

**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**

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ**

**NGÀNH: CHÍNH TRỊ HỌC**

**MÃ SỐ: 9310201**

**HÀ NỘI – 2025**

**CÔNG TRÌNH ĐƯỢC HOÀN THÀNH TẠI  
HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS. TS PHẠM QUỐC THÀNH**

*Chức tịch Hội đồng:*

*Nguyễn Thị Xuân*  
*Nguyễn Thị Xuân*

**TS. LÊ THỊ THU MAI**

*LT*

**Phản biện 1: PGS.TS. Cao Thu Hằng**

**Phản biện 2: GS.TS. Lại Quốc Khánh**

**Phản biện 3: PGS.TS. Lê Thị Thục**

**Luận án được bảo vệ trước Hội đồng Chấm luận án cấp Học viện  
hợp tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh  
Vào hồi 14 giờ 00 ngày 02 tháng 6 năm 2026**

**Có thể tìm hiểu luận án tại:**

- Thư viện Quốc gia**
- Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

## 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, 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) rất 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 là một dòng chảy xuyên suốt trong lịch sử dân tộc và tiếp tục được khẳng định mạnh mẽ trong đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước. Điển hình là Quyết định số 899/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ban hành 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*. Chiến lược này được cụ thể hóa bằng Nghị định số 179/2024/NĐ-CP của Chính phủ ban hành 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*; tiếp đó, Nghị định số 170/2025/NĐ-CP ngày 30/6/2025 *Quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức* 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. Các văn bản trên đã tạo khuôn khổ pháp lý quan trọng để các địa phương đẩy mạnh việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC hiện nay.

Trong bối cảnh vai trò của nhân tài đã được khẳng định ở tầm vĩ mô và các địa phương đang tích cực triển khai các chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài trong KVC nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và chất lượng quản trị, thì ở góc độ học thuật, vẫn chưa có sự đồng thuận giữa các nghiên cứu về khái niệm, các tiêu chí nhân diện nhân tài trong KVC, cũng như chưa làm rõ cơ chế tổ chức thực thi và các tiêu chí đánh giá hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Điều này đã và đang đặt ra yêu cầu cấp thiết cần tiếp tục hoàn thiện cơ sở lý luận về nhân tài KVC và TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, làm nền tảng cho việc thiết kế và thực thi hiệu quả chính sách trong thực tiễn.

Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM) - trung tâm kinh tế, văn hóa, giáo dục, khoa học - công nghệ, tài chính, thương mại, dịch vụ hàng đầu cả nước - đang bước vào một giai đoạn phát triển mang tính bước ngoặt. Với việc sáp nhập toàn bộ tỉnh Bình Dương và tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu vào TPHCM từ ngày 1/7/2025, Thành phố đã dịch chuyển sang mô hình “siêu đô thị”, sở hữu quy mô kinh tế lớn mang tầm vóc khu vực. Bối cảnh này đặt ra những áp lực chưa từng có đối với hệ thống quản trị công. Để vận hành bộ máy quản trị “siêu đô thị”, Thành phố không thể chỉ dựa vào nguồn nhân lực hành chính thông thường, mà cần đội ngũ có trình độ chuyên môn cao, tư duy đổi mới, năng lực sáng tạo và khả năng dẫn dắt để đáp ứng yêu cầu phát triển. Đây là điều kiện có ý nghĩa quyết định nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và khẳng định vị thế của Thành phố trong bối cảnh hội nhập và phát triển.

Qua nhiều năm triển khai chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài, TPHCM đã thu hút được số lượng nhân tài nhất định để đáp ứng yêu cầu phát

triển. Chế độ đãi ngộ vượt trội của Nghị quyết số 27/2023/NQ-HĐND đã bước đầu thu hút thành công một số chuyên gia hàng đầu trong các ngành vi mạch bán dẫn, vật liệu nano và nông nghiệp công nghệ cao [84]. Tuy nhiên, hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM vẫn còn nhiều hạn chế. Giai đoạn trước sáp nhập (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) [72, tr. 71]. Đến nay (2026), việc thu hút chuyên gia, nhà khoa học vẫn còn hạn chế, mới tập trung vào một số ngành, lĩnh vực tương đối hẹp [84]. Đồng thời, Thành phố chưa thu hút được nhân tài cho những ngành và lĩnh vực cần được ưu tiên phát triển mạnh mẽ như công nghệ tài chính (FinTech), UAV, bán dẫn, chuyển đổi số [84].

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) [109]. Ngược lại, với áp lực công việc lớn, song chế độ đãi ngộ chưa tương xứng khiến làn sóng cán bộ, công chức, viên chức chuyển dịch sang khu vực tư nhân có xu hướng gia tăng với gần 9.500 trường hợp nghỉ việc trong giai đoạn 2020 - 2023 [73]. Có thể thấy, mặc dù Thành phố đã ban hành nhiều cơ chế, chính sách đặc thù nhằm thu hút và trọng dụng nhân tài nhưng kết quả đạt được vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển và kỳ vọng đặt ra, phản ánh sức hấp dẫn của KVC đối với nhân tài còn hạn chế, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt với khu vực tư nhân [110].

Những hạn chế nêu trên không xuất phát từ sự thiếu vắng chủ trương, định hướng chính sách mà cơ bản nằm ở khâu tổ chức TTCS. Kết quả khảo sát và các báo cáo cho thấy, quy trình nhận diện, tuyển chọn nhân tài còn mang tính hành chính hóa, chưa có sức hấp dẫn mạnh đối với chuyên gia và nhà khoa học cấp cao [123]; Công tác truyền thông chính sách chưa được triển khai thường xuyên, nội dung và hình thức còn thiếu hấp dẫn, nhất là đối với nhân tài quốc tế [8]; Sự phối hợp giữa các cơ quan trong quá trình thực hiện chính sách còn thiếu đồng bộ [67]. Trong bối cảnh mô hình “siêu đô thị” được triển khai, nếu những “điểm nghẽn” trong TTCS không được nhận diện, phân tích và tháo gỡ kịp thời dưới góc độ khoa học, TPHCM có thể đối diện với nguy cơ thiếu hụt nhân lực chất lượng cao, nhân tài trong KVC. Về lâu dài, điều này có thể làm suy giảm năng lực hoạch định và TTCS, chất lượng quản trị đô thị, năng lực cạnh tranh của Thành phố cũng như việc hiện thực hóa các mục tiêu phát triển nhanh và bền vững trong giai đoạn mới.

Xuất phát từ những yêu cầu cấp thiết về cả lý luận và thực tiễn nêu trên, nghiên cứu sinh 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”*** để làm nội dung nghiên cứu cho luận án tiến sĩ của mình.

## **2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu**

### **2.1. Mục tiêu nghiên cứu**

Luận án tập trung phân tích cơ sở lý luận và thực tiễn TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TPHCM (giai đoạn 2015 - 2025), từ đó, đề xuất một hệ

thống giải pháp cụ thể, khả thi để nâng cao hiệu quả TTCS này trong thời gian tới.

## **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu**

Để đạt được mục tiêu trên, luận án thực hiện các nhiệm vụ sau:

*Thứ nhất*, tổng quan các công trình nghiên cứu về nhân tài KVC, chính sách và TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC (đặc biệt là tại TP HCM), từ đó, xác định các kết quả đạt được và chỉ ra những vấn đề cần tập trung nghiên cứu.

*Thứ hai*, xây dựng khung lý thuyết về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

*Thứ ba*, phân tích, đánh giá thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TP HCM (giai đoạn 2015 - 2025), làm nổi bật những kết quả đạt được, hạn chế, nguyên nhân và những vấn đề đặt ra.

*Thứ tư*, xây dựng hệ thống giải pháp cụ thể, khả thi nhằm nâng cao hiệu quả TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TP HCM thời gian tới.

## **3. Câu hỏi nghiên cứu**

Để giải quyết mục tiêu nghiên cứu, luận án tập trung trả lời các câu hỏi cốt lõi sau:

(1) Thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC ở TP HCM (giai đoạn 2015 - 2025) diễn ra như thế nào?

(2) Những nguyên nhân nào dẫn đến thực trạng đó?

(3) Hệ thống giải pháp nào là khả thi để nâng cao hiệu quả TTCS này ở Thành phố trong giai đoạn tới?

## **4. 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 TP HCM.

### **4.2. Phạm vi nghiên cứu**

#### **4.2.1. Phạm vi chủ thể**

Trong đề tài này, luận án 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...) được giao nhiệm vụ TTCS.

#### **4.2.2. Phạm vi nội dung**

Luận án tập trung nghiên cứu việc TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài cho KVC thuộc hệ thống chính quyền địa phương của TP HCM.

Để đảm bảo tính tập trung và phù hợp với hướng nghiên cứu, phạm vi nội dung của luận án không đi sâu vào công tác tuyển dụng, bố trí nhân tài trong các cơ quan chuyên trách của Đảng, Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể, cũng như khối doanh nghiệp nhà nước.

#### **4.2.3. Phạm vi không gian**

Luận án nghiên cứu trên địa bàn TP HCM trước khi Thành phố sáp nhập tỉnh Bình Dương và Bà Rịa - Vũng Tàu từ ngày 1/7/2025.

#### 4.2.4. 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.

### 5. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu

#### 5.1. Cơ sở lý luận

Luận án vận dụng một số lý thuyết của chính trị học như lý thuyết về lãnh đạo, cầm quyền, thể chế chính trị và văn hóa công vụ nhằm phân tích quá trình TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Bên cạnh đó, các lý thuyết về chính sách công, đặc biệt là chu trình chính sách công được sử dụng để làm rõ quá trình triển khai chính sách này trên thực tế. Đồng thời, luận án kết hợp tiếp cận các lý thuyết quản trị nguồn nhân lực trong KVC nhằm làm sâu sắc hơn các nội dung về thu hút, sử dụng và đãi ngộ nhân tài trong bối cảnh đô thị đặc biệt.

#### 5.2. Phương pháp nghiên cứu

##### 5.2.1. Phương pháp luận

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

##### 5.2.2. Phương pháp nghiên cứu cụ thể

Phương pháp tổng hợp - phân tích tài liệu thứ cấp; phương pháp so sánh; phương pháp nghiên cứu trường hợp; phương pháp điều tra xã hội học bằng bảng hỏi; phương pháp thống kê; phương pháp tiếp cận liên ngành.

### 6. Những đóng góp mới của luận án

Về mặt lý luận, luận án đã hệ thống hóa và góp phần làm rõ hơn các khái niệm cơ bản bao gồm: 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.

Đặc biệt, luận án đã vận dụng thành công cách tiếp cận liên ngành để xây dựng một khung phân tích khoa học về TTCS nhân tài trong KVC, qua đó góp phần bổ sung và phát triển hướng nghiên cứu về TTCS trong lĩnh vực quản trị công.

Về mặt thực tiễn, luận án đã cung cấp hệ thống dữ liệu thực chứng mới, toàn diện và có độ tin cậy về thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC tại TPHCM (giai đoạn 2015 - 2025) thông qua phương pháp điều tra xã hội học và phân tích chính sách chuyên sâu.

Trên cơ sở đó, luận án đã nhận diện và luận giải một cách khoa học những “điểm nghẽn” mang tính hệ thống cùng các nguyên nhân cốt lõi trong quy trình TTCS tại địa phương. Từ đó, luận án đã thiết kế được một hệ thống các nhóm giải pháp toàn diện, cụ thể và khả thi trong bối cảnh Thành phố trở thành “siêu đô thị”.

### 7. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của luận án

#### 7.1. Ý nghĩa lý luận

Luận án góp phần bổ sung và làm rõ hơn các vấn đề lý luận về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, cụ thể:

Thứ nhất, trên cơ sở kế thừa và hệ thống hóa các kết quả nghiên cứu đi trước, luận án đã làm rõ và cụ thể hóa các khái niệm nền tảng về nhân tài trong

KVC và bản chất của quá trình TTCS. Kết quả nghiên cứu góp phần giảm bớt các “khoảng trống” lý luận trong nghiên cứu lĩnh vực này ở Việt Nam.

Thứ hai, luận án xây dựng thành công khung phân tích toàn diện về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC, làm rõ các nội dung cấu thành, các yếu tố và cơ chế vận hành nội tại và tiêu chí đánh giá hiệu quả TTCS.

Thứ ba, bằng cách tiếp cận liên ngành, những phát hiện và lập luận khoa học của luận án cung cấp một tài liệu tham khảo có giá trị, mở ra các hướng tiếp cận mới cho các nghiên cứu tiếp theo trong lĩnh vực chính trị học, chính sách công và quản trị công hiện đại.

## **7.2. Ý nghĩa thực tiễn**

Một là, về giá trị trong đào tạo và nghiên cứu khoa học: luận án là nguồn tài liệu tham khảo có giá trị, phục vụ trực tiếp cho công tác giảng dạy, học tập và nghiên cứu thuộc các chuyên ngành như: Chính trị học, Chính sách công, Quản trị công, Quản trị nguồn nhân lực KVC tại các học viện, trường đại học và các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức.

Hai là, giá trị ứng dụng trong hoạch định và triển khai chính sách: Đối với các cơ quan quản lý nhà nước, đặc biệt tại địa bàn trọng điểm như TP HCM, kết quả nghiên cứu của luận án cung cấp một hệ thống luận cứ thực chứng khách quan và đáng tin cậy cho các nhà quản lý. Những phân tích, đánh giá và giải pháp được đề xuất trong luận án góp phần hỗ trợ cho các nhà quản lý trong việc xem xét, điều chỉnh, hoàn thiện và tổ chức TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC phù hợp với bối cảnh mới triển khai các cơ chế đặc thù của Thành phố.

## **8. 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, 16 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.

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 NGHIÊN CỨU VỀ NHÂN TÀI KHU VỰC CÔNG, THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG**

##### **1.1.1. Nghiên cứu về nhân tài khu vực công**

##### **1.1.1.1. Nghiên cứu về nhân tài**

Một là, các công trình nghiên cứu về năng lực của nhân tài.

Nhóm các công trình này tập trung làm rõ những đặc điểm về trí tuệ và tố chất đặc biệt giúp nhận diện nhân tài. Nhấn mạnh năng lực trí tuệ, 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), tác giả O'Reilly (2000) 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.

Hai là, các công trình nghiên cứu về phẩm chất của nhân tài.

Nhóm các công trình này làm nổi bật yếu tố đạo đức, sự gắn bó và mong muốn đóng góp của nhân tài. Tác giả Đinh Ngọc Giang (2014) và Nguyễn Ngọc Phú (2010) đều đề cập đến phẩm chất đạo đức là yếu tố không thể thiếu của nhân tài. 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) nhấn mạnh một trong những phẩm chất rất quan trọng của nhân tài là sự “cam kết” gắn bó lâu dài của họ với tổ chức.

Ba là, các công trình nghiên cứu về phương diện giá trị và thành tích vượt trội của nhân tài. Nhóm các công trình này tập trung vào yếu tố “đầu ra”, nghĩa là các kết quả và tác động mà nhân tài mang lại cho xã hội.

Nhóm tác giả Ericsson, K.A., Prietula, M. J., & Cokely, E. T. (2007) cho rằng tài năng 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.

#### ***1.1.1.2. Nghiên cứu về nhân tài trong khu vực công***

Thứ nhất, nhóm các công trình nhấn mạnh nhân tài trong KVC là người có năng lực và trình độ vượt trội, trước hết là năng lực trí tuệ, khả năng tư duy sáng tạo, năng lực thực tiễn và kỹ năng chuyên môn của nhân tài KVC.

Nhóm tác giả Nguyễn Hữu Khiên và Lê Thị Ngọc Mai (2023) trong công trình *“Vấn đề tài năng và nhân tài trong khu vực công ở Việt Nam”* cho rằng nhân tài trong KVC là người có trình độ năng lực nổi trội. Họ sở hữu năng lực trí tuệ, kiến thức, kỹ năng vượt trội, giúp tạo ra sản phẩm và sự cống hiến đặc biệt đối với ngành, lĩnh vực, địa phương hoặc quốc gia. Nhóm tác giả Nguyễn Minh Phương và Đào Thị Lanh (2023) trong công trình *“Hoàn thiện chính sách thu hút, trọng dụng và đãi ngộ nhân tài trong khu vực công ở Việt Nam hiện nay”* phân tích cụ thể hơn về năng lực trí tuệ bao gồm sự thông minh, tư duy sáng tạo, khả năng khái quát, dự báo, tiếp thu nhanh (đo lường bằng IQ).

Thứ hai, nhóm công trình nhấn mạnh nhân tài trong KVC là người có phẩm chất đạo đức công vụ và tinh thần cống hiến vì sự nghiệp chung.

Nhóm tác giả Nguyễn Hữu Khiên và Lê Thị Ngọc Mai (2023) cho rằng nhân tài phải có phẩm chất đạo đức, sự cam kết gắn bó và mong muốn cống hiến cho xã hội, đất nước. 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, lễ lễ làm việc và ý thức tổ chức kỷ luật.

Thứ ba, các công trình nghiên cứu còn đề cập đến các tiêu chí khác của nhân tài đó là sức khỏe và khả năng chịu đựng áp lực...

#### ***1.1.2. Nghiên cứu về thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công***

Các công trình 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. Nhấn mạnh *tâm quan trọng* của việc thu hút và trọng dụng nhân tài trong các lĩnh vực, công trình “*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*”, tác giả Brian Tracy (2007) [182] cho rằng, thu hút và giữ chân nhân tài là yếu tố *quyết định* sự phát triển và thành công của một tổ chức.

Để thu hút và trọng dụng nhân tài, các công trình nghiên cứu đã đưa ra các *chiến lược và giải pháp* cụ thể. Trong công trình “*Recruiting and Attracting Talent. A guide to Understanding and Managing the Recruitment Process*” (Tuyển dụng và thu hút nhân tài. Hướng dẫn hiểu biết và quản lý quy trình tuyển dụng), James A. Breugh 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 tổng thể chiến lược phát triển của tổ chức.

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

### **1.2.1. Nghiên cứu về chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

Thứ nhất, các công trình đề cập đến khái niệm, đặc điểm, nội dung chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC (nguồn nhân tài, tiêu chí và phương thức tuyển dụng, môi trường làm việc và đãi ngộ, cơ chế phát huy năng lực và đánh giá, quản lý nhân tài). Tác giả Hoàng Thị Ngân và cộng sự (2025) [101] trong công trình “*Chính sách thu hút nhân tài vào khu vực công ở Việt Nam hiện nay*” 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 nên công vụ chuyên nghiệp, hiệu quả.

Thứ hai, các công trình đã đề cập đến thực trạng chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Tác giả Nguyễn Minh Phương (2010) [114], trong công trình “*Về chính sách phát hiện, thu hút và đãi ngộ nhân tài trong công vụ ở nước ta hiện nay*” cho rằng trong Luật Cán bộ công chức (2008), nhà nước đã có những quy định liên quan đến chính sách đối với người có tài năng trong nền công vụ.

Thứ ba, các công trình đã đề cập đến giải pháp chính sách. Tác giả James A. Breugh (2009) [196] khẳng định sự cần thiết phải xác lập *chiến lược* thu hút và trọng dụng nhân tài với kế hoạch, mục tiêu, giải pháp rõ ràng và tích hợp vào tổng thể chiến lược phát triển của tổ chức. Tác giả Lê Quang (2013) [115] cho rằng cần có cơ chế, *chính sách đầy đủ*, đồng bộ bao quát mọi khía cạnh từ tuyển dụng, đào tạo, đãi ngộ, môi trường làm việc đến thăng tiến.

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

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.

Công trình “*Human Resource Management in the Public Sector: Policies and Practices*” (Quản lý nguồn nhân lực trong KVC: Chính sách và thực tiễn) của tác giả John Daly (2015) [197] cho rằng chính sách quản lý thu hút nhân tài là một bộ phận của quản lý nhân lực. Quản lý thu hút nhân tài liên quan đến chiến lược của tổ chức và năng lực thu hút, giữ chân, tạo động lực nhân viên. Theo tác giả, quy trình thu hút nhân tài trong KVC thường gồm 3 giai đoạn:

Giai đoạn 1, tuyển dụng nhân tài: phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến chiến lược tuyển dụng và phương pháp tuyển dụng. Ở giai đoạn này, tổ chức cần phân tích những yếu tố sẽ định hình chiến lược tuyển dụng nhân tài. Đồng thời, tổ chức cần xác định các kênh và cách thức 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, tìm kiếm nhân tài gồm: sàng lọc nhóm ứng viên và kiểm tra ứng viên. 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 gồm: phương pháp phỏng vấn và kỹ thuật phỏng vấn. Đây là giai đoạn tương tác trực tiếp để đánh giá ứng viên sâu hơn.

Thứ hai, nhóm các công trình nghiên cứu về thực trạng TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Tác giả Đinh Ngọc Giang (2014) nhấn mạnh rằng tại các tỉnh đồng bằng sông Hồng, việc TTCS thường thiếu sự cụ thể hóa và tuyên truyền hiệu quả, dẫn đến khó thu hút nhân tài. Tác giả Nhiệm Ngân Thân (2016) phê phán cách đánh giá nhân tài dựa vào các tiêu chuẩn cứng nhắc và nhấn mạnh sự cần thiết lấy thực tiễn làm tiêu chuẩn cơ bản nhất để đánh giá cán bộ, từ đó phát hiện, trọng dụng nhân tài, cải thiện bộ máy tổ chức.

Thứ ba, nhóm các công trình nghiên cứu về *các yếu tố ảnh hưởng* đến TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Các công trình tập trung vào các yếu tố thuộc về bối cảnh bên ngoài tổ chức và các yếu tố vĩ mô. Tác giả Trần Văn Ngợi (2015) [105] đề cập đến các nhân tố khách quan như bối cảnh và sự phát triển của nền kinh tế, cùng với các nhân tố chính trị, văn hóa, xã hội. Nhóm này nhấn mạnh vai trò của môi trường chung mà trong đó chính sách được hình thành và thực thi.

Thứ tư, nhóm công trình đề cập đến các giải pháp về TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC. Các tác giả Lê Văn Từ (2023), Tạ Ngọc Hải, Lục Việt Dũng (2021) đều coi việc nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của nhân tài trong các cơ quan, đơn vị là một giải pháp nền tảng. Người lãnh đạo và cán bộ cần nhận thức sâu sắc về vị trí, vai trò, tầm quan trọng của nhân tài và sự cần thiết phải thực hiện chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài một cách nghiêm túc.

### **1.3. CÁC 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. 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 công trình nghiên cứu đã chỉ ra một số loại nhân tài cần được quan tâm thu hút và giữ chân trong KVC ở TPHCM. Dang Nguyen Truong Giang (2020) trong *“Talent acquisition in public sector: a case study of Ho Chi Minh city”* (Thu hút nhân tài trong KVC: Nghiên cứu trường hợp TPHCM) nhấn mạnh việc thực hiện 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. Nhóm tác giả Phạm Bá và Đinh Thành (2021) [9] trong công trình *“Thành phố Hồ Chí Minh tạo đột phá từ thu hút nhân tài”* và tác giả Nguyễn Thị Thu Hòa (2024) [65] trong công trình *“Thu hút, trọng dụng nhân tài thúc đẩy quản trị nhà nước tại Thành phố Hồ Chí Minh”* tập trung vào nhóm này như lực lượng tương lai cho quản lý và đổi mới.

### **1.3.2. 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 đề cập đến *nội dung chính sách* thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC mà TPHCM đã ban hành; thực trạng chính sách, nhất là những *hạn chế* trong chính sách nhân tài của Thành phố; *giải pháp chính sách* bao gồm: chính sách đãi ngộ vật chất và tinh thần; tạo môi trường làm việc thuận lợi; phát huy năng lực, sở trường của nhân tài.

### **1.3.3. Nghiên cứu về thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh**

Trịnh Thị Thanh (2011) trong công trình *“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”*, đã đề cập đến quy trình xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện chính sách. Đây là một trong số ít công trình đề cập đến các giai đoạn của quy trình TTCS. Tác giả Phạm Bá và Đinh Thành (2021) [9] đã ghi nhận số lượng nhân tài bước đầu được thu hút vào các lĩnh vực ưu tiên, cùng với những đóng góp ban đầu của họ cho sự phát triển của Thành phố.

## **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**

*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.

*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.

*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.

*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.

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

*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.

*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.

*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.

## **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. Nhân tài trong khu vực công**

**2.1.1.1. Khái niệm, đặc điểm và phân biệt nhân tài với một số khái niệm liên quan**

Nhân tài là bộ phận tinh hoa của nguồn nhân lực, bao gồm những cá nhân có năng lực vượt trội, phẩm chất đạo đức tốt đẹp, đạt được thành tích đặc biệt xuất sắc trong lĩnh vực hoạt động của mình và có khả năng tạo ra ảnh hưởng tích cực đối với sự phát triển của tổ chức, cộng đồng, quốc gia.

Nhân tài có những đặc điểm sau:

Thứ nhất, nhân tài là những cá nhân có năng lực vượt trội so với mặt bằng chung trong cùng lĩnh vực hoạt động.

Thứ hai, nhân tài là người mang những phẩm chất đạo đức tốt đẹp.

Thứ ba, nhân tài tạo ra những thành tích hoặc kết quả nổi bật có thể đo lường và kiểm chứng.

Thứ tư, nhân tài có khả năng tạo ảnh hưởng tích cực đến sự phát triển chung.

Phân biệt nhân tài với một số khái niệm liên quan như: năng lực, tài năng, thiên tài, nguồn nhân lực chất lượng cao. Trong đó, năng lực, tài năng, nhân tài, thiên tài là những khái niệm có mối quan hệ biện chứng, thể hiện “thang bậc” khác nhau về mức độ phát triển con người. Nhân tài là một bộ phận đặc biệt của nguồn nhân lực chất lượng cao, được phân biệt bởi năng lực xuất sắc, khả năng đổi mới sáng tạo và những đóng góp nổi bật cho sự phát triển của tổ chức và xã hội.

##### **2.1.1.2. Khu vực công**

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.

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

*Khái niệm nhân tài trong KVC:*

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.

*Các tiêu chí nhận diện nhân tài trong KVC:*

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.

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.

Ba là, có thành tích xuất sắc hoặc đột phá và được xã hội công nhận.

#### **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*: đối tượng nhân tài; vị trí và vai trò đảm nhiệm; thành phần cấu thành KVC ở Việt Nam; theo cấp độ quản lý; mức độ cống hiến và tiềm năng phát triển.

#### **2.1.2. Thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

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.

#### **2.1.3. Chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

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.

#### **2.1.4. Thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

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.

### **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. 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. Chủ nghĩa Mác - Lênin 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” [83, 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” [85, 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” [82, tr. 473].

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

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. 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. Cùng với thu hút nhân tài, Bác còn đưa ra nhiều quan điểm sâu sắc về trọng dụng nhân tài. Để khơi dậy và phát triển nhân tài, Bác rất quan tâm đến vai trò của người lãnh đạo. Để trọng dụng hiền tài, cán bộ lãnh đạo cần “khéo lãnh đạo”, thực hành dân chủ, gần gũi nhân dân, lắng nghe ý kiến và nguyện vọng của nhân tài.

### **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**

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.

Ngay từ đầu thời kỳ đổi mới, Đảng đã xác định tầm quan trọng của việc đãi ngộ, sử dụng đúng và trọng dụng nhân tài trong khu vực công. Quan điểm của Đảng ngày càng hoàn thiện, chuyển từ đánh giá cảm tính sang sử dụng dựa trên năng lực thực chất, đồng thời kiên quyết thay thế cán bộ yếu kém để tạo không gian cho người tài. Các văn kiện từ Đại hội IX, X đến Nghị quyết 26-NQ/TW, Kết luận 21-KL/TW và Nghị quyết 57-NQ/TW đều nhấn mạnh việc thu hút, trọng dụng và phát triển đội ngũ cán bộ, nhân tài, nhất là trong các lĩnh vực chiến lược. 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.

Luật Cán bộ, công chức; Luật Viên chức và các chương trình cải cách hành chính đã thể chế hóa quan điểm của Đảng về phát hiện, thu hút, bồi dưỡng và đãi ngộ nhân tài. Các nghị định mới (178/2024/NĐ-CP; 170/2025/NĐ-CP) tiếp tục cụ thể hóa cơ chế thu hút nhân tài qua hình thức xét tuyển, khen thưởng, nâng

lương, bố trí phù hợp và ưu tiên bổ nhiệm để tạo điều kiện tối đa cho nhân tài cống hiến.

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

Đảng và Nhà nước luôn xem thế hệ trẻ là nguồn nhân lực chiến lược, sớm đặt ra chủ trương bồi dưỡng và tuyển chọn nhân tài từ nhà trường. Từ Nghị quyết 03-NQ/TW (1997) đến Đại hội IX, các quan điểm của Đảng ngày càng nhấn mạnh việc hỗ trợ học sinh năng khiếu và tạo nguồn đào tạo cán bộ trẻ. Kết luận 86-KL/TW (2014) tạo chuyển biến mạnh mẽ với mục tiêu định lượng: thu hút ít nhất 1.000 sinh viên xuất sắc và cán bộ khoa học trẻ vào khu vực công.

Các nghị quyết gần đây (45-NQ/TW 2023, 57-NQ/TW 2024) tiếp tục khẳng định vai trò cốt lõi của nhân tài trẻ và yêu cầu tạo đột phá trong đào tạo nhân lực trình độ cao. Chính phủ cụ thể hóa bằng Nghị định 140/2017/NĐ-CP và Nghị định 170/2025/NĐ-CP, triển khai cơ chế xét tuyển, ưu đãi lương, bố trí công việc phù hợp nhằm thu hút và tạo điều kiện phát triển cho sinh viên xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ khi gia nhập khu vực công. 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**

Ngay từ đầu đổi mới, Đảng đã xác định vai trò quan trọng của đội ngũ trí thức và chủ trương trọng dụng mọi nhân tài, không phân biệt trong hay ngoài Đảng. Các nghị quyết từ Đại hội VIII, X đến Nghị quyết 27-NQ/TW (2008) khẳng định mạnh mẽ việc thu hút trí thức Việt Nam ở nước ngoài và chuyên gia quốc tế, dựa trên đánh giá năng lực và cống hiến.

Giai đoạn hội nhập, Đảng tiếp tục ban hành nhiều chủ trương mang tính đột phá, đặc biệt trong Nghị quyết 45-NQ/TW (2023) và 57-NQ/TW (2024), yêu cầu cơ chế đặc thù để thu hút nhân tài trong và ngoài nước.

Chính phủ cụ thể hóa bằng các cơ chế linh hoạt như Nghị định 87/2014/NĐ-CP cho phép thỏa thuận lương theo năng lực, nhiệm vụ khoa học – công nghệ, và Quyết định 899/QĐ-TTg nhằm phát hiện, trọng dụng chuyên gia có trình độ cao. Nhìn chung, hệ thống chính sách ngày càng mở, linh hoạt và ưu việt hơn, tạo môi trường thuận lợi để thu hút và phát huy tối đa trí tuệ nhân tài trong và ngoài nước phục vụ phát triển quốc gia. Gần đây, Nghị quyết 71-NQ/TW ngày 22/8/2026 của Bộ Chính trị đã mở rộng khả năng thu hút và sử dụng hiệu quả đội ngũ chuyên gia, nhà khoa học ngoài hệ thống giáo dục. Nghị quyết số 80-NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 7/1/2026 *Về phát triển văn hóa Việt Nam* 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.

## **2.3. KHUNG PHÂN TÍCH THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG**

### **2.3.1. Đối tượng, mục tiêu và nội dung của chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

#### **2.3.1.1. Đối tượng của chính sách**

Một là, cán bộ, công chức, viên chức, người lao động tài năng.

Hai là, sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, nhà khoa học trẻ tài năng.

Ba là, chuyên gia, nhà khoa học người Việt Nam hoặc người nước ngoài.

### **2.3.1.2. 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.

### **2.3.1.3. Nội dung của chính sách**

i) Về tuyển chọn nhân tài: Chính sách quy định rõ đối tượng và phương thức tuyển chọn.

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.

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.

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.

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

## **2.3.2. Tổ chức thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

### **2.3.2.1. Chủ thể thực thi chính sách**

Thứ nhất, tổ chức Đảng các cấp với vai trò lãnh đạo quá trình TTCS.

Thứ hai, các cơ quan nhà nước với tư cách là chủ thể chịu trách nhiệm TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

Thứ ba, các chủ thể phi nhà nước: tổ chức chính trị - xã hội, viện nghiên cứu, cơ sở giáo dục...

Thứ tư, các cơ quan, đơn vị sử dụng nhân tài và đội ngũ nhân tài - chủ thể góp phần quyết định hiệu quả và sự thành công của chính sách.

### **2.3.2.2. Quy trình thực thi chính sách**

Một là, xây dựng và ban hành các văn bản TTCS.

Hai là, truyền thông chính sách.

Ba là, phân công, phối hợp TTCS.

Bốn là, kiểm tra, giám sát TTCS.

Năm là, sơ kết, tổng kết TTCS.

## **2.3.3. Tiêu chí đánh giá việc thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

### **2.3.3.1. Tiêu chí đánh giá quá trình thực thi chính sách**

Thứ nhất, tiêu chí đánh giá hoạt động ban hành văn bản thực thi chính sách, gồm: tính pháp lý, tính kịp thời, tính khả thi, tính thực tiễn.

Thứ hai, tiêu chí đánh giá hoạt động truyền thông chính sách, gồm: tính đầy đủ của nội dung truyền thông, tính đa dạng và khả năng tiếp cận của đối

tượng, tính thường xuyên và kịp thời, mức độ tác động đến đối tượng chính sách.

Thứ ba, tiêu chí đánh giá hoạt động phân công, phối hợp TTCS, gồm: tính rõ ràng trong phân công trách nhiệm, tính đồng bộ và chặt chẽ trong phối hợp, tính linh hoạt và hiệu quả, tính trách nhiệm.

Thứ tư, tiêu chí đánh giá hoạt động kiểm tra, giám sát TTCS, gồm: tính toàn diện, tính khoa học và khách quan, tính định kỳ và thường xuyên, tính hiệu quả.

Thứ năm, tiêu chí đánh giá hoạt động sơ kết, tổng kết TTCS, gồm: tính khách quan và trung thực, tính toàn diện, tính kịp thời, tính khả thi, mức độ tham gia của các bên liên quan.

#### ***2.3.3.2. Tiêu chí đánh giá kết quả thực thi chính sách***

Thứ nhất, tính hiệu lực

Thứ hai, tính hiệu quả

Thứ ba, tính công bằng

Thứ tư, tính thích ứng

Thứ năm, tính bền vững

### **2.4. VAI TRÒ CỦA THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG**

Thứ nhất, TTCS giúp từng bước hiện thực hóa mục tiêu của chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

Thứ hai, TTCS hiệu quả giúp phát hiện, lựa chọn và giữ chân nhân tài trong KVC.

Thứ ba, TTCS còn góp phần khắc phục tình trạng “chảy máu chất xám”.

### **2.5. CÁC YẾU TỐ CHỦ YẾU ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG**

- Các yếu tố liên quan đến chính sách: mục tiêu và giải pháp chính sách được xác định cụ thể, rõ ràng và có tính khả thi cao.

- Các yếu tố liên quan đến nguồn lực, gồm nguồn lực tài chính, nguồn nhân lực, nguồn lực cơ sở vật chất và công nghệ.

- Các yếu tố liên quan đến bối cảnh thực thi chính sách gồm yếu tố kinh tế, văn hóa và yếu tố quốc tế.

#### **Tiểu kết Chương 2**

Chương 2 đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công, làm rõ các khái niệm, quan điểm của chủ nghĩa Mác – Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước. Đồng thời, chương đã xây dựng khung lý thuyết về thực thi chính sách với các nội dung cơ bản gồm: chủ thể, quy trình, tiêu chí đánh giá và các yếu tố ảnh hưởng đến thực thi chính sách. Đây là cơ sở khoa học và phương pháp luận quan trọng để phân tích, 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 giai đoạn 2015 - tháng 6/2025 trong 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**

### **3.1. KHÁI QUÁT VỀ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH VÀ KHU VỰC CÔNG**

#### **3.1.1. Khái quát về 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 km<sup>2</sup> (chiếm khoảng 2,04% diện tích cả nước) và quy mô dân số hơn 14 triệu người [175] (chiếm khoảng 13,85% dân số cả nước). Là “đầu tàu” kinh tế của cả nước, TPHCM có quy mô và tốc độ tăng trưởng kinh tế ấn tượng. 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.

#### **3.1.2. Đặc điểm khu vực công của Thành phố Hồ Chí Minh**

Một là, KVC ở TPHCM có quy mô lớn, phạm vi quản lý rộng và yêu cầu quản trị phức tạp.

Hai là, KVC của Thành phố được tổ chức lại theo hướng tinh gọn, hiện đại và nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý.

Ba là, KVC của Thành phố vận hành trên cơ sở nhiều cơ chế, chính sách đặc thù gắn với vị thế đô thị đặc biệt và trung tâm phát triển của cả nước.

Bốn là, KVC của Thành phố đặc biệt coi trọng phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và đổi mới công tác cán bộ

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

#### **3.2.1. Chủ thể thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh**

Thứ nhất, các cơ quan Đảng giữ vai trò lãnh đạo, định hướng và chỉ đạo toàn diện đối với việc TTCS nhân tài.

Thứ hai, hệ thống cơ quan hành chính nhà nước là lực lượng nòng cốt trực tiếp tổ chức TTCS.

Thứ ba, các tổ chức chính trị - xã hội, đơn vị sự nghiệp và các lực lượng xã hội.

Thứ tư, cơ quan, đơn vị sử dụng nhân tài và đội ngũ nhân tài.

#### **3.2.2. Tình hình 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. Về 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.

Một là, các chương trình phát triển nhân tài (là cán bộ, công chức, viên chức, người lao động) đang làm việc trong KVC.

Hai là, chính sách thu hút chuyên gia, nhà khoa học và người có tài năng đặc biệt.

Ba là, chính sách thu hút sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ vào KVC.

#### **3.2.2.2. Về truyền thông chính sách**

Hoạt động 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.

#### **3.2.2.3. Về phân công và phối hợp thực thi chính sách**

Để TTCS thu hút và trọng dụng nhân tài, sự phân công và phối hợp được thực hiện giữa các cơ quan tham gia TTCS, giữa chính quyền và các tổ chức chính trị - xã hội, viện nghiên cứu... trong các khâu: tuyển chọn nhân tài, đào tạo và bồi dưỡng, bố trí và sử dụng, đãi ngộ, tôn vinh và khen thưởng nhân tài.

#### **3.2.2.4. Về 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 chủ thể trên đã kiểm tra, giám sát các khâu tuyển chọn, đào tạo, bố trí công tác, đãi ngộ, và tôn vinh nhân tài để đảm bảo tính minh bạch, công bằng.

#### **3.2.2.5. Về 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. Hoạt động sơ kết, tổng kết được thực hiện theo quy trình sáu bước cơ bản: Ban hành kế hoạch; thu thập thông tin, dữ liệu; phân tích, đánh giá dữ liệu; xây dựng báo cáo sơ kết, tổng kết; tổ chức hội nghị sơ kết, tổng kết; ban hành văn bản kết luận.

### **3.3. ĐÁNH GIÁ VIỆC THỰC THI CHÍNH SÁCH THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

#### **3.3.1. Đánh giá quá trình 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. Việc ban hành văn bản thực thi chính sách**

Những ưu điểm: 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, có tính kịp thời, tính khả thi, tính thực tiễn.

Những hạn chế: Mặc dù chính quyền đã có sự chủ động trong TTCS nhưng vẫn tồn tại một số điểm chậm trễ. 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.

##### **3.3.1.2. Về truyền thông chính sách**

Những ưu điểm: 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, nội dung phong phú, hấp dẫn đảm bảo thông tin lan tỏa hiệu quả đến các đối tượng chính sách.

Những hạn chế: 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.

### ***3.3.1.3. Về phân công và phối hợp thực thi chính sách***

Những ưu điểm: 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. 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.

Những hạn chế: 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.

Thứ hai, hạn chế trong sự phối hợp giữa các cơ quan trong TTCS, giữa cơ quan TTCS với các tổ chức và mạng lưới bên ngoài.

### ***3.3.1.4. Về kiểm tra, giám sát trong thực thi chính sách***

Những ưu điểm: 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.

Những hạn chế: Việc kiểm tra, giám sát chưa thực sự đảm bảo tính toàn diện trong hoạt động, 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.

### ***3.3.1.5. Về sơ kết, tổng kết thực thi chính sách***

Những ưu điểm: 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.

Những hạn chế: 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, ảnh hưởng đến hiệu quả điều chỉnh và hoàn thiện TTCS.

## ***3.3.2. Đánh giá kết quả 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. Về thu hút và tuyển chọn nhân tài***

Thành phố đã triển khai hiệu quả các chương trình thu hút và tuyển chọn nhân tài, từng bước bổ sung nguồn nhân lực chất lượng cao cho các lĩnh vực trọng điểm và tạo nguồn cán bộ kế cận.

Kết quả thu hút và tuyển chọn nhân tài chưa đạt mục tiêu đề ra; số lượng, cơ cấu và chất lượng nhân tài được thu hút chưa đáp ứng yêu cầu phát triển của Thành phố trong bối cảnh mới.

### ***3.3.2.2. Về thu đào tạo và bồi dưỡng nhân tài***

Công tác đào tạo, bồi dưỡng nhân tài được triển khai tương đối đồng bộ, từng bước nâng cao trình độ chuyên môn, bản lĩnh chính trị và năng lực thực thi công vụ, góp phần phát triển đội ngũ nhân tài đáp ứng yêu cầu phát triển của Thành phố.

Tuy nhiên, kết quả đào tạo, bồi dưỡng ở một số chương trình chưa đạt kỳ vọng, chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của Thành phố.

### ***3.3.2.3. Về bố trí, sử dụng nhân tài***

Thành phố từng bước bố trí, sử dụng nhân tài phù hợp với chuyên môn, nhiều cán bộ được quy hoạch, bổ nhiệm và phát huy hiệu quả trong thực tiễn.

Việc sử dụng nhân tài ở một số nơi chưa đúng năng lực, còn nặng tính hành chính, chưa tạo môi trường để nhân tài phát huy tối đa khả năng.

### ***3.3.2.4. Về đãi ngộ nhân tài***

Chính sách đãi ngộ từng bước được cải thiện, kết hợp hỗ trợ tài chính với đầu tư môi trường làm việc, góp phần thu hút và giữ chân một bộ phận nhân tài.

Chế độ tiền lương và các chính sách hỗ trợ còn thiếu sức cạnh tranh, chưa đáp ứng kỳ vọng của nhân tài, đặc biệt là chuyên gia và nhà khoa học.

### ***3.3.2.5. Về khen thưởng, tôn vinh nhân tài***

Thành phố đã duy trì các hình thức khen thưởng, tôn vinh nhằm ghi nhận đóng góp và khuyến khích đổi mới sáng tạo trong đội ngũ nhân tài.

Tiêu chí và cơ chế khen thưởng còn mang tính hành chính, chưa kịp thời và chưa tạo được động lực mạnh mẽ đối với nhân tài.

## **3.4. NGUYÊN NHÂN VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA**

### ***3.4.1. 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***

#### ***3.4.1.1. 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.

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.

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.

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.

#### ***3.4.1.2. Nguyên nhân của những hạn chế***

Những hạn chế của quá trình TTCS trước hết bắt nguồn từ hạn chế về nhận thức của một số cơ quan, đơn vị về vị trí, tầm quan trọng của nhân tài và TTCS đối với sự phát triển của Thành phố; việc phân bổ nguồn lực tài chính để TTCS còn hạn chế; 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 và nguyên nhân từ các điều kiện kinh tế, chính trị, xã hội.

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

Thứ nhất, mâu thuẫn giữa yêu cầu thu hút và trọng dụng đội ngũ nhân tài phục vụ mục tiêu xây dựng đô thị hiện đại với hệ thống tiêu chí xác định, tuyển chọn nhân tài còn mang nặng tính hành chính.

Thứ hai, mâu thuẫn giữa mục tiêu thu hút nhân tài với hiệu quả sử dụng, trọng dụng nhân tài sau thu hút.

Thứ ba, mâu thuẫn giữa yêu cầu nâng cao chất lượng thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài với thực tiễn tổ chức thực thi chính sách còn chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển của Thành phố.

Thứ tư, mâu thuẫn giữa mục tiêu xây dựng chế độ đãi ngộ hấp dẫn với khả năng bảo đảm nguồn lực thực hiện chính sách.

Thứ năm, mâu thuẫn giữa yêu cầu chuyên nghiệp hóa hoạt động thu hút nhân tài với năng lực của chủ thể tổ chức TTCS hiện nay.

### **Tiểu kết Chương 3**

Chương 3 đã phân tích, 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 giai đoạn 2015 - tháng 6/2025. Kết quả cho thấy, Thành phố đã đạt được nhiều kết quả tích cực trong thu hút, đào tạo, bố trí, sử dụng, đãi ngộ và phát huy đội ngũ nhân tài. Tuy nhiên, quá trình thực thi chính sách vẫn còn những hạn chế về ban hành văn bản, truyền thông, phối hợp, kiểm tra, giám sát và hiệu quả thực hiện một số chính sách. Trên cơ sở đó, chương đã chỉ ra các nguyên nhân chủ quan và khách quan ảnh hưởng đến hiệu quả thực thi chính sách. Đây là cơ sở thực tiễn quan trọng để đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả thực thi chính sách trong Chương 4.

## **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 CÁC YẾU 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 GIAI ĐOẠN 2026 - 2030**

##### **4.1.1. Dự báo sự tác động của các yếu tố quốc tế**

Bối cảnh quốc tế trong thời gian tới được dự báo tiếp tục chịu tác động mạnh mẽ của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, chuyển đổi số, trí tuệ nhân tạo và xu thế toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế. Những xu hướng này vừa tạo điều kiện mở rộng hợp tác, thu hút và phát huy nguồn nhân lực chất lượng cao trên phạm vi toàn cầu, vừa làm gia tăng cạnh tranh giữa các quốc gia, địa phương trong thu hút và giữ chân nhân tài. Điều đó đòi hỏi Thành phố Hồ Chí Minh phải đổi mới mạnh mẽ việc thực thi chính sách theo hướng linh hoạt, hiện đại, minh bạch và có sức cạnh tranh quốc tế.

##### **4.1.2. Dự báo sự tác động của các yếu tố trong nước**

Trong thời gian tới, các nghị quyết chiến lược của Trung ương, định hướng phát triển Thành phố Hồ Chí Minh thành siêu đô thị đổi mới sáng tạo, cùng với cơ chế đặc thù và quá trình tinh gọn bộ máy sẽ tạo nhiều cơ hội nâng cao hiệu quả thu hút và trọng dụng nhân tài. Đồng thời, nhu cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao trong các lĩnh vực khoa học, công nghệ và chuyển đổi số sẽ tiếp tục gia tăng. Tuy nhiên, Thành phố cũng sẽ đối mặt với những thách thức về cạnh tranh thu hút nhân tài, hoàn thiện thể chế và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ,

công chức. Đây là những yếu tố sẽ tác động trực tiếp đến hiệu quả thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công.

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

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.

## **4.3. CÁC 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**

### **4.3.1. Nâng cao nhận thức, đổi mới tư duy về thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

Cần đổi mới nhận thức và tư duy của đội ngũ cán bộ, nhất là người đứng đầu, xây dựng văn hóa trọng dụng nhân tài và gắn trách nhiệm phát hiện, sử dụng nhân tài với kết quả thực hiện nhiệm vụ.

Hoàn thiện thể chế theo hướng xác lập tiêu chí nhận diện nhân tài dựa trên năng lực và kết quả thực tiễn; đổi mới cơ chế thu hút, tuyển chọn, trọng dụng theo hướng linh hoạt, minh bạch và phù hợp với từng nhóm đối tượng.

Tiếp tục đẩy mạnh phân cấp, phân quyền gắn với cơ chế giám sát, trách nhiệm giải trình, tạo điều kiện để Thành phố chủ động và linh hoạt hơn trong tổ chức thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài.

### **4.3.2. Hoàn thiện thể chế thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

Thứ nhất, hoàn thiện cơ sở nhận diện nhân tài trong KVC.

Thứ hai, hoàn thiện quy định về thu hút, tuyển chọn và trọng dụng nhân tài trong KVC.

Thứ ba, hoàn thiện cơ chế phân cấp, phân quyền cho TPHCM trong thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

### **4.3.3. Nâng cao chất lượng thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

Thứ nhất, cần rút ngắn thời gian thực hiện quy trình tuyển chọn nhân tài theo hướng cạnh tranh.

Thứ hai, nâng cao hiệu quả truyền thông chính sách.

Thứ ba, nâng cao hiệu quả phân công và phối hợp TTCS.

Thứ tư, nâng cao hiệu quả kiểm tra, giám sát TTCS.

Thứ năm, nâng cao hiệu quả sơ kết, tổng kết TTCS.

### **4.3.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ và tổ chức bộ máy thực thi chính sách**

Một là, nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức TTCS.

Hai là, tiếp tục kiện toàn tổ chức bộ máy TTCS.

Ba là, phát huy vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu trong thu hút và trọng dụng nhân tài.

#### **4.3.5. Hoàn thiện cơ chế bảo đảm nguồn lực và môi trường làm việc**

Một là, bảo đảm nguồn lực tài chính cho TTCS.

Hai là, hoàn thiện cơ chế tiền lương và chế độ đãi ngộ

Ba là, bảo đảm cơ sở vật chất và hạ tầng phục vụ TTCS.

Bốn là, xây dựng môi trường làm việc trọng dụng nhân tài

Năm là, xây dựng môi trường chính trị - xã hội thuận lợi cho thu hút và trọng dụng nhân tài trong KVC.

#### **Tiểu kết Chương 4**

Chương 4 đã dự báo bối cảnh quốc tế và 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, đồng thời xác định mục tiêu thực hiện chính sách trong thời gian tới. Trên cơ sở đó, luận án đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ nhằm hoàn thiện thể chế, nâng cao hiệu quả tổ chức thực thi, bảo đảm nguồn lực và môi trường thực hiện chính sách. Việc triển khai hiệu quả các giải pháp này sẽ góp phần khắc phục những hạn chế hiện nay, nâng cao chất lượng thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài. Qua đó, tạo nền tảng để Thành phố Hồ Chí Minh thu hút, phát huy nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh và bền vững trong giai đoạn mới.

#### **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 cống 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 thực thi chính sách thu hút và trọng dụng nhân tài vào khu vực công ở Thành phố Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Quản lý Nhà nước*, 338 (3), tr.108-111.
2. Nguyễn Thị Thanh Huyền (2024), “Thành phố Hồ Chí Minh thực hiện chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực công”, *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 Thành phố Hồ Chí Minh”, *Tạp chí Thông tin khoa học chính trị*, 41 (5), tr.88-93.