cao nhất với 35,7% (tương ứng 266 lượt chọn); tiêu chí “Là người có những đóng góp xuất sắc trong một lĩnh vực cụ thể” chiếm tỉ lệ cao thứ hai với 24,6% (tương ứng 183 lượt chọn). Điều này cho thấy sự coi trọng đặc biệt đối với năng lực chuyên môn cao và khả năng đổi mới sáng tạo cũng như những thành tựu thực tế, có ý nghĩa, những đóng góp cụ thể mà cá nhân mang lại cho cộng đồng. Đồng thời, cho thấy quan niệm nhân tài rất hiện đại, thực tế hiện nay: nhân tài phải gắn với hiệu quả công việc, không chỉ bằng cấp. Các tiêu chí liên quan đến thành tích học tập, kinh nghiệm học tập ở nước ngoài và học vị chiếm tỉ lệ thấp hơn đáng kể, lần lượt là: 9,5% (71 lượt chọn), 3,9% (29 lượt chọn), 2,4% (18 lượt chọn) [Phụ lục 11].

Điều này cho thấy, cán bộ, công chức TPHCM có xu hướng đánh giá nhân tài chủ yếu qua năng lực và thành tựu thực tế hơn là dựa trên các danh hiệu học thuật đơn thuần. Việc điều chỉnh tiêu chí theo hướng trên góp phần giúp TPHCM tuyển chọn được người “thực tài” để đáp ứng yêu cầu thực tiễn cấp thiết của Thành phố, tránh bỏ sót những ứng viên có năng lực cao nhưng không đáp ứng tiêu chí bằng cấp đồng thời tạo cơ hội cho ứng viên tiềm năng thể hiện được năng lực của mình. Điều đó cho thấy rằng, ta không thần thánh hóa nhân tài nhưng cũng không nên áp đặt các tiêu chí “hành chính” một cách máy móc đối với nhân tài.

Để xác định tiêu chí nhân tài, cần phải thực hiện theo một quy trình bài bản, khoa học và có sự tham gia của các bên liên quan:

Một là, cần phải xuất phát từ mục tiêu phát triển đến năm 2030, tầm nhìn 2045 và điều kiện thực tiễn của TPHCM trong giai đoạn hiện nay. Trong đó, cần thu thập dữ liệu về đặc điểm kinh tế, văn hóa, xã hội, nhất là các ngành nghề trọng điểm, yêu cầu phát triển của Thành phố, phân tích xu hướng thị trường lao động,

tìm hiểu các tiêu chí nhân tài hiện đang áp dụng trong các cơ quan, tổ chức KVC và các mô hình thành công trong các đô thị tương đồng trên thế giới.

Hai là, cần phải tham vấn chuyên gia và các bên liên quan, các sở, ngành, đơn vị hành chính sự nghiệp, các trường đại học, viện nghiên cứu, thu thập quan điểm từ chính những người lao động, nhân viên, đặc biệt là nhân tài đang công tác trong KVC ở TPHCM.

Ba là, dựa trên nghiên cứu và tham vấn, tiến hành xây dựng các nhóm tiêu chí phù hợp với thực tế Thành phố. Đối với nhóm nhân tài đang làm việc trong KVC ở Thành phố hiện nay, việc tuyển chọn cần quan tâm đến các phương diện: năng lực chuyên môn, năng lực đổi mới sáng tạo, dám nghĩ, dám làm trong bối cảnh chuyển đổi số, năng lực lãnh đạo và quản lý, khả năng thích nghi và học hỏi nhanh, tinh thần trách nhiệm và đạo đức công vụ, khả năng hợp tác và giao tiếp hiệu quả, khả năng đóng góp và lan tỏa giá trị cho cộng đồng. Đối với nhân tài đã thành danh, các tiêu chí cần tập trung vào kết quả công việc cụ thể, thành tựu nghiên cứu khoa học, các giải thưởng và sáng kiến đã được công nhận ở cấp quốc gia và quốc tế, khả năng lãnh đạo và ảnh hưởng, đạo đức nghề nghiệp và uy tín. Đối với nhân tài tiềm năng, cần phải quan tâm đến hệ thống các chỉ số quan trọng như CQ (chỉ số sáng tạo), PQ (chỉ số đam mê), AQ (chỉ số vượt khó), MQ (chỉ số đạo đức). Các tiêu chí cần bám sát đặc thù từng ngành, từng lĩnh vực ưu tiên phát triển của Thành phố.

Bốn là, phát triển bộ công cụ đo lường khoa học. Tương ứng với các tiêu chí cần thiết kể nhiều công cụ đánh giá, đo lường khác nhau (như các bài kiểm tra năng lực, phỏng vấn tình huống (case interview), hoặc đánh giá dựa trên dự án thực tế để đo lường khả năng giải quyết vấn đề và đóng góp cho tổ chức) với thang điểm và mức độ đánh giá để phân loại rõ ràng ai là nhân tài, ai là nhân lực.

Năm là, áp dụng thử nghiệm bộ tiêu chí trong một số đơn vị điển hình, thu thập phản hồi và đánh giá hiệu quả. Đồng thời, định kỳ rà soát, cập nhật tiêu chí theo sự thay đổi về môi trường làm việc, công nghệ, yêu cầu phát triển của Thành phố để đảm bảo tính hiệu quả.

Sau khi đã xây dựng được bộ tiêu chí, Thành phố cần nghiên cứu xây dựng chính sách theo hướng đa dạng hóa đối tượng thu hút, đa dạng hóa cơ quan thụ hưởng, nhất là các cơ quan, đơn vị ở xã, phường, đặc khu của Thành phố. Nguồn thu hút nhân tài không chỉ tập trung tuyển chọn đội ngũ bên ngoài vào làm việc mà

còn cần chú trọng tìm kiếm, phát hiện trong chính nội bộ, bởi nhiều cán bộ, công chức, viên chức, người lao động làm việc trong KVC có trình độ, năng lực, chuyên môn rất giỏi.

Bên cạnh đó, Thành phố không chỉ thu hút nhân tài là người Việt Nam mà cần tiếp tục mở rộng thu hút người Việt Nam ở nước ngoài và người nước ngoài, đặc biệt trong những ngành, lĩnh vực mới ta chưa có chuyên gia. Để xác định nhu cầu nhân tài một cách linh hoạt và chính xác, hàng năm, Thành phố nên xác định các ngành, lĩnh vực ưu tiên làm cơ sở xây dựng nhu cầu thu hút nhân tài nhằm tạo đột phá trong ngành, lĩnh vực đó. Việc xác định này được thực hiện qua cơ chế khảo sát, thu thập thông tin về nhu cầu nhân lực thường xuyên (6 tháng/lần hoặc khi có biến động) từ các sở, ngành, doanh nghiệp, khu công nghệ cao và các chuyên gia. Kết hợp ứng dụng phân tích dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo để dự báo xu hướng, giúp việc xác định ưu tiên được cập nhật và sát thực tế.

Mặt khác, Thành phố có thể tổ chức các diễn đàn, hội thảo định kỳ giữa chính quyền, doanh nghiệp và các tổ chức nghiên cứu, giáo dục để nắm bắt kịp thời nhu cầu nhân tài, đặc biệt là trong các ngành mới nổi. Theo ý kiến của các cán bộ, công chức tham gia khảo sát, các lĩnh vực mà TPHCM cần thu hút nhân tài cho thấy, với 202 lượt chọn (22,8%), giáo dục là lĩnh vực được đánh giá có nhu cầu cao nhất về nhân tài: giảng viên, nhà nghiên cứu và nhân sự quản lý giáo dục chất lượng cao luôn ở mức cao, đặc biệt trong bối cảnh hội nhập quốc tế và chuyển đổi số trong giáo dục. Với 192 lượt chọn (21,6%), nhu cầu nhân tài trong các cơ quan hành chính nhà nước chỉ đứng sau lĩnh vực giáo dục.

Cùng với đó, khu công nghệ cao là lĩnh vực được đánh giá là có nhu cầu nhân tài rất đáng kể với 175 lượt chọn (19,7%), bởi TPHCM đang đẩy mạnh phát triển công nghệ cao để nó trở thành động lực chính thúc đẩy phát triển kinh tế, với sự hình thành các khu công nghệ cao, các trung tâm đổi mới sáng tạo. Bên cạnh đó, là trung tâm y tế lớn nhất cả nước, với các bệnh viện đầu ngành và trung tâm nghiên cứu y học, nhu cầu về nhân tài trong lĩnh vực y tế, đặc biệt sau đại dịch COVID-19 cũng tăng cao để củng cố và phát triển hệ thống y tế. Do đó, việc thu hút nhân tài thời gian tới cần tiếp tục bám sát yêu cầu phát triển [Phụ lục 12].

Không chỉ đa dạng về đối tượng thu hút mà còn cần mở rộng việc áp dụng chính sách, không chỉ cho cấp Thành phố mà còn cần đặc biệt chú trọng thu hút nhân

tài cho cấp xã, để nâng cao năng lực quản lý, điều hành và giải quyết công việc cho người dân hiệu quả. Do đó, UBND Thành phố nên xem xét việc trao thẩm quyền TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC cho cấp xã để tăng cường hiệu quả phát hiện và thu hút nhân tài sát với thực tế địa bàn, đồng thời nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, thúc đẩy quá trình đổi mới sáng tạo từ cấp này. Tuy nhiên, việc trao thẩm quyền này cần đi kèm với các cơ chế giám sát, đánh giá hiệu quả và minh bạch để tránh tình trạng cục bộ hoặc thiếu công bằng trong TTCS.

Hai là, UBND phải xây dựng được kế hoạch tổng thể, trên cơ sở đó, các cơ quan, đơn vị tham gia TTCS sẽ xây dựng kế hoạch cụ thể của đơn vị mình, xác định rõ vị trí, tiêu chí và nhu cầu nhân tài cụ thể. Các bản kế hoạch này phải được phê duyệt, thông qua ở cấp có thẩm quyền và được công bố công khai. Theo đó, hàng năm, căn cứ vào kế hoạch tổng thể của UBND Thành phố và nhu cầu thực tiễn, các đơn vị xây dựng kế hoạch chi tiết, trong đó, xác định vị trí cần thu hút, tiêu chí nhân tài cần thu hút..., sau đó gửi đơn vị chủ trì. Cơ quan chủ trì chịu trách nhiệm thẩm định, tổng hợp tham mưu trình UBND Thành phố xem xét, phê duyệt. Dựa trên kế hoạch đã được phê duyệt, các đơn vị chủ động mời gọi nhân tài, trao đổi, thỏa thuận về điều kiện hợp đồng và điều kiện làm việc. Sau đó, cơ quan chủ trì tổng hợp hồ sơ trình UBND Thành phố xem xét, phê duyệt. Điều này giúp phát huy tính chủ động, tích cực của các cơ quan, đơn vị có nhu cầu thu hút nhân tài [10].

Ba là, Thành phố cần xây dựng *cơ chế linh hoạt trong tuyển chọn nhân tài*. Đặc biệt, cần quy định hình thức xét tuyển đặc biệt để kịp thời tuyển chọn được nhân tài mà cơ quan, đơn vị đang cần. Bên cạnh đó, Thành phố cần xem xét *bổ sung cơ chế giới thiệu, tiến cử người tài* trong các cơ quan, tổ chức đơn vị theo hướng gắn với thẩm quyền, trách nhiệm của cá nhân người đứng đầu. Để đảm bảo tính khách quan và tránh lạm dụng, cần thiết lập quy định rõ ràng về trách nhiệm giải trình của người tiến cử, giới thiệu, kèm theo các biện pháp kiểm soát nội bộ (ví dụ: tổ chức Hội đồng thẩm định độc lập hoặc cơ chế phản biện từ các chuyên gia cùng lĩnh vực). Đồng thời cần có chính sách khuyến khích người tiến cử đúng người và cơ chế xử lý nghiêm khắc khi có dấu hiệu tiêu cực.

Qua khảo sát, đã có 18 ý kiến của công chức (12,59%) đã đề xuất ý kiến về việc xây dựng cơ chế tuyển chọn linh hoạt, minh bạch dựa trên năng lực nhân tài [Bảng 13, phụ lục 2]. Trong đó, những ý kiến nổi bật cho rằng: “Cần áp dụng

phương thức tuyển dụng minh bạch, dựa trên năng lực chuyên môn và thành tích thực tế...”; “Quy trình thủ tục thu hút nhân tài cần linh hoạt, nhanh gọn, đồng thời cần trao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm cho cơ quan, đơn vị có nhu cầu”; “Đổi mới phương thức tuyển dụng theo hướng hiện đại, khoa học, đảm bảo đánh giá chính sách xác năng lực và phẩm chất ứng viên” (P5, P44, P68, Bảng 14, phụ lục 2].

Cùng với đó, cần rút ngắn thời gian thực hiện quy trình tuyển chọn nhân tài theo hướng cạnh tranh. Việc tuyển chọn hiện nay còn rất phức tạp và kéo dài đã ảnh hưởng đến tính thời sự, tính cạnh tranh trong việc thu hút nhân tài. Đối với nhân tài đã được khẳng định, cách thức thu hút, tuyển chọn bằng việc đăng ký, nộp hồ sơ tham gia, trình bày kế hoạch đề án, dự án khoa học hoặc trình diễn năng lực chuyên môn, kỹ năng, kỹ xảo để Hội đồng đánh giá là không khả thi. Vì vậy, cần phải có cách ứng xử đúng nghĩa “trọng dụng”, với chính sách được thiết kế đặc biệt hơn, nên theo cơ chế mời người tài dựa trên những gì họ đã cống hiến và được đông đảo dư luận thừa nhận, được giới chuyên môn đánh giá cao, trong mối tương quan với nhu cầu của Thành phố.

Cùng với việc cải tiến quy trình tuyển chọn, Thành phố cần quan tâm thay đổi cách tiếp cận về tuyển chọn nhân tài hiện nay, từ cơ chế thụ động (chờ ứng viên đăng ký hồ sơ rồi xét tuyển) sang cơ chế chủ động trong tương lai (tìm kiếm, tiếp cận, thuyết phục, trao cơ hội). Các văn bản triển khai TTCS phải được thực hiện với phương châm: Thành phố chủ động tìm kiếm, mời gọi các chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt đến làm việc và cống hiến. Do đó, Thành phố cần chủ động đi tìm kiếm nguồn cung có thể đáp ứng tốt những yêu cầu, nhiệm vụ hiện nay, thông qua việc đẩy mạnh liên kết, hợp tác với các mạng lưới, hiệp hội, chuyên gia, nhà khoa học Việt Nam ở các quốc gia có nền khoa học công nghệ tiên tiến như Hoa Kỳ, Canada, Pháp, Anh, Úc, Nhật, Hàn.

Việc người đứng đầu cấp ủy, chính quyền, cơ quan, đơn vị chủ động hoặc trực tiếp tham gia vào việc vận động, thuyết phục chuyên gia, nhà khoa học, nhân tài vào làm việc trong lĩnh vực được phân công phụ trách sẽ có tác động rất lớn và mang lại hiệu quả cao nhất. Trong việc ban hành văn bản TTCS tuyển chọn nhân tài là cán bộ, công chức, viên chức, người lao động là người tài năng thì cần có cơ chế xem xét công nhận theo các tiêu chuẩn của Nghị định 179/2024/NĐ-CP ngày 31/12/2024 của Chính phủ, không cần qua thi tuyển. Đối với các chuyên gia, cần xây dựng cơ chế ký hợp đồng làm việc linh hoạt, không nhất thiết biên chế. Nếu họ

có nguyện vọng làm việc lâu dài, có cơ chế tuyển dụng đặc cách làm công chức, viên chức và cơ chế đặc biệt về nhập quốc tịch, visa dài hạn, giấy phép lao động nhanh chóng. Đối với sinh viên tốt nghiệp xuất sắc và nhà khoa học trẻ tài năng, cần có cơ chế tuyển dụng đặc cách để trở thành công chức, viên chức và ưu tiên bố trí biên chế.

Cùng với đó, các văn bản cần phải thiết lập lộ trình đào tạo, bồi dưỡng, lộ trình thăng tiến rõ ràng để giữ chân và phát huy nhân tài. Qua khảo sát, có 12 ý kiến (8,39%) cùng nhấn mạnh việc tăng cường đào tạo, hỗ trợ học tập liên tục cho cán bộ trẻ và chuyên gia [Bảng 13, phụ lục 2]. Trong đó, có ý kiến cho rằng: “Chú trọng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ trẻ, năng động, sáng tạo, có năng lực, phẩm chất và uy tín để đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo, quản lý”; “Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng nhân tài, tạo điều kiện thuận lợi để nhân tài học tập, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ” (P20, P60, Bảng 13, phụ lục 2).

Tuy nhiên, cần đa dạng hóa chương trình đào tạo, ưu tiên liên kết quốc tế với các ngành phù hợp với nhu cầu phát triển của TPHCM hiện nay, đồng thời, phải có hệ thống theo dõi tiến độ học tập định kỳ, cam kết nghĩa vụ công tác sau đào tạo. Quan tâm thiết lập lộ trình thăng tiến rõ ràng đối với từng loại nhân tài để tạo cơ hội thăng tiến và trọng dụng ở các vị trí then chốt, giải quyết vấn đề thiếu động lực khi không có con đường phát triển rõ ràng [P64, Bảng 13, Phụ lục 2]. Trong đó, đối với cán bộ, công chức, viên chức tài năng có thể xây dựng cơ chế ưu tiên bổ nhiệm lãnh đạo, quản lý từ cấp phòng trở lên nhanh chóng (kể cả chưa là đảng viên, trừ vị trí đặc thù).

Đối với sinh viên tốt nghiệp xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ tài năng cần có cơ chế bố trí công việc có tính thử thách cao với việc giao nhiệm vụ nghiên cứu, quản lý dự án từ sớm để thử thách và phát triển. Đối với chuyên gia, nhà khoa học có cơ chế bổ nhiệm lãnh đạo, quản lý linh hoạt (không cần quy hoạch, không cần thời gian công tác tối thiểu), giao làm “tổng công trình sư”, chủ trì các chương trình, dự án trọng điểm của Thành phố

4.3.2. Giải pháp nâng cao hiệu quả truyền thông chính sách

Trước hết, Thành phố cần tăng cường tần suất thông tin, tuyên truyền, quảng bá và giới thiệu chính sách của Thành phố đến các cơ quan, tổ chức và cá nhân trong, ngoài nước, đặc biệt là các viện nghiên cứu, các cơ quan, tổ chức, các cơ sở

giáo dục, cá nhân tài năng. Theo kết quả khảo sát, có 10 ý kiến của cán bộ, công chức (6,99%) cho rằng cần phải tăng cường truyền thông từ trường học phổ thông để thu hút nhân tài tiềm năng, nhân tài trẻ. Trong đó, nhiều ý kiến cho rằng, UBND cần tăng cường tuyên truyền chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài từ cấp trung học cơ sở trở lên và đến cộng đồng để giúp học sinh, thanh niên nhận thức được tiềm năng của khu vực công, định hướng phấn đấu nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để phục vụ hiệu quả người dân và phát triển xã hội [P15, P62, P32, Bảng 13, phụ lục 2].

Nội dung truyền thông chính sách cần đặc biệt nhấn mạnh ý nghĩa, tầm quan trọng và nội dung của chính sách, đặc biệt là chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc....để thu hút sự quan tâm của đối tượng chính sách. Đối với nhân tài là người Việt Nam định cư ở nước ngoài, các du học sinh, việc truyền thông chính sách không chỉ tuyên truyền nội dung chính sách, chế độ đãi ngộ mà còn cần quan tâm làm tốt công tác dân vận nhằm khơi dậy tinh thần dân tộc, hướng về cội nguồn, quê hương đất nước và khơi dậy tinh thần trách nhiệm, niềm vinh dự tự hào được đóng góp cho sự phát triển Thành phố.

Thành phố cần tiếp tục mở rộng hợp tác quốc tế và phát huy sức mạnh từ hoạt động đối ngoại để truyền thông chính sách. Với vị thế là trung tâm đối ngoại hàng đầu cả nước, TPHCM là nơi đặt trụ sở ngoại giao của nhiều cơ quan ngoại giao các nước (hơn 80 cơ quan lãnh sự), văn phòng đại diện của các tổ chức quốc tế... Do đó, Thành phố cần tranh thủ lợi thế này để truyền thông chính sách thông qua các kênh: đối ngoại của Đảng, ngoại giao của nhà nước và đối ngoại của nhân dân nhằm tạo thành sức mạnh tổng hợp, giúp quảng bá rộng rãi chính sách. Thông qua đó, kêu gọi sự tham gia của đồng bào trong nước, kiều bào Việt Nam ở nước ngoài trong tìm kiếm, giới thiệu và phát hiện nhân tài trong đội ngũ nhân sĩ, trí thức trong nước và quốc tế. Trong quá trình truyền thông chính sách, Thành phố cần chú trọng việc giới thiệu, tôn vinh những đóng góp của nhân tài trong và ngoài nước đối với sự phát triển của Thành phố, đẩy mạnh công tác tuyên truyền các chủ trương, chính sách về nhân tài, kinh nghiệm làm tốt công tác của các sở, ban, ngành, địa phương...

Để khắc phục những hạn chế trong hoạt động truyền thông nội bộ, đảm bảo chính sách được quán triệt đầy đủ, UBND Thành phố cần xây dựng kế hoạch truyền

thông nội bộ rõ ràng, trong đó, chú trọng thiết lập kênh truyền thông nội bộ hiệu quả, điển hình như email nội bộ, bảng tin, ứng dụng quản lý công việc hoặc lồng ghép vào các buổi họp định kỳ để phổ biến chính sách. Đồng thời, có thể cung cấp các tài liệu, hướng dẫn cụ thể, dễ hiểu về các chính sách, dưới dạng số hóa, dễ dàng truy cập nội bộ. Ngoài ra, có thể tổ chức các buổi hội thảo, tọa đàm để thảo luận về các vấn đề thực tiễn nảy sinh trong quá trình TTCS. Việc khắc phục hạn chế này giúp chính sách được quán triệt đầy đủ đến cán bộ, công chức để họ hiểu đúng và áp dụng đúng, tự đó nâng cao hiệu quả thực thi. Đồng thời, thực hiện tốt việc truyền thông nội bộ giúp tăng cường sự đồng thuận, sự thống nhất về nhận thức và hành động trong đội ngũ, giúp cho quá trình phối hợp được thuận lợi, chính sách được triển khai đúng hướng.

Để nội dung truyền thông trở nên phong phú, hấp dẫn, Thành phố cần quan tâm xây dựng nội dung truyền thông phù hợp với từng nhóm đối tượng nhân tài cần thu hút. Điển hình là, đối với sinh viên xuất sắc, nội dung truyền thông cần nhấn mạnh đến học bổng, cơ hội nâng cao trình độ, phát triển nghề nghiệp, môi trường làm việc chuyên nghiệp, linh hoạt, năng động, sáng tạo. Đối với chuyên gia, nhà khoa học hoạt động truyền thông cần nhấn mạnh đến chế độ đãi ngộ (lương, thưởng, chế độ tài chính cho nghiên cứu khoa học), môi trường làm việc chuyên nghiệp, hiện đại, cơ hội hợp tác quốc tế...; đối với người Việt Nam ở nước ngoài, cần nhấn mạnh các chính sách ưu đãi như thuế, định cư, cơ hội kết nối với cộng đồng, ý nghĩa cống hiến cho quê hương, đất nước...

Để truyền tải hiệu quả nội dung truyền thông chính sách, cần sử dụng đa dạng các phương tiện truyền thông, trong đó chú trọng ưu tiên các nền tảng mạng xã hội phù hợp với từng nhóm đối tượng. Ví dụ, có thể tận dụng LinkedIn (cho chuyên gia), Instagram, Tiktok (cho sinh viên) và Facebook (cho nhóm cộng đồng kiều bào)...Cùng với đó, cần xây dựng cổng thông tin trực tuyến (Website chuyên biệt) để cung cấp thông tin đầy đủ, chính xác về chính sách, cơ hội và lan tỏa các câu chuyện thành công của nhân tài khi tham gia cống hiến cho KVC của Thành phố.

Về hình thức truyền tải thông tin, có thể sử dụng đa dạng những video ngắn (2-3 phút) giới thiệu về môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ hoặc những câu chuyện thành công của nhân tài; sử dụng hình ảnh/Infographic để thông tin về chính sách,

cơ hội bằng hình ảnh trực quan, sinh động; có thể tạo lập các podcast để chia sẻ các trải nghiệm thực tế từ sinh viên, chuyên gia hoặc kiều bào khi làm việc, công tác trong KVC của TPHCM. Bên cạnh đó, việc đăng tải các bài viết chuyên sâu có thể được sử dụng để đăng trên các blog hoặc báo chí nhằm truyền thông về các dự án nghiên cứu của nhân tài, ý nghĩa cống hiến... Việc sử dụng đa dạng các hình thức truyền tải nội dung trên mạng xã hội giúp nội dung truyền thông sẽ sinh động, thu hút hơn. Cùng với đó, việc sử dụng ngôn ngữ truyền tải chính sách, ngoài tiếng Việt, cần quan tâm sử dụng tiếng Anh và các ngôn ngữ phổ biến khác để nội dung truyền thông có thể tiếp cận kiều bào và chuyên gia quốc tế.

Chính quyền Thành phố cần phát huy tối đa công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong truyền thông chính sách. Trong bối cảnh khoa học - công nghệ, đặc biệt là công nghệ thông tin, và mạng xã hội như (Facebook, Youtube, Tiktok, Instagram, Zalo...) phát triển mạnh mẽ, việc truyền thông chính sách không bị giới hạn về không gian, thời gian. Tốc độ truyền tải thông tin nhanh chóng, đa dạng hóa định dạng (văn bản, âm thanh, hình ảnh, video) đã làm thay đổi cơ bản hệ sinh thái truyền thông chính sách. Vì vậy, để truyền thông chính sách được thường xuyên, liên tục, hiệu quả, Thành phố cần quan tâm khai thác tối đa lợi thế của công nghệ số nhằm truyền thông chính sách nhanh chóng, gần gũi, hiệu quả, hấp dẫn. Điều này, cho phép việc truyền thông chính sách được thực hiện liên tục, không bị giới hạn về không gian, thời gian, khắc phục được tình trạng chỉ tập trung truyền thông vào các đợt tuyển chọn.

Cần xây dựng bộ chỉ số đo lường hiệu quả cho hoạt động truyền thông để theo dõi và phân tích hiệu quả truyền thông định kỳ giúp duy trì tính thường xuyên, đảm bảo thông tin được phổ biến liên tục và điều chỉnh kịp thời. Để xây dựng, chính quyền Thành phố cần áp dụng phương pháp tiếp cận hệ thống, kết hợp cả định lượng và định tính. Mục tiêu là nhằm không chỉ biết số lần truyền thông mà quan trọng hơn là yếu tố chất lượng: cần đo lường được sự tác động của truyền thông đến kết quả TTCS. Cụ thể là, cần xác định các mục tiêu truyền thông cụ thể và định lượng được theo nguyên tắc SMART (Specific: cụ thể, Measurable: đo lường được, Achievable: khả thi, Realistic: thực tế, Time-bound: có giới hạn thời gian).

Các chỉ số đo lường hiệu quả truyền thông cần được xây dựng và phân loại từ: (1) “Tiếp cận” (Reach): đo lường mức độ nội dung truyền thông được nhìn thấy hoặc tiếp cận đến đối tượng mục tiêu; (2) “Hành động” (Action): Đo lường mức độ đối tượng mục tiêu tương tác với nội dung và thực hiện hành vi mong muốn; (3) “Tác động” (Impact): Đo lường kết quả cuối cùng và sự thay đổi bền vững do truyền thông mang lại (sự thay đổi về thái độ, hành vi hoặc kết quả chính sách, ví dụ: tăng tỷ lệ ứng viên chất lượng trong thu hút nhân tài...).

Đây được gọi là “Mô hình thang đo hiệu quả truyền thông”, giúp đánh giá truyền thông không chỉ ở mức độ nhìn thấy mà còn ở mức độ thay đổi hành vi và tạo ra kết quả cuối cùng. Cùng với đó, các công cụ và phương pháp đo lường cũng được xác định cụ thể như khảo sát định kỳ, công cụ phân tích website Google Analytics (đo lường lượng truy cập, thời gian trên trang, nguồn truy cập), công cụ phân tích mạng xã hội (theo dõi lượng truy cập, tương tác, bình luận, chia sẻ, phân tích cảm xúc), hệ thống quản lý dữ liệu theo dõi số lượng hồ sơ ứng tuyển, quá trình tuyển dụng, tỷ lệ thành công, phân tích nội dung truyền thông, báo cáo từ các đối tác, phân tích chuyên sâu để xây dựng báo cáo và cơ chế điều chỉnh. Với việc xây dựng một bộ chỉ số toàn diện và áp dụng công cụ đo lường phù hợp, công tác truyền thông chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài sẽ ngày càng đạt được hiệu quả như kỳ vọng.

Cùng với bộ công cụ trên, cần đổi mới cách tiếp cận trong truyền thông chính sách, từ việc phổ biến, truyền đạt thông tin một chiều (từ các cơ quan quản lý đến xã hội) sang duy trì tính hai chiều. Điều này đòi hỏi Thành phố phải xây dựng các “kênh” lắng nghe, tiếp nhận ý kiến phản hồi của các chuyên gia, nhà khoa học, nhân tài một cách thực sự, kể cả những hiến kế của các tầng lớp nhân dân. Việc xây dựng các kênh lắng nghe có thể dưới nhiều hình thức, như tổ chức các buổi hội thảo trực tiếp hoặc trực tuyến với sự tham gia của lãnh đạo, chuyên gia, và nhân tài tiêu biểu để chia sẻ cơ hội, chính sách và câu chuyện thành công; có thể tạo các phiên hỏi đáp trực tiếp trên mạng xã hội hoặc ứng dụng Zoom để giải đáp thắc mắc về cơ hội việc làm, chính sách đãi ngộ và môi trường làm việc; xây dựng diễn đàn trực tuyến để sinh viên, chuyên gia, kiều bào trao đổi ý kiến, chia sẻ kinh nghiệm.

Để tăng cường khả năng tương tác, chính quyền Thành phố cần xây dựng quy trình tiếp nhận, xử lý và phản hồi có cam kết thời gian rõ ràng, công khai kết

quả xử lý các góp ý tiêu biểu hoặc vấn đề lớn được giải quyết dựa trên các phản hồi và triển khai hệ thống theo dõi tiến độ phản hồi để người góp ý có thể kiểm tra. Việc định kỳ tổ chức các hội nghị đối thoại, hội thảo, các buổi sinh hoạt giữa lãnh đạo cơ quan, đơn vị, lãnh đạo Thành phố với nhân tài là rất cần thiết để lắng nghe nguyện vọng, các tham vấn ý kiến của nhân tài về TTCS.

Bài học từ việc cố Thủ tướng Võ Văn Kiệt (lúc bây giờ là Bí thư Thành ủy TPHCM) đã thành lập Câu lạc bộ Giám đốc năm 1980 là minh chứng rõ nét cho tầm quan trọng của việc tạo diễn đàn để các bí thư, giám đốc của các nhà máy, xí nghiệp quốc doanh nói lên tâm tư, trăn trở, sáng kiến. Những điều này đã góp phần vào việc đổi mới tư duy trong quản lý xí nghiệp, góp phần khơi thông nguồn lực cho sự phát triển. Điều này khẳng định việc Thành phố thiết lập kênh để lắng nghe ý kiến của người dân, nhân tài có ý nghĩa rất quan trọng, sẽ góp phần nâng cao hơn nữa hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Việc quan tâm xây dựng văn hóa truyền thông hai chiều giúp Thành phố xây dựng hình ảnh truyền thông chủ động, tương tác và đa dạng, đáp ứng nhu cầu thu hút nhân tài, tăng cường kết nối với các đối tượng mục tiêu thông qua các kênh và sự kiện đa dạng, giúp việc thu hút và trọng dụng nhân tài ngày càng hiệu quả.

4.3.3. Giải pháp nâng cao hiệu quả phân công và phối hợp thực thi chính sách

Để nâng cao hiệu quả trong phân công, phối hợp TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài, chính quyền Thành phố cần quan tâm xây dựng một khuôn khổ pháp lý rõ ràng, minh bạch và có tính trách nhiệm cao trong việc phân công và phối hợp giữa các cơ quan khi TTCS. Cụ thể là, UBND Thành phố nên xem xét ban hành quy chế phân công, phối hợp cụ thể, trong đó quy định rõ nhiệm vụ của từng cơ quan, đơn vị, trách nhiệm của thủ trưởng đơn vị và các yêu cầu về việc phối hợp thực thi; chi tiết hóa cơ chế phối hợp bằng cách mô tả rõ hình thức phối hợp, tần suất phối hợp và quy trình ra quyết định khi có bất đồng trong phối hợp. Trong quy chế, cần xây dựng cơ chế đánh giá và truy cứu trách nhiệm minh bạch, quy định rõ tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ và hiệu quả phối hợp của từng cơ quan, đơn vị. Quy chế này nên do một cơ quan chuyên trách xây dựng và lấy ý kiến của các cơ

quan phối hợp thực thi, được ban hành dưới hình thức văn bản pháp lý do cơ quan có thẩm quyền quyết định.

Sau khi ban hành, quy chế cần được thực hiện nghiêm túc thông qua hoạt động kiểm tra, giám sát định kỳ và đột xuất của cơ quan có thẩm quyền. Trên cơ sở quy chế ban hành, để xác định cụ thể vai trò, trách nhiệm cá nhân, đơn vị tham gia TTCS, chính quyền cần xây dựng “Ma trận trách nhiệm” (RACI Matrix) đối với từng nhiệm vụ cụ thể trong chuỗi quá trình từ thu hút, đào tạo, bồi dưỡng, bố trí đến sử dụng nhân tài. Công cụ này giúp xác định và làm rõ vai trò, trách nhiệm của từng cá nhân hoặc nhóm trong việc hoàn thành từng nhiệm vụ hoặc hoạt động cụ thể. Ma trận giúp làm sáng tỏ các vấn đề: ai làm gì? ai chịu trách nhiệm chính? ai cần được tham khảo ý kiến? ai cần được thông báo?. Nhờ đó, nó loại bỏ được sự mơ hồ, tránh sự chồng chéo hoặc bỏ sót nhiệm vụ. Đồng thời, có thể kết hợp cơ chế truy cứu trách nhiệm (nếu thiếu phối hợp) và giám sát định kỳ qua báo cáo hàng năm, giúp loại bỏ tình trạng “đùn đẩy” trách nhiệm giữa các cơ quan.

Cùng với đó, để khắc phục tâm lý chờ đợi, đùn đẩy trách nhiệm giữa các cơ quan, cần nghiên cứu gắn kết quả nhiệm vụ phối hợp vào KPI của người đứng đầu các cơ quan tham gia TTCS. Hiện nay, TPHCM đang đẩy mạnh việc chuyển đổi mô hình quản lý hành chính sang phục vụ nhân dân một cách thực chất với những công cụ đo lường cụ thể, minh bạch, không “xuê xoa” bằng khẩu hiệu hay đánh giá cảm tính. Do vậy, mức độ phối hợp trong thực thi công vụ nói chung, chính sách nhân tài nói riêng cần phải được xem xét là một thành phần bắt buộc trong đánh giá người đứng đầu. Từ đó, nâng cao tinh thần và trách nhiệm chủ động trong TTCS nhân tài.

Để tăng cường sự phối hợp giữa các cơ quan ở khâu tuyển chọn và bố trí công tác, một mặt, UBND Thành phố cần phát huy vai trò của các đơn vị sử dụng tham gia trực tiếp vào quy trình tuyển chọn, bao gồm xây dựng khung năng lực, tiêu chuẩn vị trí việc làm, phỏng vấn, thỏa thuận hợp đồng và điều kiện làm việc thay vì tách rời như hiện tại. Điều này giúp họ có thể hiểu rõ nhu cầu tuyển chọn và thuyết phục nhân tài hiệu quả hơn. Mặt khác, các cơ quan xây dựng chính sách cần thường xuyên trao đổi với các đơn vị trực tiếp sử dụng nhân sự để nắm rõ nhu cầu thực tế về số lượng, chất lượng và chuyên môn trên cơ sở khảo sát nhu cầu của các cơ quan, tổ chức, tránh tình trạng “thừa - thiếu” nhân lực. Cần quan tâm xây dựng cơ

sở dữ liệu chung về nhân tài, liên thông giữa các cơ quan, đơn vị các cấp để theo dõi, dự báo và đáp ứng kịp thời nhu cầu nhân tài trong KVC. Hệ thống này có thể chia sẻ dữ liệu kịp thời giữa các cấp, các ngành, các cơ quan, đơn vị để đảm bảo việc bố trí sử dụng nhân tài được thực hiện ngay sau khi tuyển dụng hoặc đào tạo mà không bị “đứt gãy”.

Chính quyền Thành phố cũng cần tăng cường sự phối hợp giữa cơ quan quản lý nhà nước với Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức thành viên trong giới thiệu, liên hệ, kết nối với các chuyên gia, nhà khoa học, nhân tài trong lĩnh vực mà các tổ chức thành viên của Mặt trận Tổ quốc đang trực tiếp quản lý hoặc có mối liên hệ; phát huy vai trò của các tổ chức thành viên của Mặt trận để phát huy vai trò của nhân dân tham gia vào phát hiện, đóng góp, xây dựng và thực hiện chính sách trọng dụng, thu hút nhân tài, không phân biệt giai cấp, tầng lớp, người trong Đảng hay ngoài Đảng.

Đồng thời, Thành phố cần đẩy mạnh công tác kết nối với hệ thống các viện nghiên cứu, trường học, trường đại học, tổ chức khoa học trong và ngoài nước cùng mạng lưới hiệp hội chuyên ngành nhằm đa dạng hóa nguồn thu hút nhân tài vào KVC. Vì vậy, UBND Thành phố cần có cơ chế hợp tác chiến lược, thông qua các cơ quan đầu mối là các Sở ký kết các MOU (Thỏa thuận hợp tác) chính thức với các viện, trường, hiệp hội chuyên ngành lớn. Trong đó, có điều khoản rõ ràng về trách nhiệm giới thiệu ứng viên tiềm năng, tham gia tư vấn chính sách và phối hợp truyền thông.

Thành phố cần nghiên cứu và triển khai chương trình “Hội tụ nhân tài” để tăng cường sự phối hợp, cần phải xây dựng các kênh kết nối Thành phố với các tổ chức, với lực lượng nhân tài là người Việt Nam ở nước ngoài. Nhân tài Việt Nam ở trong và ngoài nước đang bị phân tán, chưa phát huy hết vai trò, sứ mệnh trong việc đóng góp trí tuệ, kỹ năng, kinh nghiệm của mình để xây dựng và phát triển đất nước. Do đó, Thành phố nên nghiên cứu một chương trình “Hội tụ nhân tài” nhằm mục đích tập trung nhân tài người Việt Nam ở trong và ngoài nước, thông qua việc cung cấp một địa chỉ thích hợp, đóng vai trò “chất xúc tác” để tăng cường giao lưu, kết nối, trao đổi thông tin và ý tưởng. Trên thực tế, các nước Hàn Quốc, Nhật Bản, Trung Quốc, đã làm rất tốt và hiệu quả chương trình này đi trước một bước để tạo tiền đề cho sự thành công của chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài. Do đó, Thành phố cần nghiên cứu sâu hơn về mô hình trên để có thể vận dụng phù hợp với điều kiện và văn hóa Việt Nam nhằm tạo ra một môi trường thực sự hấp dẫn cho nhân tài.

Khi đi vào vận hành, cần phát triển các hoạt động giao lưu, hợp tác thường xuyên như tổ chức định kỳ các diễn đàn trực tuyến, các hội thảo chuyên đề, tọa đàm và các sự kiện kết nối dành cho nhân tài trong và ngoài nước. Đồng thời khuyến khích các dự án hợp tác nghiên cứu, phát triển công nghệ giữa các nhóm nhân tài, cung cấp các quỹ hỗ trợ ban đầu hoặc cơ chế tài trợ cho nhóm có ý tưởng hoặc dự án tiềm năng. Tóm lại, để phân công và phối hợp hiệu quả, trách nhiệm cơ quan chủ trì, cơ quan phối hợp được phân định rõ ràng và đơn vị sử dụng được trao quyền chủ động tham gia vào các khâu trong quá trình thu hút và trọng dụng nhân tài: từ xác định nhu cầu, tham gia tuyển chọn đến bố trí và đánh giá hiệu quả sử dụng.

4.3.4. Giải pháp nâng cao hiệu quả kiểm tra, giám sát thực thi chính sách

Một trong những nhóm giải pháp để nâng cao hiệu quả TTCS là tăng cường hoạt động kiểm tra, giám sát. Có 7 ý kiến (4,90%) của công chức đề cập đến vấn đề này, trong đó nhấn mạnh việc “Đẩy mạnh công tác tự giám sát, đánh giá, kiểm tra nội bộ tại các đơn vị nhằm kịp thời đề xuất giải pháp, kiến nghị khắc phục, chấn chỉnh, xử lý vi phạm tiêu cực” [P37, Bảng 13, phụ lục 2]. Để nâng cao hiệu quả hoạt động kiểm tra, giám sát TTCS, chính quyền Thành phố cần quan tâm thực hiện đồng bộ các biện pháp sau:

Một là, xây dựng kế hoạch kiểm tra, giám sát chặt chẽ và khoa học. Trước hết, công tác này cần được tiến hành một cách bài bản ngay từ khâu lập kế hoạch. Trong đó, xác định rõ mục tiêu, phạm vi, trọng tâm của kế hoạch. Mục tiêu được xác định cụ thể giúp cho các hoạt động kiểm tra, giám sát trở nên mạch lạc và có chiều sâu, tránh sự dàn trải và thiếu trọng tâm. Phạm vi kiểm tra, giám sát không chỉ tập trung vào kết quả mà còn phải xem xét các bước trung gian, quy trình, thủ tục, nguồn lực được sử dụng và các yếu tố ảnh hưởng khác. Mặc dù có tính bao quát, song kế hoạch cũng cần có trọng tâm ưu tiên vào những khía cạnh, lĩnh vực hoặc đơn vị có dấu hiệu bất thường hoặc có nhiều phản ánh tiêu cực, ví dụ như việc thu hồi kinh phí đào tạo, vướng mắc tài chính trong đãi ngộ...

Trong kế hoạch, cần quy định rõ cơ quan chủ trì, cơ quan phối hợp, trách nhiệm của từng cá nhân tham gia, tránh chồng chéo hoặc bỏ sót nhiệm vụ. Bên cạnh đó, cần xây dựng các tiêu chí, chỉ số định lượng, định tính rõ ràng để đánh giá mức độ tuân thủ, hiệu quả và tác động của chính sách; hướng dẫn chi tiết phương pháp thu thập thông tin, phân tích dữ liệu và báo cáo kết quả để đảm bảo tính thống nhất,

khách quan và đáng tin cậy của dữ liệu. Như vậy, việc lập kế hoạch bài bản, bao quát toàn bộ các khâu của kiểm tra, giám sát sẽ đảm bảo tính hệ thống, đồng bộ thay vì cục bộ hoặc hình thức.

Hai là, cần đổi mới phương pháp và kỹ thuật kiểm tra, giám sát theo hướng đi vào chiều sâu. Để công tác này thực chất, kiểm tra, giám sát, không chỉ dừng lại ở báo cáo tình hình của các cơ quan, đơn vị sử dụng nhân tài mà cần đi sâu tìm hiểu, lắng nghe từ nhiều phía, nhất là nhân tài đã được thu hút, để kịp thời nắm bắt những khó khăn, vướng mắc, lắng nghe tâm tư, nguyện vọng của họ để kịp thời điều chỉnh quá trình thực thi cho phù hợp.

Bên cạnh kiểm tra định kỳ, cần đẩy mạnh các cuộc kiểm tra đột xuất hoặc theo chuyên đề nhằm kịp thời phát hiện các vấn đề trong TTCS như đào tạo không theo quy hoạch gây lãng phí nguồn lực, bố trí nhân tài không phù hợp, hiện tượng cục bộ địa phương (gây khó khăn cho nhân tài hòa nhập với môi trường công tác mới), thiếu công bằng trong khen thưởng hoặc đãi ngộ...từ đó đề xuất các biện pháp để khắc phục triệt để, nâng cao hiệu quả TTCS, giảm hiện tượng “chảy máu chất xám”. Khi phát hiện các rào cản, điểm nghẽn cần phải tập trung phân tích sâu để tìm ra nguyên nhân cơ bản, từ đó đề xuất các giải pháp khắc phục triệt để.

Ba là, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong hoạt động kiểm tra, giám sát. Trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay, ứng dụng công nghệ thông tin đã và đang trở thành nhu cầu tất yếu, khách quan nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao về chất lượng và hiệu quả hoạt động kiểm tra, giám sát. Trong kỷ nguyên số, giám sát truyền thống (dựa vào báo cáo thủ công và kiểm tra trực tiếp) thường chậm trễ và dễ bị ảnh hưởng bởi yếu tố con người (như quan hệ cá nhân hoặc cục bộ địa phương), dẫn đến sự thiếu khách quan, minh bạch hoặc lãng phí nguồn lực. Do đó, việc ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số trong kiểm tra, giám sát giúp Thành phố chuyển từ mô hình “phản ứng” sang “chủ động dự đoán” với việc sử dụng dữ liệu lớn (big data) và trí tuệ nhân tạo (AI) để phân tích xu hướng, phát hiện các vấn đề bất thường sớm mà không cần phải kiểm tra thủ công định kỳ. Điều này cũng phù hợp với *Chiến lược quốc gia về chuyển đổi số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030* của nước ta với tinh thần là công nghệ thông tin phải được áp dụng để nâng cao minh bạch và trách nhiệm trong quản lý nhà nước, đặc biệt trong hoạt động công vụ.

Ứng dụng công nghệ thông tin giúp nâng cao trách nhiệm của cán bộ trong quá trình TTCS, rút ngắn thời gian kiểm tra trực tiếp, đảm bảo công khai, minh bạch, kịp thời. Để tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin cần tăng cường xây dựng hạ tầng công nghệ, nhất là hạ tầng số như mạng truyền số liệu dùng chung cho các cơ quan Đảng và Nhà nước, đảm bảo kết nối an toàn từ Thành phố đến các cơ quan, đơn vị, ví dụ xây dựng nền tảng đám mây (cloud) để lưu trữ dữ liệu nhân tài, tích hợp với hệ thống quản lý cán bộ của Thành phố.

Dữ liệu bao gồm hồ sơ tuyển chọn, đào tạo, bố trí, đãi ngộ, khen thưởng với quyền truy cập phân cấp để giám sát đa chiều; sử dụng phần mềm chuyên dụng cho giám sát như hệ thống quản lý văn bản điện tử hoặc phần mềm theo dõi nhiệm vụ để chuyển dần từ kiểm tra trực tiếp sang trực tuyến. Đồng thời, thực hiện tốt việc bảo mật dữ liệu để tránh rủi ro phát sinh. Cần áp dụng các tiêu chuẩn như mã hóa dữ liệu, xác thực hai lớp và tuân thủ quy định của *Luật An ninh mạng* năm 2018 và thường xuyên kiểm tra hệ thống để ngăn chặn rò rỉ thông tin cá nhân của nhân tài. Giải pháp này giúp quá trình giám sát được thực hiện liên tục các khâu (từ tuyển chọn đến khen thưởng), giảm hiện tượng bỏ sót nhiệm vụ hoặc tính hình thức của việc kiểm tra, giám sát đồng thời, hỗ trợ việc giải quyết các hạn chế khác như thiếu khách quan, minh bạch trong TTCS.

Bốn là, mở rộng và phát huy vai trò của các bên liên quan trong quá trình giám sát TTCS. Hoạt động kiểm tra, giám sát không nên chỉ giới hạn ở vai trò của các cơ quan TTCS, mà cần mở rộng sự tham gia của các bên liên quan, đảm bảo tính khách quan, đa chiều, sớm phát hiện các vấn đề bất cập, nhất là trong bố trí nhân tài hoặc các vướng mắc tài chính trong đãi ngộ. Trước hết, cần phát huy tốt vai trò giám sát của HĐND Thành phố trong công tác giám sát TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài. Thực tiễn cho thấy, hoạt động giám sát của HĐND Thành phố đã góp phần thúc đẩy minh bạch trong TTCS nhân tài, song cần mở rộng hoạt động giám sát từ tuyển chọn đến khen thưởng nhân tài.

Cần đổi mới hoạt động giám sát của HĐND Thành phố theo hướng ngày càng thực chất trong cả giám sát định kỳ và giám sát chuyên đề giúp phát hiện vấn đề sớm, nâng cao trách nhiệm của cơ quan TTCS. Đồng thời phát huy vai trò giám sát và phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội. Cần tạo các kênh tiếp nhận ý kiến, phản ánh, kiến nghị một cách dễ dàng, nhanh chóng và bảo mật cho nhân dân. Cần tăng cường tiếp xúc đối thoại giữa lãnh đạo Thành

phổ với nhân tài để tăng cường lắng nghe tâm tư, nguyện vọng của họ nhằm kịp thời bổ sung, hoàn thiện chính sách. Việc lắng nghe thực chất người dân, chuyên gia, nhà khoa học, nhân tài sẽ khơi dậy được cảm hứng, sức sáng tạo, khắc phục được tình trạng thờ ơ, trì trệ và tránh được bệnh chủ quan duy ý chí [7]. Cùng với việc thiết lập các kênh giám sát, cần có cơ chế xử lý cụ thể cho các phản ánh, kiến nghị để đảm bảo tính thực chất, tránh bỏ sót các phản ánh và tăng cường lòng tin của nhân tài, nhân dân.

Năm là, cần có cơ chế đo lường và đánh giá cụ thể về hiệu quả của công tác kiểm tra, giám sát trên cơ sở đo lường các yếu tố đầu vào, đầu ra và hiệu quả, sự tác động đối với TTCS. Việc kiểm tra, giám sát TTCS nhân tài không chỉ cần được thực hiện mà còn cần được đo lường hiệu quả. Việc xây dựng cơ chế đo lường cụ thể, dựa trên chỉ số giúp việc thực hiện và đánh giá công tác kiểm tra, giám sát một cách khách quan, thay vì dựa vào cảm tính hoặc báo cáo định tính, tăng cường tính minh bạch trong hoạt động của cơ quan thực thi.

Đồng thời, việc so sánh các chỉ số qua các kỳ kiểm tra, giám sát khác nhau sẽ tạo động lực cho các cơ quan cải tiến quy trình và phương pháp kiểm tra, giám sát. Đối với các yếu tố đầu vào, cần đo lường các nguồn lực đầu tư như ngân sách (tổng chi phí tài chính), nguồn nhân lực (số lượng và chất lượng đội ngũ cán bộ), hạ tầng công nghệ (mức độ đầu tư và sử dụng công nghệ hiện đại); đối với yếu tố đầu ra cần đo lường các sản phẩm trực tiếp được tạo ra từ các hoạt động kiểm tra, giám sát (số lượng báo cáo, kết luận kiểm tra, giám sát), số lượng kiến nghị, đề xuất, tỷ lệ xử lý các vụ việc; đối với chỉ số hiệu quả tác động đo lường những thay đổi, cải thiện thực tế mà hoạt động này mang lại (tỷ lệ bất cập được tháo gỡ, mức độ hài lòng của nhân tài...). Việc quan tâm xây dựng và áp dụng đồng bộ các nhóm chỉ số (Input - Output - Impact) sẽ tạo nền tảng khoa học để cơ quan TTCS chuyển đổi hoạt động kiểm tra, giám sát ngày càng thực chất và hiệu quả hơn, giúp TPHCM khắc phục triệt để các hạn chế, nâng cao sức hấp dẫn của chính sách.

4.3.5. Giải pháp nâng cao hiệu quả sơ kết, tổng kết thực thi chính sách

Để nâng cao chất lượng, hiệu quả TTCS, Thành phố cần quan tâm tổ chức các hội nghị sơ kết, tổng kết chất lượng, hiệu quả. Việc tổ chức sơ kết, tổng kết không chỉ giúp điều chỉnh kịp thời các bất cập mà còn góp phần xây dựng hệ thống TTCS linh hoạt, đáp ứng được nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của TPHCM trong

bối cảnh hội nhập quốc tế và cách mạng công nghiệp 4.0. Để thực hiện tốt nội dung trên, cơ quan chủ trì cần phải xây dựng kế hoạch cụ thể, trong đó, cần xác định tần suất việc sơ kết, tổng kết và quy trình thực hiện, đảm bảo tính hệ thống và khả thi, tránh tính hình thức.

Việc xác định tần suất sơ kết (hàng quý), tổng kết (hàng năm) TTCS nhân tài giúp tạo nhịp độ giám sát liên tục (nhưng cần bổ sung yếu tố linh hoạt để ứng phó với sự kiện bất ngờ như đại dịch hoặc sự thay đổi kinh tế). Để tăng tính khả thi, kế hoạch sơ kết, tổng kết nên tích hợp các chỉ số đo lường cụ thể, như tỷ lệ giữ chân nhân tài sau một khoảng thời gian nhất định (các tổ chức và quốc gia thường sử dụng khoảng thời gian 3 năm vì đó là ngưỡng đánh giá độ ổn định và hiệu quả đầu tư vào nhân sự); cần liên kết với các chỉ tiêu về thực hiện *Chiến lược quốc gia về thu hút và trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn 2050* nhằm đảm bảo sự đồng bộ giữa Trung ương và địa phương.

Để việc sơ kết, tổng kết hiệu quả, cần phải xây dựng các tiêu chí đánh giá TTCS một cách đầy đủ và đúng đắn. Tiêu chí đánh giá là yếu tố rất quan trọng, là thước đo để đánh giá hiệu quả TTCS. Về cơ bản, tiêu chí đánh giá cần bao quát các phương diện cơ bản: thứ nhất, *tính hiệu lực* trong TTCS, phản ánh mức độ tác động, ảnh hưởng của chính sách trên thực tế, được đo bằng mức độ đạt được mục tiêu đã đề ra trong kế hoạch thực thi. Các chỉ số đo lường cụ thể thường là tỷ lệ hoàn thành các mục tiêu định lượng của chính sách như số lượng nhân tài được thu hút và tỷ lệ đóng góp vào GRDP địa phương. Thứ hai, *tính hiệu quả* TTCS được thể hiện ở mối tương quan giữa chi phí và lợi ích trong đó, chi phí nhỏ hơn lợi ích thu được thường thể hiện tính hiệu quả. TTCS cần xem xét trên phương diện này để đảm bảo việc TTCS không gây lãng phí hoặc thất thoát ngân sách địa phương, cơ quan, đơn vị.

Thứ ba, cần quan tâm xem xét *tính công bằng* trong TTCS, trong đó, chú ý sự công bằng trong việc phân bổ chi phí và lợi ích, công bằng trong cống hiến và hưởng thụ của nhân tài, đảm bảo không phân biệt giới tính, dân tộc hoặc nguồn gốc. Thứ tư, cần xem xét *tính thích ứng* (adaptability) đo lường khả năng TTCS được điều chỉnh theo xu hướng toàn cầu như thích ứng với chuyển đổi số và kinh tế xanh... Thứ năm, cần xem xét *tính bền vững* (sustainability) đánh giá mức độ hỗ trợ nhân tài phát triển lâu dài qua quá trình TTCS. Thứ sáu, xem xét *tính đa dạng*

(diversity) của việc TTCS trong việc thu hút nhân tài từ nhiều lĩnh vực làm việc trong KVC.

Trong đánh giá TTCS, để đảm bảo tính khách quan, việc tổ chức các nhóm đánh giá độc lập, bao gồm các chuyên gia đánh giá có thể từ cơ quan nhà nước hoặc ngoài nhà nước để đánh giá TTCS có thể được xem xét nếu cần thiết. Trong thực hiện đánh giá, chủ thể cần quan tâm đến dư luận xã hội, ý kiến của nhân tài, của cán bộ, công chức TTCS, thông tin từ các phương tiện truyền thông đại chúng. Để tăng cường tính khách quan, có thể mời đại diện các trường đại học hàng đầu, các viện nghiên cứu, đại diện các bên liên quan tham gia hội nghị sơ kết, tổng kết, đồng thời có thể mở rộng phạm vi thu thập ý kiến qua các nền tảng trực tuyến để đảm bảo đa dạng nguồn thông tin.

Cần ứng dụng công nghệ thông tin trong thu thập và phân tích dữ liệu, trong đó, ứng dụng hệ thống phần mềm khảo sát trực tuyến, phân tích dữ liệu lớn Big Data và các công cụ thống kê để tổng hợp thông tin, đưa ra các báo cáo nhanh chóng, chính xác và minh bạch, giúp tăng cường tính khoa học và hiệu quả của hoạt động. Giải pháp cần dựa trên *Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030* (Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 3/6/2020) của nước ta với sự trợ giúp của Big Data giúp dự báo xu hướng và AI hỗ trợ phân tích dữ liệu lớn.

Để nâng cao chất lượng, hiệu quả tổ chức các hội nghị sơ kết, tổng kết TTCS, các hội nghị này cần phân tích rõ kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của những kết quả và hạn chế, từ đó đề xuất các phương hướng, giải pháp khắc phục hạn chế và hướng cải tiến TTCS trong giai đoạn tiếp theo. Về hình thức, việc tổ chức các hội nghị sơ kết, tổng kết có thể được tổ chức trực tiếp kết hợp trực tuyến để giúp lan tỏa mạnh mẽ chính sách và các câu chuyện thành công của nhân tài, và mở rộng sự tham gia của các bên liên quan. Để làm phong phú hơn, hội nghị có thể mời đại diện từ khu vực tư nhân và chuyên gia quốc tế chia sẻ kinh nghiệm. Singapore là ví dụ điển hình về việc lan tỏa câu chuyện thành công của nhân tài qua các hội thảo toàn cầu, nhấn mạnh môi trường làm việc sáng tạo và lợi ích cạnh tranh để giữ chân nhân tài. Ngoài ra, có thể sử dụng công nghệ như livestream và nền tảng tương tác để thu thập phản hồi thời gian thực, tăng tính gắn kết và minh bạch.

Đồng thời, cần thiết lập cơ chế phản hồi hai chiều nhằm đảm bảo kết quả sơ kết, tổng kết không chỉ dừng lại ở việc báo cáo mà còn được đưa vào quá trình điều

chính chính sách ở các giai đoạn tiếp theo. Các báo cáo cần được lưu trữ trong hệ thống cơ sở dữ liệu dùng chung của Thành phố để tạo nguồn thông tin tham khảo cho các cơ quan, ban ngành, các nhà nghiên cứu và nhà hoạch định chính sách. Việc xây dựng cơ chế này giúp hạn chế lặp lại những bất cập cũ, phát huy tối đa những kinh nghiệm và mô hình thực thi hiệu quả đã được kiểm chứng. Có thể nói, việc quan tâm công tác sơ kết, tổng kết trong TTCS với các giải pháp cụ thể trên sẽ cung cấp cơ sở vững chắc để cải thiện chất lượng, hiệu quả thực thi trong từng giai đoạn, tạo động lực cho nhân tài công hiến và phát triển.

4.3.6. Giải pháp về đảm bảo các điều kiện thực thi chính sách

4.3.6.1. Về đội ngũ cán bộ, công chức thực thi chính sách

Trong TTCS, đội ngũ cán bộ luôn là nhân tố then chốt, quyết định sự thành bại. Nói cách khác, chất lượng, hiệu quả TTCS phụ thuộc rất lớn vào việc tổ chức bộ máy, trình độ, năng lực, phẩm chất của đội ngũ cán bộ, công chức. Do đó, nâng cao năng lực, phẩm chất của đội ngũ này trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài là giải pháp rất quan trọng, góp phần quyết định hiệu quả TTCS.

Thứ nhất, cần *đổi mới tư duy, nâng cao nhận thức* của cấp ủy và các cơ quan, đơn vị về nhân tài và vai trò, tầm quan trọng của nhân tài đối với sự phát triển của KVC ở TPHCM khi bước vào kỷ nguyên phát triển mới cùng đất nước. Việc đổi mới tư duy và nâng cao nhận thức về nhân tài là yêu cầu cấp thiết trong quá trình xây dựng và TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM hiện nay, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu về nhân tài, cách mạng công nghiệp 4.0.

Đổi mới tư duy mới có thể khắc phục được tư duy hành chính, cứng nhắc trong lựa chọn và đánh giá nhân tài. Hiện nay, nhiều cơ quan, đơn vị vẫn lựa chọn và đánh giá nhân tài qua bằng cấp, độ tuổi, dựa trên các mối quan hệ... dẫn đến có thể bỏ sót những người giỏi nhưng không đủ “tiêu chuẩn hành chính”. Tư duy “trọng bằng cấp, trọng lý lịch” đã và đang khiến việc thực thi các chính sách thu hút nhân tài trong KVC khó tiếp cận được với chuyên gia thực tiễn, các nhà khoa học Việt kiều, người tài trẻ không theo lối mòn... Ngược lại, đổi mới tư duy sẽ tạo nền tảng cho việc xây dựng các văn bản, tiêu chí hay tổ chức TTCS đúng đắn, tránh tình trạng không nhất quán, mang tính hình thức hoặc “trục lợi” chính sách, lãng phí chính sách. Tư duy đúng giúp xác định đúng ai là nhân tài cần thiết với KVC của TPHCM, cần thu hút như thế nào, cần trọng dụng ra sao để họ phát huy hiệu quả.

Đồng thời, đổi mới tư duy, nhận thức giúp giảm tình trạng cục bộ, e ngại người mới, người giỏi hơn mình, sự thiếu công bằng trong sử dụng nhân tài, loại bỏ sự lãng phí nguồn nhân lực chất lượng cao, khắc phục tư duy “giữ ghề”, ngại va chạm, khiến chính sách nhân tài dù tốt đến đâu cũng chỉ nằm trên giấy, khó được hiện thực hóa trong thực tế. Khi nhận thức đúng vị trí, vai trò của nhân tài, đặc biệt là có được tư duy trọng dụng nhân tài thực sự, người đứng đầu, nhất là cấp ủy đảng, đội ngũ đảng viên sẽ chủ động phát hiện, tiến cử và trao cơ hội cho người giỏi thay vì chờ chỉ đạo từ cấp trên, góp phần hình thành văn hóa trọng dụng nhân tài trong KVC.

Để đổi mới tư duy, nâng cao nhận thức về nhân tài, trước hết TPHCM cần tăng cường tuyên truyền bằng nhiều hình thức như: tổ chức các hội thảo, tọa đàm về vai trò then chốt của nhân tài trong phát triển ở TPHCM hiện nay với sự tham gia của các chuyên gia, doanh nhân, nhà khoa học...trong và ngoài nước chia sẻ thực tiễn. Đồng thời, xây dựng hoặc lồng ghép vào nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ lãnh đạo, quản lý và đội ngũ công chức, viên chức nhằm chuyển đổi tư duy từ “quản lý con người” sang “phát triển con người”. Trong đó, các chương trình đào tạo, bồi dưỡng của Thành phố cần tập trung vào ba nội dung chính: tầm nhìn chiến lược, kỹ năng TTCS và xây dựng văn hóa trọng dụng nhân tài.

Về tầm nhìn chiến lược, các nội dung đào tạo, bồi dưỡng cần nhấn mạnh nhân tài chính là vốn chiến lược, là nhân tố quyết định sự phát triển hưng thịnh hoặc suy vong của các quốc gia hiện nay; phân tích các mô hình thành công trên thế giới đã phát triển bứt phá nhờ chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài; nêu bật sự khác biệt giữa năng suất và kết quả của một nhân tài và một nhân sự thông thường, đó là nhân tài có thể tạo ra những đột phá lớn, rút ngắn thời gian hoàn thành dự án, hoặc giải quyết những vấn đề phức tạp mà nhiều người khác không làm được.

Về kỹ năng TTCS, cần trang bị kỹ năng nhận diện và thu hút nhân tài, kỹ năng phát triển và bồi dưỡng nhân tài, kỹ năng tạo động lực và giữ chân nhân tài. Về xây dựng văn hóa trọng dụng nhân tài, cần hướng dẫn việc xây dựng văn hóa “tôn trọng sự khác biệt”, văn hóa công bằng và minh bạch trong đánh giá nhân sự, văn hóa trách nhiệm giải trình. Cùng với đó kết hợp phát huy vai trò của các phương tiện truyền thông đại chúng như báo chí, truyền hình, mạng xã hội và các ấn phẩm nội bộ để lan tỏa các nội dung, câu chuyện điển hình nhằm tạo sự đồng thuận

trong toàn bộ hệ thống. Cần phải gắn nhận thức về nhân tài với trách nhiệm cá nhân và đơn vị giúp chuyển hóa các quan điểm trừu tượng thành hành động cụ thể.

Cụ thể là, cần gắn việc phát hiện, tiến cử, bồi dưỡng và sử dụng nhân tài vào tiêu chí đánh giá hiệu quả công tác của người đứng đầu. Thay vì chỉ đánh giá kết quả lãnh đạo, quản lý của người đứng đầu dựa trên tiêu chí tài chính hay hành chính, nên cần dựa trên hiệu quả phát hiện, trọng dụng và giữ chân nhân tài với các chỉ số đánh giá định lượng (như số lượng nhân sự được đề cử, số nhân tài được thu hút sau 1 - 3 năm, mức độ hài lòng của nhân tài...) gắn với chế độ thi đua, khen thưởng, đề bạt. Điều này buộc người đứng đầu phải đầu tư thời gian và nguồn lực vào việc tìm kiếm, phát hiện và trọng dụng nhân tài thay vì chỉ có tư duy “an toàn, giữ ghế”, ưu tiên những người quen biết hoặc có quan hệ.

Thứ hai, *nâng cao năng lực* của đội ngũ công chức TTCS. Trước hết, về năng lực xây dựng kế hoạch TTCS. Đây là năng lực của đội ngũ tham mưu, giúp cho Chủ tịch UBND ban hành kế hoạch triển khai TTCS. Để nâng cao năng lực này, đòi hỏi đội ngũ cán bộ, công chức cần có khả năng nắm vững, hiểu thấu đáo chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài của Đảng, Nhà nước, nắm vững các văn bản liên quan đến các vấn đề của chính sách như về xuất nhập cảnh, khen thưởng kỷ luật, vấn đề nhà ở, giấy phép lao động... Đồng thời, người cán bộ, công chức cần có năng lực xác định mục tiêu khái quát, mục tiêu cụ thể mang tính định lượng; xác định cụ thể, chính xác các nội dung, nhiệm vụ về kế hoạch tổ chức điều hành, kế hoạch về nguồn lực, kế hoạch kiểm tra, giám sát, kế hoạch sơ kết, tổng kết TTCS; xây dựng được nội quy, quy chế tổ chức TTCS. Do đó, đòi hỏi đội ngũ phải có tầm nhìn bao quát, khả năng dự báo, dự đoán tốt để đảm bảo tính khả thi, sự ổn định trong thực hiện.

Về năng lực truyền thông chính sách: Để nâng cao năng lực truyền thông chính sách cho đội ngũ công chức, cần quan tâm mở các lớp tập huấn về truyền thông chính sách, trong đó, không chỉ quán triệt các nội dung chính sách, thẩm quyền, trách nhiệm của các cơ quan, đơn vị, công chức trong quá trình TTCS mà còn tập huấn về các kỹ năng phổ biến, tuyên truyền chính sách.

Về nâng cao năng lực phân công, phối hợp trong TTCS: Đây là năng lực của người lãnh đạo trong tổ chức điều hành TTCS. Trước hết, người lãnh đạo, quản lý cần phải có khả năng bao quát về TTCS; khả năng nắm bắt tốt chức năng, nhiệm vụ, trình độ chuyên môn và thế mạnh của từng tổ chức để phân công cho phù hợp, tránh

bị chồng chéo chức năng, nhiệm vụ hoặc không rõ trách nhiệm cho tổ chức, cá nhân. Đồng thời, người lãnh đạo, quản lý phải có khả năng nắm bắt công việc, phối hợp nhịp nhàng, chặt chẽ, đồng bộ giữa các bộ phận với nhau như một người “nhạc trưởng” trong từng công việc, từng giai đoạn thực hiện để công việc được tiến hành theo đúng tiến độ, kế hoạch đề ra.

Về nâng cao năng lực theo dõi, kiểm tra, đôn đốc của đội ngũ công chức, đòi hỏi cần quan tâm tập huấn, bồi dưỡng đào tạo đội ngũ về kỹ năng, chú trọng phẩm chất đạo đức, sự liêm chính, tận tụy của đội ngũ thực hiện; tăng cường mối quan hệ phối hợp giữa cơ quan thực hiện hoạt động theo dõi, kiểm tra, đôn đốc với các cơ quan liên quan trong quá trình TTCS. Về năng lực sơ kết, tổng kết, đội ngũ làm công tác này phải nắm vững các tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá, các kế hoạch, quy chế, nội quy, văn bản liên tịch giữa cơ quan nhà nước với các tổ chức xã hội, các báo cáo kết quả thực hiện chính sách và các văn bản pháp luật khác để chỉ ra những ưu điểm, hạn chế và rút ra kinh nghiệm thực hiện chính sách.

Thứ ba, tiếp tục *đẩy mạnh cải cách hành chính, sắp xếp, tinh gọn bộ máy* hệ thống chính trị của Thành phố. Kết quả khảo sát cho thấy, có 83,7% cán bộ, công chức cho rằng đây là yếu tố Ảnh hưởng (47,0%) và Rất ảnh hưởng (36,7%) đến việc thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC [Bảng 11, phụ lục 2]. Việc sắp xếp tinh gọn bộ máy hệ thống chính trị của Thành phố hiện nay là cơ hội để KVC sàng lọc, đánh giá và lựa chọn đúng cán bộ, những người có năng lực, tâm huyết, thực sự có đóng góp, có kinh nghiệm và bản lĩnh đồng thời, tạo ra sự thông thoáng trong bộ máy để thu hút nhân tài vào làm việc với mức lương và chế độ đãi ngộ được nâng cao.

Ngược lại, nếu việc tinh gọn bộ máy thực hiện không hiệu quả, có thể không giữ được người giỏi ở lại KVC làm việc. Thực tế cho thấy, trong 3 năm qua (2020 - 2023), “Thành phố Hồ Chí Minh đã có 9.479 cán bộ, công chức, viên chức nghỉ việc, trong đó, 42,09% là viên chức ngành giáo dục và đào tạo, 43,04% là viên chức ngành y tế, 15% là người ngành nghề khác” [123]. Đây cũng là những ngành nghề hàng đầu mà KVC của Thành phố đang cần phải thu hút nhân tài để đạt được các mục tiêu phát triển bứt phá hiện nay. Do đó, việc sắp xếp, tinh gọn bộ máy phải đảm bảo không cào bằng, giữ được người giỏi có năng lực, tạo được môi trường điều kiện thuận lợi cho người giỏi nghỉ được, làm được, chú trọng ưu tiên sắp xếp

cán bộ trẻ tuổi có năng lực vào các vị trí trong cơ quan nhà nước. Đồng thời, kiên quyết đẩy lùi tiêu cực trong công tác cán bộ.

Thứ tư, Thành phố *nên xem xét thành lập bộ phận chuyên trách* đảm nhiệm công tác thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Thành phố cần có cơ quan chuyên trách thực hiện chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài. Bởi đây là chủ trương lớn, rất quan trọng, cần thiết và cấp bách, rất cần được đầu tư nhân lực, tài lực, vật lực. Do đó, cùng với cơ chế, chính sách tốt rất cần có cơ quan chuyên trách với chức năng, nhiệm vụ xác định nhằm đảm nhiệm việc tìm kiếm, phát hiện, người tài cho các chương trình phát triển kinh tế - xã hội của thành phố. Người tài không tự nhiên mà có, họ như viên ngọc quý, ẩn trong đất đá, cần phải được tìm kiếm, khai thác, mài dũa mới tỏa sáng được. TPHCM là mảnh đất hội tụ không ít người tài năng, ngoài hệ thống giáo dục trong nước, con, em người dân của Thành phố đang học tập, sinh sống ở nước ngoài, tại nhiều trường đại học danh tiếng trên thế giới. Đó là tài nguyên trí tuệ, quan trọng không thể bị mai một, thất thoát, vì vậy, cần có cơ quan chuyên trách tập hợp, tuyển chọn. Đồng thời, bộ phận này cũng có nhiệm vụ chủ trì thực hiện chính sách phát hiện, thu hút, trọng dụng, đãi ngộ, khen thưởng, tôn vinh.... đối với nhân tài. Trong bối cảnh tinh gọn bộ máy, bộ phận chuyên trách này có thể thuộc Sở Nội vụ.

Thứ năm, cần *phát huy vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu trong thu hút và trọng dụng nhân tài*. Cần nêu cao vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu trong việc thu hút và trọng dụng nhân tài trong các lĩnh vực được phân công, phụ trách. Điều này không chỉ được thực hiện bằng các quy định cụ thể về trách nhiệm mà quan trọng hơn, cần hình thành văn hóa trọng dụng nhân tài trong đội ngũ cán bộ lãnh đạo bởi điều này tác động rất lớn đến việc kiến tạo môi trường làm việc thuận lợi để có thể thu hút và giữ chân nhân tài. Chính sách dù tốt đến đâu, chế độ đãi ngộ dù cao thế nào nhưng nếu thiếu sự quan tâm của lãnh đạo các cấp thì chưa đủ sức giữ chân nhân tài làm việc lâu dài. Do đó, để thực thi tốt chính sách, rất cần những cán bộ quản lý giỏi, tinh tế trong hành xử và kiến tạo môi trường làm việc dân chủ, cởi mở, thân thiện, đoàn kết và sẵn sàng hỗ trợ nhân tài để họ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, cống hiến, đóng góp giá trị hữu ích cho xã hội.

Để TPHCM thực sự là điểm đến của tài năng, người đứng đầu chính quyền địa phương phải sâu sát, gần gũi, quan tâm hỗ trợ tạo mọi điều kiện cho người tài có

môi trường làm việc tốt. Người đứng đầu phải luôn biết cách hội tụ và trọng dụng nhân tài, có tinh thần dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm và bao dung. Biết dùng người và quản người, phân quyền, giao quyền cho cấp dưới. Người lãnh đạo cần phải biết đặt nhân tài đúng vị trí, đúng người, đúng việc, đúng sở trường. Không có nhân tài toàn năng, giỏi mọi lĩnh vực, chỉ có nhân tài giỏi trên một hoặc một vài lĩnh vực cụ thể, do đó, tổ chức cần xác định nhân tài giỏi lĩnh vực nào thì bố trí, sắp xếp thuộc lĩnh vực ấy, đặt vào vị trí xứng đáng với nhân tài. Ngược lại, bố trí không đúng người đúng việc, có thể dẫn đến sự lãng phí tài năng, lãng phí thời gian, tiền bạc, làm thui chột dần tài năng của nhân tài, dẫn đến tâm lý chán nản, bất mãn và việc rời bỏ KVC của nhân tài.

Sau khi đã bố trí nhân tài vào vị trí thích hợp, người lãnh đạo cần tin tưởng giao trọng trách cho nhân tài phù hợp để họ phát huy tiềm năng, thế mạnh của mình, đặc biệt là những nhân tài trẻ tuổi. Lòng tin thể hiện ở chỗ khi giao trọng trách lớn và dành quyền xử lý công việc cho nhân tài, người sử dụng không nên can thiệp sâu vào công việc của họ, không tìm cách kiểm chế hoạt động của người được giao vì không muốn hoặc sợ mất quyền song cũng không bỏ rơi họ mà luôn đồng hành cùng họ để thực thi nhiệm vụ.

Cùng với việc bố trí, cần mạnh dạn giao quyền, bỏ hiệm, đề bạt chức vụ, chức danh quản lý, quan tâm tạo điều kiện cho nhân tài tiếp tục được đào tạo, bồi dưỡng để họ phát huy năng lực chuyên môn, đồng thời để giữ chân họ gắn bó lâu dài với tổ chức. Thực hiện tốt chế độ bổ nhiệm, ưu tiên bổ nhiệm vào các chức danh lãnh đạo, quản lý, nhanh chóng triển khai chế độ tập sự lãnh đạo, quản lý cho sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, giúp họ vững vàng hơn khi chưa có nhiều kinh nghiệm công tác. Lắng nghe ý kiến của họ về nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng. Mạnh dạn trọng dụng nhân tài không chỉ làm cho người được trọng dụng phấn khởi, hăng hái cống hiến mà còn khích lệ mọi người trong đơn vị, tổ chức nỗ lực phấn đấu và tạo sự thu hút rất lớn nhân tài từ bên ngoài.

Trong quá trình thực hiện, việc mắc sai sót là điều khó tránh khỏi. Vì vậy, người lãnh đạo cần thể hiện sự khoan dung và vệ nhân tài bằng những cơ chế, chính sách hiện có. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã dạy: “Từ nay, công việc gì bất kỳ dù thành công hoặc thất bại, chúng ta cần phải nghiên cứu đến cội rễ, phân tách thật rõ ràng rồi kết luận. Kết luận đó sẽ là cái chìa khóa phát triển công việc và để giúp cho cán

bộ tiến tới” [69, tr. 243]. Để đánh giá hiệu quả công việc của nhân tài, cần đảm bảo tính khách quan, công bằng, dựa trên các tiêu chí định lượng và sản phẩm cụ thể. Đồng thời, cần thấy được sự phát triển, sự vượt trội của cán bộ, công chức được tuyển dụng từ nguồn sinh viên tốt nghiệp xuất sắc so với nhóm cán bộ, công chức, viên chức khác và lan tỏa những cống hiến, đóng góp của họ, khắc phục tình trạng so bì về chế độ chính sách. Đây cũng là căn cứ để cơ quan, đơn vị tiếp tục hoặc không tiếp tục áp dụng chế độ đãi ngộ đối với từng nhân tài.

Cần nghiên cứu bổ sung quy định trách nhiệm của cơ quan, tổ chức, người đứng đầu trong việc phát hiện, thu hút, trọng dụng người có tài năng đặc biệt. Nếu không thu hút được hoặc chưa có biện pháp tăng cường dẫn đến tình trạng “chảy máu chất xám”, cần kiểm điểm hay có chế tài xử lý vai trò người đứng đầu. Để đảm bảo việc thực hiện được nghiêm túc, cần đưa trách nhiệm của người đứng đầu về thu hút và giữ chân nhân tài vào *hệ thống KPI gắn với vị trí việc làm*. Hiện nay, TPHCM đang xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả công việc gắn với từng vị trí việc làm để chuyển đổi mô hình quản lý hành chính từ “quản lý – mệnh lệnh” sang “phụ vụ - đồng hành” với những công cụ đo lường cụ thể, minh bạch.

Vì vậy, việc đưa nội dung trên vào KPI của người đứng đầu các cơ quan, đơn vị trong KVC là rất cần thiết để UBND Thành phố có cơ sở theo dõi và đánh giá việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài một cách thực chất, tránh tình trạng làm hình thức. Trên cơ sở xem xét trách nhiệm, trong công tác đánh giá cán bộ hàng năm, cần biểu dương, khen thưởng người đứng đầu quan tâm, thực hiện tốt việc thu hút và trọng dụng nhân tài. Đồng thời có biện pháp xử lý đối với việc thờ ơ, thiếu trách nhiệm hoặc cản trở việc TTCS này. Bên cạnh đó, cần tiếp tục thực hiện tốt và nâng cao chất lượng các kỳ thi tuyển chức danh lãnh đạo, quản lý để lựa chọn đội ngũ lãnh đạo có tâm, có tầm, tạo nền tảng quan trọng cho việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC của Thành phố.

4.3.6.2. Về nguồn lực tài chính

UBND Thành phố cần tiếp tục quan tâm *bổ trí kinh phí đầy đủ*, đúng mục đích cho từng hoạt động TTCS. Trong đó, cần đổi mới phương thức phân bổ nguồn lực theo nguyên tắc công khai, minh bạch, dựa trên kết quả thực hiện. Đồng thời, cần quan tâm tăng cường huy động các nguồn lực xã hội để TTCS và kiểm soát chi

ngân sách Thành phố đảm bảo hiệu quả, sử dụng kinh phí đúng mục đích, đúng đối tượng, tránh tình trạng lãng phí, không hiệu quả hoặc thất thoát kinh phí. Cùng với nguồn ngân sách của Thành phố, Thành phố cần quan tâm huy động nguồn lực xã hội thông qua việc sớm xem xét thành lập quỹ Phát triển nhân tài Thành phố với chức năng tài trợ, cho vay, cấp kinh phí... để thực hiện nhiệm vụ phát hiện, thu hút và trọng dụng nhân tài, dựa trên kinh phí ngân sách thành phố và khuyến khích tổ chức, cá nhân tham gia hỗ trợ bằng nguồn vốn hợp pháp cho quỹ.

Đặc biệt, cần đảm bảo nguồn lực tài chính trong TTCS lương và đãi ngộ nhân tài. Nhân tài không nhiều, việc thu hút họ không dễ và giữ chân được còn khó hơn. Vì vậy, chính sách đãi ngộ đối với nhân tài vừa phải mang thỏa đáng để nhân tài yên tâm cống hiến, không cần phải lo nghĩ đến “cơm, áo, gạo, tiền” đồng thời, phải có tính toàn diện (bao gồm lương, chế độ đãi ngộ cùng các ưu đãi khác), vừa mang tính đột phá để tạo sức hấp dẫn nhân tài vào làm việc trong KVC. Lương cao cũng là một biểu hiện, một thước đo, sự đánh giá, nhìn nhận nhất định của người trọng dụng về tài năng của nhân tài mặc dù chưa phải là tất cả để có thể giữ chân nhân tài. Theo ý kiến mở từ kết quả khảo sát, vấn đề lương và chế độ đãi ngộ có số lượng ý kiến nhiều nhất với 38 ý kiến (26,57%) của đáp viên, nhấn mạnh việc tăng lương có tính cạnh tranh, thường dựa trên hiệu suất làm việc và thực hiện linh hoạt theo mức độ cống hiến, đóng góp của nhân tài [Bảng 13, phụ lục 2]. Trong đó, một số ý kiến cho rằng: TPHCM cần tăng mức thu nhập và có cơ chế đãi ngộ linh hoạt, tương xứng để thu hút và giữ chân nhân tài, điều chỉnh lương theo mức độ cống hiến và xây dựng hệ thống thang bảng lương riêng cho đội ngũ nhân tài, đảm bảo họ được trả lương xứng đáng để phát huy sáng tạo và đóng góp hiệu quả cho sự phát triển của Thành phố [P40, P17, P73, Bảng 14, phụ lục 2].

Bên cạnh đó, số lượng ý kiến nhiều thứ hai là về hỗ trợ phi tài chính với 25 ý kiến (17,48%) của đáp viên, cho rằng TPHCM cần triển khai các chính sách đãi ngộ để giữ chân và phát huy năng lực của nhân tài, bao gồm: hỗ trợ nhà ở, phương tiện đi lại, bảo hiểm y tế và điều kiện sinh hoạt; có chính sách hỗ trợ phù hợp cho người thân của nhân tài [P8, P26, P39, Bảng 14, phụ lục 2]. Với số lượng ý kiến nhiều nhất về chính sách lương và chế độ đãi ngộ đã cho thấy đây vẫn là yếu tố quan trọng nhất, đồng thời, cũng là vấn đề mà chính sách hiện hành của TPHCM chưa đủ

sức cạnh tranh, còn khoảng cách lớn giữa chính sách so với thị trường lao động chất lượng cao, so với kỳ vọng của nhân tài. Do đó, phản ánh nhu cầu cấp thiết về việc cần một chính sách lương và đãi ngộ mạnh hơn, tạo ra lợi thế khác biệt rõ rệt so với các địa phương khác và khu vực tư nhân.

Trên cơ sở quy định của Nghị quyết 98/2023/QH15, trong đó có nội dung về trao thẩm quyền cho HĐND trong việc quyết định mức thu nhập của chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt, Thành phố cần xây dựng chính sách lương và chế độ đãi ngộ đủ mạnh, có tính cạnh tranh, nhất là trong việc thu hút nhân tài vào những ngành, lĩnh vực mới ta chưa có chuyên gia như bán dẫn, công nghệ AI.... Mức lương và chế độ đãi ngộ đối với nhân tài không nên cố định mà cần dựa trên sự thỏa thuận với nhân tài được thu hút, theo cơ chế thị trường, để nâng cao khả năng cạnh tranh với khu vực tư nhân trong việc thu hút và giữ chân người tài.

Việc thỏa thuận về mức lương hàng tháng hoặc phụ cấp có thể trao quyền chủ động cho các đơn vị có nhu cầu thu hút tự thỏa thuận với các chuyên gia, nhà khoa học theo cơ chế thị trường. Đồng thời, cần chăm lo, bồi dưỡng và có chính sách đãi ngộ tốt đối với đội ngũ làm việc với chuyên gia, nhà khoa học. Phải có chính sách ghi nhận, khuyến khích kịp thời, tạo môi trường làm việc thuận lợi, công bằng và lộ trình thăng tiến rõ ràng để họ yên tâm gắn bó. Khi đội ngũ triển khai được trao quyền, hỗ trợ và đánh giá đúng mức, họ sẽ trở thành cầu nối hiệu quả giữa cơ quan quản lý và chuyên gia, nhà khoa học, góp phần nâng cao chất lượng, hiệu quả hợp tác, tối ưu hóa nguồn lực trí thức và thúc đẩy kết quả nghiên cứu đi vào thực tiễn một cách thiết thực, bền vững.

Tiếp tục tăng cường nguồn lực tài chính để TTCS tôn vinh, khen thưởng của Thành phố nhằm kịp thời ghi nhận những đóng góp, cống hiến của nhân tài vào sự phát triển của ngành, lĩnh vực của Thành phố. Công tác tôn vinh, khen thưởng cần phải lấy hiệu quả thực thi công vụ, hiệu quả thực hiện các công trình, đề tài, dự án, cống hiến, đóng góp của nhân tài làm cơ sở thực hiện. Nhân tài được tôn vinh, khen thưởng phải thực sự là những tấm gương tiêu biểu, điển hình về lao động, cống hiến, đóng góp vào sự phát triển, gương mẫu về phẩm chất, đạo đức, lối sống, uy tín. Đồng thời, việc tôn vinh, khen thưởng cần thực hiện dân chủ, công khai, minh bạch trong các cơ quan, đơn vị sử dụng nhân tài. Cần tích cực lan tỏa, quảng bá

những cống hiến, đóng góp của nhân tài đối với sự phát triển của Thành phố, nhất là trên các phương tiện truyền thông trong và ngoài nước.

4.3.6.3. Về cơ sở vật chất và môi trường chính trị - xã hội

Cần đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ triển khai chính sách. Trong đó, cần đẩy mạnh chuyển đổi số trong quản lý và TTCS, ứng dụng phần mềm quản lý và cơ sở dữ liệu dùng chung, nhất là cơ sở dữ liệu về nhân tài.

Xây dựng môi trường làm việc mà người tài được trọng dụng thực sự, được đặt đúng vị trí để họ phát huy tài năng của mình. Đó là môi trường mà nhân tài có quyền quyết định đội ngũ nhân sự làm việc với mình, có “không gian sáng tạo”, được quyền chủ động trong việc thực thi nhiệm vụ, chương trình, dự án tương xứng với tài năng, có quyền được tự do, thỏa sức sáng tạo nhằm đạt được kết quả cao nhất. Đó cũng là môi trường làm việc chuyên nghiệp, hiện đại, đề cao giá trị văn hóa trọng hiền tài, khắc phục những biểu hiện tâm lý không còn phù hợp với bối cảnh mới. Và chính việc trọng dụng tốt, nhất là trọng dụng nhân tài tại chỗ sẽ như một cách “hữu xạ tự nhiên hương”, thúc đẩy việc thu hút tốt nhân tài vào KVC.

Theo ý kiến mở từ kết quả khảo sát, có 24 ý kiến (16,78%) đề cập đến giải pháp về môi trường làm việc, chỉ đứng sau đãi ngộ tài chính (26,57%) và ngang bằng với hỗ trợ phi tài chính (17,48%), khẳng định rằng đây là yếu tố then chốt để TTCS thu hút và giữ chân nhân tài bởi nhân tài không chỉ quan tâm đến chế độ đãi ngộ mà còn rất coi trọng chất lượng môi trường làm việc về văn hóa, cơ hội phát triển. Các ý kiến đề xuất tập trung vào việc thúc đẩy môi trường làm việc dân chủ, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, giảm thủ tục hành chính, đảm bảo công bằng trong thăng tiến [Bảng 13, phụ lục 2]. Trong đó, các ý kiến cho rằng, TPHCM cần xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi nhất cho nhân tài phát huy năng lực, tăng cường văn hóa làm việc minh bạch, dân chủ và sáng tạo, đẩy mạnh chuyển đổi số và cải cách hành chính, đầu tư trang thiết bị hiện đại...[P3, P21, P59, P69, Bảng 14, phụ lục 2].

Có thể nói, việc quan tâm xây dựng môi trường làm việc là một trong những yếu tố then chốt để thực thi hiệu quả chính sách. Trong đó, việc hình thành văn hóa trọng hiền tài trong đội ngũ cán bộ, đảng viên, công chức, viên chức, nhất là người đứng đầu rất quan trọng. Đó là văn hóa tinh tế trong hành xử, kiến tạo môi trường làm việc thân thiện, quan tâm, lắng nghe nhân tài, khắc phục các tâm lý đổ kỳ, trù

dập nhân tài... Mặc dù, đãi ngộ là một trong những điều kiện rất quan trọng nhưng không phải là tất cả, không phải là yếu tố quyết định duy nhất. Trong lịch sử cách mạng, đã có nhiều trí thức từ bỏ cuộc sống thượng lưu, chấp nhận cuộc sống thiếu thốn để tham gia kháng chiến bảo vệ Tổ quốc. Điều đó có nghĩa là, không phải cứ có nhiều tiền, trả lương cao là có ngay được nhân tài. Mà cùng với đãi ngộ, chính sự quan tâm, gần gũi, sâu sát, hỗ trợ, tạo mọi điều kiện để nhân tài có được môi trường làm việc tốt cũng khiến họ muốn làm việc và gắn bó lâu dài với KVC.

Kết quả khảo sát cho thấy có 78,0% cán bộ, công chức được khảo sát đã cho rằng yếu tố “Môi trường văn hóa khuyến khích sự đổi mới, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm trong KVC ở TPHCM” có Ảnh hưởng (43,0%) và Rất ảnh hưởng (35,0%) đến hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM [Bảng 12, phụ lục 2]. Do đó, Thành phố cần phải quan tâm xây dựng môi trường văn hóa làm việc chuyên nghiệp, trọng hiền tài. Đồng thời, cần khắc phục có hiệu quả các biểu hiện tiêu cực như thói quan liêu, mất dân chủ, hẹp hòi và những hành vi lợi dụng chính sách thu hút nhân tài để mưu cầu lợi ích nhóm; cần kiên quyết không chấp nhận việc sử dụng người kém tài, kém đức trong cơ quan, đơn vị. Đồng thời, Thành phố rất cần quan tâm xây dựng môi trường làm việc hiện đại với các phương tiện làm việc đầy đủ, các nguồn lực, nhất là nguồn lực thông tin được sẵn sàng cung cấp để nhân tài thực hiện các nhiệm vụ khoa học - công nghệ hoặc tư vấn chính sách.

Đồng thời, cần có chính sách xã hội hóa, đẩy mạnh chuyển giao công nghệ, thương mại hóa sản phẩm khoa học nhằm giảm áp lực ngân sách và tạo nguồn đầu tư cho các đề tài, công trình nghiên cứu. Cơ sở vật chất hiện đại, đầy đủ là những yếu tố rất cần thiết để nhân tài có thể sử dụng và phát huy tối đa năng lực trí tuệ của mình trong thực thi công vụ. Thành phố cũng cần quan tâm thành lập quỹ hỗ trợ nhân tài từ nguồn xã hội hóa, kết hợp với các doanh nghiệp công nghệ cao để chia sẻ kinh phí; xây dựng hệ thống dữ liệu tổng hợp (cơ sở dữ liệu kinh tế - xã hội) để hỗ trợ nhân tài trong công việc, khắc phục tình trạng dữ liệu phân tán.

Ngoài ra, để TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài hiệu quả, chính quyền Thành phố cần tiếp tục xây dựng TPHCM trở thành nơi đáng sống với sự phát triển các ngành, lĩnh vực mũi nhọn trên nền tảng khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo, đảm bảo an ninh, an toàn xã hội với tỉ lệ tội phạm ngày càng thấp; xây dựng hệ thống chăm sóc sức khỏe tốt, mạng lưới giao thông công cộng hiệu quả và giải

quyết tốt các vấn đề xã hội, môi trường. Kết quả khảo sát cho thấy, có 72,6% người được khảo sát đã đánh giá yếu tố “việc giải quyết hiệu quả các vấn đề xã hội, môi trường” có Ảnh hưởng (47,5%) và Rất ảnh hưởng (25,1%) đến hiệu quả TTCS của Thành phố [Bảng 12, phụ lục 2]. Điều này cho thấy, chất lượng sống, môi trường xã hội, môi trường tự nhiên nơi họ làm việc cũng là một trong những điều kiện nền tảng để nhân tài quyết định đến và ở lại. Do đó, cải thiện môi trường đô thị, nâng cao chất lượng sống là một cấu phần bắt buộc, cần được xem là một trụ cột để tạo lợi thế cạnh tranh trong chiến lược TTCS nhân tài, để TPHCM thật sự trở thành điểm đến hấp dẫn đối với nhân tài trong thời gian tới.

Tiểu kết Chương 4

Chương 4 đã phân tích bối cảnh mới chứa nhiều thách thức nhưng cũng có nhiều cơ hội để TPHCM thực thi hiệu quả chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC trong thời gian tới. Trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, xu thế toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế sâu rộng, TPHCM đang đứng trước thời cơ chưa từng có để vươn lên trở thành trung tâm khoa học – công nghệ và đổi mới sáng tạo hàng đầu khu vực Đông Nam Á, là nơi quy tụ nhân tài trong KVC. Cùng với đó, TPHCM cũng cần vượt qua nhiều thách thức hiện hữu về thể chế, về bộ máy sau sắp xếp, tinh gọn và những vấn đề bức thiết đang trở thành “điểm nghẽn” như ô nhiễm môi trường, tắc nghẽn giao thông, ngập nước, tệ nạn ma túy...

Trên cơ sở mục tiêu chiến lược đã được Đảng bộ Thành phố xác định tại Đại hội lần thứ I (nhiệm kỳ 2025-2030) và Kế hoạch số 1383/QĐ-UBND triển khai Chiến lược quốc gia về nhân tài, chương này đã đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ, khả thi và mang tính đột phá, bao gồm 6 nhóm giải pháp chủ yếu: (1) Hoàn thiện công tác xây dựng và ban hành văn bản TTCS (xác lập tiêu chí nhân tài cụ thể, đa dạng hóa đối tượng, xây dựng cơ chế tuyển chọn linh hoạt); (2) Tăng cường truyền thông chính sách (đẩy mạnh tuyên truyền đa kênh, tăng cường tương tác hai chiều, ứng dụng công nghệ số và đo lường hiệu quả truyền thông); Cải thiện cơ chế phân công và phối hợp trong TTCS (xây dựng quy chế phối hợp rõ ràng, áp dụng ma trận trách nhiệm RACI, xây dựng cơ sở dữ liệu chung và triển khai chương trình “Hội tụ nhân tài”); (4) Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, giám sát (xây dựng kế hoạch kiểm tra khoa học, ứng dụng công nghệ số và mở rộng sự tham gia của các bên liên quan); (5) Nâng cao chất lượng công tác sơ kết, tổng kết chính sách (xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá đa chiều, ứng dụng dữ liệu lớn và thiết lập cơ chế phản hồi hai chiều); (6) Bảo đảm các điều kiện TTCS (nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, tăng cường nguồn lực tài chính, cải thiện cơ sở vật chất và môi trường chính trị - xã hội).

Việc triển khai đồng bộ và hiệu quả các nhóm giải pháp trên sẽ góp phần khắc phục những hạn chế, bất cập đã được chỉ ra trong Chương 3, đồng thời từng bước xây dựng hệ thống TTCS theo hướng chặt chẽ, minh bạch, linh hoạt và có khả năng cạnh tranh cao. Qua đó, TPHCM có điều kiện thuận lợi hơn trong việc thu hút và trọng dụng nhân tài, góp phần thực hiện các mục tiêu phát triển đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045, trở thành điểm đến hấp dẫn của nguồn nhân lực chất lượng cao.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh khoa học - công nghệ phát triển mạnh mẽ đưa kinh tế tri thức và kinh tế số lên vị trí chiến lược trung tâm của mọi quốc gia trên thế giới thì cuộc đua thu hút và trọng dụng nhân tài cũng trở nên gay gắt và mang tính quyết định hơn bao giờ hết. Nhân tài với trí tuệ và sức sáng tạo vượt trội, chính là nguồn lực vô giá, là một nhân tố vững chắc cho sự tăng trưởng kinh tế đột phá, sự ổn định chính trị - xã hội và khát vọng vươn tới thịnh vượng của mỗi địa phương, mỗi quốc gia. Với vai trò “đầu tàu” kinh tế, là trung tâm đổi mới sáng tạo của cả nước, Thành phố Hồ Chí Minh ý thức sâu sắc rằng, việc kiến tạo một hệ sinh thái hấp dẫn để quy tụ và phát huy tối đa tiềm năng nhân tài luôn là nhiệm vụ chiến lược, là mệnh lệnh từ thực tiễn. Luận án *“Thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay”* đã tập trung làm sáng tỏ những vấn đề then chốt, hoàn thành các mục tiêu nghiên cứu đề ra.

Một là, luận án đã tổng quan các công trình nghiên cứu khoa học liên quan đến TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC; kiến tạo khung lý thuyết khoa học và toàn diện cho vấn đề nghiên cứu. Bằng việc phân tích sâu sắc các khái niệm cốt lõi như “nhân tài khu vực công”, “chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài”, và đặc biệt là “thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công”. Về cơ bản, đó là quá trình các cơ quan có thẩm quyền đưa chính sách vào thực tiễn đời sống xã hội thông qua việc ban hành và tổ chức thực hiện các văn bản nhằm tạo sự lôi cuốn, hấp dẫn nhân tài vào làm việc trong khu vực công và phát huy tài năng, sự cống hiến, đóng góp của nhân tài để phục vụ cho sự phát triển.

Trên cơ sở đó, luận án đã phân tích vai trò thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài đối với sự phát triển khu vực công; làm rõ các chủ thể liên quan, quy trình 5 bước chặt chẽ từ xây dựng các văn bản triển khai thực thi chính sách; truyền thông chính sách; phân công và phối hợp trong thực thi chính sách; kiểm tra, giám sát và sơ kết, tổng kết thực thi chính sách cùng các điều kiện đảm bảo thực thi chính sách.

Hai là, trên nền tảng lý luận vững chắc, luận án đã phân tích và đánh giá thực trạng thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh, bằng phương pháp điều tra xã hội học và phương pháp

phân tích dữ liệu thứ cấp. Kết quả cho thấy, trong khoảng 10 năm qua, Thành phố đã nỗ lực cụ thể hóa chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, thực hiện truyền thông đến các bên liên quan, đối tượng chính sách và đông đảo nhân dân thông qua nhiều phương thức đa dạng; phân công cơ quan chủ trì, cơ quan phối hợp trong quá trình triển khai thực thi chính sách; chú trọng khâu kiểm tra, giám sát để kịp thời phát hiện những bất cập và sơ kết, tổng kết thực thi chính sách nhằm rút kinh nghiệm và điều chỉnh việc thực thi trong các giai đoạn tiếp theo.

Kết quả là Thành phố đã thu hút và xét chọn được nhiều ứng viên là người có “tiềm năng cao” và “kết quả cao” tham gia vào các chương trình; nhiều chuyên gia, nhà khoa học, nhiều sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ đã tham gia công hiến, đóng góp cho khu vực công. Điển hình là từ chỗ chưa thu hút được sinh viên tốt nghiệp xuất sắc vào khu vực công thì đến năm 2024, Thành phố đã thu hút được nhiều sinh viên tham gia chương trình. Nhân tài sau khi được thu hút, cơ bản được trọng dụng, phát huy năng lực, sở trường của mình và có nhiều đóng góp, cống hiến tài năng cho sự phát triển của Thành phố.

Bên cạnh những kết quả đạt được, luận án cũng phân tích những hạn chế trong quá trình thực thi chính sách như quy trình thực thi còn phức tạp, kéo dài, tính khả thi của văn bản thực thi chính sách đôi khi còn chưa cao khiến mục tiêu chưa đạt được như kỳ vọng, công tác truyền thông còn thiếu tính thường xuyên, liên tục; hoạt động phân công, phối hợp, kiểm tra, giám sát, sơ kết, tổng kết đôi khi còn chưa thực sự hiệu quả. Vì vậy, trong nhiều năm gần đây, việc thực thi các chương trình, chính sách chưa đạt được mục tiêu đề ra. Luận án đã chỉ ra những nguyên nhân cơ bản xuất phát từ những hạn chế về cơ chế, chính sách, quá trình thực thi chính sách, và việc đảm bảo các điều kiện thực thi chính sách, đồng thời, xác định các vấn đề đặt ra mà Thành phố cần phải quan tâm giải quyết để nâng cao hiệu quả thực thi chính sách.

Ba là, trên cơ sở phân tích và đánh giá toàn diện thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC và mục tiêu chiến lược đã được Đảng bộ Thành phố xác định tại Đại hội lần thứ I (nhiệm kỳ 2025-2030), luận án đã đề xuất hệ thống các giải pháp cơ bản nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài

trong KVC của Thành phố. Trọng tâm của hệ thống giải pháp này là nhằm đổi mới, chuẩn hóa và nâng cao toàn bộ quy trình TTCS theo hướng khoa học, minh bạch, đồng bộ và phù hợp với bối cảnh phát triển mới của một “siêu đô thị” sau sáp nhập. Các giải pháp được xây dựng nhằm khắc phục những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đã được nhận diện ở Chương 3, đặc biệt là những bất cập trong khâu xây dựng văn bản TTCS, phân công và phối hợp, truyền thông chính sách, kiểm tra và giám sát, sơ kết và tổng kết chính sách.

Song song với việc hoàn thiện quy trình thực thi, luận án cũng nhấn mạnh vai trò quyết định của các điều kiện đảm bảo TTCS. Luận án đã phân tích sâu các giải pháp nhằm củng cố và nâng cao chất lượng tổ chức bộ máy, trước hết là đội ngũ cán bộ, công chức trực tiếp tham gia vào các khâu của TTCS. Đồng thời, luận án đề xuất các giải pháp đảm bảo nguồn lực tài chính ổn định, bền vững cho việc TTCS. Ngoài ra, luận án cũng làm rõ các giải pháp liên quan đến việc hoàn thiện cơ sở vật chất, hạ tầng phục vụ TTCS và cải thiện môi trường chính trị - xã hội theo hướng minh bạch, cởi mở, đề cao văn hóa trọng hiền tài và đổi mới sáng tạo qua đó, hỗ trợ mạnh mẽ cho việc triển khai các giải pháp về quy trình TTCS.

Nhìn chung, hệ thống giải pháp mà luận án đề xuất mang tính tổng thể, liên kết chặt chẽ và có khả năng bổ trợ lẫn nhau. Khi được triển khai đồng bộ, các giải pháp này góp phần tạo nên một cơ chế TTCS hiệu quả, hiện đại và đủ sức cạnh tranh, qua đó giúp TPHCM hiện thực hóa mục tiêu về thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

Luận án *“Thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay”* không chỉ dừng lại ở những phân tích khoa học mà còn là một đóng góp tâm huyết nhằm góp phần kiến tạo những bước phát triển trong TTCS để TPHCM sớm trở thành nơi quy tụ nhiều nhân tài trong KVC, cùng cả nước bước vào “kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU ĐÃ CÔNG BỐ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Lê Thị Thu Mai, Nguyễn Thị Thanh Huyền (2024), “Một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài vào KVC ở TPHCM”, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*, 338 (3), tr.108-111.
2. Nguyễn Thị Thanh Huyền (2024), “TPHCM thực hiện chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài trong KVC”, *Tạp chí Lý luận chính trị*, tại trang <https://lyluanchinhtri.vn/thanh-pho-ho-chi-minh-thuc-hien-chinh-sach-thu-hut-trong-dung-nhan-tai-trong-khu-vuc-cong-6557.html>.
3. Nguyễn Thị Thanh Huyền (2024), “Vận dụng phương pháp cách mạng của Chủ tịch Hồ Chí Minh trong thu hút, trọng dụng nhân tài ở nước ta hiện nay”, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*, tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/2024/11/05/van-dung-phuong-phap-cach-mang-cua-chu-tich-ho-chi-minh-trong-thu-hut-trong-dung-nhan-tai-o-nuoc-ta-hien-nay/>.
4. Nguyễn Thị Thanh Huyền, “Trọng dụng, thu hút nhân tài trên thế giới và gợi ý cho TPHCM”, *Tạp chí Thông tin khoa học chính trị*, 41 (5), tr.88-93.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tiếng Việt

1. Tâm An (2025), *Quy mô kinh tế số 1 của Thành phố Hồ Chí Minh trước khi thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính*, tại trang: <https://vietnamnet.vn>, truy cập ngày 3/5/2025].
2. Kiều Quỳnh Anh và Hồ Việt Hạnh (2022), “Một số vấn đề lý luận về thực thi chính sách công”, *Tạp chí Khoa học xã hội*, 292(12), tr. 9-19.
3. Nguyễn Võ Anh (2022), “Hoàn thiện pháp luật về thu hút nhân tài trong cơ quan hành chính nhà nước - thực tiễn tại Thành phố Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Quản lý nhà nước*, 321(10), tr. 103-105.
4. Nguyễn Võ Anh (2023), “Cơ hội và thách thức trong hoạt động trọng dụng nhân tài tại các trường đại học ở Thành phố Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Khoa học trường Đại học sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh*, 20(9), tr.1662-1673.
5. Phạm Bá, Đình Thành (2021), “Thành phố Hồ Chí Minh tạo đột phá từ thu hút nhân tài”, *Tạp chí Xây dựng Đảng*, (8), tr.41 - 45.
6. Báo Điện tử Chính phủ (2023), *Hoàn thiện chính sách tiền lương mới, thực hiện tăng lương để khắc phục tình trạng công chức, viên chức thôi việc, nghỉ việc*, tại trang <https://xaydungchinhhsach.chinhphu.vn/>, [truy cập ngày 20/9/2023].
7. Ban Dân vận Thành ủy Thành phố Hồ Chí Minh (2022), “Công tác dân vận gắn với đổi mới cơ chế, chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của Thành phố Hồ Chí Minh đáp ứng yêu cầu thực hiện nhiệm vụ trong bối cảnh, điều kiện phát triển mới”, *Hội thảo Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt của Thành phố trong thời gian qua và định hướng trong thời gian tới*, Sở Nội vụ Tp. Hồ Chí Minh, Học viện Cán bộ Tp. Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh.
8. Ban Cán sự Đảng UBND Thành phố Hồ Chí Minh (2024), *Báo cáo số 1304-BC/BCSD ngày 29/10/2024 Báo cáo Kết quả triển khai, thực hiện Đề án*

số 01-ĐA/TU ngày 05 tháng 02 năm 2021 của Ban Thường vụ Thành ủy về hỗ trợ, phát triển tài năng trẻ và lãnh đạo tương lai của Thành phố Hồ Chí Minh giai đoạn 2020 - 2025, Thành phố Hồ Chí Minh.

9. Hoàng Thế Dân (2022), “Một vài góp ý về chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt của Thành phố thời gian qua và định hướng trong thời gian tới”, *Hội thảo Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt của Thành phố trong thời gian qua và định hướng trong thời gian tới*, Sở Nội vụ Tp. Hồ Chí Minh, Học viện Cán bộ Tp. Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh.
10. Lê Duy Bình, *Thành phố Hồ Chí Minh đột phá vì cả nước*, tại trang <https://ttbc-hcm.gov.vn/tphcm-dot-pha-vi-ca-nuoc-35463.html>, [truy cập ngày 20/12/2024].
11. Bộ Chính trị (2014), *Kết luận số 86-KL/TW ngày 24/1/2014 Về chính sách thu hút, tạo nguồn cán bộ từ sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ*, tại trang <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/>, [truy cập ngày 20/10/2023].
12. C.Mác và Ph.Ăngghen (1995), *Toàn tập*, tập 3, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội,.
13. C.Mác và Ph.Ăngghen (2001), *Toàn tập*, tập 46, phần II, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội,.
14. Nguyễn Xuân Canh (2013), “Chiến lược thu hút, sử dụng nhân tài trong khu vực công”, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*, (4), tr. 26-28.
15. Nguyễn Bá Chiến và Nguyễn Văn Tạo (2024), *Đổi mới tư duy về thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực công hiện nay*, tại trang <https://tapchiconsan.org.vn>, [truy cập ngày 20/7/2025].
16. Chính phủ (2021), *Nghị quyết số 76/NQ-CP Ban hành chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021 - 2030*, tại trang <http://caicachhanhchinh.gov.vn/>, [truy cập ngày 20/10/2024].

17. Nguyễn Văn Đáng (2022), *Thế chế trọng người tài: Nghiên cứu so sánh các quốc gia Đông Á và gợi ý chính sách cho Việt Nam*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
18. Đảng bộ Thành phố Hồ Chí Minh (2015), *Văn kiện Đại hội Đảng bộ Thành phố Hồ Chí Minh lần thứ X (nhiệm kỳ 2015 – 2020)*, tại trang: <https://thanhuyp HCM.vn/>, [truy cập ngày 30/9/2024]
19. Đảng bộ Thành phố Hồ Chí Minh (2020), *Văn kiện Đại hội đại biểu Đảng bộ Thành phố lần thứ XI nhiệm kỳ 2020 - 2025*, Nxb Tổng hợp, Thành phố Hồ Chí Minh.
20. Đảng bộ Thành phố Hồ Chí Minh (2025), *Nghị quyết Đại hội đại biểu Đảng bộ Thành phố Hồ Chí Minh lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, ngày 15/10/2025.
21. Đảng Cộng sản Việt Nam (1991), *Cương lĩnh xây dựng đất nước trong thời kỳ quá độ lên chủ nghĩa xã hội*, Nxb. Sự thật, Hà Nội.
22. Đảng Cộng sản Việt Nam (1997), *Nghị quyết số 03-NQ/HNTW ngày 18/6/1997 Hội nghị lần thứ ba BCHTW Đảng (khoá VIII), về chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước phát huy quyền làm chủ của nhân dân, tiếp tục xây dựng Nhà nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam trong sạch, vững mạnh*, tại trang <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/> , [truy cập ngày 20/10/2023].
23. Đảng Cộng sản Việt Nam (2007), *Văn kiện Đảng toàn tập*, tập 51, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
24. Đảng Cộng sản Việt Nam (2008), *Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 6/8/2008, Nghị quyết Hội nghị lần thứ bảy Ban chấp hành Trung ương khóa X*, tại trang <https://thuvienphapluat.vn/> , [truy cập ngày 20/8/2024].
25. Đảng Cộng sản Việt Nam (2011), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội.
26. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đảng toàn tập, Tập 55*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.

27. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đảng toàn tập, Tập 60*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
28. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đảng toàn tập, Tập 65*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
29. Đảng Cộng sản Việt Nam (2018), *Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ*, tại trang <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/>, [truy cập ngày 20/10/2023].
30. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2021-2030*, truy cập tại: <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn>, [truy cập ngày 20/9/2023].
31. Đảng Cộng sản Việt Nam (2023), *Nghị quyết số 45-NQ/TW ngày 24/11/2023, Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII Về tiếp tục xây dựng và phát huy vai trò của đội ngũ trí thức đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước nhanh và bền vững trong giai đoạn mới*, tại trang: <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/>, [truy cập ngày 20/9/2023].
32. Đảng Cộng sản Việt Nam (2024), *Nghị quyết 57-NQ/TW về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia*, tại trang: <https://xaydungchinh sach.chinhphu.vn/toan-van-ngghi-quyet-ve-dot-pha-phat-trien-khoa-hoc-cong-nghe-doi-moi-sang-tao-va-chuyen-doi-so-quoc-gia-119241224180048642.htm>, [truy cập ngày 22/1/2025].
33. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Nghị quyết số 71-NQ/TW ngày 22/8/2025 của Bộ chính trị về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo*, tại trang <https://ubkttw.vn/tai-lieu-tu-lieu/bo-chinh-tri/ngghi-quyet-so-71-nq-tw-ngay-22-8-2025-cua-bo-chinh-tri-ve-dot-pha-phat-trien-giao-duc-va-dao-tao.html>, [truy cập ngày 30/8/2025].
34. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Nghị quyết số 80-NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 7/1/2026 về phát triển văn hóa Việt Nam*, tại trang <https://xaydungchinh sach.chinhphu.vn/ngghi-quyet-so-80-nq-tw-ve-phat-trien-van-hoa-viet-nam-119260113133313565.htm>, [truy cập ngày 16/1/2026].

35. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
36. Đoàn Nhân Đạo (2020), *Thu hút, trọng dụng nhân tài - từ thực tiễn của Thành phố Hồ Chí Minh*, tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/>, [truy cập ngày 20/12/2024].
37. Phương Đông (2025), *Quy mô kinh tế các địa phương sau sáp nhập*, tại trang <https://vnexpress.net/quy-mo-kinh-te-cac-dia-phuong-the-nao-sau-sap-nhap-4874073.html>, [truy cập ngày 6/8/2025].
38. Lê Văn Gấm và Nguyễn Thị Ánh Mây (2022), *Thực hiện chính sách công - Những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
39. Đinh Ngọc Giang (2014), *Thu hút và sử dụng nhân tài ở các tỉnh đồng bằng sông Hồng hiện nay*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
40. Đỗ Thị Hải Hà (2022), *Giáo trình khu vực công và quản lý công*, Nxb. Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
41. Đỗ Phú Hải (2017), *Tổng quan về chính sách công*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội.
42. Tạ Ngọc Hải, Lục Việt Dũng (2021), “Giải pháp về khung chính sách quốc gia đối với người có tài năng”, *Tạp chí Quản lý nhà nước*, 300(1), tr. 50-54.
43. Nguyễn Thị Hồng Hải, Hoàng Vĩnh Giang (2023), *Quản lý người có tài năng trong khu vực công và vấn đề đặt ra đối với Việt Nam*, tại trang: <https://www.quanlynhanuoc.vn/> , [truy cập ngày 7/9/2023].
44. Hồ Việt Hạnh và Kiều Quỳnh Anh (2023), *Chính sách công so sánh*, Nxb. Khoa học xã hội, Hà Nội.
45. Hiroshi Ogura (Yoko dịch) (2017), *Chiến lược thu hút giữ chân nhân tài*, Nxb Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
46. Cồ Vi Hoa (2025), *Cải cách chính sách tiền lương ở khu vực công và bài toán thu hút nhân tài trong bối cảnh hội nhập quốc tế ở Việt Nam*, tại trang <https://kinhtevadubao.vn/cai-cach-chinh-sach-tien-luong-o-khu-vuc-cong-va-bai-toan-thu-hut-nhan-tai-trong-boi-can-hoi-nhap-quoc-te-o-viet-nam-31813.html>, [truy cập ngày 11/7/2025].

47. Lê Văn Hòa (2016), *Quản lý thực thi chính sách công theo kết quả*, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
48. Nguyễn Thị Thu Hòa (2024), *Thu hút, trọng dụng nhân tài thúc đẩy quản trị nhà nước tại TP. Hồ Chí Minh*, tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/>, [truy cập ngày 20/12/2024].
49. Cao Quốc Hoàng và cộng sự (2023), *Phân tích, đánh giá chính sách công lý thuyết, thực tiễn*, Nxb. Tư pháp, Hà Nội.
50. Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Khoa học lãnh đạo* (giáo trình dùng cho hệ đào tạo cao cấp lý luận chính trị), Nxb. Lý luận chính trị, Hà Nội.
51. Học viện Hành chính quốc gia (2021), *Hoạch định và thực thi chính sách công* (Sách chuyên khảo dùng cho đào tạo thạc sĩ), Nxb. Đại học Bách khoa, Hà Nội.
52. Học viện Hành chính quốc gia (2021), *Thực thi chính sách công*, Nxb. Đại học Bách khoa, Hà Nội.
53. Hội đồng nhân dân TPHCM (2024), *Nghị quyết số 27/2023/NQ-HĐND về mức thu nhập chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt*, tại trang: <https://vpub.hochiminhcity.gov.vn>, [truy cập ngày 11/5/2024].
54. Hội đồng nhân dân TPHCM (2025), *Nghị quyết số 461/NQ-HĐND ngày 14/11/2025 của Hội đồng nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh về việc áp dụng Nghị quyết số 27/2023/NQ-HĐND ngày 08/12/2023 quy định mức thu nhập đối với chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt trong các lĩnh vực Thành phố có nhu cầu thu hút trên toàn bộ địa giới hành chính (sau sắp xếp)*.
55. Lê Thị Thu Hồng và Nguyễn Thị Ngân (2015), “Thu hút và sử dụng nhân tài trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước”, *Tạp chí Lý luận chính trị*, (1), tr. 52-58.
56. Nguyễn Đắc Hưng, Phan Xuân Dũng (2004), *Nhân tài trong chiến lược phát triển quốc gia*, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.

57. Nguyễn Đắc Hưng (2007), *Nhân tài trong chiến lược phát triển quốc gia*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
58. Nguyễn Thị Thanh Huyền (2024), *Thu hút, trọng dụng nhân tài trên thế giới và gợi ý cho TP. Hồ Chí Minh*, tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/> , [truy cập ngày 20/12/2024].
59. Trần Văn Khải (2025), *Thu hút nhân tài và cơ chế “tổng công trình sư”*: *Bước đột phá phát triển khoa học công nghệ Việt Nam*, tại trang <https://dangcongsan.vn/van-de-quan-tam/thu-hut-nhan-tai-va-co-che-tong-cong-trinh-su-buoc-dot-pha-phat-trien-khoa-hoc-cong-nghe-viet-nam.html>, [truy cập ngày 2/8/2025].
60. Nguyễn Văn Khánh (2008), *Nguồn lực trí tuệ Việt Nam lịch sử, hiện trạng và triển vọng*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
61. Nguyễn Hữu Khiển và Lê Thị Ngọc Mai (2023) “Vấn đề tài năng và nhân tài trong khu vực công ở Việt Nam”, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, (4), tr. 43-46.
62. V.I.Lênin (2006), *Toàn tập*, tập 4, Nxb Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
63. V.I.Lê-nin (2005), *Toàn tập*, tập 36, Nxb Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
64. V.I.Lê-nin (2005), *Toàn tập*, tập 39, Nxb Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
65. V.I.Lê-nin (2005), *Toàn tập*, tập 54, Nxb Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
66. Michael E. Kraft và Scott R. Furlong (2024), *Chính sách công chính trị, phân tích và các lựa chọn*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
67. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, tập 1, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
68. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, tập 4, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
69. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, tập 5, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
70. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, tập 10, Nxb Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
71. Bình Minh (2023), *Việt Nam xếp ở nhóm giữa toàn cầu về thu hút nhân tài*, tại trang: <https://vneconomy.vn/viet-nam-xep-o-nhom-giua-toan-cau-ve-thu-hut-nhan-tai.htm>, [truy cập ngày 12/6/2024].

72. Trần Thị Minh và Ngô Xuân Thủy (2022), *Phát hiện, thu hút và trọng dụng nhân tài - cần đột phá toàn diện từ chính sách tới thực tiễn*, tại trang <https://tapchicongsan.org.vn/media-story/> [truy cập ngày 25/10/2024].
73. Hoàng Thị Ngân và cộng sự (2025), *Chính sách thu hút nhân tài trong khu vực công của một số nước châu Á, gợi mở cho Việt Nam hiện nay*, tại trang <https://tapchicongsan.org.vn/> , [truy cập ngày 6/8/2025].
74. Phạm Thu Ngân (2024), *Thành phố Hồ Chí Minh tuyển được 3 viên chức từ nguồn sinh viên xuất sắc sau 5 năm*, tại trang <https://thanhnien.vn/> [truy cập ngày 18/1/2024].
75. Trần Văn Ngợi (2015), *Thu hút và trọng dụng người có tài năng trong các cơ quan hành chính nhà nước Việt Nam*, Luận án tiến sĩ Quản lý hành chính công, Học viện Hành chính quốc gia, Hà Nội.
76. Nguyễn Minh Nhựt (2022), “Thực trạng chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt đối với lĩnh vực Thành phố Hồ Chí Minh có nhu cầu thu hút giai đoạn 2018 - 2022 và định hướng thời gian tới”, *Hội thảo khoa học Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt của Thành phố trong thời gian qua và định hướng trong thời gian tới*, Sở Nội vụ và Học viện Cán bộ TP. Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh.
77. Cẩm Nương (2024), *6 sinh viên xuất sắc TP.HCM tuyển làm việc ở cơ quan nào?*, tại trang <https://tuoitre.vn/>, [truy cập ngày 6/1/2025].
78. Tú Oanh (2025), *Gần 9.500 công chức, viên chức TPHCM nghỉ việc*, tại trang: <https://tienphong.vn/>, [truy cập ngày 16/4/2025].
79. Nguyễn Minh Phương và Đào Thị Lanh (2023), “Hoàn thiện chính sách thu hút, trọng dụng và đãi ngộ nhân tài trong khu vực công ở Việt Nam hiện nay”, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, (1), tr. 64- 67.
80. Hoàng Phê (chủ biên) (2016), *Từ điển tiếng Việt*, Nxb Hồng Đức, Hà Nội.
81. Nguyễn Ngọc Phú (2010), *Nguồn nhân lực và nhân tài cho phát triển xã hội và quản lý phát triển xã hội ở Việt Nam trong tiến trình đổi mới*, Báo cáo tổng kết khoa học thuộc Chương trình KH&CN trọng điểm cấp nhà nước, *Quản lý phát triển xã hội trong tiến trình đổi mới ở Việt Nam*, mã số KX.02.24/06-10.

82. Nguyễn Đức Quyền, Bùi Lam Giang (2023), “Thu hút nhân tài trong lĩnh vực công trên thế giới – Một số đề xuất tại Thành phố Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Khoa học Phát triển Nhân lực*, 14(4), tr. 83-90.
83. Quốc hội (2008), *Luật Cán bộ, công chức*, ngày 13 tháng 11 năm 2008, tại trang <https://vanban.chinhphu.vn/> , [truy cập ngày 20/10/2024].
84. Quốc hội (2010), *Luật Viên chức*, ngày 15 tháng 11 năm 2010, tại trang <https://vanban.chinhphu.vn/default.aspx?pageid=27160&docid=98566>, [truy cập ngày 20/10/2024].
85. Quốc Hội (2013), *Hiến pháp năm 2013*, tại trang <https://datafiles.chinhphu.vn/> , [truy cập ngày 20/9/2023].
86. Quốc hội (2015), *Luật tổ chức Chính phủ*, tại trang <https://thuvienphapluat.vn> , [truy cập ngày 20/9/2023].
87. Quốc hội (2015), *Luật tổ chức chính quyền địa phương*, tại trang <https://thuvienphapluat.vn> , [truy cập ngày 20/9/2023].
88. Quốc hội (2023), *Nghị quyết số 98/2023/QH15 về thí điểm cơ chế, chính sách đặc thù phát triển Thành phố Hồ Chí Minh*, tại trang <https://xaydungchinhsach.chinhphu.vn>, [truy cập ngày 20/8/2024].
89. Sở Nội vụ Thành phố Hồ Chí Minh và Học viện Cán bộ Thành phố Hồ Chí Minh (2022), *Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt của Thành phố thời gian qua và định hướng trong thời gian tới*, Kỷ yếu hội thảo khoa học, Thành phố Hồ Chí Minh.
90. Sở Nội vụ (2022), *Báo cáo số 1938/BC-SNV ngày 12/5/2022 về phục vụ giám sát của Hội đồng nhân dân thành phố về tình hình triển khai thực hiện nghị quyết số 20/2018/NQ-HĐND ngày 7/12/2018 của Hội đồng nhân dân thành phố về mức thu nhập chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt đối với lĩnh vực thành phố có nhu cầu thu hút giai đoạn 2018-2022*.
91. Sở Khoa học và Công nghệ TP.HCM (2022), “Định hướng, giải pháp đổi mới, nâng cao hiệu quả thu hút chuyên gia, nhà khoa học cho Thành phố”, *Hội thảo Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt của Thành phố trong thời gian qua và định hướng trong thời gian tới*, Sở Nội vụ Tp. Hồ Chí Minh, Học viện Cán bộ Tp. Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh.

92. Sở Nội vụ (2025), *Báo cáo số 1567/BC-SNV ngày 4/8/2025 Về kết quả thực hiện mô hình chính quyền địa phương 02 cấp, tổng hợp một số khó khăn, vướng mắc và đề xuất phương án tháo gỡ đảm bảo vận hành mô hình chính quyền địa phương*.
93. Giang Sơn (2025), *Vị thế của TPHCM sau sáp nhập: Hình thành siêu đô thị mới*, tại trang: <https://thanhtra.com.vn/> [truy cập ngày 6/7/2025].
94. Phạm Hồng Sơn (2023), “Chính sách thu hút nhân tài trong lĩnh vực trí tuệ nhân tạo của Thành phố Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, (2), tr. 33-36.
95. Đinh Dũng Sỹ (2021), “Đổi mới tư duy trong trọng dụng, thu hút nhân tài”, *Tạp chí Nghiên cứu Lập pháp*, 440 (16), tr. 35-43.
96. Lương Quốc Thái (2019), *Xây dựng khung năng lực tự học và đánh giá thực trạng tự học của học sinh trung học phổ thông*, Educational Sciences, 64(9), pp. 188-197.
97. Trịnh Thị Thanh (2011), *Xây dựng và thực hiện chính sách trọng dụng, thu hút nhân tài của Thành ủy Thành phố Hồ Chí Minh giai đoạn hiện nay*, Luận văn thạc sĩ, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
98. Lê Như Thanh, Lê Văn Hòa (đồng chủ biên) (2016), *Hoạch định và thực thi chính sách công* (Sách chuyên khảo), Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
99. Lê Như Thanh (2025), *Hoạch định và thực thi chính sách công*, Nxb Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
100. Thành ủy TP.HCM (2013), *Quyết định số 2459-QĐ/TU ngày 23/10/2013 của Thành ủy TPHCM Quyết định ban hành Quy chế Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ của thành phố*, tại trang <https://images.hcmcpv.org.vn/> , [truy cập ngày 20/5/2024].
101. Thành ủy TP.HCM (2016), *Báo cáo số 72-BC/TU ngày 2/8/2016 của Thành ủy Thành phố Hồ Chí Minh kết quả 10 năm thực hiện Chương trình tạo nguồn quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý trẻ tuổi và Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ (2006 - 2015)*, Thành phố Hồ Chí Minh.

102. Thành ủy TPHCM (2016), *Báo cáo số 83-BC/TU ngày 19/9/2016 Báo cáo sơ kết 5 năm thực hiện Chương trình tạo nguồn quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý xuất thân từ công nhân (2011-2015)*.
103. Thành ủy TP.HCM (2021), *Đề án số 01-ĐA/TU ngày 5/2/2021 của Thành ủy Thành phố Hồ Chí Minh về hỗ trợ, phát triển tài năng trẻ và lãnh đạo tương lai của Thành phố Hồ Chí Minh giai đoạn 2020 - 2035*, Thành phố Hồ Chí Minh.
104. Thành ủy TP. HCM (2024), *Chương trình số 49-CtrHD/TU, ngày 26-2-2024, của Ban Thường vụ Thành ủy, về Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết số 45-NQ/TW, của Hội nghị Trung ương 8 khóa XIII, ngày 24-11-2023, “Về tiếp tục xây dựng và phát huy vai trò của đội ngũ trí thức đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước nhanh và bền vững trong giai đoạn mới”*, Thành phố Hồ Chí Minh.
105. Hương Thảo (2024), *Hồ Chí Minh, Tăng trưởng GRDP năm 2024 tăng 12% so với năm trước*, tại trang <https://ttbc-hcm.gov.vn/> -, [truy cập ngày 20/12/2024].
106. Lê Văn Thắng và Nguyễn Văn Tuấn (Đồng chủ biên) (2019), *Trí thức Việt Nam với cuộc cách mạng công nghiệp 4.0*, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
107. Nhiệm Ngân Thân (2016), *Phát hiện và sử dụng nhân tài* (Sách tham khảo), Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.
108. Thủ tướng Chính phủ (2023), *Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 31/7/2023 Phê duyệt Chiến lược quốc gia về thu hút, trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050*, tại trang <https://vanban.chinhphu.vn/>, [truy cập ngày 20/3/2024].
109. Đặng Thanh Tuấn và Nguyễn Tuấn Khanh (2024), *Thực trạng và giải pháp thực hiện chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực công trên địa bàn tỉnh Tây Ninh*, tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/2021/08/03/quan-ly-nguoi-co-tai-nang-trong-khu-vuc-cong-va-van-de-dat-ra-doi-voi-viet-nam/>, [truy cập ngày 3/8/2023].

110. Phạm Hồng Tung (chủ biên) (2008), *Lược khảo về kinh nghiệm phát hiện, đào tạo và sử dụng nhân tài trong lịch sử Việt Nam*”, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội.
111. Trần Văn Tùng (2005), *Đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng nguồn nhân lực tài năng kinh nghiệm của thế giới*, Nxb Thế giới, Hà Nội.
112. Từ điển Bách khoa Việt Nam (2005), Nxb Từ điển Bách khoa, tập 4, Hà Nội.
113. Lê Văn Từ (2023), “Hoàn thiện chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài vào làm việc ở khu vực công trong giai đoạn hiện nay”, *Tạp chí Quản lý nhà nước*, 328(5), tr. 88-91.
114. Nguyễn Thị Huyền Trang (2020), “Nhân tài và chính sách thu hút, sử dụng nhân tài cho nền công vụ Việt Nam”, *Tạp chí Tổ chức Nhà nước*, (7), tr.45-49.
115. Ủy ban nhân dân TPHCM (2017), *Quyết định số 17/2019/QĐ-UBND ngày 4/7/2019 quy định về chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt đối với lĩnh vực TP.HCM có nhu cầu trong giai đoạn 2019-2022*, tại trang: <https://thuvienphapluat.vn/> - , [truy cập ngày 20/3/2023].
116. Ủy ban nhân dân TPHCM (2024), *Thống kê số liệu Báo cáo cải cách hành chính 6 tháng đầu năm 2024 của Ủy ban nhân dân TP. Hồ Chí Minh* (Kèm theo Báo cáo số 161/BC-UBND ngày 19-6-2024 của Ủy ban nhân dân TP. Hồ Chí Minh về Công tác cải cách hành chính 6 tháng đầu năm 2024 và phương hướng, nhiệm vụ 6 tháng cuối năm 2024 trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh).
117. Ủy ban nhân dân TPHCM (2024), *Báo cáo số 380/BC-UBND ngày 6/12/2024 của UBND Thành phố Hồ Chí Minh về kết quả triển khai, thực hiện nghị quyết số 25/2023/NQ-HĐND ngày 8/12/2023 của HĐND Thành phố ban hành quy định về nguyên tắc, tiêu chuẩn, điều kiện, quy trình mức thu nhập và các chính sách đãi ngộ để tuyển dụng công chức, viên chức từ nguồn sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, người có trình độ cao vào làm việc trong các cơ quan, đơn vị thuộc hệ thống chính trị Thành phố Hồ Chí Minh năm 2024*, Thành phố Hồ Chí Minh.

118. Ủy ban nhân dân TPHCM (2024), *Quyết định số 1383/QĐ-UBND ngày 25/4/2024 của Chủ tịch UBND Thành phố Hồ Chí Minh về Kế hoạch Triển khai thực hiện Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 31 tháng 7 năm 2023 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt Chiến lược quốc gia về thu hút, trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050*, Thành phố Hồ Chí Minh.
119. Ủy ban nhân dân TPHCM (2024), *Quyết định số 3234/QĐ-UBND ngày 16/8/2024 của UBND TPHCM về ban hành Kế hoạch thực hiện Chương trình hành động số 49-CTrHĐ/TU ngày 26/2/2024 của Thành ủy về thực hiện Nghị quyết số 45-NQ/TW ngày 24/11/2023 Hội nghị lần thứ tám Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII về tiếp tục xây dựng và phát huy vai trò của đội ngũ trí thức đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước nhanh và bền vững trong giai đoạn mới*.
120. Ủy ban nhân dân TPHCM (2025), *Báo cáo số 41/BC-UBND Về kết quả 01 tháng thực hiện mô hình chính quyền địa phương 02 cấp, tổng hợp một số khó khăn, vướng mắc và đề xuất phương án tháo gỡ đảm bảo vận hành mô hình chính quyền địa phương*.
121. Ủy ban nhân dân TPHCM (2026), *Quyết định số 05/2026/QĐ-UBND ngày 01/02/2026 của Ủy ban nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh ban hành quy định về thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt của Thành phố Hồ Chí Minh*.
122. ViệtNamPlus (2025), *Dấu ấn, thành tựu sau 40 năm đổi mới*, tại trang: <https://www.hcmcpv.org.vn/tin-tuc/dau-an-thanh-tuu-sau-40-nam-doi-moi-1491937669#>, [truy cập ngày 25/8/2025].
123. Hồ Văn (2025), *Lương thấp, gần 9500 công chức, viên chức TP.HCM bỏ việc*, tại trang <https://vietnamnet.vn/qua-tai-cong-viec->, [truy cập ngày 17/3/2025].
124. Nguyễn Như Ý (2013), *Đại từ điển tiếng Việt*, Nxb. Đại học Quốc gia.

125. Nguyễn Văn Ý (2024), *Thành phố Hồ Chí Minh vận dụng quan điểm của Chủ tịch Hồ Chí Minh về thu hút nhân tài*, tại trang <https://www.quanlynhanuoc.vn/> , [truy cập ngày 20/12/2024].

Tài liệu tiếng Anh

126. Brian Tracy (Trương Hồng Dũng, Trương Thảo Hiền biên dịch) (2007), *Bí quyết tuyển dụng và đãi ngộ người tài: 21 bí quyết độc đáo để có được những người tài giỏi nhất trong tổ chức và công ty của bạn*, NXB Tổng Hợp TP. Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh.
127. D.S. Van Meter and C.E.Van Horn (1975): “The Policy Implementation Process - A Conceptual Framework”, *Administration and Society*, 6(4), pp. 445-448.
128. Dang Nguyen Truong Giang (2020), *Talent acquisition in public sector: a case study of Ho Chi Minh city*, Luận văn Thạc sĩ, Tampere University, Phần Lan.
129. De Haro, J. M. (2010), Gestión del talento, pero ¿de qué talento? Diez preguntas para delimitar el concepto de talento en las organizaciones [Talent management, but of what talent? Ten questions to delimitate the talent concept in organizations]. *Capital Humano*, 242, pp. 72-78.
130. Deloitte (2017), *Competing for talent in the public sector: How states can win hearts and minds in a tight talent market*, tại trang <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/public-sector/us-competing-for-talent-in-the-public-sector.pdf>, [truy cập ngày 25/10/2024].
131. Ericsson, K. A., Prietula, M. J., & Cokely, E. T. (2007), “The making of an expert”, *Harvard Business Review*, 85(8), pp. 115-121.
132. Federal Authority for Government Human Resources (FAHR) of United Arab Emirates - UAE (2017), *Employee Attraction & Retention Guide*, tại trang <https://www.fahr.gov.ae/wp-content/uploads/2024/02/Employee-Attraction-Retention-Guide.pdf>, [truy cập ngày 26/11/2024].

133. Foteini Kravariti, Konstantinos Tasoulis, Hugh Scullion & Manar Khaled Alali (2022), *Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development*, The International Journal of Human Resource Management, tại trang <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/09585192.2022.2032265?needAccess=true>, [truy cập ngày 24/11/2024].
134. Gagné, F. (2000), *International handbook of giftedness and talent* (2nd ed.), Elsevier Science, UK, pp. 67-79.
135. Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. F. (2013), “What is the meaning of “talent” in the world of work?”, *Human Resource Management Review*, 23(4), pp. 290-300.
136. International Labour Organization and International Organization for Migration (2017), *Attracting skilled international migrants to China: A review and comparison of policies and practices*, tại trang https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40asia/%40oro-bangkok/%40ilo-beijing/documents/publication/wcms_570674.pdf, [truy cập ngày 26/11/2024].
137. James A. Breugh (2009), *Recruiting and Attracting Talent. A guide to Understanding and Managing the Recruitment Process*. The Society for Human Resource Management (SHRM), Scientific Research, tại trang <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2797988>, [truy cập ngày 25/10/2024].
138. John Daly (2015), *Human Resource Management in the Public Sector: Policies and Practices*, Routledge, New York.
139. Lin Shunjuan, *Shanghai remains top city for attracting talented professionals*, tại trang [Shanghai remains top city for attracting talented professionals](http://chinadailyhk.com) (chinadailyhk.com), [truy cập ngày 20/8/2024].

140. O'Reilly, C. A., & Pfeffer, J. (2000), "Cisco Systems: Acquiring and retaining talent in hypercompetitive markets", *Human Resource Planning*, 23(3), pp. 38-52.
141. Pan Suk Kim (2008), "How to attract and retain the best in government", *International Review of Administrative Sciences*, 74(4), pp. 637-652.
142. T.B. Smith (1973), "The policy implementation process", *Policy Sciences*, 4(2), pp. 197-209.
143. Tansley, C. (2011), "What do we mean by the term "talent" in talent management?", *Industrial and Commercial Training*, 43(5), pp. 266-274.
144. Thomas J. Bellows (2009), *Meritocracy and the Singapore Political System*, Asian Journal of Political Science, Vol. 17, No. 1, April, tại trang <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02185370902767581>, [truy cập ngày 20/8/2024].
145. Ulrich, D., & Smallwood, N. (2012), *What is talent? Leader to leader*, Wiley Subscription Services, Inc., A Wiley Company, USA, pp. 55-61.
146. Wenzhu Cai and Ulyanna Kluysina (2009), *Talent retention and development within multi-national company in China*, tại trang <https://lnu.diva-portal.org/smash/get/diva2:220648/FULLTEXT02.pdf>, [truy cập ngày 25/10/2024].

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

**MẪU PHIẾU KHẢO SÁT VỀ THỰC THI CHÍNH SÁCH
THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG
Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

Để cung cấp luận cứ khoa học nhằm nâng cao hiệu quả thực thi chính sách (TTCS) thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC (KVC) ở Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM), xin đồng chí vui lòng dành chút thời gian cho biết ý kiến cá nhân về những vấn đề dưới đây, bằng cách **khoanh tròn (O)** hoặc **đánh dấu X** vào mỗi đáp án lựa chọn. Chúng tôi xin cam đoan những thông tin trả lời sẽ được giữ kín và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu.

A. Thông tin chung:**A1. Giới tính:** 1. Nam 2. Nữ**A2. Thâm niên công tác (số năm):**..... năm**A3. Trình độ chuyên môn được đào tạo (bằng cấp chuyên môn cao nhất hiện nay):**

1. Sơ cấp, trung cấp 2. Cao đẳng 3. Đại học 4. Trên đại học

A4. Lĩnh vực công tác hiện tại:

1. Đảng	4. Đơn vị sự nghiệp công lập
2. Chính quyền	5. Doanh nghiệp nhà nước
3. Mặt trận Tổ quốc & các tổ chức CT-XH	6. Khác (vui lòng ghi rõ).....

A5. Vị trí công tác hiện tại:

1. Công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý 2. Công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý

B. Nhân tài, chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài**B1. Theo đồng chí, “nhân tài” được hiểu là người như thế nào? (Có thể khoanh tròn tối đa 3 lựa chọn):**

B1.1	Là người sở hữu những khả năng tự nhiên, thiên bẩm
B1.2	Là người Việt Nam đã từng học tập tại các trường đại học danh tiếng ở nước ngoài.
B1.3	Là những người có học hàm, học vị
B1.4	Là những người có thành tích học tập xuất sắc
B1.5	Là người có trình độ, năng lực sáng tạo vượt trội về một ngành, nghề, lĩnh vực nhất định

B1.6	Là người có những đóng góp xuất sắc trong một lĩnh vực cụ thể
------	---

B2. Quan điểm của đồng chí về những đóng góp của “nhân tài” trong KVC ở TPHCM hiện nay như thế nào? (Khoanh tròn vào 01 phương án):

B2.1	B2.2	B2.3	B2.4	B2.5
Rất không hiệu quả	Không thực sự hiệu quả	Trung bình	Hiệu quả	Rất hiệu quả

B3. Trong các chính sách trọng dụng nhân tài dưới đây của TPHCM, đồng chí đã từng nghe hoặc biết đến chính sách nào? (Có thể lựa chọn nhiều phương án):

B3.1	Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ
B3.2	Chương trình tạo nguồn quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý trẻ tuổi
B3.3	Chương trình quy hoạch tạo nguồn cán bộ lãnh đạo, quản lý xuất thân từ công nhân
B3.4	Chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ
B3.5	Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt
	Khác (vui lòng ghi rõ):.....

B4. Theo đồng chí, KVC nào ở tp HCM hiện nay đang cần nhân tài nhất? (Có thể khoanh tròn tối đa 3 lựa chọn):

B4.1	- Cơ quan Đảng
B4.2	- Cơ quan chính quyền
B4.3	- Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội
B4.4	- Cơ quan giáo dục
B4.5	- Cơ quan y tế
B4.6	- Doanh nghiệp nhà nước
B4.7	- Khu công nghệ cao

B5. Đồng chí vui lòng đánh giá mức độ đáp ứng của các chính sách sau đối với việc thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM hiện nay:

TT	Các yếu tố	1. Rất thấp	2. Thấp	3. Trung bình	4. Khá	5. Tốt
B5.1	Chính sách hỗ trợ tài chính đối với nhân tài được thu hút lần đầu.					
B5.2	Chính sách lương cho nhân tài theo quy định.					

B5.3	Chính sách tôn vinh, khen thưởng kịp thời, công bằng.					
B5.4	Chính sách đào tạo, bồi dưỡng nhân tài					
B5.5	Chính sách quy hoạch, bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý					
B5.6	Cơ sở vật chất, trang thiết bị làm việc cho nhân tài đầy đủ, hiện đại.					

C. TTCS thu hút, trọng dụng nhân tài

C1. Đồng chí vui lòng đánh giá tình hình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM hiện nay:

TT	Tình hình TTCS	1. Rất kém	2. Kém	3. Trung bình	4. Khá	5. Tốt
C1.1	Việc ban hành các văn bản triển khai TTCS phù hợp với chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về thu hút, trọng dụng nhân tài.					
C1.2	Việc ban hành các văn bản triển khai TTCS phù hợp với thực tiễn ở TPHCM.					
C1.3	Việc ban hành các văn bản triển khai TTCS có tính kịp thời.					
C1.4	Việc ban hành các văn bản triển khai TTCS có tính khả thi.					
C1.5	Hoạt động phân công nhiệm vụ giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS.					
C1.6	Hoạt động phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS.					
C1.7	Hoạt động phối hợp giữa chính quyền Thành phố với Mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể nhân dân trong TTCS.					
C1.8	Hoạt động phối hợp giữa					

	chính quyền Thành phố với các cơ sở giáo dục, viên nghiên cứu...trong TTCS.					
C1.9	Mức độ kịp thời của hoạt động truyền thông trong TTCS.					
C1.10	Mức độ thường xuyên của hoạt động truyền thông trong TTCS.					
C1.11	Hoạt động kiểm tra, giám sát trong TTCS.					
C1.12	Hoạt động sơ kết, tổng kết trong TTCS.					
C1.13	Việc sử dụng kết quả sơ kết, tổng kết để điều chỉnh chính sách trong giai đoạn tiếp theo.					
C1.14	Hoạt động tiếp nhận thông tin phản hồi (từ nhân tài, công chức thực thi, nhân dân...) trong TTCS.					

C2. Đồng chí vui lòng đánh giá mức độ đảm bảo các yếu tố TTCS nhằm thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM hiện nay

TT	Các yếu tố	1. Rất không đảm bảo	2. Không đảm bảo	3. Trung bình	4. Đảm bảo	5. Rất đảm bảo
C2.1	Mục tiêu, giải pháp TTCS rõ ràng, khả thi.					
C2.2	Đội ngũ cán bộ, công chức thực thi đảm bảo đủ về số lượng.					
C2.3	Đội ngũ cán bộ, công chức có năng lực, phẩm chất đáp ứng yêu cầu TTCS.					
C2.4	Nguồn lực vật chất (tài chính, cơ sở vật chất)					

	được bố trí đầy đủ.					
--	---------------------	--	--	--	--	--

C3. Đồng chí vui lòng đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố sau đến quá trình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM:

TT	Các yếu tố	1. Rất không ảnh hưởng	2. Không ảnh hưởng	3. Trung bình	4. Ảnh hưởng	5. Rất ảnh hưởng
C3.1	Việc phát triển các ngành, lĩnh vực mũi nhọn trên nền tảng KH-CN và đổi mới sáng tạo ở TPHCM					
C3.2	Việc thực hiện các cơ chế, chính sách đặc thù theo Nghị quyết 98/2023/QH15 của Quốc hội					
C3.3	Việc sắp xếp tinh gọn bộ máy hệ thống chính trị của Thành phố					
C3.4	Môi trường văn hóa khuyến khích sự đổi mới, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm trong KVC ở TPHCM.					
C3.5	Việc giải quyết hiệu quả các vấn đề xã hội, môi trường					

D. Đồng chí vui lòng cho biết ý kiến đề xuất nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM thời gian tới?

.....

.....

.....

.....

Xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác của Đồng chí!

PHỤ LỤC 2 TỔNG HỢP KẾT QUẢ KHẢO SÁT

Nghiên cứu sinh đã thực hiện khảo sát tại Văn phòng UBND và các Sở của TPHCM. Đối tượng tham gia trả lời phiếu khảo sát là đội ngũ công chức. Trên cơ sở kết quả khảo sát, nghiên cứu sinh đã tiến hành xử lý dữ liệu thu thập được bằng phần mềm SPSS phiên bản 26.0. Tổng số phiếu phát ra là 310 và thu về được 300 phiếu (đạt 96,8%). Kết quả thu được như sau:

Bảng 1: Giới tính

Giới tính	Số lượng	Tỉ lệ %
Nam	135	45,0%
Nữ	165	55,0
Tổng	300	100,0

Bảng 2: Thâm niên công tác (số năm)

Thâm niên công tác	Số lượng (Người)	Tỉ lệ %
Dưới 5 năm	29	9,7
Từ 6 - 10 năm	46	15,3
Từ 11 - 15 năm	82	27,3
Từ 16 - 20 năm	70	23,3
Trên 20 năm	73	24,4
Tổng	300	100,0

Bảng 3: Trình độ chuyên môn được đào tạo

Trình độ học vấn	Số lượng (người)	Tỉ lệ %
Sơ cấp, trung cấp	2	0,7
Cao đẳng	2	0,7
Đại học	177	59,0
Trên đại học	119	39,6

Tổng	300	100,0
------	-----	-------

Bảng 4: Vị trí công tác của cán bộ, công chức được khảo sát

Vị trí công tác hiện tại	Số lượng (người)	Tỉ lệ %
Cán bộ lãnh đạo, quản lý	49	16,3
Chuyên viên, nhân viên	251	83,7
Tổng	300	100.0

Bảng 5: Quan niệm của cán bộ, công chức TPHCM về nhân tài

Tiêu chí	Số lượt chọn	Tỉ lệ %
Là người sở hữu những khả năng tự nhiên, thiên bẩm	178	23,9
Là người Việt Nam đã từng học tập tại các trường đại học danh tiếng ở nước ngoài.	29	3,9
Là những người có học hàm, học vị	18	2,4
Là những người có thành tích học tập xuất sắc	71	9,5
Là người có trình độ, năng lực sáng tạo vượt trội về một ngành, nghề, lĩnh vực nhất định	266	35,7
Là người có những đóng góp xuất sắc trong một lĩnh vực cụ thể	183	24,6
Tổng	745	100,0

Bảng 6: Quan điểm về những đóng góp của nhân tài trong KVC ở TPHCM

Mức độ hiệu quả	Số lượng	Tỉ lệ %
Rất không hiệu quả	5	1,7
Không thực sự hiệu quả	56	18,7
Trung bình	101	33,7
Hiệu quả	106	35,3
Rất hiệu quả	32	10,6
Tổng	300	100,0

Bảng 7: Mức độ nhận biết của cán bộ, công chức về các chương trình, chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài đang triển khai tại TPHCM

Chương trình/ Chính sách	Số lượt chọn	Tỉ lệ % (mỗi trường hợp)	Tỉ lệ %
Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ	230	76,7	23,1
Chương trình tạo nguồn quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý trẻ tuổi	182	60,7	18,3
Chương trình quy hoạch tạo nguồn cán bộ lãnh đạo, quản lý xuất thân từ công nhân	94	31,3	9,5
Chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ	252	84,0	25,4
Chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt	236	78,7	23,7
Tổng	994	331,3	100,0
Độ lệch chuẩn: 6,43			

Bảng 8: Nhu cầu nhân tài trong KVC ở TPHCM hiện nay

Cơ quan, đơn vị	Số lượt	Tỉ lệ % (mỗi lượt chọn)	Tỉ lệ %
Cơ quan Đảng	94	31,4	10,6
Cơ quan chính quyền	192	64,2	21,6
Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội	11	3,7	1,2
Cơ quan giáo dục	202	67,6	22,8
Cơ sở y tế	162	54,2	18,3
Doanh nghiệp nhà nước	51	17,1	5,7
Khu công nghệ cao	175	58,5	19,7
Tổng	887	296,7	100,0

Bảng 9: Đánh giá mức độ đáp ứng của các chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM

Chính sách	Mức độ	Số lượng	Tỉ lệ %
Chính sách hỗ trợ tài chính đối với nhân tài được thu hút lần đầu.	Rất thấp	16	5,3
	Thấp	47	15,7
	Trung bình	88	29,3
	Khá	106	35,3
	Tốt/cao	43	14,3
	Total	300	100,0
Giá trị trung bình: 3,38			
Độ lệch chuẩn: 0,99			
Chính sách lương cho nhân tài theo quy định.	Rất thấp	15	5,0
	Thấp	36	12,0
	Trung bình	90	30,0
	Khá	119	39,7
	Tốt/cao	40	13,3
	Total	300	100,0
Giá trị trung bình: 3,44			
Độ lệch chuẩn: 0,96			
Chính sách tôn vinh, khen thưởng kịp thời, công bằng.	Rất thấp	20	6,7
	Thấp	26	8,7
	Trung bình	113	37,7
	Khá	99	33,0
	Tốt/cao	42	14,0
	Total	300	100,0
Giá trị trung bình: 3,39			
Độ lệch chuẩn: 0,93			
Chính sách đào tạo, bồi dưỡng nhân tài	Rất thấp	8	2,7
	Thấp	32	10,7
	Trung bình	97	32,3
	Khá	119	39,7
	Tốt/cao	44	14,7
	Total	300	100,0
Giá trị trung bình: 3,57			
Độ lệch chuẩn: 0,98			
Chính sách quy hoạch, bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý	Rất thấp	7	2,3
	Thấp	33	11,0
	Trung bình	123	41,0
	Khá	97	32,3
	Tốt/cao	40	13,3
	Total	300	100,0

Giá trị trung bình: 3,43			
Độ lệch chuẩn: 0,94			
Cơ sở vật chất, trang thiết bị làm việc cho nhân tài đầy đủ, hiện đại.	Rất thấp	15	5,0
	Thấp	23	7,7
	Trung bình	133	44,3
	Khá	91	30,3
	Tốt/cao	38	12,7
	Total	300	100,0

Bảng 10: Mức độ TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM theo đánh giá của công chức

Tiêu chí	Mức độ	Số lượng	Tỉ lệ %
Việc ban hành các văn bản triển khai TTCS phù hợp với chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về thu hút, trọng dụng nhân tài	Rất kém	1	0,3
	Kém	18	6,0
	Trung bình	81	27,0
	Khá	128	42,7
	Tốt	72	24,0
	Tổng	300	100,0
Việc ban hành các văn bản triển khai TTCS phù hợp với thực tiễn ở TPHCM.	Rất kém	1	0,3
	Kém	25	8,3
	Trung bình	82	27,3
	Khá	118	39,3
	Tốt	74	24,7
	Tổng	300	100,0
Việc ban hành các văn bản triển khai TTCS có tính kịp thời.	Rất kém	0	0,0
	Kém	21	7,0
	Trung bình	105	35,0
	Khá	119	39,7
	Tốt	55	18,3%
	Tổng	300	100,0
Việc ban hành các văn bản triển khai TTCS có tính khả thi.	Rất kém	4	1,3
	Kém	28	9,3
	Trung bình	110	36,7
	Khá	101	33,7
	Tốt	57	19,0
	Tổng	300	100,0
Hoạt động phân công nhiệm vụ giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS.	Rất kém	2	0,7
	Kém	34	11,4
	Trung bình	104	34,8
	Khá	114	38,1
	Tốt	45	15,1

	Tổng	300	100,0
Hoạt động phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn trong TTCS	Rất kém	2	0,7
	Kém	37	12,3
	Trung bình	98	32,7
	Khá	117	39,0
	Tốt	46	15,3
	Tổng	300	100,0
Hoạt động phối hợp giữa chính quyền Thành phố với Mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể nhân dân trong TTCS.	Rất kém	4	1,3
	Kém	31	10,3
	Trung bình	95	31,7
	Khá	119	39,7
	Tốt	51	17,0
	Tổng	300	100,0
Hoạt động phối hợp giữa chính quyền Thành phố với các cơ sở giáo dục, viên nghiên cứu...trong TTCS.	Rất kém	2	0,7
	Kém	26	8,7
	Trung bình	106	35,3
	Khá	106	35,3
	Tốt	60	20,0
	Tổng	300	100,0
Mức độ kịp thời của hoạt động truyền thông trong TTCS.	Rất kém	1	0,3
	Kém	26	8,7
	Trung bình	101	33,7
	Khá	111	37,0
	Tốt	61	20,3
	Tổng	300	100,0
Mức độ thường xuyên của hoạt động truyền thông trong TTCS.	Rất kém	1	0,3
	Kém	26	8,7
	Trung bình	113	37,7
	Khá	103	34,3
	Tốt	57	19,0
	Tổng	300	100,0
Hoạt động kiểm tra, giám sát trong TTCS.	Rất kém	6	2,0
	Kém	40	13,3
	Trung bình	116	38,7
	Khá	86	28,7
	Tốt	52	17,3
	Tổng	300	100,0
Hoạt động sơ kết, tổng kết trong TTCS.	Rất kém	7	2,3
	Kém	30	10,0
	Trung bình	105	35,0
	Khá	108	36,0
	Tốt	50	16,7

	Tổng	300	100,0
Việc sử dụng kết quả sơ kết, tổng kết để điều chỉnh chính sách trong giai đoạn tiếp theo	Rất kém	4	1,3
	Kém	35	11,7
	Trung bình	106	35,5
	Khá	106	35,5
	Tốt	48	16,1
	Tổng	300	100,0
Hoạt động tiếp nhận thông tin phản hồi (từ nhân tài, công chức thực thi, nhân dân...) trong TTCS	Rất kém	8	2,7
	Kém	33	11,0
	Trung bình	114	38,0
	Khá	100	33,3
	Tốt	45	15,0
	Tổng	300	100,0

Bảng 11: Mức độ đảm bảo các yếu tố trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM theo đánh giá của công chức

Các yếu tố	Mức độ	Số lượng	Tỉ lệ%
Mục tiêu, giải pháp TTCS rõ ràng, khả thi.	Rất không đảm bảo	3	1,0
	Không đảm bảo	23	7,7
	Trung bình	92	30,7
	Đảm bảo	144	48,0
	Rất đảm bảo	38	12,7
	Tổng	300	100,0
Đội ngũ cán bộ, công chức thực thi đảm bảo đủ về số lượng	Rất không đảm bảo	4	1,3
	Không đảm bảo	29	9,7
	Trung bình	87	29,0
	Đảm bảo	150	50,0
	Rất đảm bảo	30	10,0
	Tổng	300	100,0
Đội ngũ cán bộ, công chức có năng lực, phẩm chất đáp ứng yêu cầu TTCS.	Rất không đảm bảo	2	0,7
	Không đảm bảo	17	5,7
	Trung bình	94	31,3
	Đảm bảo	153	51,0
	Rất đảm bảo	34	11,3
	Tổng	300	100,0
Nguồn lực vật chất (tài chính, cơ sở vật chất) được bố trí đầy đủ.	Rất không đảm bảo	5	1,7
	Không đảm bảo	27	9,0
	Trung bình	113	37,7
	Đảm bảo	122	40,7
	Rất đảm bảo	33	11,0
	Tổng	300	100,0

Bảng 12: Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến quá trình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM theo đánh giá của công chức

Yếu tố	Mức độ	Số lượng	Tỉ lệ%
Việc phát triển các ngành, lĩnh vực mũi nhọn trên nền tảng KH-CN và đổi mới sáng tạo ở TPHCM	Rất không ảnh hưởng	2	0,7
	Không ảnh hưởng	10	3,3
	Trung bình	57	19,0
	Ảnh hưởng	135	45,0
	Rất ảnh hưởng	96	32,0
	Tổng	300	100,0
Việc thực hiện các cơ chế, chính sách đặc thù theo Nghị quyết 98/2023/QH15 của Quốc hội	Rất không ảnh hưởng	2	0,7
	Không ảnh hưởng	13	4,3
	Trung bình	44	14,7
	Ảnh hưởng	138	46,0
	Rất ảnh hưởng	103	34,3
	Tổng	300	100,0
Việc sắp xếp tinh gọn bộ máy hệ thống chính trị của Thành phố	Rất không ảnh hưởng	2	0,7
	Không ảnh hưởng	9	3,0
	Trung bình	38	12,7
	Ảnh hưởng	141	47,0
	Rất ảnh hưởng	110	36,7
	Tổng	300	100,0
Môi trường văn hóa khuyến khích sự đổi mới, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm trong KVC ở TPHCM.	Rất không ảnh hưởng	4	1,3
	Không ảnh hưởng	11	3,7
	Trung bình	51	17,0
	Ảnh hưởng	129	43,0
	Rất ảnh hưởng	105	35,0
	Tổng	300	100,0
Việc giải quyết hiệu quả các vấn đề xã hội, môi trường	Rất không ảnh hưởng	4	1,3
	Không ảnh hưởng	8	2,7
	Trung bình	70	23,4
	Ảnh hưởng	142	47,5
	Rất ảnh hưởng	75	25,1
	Tổng	300	100,0

Bảng 13: Ý kiến đề xuất của công chức nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM thời gian tới

TT	Nhóm ý kiến đề xuất	Số lượng ý kiến	Tỷ lệ (%)	Điểm chính nổi bật
1	Chế độ đãi ngộ tài chính (lương, thưởng, phụ cấp)	38	26,57%	Tăng lương cạnh tranh, thưởng dựa trên hiệu suất, linh hoạt theo đóng góp. Nhấn mạnh lương cao hơn khu vực tư nhân để giữ chân nhân tài.
2	Hỗ trợ phi tài chính (nhà ở, bảo hiểm, cơ sở vật chất)	25	17,48%	Hỗ trợ nhà ở, bảo hiểm y tế, xe cộ, trang thiết bị nghiên cứu để đảm bảo an sinh và điều kiện sống.
3	Môi trường làm việc (chuyên nghiệp, sáng tạo, công bằng)	24	16,78%	Xây dựng môi trường dân chủ, khuyến khích đổi mới, giảm thủ tục hành chính, đảm bảo công bằng trong thăng tiến.
4	Tuyển dụng và đánh giá (minh bạch, dựa trên năng lực)	18	12,59%	Cải cách quy trình tuyển dụng linh hoạt, dựa trên năng lực và KPI, tránh hình thức hoặc quen biết.
5	Đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân tài	12	8,39%	Tăng cường đào tạo, quy hoạch thăng tiến, hỗ trợ học tập liên tục cho cán bộ trẻ và chuyên gia.
6	Tuyên truyền và phổ biến chính sách	10	6,99%	Tăng cường truyền thông từ cấp học cơ sở để thu hút đối tượng trẻ, phối hợp với báo chí.
7	Cơ chế đặc thù và linh hoạt (đối tượng cụ thể)	9	6,29%	Áp dụng cơ chế đặc biệt cho nhân tài Việt kiều, lĩnh vực công nghệ, giám sát thực thi chính sách.
8	Khắc (giám sát, tránh tiêu cực, vướng mắc thực thi)	7	4,90%	Kiểm tra, giám sát, xử lý vướng mắc cơ chế, tránh tiêu cực, đảm bảo chính sách khả thi trong thực tiễn.
	Tổng	143	100%	

Bảng 14: Ý kiến mở tiêu biểu từ khảo sát

TT	Chủ đề	Mã	Ý kiến tiêu biểu
1	Chế độ đãi ngộ tài chính (lương, thưởng, phụ cấp)	P40	Nghị quyết về mức thu nhập cho chuyên gia nhà khoa học người có tài năng đặc biệt nên nâng lên 150 triệu đồng tháng, hỗ trợ thu nhập cho đối tượng sinh viên xuất sắc người có trình độ cao từ 5 đến 10 lần mức lương cơ sở vùng của thành phố Hồ Chí Minh nhằm thu hút, giữ chân và trọng dụng nhân tài, góp phần thực hiện hiệu quả chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài của TPHCM.
		P17	Cần tiếp tục nghiên cứu điều chỉnh mức lương và chế độ đãi ngộ theo hướng linh hoạt dựa trên qua công hiến đóng góp của nhân tài đối với sự phát triển của thành phố.
		P73	Cần xây dựng hệ thống thang bảng lương riêng cho đội ngũ nhân tài, lao động chất lượng cao phải được trả lương tương xứng để thúc đẩy khả năng sáng tạo.
2	Hỗ trợ phi tài chính (nhà ở, bảo hiểm, cơ sở vật chất)	P8	Cần có nhiều chính sách ngoài tiền lương như nhà ở, bảo hiểm y tế cơ sở vật chất đáp ứng nhu cầu công tác nghiên cứu
		P26	Đảm bảo nhu cầu về nhà ở, xe cộ đối với các cá nhân xuất sắc, có đóng góp to lớn cho TPHCM.
		P39	Nên có chính sách hỗ trợ phù hợp dành cho người thân nhằm giúp người tài an tâm cống hiến, đóng góp lâu dài cho thành phố và xã hội.
		P27	Đầu tư cơ sở vật chất, môi trường làm việc phù hợp để thúc đẩy sáng kiến, đổi mới sáng tạo.
		P46	Tạo lập được môi trường làm việc chuyên nghiệp đẩy mạnh đầu tư trang thiết bị, cơ sở vật chất chất lượng cao phục vụ cho việc trọng dụng nhân tài, chuyên gia, người có tài năng đặc biệt
3	Môi trường làm việc (chuyên nghiệp, sáng tạo, công bằng)	P3	Cải thiện chế độ đãi ngộ và môi trường làm việc; xây dựng lộ trình nghề nghiệp hấp dẫn; đảm bảo cân bằng công việc – cuộc sống; đồng thời tạo không gian khuyến khích đổi mới sáng tạo.
		P21	Việc xây dựng môi trường làm việc cho nhân tài không thể chỉ dựa vào các quy định cứng nhắc; cần

			phát triển đội ngũ lãnh đạo khoa học – công nghệ một cách khoa học, từ cả nguồn nhân lực trong và ngoài Đảng.
		P59	Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, hiện đại. Cải thiện văn hóa làm việc theo hướng minh bạch, dân chủ, sáng tạo, ứng dụng chuyển đổi số, cải cách hành chính để giảm bớt thủ tục hành chính, giúp nhân tài tập trung vào công việc chuyên môn.
		P69	Nên hoàn thiện các quy định của pháp luật và chính sách nhằm cải thiện môi trường và điều kiện làm việc tại cơ quan. Hỗ trợ tài chính, trang thiết bị hiện đại và có môi trường văn hóa khuyến khích sự đổi mới, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm.
4	Tuyển dụng và đánh giá (minh bạch, dựa trên năng lực)	P5	Cần áp dụng phương thức tuyển dụng minh bạch, dựa trên năng lực chuyên môn và thành tích thực tế; đồng thời đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý nhân sự..
		P44	Quy trình, thủ tục thu hút nhân tài cần linh hoạt, nhanh gọn; đồng thời trao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm cho các cơ quan, đơn vị có nhu cầu.
		P68	Đổi mới phương thức tuyển dụng theo hướng hiện đại, khoa học, đảm bảo đánh giá chính xác năng lực và phẩm chất ứng viên; xây dựng tiêu chí đánh giá hiệu quả, rõ ràng, cụ thể và khách quan; đồng thời hoàn thiện cơ chế đào tạo, đãi ngộ phù hợp. Cung cấp đa dạng phương thức tuyển dụng linh hoạt, phù hợp với từng nhóm năng lực. Thật sự quan tâm, trọng dụng nhân tài một cách công tâm, kiên quyết loại bỏ cả nể, quen biết để tránh làm mất lòng tin của quần chúng.
5	Đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân tài	P20	Chú trọng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ trẻ năng động, sáng tạo, có năng lực, phẩm chất và uy tín, để đảm nhận các vị trí lãnh đạo, quản lý.
		P60	Đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng nhân tài; tạo điều kiện thuận lợi để nhân tài học tập, nâng cao trình độ chuyên môn và nghiệp vụ.
		P64	Xây dựng cơ chế đặc biệt để đề bạt nhân tài, người có năng lực vượt trội vào các vị trí lãnh đạo. Chú

			trọng sử dụng và phát huy tối đa nguồn lực nhân tài sau khi được hưởng chế độ. Thực hiện tốt công tác quy hoạch, bổ nhiệm người tài vào các vị trí lãnh đạo cấp cao.
		P70	Đề nghị cấp có thẩm quyền tặng huân chương, huy chương, danh hiệu thi đua, kỷ niệm chương hoặc các hình thức khen thưởng khác theo quy định, không áp dụng tỷ lệ trong xét tặng đối với người có tài năng, nhân tài trong mọi lĩnh vực.
6	Tuyên truyền và phổ biến chính sách	P15	Tăng cường công tác tuyên truyền chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài ngay từ các cơ sở giáo dục từ cấp trung học cơ sở trở lên, giúp học sinh có định hướng phấn đấu rõ ràng, nhận thức rằng KVC là lĩnh vực rất tiềm năng, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển cá nhân, góp phần vào sự phát triển chung của xã hội.
		P62	Tăng cường công tác thông tin, truyền thông đến cộng đồng về các chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công tại TP.HCM, nhằm thu hút đa dạng đối tượng nhân tài từ các ngành nghề, đoàn viên, thanh niên nhiệt huyết; góp phần nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước, phục vụ tốt hơn cho người dân.
		P32	Hoàn thiện khung pháp lý và chính sách; tiếp tục phổ biến, tuyên truyền Nghị quyết số 25/2025/NQ-HĐND; đồng thời nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.
7	Cơ chế đặc thù và linh hoạt (đối tượng cụ thể)	P30	Đối với nhân tài trong nước: Tạo điều kiện thuận lợi về cơ sở vật chất, chính sách, chế độ đãi ngộ và bố trí vị trí việc làm phù hợp với chuyên môn, giúp nhân tài phát huy tối đa năng lực. Đối với nhân tài ngoài nước: Tạo điều kiện thuận lợi về chế độ đãi ngộ và quy định thời gian công tác bắt buộc trong nước hợp lý (3 tháng/năm). Đồng thời, tạo cơ chế để nhân tài Việt kiều kết nối với các chuyên gia trong và ngoài nước.
8	Khác (giám sát, tránh tiêu cực,	P67	Nhiều chính sách được ban hành nhưng tính khả thi thấp, chưa được thực thi hiệu quả trong thực tiễn.

	vướng mắc thực thi		Cơ chế tài chính còn nhiều vướng mắc, gây cản trở lớn. Phương thức lãnh đạo còn mang tính truyền thống, thiếu khoa học, làm giảm hiệu quả làm việc của đội ngũ nhân sự và trở thành rào cản không nhỏ trong thu hút nhân tài. Nhiều văn nghệ sĩ, vận động viên tài năng rời cơ quan nhà nước để hoạt động tự do do vướng mắc cơ chế, chính sách (chế độ tập luyện, thời gian bị bó buộc, chưa trọng dụng đúng mức). Công tác phát hiện, tuyển chọn nhân tài còn thiếu tiêu chí đánh giá khoa học. Chế độ đãi ngộ còn nhiều bất cập, đặc biệt về cơ chế tài chính. Việc bố trí, sử dụng nhân tài sau đào tạo và quy hoạch còn nhiều vấn đề bất cập, chưa hợp lý.
		P37	Đẩy mạnh công tác tự giám sát, đánh giá, kiểm tra nội bộ tại các đơn vị, nhằm kịp thời đề xuất giải pháp, kiến nghị khắc phục, chấn chỉnh; đồng thời nghiêm khắc xử lý vi phạm, tiêu cực.

* P: Participant

* Số thứ tự

PHỤ LỤC 3
CHỈ TIÊU THU HÚT VÀ PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI
THEO ĐỀ ÁN 01-ĐA/TU

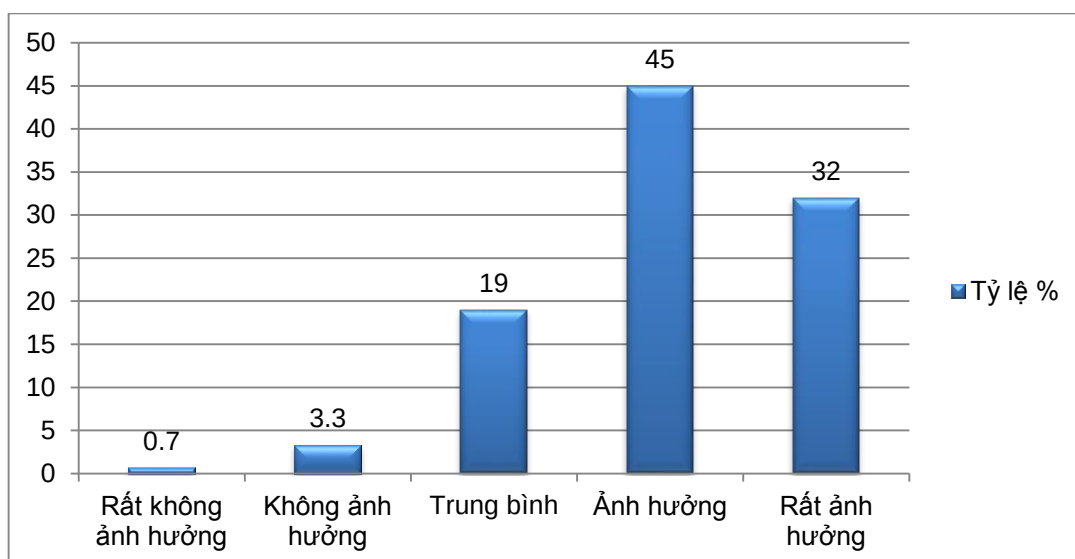
Đề án số 01-ĐA/TU ngày 5/2/2021 của Thành ủy TPHCM *Về hỗ trợ phát triển tài năng trẻ và lãnh đạo tương lai của TPHCM giai đoạn 2020 - 2035* đặt ra mục tiêu đến năm 2025, thu hút ít nhất 50 sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, nhà khoa học trẻ vào công tác ở các cơ quan Đảng, Nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội thành phố, các đơn vị sự nghiệp công lập của Đảng, Nhà nước, doanh nghiệp Nhà nước; Tuyển chọn và cử đào tạo ít nhất 10 tiến sĩ, 100 thạc sĩ theo Chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ ở các lĩnh vực công nghệ thông tin - truyền thông, khoa học - công nghệ - trí tuệ nhân tạo, quản trị doanh nghiệp, tài chính - ngân hàng, y tế, giáo dục, du lịch, quản lý đô thị, khoa học chính trị; Tuyển chọn ít nhất 50 công nhân theo Chương trình quy hoạch nguồn cán bộ lãnh đạo, quản lý xuất thân từ công nhân để đào tạo, bồi dưỡng tạo nguồn quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý xuất thân từ công nhân.

PHỤ LỤC 4

PHẠM VI ÁP DỤNG VÀ CHẾ ĐỘ ƯU ĐÃI CHO NHÂN TÀI THEO CÁC VĂN BẢN CỦA HĐND, UBND TPHCM

Các văn bản của HĐND, UBND Thành phố về thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt xác định việc thu hút chuyên gia, nhà khoa học, người có tài năng đặc biệt trong 13 lĩnh vực mũi nhọn của Thành phố, được áp dụng cho các cơ quan, đơn vị thuộc phạm vi quản lý của UBND Thành phố bao gồm: 1) Cơ quan hành chính nhà nước từ cấp huyện trở lên thuộc phạm vi quản lý của UBND; 2) Đơn vị sự nghiệp công lập thuộc UBND; 3) Các tổng công ty, công ty, tổ chức kinh tế và tổ chức khác thuộc phạm vi quản lý của UBND; 4) Các đơn vị đã từng triển khai chính sách nhân tài trong giai đoạn thí điểm; 5) Các trường đại học, viện nghiên cứu và đặc biệt là các cơ sở thuộc Đại học Quốc gia TPHCM; 6) Các cơ quan Đảng, đoàn thể chính trị - xã hội, sở, ban, ngành, quận, huyện. Sau tuyển dụng, nhân tài được bố trí công tác theo chương trình, đề án, dự án nghiên cứu tại các đơn vị hành chính, sự nghiệp công lập, tổ chức kinh tế; ưu tiên bổ nhiệm chức danh lãnh đạo, quản lý, giao chủ trì đề tài nghiên cứu; được hỗ trợ thu nhập ban đầu tối đa 100 triệu đồng, thu nhập hàng tháng 30-100 triệu đồng, thưởng 5% kinh phí công trình (tối đa 1-2 tỷ đồng); hỗ trợ nhà ở (50% kinh phí thuê, tối đa 7 triệu đồng/tháng), phương tiện đi lại, ưu đãi thuế; đầu tư phòng thí nghiệm, trang thiết bị, xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, dân chủ, được trao tặng giải thưởng, bằng khen, danh hiệu thi đua cho thành tích đặc biệt xuất sắc; hưởng tiền thưởng từ kết quả công việc theo thỏa thuận; được hỗ trợ thủ tục thị thực, giấy cư trú, giấy phép lao động cho chuyên gia nước ngoài và hỗ trợ gia đình (thủ tục việc làm, học tập).

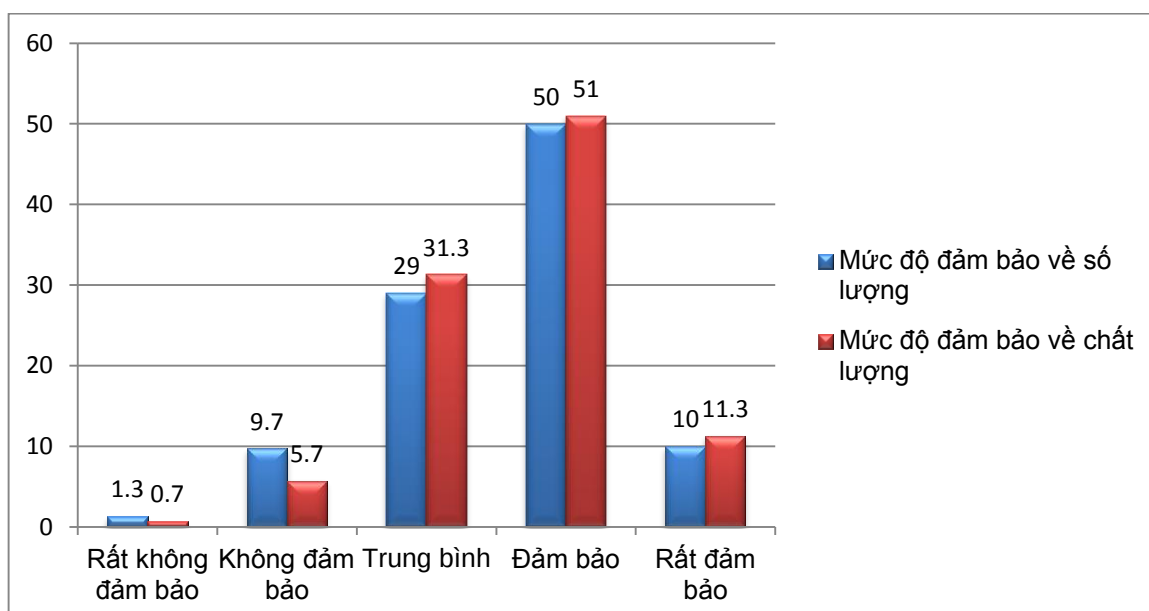
PHỤ LỤC 5



Biểu đồ về mức độ ảnh hưởng của việc phát triển các ngành, lĩnh vực mũi nhọn đến TTCS nhân tài ở TPHCM

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 12, Phụ lục 2]

PHỤ LỤC 6



Biểu đồ về mức độ đảm bảo về số lượng và chất lượng đội ngũ công chức TTCS nhân tài ở TPHCM

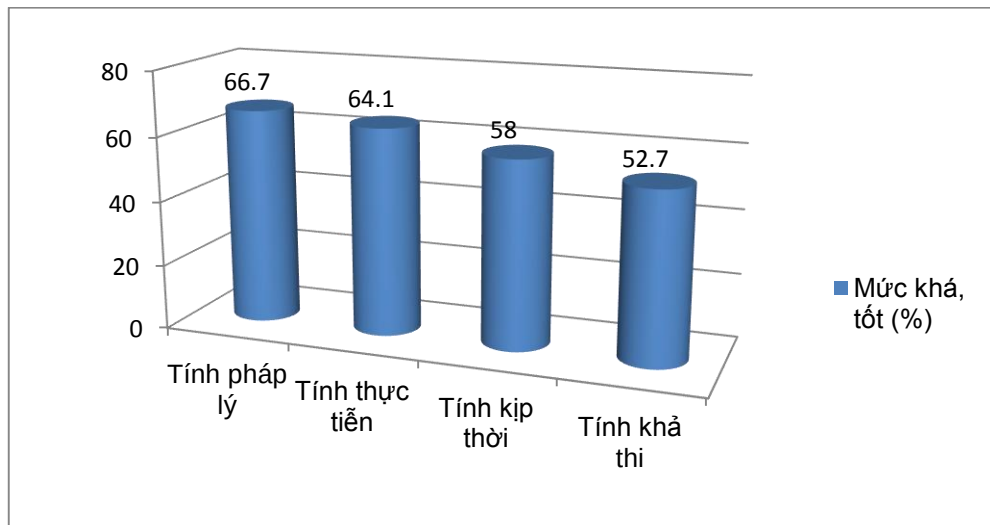
Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 11, Phụ lục 2]

PHỤC LỤC 7
KẾT QUẢ ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ
VÀ PHÁT TRIỂN NHÂN TÀI Ở TPHCM (2021 - 2024)

Năm 2021, Thành phố đã tổ chức 16 lớp cho 493 lượt cán bộ, công chức, viên chức tham dự các lớp bồi dưỡng quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn ngạch, chức danh nghề nghiệp, bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý trước khi bổ nhiệm. Năm 2022, Thành phố đã tổ chức 246 lớp cho 19.364 lượt cán bộ, công chức, viên chức tham dự các lớp đào tạo, bồi dưỡng về lý luận chính trị, quản lý nhà nước, kỹ năng lãnh đạo, quản lý và bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ theo vị trí việc làm. Năm 2023, Thành phố đã tổ chức 177 lớp trong nước và 08 khóa ở nước ngoài cho khoảng hơn 15.704 lượt cán bộ, công chức, viên chức tham dự, tập trung vào kiến thức quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn ngạch, chức danh nghề nghiệp, bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý trước khi bổ nhiệm. Năm 2024, Thành phố đã cử 4.484 lượt cán bộ, công chức, viên chức tham dự các lớp đào tạo, bồi dưỡng do Bộ Nội vụ và các cơ quan, đơn vị có liên quan tổ chức, cử 02 đoàn công tác của Thành phố đi nước ngoài: 01 đoàn đi Úc để tham dự khóa học ngắn hạn Học bổng Chính phủ Úc (AASC) về Quản trị dữ liệu và Hoạch định chính sách; 01 đoàn tham gia khóa bồi dưỡng tại Thượng Hải (Trung Quốc) trong khuôn khổ thực hiện nội dung hợp tác giữa TPHCM và Thượng Hải. Nhìn chung, các chương trình đào tạo, bồi dưỡng và thu hút nhân tài của TPHCM đã đạt được những kết quả tích cực, góp phần quan trọng vào việc xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ chất lượng cao, đáp ứng các yêu cầu phát triển của Thành phố.

Nguồn: Báo cáo số 1304-BC/BCSD ngày 29/10/2024 của Ban Cán sự Đảng UBND TPHCM.

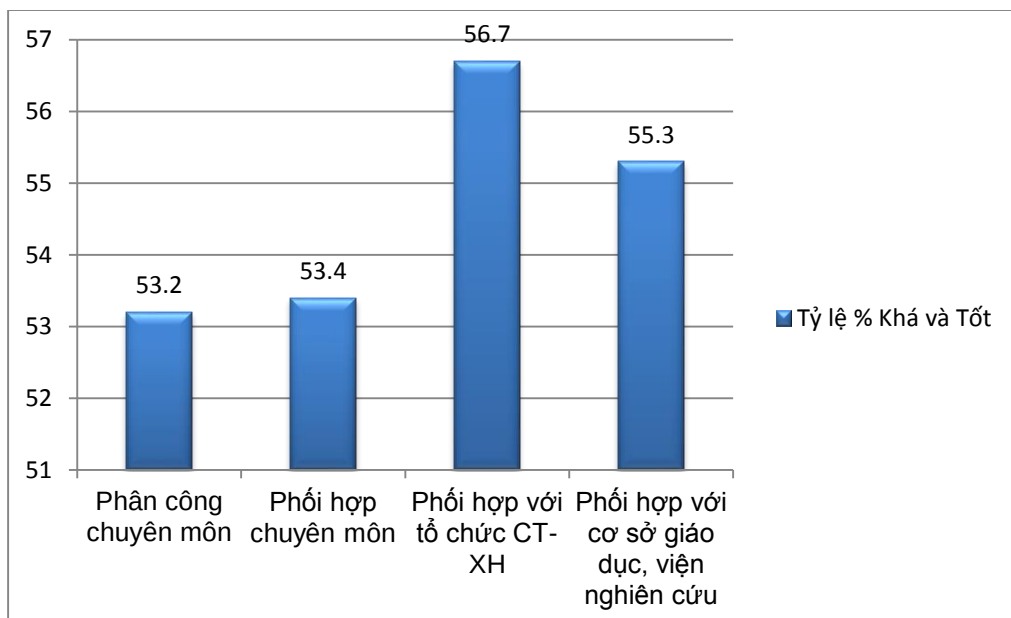
PHỤ LỤC 8



Biểu đồ đánh giá mức Khá và Tốt trong việc ban hành văn bản TTCS nhân tài ở TPHCM

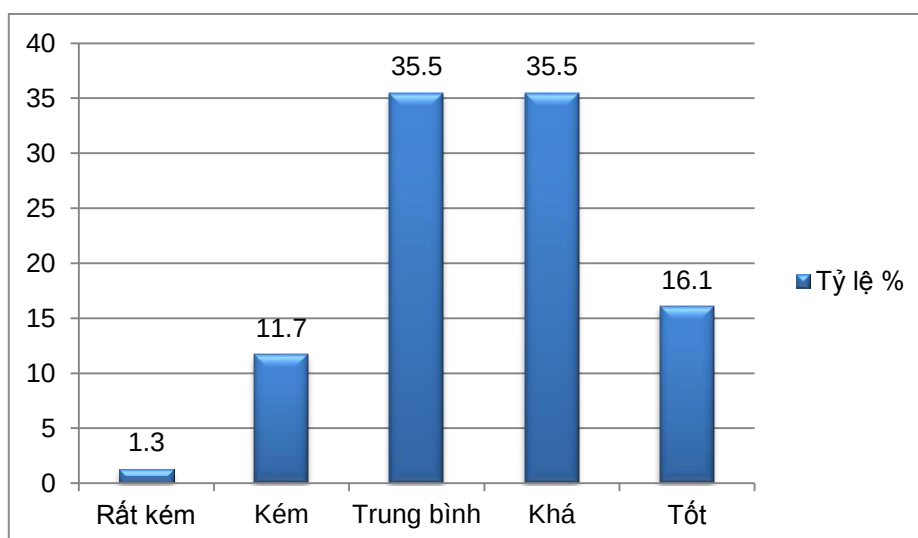
Nguồn: Tác giả tổng hợp từ [Bảng 10, Phụ lục 2]

PHỤ LỤC 9



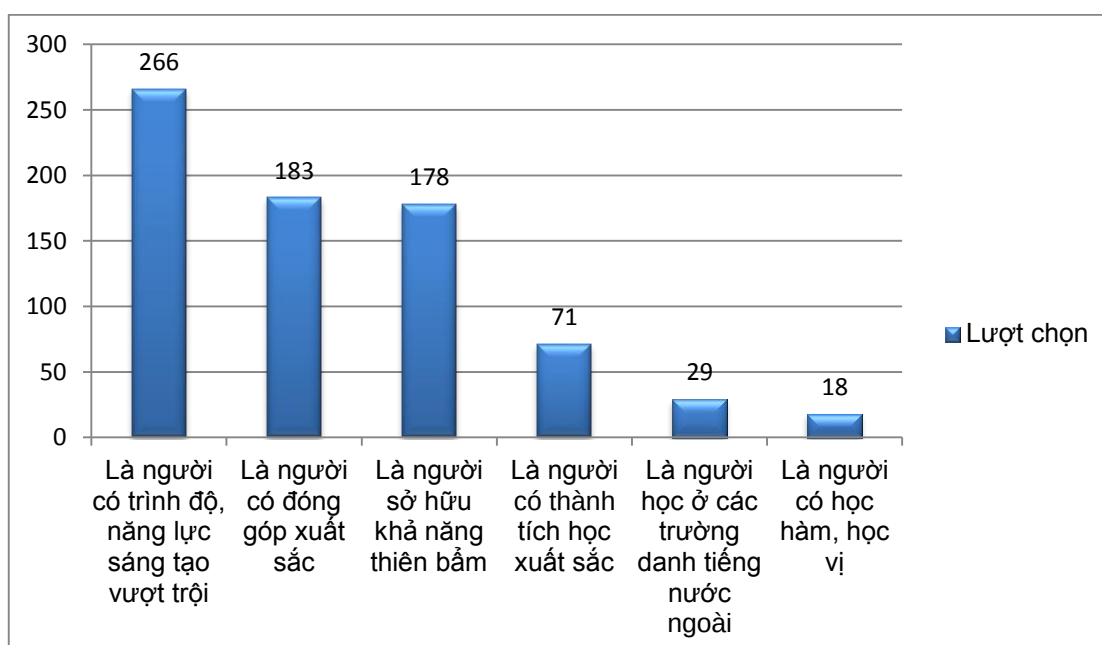
Biểu đồ đánh giá mức Khá và Tốt trong hoạt động phân công và phối hợp trong TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ [Bảng 10, Phụ lục 2]

PHỤ LỤC 10

Biểu đồ về mức độ sử dụng kết quả sơ kết, tổng kết để điều chỉnh TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC theo đánh giá của công chức TPHCM

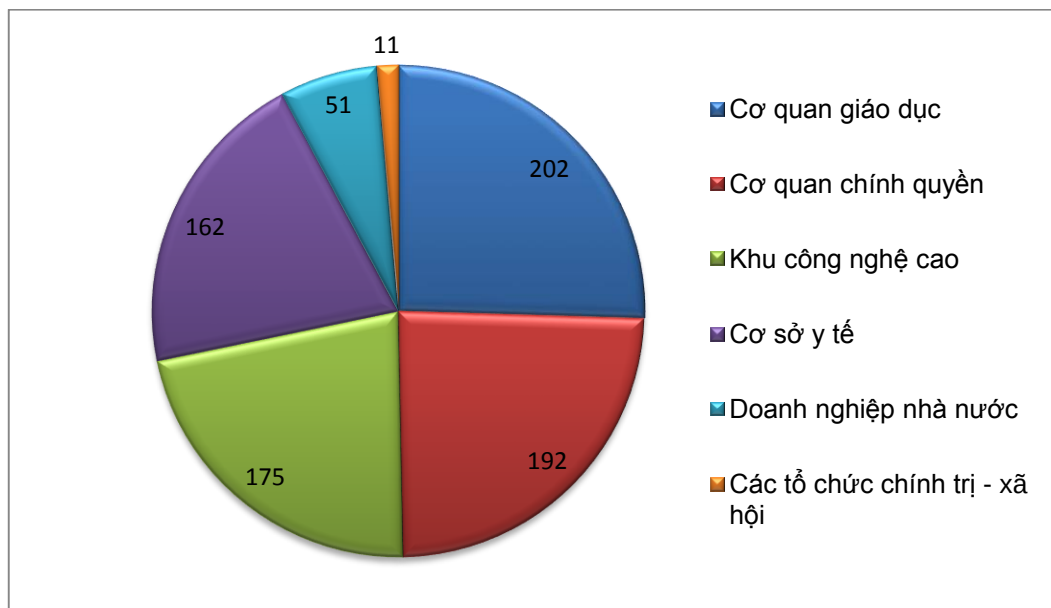
Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 10, Phụ lục 2]

PHỤ LỤC 11

Biểu đồ thể hiện quan niệm của cán bộ, công chức TPHCM về nhân tài

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 5, Phụ lục 2]

PHỤ LỤC 12



Biểu đồ về nhu cầu nhân tài tại trong KVC ở TPHCM

Nguồn: Khảo sát của tác giả [Bảng 8, Phụ lục 2]