

# THU HÚT, TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI TRONG KHU VỰC CÔNG: PHÂN TÍCH TỪ YÊU CẦU PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

NGUYỄN VÕ ANH\*

*Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cạnh tranh gay gắt, thu hút và trọng dụng nhân tài, đặc biệt trong khu vực công là một thách thức lớn đối với Chính phủ Việt Nam. Việc ban hành và thực thi chính sách phù hợp để thu hút, giữ chân nhân tài trở thành nhiệm vụ cấp bách nhằm bảo đảm sự phát triển bền vững của quốc gia. Bài viết tập trung làm rõ khái niệm, phân tích thực trạng; đồng thời, đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách và nâng cao hiệu quả thực tiễn trong công tác thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công<sup>1</sup>.*

*Từ khóa: Nhân tài; thu hút, trọng dụng nhân tài; khu vực công; chính sách; phát triển bền vững. In the context of globalization and intense competition, attracting and retaining talent, especially in the public sector, has become a significant challenge for the Government of Vietnam. The formulation and implementation of appropriate policies to attract and retain talent have become an urgent task to ensure the nation's sustainable development. This article clarifies key concepts, analyzes the current situation, and proposes solutions to enhance the practical effectiveness of attracting and retaining talent in the public sector.*

*Keywords: Talent; attracting and retaining talent; public sector; policy; sustainable development.*

NGÀY NHẬN: 15/7/2025

NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 03/9/2025

NGÀY DUYỆT: 18/9/2025

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.356.2025.1288>

## 1. Đặt vấn đề

Theo từ điển tiếng Việt, “nhân tài là người có tài năng xuất sắc”<sup>2</sup>. Thu hút và trọng dụng nhân tài là việc mà các cá nhân, tổ chức, người tuyển dụng sử dụng các cách thức khác nhau để tạo ấn tượng với những người được coi là nhân tài nhằm thu hút sự quan tâm và chú ý của họ. Thu hút nhân tài không chỉ đơn thuần là quá trình tuyển dụng nhân tài vào làm việc mà còn bao gồm nhiều hoạt động, như: kế hoạch hóa nguồn nhân lực; tuyển dụng; phát hiện và lựa chọn người có tiềm năng; định hướng, bố trí sử dụng;

đào tạo, bồi dưỡng; đánh giá; phát triển chức nghiệp; đề bạt, bổ nhiệm, luân chuyển, các chế độ đãi ngộ<sup>3</sup>. Nhân tài là một trong những yếu tố căn bản và quan trọng để bảo đảm sự phát triển bền vững của quốc gia.

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cạnh tranh ngày càng gay gắt hiện nay, việc thu hút và giữ chân nhân tài trở thành một thách thức lớn cho cả khu vực tư nhân và khu vực nhà nước. Trước những yêu cầu

---

\* NCS của Trường Đại học Luật, Đại học Quốc gia Hà Nội

phát triển bền vững của khu vực công, việc ban hành và thực thi các chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài càng cần được chú trọng nhằm xây dựng đội ngũ nhân lực chất lượng cao, có đầy đủ năng lực, phẩm chất và kỹ năng làm việc hiện đại, bảo đảm khu vực công có khả năng thích ứng, đáp ứng hiệu quả các mục tiêu phát triển bền vững.

## 2. Thu hút, trọng dụng nhân tài khu vực công trong vấn đề phát triển bền vững

Có thể xác định một nhân tài thông qua ba yếu tố cơ bản: (1) *Năng lực trí tuệ* thể hiện ở khả năng tư duy, tiếp thu, tổng hợp, phân tích vấn đề, phản xạ linh hoạt và sáng tạo. (2) *Năng lực thực tiễn* được biểu hiện qua kỹ năng mềm và khả năng vận dụng kiến thức vào đời sống, bao gồm kỹ năng giao tiếp, khả năng ứng dụng lý thuyết vào thực tiễn, quan sát và đánh giá sự việc, con người. (3) *Phẩm chất đạo đức* là nền tảng cần thiết để một cá nhân thực sự được coi là nhân tài; đó là mục tiêu và lý tưởng sống cao đẹp, ý chí và nghị lực kiên định, động cơ trong sáng, tinh thần nhân ái và trách nhiệm xã hội. Chỉ khi hội tụ đầy đủ cả ba yếu tố này thì cá nhân mới có thể được công nhận là “nhân tài” theo nghĩa toàn diện.

Thu hút và trọng dụng nhân tài là quá trình toàn diện nhằm tạo sức hấp dẫn, tuyển chọn, phát triển, sử dụng và giữ chân những cá nhân có năng lực vượt trội, qua đó, khai thác tối đa giá trị của họ để nâng cao hiệu quả hoạt động và thúc đẩy phát triển bền vững.

Khu vực công (hay khu vực nhà nước) được hiểu là bộ phận của nền kinh tế và đời sống xã hội, bao gồm các cơ quan của Đảng, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, các tổ chức chính trị - xã hội, doanh nghiệp nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập. Trên cơ sở đó, có thể khái quát: thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công là quá trình mà các cơ quan, tổ chức nhà nước tiến

hành để tuyển chọn, đào tạo, sử dụng và giữ chân những cá nhân có trình độ, phẩm chất và năng lực nổi trội nhằm phục vụ hiệu quả mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội và bảo đảm phát triển bền vững quốc gia.

Phát triển bền vững trong khu vực công ở Việt Nam không chỉ là một yêu cầu mang tính nguyên tắc mà còn là định hướng chiến lược nhằm bảo đảm sự phát triển lâu dài, toàn diện. Trên phương diện kinh tế, khu vực công phải đóng vai trò kiến tạo, làm điều kiện để mọi người dân được tiếp cận bình đẳng với các nguồn lực; đồng thời, thúc đẩy hội nhập, giảm nghèo và nâng cao chất lượng cuộc sống. Trên phương diện xã hội, yêu cầu đặt ra là bảo đảm công bằng, thu hẹp khoảng cách giàu nghèo, giảm chênh lệch vùng, miền, nâng cao chất lượng giáo dục, y tế, phúc lợi xã hội và tạo lập môi trường văn hóa lành mạnh, gắn kết cộng đồng. Về môi trường, phát triển bền vững đồng nghĩa với việc khai thác tài nguyên thiên nhiên hợp lý, bảo vệ môi trường sống, duy trì cân bằng sinh thái để vừa phục vụ nhu cầu hiện tại, vừa gìn giữ điều kiện sống cho các thế hệ tương lai.

Như vậy, phát triển bền vững trong khu vực công không chỉ dừng lại ở tăng trưởng kinh tế mà còn là sự gắn kết giữa phát triển kinh tế, tiến bộ xã hội và bảo vệ môi trường. Đây là cơ sở để khu vực công phát huy vai trò dẫn dắt, điều tiết và kiến tạo, góp phần quan trọng vào việc xây dựng nền tảng bền vững cho quốc gia phát triển trong kỷ nguyên mới.

Nhân lực của khu vực công ở nước ta bao gồm những người làm việc trong các cơ quan của Đảng, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, các tổ chức chính trị - xã hội, cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập<sup>4</sup>. Đây là đối tượng trực tiếp nghiên cứu, xây dựng chính sách, pháp luật; đồng thời, đề xuất, kiến nghị sửa đổi, bổ

sung cho phù hợp với thực tiễn. Do đó, nhân lực trong khu vực công là nhân tố quyết định hiệu quả vận hành của bộ máy nhà nước từ trung ương đến địa phương và là những chủ thể quan trọng dẫn dắt quá trình đổi mới, chuyển đổi mô hình tăng trưởng, cơ cấu lại nền kinh tế, tạo lợi thế cạnh tranh quốc gia, hướng tới nền kinh tế tri thức, hiệu quả và bền vững<sup>5</sup>. Bên cạnh việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, đội ngũ nhân lực trong khu vực công còn góp phần bảo đảm thực thi chính sách, pháp luật công bằng và hiệu quả, qua đó, tạo nền tảng cho phát triển xã hội bền vững. Ngoài ra, đối với yêu cầu phát triển môi trường bền vững, nhân tài trong khu vực công cũng là nhân tố quan trọng trong việc đưa ra ý tưởng và giải pháp trước các vấn đề môi trường, từ đó xây dựng các chính sách phát triển xanh, thân thiện với môi trường.

Để thực hiện những yêu cầu phát triển bền vững nêu trên, khu vực công cần xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức tâm huyết, tri tuệ và có trình độ chuyên môn cao cùng các kỹ năng lãnh đạo, quản lý, phân tích dữ liệu và kiến thức chuyên ngành cần thiết. Bên cạnh đó, trong bối cảnh chuyển đổi số, đội ngũ này phải được trang bị kiến thức và kỹ năng số, bao gồm: sử dụng công nghệ thông tin, khai thác dữ liệu lớn, ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI), bảo đảm an toàn, an ninh mạng, làm việc trên môi trường số và tham gia các quy trình ra quyết định dựa trên dữ liệu. Đây là nền tảng quan trọng để nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị công và đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững trong kỷ nguyên số.

### **3. Thực trạng chính sách, pháp luật về thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực công**

Những năm qua, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của quản trị hiện đại, thu hút và trọng dụng nhân tài trong khu vực công

đã trở thành nhiệm vụ cấp thiết, được Đảng và Nhà nước quan tâm thông qua việc ban hành nhiều chính sách đột phá liên quan đến tuyển dụng; đào tạo, bồi dưỡng; phân bổ, sử dụng; trọng dụng và đãi ngộ đối với nhân tài, như: Nghị quyết số 03-NQ/TW ngày 18/6/1997 của Hội nghị lần thứ 3 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa VIII) về Chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước; Kết luận số 86-KL/TW ngày 24/01/2014 của Bộ Chính trị (khóa XI) về chính sách thu hút, tạo nguồn cán bộ từ sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ, trong đó xác định 5 nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu để thu hút nhân lực chất lượng cao từ những sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ vào công tác tại khu vực công; Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị lần thứ 7 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. Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng xem vấn đề phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong ba đột phá chiến lược: “Phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao; ưu tiên phát triển nguồn nhân lực cho công tác lãnh đạo, quản lý và các lĩnh vực then chốt trên cơ sở nâng cao, tạo bước chuyển biến mạnh mẽ, toàn diện, cơ bản về chất lượng giáo dục và đào tạo gắn với cơ chế tuyển dụng, sử dụng, đãi ngộ nhân tài”<sup>6</sup>.

Trên cơ sở chủ trương, đường lối của Đảng về thu hút và trọng dụng nhân tài, Nhà nước đã ban hành nhiều văn bản pháp luật nhằm cụ thể hóa. Luật sửa đổi một số điều của *Luật Cán bộ, công chức* và *Luật Viên chức* năm 2019 quy định: “Nhà nước có chính sách phát hiện, thu hút, trọng dụng và đãi ngộ xứng đáng đối với người có tài năng. Chính phủ quy định khung chính sách trọng

dụng và đãi ngộ đối với người có tài năng trong hoạt động công vụ” (khoản 2 Điều 1); đồng thời, bổ sung thêm trường hợp “sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, nhà khoa học trẻ tài năng” có thể dự tuyển công chức thông qua hình thức xét tuyển (khoản 5 Điều 1). Tại Điều 4 *Luật Cán bộ, công chức* năm 2025 lần đầu tiên quy định cụ thể cơ chế thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao và chính sách đối với người có tài năng trong hoạt động công vụ. Căn cứ quy định của *Luật Cán bộ, công chức*; *Luật Viên chức*, Chính phủ đã ban hành nhiều văn bản, trong đó có quy định chính sách thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao, như: Nghị định số 140/2017/NĐ-CP ngày 05/12/2017 về chính sách thu hút, tạo nguồn cán bộ từ sinh viên tốt nghiệp xuất sắc, cán bộ khoa học trẻ; Nghị định số 138/2020/NĐ-CP ngày 27/11/2020 quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức; Nghị định số 115/2020/NĐ-CP ngày 25/9/2020 quy định về tuyển dụng, sử dụng và quản lý viên chức. Ngày 31/7/2023, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 899/QĐ-TTg phê duyệt Chiến lược quốc gia về thu hút, trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050. Những văn bản này đã tạo cơ sở pháp lý thống nhất, góp phần hình thành khung chính sách đồng bộ hơn trong công tác phát hiện, thu hút, bồi dưỡng và trọng dụng nhân tài trong khu vực công, phù hợp với yêu cầu phát triển bền vững và xu thế chuyển đổi số hiện nay.

Tại các địa phương cũng đã ban hành nhiều văn bản quy định chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài, tập trung vào các vấn đề về tuyển dụng, trợ cấp tài chính, đào tạo, bố trí công việc phù hợp và đôi khi hỗ trợ về nhà ở hoặc các điều kiện đặc thù khác. Các chính sách này tuy có sự khác biệt về đối tượng, phạm vi điều chỉnh và chế độ ưu đãi song đều thể hiện sự quan tâm và chủ động

của chính quyền trong phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho khu vực công, góp phần thúc đẩy phát triển bền vững. Theo số liệu kết quả thống kê, có 3.128 người được tuyển dụng theo chính sách thu hút, trọng dụng nhân tài, nguồn nhân lực chất lượng cao. Đến nay, có 2.903 người vẫn đang công tác, chiếm 92,8%; 225 người đã nghỉ việc, chiếm 7,2%<sup>7</sup>. Các ngành, nghề thu hút nhân tài trong khu vực nhà nước cũng được đa dạng hóa, gồm nhiều lĩnh vực, như: kinh tế, tài chính, y tế, kỹ thuật, công nghệ...

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, trong quá trình xây dựng pháp luật cũng như thực tiễn thực hiện vẫn còn một số tồn tại, hạn chế, như:

(1) Các quy định pháp luật còn phân tán, thiếu tính đồng bộ; phần lớn mới dừng ở nguyên tắc, chưa có cơ chế thực thi thống nhất, do nhiều cấp, nhiều cơ quan cùng ban hành.

(2) Công tác tuyển dụng vẫn thiên về bằng cấp, học vị, học hàm mà chưa coi trọng đầy đủ năng lực thực tiễn, kỹ năng nghề nghiệp của cá nhân.

(3) Chế độ đãi ngộ và tiền lương chưa thỏa đáng; tiền lương còn trong thang bảng chung, chậm cải cách, kém hấp dẫn so với khu vực tư; khoảng cách lương thưởng giữa khu vực công và tư ngày càng lớn.

(4) Môi trường làm việc còn hạn chế, thiếu cơ sở vật chất, không gian sáng tạo và khuyến khích đột phá; cơ chế tập thể quyết định đôi khi làm mất đi những ý tưởng đổi mới, dẫn tới tâm lý e ngại của nhân lực chất lượng cao.

Những hạn chế này làm giảm sức hút của khu vực công đối với nhân tài, đặt ra yêu cầu cấp bách về cải cách thể chế, chính sách và môi trường làm việc. Số liệu thống kê từ ngày 01/01/2021 - 30/6/2022, đã có 39.552 cán bộ, công chức, viên chức thôi việc, chuyển sang khu vực tư<sup>8</sup>.



#### 4. Một số giải pháp

*Thứ nhất*, cần thống nhất khái niệm nhân tài và tiêu chí xác định nhân tài; đồng thời, rà soát và hoàn thiện các quy định về thu hút, trọng dụng nhân tài cho phù hợp với tình hình thực tế. Quy định khung cơ chế, chính sách ưu đãi để phát hiện, thu hút và trọng dụng nhân tài có trọng tâm, trọng điểm, nhất là các ngành, lĩnh vực mũi nhọn phục vụ cho phát triển nhanh, bền vững; phân cấp, phân quyền cho các bộ, ngành và địa phương trong việc xây dựng cơ chế thu hút, sử dụng và đãi ngộ nhân tài phù hợp với yêu cầu của từng ngành, nghề, lĩnh vực, nhu cầu phát triển của từng địa phương.

*Thứ hai*, đổi mới tuyển dụng công chức, nhất là đối với đội ngũ nhân tài, nhân lực chất lượng cao. Trong đó, cần tập trung thực hiện chính sách thu hút nhân tài, có chế độ, cơ chế góp phần phát hiện, tuyển chọn, tiến cử, bồi dưỡng người có tài năng trong hoạt động công vụ. Đồng thời, cần đổi mới và đa dạng hóa phương thức tuyển chọn; đổi mới quy trình, thủ tục và phương pháp đánh giá, tuyển dụng nhân tài, tập trung vào việc đơn giản hóa phương thức tuyển chọn với người đủ tiêu chuẩn được coi là nhân tài.

*Thứ ba*, xây dựng và thực hiện tốt chính sách về tiền lương và các chế độ đãi ngộ đối với nhân tài. Tiền lương cần tương xứng với nghĩa vụ, trách nhiệm, hiệu quả công việc mà nhân lực đó mang lại. Ngoài ra, có thể nghiên cứu, bổ sung các chế độ đãi ngộ, ưu tiên khác phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, công việc, như: hỗ trợ nhà ở, bố trí phương tiện đi lại, các khoản phụ cấp và thưởng khuyến khích, động viên. Khi nhân tài nhận được chế độ tiền lương và đãi ngộ tốt, họ sẽ yên tâm công tác, cống hiến cho cơ quan, cho đất nước, qua đó, góp phần thực hiện được các yêu cầu về phát triển bền vững của khu vực công.

*Thứ tư*, xây dựng môi trường làm việc dân chủ, thân thiện và chuyên nghiệp trong khu vực công, bảo đảm sự tôn trọng, tin tưởng lẫn nhau; đồng thời, khuyến khích chia sẻ ý tưởng và hợp tác thực hiện. Một môi trường làm việc công bằng, cạnh tranh lành mạnh gắn với cơ hội sáng tạo, đổi mới và thăng tiến sẽ là yếu tố quyết định để giữ chân, phát huy tiềm năng của nhân tài. Thực tế cho thấy, trong nhiều trường hợp, môi trường làm việc là yếu tố then chốt quyết định sự gắn bó của nhân tài với khu vực công, có ý nghĩa không kém phần quan trọng, thậm chí vượt trội so với chế độ lương, thưởng và đãi ngộ □

#### **Chú thích:**

1. Bài viết là một phần kết quả nghiên cứu trong luận án: “Chính sách, pháp luật về thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực nhà nước từ thực tiễn thành phố Hồ Chí Minh”. ORCID: 0000-0001-8103-6088.280. Luận án Tiến sĩ chuyên ngành Luật Hiến pháp và Luật Hành chính, Trường Đại học Luật, Đại học Quốc gia Hà Nội.
2. Viện Ngôn ngữ học (2003). *Từ điển tiếng Việt* (Hoàng Phê chủ biên). NXB Đà Nẵng - Trung tâm Từ điển học, Hà Nội - Đà Nẵng, tr. 711.
3. 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, tr. 46.
4. Trịnh Việt Tiến (2020). *Phát triển nhân lực khu vực công đáp ứng yêu cầu cách mạng công nghiệp 4.0*. Tạp chí Công thương, số 3/2020, tr. 88.
5. Đỗ Phú Hải (2017). *Chính sách phát triển nguồn nhân lực khu vực công tại Việt Nam*. Tạp chí Khoa học Chính trị, số 1/2017, tr. 45.
6. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII. Tập I*. H. NXB Chính trị quốc gia Sự thật, tr. 203 - 204.
7. *Hơn 90% người được tuyển theo chính sách trọng dụng nhân tài đang là chuyên viên*. <https://vietnamnet.vn>, ngày 27/3/2023.
8. *Vì sao khó thu hút người tài vào khu vực công?* <https://media.qdnd.vn>, ngày 17/11/2023.