

# THU HÚT VÀ TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI VÀO VỊ TRÍ QUẢN LÝ, LÃNH ĐẠO CẤP HUYỆN Ở VIỆT NAM THEO MÔ HÌNH CHÍNH PHỦ LIÊN KẾT

VŨ TUẤN HƯNG\*  
NGUYỄN XUÂN BẮC\*\*

*Công tác xây dựng đội ngũ cán bộ, đặc biệt là cấp quản lý, lãnh đạo chủ chốt từ trung ương đến địa phương đóng vai trò quan trọng đối với sự nghiệp phát triển quốc gia. Lãnh đạo cấp huyện là những người trực tiếp làm việc với người dân, doanh nghiệp, tổ chức trong xã hội, đặc biệt trong bối cảnh hiện đại và hội nhập hiện nay nên phải thực sự nhanh nhẹn, nhạy bén, linh hoạt trong việc thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước song cũng cần phải đảm bảo tính thống nhất với đường lối, chủ trương của Đảng. Do đó, xây dựng quy hoạch cán bộ, phát triển nhân lực lãnh đạo cấp huyện mang tính then chốt để hoàn thành tốt nhiệm vụ địa phương, đóng góp vào mục tiêu chung đưa đất nước phát triển.*

*Từ khóa:* quản lý, lãnh đạo, chính quyền địa phương, chính phủ liên kết, nhân tài

*Nhận bài ngày:* 11/7/2022; *đưa vào biên tập:* 12/7/2022; *phản biện:* 25/7/2022; *duyet đăng:* 11/8/2022

## MỞ ĐẦU

Công tác xây dựng đội ngũ cán bộ, đặc biệt là cấp quản lý, lãnh đạo cấp huyện đáp ứng mô hình chính phủ liên kết đóng vai trò quan trọng đối với sự nghiệp phát triển quốc gia. Trong bối cảnh Việt Nam đang tích cực hội nhập toàn cầu, kinh tế quốc tế, đại dịch, thiên tai,... đang có nhiều diễn biến khó lường đòi hỏi các nhà quản lý lãnh đạo nói chung và cán bộ quản lý, lãnh đạo cấp huyện nói riêng cần phải trang bị năng lực chuyên môn vượt trội, khả năng thích ứng linh hoạt và sự phối hợp nhịp

nhàng trong thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước. Vì vậy, thu hút và trọng dụng nhân tài vào vị trí quản lý, lãnh đạo cấp huyện đáp ứng mô hình chính phủ liên kết chính là công việc mang tính “then chốt”, bảo đảm đội ngũ này có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ, trở thành từng mảnh ghép quan trọng trong bức tranh mục tiêu tổng thể của nước ta là trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại vào năm 2030 và trở thành nước công nghiệp hiện đại tầm nhìn đến năm 2045.

## 1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN

*Nội hàm vị trí quản lý, lãnh đạo cấp huyện*

Cấp huyện là đơn vị hành chính lãnh thổ trung gian nằm giữa cấp tỉnh và cấp

\* Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam.

\*\* Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh.

xã, được tổ chức theo cấp bậc tương ứng, gồm có Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân. Chính quyền địa phương cấp huyện chịu sự quản lý nhà nước trực tiếp của chính quyền địa phương cấp tỉnh và trực tiếp quản lý nhà nước đối với chính quyền địa phương cấp xã.

Vị trí quản lý, lãnh đạo cấp huyện gắn với các chức danh quản lý, lãnh đạo: - Bí thư, các Phó Bí thư tổ chức đảng cấp huyện (gọi chung là Huyện ủy); các ủy viên Ban chấp hành Huyện ủy; - Chủ tịch, các Phó Chủ tịch và các Trưởng ban chuyên trách của Hội đồng nhân dân cấp huyện; - Chủ tịch, các Phó Chủ tịch, các ủy viên Ủy ban nhân dân cấp huyện (Quốc hội, 2020). Trong nghiên cứu của nhóm tác giả, vị trí lãnh đạo tổ chức chính quyền địa phương ở cấp huyện chỉ bao gồm các chức danh Chủ tịch và Phó Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp huyện.

Yêu cầu đối với vị trí quản lý, lãnh đạo cấp huyện theo các tác giả cần:

*Một là*, có phẩm chất đạo đức vượt trội; là đảng viên tuyệt đối gương mẫu để cấp dưới noi theo; có bản lĩnh, kiên quyết đấu tranh chống tham nhũng, lãng phí, mọi biểu hiện quan liêu, hách dịch, cửa quyền và các hành vi vi phạm pháp luật khác.

*Hai là*, có trình độ, chuyên môn sâu sắc, đủ uy tín ngang tầm nhiệm vụ để thực hiện xuất sắc vị trí của nhà quản lý, lãnh đạo cấp huyện. Đơn vị hành chính cấp huyện cũng như các cấp khác đều mang tính tập thể, quyết định được thông qua dựa trên nguyên tắc đồng thuận, đa số. Chính vì vậy, năng lực của cán bộ quản lý, lãnh đạo cấp huyện được thể hiện thông qua hoạt động chỉ đạo, điều hành của họ đối với toàn bộ tổ

chức, được xác định bằng một số tiêu chí: là người có tầm nhìn, có trình độ và khả năng phù hợp với yêu cầu phát triển của địa phương; có tư duy khoa học, sáng tạo, linh hoạt và hài hòa trong từng nhiệm vụ, công việc, tình huống cụ thể trong hoạt động lãnh đạo, quản lý; có bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định, không dao động, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm và quyết tâm thực hiện các mục tiêu, nhiệm vụ đã đặt ra; có tri thức và kinh nghiệm phát triển tương ứng với tính chất công việc được giao; có khả năng phân tích, đánh giá, tổng hợp và chuyên sâu từng vấn đề để giải quyết các công việc hiệu quả.

*Ba là*, liên hệ chặt chẽ với nhân dân, lắng nghe ý kiến của nhân dân, được nhân dân tín nhiệm. Vì vậy, cán bộ quản lý, lãnh đạo cấp huyện cần thu hút nhân dân và quy tụ họ xung quanh mình, tổ chức, huy động, phát huy sức mạnh tổng hợp của tập thể để thực hiện tối ưu mục tiêu chung. Bên cạnh đó, họ cũng phải luôn đổi mới sáng tạo, kết hợp ý kiến của người dân từ đó phát hiện và đề xuất cái mới có ích cho nhân dân, có giá trị cho xã hội.

#### *Nội hàm nhân tài*

Theo các tác giả, nhân tài chính là lực lượng ưu tú nhất của nguồn nhân lực quốc gia, là tinh hoa của nguồn nhân lực chất lượng cao, đảm bảo đầy đủ thể lực, tâm lực và sở hữu nền tảng kiến thức, kỹ năng chuyên môn, phẩm chất đạo đức đáp ứng ngang tầm hoặc cao hơn đòi hỏi của thực tiễn công việc. Bên cạnh những yếu tố đó, nhân tài phải được đồng đảo mọi người công nhận, thừa nhận thông qua những đóng góp cho tổ chức, xã hội và không chỉ là tầm

gương sáng nêu gương mà còn lôi cuốn, truyền động lực, giúp đỡ người khác nhằm lan tỏa sự thành công của mình ra toàn xã hội.

*Thứ nhất*, trước khi bàn về năng lực, trình độ của nhân tài phải khẳng định, nhân tài là người đảm bảo đủ về cả thể lực và tâm lực, có sự sáng suốt, chủ động trong thực hiện công việc. Một người cho dù trình độ, kỹ năng chuyên môn giỏi đến đâu, nếu không có sức khỏe tốt hoặc tinh thần không ổn định thì cũng khó lòng làm việc đạt hiệu quả. Chính vì vậy, đây là điều kiện cơ bản nhất của nhân tài để lao động với hiệu suất, năng suất cao.

*Thứ hai*, nhân tài khác với thiên tài, thiên tài là do thiên bẩm mà có, chiếm tỷ lệ rất hiếm trong xã hội; còn nhân tài là người phải trải qua quá trình đào tạo, tự đào tạo nghiêm túc, bài bản, kỷ luật về cả trình độ văn hóa lẫn kỹ năng chuyên môn mà có. Nhân tài không bị quy định, giới hạn trong một ngành nghề, lĩnh vực cụ thể mà có thể thành thạo và xuất sắc về một hoặc nhiều kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ.

*Thứ ba*, để trở thành nhân tài, ngoài trình độ, kỹ năng chuyên môn giỏi thì phẩm chất đạo đức cũng chính là yếu tố tiên quyết cần phải có đối với nhân tài. Phẩm chất đạo đức không chỉ thể hiện trong lối sống, hành xử xã hội; tác phong làm việc kỷ luật, có tổ chức; tận tụy trong công việc, cống hiến cho tổ chức mà bên cạnh đó còn là trách nhiệm với bản thân, với công việc, với xã hội. Nhân tài không đơn thuần là hoàn thành tốt, vượt nhiệm vụ yêu cầu mà còn là tấm gương cho những người khác noi theo, là người truyền động lực, ý chí, lan tỏa sự thành công của mình

cho người khác, giúp đỡ người khác vô hình trung làm toàn xã hội cùng tiến bộ.

*Thứ tư*, nhân tài không phải là một danh xưng để bất kỳ cá nhân nào cũng có thể tự nhận lấy, tự phong lấy cho bản thân mà phải được xã hội công nhận, thừa nhận thông qua những đánh giá về năng lực, phẩm chất đạo đức, mức độ đóng góp cho tổ chức và xã hội trong thực tế.

*Nội hàm Chính phủ liên kết (Join-up Government)*

Xuyên suốt chiều dài phát triển của nhân loại, quản lý nhà nước là một hoạt động yêu cầu giải quyết rất nhiều nhiệm vụ đa ngành, từ đơn giản, dễ dàng đến phức tạp. Khi xã hội ngày càng phát triển, bộ máy nhà nước xuất hiện một vài thách thức trong việc triển khai đồng bộ, thống nhất và phân cấp quản lý từ trung ương đến địa phương. Những cấu trúc, bộ phận quản lý rời rạc, phân mảnh sẽ không còn phù hợp trong nền quản trị hành chính công hiện đại. Lúc này trên thế giới xuất hiện một thuật ngữ và được sử dụng phổ biến trong bối cảnh này chính là “joined-up government” hay Chính phủ liên kết.

Đã có nhiều nhà nghiên cứu đưa ra quan điểm về chính phủ liên kết và nhìn chung đều đồng ý rằng, chính phủ liên kết (*joined-up government*) đề cập đến sự nhất quán trong việc sắp xếp tổ chức các chương trình hoạt động, chính sách hoặc cơ quan mà cho phép các cán bộ công chức hợp tác với nhau, nhằm tăng cường sự phối hợp và tích hợp trong các lĩnh vực công vốn khá rời rạc (Christensen - Fimreite - Læg Reid, 2013). Thời gian vừa qua, chúng ta đã nhắc nhiều đến chính phủ điện tử, tuy nhiên chính phủ liên kết đòi hỏi nhiều hơn chứ

	Đối tượng	Mục tiêu
Cấp độ tổ chức	Liên ngành, Xuyên ngành, Quốc gia - Địa phương	Chính phủ liên kết tìm kiếm các giải pháp để vượt qua rào cản, mâu thuẫn trong chính sách quản lý giữa các tổ chức chính quyền, chẳng hạn giữa các bộ ngành với nhau, hoặc giữa bộ, sở, ngành với chính quyền địa phương... Tương tự, sự liên kết này có thể giữa các cấp chính quyền nhà nước với xã hội dân sự hoặc thị trường.
Khu vực địa lý	Trung ương - Địa phương, Khu vực lân cận	Chính phủ liên kết có thể chỉ được áp dụng khu biệt theo một vùng, một khu vực địa lý cụ thể, chẳng hạn khu vực vùng sâu vùng xa hoặc khu vực cần bảo vệ môi trường...
Phương thức cung cấp dịch vụ	Bộ phận một cửa, Cổng thông tin chính phủ điện tử, dịch vụ thông tin/hướng dẫn qua điện thoại,...	Cuối cùng, chính phủ liên kết được sử dụng như một phương thức cung cấp dịch vụ công cho người dân thông qua hệ thống cổng thông tin dữ liệu quốc gia.

Nguồn: Các tác giả tổng hợp (Muiris MacCarthaigh and Richard Boyle, 2011).

không chỉ là các dịch vụ điện tử. Đối tượng của chính phủ liên kết có thể rất đa dạng, nó có thể ở cấp độ về vấn đề tổ chức liên ngành/liên sở hoặc quốc gia - địa phương); hoặc một nhóm người cụ thể nào đó (người nhập cư hay hưu trí); cũng có khi là một chính sách của ngành cụ thể (ngành giao thông hay giáo dục); hoặc là khu vực địa lý (thành phố/quận/huyện)...

Dựa trên cách tiếp cận này, có thể xem, Chính phủ liên kết là mô hình tổ chức chính quyền mà ở đó cơ chế, chính sách được triển khai đồng bộ, thống nhất và đề cao sự gắn kết, phối hợp giữa chính quyền trung ương và địa phương trong thực tiễn để mang lại hệ thống dịch vụ công tối ưu cho người dân.

Trên thế giới, các quốc gia theo chế độ cộng hòa có sự phân chia quyền lực khá rõ ràng trong hoạt động quản lý giữa chính quyền trung ương và chính quyền các bang. Điều này dẫn đến một vài sự khác biệt trong chính sách điều hành của các nhà lãnh đạo. Chính phủ

liên kết ra đời không chỉ giúp liên kết chặt chẽ bộ máy quản lý nhà nước mà còn là một giải pháp nhằm điều hòa những sự khác biệt, tránh để phát triển thành những mâu thuẫn, xung đột trong bộ máy công quyền.

Ở Việt Nam, dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản, việc tổ chức bộ máy nhà nước tương đối thống nhất, xuyên suốt từ trung ương đến địa phương (theo chiều dọc). Theo các tác giả, mô hình chính phủ liên kết có nhiều nét tương đồng với bộ máy quản lý nhà nước ở Việt Nam, vì vậy khi tiến hành nghiên cứu trong thực tiễn nên được tiếp cận theo chiều cạnh cụ thể hơn, tức là, ở cấp độ liên kết theo cả chiều ngang và chiều dọc trong hoạt động quản lý nhà nước giữa các đơn vị cùng cấp.

## **2. SỰ CẦN THIẾT CỦA VIỆC THU HÚT, TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI VÀO VỊ TRÍ QUẢN LÝ, LÃNH ĐẠO CẤP HUYỆN Ở VIỆT NAM NHẪM ĐÁP ỨNG MÔ HÌNH CHÍNH PHỦ LIÊN KẾT**

Ở Việt Nam, câu nói của Thân Nhân Trung: “Hiền tài là nguyên khí quốc gia” từ hơn nửa thiên niên kỷ trước (thời vua Lê Thánh Tông) vẫn còn vẹn nguyên giá trị cho đến ngày nay. Chủ tịch Hồ Chí Minh trong quá trình lãnh đạo cách mạng coi việc thu hút và trọng dụng nhân tài cho các vị trí lãnh đạo như một yếu tố quyết định trực tiếp cho sự thành bại của cách mạng Việt Nam. Chủ tịch Hồ Chí Minh (2011, tập 5: 309) khẳng định: “Cán bộ là cái gốc của mọi công việc”. Thấm nhuần tư tưởng của Người, Đảng và Nhà nước ta luôn quan tâm sâu sắc tới việc đầu tư phát triển cán bộ quản lý, lãnh đạo là truyền thống dân tộc, kinh nghiệm của nhiều thế hệ và đưa nội dung này thành chủ trương, chính sách nòng cốt trong văn kiện các kỳ đại hội, đặc biệt là các văn kiện gần đây (từ Đại hội X đến Đại hội XIII) để xây dựng và phát triển đất nước.

Công tác cán bộ của Đảng, Nhà nước nói chung và phát triển nhân lực quản lý, lãnh đạo cấp huyện nói riêng là vấn đề mang tính then chốt. Chính vì vậy, đội ngũ này phải là những người có đủ phẩm chất và năng lực để tham gia xây dựng chiến lược, thực hiện nhiệm vụ phát triển phù hợp với thể mạnh của từng địa phương, đảm bảo hài hòa các mục tiêu về kinh tế, văn hóa, xã hội, an ninh, quốc phòng. Có lãnh đạo giỏi thì mới sử dụng, phát huy được hết khả năng của đội ngũ công vụ dưới quyền, đó là từng cá nhân thực hiện nhiệm vụ chuyên môn trong bộ máy chính quyền ở địa phương. Có thể nhận thấy rằng, trong cùng một điều kiện, môi trường, cơ chế chính sách giống nhau, có những địa phương thực hiện nhanh,

toàn diện, hoàn thành vượt mức mục tiêu, nhiệm vụ đề ra nhưng cũng có những địa phương có bộ máy quản lý đình trệ, hoạt động kém hiệu quả, gây bức xúc trong người dân và xã hội, tất cả đều phụ thuộc vào đội ngũ quản lý, lãnh đạo, đặc biệt là trách nhiệm của người đứng đầu.

Bài học từ thực trạng của Việt Nam trong thời gian gần đây đã cho thấy, tình trạng vi phạm trong hoạt động quản lý nhà nước xảy ra dưới nhiều dạng thức, biến hóa khôn lường, đặc biệt liên quan đến hoạt động kinh tế và công tác cán bộ. Những cán bộ quản lý, lãnh đạo cấp huyện trực tiếp quản lý địa phương mình thường dễ xảy ra rất nhiều sai phạm đến lĩnh vực đất đai liên quan đến sở hữu, chuyển nhượng quyền sở hữu, chuyển mục đích sử dụng đất như vụ án gây thiệt hại hơn 9 tỷ đồng của lãnh đạo ở huyện Thuận Nam và Phước Hải, tỉnh Ninh Thuận (Xuân Ngọc, 2022), hoặc vụ vi phạm nghiêm trọng trong quản lý đất đai ở huyện Ba Vì mà Ủy ban kiểm tra Trung ương đã kết luận (Hương Quỳnh, 2019)... Nguyên nhân của những vi phạm này xuất phát từ biểu hiện tha hóa về đạo đức, tham nhũng, lợi ích nhóm của những cán bộ lãnh đạo chủ chốt. Hậu quả gây ra vô cùng nghiêm trọng, thất thoát ngân sách nhà nước, tạo hình ảnh xấu trong dư luận và gây mất niềm tin của nhân dân. Chính vì vậy, công tác tuyển chọn, quy hoạch, bổ nhiệm vị trí lãnh đạo cấp huyện là công việc quan trọng; việc thu hút, trọng dụng nhân tài giỏi về năng lực, tốt về phẩm chất vào những vị trí chủ chốt mang ý nghĩa quyết định cho sự phát triển của địa phương. Đây không chỉ là công việc trong nội bộ Đảng, Nhà

nước mà còn là sự cần thiết vào cuộc của toàn thể nhân dân.

Bên cạnh thực trạng trên, yêu cầu về đáp ứng quản trị quốc gia hiện đại theo mô hình chính phủ liên kết cũng đặt ra tính cấp thiết trong việc thu hút, trọng dụng nhân tài vào đội ngũ nhân sự quản lý cấp huyện. Trong thế giới phẳng, mọi hoạt động diễn ra trong đời sống xã hội đều có tính liên kết chặt chẽ với nhau và hoạt động quản lý nhà nước không nằm ngoài tính tất yếu đó. Mô hình chính phủ liên kết yêu cầu tính thống nhất, đồng bộ rất cao trong bộ máy chính quyền. Sự liên kết, đồng bộ có thể thông qua chiều dọc (từ cấp trên xuống cấp dưới) hoặc chiều ngang (cùng cấp huyện). Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của mình, không thể có một cá nhân, một tập thể, một cơ quan nào có thể giải quyết công việc một cách độc lập, tách rời mà phải luôn cần có sự phối hợp, trao đổi thông tin hay nói cách khác ở đâu có quản lý thì ở đó có nhu cầu phối hợp. Mục tiêu cuối cùng của phối hợp là tạo ra sự thống nhất, đồng thuận, bảo đảm chất lượng và hiệu quả trong quản lý. Nói cách khác, phối hợp là bố trí cùng nhau làm việc theo một kế hoạch để đạt một mục đích chung. Thông qua phối hợp, tổ chức, đơn vị cùng cấp hoặc các cấp được trao đổi hoạt động và thông tin với nhau, hỗ trợ cho nhau trong việc thực hiện tốt các nhiệm vụ quản lý địa bàn mình. Nếu sự phối hợp có chất lượng và được thông qua những hình thức và cách thức thích hợp thì không chỉ tạo dựng sự đoàn kết, đồng thuận, hỗ trợ nhau giữa các cấp huyện, giữa cấp huyện và cấp tỉnh, cấp xã, mà còn có

thể phát huy dân chủ, khai thác năng lực, sở trường của từng đơn vị hành chính trong thực hiện nhiệm vụ để cùng hướng vào mục tiêu quốc gia. Chính vì lẽ đó, các cán bộ quản lý, lãnh đạo cấp huyện phải thực sự nhanh nhạy, linh hoạt, mềm dẻo trong thực thi chính sách thì sự liên kết, đồng bộ đó mới được đảm bảo.

### **3. MỘT SỐ VẤN ĐỀ TRONG THU HÚT, TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI VÀO VỊ TRÍ QUẢN LÝ, LÃNH ĐẠO CẤP HUYỆN NHẪM ĐÁP ỨNG MÔ HÌNH CHÍNH PHỦ LIÊN KẾT**

*Thứ nhất*, trình độ của đội ngũ cán bộ quản lý ở địa phương trong Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân cấp huyện nhìn chung có tăng lên giúp Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân thực hiện quản lý nhà nước theo chức năng, nhiệm vụ được quy định. Tuy nhiên trước yêu cầu rất cao của mô hình chính phủ liên kết, chất lượng của cán bộ chưa thể đáp ứng được yêu cầu, hiệu suất, hiệu quả công việc. Vì vậy, cần làm rõ các yêu cầu về số lượng, chất lượng, tiêu chuẩn... của đội ngũ quản lý, lãnh đạo cấp huyện trong giai đoạn hiện nay. Đây là lực lượng vừa phải đáp ứng yêu cầu vận hành trong mô hình chính phủ liên kết, vừa phải thích ứng nhanh với những biến động nhanh và khó lường trong bối cảnh hội nhập quốc tế và cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Chính vì yêu cầu đặt ra như vậy, cần có những điều chỉnh trong tiêu chuẩn về năng lực, phẩm chất về cơ cấu đội ngũ quản lý, lãnh đạo cho phù hợp.

*Thứ hai*, những tác động tiêu cực từ nền kinh tế thị trường đến công tác cán bộ, dẫn đến hiện tượng chạy chức,

chạy quyền kéo theo nhiều hệ lụy xã hội, nhân dân mất niềm tin. Chính vì vậy, cần xác định đúng chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị, tổ chức làm công tác cán bộ và có hệ thống kiểm tra, giám sát chặt chẽ để công tác cán bộ ở cấp huyện được thực hiện công tâm, tuyển chọn, sử dụng được đúng người tài cho địa phương. Nếu không làm tốt công tác cán bộ các địa phương mất đi cơ hội tuyển dụng được nhân tài cho vị trí người đứng đầu. Việc thu hút người tài ở vị trí quản lý, lãnh đạo cấp huyện cũng phải cạnh tranh với các khu vực ngoài nhà nước, thậm chí xa hơn là các quốc gia khác luôn sẵn sàng thu hút người tài với chế độ và mức đãi ngộ hấp dẫn, đặc biệt ở các vị trí quản lý.

*Thứ ba*, từ hạn chế, bất cập trong tuyển dụng và sử dụng cán bộ do tác động tiêu cực của cơ chế thị trường, dẫn đến một bộ phận cán bộ chính quyền cấp huyện thiếu năng lực quản lý, không tránh khỏi sai phạm. Điều này đòi hỏi nhiều hơn ở cơ chế thanh kiểm tra và xử lý vi phạm của các cán bộ quản lý cấp huyện và tương đương, trong đó đặc biệt nêu cao tinh thần vào cuộc của người dân, tổ chức, doanh nghiệp. Đây là những chủ thể trực tiếp tham gia sử dụng dịch vụ công, tiếp xúc và làm việc với đội ngũ công chức ở cấp huyện, cán bộ quản lý lãnh đạo cấp huyện. Nếu để những cán bộ có năng lực kém, quản lý không hiệu quả ở những vị trí quản lý này sẽ làm mất đi cơ hội của những người thực sự có năng lực mong muốn được thăng tiến cho bản thân, cống hiến cho tổ chức và xã hội vì mục tiêu phát triển chung của địa phương mình.

Xuất phát từ yêu cầu đối với lãnh đạo cấp huyện đáp ứng yêu cầu theo mô hình chính phủ liên kết, các tác giả đề xuất một số giải pháp, triển khai thực hiện trong thời gian tới với mục tiêu thu hút, trọng dụng nhân tài ở cấp huyện.

#### **4. MỘT SỐ GIẢI PHÁP TRONG THU HÚT, TRỌNG DỤNG NHÂN TÀI VÀO VỊ TRÍ QUẢN LÝ, LÃNH ĐẠO CẤP HUYỆN NHẪM ĐÁP ỨNG MÔ HÌNH CHÍNH PHỦ LIÊN KẾT**

*Thứ nhất*, xây dựng bộ tiêu chí, chuẩn mực đánh nhân tài dùng để quy hoạch, bổ nhiệm người tài giữ các chức vụ trong tổ chức chính quyền cấp huyện. Về năng lực, có tư duy sáng tạo, tầm nhìn chiến lược, thích ứng được với những biến đổi của thời đại; tham gia xây dựng chiến lược, tổ chức thực hiện hiệu quả các hoạt động phát triển kinh tế - xã hội phù hợp với thế mạnh của địa phương mình; nắm chắc cơ sở lý luận để gắn với công tác thực tiễn theo đường lối, chủ trương chính sách của Đảng và Nhà nước; có khả năng giải quyết các nhiệm vụ chính trị; phát hiện, sử dụng người tài, phát huy tối đa khả năng của họ trong tổ chức; là tấm gương tiêu biểu lan tỏa sự thành công của mình ra cộng đồng. Về phẩm chất đạo đức, có bản lĩnh chính trị vững vàng, có đạo đức cách mạng trong sáng và khát vọng đưa địa phương phát triển bền vững; sẵn sàng hy sinh lợi ích của cá nhân vì lợi ích chung của tổ chức; có uy tín cao, được mọi người thừa nhận, công nhận về năng lực và phẩm chất đạo đức. Về uy tín, là người truyền động lực, ý chí làm việc cho cấp dưới; có khả năng tập hợp, dẫn dắt đám đông theo mình để phát huy sức mạnh đoàn

kết, tổng hợp của cả tập thể vì mục đích phát triển chung của tổ chức.

Những tiêu chí đánh giá đồng bộ về mọi mặt như vậy sẽ tăng tính hiệu quả trong thu hút và trọng dụng người tài. Trong quá trình trọng dụng và sử dụng người tài trình độ đào tạo chỉ là một trong những tiêu chí, còn để đánh giá một người có phải là nhân tài thật sự hay không phải thông qua kiểm chứng năng lực thực tiễn; tinh thần, trách nhiệm làm việc, cống hiến cho tổ chức, cho cộng đồng. Điều kiện về bằng cấp, chứng chỉ, học hàm, học vị của một cá nhân là cơ sở để lựa chọn những ứng viên tiềm năng, tiếp sau đó mới thực hiện đánh giá, sàng lọc, bồi dưỡng, phát triển thành nhân tài. Giải pháp này có ý nghĩa trong việc nhận thức đúng về tầm quan trọng của nhân tài để từ đó đưa ra những chính sách phù hợp trong việc thu hút người tài giữ các vị trí quản lý, lãnh đạo ở cấp huyện.

*Thứ hai*, cần tiến hành kiện toàn, cơ cấu lại tổ chức chính quyền cấp huyện theo hướng tinh gọn, hiệu quả công việc. Trong công tác tuyển dụng, quy hoạch, bổ nhiệm các chức vụ lãnh đạo, phải thực hiện công khai dưới nhiều hình thức để tránh tình trạng chạy chức, chạy quyền và đa dạng nguồn ứng viên. Sử dụng hình thức thi tuyển cạnh tranh đối với cấp quản lý; thành lập Hội đồng đánh giá năng lực ứng viên dự tuyển thông qua mục tiêu, kế hoạch, đề án phát triển địa phương được bảo vệ công khai trước Hội đồng và có sự tranh luận giữa các ứng viên.

Xây dựng môi trường làm việc dân chủ, đoàn kết, sáng tạo, thúc đẩy cạnh tranh lành mạnh và lộ trình, cơ hội thăng tiến

rõ ràng để các nhân tài cống hiến, phát huy được tối đa khả năng, năng lực của mình đóng góp cho tổ chức, đơn vị. Đây có thể được coi là yếu tố then chốt trong chính sách đãi ngộ, thu hút nhân tài của Việt Nam. Xét trong điều kiện kinh tế đất nước còn nhiều khó khăn, lương thấp do ngân sách còn nhiều hạn chế, nếu không có những chính sách thiết thực, đặc biệt là về cơ hội, điều kiện phát triển để thu hút và tuyển dụng người tài thì lực lượng này sẽ dịch chuyển sang làm việc tại các tổ chức ngoài Nhà nước với mức thu nhập và môi trường làm việc tốt hơn.

*Thứ ba*, thu hút, trọng dụng nhân tài là một yêu cầu đặt ra từ bối cảnh thực tiễn địa phương nhưng vẫn phải đảm bảo nằm trong tổng thể hệ thống chính trị, dưới sự lãnh đạo của Đảng và Nhà nước. Để làm được điều này, Sở Nội vụ các tỉnh phải phối hợp cùng Ban Tổ chức tỉnh ủy để xây dựng chính sách, chiến lược quốc gia về phát triển nhân tài có trọng tâm, trọng điểm. Cụ thể:

Hoàn thiện cơ chế, tạo điều kiện thuận lợi cho những cá nhân có tài năng, triển vọng trong tương lai được tham gia đào tạo, bồi dưỡng để trở thành nhân tài. Quy hoạch đội ngũ lãnh đạo cấp huyện nhất thiết phải xuất phát từ nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội của địa phương và cả nhiệm vụ chính trị của Đảng và Nhà nước. Chính vì lẽ đó, nhân lực quản lý, lãnh đạo sau khi được quy hoạch cần phải tham gia vào những khóa đào tạo, bồi dưỡng, cung cấp kiến thức, tri thức về từng yêu cầu nhiệm vụ cụ thể. Công tác đào tạo, bồi dưỡng phải được thực hiện kỹ càng, chuyên sâu trước khi tiến hành bổ nhiệm. Bên

cạnh đó, kinh nghiệm hoạt động quản lý thực tiễn cũng rất quan trọng và cần được đẩy mạnh. Thực hiện luân chuyển cán bộ hoặc trao quyền tạm thời với những trường hợp có triển vọng, năng lực phù hợp; thực sự tin tưởng, giao quyền độc lập, tự chủ cho người quản lý, lãnh đạo cấp huyện và khuyến khích họ mạnh dạn thực hiện những ý tưởng, giải pháp sáng tạo đồng thời có phương án đánh giá, đo lường hiệu quả với hoạt động quản lý của người đứng đầu. Phương thức đánh giá theo kết quả công việc hiện đại có thể tham khảo gồm có: quản lý theo chỉ số quyết định hiệu quả công việc (KPI – Key Performance), quản lý theo mục tiêu (OKR – Objectives and Key Results)... Những phương pháp này mang lại tính khách quan, đo lường công khai, công bằng và kiểm chứng được năng lực thực sự của người quản lý, lãnh đạo.

Trao quyền hạn, lợi ích cho nhân tài vào các vị trí quản lý, lãnh đạo cấp huyện nhưng đi kèm là nghĩa vụ và trách nhiệm. Xây dựng cơ chế để bảo vệ những người đứng đầu dám nghĩ, dám làm, có ý tưởng sáng tạo, đổi mới trong hoạt động thực tiễn nhưng quá trình triển khai còn mắc sai sót, kém hiệu quả. Giám sát thường xuyên tránh để các cá nhân ở các vị trí quản lý, lãnh đạo thực hiện các hành vi mưu lợi bản thân, làm tổn hại đến lợi ích doanh nghiệp, lợi ích của Đảng, Nhà nước và nhân dân.

Bên cạnh những yếu tố từ phía người tham gia ứng tuyển vào các vị trí quản lý, lãnh đạo cấp huyện thì các tổ chức, đơn vị làm công tác cán bộ cũng cần chỉnh đốn, hoàn thiện, thống nhất, tránh tình trạng chông chéo. Đặc biệt, nâng

cao phẩm chất đạo đức và năng lực của người làm công tác cán bộ để chống các suy thoái về tư tưởng, đạo đức, lối sống, “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa”, “lợi ích nhóm”. Kiên quyết xử lý nghiêm và kịp thời những vi phạm trong công tác quy hoạch, bổ nhiệm.

## 5. KẾT LUẬN

Qua phân tích cho thấy, nhân tài chính là những cá nhân tinh hoa nhất của nguồn nhân lực. Từng địa phương ở cấp huyện nếu muốn hoàn thành những mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội trong bối cảnh hiện nay thì việc thu hút, trọng dụng được những người có tài năng, năng lực và phẩm chất đạo đức là việc làm vô cùng cấp thiết. Xét trong mô hình chính phủ liên kết, điều này lại càng quan trọng bởi lẽ chính quyền địa phương là cơ quan trực tiếp làm việc với người dân, doanh nghiệp. Xã hội hiện nay đang phát triển với theo nhiều chiều cạnh bất ngờ đòi hỏi các nhà quản lý, lãnh đạo cấp huyện phải thực sự nhạy bén, linh hoạt trong thực thi chính sách quản lý nhà nước cũng như tạo được sự liên kết, đồng bộ giữa các chính quyền cùng cấp để tạo sự thống nhất xuyên suốt theo cả trục ngang và trục dọc trong bộ máy chính quyền. Vì lẽ đó, để làm tốt công tác quản lý xã hội ở cấp huyện nói riêng và các cấp độ nói chung, ngoài thực hiện đồng bộ một số giải pháp gợi ý nêu trên thì toàn bộ hệ thống chính trị, nhân dân cả nước phải thực sự chú trọng, coi đây là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu để xây dựng đội ngũ quản lý, lãnh đạo cấp huyện toàn tâm, toàn sức phụng sự Tổ quốc, vì sự phát triển chung của toàn dân tộc. □

(Xem tiếp trang 70)