

Phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng trong khu vực công: Tiếp cận từ kinh nghiệm Hàn Quốc

PHẠM TUẤN ANH*

PHẠM MẠNH HÙNG**

Tóm tắt: Việt Nam đã đạt được những kết quả đáng kể trong cải cách thể chế đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước. Tuy nhiên, thực tế hiện nay cho thấy công cuộc cải cách thể chế có xu hướng chững lại. Trong khi đó, do do chênh lệch về thu nhập và nhiều hạn chế khác khiến khu vực công đang mất đi những tài năng tốt nhất, làm suy giảm năng lực ở khu vực công. Bài viết này, trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm của Hàn Quốc và thực tiễn Việt Nam, đưa ra một số giải pháp phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng trong khu vực công nhằm tạo động lực thúc đẩy công cuộc cải cách thể chế đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước nhanh và bền vững theo quỹ đạo đổi mới sáng tạo.

Từ khóa: Nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng, khu vực công, Hàn Quốc, Việt Nam.

Đặt vấn đề

Ngay từ Đổi mới năm 1986, nhận thức được tầm quan trọng của phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực công nhằm tạo động lực thúc đẩy cải cách thể chế đáp ứng yêu cầu đổi mới toàn diện đất nước, “mở cửa” và hội nhập quốc tế, Đảng và Nhà nước ta đã có sự quan tâm lớn đối với công tác phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực công.

Với những chuyển biến tích cực về quan điểm và chính sách phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực công nhằm tạo động lực cho cải cách thể chế, Việt Nam đã đạt được những kết quả đáng kể trong cải cách thể chế nhà nước đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước. Tuy nhiên, những sự cải thiện đạt được là không đồng đều, xu hướng chững lại và những dấu hiệu “mệt mỏi vì cải cách” đã trở nên khá rõ ràng. Trong khi đó, do do chênh lệch về lương và nhiều hạn chế và bất cập trong công tác phát triển đội ngũ

nhân lực lãnh đạo, quản lý khiến khu vực công đang mất đi những tài năng tốt nhất, làm suy giảm năng lực ở khu vực công.

1. Thực trạng phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý ở khu vực công của Việt Nam trong thời gian qua

1.1. Chủ trương, chính sách phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý ở khu vực công

Từ Đổi mới năm 1986 đến nay, chủ trương phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý ở khu vực công đã được đề cập trong nhiều văn kiện quan trọng và cho thấy có sự chuyển biến tích cực về quan điểm và nhận thức về công tác cán bộ. Nghị quyết Trung ương 3 (khóa VIII) về “Chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước” được ban hành. Đây là sự thể chế hóa đường lối cán bộ của Đảng nhằm tạo ra bước chuyển biến căn bản và toàn diện của đội ngũ cán bộ, tạo khung thể chế cho sự định hình và phát triển đội ngũ cán bộ của thời kỳ phát triển mới của đất nước.

*Học viện Kỹ thuật Quân sự

**Viện Kinh tế và Chính trị Thế giới

Nghị quyết số 03/NQ/TW, ngày 18/6/1997 về “Chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước”. Chiến lược đã xác định quan điểm, phương hướng cơ bản, các chính sách và giải pháp lớn để xây dựng đội ngũ cán bộ đến năm 2020, trước mắt là chuẩn bị cho Đại hội toàn quốc lần thứ IX của Đảng.

Mới đây, Nghị quyết số 26/NQ/TW, ngày 19/5/2018 “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”, như vậy cán bộ là nhân tố quyết định sự thành bại của cách mạng; công tác cán bộ là khâu “then chốt” của công tác xây dựng Đảng và hệ thống chính trị.

Cùng với sự chuyển biến tích cực về quan điểm và nhận thức về phát triển đội ngũ cán bộ, Chính phủ và Thủ tướng Chính phủ, các bộ ngành đã ban hành một loạt các văn bản chính sách về phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực công.

Với những chuyển biến tích cực về quan điểm, chủ trương và chính sách, công tác phát triển đội ngũ nhân lực nói chung và phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực công đã đạt được những kết quả đáng ghi nhận. Nghị quyết số 26/NQ/TW đánh giá rằng đội ngũ cán bộ các cấp có bước trưởng thành, phát triển về nhiều mặt, chất lượng ngày càng được nâng lên, từng bước đáp ứng yêu cầu của thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước; cơ cấu độ tuổi, giới tính, dân tộc, ngành nghề, lĩnh vực công tác có sự cân đối, hợp lý hơn; nguồn cán bộ quy hoạch khá dồi dào, cơ bản bảo đảm sự chuyển tiếp giữa các thế hệ.

1.2. Những hạn chế, bất cập trong phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý ở khu vực công

Chính sách phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực công ở Việt Nam hiện nay được thực hiện theo hai hướng chính. Một là, phát triển từ đội ngũ nhân lực nội tại và hai là, tìm kiếm, thu hút, tuyển dụng nhân lực từ bên ngoài. Tuy nhiên, trên thực tế chủ yếu dựa vào việc phát triển đội ngũ nhân lực bên trong tổ chức, dựa trên sự đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, đãi ngộ và phát triển nhân lực. Thực tế hiện nay cho thấy công tác phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý ở khu vực công còn nhiều hạn chế, bất cập ở hầu

hết các khâu trong phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý cũng như trong môi trường hoạt động của đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý.

Những hạn chế, bất cập trong công tác đánh giá nhân lực lãnh đạo, quản lý

Công tác đánh giá lãnh đạo, quản lý được coi là khâu then chốt trong phát triển lãnh đạo, quản lý trong khu vực công, vì dựa trên kết quả đánh giá sẽ phân loại được lãnh đạo, quản lý làm việc hiệu quả hay chưa hiệu quả, đánh giá năng lực lãnh đạo, quản lý phục vụ cho quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng. Song đây lại khâu yếu nhất trong công tác phát triển đội ngũ lãnh đạo, quản lý khu vực công ở nước ta hiện nay.

Do tiêu chí, tiêu chuẩn đánh giá còn chung chung, thiếu định lượng, chưa lấy kết quả thực hiện các nhiệm vụ được giao làm thước đo chủ yếu để đánh giá, do vậy, thường được vận dụng theo ý chí chủ quan của người đánh giá.

Kết quả đánh giá chưa thực sự gắn với chế độ lương, thưởng, phúc lợi, được bổ nhiệm hay không được bổ nhiệm nhằm tạo sự động viên, khuyến khích cán bộ lãnh đạo, quản lý, cho nên đánh giá mang tính hình thức, làm giảm động lực phấn đấu để hoàn thành tốt công việc, chức trách, nhiệm vụ. Thực tế hiện nay là khi được đề bạt rồi thì được giữ vị trí đó suốt trong thời gian dài, chỉ nghỉ khi hết tuổi. Nhiều lãnh đạo, quản lý cấp cao làm suốt hai nhiệm kỳ 10 năm trong khi chẳng có thành tích gì đáng kể trong lĩnh vực phụ trách.

Việc đánh giá nhân lực lãnh đạo, quản lý không chú trọng tới việc trao đổi thông tin giữa người đánh giá và người được đánh giá để tìm cách cải thiện chất lượng công việc trong giai đoạn tiếp theo.

Những hạn chế, bất cập trong công tác tuyển chọn, đề bạt và bổ nhiệm nhân lực lãnh đạo, quản lý.

Tuyển chọn, đề bạt và bổ nhiệm lãnh đạo, quản lý là một khâu rất quan trọng, là khâu đầu tiên trong quản lý nhân lực lãnh đạo, quản lý, có tính quyết định cho sự phát triển một cơ quan. Việc tuyển chọn được nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng thì nền công vụ sẽ vận hành và hoạt động đạt kết quả cao vì “cán bộ là gốc của mọi việc”, là “nguyên nhân của mọi nguyên nhân” trong bộ máy nhà nước. Trong những năm gần đây, nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ lãnh đạo, quản lý,

Đảng và Nhà nước ta đã triển khai thực hiện công tác thi tuyển với lãnh đạo, quản lý. Tuy nhiên, công tác thi tuyển mới được thực hiện thí điểm ở một số chức vụ. Đối tượng tham gia còn hạn hẹp, bó hẹp ở những cá nhân được quy hoạch trong khu vực hành chính công, chưa mở rộng ngoài khu vực hành chính công.

Thực tiễn công tác đề bạt, bổ nhiệm nhân lực lãnh đạo, quản lý ở khu vực công hiện nay chủ yếu là không áp dụng chế độ thi tuyển, các tiêu chí, tiêu chuẩn đề bạt rất chung chung, không được lượng hóa, thường tùy thuộc vào sự vận dụng theo ý chí chủ quan của người đánh giá. Kết quả là để lọt nhiều người bất tài, thiếu đạo đức vào đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý bộ máy nhà nước.

Do thiếu kỷ cương, kỷ luật, nên dẫn đến bỏ nhiệm tràn lan, tùy tiện, số lượng cấp phó, cấp hàm quá nhiều. Theo báo cáo của Trưởng ban tổ chức trung ương Đảng, tính đến năm 2017, số lượng lãnh đạo trong các cơ quan đơn vị, cả nước hiện có 81.492 lãnh đạo cấp phó từ phó phòng đến thứ trưởng. Cứ 5 cán bộ công chức thì có 1 lãnh đạo cấp phó, có nơi 44/46 lãnh đạo, có cơ quan 100% cán bộ là lãnh đạo, không có ai là chuyên viên. Có vụ có 6 hàm vụ trưởng, 7 hàm phó vụ trưởng, có cả hàm trưởng phòng, phó trưởng phòng; thậm chí có vụ có 19 hàm phó vụ trưởng.

Do vậy, đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý trong khu vực công đông nhưng không mạnh, chưa đáp ứng được yêu cầu, thiếu động lực để nâng cao năng lực, tính chuyên nghiệp và hiệu quả công tác.

Những hạn chế, bất cập trong công tác bố trí, sử dụng nhân lực lãnh đạo, quản lý

Công tác bố trí, sử dụng đội ngũ lãnh đạo, quản lý khu vực công được xem là nền tảng để phát huy năng lực của lãnh đạo, quản lý khu vực công và giúp cho tổ chức có thể vận hành một cách hiệu quả. Việc bố trí, sử dụng lãnh đạo, quản lý không chỉ ảnh hưởng tới năng suất và kết quả công việc của bản thân nhân lực lãnh đạo, quản lý mà còn ảnh hưởng tới mức độ cống hiến, đóng góp của đội ngũ công chức, viên chức trong tổ chức.

Tuy nhiên, thực tế cho thấy hiện tượng lãnh đạo, quản lý được bố trí vào vị trí quá tầm không phải là ít, việc sử dụng nhân lực lãnh đạo, quản lý chịu nhiều sự chi phối bởi chủ nghĩa duy tình,

đặt tình cao hơn lý. Dẫn tới nhiều cán bộ lãnh đạo, quản lý có hạn chế về năng lực những vẫn nắm giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý, do vậy, hoạt động thiếu hiệu quả, chưa đáp ứng được sự nghiệp đổi mới.

Tồn tại hiện tượng sử dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý theo nguyên tắc ngược vì người đề sắp xếp, bố trí vị trí, không căn cứ trên yêu cầu công việc và chú trọng tới năng lực, khả năng đáp ứng yêu cầu công việc.

Những hạn chế, bất cập trong môi trường hoạt động của đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý

Công sở, ở chừng mực nào đó, được nhìn nhận là nơi chia chác lợi ích, không có kỷ cương chặt chẽ như vị trí đáng tôn vinh. Do lương thấp nên không thu hút và giữ chân được những cá nhân xuất sắc theo đuổi sự nghiệp trong khu vực công, nhiều người coi là công việc bán thời gian hay nơi trú chân và trong thực tế họ thường có thêm nhiều việc làm khác để kiếm thêm thu nhập.

2. Định hướng phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng trong khu vực công ở Việt Nam đến năm 2030

Toàn cầu hóa, sự tiến bộ như vũ bão của công nghệ, sự thay đổi trong nhận thức của công chúng và xã hội, nhu cầu và nguyện vọng của dân chúng ngày càng cao, vị thế và quyền năng của công dân ngày càng mạnh mẽ, tính đa dạng trong lực lượng lao động, và sự thay đổi trong môi trường công tác khiến các nhà lãnh đạo, quản lý khu vực công ngày nay đang phải đối mặt với nhiều bài toán phức tạp và những thách thức to lớn, đòi hỏi ở họ không chỉ có tầm nhìn và năng lực hoạt động địa phương mà còn có tầm nhìn và năng lực hoạt động tầm toàn cầu, có thể tìm kiếm sự hợp tác toàn cầu và đảm nhiệm vai trò lãnh đạo khu vực, có thể làm việc tốt với các tổ chức quốc tế như World Bank, ADB, đại diện một cách hiệu quả lợi ích quốc gia trong thương lượng với các tổ chức quốc tế hoặc nước ngoài...

Theo Ngân hàng thế giới thì nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng là bộ phận xuất sắc nhất được bổ nhiệm giữ các vị trí lãnh đạo cấp cao (công chức cấp cao) trong các cơ quan của Chính phủ, có trình độ, năng lực chuyên môn mang tính tổng hợp, hoặc cũng có thể quản lý những cơ

quan chuyên ngành sâu. Số này chiếm tỷ lệ khoảng 1,5% đến 3% số công chức của nền công vụ. Họ được đề bạt, bổ nhiệm vào các vị trí lãnh đạo chủ chốt thông qua các cuộc tuyển chọn nghiêm ngặt, được đào tạo nhiều hơn so với những lãnh đạo, quản lý bình thường. Đây là những người sẽ được hưởng mức lương và địa vị cao trong xã hội. Sự thăng tiến về nghề nghiệp của đối tượng này tùy thuộc vào trình độ, năng lực và hiệu quả công việc.

Đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng trong khu vực công là lực lượng nòng cốt trong hệ thống chính trị, có nhiệm vụ hoạch định các chính sách, pháp luật của Đảng, Nhà nước và cũng là người thực thi các chính sách pháp luật. Đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng là cầu nối hữu hiệu giữa công tác hoạch định chính sách và thực thi chính sách. Đội ngũ này có thể tham mưu cho Chính phủ có quyết sách phù hợp với tình hình tài chính và nguồn nhân lực hiện có, đồng thời tổ chức thực thi các quyết sách chiến lược. Lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công là nguồn nhân lực quan trọng có vai trò quyết định trong nâng cao hiệu lực, hiệu quả của bộ máy hành chính nhà nước.

Đây cũng chính là lực lượng chủ yếu trực tiếp tham gia xây dựng đường lối cải cách kinh tế và hội nhập kinh tế quốc tế, trong thời đại cách mạng công nghiệp 4.0. Bởi vậy, yêu cầu đặt ra đối với đội ngũ cán bộ quản lý, lãnh đạo trong bộ máy nhà nước là rất cao.

Thứ nhất, đội ngũ này cần phải có năng lực lãnh đạo, quản lý và chuyên môn cao. Vai trò của cán bộ quản lý kinh tế là quan trọng trong tổ chức, do đó phải đòi hỏi cao về trình độ, cần tuyển chọn nghiêm khắc như tuyển chọn nhân tài. Họ là thủ trưởng đồng thời là thủ lĩnh dẫn dắt, tiên phong và là trụ cột trong việc “làm ra, vận hành và thay đổi” thể chế, giữ vai trò then chốt trong lập kế hoạch và triển khai thực hiện cuộc cải cách nhân sự và cải cách thể chế.

Thứ hai, họ cần có tinh thần phát triển đất nước, tinh thần đổi mới sáng tạo, năng động để làm tươi mới khu vực công, có tầm nhìn toàn cầu để giải quyết những thách thức trong hoạch định chính sách và quản trị, dẫn dắt, thúc đẩy và là “Đầu kéo của cải cách thể chế”, đề xuất được tầm nhìn và phân bổ hiệu quả nguồn lực quốc gia, kế hoạch phát triển kinh tế và xã hội ổn định và hiệu quả.

Thứ ba, họ cần có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất, tư cách đạo đức tốt, không bị tác động, tha hóa bởi những yếu tố tiêu cực, cám dỗ từ mặt trái của cơ chế thị trường.

Tóm lại, chúng ta cần có một đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý ở khu vực công có tài năng lãnh đạo, quản lý, trình độ chuyên môn giỏi, tầm nhìn và năng lực hoạt động toàn cầu, có tinh thần phát triển đất nước, đổi mới sáng tạo, bản lĩnh chính trị vững vàng, và tư cách đạo đức. Họ thực sự phải là những nhân tài có năng lực xuất sắc và văn hóa làm việc khoa học, chuyên nghiệp và hiệu quả.

3. Kinh nghiệm Hàn Quốc về các giải pháp phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng ở khu vực công

3.1. Khái quát chung

Kinh nghiệm Hàn Quốc trong phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng tạo động lực cho cải cách thể chế nhà nước từ kỷ nguyên Park Chung hee đến nay có nhiều bài học quý giá và rất đáng để chúng ta tham khảo.

Là một quốc gia không được thiên nhiên ưu đãi, lịch sử phát triển trải qua nhiều cuộc chiến tranh, Hàn Quốc tự xác định phải có một “sức bật” phi thường mới có thể vượt qua khó khăn. Hàn Quốc nhận thấy phát triển nguồn nhân lực chính là chìa khóa của mọi vấn đề. Với quan điểm rõ ràng rằng việc lựa chọn được những cá nhân xuất sắc, đặt trong một môi trường làm việc hợp lý, sử dụng khoa học... sẽ tạo nên một sức mạnh đặc biệt, dù đó là khu vực công hay tư. Những việc làm cụ thể của Hàn Quốc từ kỷ nguyên Park Chung-hee đến nay là minh chứng rõ ràng cho quan điểm và những thành công đó.

Sự thành công của Hàn Quốc là do sự kết hợp của nhiều yếu tố, trong đó phải kể đến sự đóng góp to lớn của đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng ở khu vực công. Đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý góp phần quan trọng trong việc hoạch định chiến lược phát triển quốc gia, điển hình là bộ tham mưu trong khu “nhà Xanh” của tổng thống Hàn Quốc. Người Trung Quốc khi tiến hành cải cách mở cửa đã tham khảo kinh nghiệm Hàn Quốc và cho rằng “Kinh tế Hàn Quốc cất cánh được là do dựa vào hơn một trăm chuyên gia cao cấp trong nhà Xanh”. Học giả Evans (1995) đã đúng khi nhận xét rằng Hàn Quốc có được sự phát triển thần tốc là do nhà nước tuyển chọn được

người tài ra làm việc nước từ những người giỏi nhất ở các đại học danh tiếng nhất.

Kinh nghiệm Hàn Quốc trong thời kỳ Tổng thống Park Chung-hee cho thấy nhờ phát triển được đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng ở khu vực công, Hàn Quốc đã xây dựng được thể chế nhà nước mạnh, có năng lực, chuyên nghiệp, hiệu quả góp phần đắc lực vào sự phát triển bứt phá thần tốc của Hàn Quốc. Thực tế cho thấy trong giai đoạn trước Chính quyền của tổng thống Park, Hàn Quốc không tuyển dụng được những tài năng xuất chúng có khả năng vận hành bộ máy hành chính nhà nước và đặt họ vào đúng vị trí. Khi Tổng thống Park Chung-hee tiếp quản chính quyền thông qua cuộc đảo chính quân sự, phần lớn quan chức cấp cao đều tham nhũng, trình độ học vấn thấp, chỉ có 2/3 cán bộ cấp trung trong Chính phủ tốt nghiệp phổ thông trung học và không được đào tạo lại, 80% cán bộ cấp cao được đề bạt do thâm niên công tác. Họ không có ý chí, thiếu tinh thần sáng tạo và đổi mới. Mọi thứ đã có từ trước đều được coi là tập quán, thông lệ phải theo. Tham nhũng tràn lan khắp hệ thống chính quyền. Do vậy, người dân mất niềm tin và rời xa bộ máy chính quyền.

Để đảm bảo tính chính danh, Chính quyền của Tổng thống Park tập trung phát triển kinh tế đất nước và coi việc lãnh đạo phát triển kinh tế đất nước là ưu tiên hàng đầu. Để thực hiện kế hoạch phát triển kinh tế hiệu quả, đòi hỏi phải có đội ngũ nhân lực công vụ tài năng, đặc biệt là đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý. Tổng thống Park xác định đội ngũ nhân lực công vụ tài năng cùng với một quân đội hùng mạnh và một tư doanh làm nền tảng là ba trụ cột quyết định sự tồn vong của thể chế nhà nước. Tổng thống Park đã dành ưu tiên số một cho việc cải cách nhân lực công vụ, xây dựng đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng có khả năng vận hành bộ máy nhà nước chuyên nghiệp và hiệu quả.

3.2. Một số giải pháp cụ thể

Giải pháp tuyển dụng người tài vào bộ máy công quyền thông qua thi tuyển công khai, cạnh tranh.

Trước năm 1961, Hàn Quốc không có hệ thống tuyển dụng công khai, việc sử dụng cán bộ được thực hiện theo kiến nghị. Hệ thống này không làm tăng trình độ chuyên môn của cán bộ. Thông

thường thì bằng cách nào đó người chưa đủ trình độ lại được bổ nhiệm làm lãnh đạo, quản lý.

Chính quyền Tổng thống Park đã khắc phục hệ thống này bằng cách thanh lọc những cán bộ không đủ năng lực và tham nhũng, thay thế họ bằng những nhân sự mới có năng lực để làm tươi mới hình ảnh của cải cách và đảm bảo mọi người tuân thủ chính sách, do vậy, năng lực của bộ máy hành chính nhà nước được tăng lên.

Hàn Quốc thực hiện thi tuyển công khai, cạnh tranh đối với cán bộ quản lý cấp trung (từ bậc 5). Hệ thống cấp bậc của Hàn Quốc gồm 9 bậc (bậc 1 cao nhất). Trong hệ thống cấp bậc của Hàn Quốc, được đề bạt nghĩa là được hưởng lương cao hơn và nhiều quyền quyết định hơn. Ứng viên thi đỗ vào bậc 5 là bậc khởi điểm sự nghiệp quản lý, lãnh đạo. Khoảng 80% công chức cấp cao bắt đầu sự nghiệp từ bậc 5, hầu hết đều trải qua kỳ thi tập trung, công khai, cạnh tranh rất khốc liệt. Do vậy, được xếp vào bậc 5 là một vinh dự rất to lớn.

Hệ thống thi tuyển công khai, cạnh tranh của Hàn Quốc có ba đặc điểm chính. Một là, tất cả những người đạt tiêu chuẩn trình độ có thể dự thi. Hai là, thời gian và địa điểm thi được bố trí thuận tiện cho ứng viên. Ba là, thông tin về cuộc thi (chi phí, số việc làm công bố trong thời gian đủ dài...).

Với việc thực hiện thi tuyển, số người làm việc theo kiến nghị giảm xuống, số người làm việc theo thi cạnh tranh, công khai tăng lên. Những công chức vượt qua kỳ thi cạnh tranh khốc liệt được làm việc ở những bộ về kinh tế và phát triển. Với kiến thức chuyên môn của mình, họ có thể xây dựng kế hoạch phát triển kinh tế. Họ có thể làm việc ở vị trí công chức khi còn trẻ và tích lũy kinh nghiệm về chính sách công và quản lý công khi còn trẻ. Theo thời gian, họ trưởng thành và có thể trở thành các nhà lãnh đạo đất nước.

Giải pháp tuyển dụng người tài vào bộ máy công quyền không qua thi tuyển.

Để bổ trợ những hạn chế của hình thức thi tuyển công khai, cạnh tranh, Chính quyền tổng thống Park thực hiện tuyển dụng đặc biệt không qua thi tuyển những tài năng từ quân đội, các nhà khoa học tài năng từ nguồn Hàn kiều, du học sinh, từ trường đại học danh tiếng như Seoul. Họ được miễn thi và được hưởng mức lương rất cao,

họ thường làm việc với cương vị là cán bộ chính sách, đảm nhiệm các dự án quốc gia về R&D, hoặc những nhiệm vụ đặc biệt.

Thực tế, trong thập kỷ 1960, Chính quyền của Tổng thống Park dành tỷ trọng lớn những vị trí cao cấp cho những người xuất thân từ quân đội, từ tháng 12/1963 đến tháng 12/1970, có tới 21/89 bộ trưởng xuất thân từ các học viện quân sự. Dần về sau, vì mục tiêu phát triển kinh tế, Chính quyền tăng cường sử dụng những chuyên gia ngoài quân đội, chủ yếu là các chuyên gia xuất thân từ các trường đại học danh tiếng như Seoul. Từ 1966 đến 1978, hơn 20% công chức cao cấp xuất thân từ Đại học quốc gia Seoul.

Việc mở rộng sử dụng giới ưu tú giúp nâng cao năng lực của thể chế nhà nước nhằm phát triển kinh tế. Điển hình như Chính quyền Tổng thống Park thành lập Ban Kế hoạch kinh tế tuyển dụng các chuyên gia kinh tế học ở Mỹ về, họ được giao toàn quyền hoạch định chiến lược. Nhờ đó, Ban Kế hoạch kinh tế có thể kiểm soát các bộ khác nhằm phát triển kinh tế. Đây được xem là phương pháp rất có hiệu lực, hiệu quả trong tạo động lực cho sự tăng trưởng kinh tế.

Giải pháp đề bạt theo lộ trình nhanh và lương cao.

Hệ thống công chức Hàn Quốc có cơ chế tạo động lực lớn để đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng làm việc. Họ được hưởng lương cao, đề bạt theo lộ trình nhanh, có nhiều quyền quyết định...

Mức lương của đội ngũ lãnh đạo, quản lý tài năng trong khu vực công của Hàn Quốc thấp hơn một chút so với các tập đoàn tư nhân nhưng bù lại họ được hưởng phụ cấp hưu trí tốt, công việc ổn định, lâu dài và có nhiều phụ cấp làm thu hẹp chênh lệch thu nhập với khu vực tư.

Giải pháp tìm cán bộ lãnh đạo, quản lý tài năng từ mọi nguồn.

Ngày nay, với mục tiêu thu hút tài năng vào đội ngũ 1.500 cán bộ nòng cốt của hệ thống công chức, cán bộ trung cao cấp (từ vụ trưởng/tương đương trở lên), Hàn Quốc đã triển khai hàng loạt biện pháp, trong đó, đặc biệt chú trọng thiết lập cơ chế mở, minh bạch trong tuyển chọn. Hàn Quốc xây dựng cơ chế mở cho phép người tài có thể tự ứng cử hoặc được đề cử vào các vị trí quan trọng trong bộ máy nhà nước, kể cả vị trí bộ

trưởng. Hàn Quốc xây dựng hệ thống hồ sơ dữ liệu về nguồn cán bộ, trong đó các ứng viên tự ứng cử từ khu vực tư nhân chiếm trên 50%. Mọi người dân trong nước cũng như kiều bào ở nước ngoài có thể ứng cử tham gia vào hồ sơ dữ liệu này và chức vụ ứng cử tới vị trí bộ trưởng.

Tóm lại, để tuyển chọn được đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng, Hàn Quốc đã thiết kế hệ thống tuyển dụng tốt và được điều chỉnh phù hợp theo thời gian.

4. Đề xuất một số giải pháp cụ thể nhằm phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng trong khu vực công ở Việt Nam từ nay đến năm 2030

Đối với Việt Nam hiện nay do cả đội ngũ nhân lực ở khu vực công và đội ngũ lãnh đạo, quản lý ở khu vực công đều rất đông. Theo Tổng cục Thống kê, tính đến ngày 01/07/2017, nhân lực khu vực công cả nước là hơn 3,8 triệu người (không tính doanh nghiệp, quân đội, công an). Trong đó, nhân lực khối cơ quan hành chính, sự nghiệp xấp xỉ 1 triệu người. Nhân lực khối đơn vị sự nghiệp công lập là 2,5 triệu người. Nhân lực khối các tổ chức chính trị, đoàn thể, hiệp hội 237.000 người. Đội ngũ lãnh đạo, quản lý chiếm trên 20% trong số đó. Với số lượng đông như vậy thì rất khó có thể có đủ nguồn lực để tiến hành cải cách toàn bộ cùng lúc.

Hơn nữa, công tác quản lý đội ngũ nhân lực trong khu vực công ở nước ta hiện nay theo chế độ phi tập trung, mỗi bộ, cơ quan, ban ngành thực hiện việc tuyển dụng, quản lý nhân lực của mình, vì vậy, rất khó có thể cải cách toàn bộ hệ thống nhân lực này một cách thống nhất.

Do vậy, giải pháp khả thi hơn cả là tiến hành phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng để tạo động lực thúc đẩy công cuộc cải cách thể chế. Chúng ta cần xây dựng hệ thống tuyển chọn, đánh giá, đào tạo, bồi dưỡng, trọng dụng, đãi ngộ riêng đối với đội ngũ lãnh đạo, quản lý tài năng này. Để đảm bảo tuyển chọn được những người thực tài, cần có chính sách riêng như trách nhiệm cao hơn, thời gian bổ nhiệm nhanh hơn, lương bổng cao hơn, không giống như các chính sách đối với đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý thông thường.

Nghiên cứu kinh nghiệm Hàn Quốc, đồng thời xuất phát từ điều kiện cụ thể của Việt nam,

chúng tôi mạnh dạn đề xuất một số giải pháp cụ thể nhằm phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng trong khu vực công của Việt nam từ nay đến năm 2030.

Một là, cải tiến hệ thống tuyển dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý nhằm tuyển chọn được những người tài năng xuất sắc và phù hợp nhất để đảm nhiệm những vị trí then chốt trong các cơ quan trung ương.

- Mở rộng phạm vi đối tượng tuyển dụng, thiết kế cơ chế mở và minh bạch trong tuyển chọn. Xây dựng cơ chế mở cho phép người tài có thể tự ứng cử hoặc được đề cử để thi tuyển vào các vị trí quan trọng trong cơ quan trung ương. Xây dựng hệ thống hồ sơ dữ liệu về nguồn tuyển dụng, đảm bảo mọi người dân trong nước cũng như kiều bào ở nước ngoài có thể ứng cử tham gia vào hồ sơ dữ liệu này để thi tuyển.

- Tăng cường hình thức thi tuyển cạnh tranh, công khai trong tuyển dụng cán bộ lãnh đạo, quản lý, ban đầu cần có quy định mức % tối thiểu và tối đa tỷ lệ cán bộ lãnh đạo, quản lý được bổ nhiệm thông qua hình thức thi tuyển cạnh tranh, công khai. Thi tuyển công khai, cạnh tranh không những tuyển chọn được những cá nhân xuất sắc mà còn tạo cho những người vượt qua các kỳ thi tuyển khó khăn cảm thấy có sứ mệnh trong việc xây dựng đất nước và hun đúc lòng tự trọng, niềm kiêu hãnh. Cuộc thi này là thi tập trung do Cục quản lý nhân tài quốc gia đảm nhiệm.

- Đề cao các tiêu chuẩn về chuyên môn, năng lực lãnh đạo, quản lý và phẩm chất đạo đức, tinh thần phát triển đất nước, đổi mới sáng tạo.

Hai là, cần đổi mới công tác đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý, công tác này không thể mang tính hình thức, mà phải thực sự trở thành giải pháp có ý nghĩa trong việc nâng cao năng lực và phẩm chất của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý.

- Kết quả đánh giá phải gắn liền với chế độ lương thưởng, đề bạt, bổ nhiệm, bố trí nhân sự, căn cứ để quý hoạch, đào tạo, bồi dưỡng.

- Tiêu chuẩn đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý tài năng không thể chung chung mà phải rõ ràng, không chỉ có tiêu chuẩn định tính, mà cần phải có cả những tiêu chuẩn định lượng.

- Tiêu chuẩn đánh giá không chỉ thuần túy gắn với chức trách nhiệm vụ được giao mà còn cần gắn với năng lực lãnh đạo, quản lý.

Tùy từng đối tượng có thể áp dụng các cách thức đánh giá khác nhau, tuy nhiên, đối với đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng có thể sử dụng cách thức đánh giá theo các bước căn bản sau: Bước 1: Mỗi nhà lãnh đạo, quản lý phải xác định các mục tiêu hằng năm trên cơ sở bản kế hoạch hằng năm của tổ chức. Từ những mục tiêu này, phải lập một kế hoạch để thực hiện các công việc: xác định kết quả đầu ra, các hoạt động cần thực hiện và tiến độ thời gian theo mẫu. Bước 2: Hội đồng xem xét sự hợp lý của các mục tiêu. Bước 3: Hội đồng đo lường mức độ hoàn thành công việc.

Ba là, có chế độ quản lý đặc biệt đối với đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng, từ việc phân bổ, đánh giá, đề bạt, lương thưởng, ... Chế độ quản lý này phải tạo động lực hấp dẫn để những cá nhân xuất sắc muốn ở lại khu vực công và lớp trẻ tài năng mong muốn theo đuổi sự nghiệp trong khu vực công. Chẳng hạn, thực hiện chế độ đề bạt nhanh và lương cao.

Bốn là, coi trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao năng lực, phát triển tri thức, kỹ năng cần thiết, cải thiện thái độ để thực thi nhiệm vụ hiện tại và trong tương lai, đáp ứng thay đổi nhanh chóng của thế giới ngày nay, tạo nên đội ngũ nhân tài quốc gia. Chú ý nâng cao nội dung và chất lượng đào tạo.

Việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ quản lý cần được thực hiện đồng bộ, không chỉ đào tạo về lý luận chính trị và chuyên môn nghiệp vụ, mà cần chú ý đến phát triển năng lực lãnh đạo, quản lý điều hành, tổ chức thực hiện, nhất là xử lý những tình huống trong thực tiễn...

Năm là, tăng cường nhận thức và sự tôn trọng của xã hội về hình ảnh cao đẹp của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý tài năng tạo động lực cho những cá nhân xuất sắc lựa chọn theo đuổi sự nghiệp ở khu vực công vì lòng tự hào, niềm kiêu hãnh và mong muốn góp phần vào tiến trình phát triển đất nước.

Sáu là, thành lập Cục quản lý nhân tài quốc gia thuộc Văn phòng Chính phủ, chuyên trách về quản lý đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng.

5. Kết luận

Vấn đề then chốt đối với Việt Nam hiện nay là phát triển được đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng, tinh nhuệ trong khu vực công,

đặc biệt là những vị trí then chốt như lãnh đạo, quản lý trong các cơ quan chính quyền trung ương bởi lẽ “Nguyên khí quốc gia” cần được hội tụ đủ mức cần thiết trong bộ máy công quyền để tạo động lực cho công cuộc cải cách thể chế đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước bứt phá và bền vững theo quỹ đạo đổi mới sáng tạo.

Câu chuyện thành công của Hàn Quốc không hẳn là một “khuôn mẫu” hay “cách làm phổ quát” trong phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng tạo động lực thúc đẩy cải cách thể chế nhà nước. Song đây là những bài học quý giá cho Việt Nam tham khảo để thực hiện thành công nhiệm vụ cải cách thể chế đầy tham vọng trong công cuộc cải cách hành chính giai đoạn 2011 - 2020.

Hiện trạng khu vực công nói chung và nhân lực trong khu vực công nói riêng đang tồn tại nhiều vấn đề nhức nhối đòi hỏi một quyết tâm chính trị, tinh thần và bản lĩnh dám hành động đột phá của giới lãnh đạo đất nước để phát triển đội ngũ nhân lực lãnh đạo, quản lý tài năng thực hiện thành công công cuộc cải cách thể chế đáp ứng yêu cầu yêu cầu phát triển đất nước bứt phá và bền vững theo quỹ đạo đổi mới sáng tạo. Bài học thành công của Hàn Quốc từ xuất phát điểm với nền tảng rất yếu như trình độ cán bộ thấp, tham nhũng tràn lan, điều kiện kinh tế - xã hội khi đó kém xa chúng ta ngày nay tạo niềm tin và hy vọng. Dân tộc Việt Nam vốn tiềm ẩn sức sống mãnh liệt, khi được khơi nguồn sức sống đó sẽ trở dậy♦

Tài liệu tham khảo:

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam (2018): *Nghị quyết số 26-NQ/TW 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*, ban hành ngày 19/5/2018.
2. Chính phủ nước Cộng hòa XHCH Việt Nam (2011): *Nghị quyết số 30c/NQ-CP của Chính phủ: Ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011 – 2020*, ngày 08/11/2011.
3. Kim Dongwook, Lê Huy Đoàn và Nguyễn Văn Thành (2012): *Những chiến lược nhằm phát triển nguồn nhân lực đẳng cấp cao trong khu vực công của Việt Nam*, chương 2, trang 572-615, trong cuốn sách “Chương trình chia sẻ tri thức (KSP) của Hàn Quốc với Việt Nam (2009-2011)”, Viện Chiến lược phát triển, Hà Nội.
4. Lê Quân (2015): *Phát triển nhân lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công vùng Tây Bắc: Nghiên cứu điển hình tỉnh Hà Giang*. Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội, tập 31, số 1, tr.31-40.
5. Lê Quân (Chủ biên, 2016): *Khung năng lực lãnh đạo, quản lý khu vực hành chính công*. NXB. Đại học Quốc gia Hà Nội.
6. Lê Thị Hồng Điệp (2009): *Kinh nghiệm trọng dụng nhân tài để hình thành nền kinh tế tri thức của một số quốc gia châu Á và những gợi ý cho Việt Nam*. Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội, tập 31, số 25, tr.54-61.
7. Lê Xuân Bá và Lê Mai Anh (2017): *Một số rào cản thể chế kinh tế xét từ góc độ bộ máy quản lý nhà nước về kinh tế*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia “Thể chế kinh tế và rào cản của thể chế kinh tế đối với phát triển kinh tế xã hội Việt Nam”. NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, 2017, tập II, tr. 67-76.
8. Trần Văn Ngợi: *Kinh nghiệm của một số quốc gia trên thế giới về thu hút và trọng dụng người có tài năng cho nền công vụ*, http://www.isos.gov.vn/News_Detail/tabid/179/ArticleId/1037/language/en-US/Default.aspx
9. Trần Văn Thọ (2015): *Việt Nam 40 năm qua và những năm tới: Cần một nền kinh tế thị trường định hướng phát triển*. Tạp chí Thời đại mới, số 33, tháng 7/2015, trang 13-64.

Thông tin tác giả:

TS. PHẠM TUẤN ANH

Email:

TS. PHẠM MẠNH HÙNG

Email:

Học viện Kỹ thuật Quân sự

phamtuananhvp@yahoo.com

Viện Kinh tế và Chính trị Thế giới

manhhungphamvp@yahoo.com