

QUẢN TRỊ NHÂN TÀI ĐỂ QUẢN TRỊ QUỐC GIA TỐT HƠN Ở XIN-GA-PO VÀ MỘT SỐ KHUYẾN NGHỊ CHÍNH SÁCH CHO VIỆT NAM

★ **ThS ĐẶNG THỊ NGỌC HUYỀN**

*Viện Nhà nước và Pháp luật,
Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*

● **Tóm tắt:** Thu hút, trọng dụng nhân tài, hình thành một đội ngũ cán bộ, công chức chuyên nghiệp, hiện đại, có đủ năng lực, trình độ để đáp ứng quá trình hội nhập của đất nước trong thời kỳ mới, góp phần hoàn thiện nền quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, đã được Đại hội Đảng lần thứ XIII nhấn mạnh và là một trong những mục tiêu Chiến lược quốc gia đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050. Xin-ga-po được đánh giá là một quốc gia thành công trong đào tạo và sử dụng nhân tài, đặc biệt là thu hút đội ngũ nhân tài trẻ làm việc ở khu vực công, đóng góp trực tiếp đối với việc hoàn thiện nền quản trị quốc gia. Do đó, việc nghiên cứu về quản trị nhân tài và đề xuất mô hình quản trị nhân tài ở khu vực công của Xin-ga-po có giá trị tham khảo thiết thực đối với Việt Nam.

● **Từ khoá:** Nhân tài; quản trị nhân tài; quản trị quốc gia; Xin-ga-po.

1. Quản trị nhân tài trong quản trị quốc gia ở Xin-ga-po

Thuật ngữ “quản trị nhân tài” (tiếng Anh là “talent management”) được ra đời trong bối cảnh kinh doanh và trở thành một thuật ngữ toàn cầu vào những năm 1990. Thuật ngữ này xuất hiện vào năm 1997, khi nhóm cố vấn của tập đoàn tư vấn quản trị toàn cầu McKinsey đã sử dụng cụm từ “cuộc chiến giành nhân tài” (war for talent) để

nhấn mạnh tầm quan trọng đặc biệt của nhân tài đối với sự thành công của các công ty đầu ngành⁽¹⁾. Đây là một thuật ngữ có thể sử dụng thay thế với một thuật ngữ phổ biến khác là “trọng dụng nhân tài” (meritocracy). Thậm chí, có học giả bình luận rằng “quản trị nhân tài” là tên gọi mới của “quản trị nguồn nhân lực”⁽²⁾.

Mặc dù vậy, “quản trị nhân tài” hiện đang được xem là một xu hướng mới và nhận được

nhieu sự quan tâm. Các doanh nghiệp trên thế giới đang có sự chuyển dịch mạnh mẽ từ quản trị nguồn nhân lực theo phương thức truyền thống sang quản trị nhân tài. Số lượng các công ty tư vấn tham gia vào lĩnh vực quản trị nhân tài cũng như số lượng các bài viết về chủ đề này ngày càng tăng, giới nghiên cứu tin rằng “quản trị nhân tài” là một lĩnh vực cần được xác định rõ ràng hơn bởi các nghiên cứu sâu rộng và bộ nguyên tắc cốt lõi⁽³⁾.

Cho đến nay, phần lớn các nghiên cứu được công bố về quản trị nhân tài đều tập trung nghiên cứu tại khu vực tư nhân, rất ít nghiên cứu tại khu vực công⁽⁴⁾. Một cuộc khảo sát có tên là “Nhà tuyển dụng hấp dẫn nhất thế giới” được thực hiện vào năm 2016 tại 57 quốc gia cho thấy ba tổ chức được xếp hạng cao nhất là Google, Apple và Microsoft đều là những tập đoàn tư nhân⁽⁵⁾. Điều đó một phần chứng minh rằng khu vực công không hấp dẫn người lao động như khu vực tư, có nghĩa là người tài có xu hướng tìm đến khu vực tư để làm việc nơi có đãi ngộ tốt hơn.

Thực tế cho thấy, việc chảy máu chất xám từ khu vực công sang khu vực tư cũng là một vấn đề rất khó giải quyết. Bên cạnh chế độ đãi ngộ chưa thỏa đáng thì tính chất quan liêu của chính bộ máy hành chính khu vực công cũng làm cản trở người có năng lực, thích sáng tạo muốn cống hiến cho khu vực công. Điều đó dẫn đến các cơ quan nhà nước khó tuyển dụng, giữ chân người tài và hệ lụy của nó là tạo nên một nền quản trị công yếu kém. Để giải quyết thách thức này, Chính phủ nhiều quốc gia đã đưa ra những cách thức sáng tạo và hiệu quả trong quản trị nguồn nhân lực chất lượng, thu hút người tài năng ở nhiều lĩnh vực hoạt động khác nhau nhằm quản trị quốc gia tốt hơn. Trong đó, Chính phủ Xin-ga-po là một ví dụ điển hình của chế độ trọng dụng nhân tài (meritocracy) và đã thu hút được

đội ngũ trẻ là những người tài năng nhất trên toàn quốc làm việc cho Chính phủ.

Xin-ga-po đã đề ra bốn nhóm chính sách quan trọng để quản trị quốc gia và cải cách đất nước, bao gồm⁽⁶⁾:

(1) Tái tổ chức và cải cách lại nền công vụ;
 (2) Ban hành Luật Phòng, chống tham nhũng (vào tháng 6 năm 1960): trao quyền cho Cục Điều tra Hành vi tham nhũng để ngăn chặn hành vi một cách hiệu quả;

(3) Tiếp tục truyền thống “trọng dụng nhân tài” của chính quyền thuộc địa Anh bằng cách duy trì nhiệm vụ cho Ủy ban Dịch vụ công thực hiện nhằm nâng cao hiệu quả;

(4) Chi trả mức lương hấp dẫn cho các Bộ trưởng và công chức cấp cao (từ năm 1972 và từ năm 1995) so với mức lương này của các vị trí tương ứng ở khu vực tư để thu hút những công dân có tài và sáng giá nhất cho khu vực công, đồng thời giảm thiểu chảy máu chất xám sang khu vực tư.

Để thực hiện mục tiêu hiện đại hóa đất nước, Chính phủ Xin-ga-po tập trung thực hiện các giải pháp dựa trên sáu nguyên tắc của quản trị tốt, bao gồm: (1) Trọng dụng nhân tài (meritocracy); (2) Hoà hợp chủng tộc và tôn giáo; (3) Không tham nhũng; (4) Pháp quyền; (5) Không phân biệt; và (6) Môi trường xanh. Rõ ràng, trọng dụng nhân tài là nguyên tắc đầu tiên trong 6 nguyên tắc của quản trị tốt mà Chính phủ Xin-ga-po thực hiện, với quan niệm rằng giáo dục tất cả trẻ em đều phải được giáo dục và đánh giá con người phải dựa trên năng lực, không phụ thuộc nguồn gốc xuất thân, tôn giáo,...⁽⁷⁾.

2. Các chính sách về quản trị nhân tài của Xin-ga-po

Các phân tích trên cho thấy mô hình quản trị nhân tài của Xin-ga-po thành công là do Chính phủ đã nghiên cứu và xây dựng, tổ chức thực thi

nghiêm túc một hệ thống chính sách đồng bộ, bao gồm: thu hút, bồi dưỡng và trọng dụng nhân tài, tạo một môi trường làm việc cạnh tranh công bằng, chính trực, khiến các cá nhân ưu tú, xuất sắc mong muốn và tự hào được cống hiến cho khu vực công, đóng góp trí tuệ, tâm huyết của mình nhằm xây dựng một nền quản trị quốc gia hiệu quả và bền vững.

Phân tích dưới đây nghiên cứu mô hình quản trị nhân tài trong khu vực công ở Xin-ga-po để làm cơ sở liên hệ cho Việt Nam trong đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại và xem đây là một trong những nhiệm vụ mang tính đột phá trong chiến lược phát triển đất nước tầm nhìn đến năm 2045 lần đầu tiên như Đại hội Đảng lần thứ XIII đề ra⁽⁸⁾.

Xin-ga-po là quốc gia không giàu có về tài nguyên thiên nhiên và bị hạn chế bởi thị trường trong nước nhỏ hẹp. Tuy nhiên, sau vài thập kỷ kể từ khi trở thành quốc gia độc lập, Xin-ga-po đã có bước chuyển mình kỳ diệu trở thành một quốc gia hiện đại, giàu có, là nền kinh tế tự do nhất thế giới⁽⁹⁾. Theo dữ liệu các chỉ số phát triển của Ngân hàng Thế giới, hiệu quả quản trị nhà nước (Government Effectiveness) của Xin-ga-po đạt 100/100 tuyệt đối vào năm 2016 và năm 2021⁽¹⁰⁾. Biện pháp chiến lược quan trọng nhất để Xin-ga-po phát triển đất nước chính là đầu tư vào con người với quan niệm rằng nhân tài là men ủ cho sự trỗi dậy của đất nước⁽¹¹⁾. Thủ tướng Lý Quang Diệu (1923 - 2015) - nhà lãnh đạo kiệt xuất có ảnh hưởng sâu sắc nhất đến kỳ tích của Xin-ga-po đã khẳng định các quan điểm về thu hút người tài, bí quyết dùng người qua các bài diễn văn, tác phẩm và tài liệu chính thức. Năm 2007, trong chuyến thăm Việt Nam, ông Lý Quang Diệu đã gợi mở nhiều ý tưởng, đặc biệt là các ý tưởng như: trọng dụng nhân tài, học tiếng Anh và phát triển giáo dục. Ông Lý Quang

Diệu khẳng định: “Nếu thắng trong cuộc đua giáo dục, sẽ thắng trong phát triển kinh tế”⁽¹²⁾. Có thể nói rằng, Thủ tướng Lý Quang Diệu đã góp phần tạo nên một “văn hoá” và “hệ sinh thái” thu hút người tài rất bài bản và chuyên nghiệp - là chìa khoá thành công cho sự phát triển vượt trội của Xin-ga-po cho đến ngày hôm nay.

Năm 2013, Chính phủ Xin-ga-po tuyển dụng khoảng 127.000 viên chức ở 15 Bộ và hơn 50 cơ quan chính phủ độc lập với khoảng 76.000 viên chức làm việc trong các Bộ, ban, ngành dịch vụ công⁽¹³⁾. Chính phủ Xin-ga-po đã quản trị nhân tài dựa trên các chính sách thu hút, bồi dưỡng, trọng dụng những người tài năng nhất trên toàn quốc vào làm việc cho Chính phủ⁽¹⁴⁾, bao gồm:

Thứ nhất, cấp học bổng tiền công vụ nhằm thu hút người trẻ giỏi giang nhất vào phục vụ cho Chính phủ (Pre-service scholarships-PSC). Từ năm 1962, mỗi năm có khoảng 60 học bổng tiền công vụ được trao cho các cá nhân xuất sắc với điều kiện ràng buộc là phải trở về làm việc cho khu vực Nhà nước từ 4 đến 7 năm. Có nhiều loại học bổng không có hạn chế về lĩnh vực học tập, được thiết kế để phục vụ ứng viên có khả năng và sở thích khác nhau, và cũng không có giới hạn về số lượng học bổng được trao. Ứng viên được đánh giá chủ yếu dựa trên kết quả học tập tại trường trung học, khả năng lãnh đạo và mong muốn phục vụ công cộng. Chính phủ Xin-ga-po cũng bắt buộc những người nhận học bổng phải quay trở lại làm việc cho cơ quan nhà nước Xin-ga-po sau khi học xong ở nước ngoài. Sau đó, một chương trình khác có tên là Liên kết quản lý (Management Associate scheme) chịu trách nhiệm sắp xếp việc làm cho các du học sinh trở về trong vòng 4 năm trước khi họ được bổ nhiệm vào làm việc tại khu vực dịch vụ hành chính công.

Thứ hai, tổ chức Chương trình Liên kết quản lý từ năm 2002 (Management Associate

Program - MAP) nhằm thu hút những người tốt nghiệp đại học trong nước vào làm việc cho Chính phủ qua tuyển dụng công khai. Ngoài ra, những người đạt được học bổng tiền công vụ PSC cũng được bố trí làm việc theo chương trình liên kết quản lý MAP này và các viên chức có kinh nghiệm dưới hai năm cũng có thể được đề cử tham gia chương trình này. Người được tuyển dụng sẽ dành 2 năm làm việc tại một cơ quan cấp Bộ để tích lũy kinh nghiệm chuyên môn, sau đó, được luân chuyển làm việc tại nhiều cơ quan cấp Bộ khác nhau với công việc dịch vụ hành chính công. Trong giai đoạn này, những người tham gia chương trình MAP sẽ có cơ hội tham gia vào nhiều chương trình đào tạo và phát triển đa dạng để mở rộng góc nhìn của họ về các vấn đề trong khu vực công và nâng cao năng lực quản lý, lãnh đạo. Các chương trình này bao gồm một khoá học cơ sở dài ba tháng, có các chuyến thăm đến các nước ASEAN, các nhóm dự án liên Bộ, diễn đàn chính sách, hội nghị quốc tế và các chuyến tham quan. Kết thúc chương trình 4 năm, họ sẽ tham gia phỏng vấn để được chọn trở thành công chức hành chính cho khu vực công.

Thứ ba, tổ chức chương trình Công vụ hành chính (Administrative Service - AS) áp dụng đối với đội ngũ công chức hàng đầu Xin-ga-po. Ban học bổng Tiền Công vụ bổ nhiệm những công chức hành chính này trong khi Ban Công vụ (Public Service Division - PSD) chịu trách nhiệm quản lý việc dùng người và việc phát triển sự nghiệp của từng cá nhân. Hầu hết các công chức hành chính này đều là các nhà khoa học. Khi kết thúc Chương trình Liên kết quản lý MAP 4 năm, nhóm này sẽ được phỏng vấn để tuyển dụng vào công việc dịch vụ hành chính. Công chức hành chính chịu trách nhiệm xây dựng và thực thi chính sách quốc gia, tham

vấn chính sách cho giới lãnh đạo chính trị. Ngoài đào tạo chính quy, công chức hành chính còn được tiếp xúc với nhiều công việc khác nhau để tối đa hóa kinh nghiệm và chuyên môn của họ, bao gồm cả làm việc trong các công ty thuộc khu vực tư nhân. Các chương trình quan trọng được xây dựng cho các công chức hành chính ở mọi giai đoạn trong sự nghiệp của họ và họ được thúc đẩy đảm nhận vai trò lãnh đạo từ rất sớm. Vì vậy, giám đốc các phòng ban ở Xin-ga-po tương đối trẻ (ở độ tuổi giữa 30 và 40) khi so sánh với một số quốc gia trong khu vực như Ma-lai-xi-a và Thái Lan. Các công chức hành chính hoạt động tốt nhất sẽ đảm nhận các vị trí thư ký thường trực. Vào giữa độ tuổi 30, nếu xem xét tiềm năng của các công chức hành chính thấp hơn so với tiềm năng của các thứ trưởng đương chức, người đó thường sẽ bị yêu cầu rời khỏi chức danh công chức hành chính này. Các công chức hành chính được trả lương cao hơn nhiều so với công chức bình thường. Mức lương hàng năm của một công chức hành chính bằng mức lương hàng năm của người có thu nhập cao thứ 15 ở độ tuổi 32 thuộc sáu ngành nghề hàng đầu ở Xin-ga-po. Năm 2008, mức thu nhập này là 398.000 đô la mỗi năm⁽¹⁵⁾.

Thứ tư, tổ chức Chương trình Tiềm năng cao (High Potential Program) dành cho công chức đang làm việc trong bộ máy, nhằm phát triển năng lực lãnh đạo trên các lĩnh vực quản lý của bộ máy công vụ. Những công chức này có cơ hội tham gia các chương trình đào tạo quan trọng, tham gia vào các nhóm cộng tác dự án liên cơ quan, được bổ nhiệm vào một cơ quan Bộ hoặc một tổ chức bên ngoài, tham dự các diễn đàn về lãnh đạo và quản trị, đồng thời, đảm nhận các nhiệm vụ thử thách khác. Thông thường, các công chức cần phải có ít nhất 2 năm

phục vụ trước khi được đề cử tham gia chương trình và phải trải qua quá trình đánh giá, lựa chọn nghiêm ngặt.

Có thể thấy, mô hình thu hút, bồi dưỡng và trọng dụng nhân tài của Xin-ga-po có tính bài bản và chuyên sâu. Một trong những khía cạnh giúp Xin-ga-po thành công trong việc quản trị nhân tài quốc gia đó chính là đã tạo ra một *hệ thống lương thưởng linh hoạt* gắn liền với quản lý hiệu suất công việc. Điều này cho phép Chính phủ áp dụng nhiều thang lương khác nhau cho ngành công vụ, bao gồm cả những người được xác định là nhân tài quốc gia.

Việc trả lương công chức ở mức cạnh tranh là một lựa chọn chiến lược của các lãnh đạo cao nhất Xin-ga-po trong nhiều thập niên qua. Chính phủ này đã đưa ra chính sách trả lương cho “người giỏi và thông minh nhất” (the “best and brightest”) được thực hiện từ năm 1972 liên quan đến việc trả các mức lương có tính cạnh tranh cho các bộ trưởng và công chức cấp cao trở lên nhằm ngăn họ không rời bỏ công việc để sang khu vực tư nhân.

Hội đồng Tiền lương quốc gia (NWC) được thành lập vào tháng 02/1972 thực hiện chức năng tư vấn cho Chính phủ để xây dựng hướng dẫn chung về chính sách lương, đề xuất điều chỉnh lương hàng năm và tư vấn về một hệ thống khuyến khích cải thiện hiệu quả và năng suất. Hội đồng đã đề xuất việc trả tiền lương hàng năm và “lương tháng 13” để giảm khoảng cách giữa mức lương của khu vực Nhà nước và tư nhân⁽¹⁶⁾. Chính phủ đã thực hiện tăng lương cho các Bộ trưởng và viên chức cấp cao vào các năm 1973, 1979, 1982, 1989 và 1994. Từ chỗ cố định ở mức 2/3 thu nhập của các vị trí tương đương trong khu vực tư nhân, mức lương của các Bộ trưởng và công chức cấp cao đã được điều chỉnh bằng lương trung bình của bốn người hưởng lương cao

nhất trong 6 ngành nghề của khu vực tư nhân. Ví dụ, năm 2008, mức lương hàng năm của một công chức hành chính bước vào thang lương cao cấp vào khoảng 398.000 đôla Xin-ga-po (gần 6,7 tỷ đồng). Lương của Thủ tướng Xin-ga-po đạt khoảng 3,1 triệu đôla Xin-ga-po/năm (cao gấp 5 lần lương của Tổng thống Mỹ là 400.000 đôla Mỹ/năm)⁽¹⁷⁾. Rõ ràng, “Trả công thỏa đáng là nhân tố quan trọng đối với chuẩn mực liêm khiết của hàng ngũ những nhà lãnh đạo chính trị và viên chức cao cấp”⁽¹⁸⁾.

Song song với việc trả lương cao cho đội ngũ công chức bảo đảm cho họ mức sống ổn định, đàng hoàng và có thể chu cấp cho gia đình, Chính phủ Xin-ga-po còn sử dụng cách tiếp cận chủ động để *ngăn chặn cơ hội tham nhũng* của đội ngũ công chức thông qua bộ quy tắc nghiêm ngặt để điều chỉnh hành vi của công chức. Cụ thể như sau: “(1) Công chức không được vay tiền từ bất kì người nào có quan hệ công vụ với họ; (2) Các khoản nợ không có bảo đảm và các khoản nợ phải trả của một công chức không thể nhiều hơn ba lần tiền lương hàng tháng của người đó; (3) Công chức không được sử dụng bất kì thông tin công vụ nào để làm tăng thêm lợi ích cá nhân của mình; (4) Công chức phải kê khai tài sản của mình trong lần bổ nhiệm đầu tiên và định kì hàng năm; (5) Công chức không thể tham gia vào bất kì hoạt động thương mại hoặc kinh doanh nào, hoặc thực hiện bất kì công việc bán thời gian nào mà không có sự chấp thuận của cơ quan; (6) Công chức không được nhận sự tiếp đãi hoặc quà tặng dưới bất kì hình thức nào từ các doanh nghiệp, tổ chức hoặc cá nhân trong xã hội”⁽¹⁹⁾. Trên thực tế, cùng với mức đãi ngộ cao, thực hiện nghiêm túc bộ quy tắc này, Xin-ga-po đã xây dựng hiệu quả một nền văn hoá công vụ liêm chính, không có tham nhũng.



Đào tạo nguồn nhân lực bảo đảm tuân thủ các quy định về chuẩn chương trình đào tạo và chất lượng _ Ảnh: MH

3. Khuyến nghị chính sách cho Việt Nam

Việt Nam có truyền thống trọng dụng nhân tài. Câu nói nổi tiếng “Hiền tài là nguyên khí quốc gia” của Hàn lâm viện thừa chỉ, Đông các Đại học sĩ Thân Nhân Trung được khắc trên tấm văn bia đầu tiên đề danh Tiến sỹ ở Văn Miếu Quốc Tử Giám (năm 1484) như một minh chứng rõ ràng cho truyền thống tốt đẹp này của dân tộc ta.

Sinh thời, Chủ tịch Hồ Chí Minh cũng đã kế thừa và phát triển truyền thống này ngay từ thời kỳ đất nước vô cùng khó khăn. Để gây dựng phong trào cách mạng, đấu tranh giành độc lập cho dân tộc, trước khi thành lập Đảng, Bác đã mở các lớp bồi dưỡng ở Quảng Châu (Trung Quốc) cho những thanh niên ưu tú, sau đó, đưa về nước hoạt động tuyên truyền, tổ chức quần chúng, để

phát triển họ trở thành hạt nhân cho phong trào cách mạng⁽²⁰⁾. Sau Cách mạng tháng Tám năm 1945 thành công, nước ta phải đối diện trước nạn giặc đói, giặc dốt và giặc ngoại xâm; bên cạnh những quyết sách khắc phục những khó khăn trên, Chủ tịch Hồ Chí Minh rất coi trọng tìm kiếm người tài phục vụ cho công cuộc kiến quốc trong tình hình chính quyền cách mạng Việt Nam vẫn còn non trẻ. Bác đã viết hai bài “Nhân tài và Kiến quốc”, “Tìm người tài đức” đăng trên Báo Cứu quốc để “cầu hiền” xây dựng Tổ quốc.

Trong bối cảnh Việt Nam đã và đang hội nhập với nền kinh tế thế giới và đang từng bước đẩy nhanh quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá hiện nay, Đảng và Nhà nước ta ngày càng coi trọng hơn việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là nhân tài cho đất nước; ban

hành nhiều chủ trương, đường lối và chính sách về tuyển chọn, trọng dụng người tài, như: Nghị quyết số 03-NQ/TW ngày 18/6/1997 của Hội nghị Trung ương lần thứ ba, khóa VIII về Chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước; Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị lần thứ 7, Ban Chấp hành Trung ương khóa XII đã nêu cao vấn đề 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; các văn kiện

Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ IX, X, XI, XII và gần đây nhất được nhấn mạnh cụ thể tại Nghị quyết Đại hội XIII. Tuy nhiên, thực tiễn triển khai vẫn chưa đạt được các kỳ vọng như mong muốn, vẫn “thiếu cơ chế, chính sách tuyển chọn và trọng dụng người tài”⁽²¹⁾. Do đó, cần phải “đổi mới chế

độ tuyển dụng, sử dụng, trọng dụng nhân tài trong quản lý, quản trị nhà nước, khoa học - công nghệ và đổi mới sáng tạo. Đặc biệt, chú ý phát hiện, bồi dưỡng, đãi ngộ, thu hút nhân tài cho phát triển kinh tế - xã hội. Đồng thời, đổi mới và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia”⁽²²⁾.

Trong bối cảnh đó, việc hoàn thiện cơ sở chính sách, pháp luật trong lĩnh vực này vẫn đang được tiếp tục đầu tư. Gần đây nhất, Chiến lược quốc gia về thu hút, trọng dụng nhân tài đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050 (ban hành kèm theo Quyết định số 899/QĐ-TTg ngày 31/7/2023 của Thủ tướng Chính phủ) đã đề ra 11 nhóm nhiệm vụ và giải pháp.

Từ nghiên cứu trường hợp Xin-ga-po, bài viết này đề xuất một số ý tưởng hoặc khuyến nghị chính sách cho Việt Nam trong quản trị nhân tài trong khu vực công như sau:

Một là, xem giáo dục, đào tạo là gốc rễ, nền tảng của sự phát triển như quan điểm kim chỉ nam của Xin-ga-po. Xét thấy, nhân tài có thể được hình thành và phát triển từ nhiều môi trường, hoàn cảnh khác nhau nhưng về cơ bản cần đào tạo trong hệ thống giáo dục quốc dân và cần được

kiểm chứng năng lực trên thực tiễn, với tinh thần cam kết, cống hiến và phụng sự quốc gia. Do vậy, Việt Nam cần thiết phải thay đổi các chiến lược đầu tư vào nền giáo dục nói chung và giáo dục đại học nói riêng, đặc biệt, nên chú trọng nền giáo dục khai phóng, phát triển kỹ năng mềm. Sau đó, cần có một quy trình thu hút, bồi dưỡng

và trọng dụng những người tài giỏi cho khu vực công một cách khách quan, khoa học, bao gồm hoạch định từ việc tìm nguồn đến việc tuyển chọn; từ việc sắp xếp công việc phù hợp để phát huy tối đa đam mê, thế mạnh của ứng viên và đánh giá tình hình thực hiện công việc qua quá trình công tác, thái độ làm việc, hiệu suất, hiệu quả công việc một cách xuyên suốt, liên tục, đa chiều. Có biện pháp hiệu quả hơn để thu hút du học sinh, lưu học sinh đã học tập, làm việc lâu năm ở nước ngoài để bổ sung thêm nguồn tri thức mới, thúc đẩy việc chuyển giao tri thức, công nghệ tiên tiến của thế giới vào Việt Nam.

Hai là, cần quyết liệt đẩy mạnh cải cách chính sách tiền lương và thu nhập của đội ngũ cán bộ,

Trong bối cảnh Việt Nam đã và đang hội nhập với nền kinh tế thế giới và đang từng bước đẩy nhanh quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá hiện nay, Đảng và Nhà nước ta ngày càng coi trọng hơn việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đặc biệt là nhân tài cho đất nước; ban hành nhiều chủ trương, đường lối và chính sách về tuyển chọn, trọng dụng người tài.

công chức, viên chức để thu hút nhân tài làm việc cho khu vực công. Trước hết, Nhà nước cần ban hành văn bản quy định có tính khoa học, phù hợp với thực tiễn Việt Nam về các cá nhân được xem là “nhân tài”, bao gồm cả yêu cầu về trình độ, thái độ và cam kết phục vụ lâu dài. Nhà nước cần xây dựng chính sách đãi ngộ tương xứng và chế độ thăng tiến hợp lý, từ hệ thống tiền lương, tiền thưởng, phụ cấp, phúc lợi và các đãi ngộ phi vật chất khác, bảo đảm cho họ có cuộc sống ở mức đàng hoàng, ngang bằng hoặc thậm chí là cao hơn thu nhập của người có trình độ tương đương thuộc khu vực ngoài Nhà nước. Trong điều kiện ngân sách nhà nước còn hạn hẹp như hiện nay, để giải quyết vấn đề lương, thưởng cho người tài trong khu vực công, Nhà nước có thể lựa chọn những lĩnh vực, ngành nghề đang là mũi nhọn, rất cần có những người tài, người lao động trình độ cao làm việc cho Chính phủ để thực hiện thí điểm chính sách tiền lương mới.

Ba là, xây dựng môi trường làm việc dân chủ, cạnh tranh lành mạnh, văn hoá công vụ chính trực, liêm chính, không có tình trạng chạy chức, chạy quyền trong cơ quan nhà nước. Một môi trường dân chủ, một cộng đồng, đội ngũ cùng hợp tác, tôn trọng lẫn nhau sẽ đánh giá đúng kết quả lao động và tạo cảm hứng cho các cá nhân

cùng nhau sáng tạo, cống hiến hết mình cho tổ chức. Bên cạnh đó, cũng cần có cơ chế bảo vệ, khuyến khích cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám phê bình và tự phê bình vì lợi ích chung; tôn vinh và bảo vệ để tránh hiện tượng ganh ghét, đố kỵ người tài.

Thứ tư, các vị trí lãnh đạo phải do người tài nắm giữ, vậy nên Nhà nước cần triển khai, xây dựng cơ chế, cơ cấu bảo đảm lựa chọn người tài giữ các chức vụ lãnh đạo quản lý trong cơ quan nhà nước. Những người không có năng lực đề ra những sáng kiến mang tính đột phá cũng cần được thay thế. Đây thực sự là việc vận dụng sáng tạo mô hình việc làm, dần thay thế mô hình chức nghiệp vốn tồn tại rất lâu đời ở nhiều nước châu Á.

Năm là, quản trị nhân tài xuất phát từ yêu cầu, nhiệm vụ của thời kỳ mới nhưng đặt trong tổng thể của công tác xây dựng, chỉnh đốn Đảng; xây dựng hệ thống chính trị tinh gọn, hiệu quả. Điều này đòi hỏi tầm nhìn, sự quyết liệt trong chỉ đạo của lãnh đạo của Đảng và Nhà nước; và sự chung tay của các ban, bộ, ngành, địa phương trong việc xây dựng và tổ chức thực hiện chính sách thu hút, bồi dưỡng, trọng dụng những người tài năng làm việc cho chính quyền, phù hợp với Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội và bảo vệ Tổ quốc trong tình hình mới ❖

(1) Shaista E. Khilji, Randall S. Schular (2017), “*Talent Management in the Global Context*”, The Oxford Handbook of Talent Management, Oxford University Press, David G. Collings, (Ed) *et al*, p.400.

(2) Robert E. Lewis, Robert J. Heckman (2006), “*Talent management: A Critical Review*”, Human Resource Management Review, 16, p 140.

(3) Robert E. Lewis, Robert J. Heckman (2006), “*Talent Management: A Critical Review*”, Human Resource Management Review, 16, pp.139.

- (4) Foteini Kravariti & Karen Johnston (2019), “*Talent Management: a Critical Literature Review and Research Agenda for Public Sector Human Resource Management*”, *Public Management Review*, 22(2), pp.1.
- (5), (13) Celia Lee and Shahamak Zaei (2019), “*Talent Management Strategies in the Public Sector: A Review of Talent Management Schemes in Southeast Asia*”, *Research Handbook of International Talent Management*, Edward Elgar, pp.346 - 371.
- (6) Jon S.T. Quah (2013), “*Ensuring Good Governance in Singapore, Is this Experience Transferable to other Asian Countries?*”, *International Journal of Public Sector Management*, 26(5), p.402.
- (7) Lee Kuan Yew School of Public Policy (2016), “*The Six Principles of Good Governance in Singapore*”, 27 August, 2016, <https://lkyspp.nus.edu.sg/gia/article/the-six-principles-of-good-governance>.
- (8) Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, Tập I, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội, tr.203.
- (9) Hoài Hà (2021), “*Singapore được xếp hạng kinh tế tự do nhất thế giới*”, Báo Điện tử Đảng Cộng sản Việt Nam, ngày 05/3/2021, <https://dangcongsan.vn/the-gioi/tin-tuc/singapore-duoc-xep-hang-kinh-te-tu-do-nhat-the-gioi-575864.html>, truy cập ngày 24/10/2023.
- (10) Trading Economics (2023), “*Singapore - Government Effectiveness: Percentile Rank*”, <https://tradingeconomics.com/singapore/government-effectiveness-percentile-rank-wb-data.html>.
- (11) Nguyễn Thị Huệ (2015), “*Kinh nghiệm một số nước trong công tác quản lý công chức hành chính nhà nước*”, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, ngày 04/12/2015, https://tcnn.vn/news/detail/21459/Kinh_nghiem_mot_so_nuoc_trong_cong_tac_quan_ly_cong_chuc_hanh_chinh_nha_nuocall.html, truy cập ngày 04/01/2024.
- (12) Báo Dân trí điện tử (2015), *Lý Quang Diệu: “Nếu thắng trong cuộc đua giáo dục, sẽ thắng trong phát triển kinh tế”*, ngày 23/3/2015, <https://dantri.com.vn/giao-duc/ly-quang-dieu-neu-thang-trong-cuoc-dua-giao-duc-se-thang-trong-phat-trien-kinh-te-1427754383.htm>.
- (14), (15) Ora-orn Poocharoen & Celia Lee (2013), “*A Comparative Study of Singapore, Malaysia and Thailand*”, *Public Management Review*, 15(8), pp.1191-1193, 1192.
- (16) Jon S.T. Quah (2013), “*Ensuring Good Governance in Singapore, Is this Experience Transferable to Other Asian Countries?*”, *International Journal of Public Sector Management*, 26(5), pp.410.
- (17) Phương Linh (2021), *10 nguyên thủ quốc gia nhận lương cao nhất thế giới, Thủ tướng Singapore dẫn đầu*, Tạp chí điện tử VnEconomy, ngày 01/10/2021, <https://vneconomy.vn/10-nguyen-thu-quoc-gia-nhan-luong-cao-nhat-the-gioi-thu-tuong-singapore-dan-dau.htm>.
- (18) Bộ Nội vụ (2021), *Chính sách thu hút, trọng dụng cán bộ từ trí thức trẻ qua lăng kính của một số quốc gia và kinh nghiệm đối với Việt Nam*, website của Bộ Nội vụ, ngày 30/10/2021, <https://moha.gov.vn/tintuc/Pages/lists.aspx?ItemID=43517>.
- (19) Vũ Công Giao, Nguyễn Đăng Dung (2021), “*Phòng, chống tham nhũng ở Singapore và kinh nghiệm cho các quốc gia*”, *VNU Journal of Science: Legal Studies*, vol. 37, no.3, pp.6.
- (20) Nguyễn Trọng Chuẩn (2022), “*Phát hiện, thu hút, trọng dụng nhân tài theo tư tưởng Hồ Chí Minh*”, Tạp chí Cộng sản, 982, tr.37.
- (21), (22) Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, Tập II, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội, tr.75, 321.