

# Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công

Lê Thị Diệu Hoa

Viện Kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

Mọi tổ chức dù lớn hay nhỏ đều sử dụng nhiều nguồn vốn khác nhau để có thể hoạt động. Vốn bao gồm tiền mặt, tài sản có giá hoặc hàng hóa để tạo ra lợi nhuận cho tổ chức. Nhưng bất kể dù cho tổ chức đó hoạt động trong bất kỳ lĩnh vực nào, họ cũng cần phải có người để làm cho nguồn vốn cho mọi hoạt động của tổ chức mình. Và nguồn nhân lực (NNL) chính là nhân tố then chốt để tạo ra hiệu lực, hiệu quả cho mọi tổ chức. Chính vì vậy mà công tác phát triển nguồn nhân lực luôn được các cơ quan, tổ chức chú trọng đặc biệt là các cơ quan, tổ chức trong khu vực công (KVC).

## 1. Các yếu tố xác định nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công

Nguồn nhân lực chất lượng cao là một bộ phận nòng cốt của lực lượng lao động trong tổ chức và có khả năng đáp ứng nhu cầu cao của thực tiễn cuộc sống. Nguồn nhân lực chất lượng cao phải đảm bảo những điều kiện cơ bản về trình độ học vấn, trình độ chuyên môn kỹ thuật cao và kỹ năng lao động giỏi trong tổ chức. Đặc biệt, NNLCLC phải có khả năng thích ứng nhanh, làm chủ công nghệ sản xuất; có sức khỏe, phẩm chất đạo đức tốt và có khả năng vận dụng sáng tạo tri thức, kỹ năng đã được đào tạo vào quá trình lao động sản xuất nhằm đem lại năng suất, chất lượng và hiệu lực, hiệu quả trong quá trình làm việc.

Trong khu vực công hiện nay, NNLCLC được hình thành bởi 02 nhóm yếu tố đó là năng lực trí tuệ và năng lực thực tiễn. Tuy nhiên, đây mới là điều kiện CẦN của để xác định NNLCLC. Còn điều kiện ĐỦ để xác định NNLCLC đó là người có tâm huyết, chan hòa và có trọng công việc mới mang lại hiệu lực, hiệu quả cao trong công việc được giao. Nguồn nhân lực chất lượng cao chính là những con người được hội tụ bởi cả tâm và tài và là những người sống có đam mê, có hoài bão, có ý chí, có nghị lực, bản lĩnh, có tinh thần trách nhiệm không tư lợi cá nhân và suốt đời theo đuổi đam mê và lý tưởng sống của đời mình, tức là phải là người có cả TÀI và ĐỨC

Vậy các yếu tố xác định NNLCLC trong KVC đó là:

Một là, Về năng lực trí tuệ. Bên cạnh những phẩm chất chung về năng lực trí tuệ của con người như thông minh, tư duy tốt, khả năng tiếp thu nhanh, có khả năng khái quát tổng hợp cao..., NNLCLC trong KVC là người phải được đào tạo cơ bản về một ngành, lĩnh vực, một nghề cụ thể ở những cơ sở đào tạo có chất lượng trong và ngoài nước với một bằng thành tích học tập tốt (tiêu chí bằng cấp). Đặc biệt NNLCLC trong KVC phải là những người nắm vững

chuyên môn, nghiệp vụ và có khả năng trở thành một chuyên gia hàng đầu, sáng tạo công việc ở một vị trí việc làm trong lĩnh vực được đào tạo; có đủ sức khỏe về thể lực, trí lực và sự ổn định về tâm lý, tinh thần để có thể cống hiến và phục vụ suốt đời cho tổ chức công.

Hai là, Về năng lực thực tiễn. Nguồn nhân lực chất lượng cao trong KVC là người có năng lực quản lý, tổ chức thực hiện một cách nhuần nhuyễn và có tính sáng tạo một loại hoạt động công vụ nhất định. Trên cơ sở có khả năng kết hợp và phát huy tối đa các năng lực nhất định, đem lại đóng góp quan trọng, xuất sắc trên một lĩnh vực cụ thể của nền hành chính nhà nước; có tác phong dân chủ; là người kiên định, vững vàng và làm chủ bản thân trong mọi tình huống xử lý công việc.

Ba là, Về kết quả thực hiện công việc. Nguồn nhân lực chất lượng cao luôn luôn là người hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, công việc trong tổ chức. Ngoài ra, những người này còn làm việc đảm bảo đúng và vượt tiến độ được giao với chất lượng tốt. Đối với công chức lãnh đạo- quản lý, ngoài các nội dung nêu trên còn được đánh giá theo kết quả hiệu quả mà cơ quan tổ chức đó đạt được.

Trong các nhóm tiêu chí trên, tiêu chí trình độ, năng lực chỉ là điều kiện cần thiết, là khả năng tiềm tàng của nguồn nhân lực chất lượng cao chính là tiêu chí đánh giá kết quả việc thực thi công vụ. Đây mới là vai trò quyết định đến việc xác định thể nào là nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công. Bởi đã một người đã được xếp vào NNLCLC thì người đó phải là người vừa có tài- vừa có đức, tức là "tài" phải đi đôi với "đức" để tạo thành nhân cách toàn diện trong việc hình thành nguồn nhân lực chất lượng cao.

Vậy, để được xếp vào là trong KVC thì phải hội tụ đầy đủ các tiêu chí về trình độ, năng lực, kết quả

thực hiện công việc và phẩm chất đạo đức. Bên cạnh đó, do hoạt động của các tổ chức trong KVC còn khá rộng với nhiều ngành nghề, lĩnh vực quản lý, phạm vi hoạt động khác nhau, nên>NNLCLC ở mỗi ngành nghề, lĩnh vực còn cần có một số phẩm chất, năng lực chuyên biệt khác, do các cơ quan có thẩm quyền quản lý ngành, lĩnh vực quy định.

## 2. Vai trò của việc thu hút, trọng dụng nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công

Từ quan niệm và những yếu tố xác định>NNLCLC trong KVC ở trên, có thể thấy rằng thu hút, trọng dụng>NNLCLC có ý nghĩa rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả hoạt động của các tổ chức trong KVC. Cụ thể như sau:

Thứ nhất: Thu hút, trọng dụng>NNLCLC luôn có vị trí cực kỳ quan trọng trong sự nghiệp xây dựng và bảo vệ đất nước qua các thời kỳ. Chính vì vậy tất yếu phải thu hút và trọng dụng nguồn lực này một cách hiệu quả, tránh để lãng phí vì đây chính là nguồn lực tài năng của quốc gia. Đặc biệt trong thời đại mà công kinh tế tri thức thì vấn đề chất lượng và hiệu quả công việc luôn được các nhà quản lý đặt lên hàng đầu với mức độ cạnh tranh khốc liệt của "thị trường tri thức chất lượng" thì đây chính là một yêu cầu và thách thức lớn của các nhà quản lý trong KVC.

Thứ hai: Bất cứ lĩnh vực nào của đời sống xã hội cũng đều cần đến người có tài, do vậy thu hút và trọng dụng>NNLCLC không chỉ là yêu cầu của tổ chức trong KVC mà là yêu cầu của mọi nhà quản lý muốn phát triển tổ chức của mình. Vì thế mà trong hoạt động quản lý hành chính ở KVC thì việc các nhà quản lý luôn đặt ra đòi hỏi tất yếu phải thu hút, tuyển dụng được những người có năng lực vào làm việc trong các cơ quan hành chính nhà nước, phải xây dựng được một đội ngũ cán bộ, công chức có trình độ, năng lực, phẩm chất tốt, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được phân công.

Thứ ba: Thực hiện thu hút, trọng dụng>NNLCLC ngày càng trở nên đặc biệt quan trọng khi hiện nay Việt Nam đang trong quá trình xây dựng và phát triển nền kinh tế thị trường (KTTT) định hướng XHCN.

Phát triển kinh tế thị trường định hướng XHCN đã đặt ra những yêu cầu nhất định đối với tổ chức, hoạt động của Nhà nước nói chung cũng như công tác quản lý đội ngũ cán bộ, công chức nói riêng. Trong nền KTTT, Nhà nước phải tập trung làm tốt công tác quản lý vĩ mô, chịu trách nhiệm về những vấn đề ở tầm chiến lược, đó là hoạch định thể chế, chính sách, chiến lược, quy hoạch, kế hoạch và hướng dẫn thanh tra, kiểm tra việc tổ chức thực hiện. Nếu như trước đây, trong nền kinh tế tập trung quan liêu bao cấp, Nhà nước còn ôm đồm làm rất nhiều việc, từ việc thực hiện chức năng quản lý nhà

nước trên các mặt đời sống xã hội cho tới việc thực hiện các nhiệm vụ kinh tế - xã hội cụ thể như trực tiếp tiến hành các hoạt động sản xuất, kinh doanh, tổ chức cung cấp dịch vụ công cho xã hội...., thì khi chuyển sang phát triển KTTT định hướng XHCN, Nhà nước phải có sự điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ theo hướng tập trung vào các hoạt động cốt lõi, có tầm quan trọng then chốt đối với sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

Thứ tư: Thực hiện thu hút, trọng dụng>NNLCLC có vai trò quan trọng khi hiện nay Việt Nam đang trong quá trình xây dựng và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa của dân, do dân, vì dân dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam.

Trong nhà nước pháp quyền XHCN của nhân dân, do nhân dân và vì nhân dân, đội ngũ cán bộ, công chức có vị trí đặc biệt quan trọng, họ là những người chịu trách nhiệm tham mưu hoạch định chính sách, xây dựng pháp luật cũng như trực tiếp triển khai thực hiện pháp luật, đưa pháp luật đi vào thực tiễn cuộc sống. Năng lực quản lý, điều hành của Nhà nước có hiệu lực, hiệu quả hay không, pháp chế XHCN và kỷ luật, kỷ cương có được đảm bảo hay không, quyền và lợi ích chính đáng của người dân có được chăm lo, phục vụ tốt hay không phụ thuộc rất nhiều vào chất lượng của đội ngũ cán bộ, công chức.

Thứ năm: Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế đang phát triển với những tác động tích cực và tiêu cực, việc thu hút và trọng dụng>NNLCLC vào KVC cũng phải nhận thức đầy đủ những yêu cầu này để có các định hướng và giải pháp phù hợp khi chúng ta đẩy mạnh hội nhập với các nước trong khu vực và thế giới. Để đáp ứng yêu cầu mới, tổ chức của chúng ta phải thu hút được những người có đủ năng lực, phẩm chất, am hiểu pháp luật thông lệ quốc tế, đồng thời phải nắm vững được những kỹ năng làm việc hiện đại mới. Để từ đó chất lượng>NNL trong KVC mới được nâng cao và hội nhập với khu vực và thế giới.

## 3. Một số giải pháp thu hút, sử dụng, đãi ngộ nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công

Muốn thu hút, sử dụng, đãi ngộ nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công, các nhà quản lý cần phải có những chiến lược cụ thể như sau:

Một là, Sử dụng chiến lược truyền thông hấp dẫn. Thay vì chỉ đăng bảng mô tả công việc, cán bộ làm công tác tuyển dụng nhân sự cần lưu ý rằng các ứng viên rất quan tâm đến lịch sử phát triển của tổ chức, văn hóa của tổ chức, đội ngũ nhân viên, các sự kiện, tham quan cho nhân viên xuất sắc, chính sách lương....Do vậy, muốn thu hút được>NNLCLC (người tài) thì cần phải đăng tuyển rõ ràng về các thông tin cũng như các yếu tố, điều kiện từ đó sẽ dễ dàng thu

hút được những người tài và khiến họ muốn ứng tuyển và cống hiến cho tổ chức.

Hai là, Sử dụng nhân tài để tuyển dụng nguồn nhân lực chất lượng cao. Một trong những chiến lược hiệu quả nhất để chọn lựa được đội ngũ nhân sự giỏi cho tổ chức chính là dùng chính NNL giỏi, có chất lượng để tuyển chọn những ứng viên tài năng, có chất lượng làm việc cho tổ chức. Với kinh nghiệm và trình độ cao thì những nhân tài làm công tác tuyển dụng sẽ có đủ khả năng để đánh giá và chọn lựa được những nhân sự có năng lực thực thụ mà tổ chức mong muốn.

Ba là, Hấp dẫn ứng viên tài năng bằng các chính sách đãi ngộ tốt. Lương, thưởng, phụ cấp, nghỉ phép, nghỉ lễ, ưu tiên đào tạo, môi trường văn hóa công sở... luôn là những yếu tố hấp dẫn thu hút mọi nguồn lực ứng tuyển vào làm việc trong khu vực công:

- Trả lương, thưởng dựa theo hiệu quả công việc: Trong chính sách thu hút NNLCLC của tổ chức, một trong những yếu tố cần quan tâm nhất đó chính là việc trả lương cho nhân viên như thế nào là xứng đáng và phù hợp với điều kiện của đơn vị. Trong bối cảnh cạnh tranh khắc nghiệt không chỉ về thị trường mà còn về nguồn lực chất lượng như hiện nay, nhà tuyển dụng buộc phải xây dựng một chính sách lương, thưởng hấp dẫn dựa trên hiệu quả công việc. Bằng cách này, ứng viên tiềm năng sẽ cảm thấy mức lương họ nhận được là thỏa đáng với năng lực và họ có thể nhận được nhiều hơn nữa nếu làm việc tốt. Chính sách lương thưởng tốt không chỉ đảm bảo đời sống cho nhân viên mà còn giúp tổ chức có thể yên tâm về sự trung thành của nhân lực trong tổ chức.

- Thực hiện chi trả các loại phụ cấp. Thực hiện chi trả đầy đủ các loại phụ cấp trong quá trình làm việc cho nhân sự như: chi phí đi lại, gửi xe, ăn trưa, thiết bị làm việc,...là yếu tố đáng lưu tâm trong quy trình xây dựng chính sách thu hút NNLCLC cho tổ chức hiện nay. Điều này thể hiện qua việc cơ quan luôn quan tâm đến nhân viên của mình và tăng thời gian gắn bó giữa họ với tổ chức. Ngoài những chi phí cần thiết này, nhiều tổ chức có thể liên kết với một số đơn vị kinh doanh để có những ưu đãi giảm giá cho nhân viên, và áp dụng bằng cách tặng phiếu mua hàng, voucher giảm giá cho nhân viên khi họ sử dụng dịch vụ, sản phẩm của các đơn vị và tổ chức có liên kết.

- Áp dụng chế độ thưởng trước hoặc có điều kiện: Đây là hình thức trả thưởng trước kèm theo một số điều kiện bắt buộc cho nhân viên. Nếu không hoàn thành nhiệm vụ, nhân viên có thể sẽ bị thu hồi lại phần thưởng. Bằng cách này, tổ chức có thể "chiêu mộ" thêm NNLCLC "chảy từ khu vực tư sang KVC", hoặc từ các cơ quan này sang cơ quan khác trong cùng một hệ thống ở KVC. Ngoài ra, tổ chức còn có

thể thực hiện theo một cách thức khác đó là cơ quan "treo" thưởng nhân viên và sẽ trả cho họ trong thời hạn như đã cam kết.

- Cam kết đào tạo cho nhân viên: Để có một chính sách thu hút NNLCLC cho tổ chức hiệu quả không thể không nói tới việc triển khai các khóa đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng cho người lao động. Thông qua các chương trình này, người lao động cập nhật thêm kiến thức cần thiết để làm việc tốt hơn, năng suất hơn.

- Về việc đãi ngộ, hỗ trợ các ngày lễ, tết, nghỉ phép: Đây là một trong những chính sách mà các ứng viên khi ứng tuyển thường rất quan tâm. Đa phần các tổ chức quy định ngày nghỉ lễ theo Luật Lao động của Nhà nước, một số sẽ linh hoạt theo quy định đặc thù của tổ chức đó.

- Về chế độ du lịch, nghỉ mát hàng năm: Đây là một chính sách mềm có sức hấp dẫn cao đối với các ứng viên. Bên cạnh đó, lợi ích của nó đem lại cho tổ chức cũng không hề nhỏ. Song, các tổ chức đặc biệt là tổ chức trong KVC cần xây dựng chính sách phù hợp với tình hình thực tiễn và văn hóa của tổ chức.

- Xây dựng văn hóa công sở tích cực: Văn hóa công sở là yếu tố đặc biệt quan trọng trong việc xây dựng nền tảng vững chắc cho một tổ chức. Đó là các hoạt động thường niên, tác phong làm việc của các nhân viên trong mọi tổ chức. Xây dựng đội ngũ nhân viên cùng chí hướng với những giá trị văn hóa riêng biệt giúp thu hút và giữ chân NNLCLC trong tổ chức hiệu quả nhất.

Nguồn nhân lực chất lượng cao đóng góp vai trò vô cùng quan trọng trong sự thành bại của chính tổ chức mà họ đang làm việc. Vì vậy, xây dựng chính sách thu hút NNLCLC hiệu quả là điều cần ưu tiên chuẩn bị thật kỹ lưỡng để tìm kiếm những ứng viên tốt nhất cho tổ chức./

## Tài liệu tham khảo

Chính phủ (2021), Nghị định số 89/2021/NĐ-CP ngày 18/10/2021 của Chính phủ sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01 tháng 9 năm 2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức

Đảng Cộng sản Việt Nam, Văn kiện đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII, Văn phòng Trung ương Đảng, Hà Nội.

Thẩm Vinh Hoa và Ngô Quốc Diệu đồng chủ biên (2008), Tôn trọng trí thức, tôn trọng nhân tài - kế lớn trăm năm chấn hưng đất nước, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.

Nguyễn Ngọc Phú (2010), Nguồn nhân lực và nhân tài cho phát triển xã hội và quản lý phát triển xã hội ở Việt Nam trong tiến trình đổi mới, Báo cáo tổng kết khoa học thuộc Chương trình KX.02/06-10