

THU HÚT, TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI ĐÁP ỨNG YÊU CẦU ĐỔI MỚI QUẢN TRỊ QUỐC GIA THEO HƯỚNG HIỆN ĐẠI, HIỆU LỰC, HIỆU QUẢ

NGUYỄN VÕ ANH*

Bài viết phân tích vai trò của nhân tài trong đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả; đồng thời, đánh giá thực trạng chính sách thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài trong khu vực công tại Việt Nam, từ đó, đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả thu hút và trọng dụng nhân tài, bao gồm: hoàn thiện khung pháp lý, mở rộng tiêu chí đánh giá nhân tài, cải thiện chế độ đãi ngộ và xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp¹. Việc thực hiện đồng bộ các giải pháp sẽ góp phần xây dựng một đội ngũ nhân sự chất lượng cao, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị nhà nước và phát triển bền vững.

Từ khóa: Thu hút nhân tài; trọng dụng, ưu đãi nhân tài; quản trị quốc gia; hiệu lực, hiệu quả. This article analyzes the role of talent in reforming national governance toward modernity, effectiveness, and efficiency. It also evaluates the current policies on attracting, incentivizing, and utilizing talent in Vietnam's public sector. Based on this assessment, the article proposes several solutions to enhance the effectiveness of talent attraction and utilization, including improving the legal framework, expanding the criteria for talent evaluation, strengthening remuneration policies, and fostering a professional working environment. The comprehensive implementation of these solutions will help develop a high-quality workforce, thereby improving the effectiveness of state governance and promoting sustainable development.

Keywords: Talent attraction; talent utilization and incentives; national governance; effectiveness and efficiency.

NGÀY NHẬN: 20/12/2025 NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 28/02/2026 NGÀY DUYỆT: 18/3/2026

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.362.2026.1449>

1. Đặt vấn đề

Trong nền kinh tế tri thức, nhân tài là yếu tố cốt lõi quyết định năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của mỗi quốc gia². Các nước tiên tiến đều có chính sách thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài vào khu vực công nhằm nâng cao chất lượng quản trị

nhà nước, bảo đảm hiệu quả điều hành và cung cấp dịch vụ công cũng như duy trì và phát triển kinh tế, khả năng cạnh tranh của quốc gia trên trường quốc tế³.

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

Việt Nam hiện đang trong quá trình đổi mới quản trị theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững và hội nhập quốc tế. Những cải cách về thể chế, cơ cấu hành chính và chính sách nhân sự trong khu vực công đã được triển khai nhằm nâng cao năng lực bộ máy nhà nước. Trong đó, tiêu biểu nhất là Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XII) và nhiều chính sách mới đã được Đảng, Nhà nước ban hành để thực hiện việc sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy ở cả cấp trung ương và địa phương; đồng thời, nhấn mạnh đến mô hình chính quyền địa phương hai cấp với cơ cấu tổ chức gọn nhẹ, hiệu quả hơn.

Việc thực hiện Nghị quyết số 18-NQ/TW cùng nhiều văn bản pháp lý liên quan về sắp xếp, tinh gọn bộ máy một cách quyết liệt, nhanh chóng được xem như một cuộc cách mạng trong cải cách hành chính, góp phần tạo nên diện mạo mới cho hệ thống chính trị, hành chính của nước ta⁴. Điều này cũng trở thành động lực và cơ hội cho Việt Nam trong việc thu hút và phát triển nhân tài một cách có hiệu quả. Tuy nhiên, thực tế cho thấy, Việt Nam vẫn đang đối mặt với nhiều thách thức trong việc thu hút và giữ chân nhân tài vào khu vực công, đặc biệt là trước áp lực cạnh tranh từ khu vực tư nhân và thị trường lao động quốc tế⁵.

2. Những yêu cầu đổi mới quản trị quốc gia

2.1. Quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả

Quản trị quốc gia là một khái niệm rộng, phản ánh cách thức quyền lực được thực thi nhằm quản lý các nguồn lực kinh tế - xã hội và chính trị để hướng tới mục tiêu phát triển bền vững. Theo Ngân hàng Thế giới (WB), quản trị quốc gia bao gồm quá trình lựa chọn, giám sát chính phủ, hoạch định và thực thi chính sách; đồng thời, bảo đảm quyền công dân và thể chế quản lý xã hội⁶.

Cơ quan Phát triển Liên Hợp quốc (UNDP) mở rộng khái niệm này, nhấn mạnh vai trò của Nhà nước, khu vực tư nhân trong việc ra quyết định và triển khai chính sách công⁷.

Để đánh giá hiệu quả quản trị quốc gia, các tổ chức quốc tế đã xây dựng bộ “Chỉ số quản trị quốc gia” (Governance Indicators), bao gồm 6 tiêu chí chính: tiếng nói và trách nhiệm giải trình; ổn định chính trị; hiệu quả quản lý chính phủ; chất lượng quy định pháp luật; pháp quyền và kiểm soát tham nhũng⁸. Những tiêu chí này không chỉ phản ánh năng lực vận hành bộ máy nhà nước mà còn đo lường mức độ tin cậy của người dân đối với chính quyền. Những quốc gia có nền quản trị tốt thường đạt được tăng trưởng bền vững, bảo đảm công bằng xã hội và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia.

Tại Việt Nam, khái niệm “quản trị quốc gia” lần đầu tiên được đề cập chính thức trong Văn kiện Đại hội XIII của Đảng, xác định quản trị quốc gia không chỉ giới hạn trong quản lý hành chính nhà nước mà còn mở rộng sang điều phối các nguồn lực kinh tế - xã hội, đặc biệt trong bối cảnh hội nhập quốc tế và chuyển đổi số⁹. Điều này được nhấn mạnh trong Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 09/11/2022 của Hội nghị Trung ương lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XIII) về đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả, tập trung quản lý phát triển; bảo đảm thượng tôn Hiến pháp và pháp luật, nâng cao tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và sự tham gia của người dân.

Như vậy, quản trị quốc gia hiện đại, hiệu lực, hiệu quả có thể hiểu là quá trình Nhà nước với vai trò là trung tâm, dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam, dựa trên những nguyên tắc, chuẩn mực phổ quát của quản trị tốt, sử dụng các công cụ, phương tiện, phương thức phù hợp huy động mọi nguồn lực trong xã hội và sự tham gia của

các chủ thể khác nhau để ban hành, tổ chức thực hiện các quyết sách, mục tiêu chính trị, kinh tế, văn hóa, xã hội nhằm đưa quốc gia phát triển theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả¹⁰.

2.2. Chính sách thu hút, ưu đãi, trọng dụng nhân tài

Để quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, nhân tài đóng vai trò then chốt trong việc ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý và ra quyết định. Việc áp dụng các giải pháp số hóa, AI và Big Data đòi hỏi đội ngũ có chuyên môn cao, có khả năng tiếp cận và khai thác công nghệ để tối ưu hóa quy trình làm việc, nâng cao tính minh bạch của bộ máy hành chính. Vì vậy, chính sách thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài không chỉ giúp giải quyết vấn đề thiếu hụt nhân lực trong khu vực công mà còn đóng góp quan trọng vào sự phát triển bền vững¹¹. Tuy nhiên, trong khi nhu cầu về đội ngũ nhân tài trong khu vực công ngày càng lớn, đặc biệt ở các lĩnh vực mũi nhọn và địa bàn chiến lược thì các chính sách hiện hành vẫn chưa đủ hấp dẫn để giữ chân những cá nhân có trình độ, năng lực nổi trội¹².

3. Thực trạng chính sách, quy định về thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài

Trong bối cảnh đổi mới toàn diện nền hành chính nhà nước và xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại, hiệu lực, hiệu quả, Đảng và Nhà nước đã ban hành nhiều chính sách và quy định pháp luật quan trọng nhằm thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài, coi đây là yếu tố then chốt để phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ sự nghiệp phát triển đất nước. Trước thời điểm ban hành Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 20/7/2023 của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt Chiến lược quốc gia thu hút, trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050, các quy định pháp luật chủ yếu mang tính đơn lẻ, rải rác trong các văn bản

quy phạm pháp luật khác nhau, 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 40/2014/NĐ-CP ngày 12/5/2014 quy định việc sử dụng, trọng dụng cá nhân hoạt động khoa học và công nghệ... Các quy định này tuy bước đầu góp phần thu hút một số đối tượng tài năng, song còn thiếu đồng bộ, thiếu tiêu chí xác định rõ ràng về “nhân tài” và chưa hình thành được một cơ chế thống nhất từ trung ương đến địa phương.

Từ sau khi Quyết định số 899/QĐ-TTg được ban hành, với tư cách là một chiến lược tổng thể mang tính dài hạn, việc thu hút và trọng dụng nhân tài đã có bước chuyển rõ nét. Nhiều văn bản pháp luật đã được sửa đổi, bổ sung, như: *Luật Cán bộ, Công chức* năm 2025, 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, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các tổ chức chính trị - xã hội, Nghị định số 173/2025/NĐ-CP ngày 30/6/2025 về hợp đồng thực hiện nhiệm vụ của công chức... Các quy định mới này thể hiện tư duy đổi mới trong việc mở rộng đối tượng, đa dạng hóa phương thức tuyển dụng, linh hoạt trong chế độ sử dụng và đã bước đầu tạo lập hành lang pháp lý rõ ràng, thực chất hơn cho việc thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài trong khu vực công.

Việc triển khai một cách toàn diện, quyết liệt các chính sách thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài trên đã giúp Việt Nam đạt được một số kết quả tích cực. Đặc biệt, ở Hà Nội có 55 thủ khoa được tuyển dụng và TP. Hồ Chí Minh đã triển khai các chương trình cụ thể để thu hút 17 chuyên gia (bao gồm người Việt Nam ở nước ngoài). TP. Hồ Chí Minh tuyển 5 chuyên gia cho

khu công nghệ cao (2019 - 2022) và 3 viên chức từ nguồn sinh viên xuất sắc vào đầu năm 2024¹³. Các con số này còn vô cùng khiêm tốn so với mục tiêu và kỳ vọng đề ra nhưng cũng phần nào thể hiện được tính hiệu quả của việc triển khai các chính sách, quy định về thu hút nhân tài. Năm 2023, Việt Nam xếp hạng 75/134 về Chỉ số cạnh tranh nhân tài toàn cầu (GTCI), cao hơn Thái Lan (79), Indonesia (80) và Philippines (84)¹⁴. Tuy nhiên, việc thu hút và giữ chân nhân tài vẫn chưa đạt được kỳ vọng, đặc biệt là ở trong các lĩnh vực, như: khoa học - công nghệ, tổ chức, kinh doanh và quản lý xã hội. Từ năm 2020 đến giữa năm 2022, có 39.552 cán bộ, công chức, viên chức nghỉ việc, trong đó ngành Giáo dục và Đào tạo mất hơn 16.400 người, ngành Y tế là 12.198 người. Từ giữa năm 2022 đến giữa năm 2023, con số này tiếp tục tăng với 18.991 trường hợp¹⁵.

Mặc dù còn nhiều thách thức nhưng việc Việt Nam chính thức tổ chức chính quyền địa phương theo mô hình hai cấp theo tinh thần Kết luận số 127-KL/TW ngày 28/02/2025 của Bộ Chính trị về triển khai nghiên cứu, đề xuất tiếp tục sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị, được cụ thể hóa trong *Luật Tổ chức chính quyền địa phương* năm 2025 đã mở ra nhiều cơ hội cho công tác thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài trong khu vực công. Mô hình mới này giúp giảm bớt tầng nấc hành chính, tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị, qua đó, tạo nên môi trường làm việc chuyên nghiệp, hiện đại và minh bạch - những yếu tố có sức hấp dẫn lớn đối với nhân tài.

Ngoài ra, việc tinh gọn bộ máy hành chính còn gắn liền với quá trình chuyển đổi số, ứng dụng công nghệ thông tin và AI trong hoạt động công vụ, theo tinh thần Nghị quyết số 56/2017/QH14 ngày

24/11/2017 và các kế hoạch cải cách hành chính quốc gia. Những thay đổi này góp phần xây dựng môi trường làm việc hiện đại, thúc đẩy năng suất, đổi mới sáng tạo trong khu vực công - qua đó tạo ra điều kiện thuận lợi để thu hút và giữ chân nhân tài, đặc biệt là đội ngũ chuyên gia, trí thức trẻ.

4. Định hướng nâng cao hiệu quả thu hút, trọng dụng nhân tài

Một là, hoàn thiện khung pháp lý về thu hút và trọng dụng nhân tài. Trong đó, cần mở rộng tiêu chí xác định nhân tài, không chỉ dựa vào bằng cấp, giải thưởng mà còn xem xét khả năng tư duy phản biện, sáng tạo, giải quyết vấn đề và đóng góp thực tiễn. Các tiêu chí này nên được quy định cụ thể hơn trong các văn bản hướng dẫn thi hành, như: Nghị định số 179/2024/NĐ-CP hoặc trong từng văn bản tuyển dụng của các cơ quan nhà nước. Bên cạnh đó, ngoài phương thức xét tuyển, cần áp dụng các cơ chế tuyển dụng linh hoạt hơn như tuyển dụng đặc cách, thử thách thực tiễn hoặc phỏng vấn chuyên sâu, đặc biệt đối với những người có thành tích xuất sắc nhưng không đi theo con đường học thuật truyền thống.

Hai là, tăng cường hợp tác giữa khu vực công và tư nhân. Nhà nước cần xây dựng các mô hình hợp tác linh hoạt giữa khu vực công và tư nhằm tận dụng hiệu quả nguồn nhân lực chất lượng cao. Điều này có thể thực hiện thông qua các chương trình tuyển dụng đặc biệt, hợp tác nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ giữa các viện nghiên cứu, trường đại học và doanh nghiệp. Cơ chế này không chỉ giúp khu vực công có được đội ngũ nhân tài chất lượng mà còn giúp nhân tài có thêm động lực làm việc, phát triển sự nghiệp theo hướng bền vững.

Ba là, hiện đại hóa công tác tuyển dụng và quản lý nhân tài. Công nghệ số cần được ứng dụng mạnh mẽ trong quá trình tuyển dụng, quản lý và phát triển nhân tài. Cần xây

dựng hệ thống dữ liệu quốc gia về nhân tài, áp dụng AI để phân tích và đánh giá năng lực, nhu cầu phát triển của nhân tài trong khu vực công. Điều này giúp bảo đảm việc tuyển dụng và sử dụng nhân tài được thực hiện một cách khoa học, tránh tình trạng cứng nhắc hoặc thiên vị trong đánh giá.

Bên cạnh đó, các cơ quan nhà nước cần chủ động hơn trong việc quảng bá chính sách thu hút nhân tài thông qua các nền tảng trực tuyến, hội nghị kết nối nhân tài, chương trình hợp tác với các trường đại học và tổ chức khoa học. Việc minh bạch hóa thông tin về cơ hội nghề nghiệp, chế độ đãi ngộ và lộ trình phát triển sẽ giúp thu hút nhiều nhân tài có năng lực tham gia vào khu vực công.

5. Kết luận

Nhân tài đóng vai trò quan trọng trong nâng cao hiệu quả quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả. Mặc dù, nước ta đã ban hành nhiều chính sách thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài, đạt được một số kết quả tích cực. Tuy nhiên, việc giữ chân nhân tài vẫn gặp thách thức do chế độ đãi ngộ, môi trường làm việc và cơ hội phát triển chưa đủ hấp dẫn so với khu vực tư nhân và quốc tế.

Để nâng cao hiệu quả thu hút, ưu đãi và trọng dụng nhân tài, cần tiếp tục hoàn thiện khung pháp lý, mở rộng tiêu chí tuyển dụng, cải thiện chế độ đãi ngộ, tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp và cơ hội phát triển rõ ràng. Khi thực hiện đồng bộ các giải pháp, Việt Nam sẽ xây dựng được đội ngũ nhân sự chất lượng cao, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị nhà nước và phát triển bền vững trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

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 TP. Hồ Chí Minh.

2. Leikuma-Rimicane, L., Komarova, V., Lonska, J., Selivanova-Fyodorova, N., Ostrovska, I., (2021). *The role of talent in the economic development of countries in the modern world. Entrepreneurship and Sustainability Issues.* 9(2), 488-507. [http://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.2\(32\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.2(32)).

3. *World Economic Forum, The Global Human Capital Report 2017.* <https://www.weforum.org>, ngày 13/9/2017.

4. *Đổi mới tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị “tinh - gọn - mạnh - hiệu năng - hiệu lực - hiệu quả” theo tinh thần định hướng của đồng chí GS, TS, Tổng Bí thư Tô Lâm.* <https://www.tapchicongsan.org.vn>, ngày 15/02/2025.

5. Hoang Anh Tuan, Nguyen Van Chieu, Nguyen Tich Nghi, Nguyen The Thang (2024). *A Review of Policy Studies on the Talents in Vietnam.* International Journal of Social Science and Human Research. 7(8), 6128-6136. DOI: <https://ijsshr.in/v7i8/38.php>

6. WB (1992). *World Development Report: “Governance and Development”.* Washington DC, tr. 1.

7, 8, 9. UNDP (1997). *Governance & Sustainable Human Development.* A UNDP Policy Document, tr. 6, 6, 6.

10. *Thực hiện quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả để đất nước vươn mình bước vào kỷ nguyên mới.* <https://www.tapchicongsan.org.vn>, ngày 02/3/2025.

11. Danise Mary Jepsen, Suzanne Grob, Louise Metcalf (2011). *Sustainability Practices in Recruitment and Selection.* Academy of Management, San Antonio, Texas.

12. *Đổi mới tư duy về thu hút, trọng dụng nhân tài trong khu vực công hiện nay.* <https://www.tapchicongsan.org.vn>, ngày 22/10/2024.

13. *Vận dụng phương pháp cách mạng của Chủ tịch Hồ Chí Minh trong thu hút, trọng dụng nhân tài ở nước ta hiện nay.* <https://www.quanlynhanuoc.vn>, ngày 05/11/2024.

14, 15. INSEAD, Portulans Institute & Human Capital Leadership Institute (2023). *The Global Talent Competitiveness Index 2023: Talent competitiveness, jobs, and the future of work.* INSEAD. <https://www.insead.edu/system/files/2023-11/gtci-2023-report.pdf>.