

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

NGUYỄN VĂN TRIỆU

XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC
CỦA TRUNG QUỐC THỜI KỲ CẢI CÁCH, MỞ CỬA
VÀ GIÁ TRỊ THAM KHẢO CHO VIỆT NAM

LUẬN ÁN TIẾN SĨ CHÍNH TRỊ HỌC

Hà Nội - 2026

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

NGUYỄN VĂN TRIỆU

XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC
CỦA TRUNG QUỐC THỜI KỲ CẢI CÁCH, MỞ CỬA
VÀ GIÁ TRỊ THAM KHẢO CHO VIỆT NAM

Chuyên ngành: Chính trị học

Mã số: 9310201.01

LUẬN ÁN TIẾN SĨ CHÍNH TRỊ HỌC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

GS, TS. Hoàng Anh Tuấn

PGS, TS. Trần Thọ Quang

Hà Nội - 2026

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu độc lập của cá nhân tôi, được thực hiện dưới sự hướng dẫn tận tình của GS, TS Hoàng Anh Tuấn, Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn - Đại học Quốc gia Hà Nội; PGS, TS Trần Thọ Quang, Tạp chí Cộng sản.

Toàn bộ nội dung và kết quả nghiên cứu trong luận án là do tôi trực tiếp tìm hiểu, phân tích một cách khách quan, trung thực và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào trước đây. Các số liệu thống kê, tư liệu, tài liệu tham khảo được sử dụng trong luận án đều phục vụ cho mục đích nghiên cứu khoa học, tuân thủ đầy đủ các quy định hiện hành và không vi phạm các quy định về bảo mật của Nhà nước.

Tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính trung thực và tính pháp lý đối với toàn bộ nội dung và kết quả nghiên cứu của luận án.

Hà Nội, ngày tháng 8 năm 2026

Nghiên cứu sinh

Nguyễn Văn Triệu

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận án, bên cạnh sự nỗ lực của bản thân, Nghiên cứu sinh đã nhận được sự động viên, giúp đỡ của tập thể lãnh đạo, các nhà khoa học, quý Thầy, Cô tại cơ sở đào tạo và các cơ quan nghiên cứu.

Nghiên cứu sinh xin chân thành cảm ơn đến quý Thầy, Cô trong Khoa Chính trị và Quốc tế học, Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội đã tận tình giảng dạy, truyền đạt tri thức, phương pháp, kỹ năng cho Nghiên cứu sinh trong suốt thời gian học tập và nghiên cứu tại Khoa.

Xin cảm ơn Ban Giám hiệu và các phòng, ban tại cơ sở đào tạo (Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội) và Trường Đại học Ngoại Thương đã tạo điều kiện tốt nhất để Nghiên cứu sinh hoàn thành chương trình đào tạo tiến sĩ.

Xin cảm ơn tới gia đình, bạn bè, đồng nghiệp đã luôn quan tâm, động viên, khích lệ trong suốt quá trình học tập và hoàn thiện luận án.

Đặc biệt, Nghiên cứu sinh xin gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất tới GS, TS Hoàng Anh Tuấn; PGS, TS Trần Thọ Quang đã tận tâm hướng dẫn, chỉ bảo, giúp đỡ để Nghiên cứu sinh hoàn thành luận án này.

Trân trọng cảm ơn!

Nghiên cứu sinh

Nguyễn Văn Triệu

MỤC LỤC

Lời cam đoan

Lời cảm ơn

Mục lục1

Danh mục chữ viết tắt.....4

Danh mục các hình.....5

MỞ ĐẦU6

1. Lý do chọn đề tài.....6

2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu.....8

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....9

4. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu11

5. Nguồn tư liệu.....14

6. Đóng góp mới của luận án15

7. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của luận án.....15

8. Kết cấu của luận án16

Chương 1: TỔNG QUAN VỀ TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN17

1.1. Tổng quan các vấn đề lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược17

1.2. Các nghiên cứu về xây dựng đội ngũ chiến lược của Trung Quốc.....25

1.2.1. Các nghiên cứu về quan điểm, tư tưởng chỉ đạo của Đảng Cộng sản Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược thời kỳ cải cách mở cửa.....25

1.2.2. Các nghiên cứu về vị trí, vai trò, đặc điểm và cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc28

1.2.3. Các nghiên cứu về nội dung, phương thức và nguyên tắc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.....34

1.2.4. Các nghiên cứu về thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa48

1.3. Khái quát kết quả nghiên cứu từ các công trình liên quan đến đề tài và những vấn đề luận án cần tập trung giải quyết.....57

1.3.1. Những vấn đề các công trình nghiên cứu trước đã giải quyết.....57

1.3.2. Những vấn đề cần tiếp tục nghiên cứu65

Tiêu kết chương 1.....69

Chương 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC CỦA TRUNG QUỐC THỜI KỲ CẢI CÁCH MỞ CỬA.....	70
2.1. Cơ sở lý luận	70
2.1.1. Một số khái niệm liên quan	70
2.1.2. Quan điểm của Đảng Cộng sản Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược	85
2.2. Cơ sở thực tiễn.....	102
2.2.1. Bối cảnh lịch sử	102
2.2.2. Tình hình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc trước năm 1978	108
2.2.3. Những yêu cầu và thách thức trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa	113
Tiểu kết chương 2.....	119
Chương 3: THỰC TIỄN XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC CỦA TRUNG QUỐC THỜI KỲ CẢI CÁCH MỞ CỬA	120
3.1. Định hướng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa	120
3.2. Cơ chế, chính sách và thực tiễn triển khai xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc	127
3.2.1. Cơ chế, chính sách xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc...	127
3.2.2. Thực tiễn triển khai xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc..	135
3.3. Một số nhận xét	155
3.3.1. Những kết quả đạt được và nguyên nhân.....	155
3.3.2. Một số hạn chế và nguyên nhân.....	166
3.3.3. Một số kinh nghiệm trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa.....	175
Tiểu kết chương 3.....	183
Chương 4: GIÁ TRỊ THAM KHẢO CHO VIỆT NAM TRONG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC HIỆN NAY	184
4.1. Bối cảnh và những vấn đề đặt ra đối với xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam hiện nay	184
4.1.1. Bối cảnh quốc tế và trong nước	184
4.1.2. Thực trạng và những vấn đề đặt ra đối với xây dựng cán bộ chiến lược của Việt Nam trong kỷ nguyên mới	189

4.2. Giá trị tham khảo từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.....	206
4.2.1. Xây dựng quy hoạch và cơ chế tạo nguồn cán bộ chiến lược dài hạn.....	207
4.2.2. Đổi mới tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược theo hướng công khai, minh bạch và cạnh tranh.....	213
4.2.3. Hoàn thiện cơ chế luân chuyển gắn với đào tạo, rèn luyện, đánh giá và sử dụng cán bộ chiến lược.....	219
4.2.4. Đổi mới phương thức đánh giá cán bộ chiến lược gắn với năng lực lãnh đạo và hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội	226
4.2.5. Hoàn thiện cơ chế phân quyền gắn với kiểm soát quyền lực và trách nhiệm giải trình của cán bộ chiến lược	233
4.2.6. Đổi mới cơ chế, chính sách đãi ngộ đối với cán bộ chiến lược	238
4.3. Một số hàm ý chính sách	242
4.3.1. Đối với Đảng và các cơ quan Trung ương	242
4.3.2. Đối với cấp ủy, người đứng đầu và cơ quan tham mưu.....	243
4.3.3. Đối với cán bộ chiến lược	244
Tiểu kết chương 4.....	245
KẾT LUẬN	246
DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN.....	250
TÀI LIỆU THAM KHẢO	251
PHỤ LỤC	276

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

CNXH : Chủ nghĩa xã hội

ĐCS : Đảng Cộng sản

XHCN : Xã hội chủ nghĩa

DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 4.1. Quy mô đào tạo thạc sĩ 3 năm gần đây (2021-2024)	195
Hình 4.2. Quy mô đào tạo tiến sĩ 3 năm gần đây (2021-2024).....	195

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong hệ thống chính trị hiện đại, đội ngũ cán bộ chiến lược là lực lượng tinh hoa, giữ vai trò then chốt trong hoạch định đường lối, thể chế hóa chủ trương và tổ chức thực thi các chính sách công nhằm hiện thực hóa mục tiêu phát triển quốc gia. Chất lượng và hiệu quả hoạt động của đội ngũ cán bộ chiến lược là yếu tố trực tiếp chi phối sự ổn định của thể chế chính trị, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị nhà nước, đồng thời quyết định mức độ linh hoạt, năng lực thích ứng của hệ thống chính trị trước những biến đổi của môi trường quốc tế. Do đó, nghiên cứu vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có ý nghĩa lý luận và thực tiễn sâu sắc.

Ở Trung Quốc, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được đặt trong tổng thể chiến lược phát triển quốc gia, gắn liền với tiến trình cải cách thể chế, hiện đại hóa bộ máy nhà nước. Tuy nhiên, trước năm 1978, do những biến động trong thời kỳ “Cách mạng văn hóa”, nhiều cán bộ lãnh đạo có năng lực chuyên môn và kinh nghiệm quản lý bị loại khỏi hệ thống chính trị; cơ chế đánh giá, tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược bộc lộ nhiều bất cập, thiếu tính khoa học và ổn định. Thực trạng đó làm suy giảm nghiêm trọng chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược, ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực quản trị quốc gia và hiệu quả điều hành của bộ máy nhà nước. Trong bối cảnh đó, yêu cầu cải cách toàn diện công tác cán bộ, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược vững mạnh về chính trị, giỏi về chuyên môn, có năng lực lãnh đạo, quản lý trở thành nhiệm vụ cấp thiết nhằm tái cấu trúc năng lực quản trị quốc gia, thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội. Nhận thức rõ vai trò quan trọng của đội ngũ cán bộ chiến lược, Đảng Cộng sản (ĐCS) Trung Quốc xác định xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là khâu then chốt, có ý nghĩa quyết định đối với sự nghiệp cải cách mở cửa. Trên cơ sở đó, ĐCS Trung Quốc từng bước đổi mới tư duy, hoàn thiện hệ thống cơ chế, chính sách tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng, đánh giá cán bộ chiến lược theo hướng công khai, khoa học và hiệu quả gắn với yêu cầu thực tiễn. Nhờ những cải cách đồng bộ, có hệ thống, Trung Quốc từng bước xây dựng được đội ngũ cán bộ chiến lược có bản lĩnh chính trị vững vàng, trình độ chuyên môn cao, tư duy đổi mới

và năng lực tổ chức thực tiễn đáp ứng yêu cầu của thời kỳ cải cách mở cửa. Đội ngũ cán bộ chiến lược trở thành lực lượng nòng cốt trong việc hoạch định, tổ chức thực hiện các chủ trương lớn của Đảng, Nhà nước, góp phần nâng cao hiệu lực quản trị quốc gia, giữ vững ổn định chính trị, củng cố vai trò cầm quyền của ĐCS Trung Quốc, thúc đẩy tăng trưởng kinh tế - xã hội.

Gần 50 năm cải cách mở cửa, Trung Quốc đạt được những kết quả quan trọng trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược: Hệ thống cơ chế, chính sách về tuyển chọn, đào tạo, đánh giá, đề bạt, giám sát cán bộ chiến lược được điều chỉnh theo hướng chuẩn hóa, công khai, minh bạch; chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược được nâng cao, góp phần củng cố năng lực lãnh đạo của ĐCS Trung Quốc, tạo nền tảng nhân sự chiến lược vững chắc phục vụ cho việc hoạch định, tổ chức thực hiện các mục tiêu phát triển đất nước, đưa Trung Quốc vươn lên trở thành cường quốc kinh tế lớn thứ hai thế giới. Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa còn một số hạn chế, bất cập: Quy trình tuyển dụng, bổ nhiệm cán bộ chiến lược thiếu tính cạnh tranh và minh bạch; cơ chế giám sát quyền lực chưa hiệu quả, khả năng kiểm soát quyền lực chưa toàn diện; công tác đánh giá cán bộ trong một số trường hợp còn mang tính hình thức; xu hướng tập trung quyền lực ở một số cán bộ chiến lược làm gia tăng nguy cơ cá nhân hóa quyền lực, ảnh hưởng đến hiệu quả vận hành của hệ thống chính trị... Do đó, nghiên cứu toàn diện việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa có ý nghĩa quan trọng nhằm làm rõ cơ sở lý luận, cơ sở thực tiễn, qua đó rút ra những bài học kinh nghiệm có giá trị tham khảo đối với nhiều quốc gia, trong đó có Việt Nam.

Ở Việt Nam, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược “đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ” được xác định là “nhiệm vụ quan trọng hàng đầu, là công việc hệ trọng của Đảng” [20, tr. 54], là nhân tố quyết định thành công của sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc. Chủ tịch Hồ Chí Minh nhấn mạnh: “Cán bộ là cái gốc của mọi công việc” [36, tr. 309]; “Muôn việc thành công hoặc thất bại, đều do cán bộ tốt hoặc kém” [36, tr. 280], đồng thời khẳng định xây dựng đội ngũ cán

bộ chiến lược là yếu tố then chốt, quyết định khả năng lãnh đạo, định hướng và tổ chức thực hiện các mục tiêu chiến lược của đất nước. Trong gần một thế kỷ lãnh đạo cách mạng, ĐCS Việt Nam luôn xác định công tác cán bộ là trọng tâm, then chốt của then chốt. Đặc biệt, trong bối cảnh Việt Nam vừa đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa, hội nhập quốc tế sâu rộng, vừa phải ứng phó linh hoạt với những biến động địa chính trị toàn cầu, đội ngũ cán bộ chiến lược càng phải đáp ứng các yêu cầu cao về tư tưởng chính trị vững vàng, năng lực lãnh đạo, tư duy đổi mới và tầm nhìn chiến lược. Tuy nhiên, thực tiễn xây dựng cán bộ chiến lược ở Việt Nam còn một số hạn chế, bất cập trong phát hiện, quy hoạch, đào tạo và sử dụng cán bộ; đặc biệt tình trạng suy thoái đạo đức, tham nhũng, tiêu cực ở một bộ phận cán bộ chiến lược chưa được ngăn chặn triệt để. Những hạn chế này đặt ra yêu cầu cấp thiết phải nghiên cứu, tham khảo có chọn lọc kinh nghiệm quốc tế. Trung Quốc là quốc gia có nhiều điểm tương đồng với Việt Nam về thể chế chính trị, mô hình Đảng cầm quyền, cơ cấu tổ chức bộ máy và cơ chế quản lý cán bộ. Qua gần 50 năm cải cách mở cửa, Trung Quốc có nhiều kinh nghiệm phong phú về xây dựng, đào tạo, quy hoạch, luân chuyển và đánh giá cán bộ chiến lược. Vì vậy, nghiên cứu việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa không chỉ làm rõ những vấn đề lý luận về công tác cán bộ, mà còn cung cấp những giá trị tham khảo quan trọng cho Việt Nam, góp phần hoàn thiện đường lối, chính sách cán bộ, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững và hội nhập quốc tế sâu rộng.

Vì vậy, tác giả lựa chọn nghiên cứu đề tài “***Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách, mở cửa và giá trị tham khảo cho Việt Nam***” làm luận án tiến sĩ, chuyên ngành Chính trị học.

2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

2.1. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu tổng quát

Luận án làm rõ cơ sở lý luận, cơ sở thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa; từ đó chỉ ra các giá trị tham khảo cho Việt Nam.

Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa và đánh giá các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa; xác định khoảng trống nghiên cứu của luận án.

- Làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa.

- Phân tích, nhận xét thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa; từ đó rút ra những kinh nghiệm.

- Phân tích bối cảnh và yêu cầu đặt ra đối với xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam hiện nay; xác định các giá trị tham khảo từ thực tiễn của Trung Quốc phù hợp với điều kiện Việt Nam.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Một là, tổng quan và đánh giá các công trình nghiên cứu của các học giả quốc tế và Việt Nam về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa; đồng thời chỉ ra những khoảng trống mà luận án cần tiếp tục nghiên cứu làm rõ.

Hai là, phân tích, làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa.

Ba là, phân tích, đánh giá thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa, từ đó rút ra một số kinh nghiệm.

Bốn là, làm rõ bối cảnh, những yêu cầu đặt ra trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam hiện nay; phân tích những giá trị tham khảo từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc đối với Việt Nam.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa và giá trị tham khảo đối với Việt Nam.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Về nội dung*: Luận án nghiên cứu việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa. Trong đó, tập trung vào một số nội dung cốt lõi như: Hoàn thiện cơ chế, chính sách; xây dựng tiêu chuẩn, điều kiện và cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược; công tác tuyển chọn, quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ chiến lược; đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển cán bộ chiến lược; quản lý, đánh giá, kiểm tra, giám sát đội ngũ cán bộ chiến lược. Trên cơ sở đó, luận án phân tích một số vấn đề đặt ra trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược như: Mức độ tập trung dân chủ và tính công khai, minh bạch trong tuyển chọn, bổ nhiệm, đánh giá cán bộ chiến lược; những biểu hiện cục bộ địa phương, khép kín trong công tác cán bộ, cùng những hạn chế, thách thức nảy sinh trong quá trình thể chế hóa và tổ chức thực hiện. Từ đó, làm rõ giá trị tham khảo đối với Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược hiện nay (bao gồm cả những kinh nghiệm tích cực có thể vận dụng và hạn chế cần nhận diện, điều chỉnh cho phù hợp với thực tiễn Việt Nam).

- *Về thời gian*: Luận án xác định phạm vi nghiên cứu từ năm 1978 đến năm 2025. Năm 1978 gắn với Hội nghị Trung ương 3 (khóa XI) của ĐCS Trung Quốc, mở ra tiến trình cải cách mở cửa¹, đặt nền móng cho những điều chỉnh quan trọng công tác cán bộ. Từ đó đến nay, sự phát triển của Trung Quốc diễn ra theo một tiến trình liên tục, từ thời kỳ cải cách mở cửa sang giai đoạn phát triển mới. Đặc biệt, từ sau Đại hội XIX (năm 2017), ĐCS Trung Quốc chính thức xác lập đường lối phát triển đất nước trong “thời đại mới” đánh dấu sự chuyển biến quan trọng về tư duy, mô hình phát triển, với trọng tâm là phát triển toàn diện, đẩy mạnh hiện đại hóa, từng bước hoàn thiện hệ thống quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu lực và hiệu quả. Trên cơ sở đó, phạm vi thời gian từ năm 1978 đến năm 2025

¹ Cụm từ “cải cách mở cửa” ở tên đề tài được sử dụng theo cách diễn đạt quen dùng trong nhiều công trình nghiên cứu ở Việt Nam, về bản chất tương ứng với thuật ngữ “改革开放 trong văn kiện chính thức của Trung Quốc, chỉ một chỉnh thể thống nhất về đường lối cải cách mở cửa từ năm 1978 đến nay. Dấu phẩy chỉ mang tính ngắt nhịp trong tiếng Việt, không hàm ý tách biệt thành hai giai đoạn hay hai quá trình độc lập.

được luận án tiếp cận như một tiến trình phát triển liên tục, bao quát cả giai đoạn cải cách mở cửa và giai đoạn phát triển trong “thời đại mới”, qua đó phản ánh đầy đủ sự vận động, phát triển cả về mục tiêu, nội dung, phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.

- *Về không gian*: Đề tài được triển khai trong phạm vi nghiên cứu tại Trung Quốc, tập trung vào đội ngũ cán bộ lãnh đạo cấp cao thuộc Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Quốc vụ viện, các Bộ, Ủy ban Trung ương (từ Thứ trưởng và tương đương trở lên) và cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương (từ cấp Phó Bí thư Tỉnh ủy/Thành ủy, Phó Chủ tịch chính quyền tỉnh/thành phố trở lên). Mặc dù, trong các văn kiện của ĐCS Trung Quốc không trực tiếp sử dụng thuật ngữ “cán bộ chiến lược”, song nội hàm của khái niệm này được thể hiện thông qua các thuật ngữ như: “Cán bộ lãnh đạo”, “cán bộ lãnh đạo có tố chất cao”, “cán bộ chủ chốt”, “cán bộ cấp cao”. Việc luận án sử dụng khái niệm “cán bộ chiến lược” không phải là sự Việt hóa, mà nhằm xây dựng một thuật ngữ thống nhất, mang tính khái quát, chuẩn hóa, khoa học, tạo cơ sở phân tích toàn diện việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa và rút ra một số kinh nghiệm có giá trị tham khảo đối với Việt Nam.

4. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

4.1. Cách tiếp cận và khung lý thuyết nghiên cứu

Luận án tiếp cận từ góc độ Chính trị học và khoa học xây dựng Đảng. Trên cơ sở đó, luận án nghiên cứu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc như một quá trình thống nhất, bao gồm các khâu (từ xây dựng tiêu chuẩn, quy hoạch, đào tạo, sử dụng, đánh giá đến kiểm soát quyền lực)¹. Quá trình này được đặt trong bối cảnh cải cách mở cửa và phân tích theo từng giai đoạn phát triển để làm rõ sự kế thừa, đổi mới và phát triển. Từ đó, luận án đối chiếu với thực tiễn Việt Nam nhằm lựa chọn

¹ **Đặng Tiểu Bình**: Xây dựng tiêu chuẩn và quy hoạch đội ngũ (với tư tưởng tứ hóa); **Giang Trạch Dân**: Hoàn thiện cơ chế tuyển chọn và chuyên nghiệp hóa; **Hồ Cẩm Đào**: Tăng cường đào tạo, luân chuyển và xây dựng năng lực cầm quyền; **Tập Cận Bình**: Kiểm soát quyền lực, kỉ luật Đảng và sàng lọc đội ngũ. Trung Quốc liên tục hoàn thiện các mắt xích trong cùng một hệ thống vận hành.

những giá trị có thể tham khảo, phù hợp với điều kiện và yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Việt Nam hiện nay.

Để nghiên cứu việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trong thời kỳ cải cách mở cửa, luận án tiếp cận khung lý thuyết tinh hoa chính trị, lý thuyết thể chế, lý thuyết về Đảng cầm quyền, lý thuyết quản trị công hiện đại và lý thuyết chính trị so sánh, cụ thể:

Lý thuyết tinh hoa chính trị: được sử dụng để làm rõ vị trí, vai trò, đặc điểm và yêu cầu đối với đội ngũ cán bộ chiến lược - những cán bộ vị trí lãnh đạo quan trọng, có ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình hoạch định và thực thi các quyết sách phát triển quốc gia. Cách tiếp cận này giúp phân tích quá trình phát hiện, lựa chọn và phát triển nguồn cán bộ chiến lược.

Lý thuyết thể chế: được sử dụng để phân tích hệ thống quy tắc, cơ chế và chính sách chi phối quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược từ phát hiện, quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, luân chuyển, sử dụng đến đánh giá và kỷ luật cán bộ. Qua đó làm rõ sự thay đổi và hoàn thiện thể chế công tác cán bộ của Trung Quốc qua các giai đoạn.

Lý thuyết về Đảng cầm quyền: được sử dụng để làm rõ vai trò lãnh đạo của ĐCS Trung Quốc đối với công tác cán bộ, mối quan hệ giữa xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược với xây dựng, chỉnh đốn Đảng và nâng cao năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng.

Lý thuyết quản trị công hiện đại: được sử dụng để phân tích yêu cầu về năng lực lãnh đạo, quản trị của cán bộ chiến lược trong bối cảnh mới, đồng thời làm rõ các cơ chế đánh giá, kiểm tra, giám sát, trách nhiệm giải trình và kiểm soát quyền lực nhằm phòng ngừa tha hóa quyền lực.

Lý thuyết chính trị so sánh: được sử dụng để đối chiếu giữa Trung Quốc và Việt Nam, qua đó nhận diện những điểm tương đồng, khác biệt và xác định những kinh nghiệm của Trung Quốc có thể tham khảo, vận dụng có chọn lọc phù hợp với điều kiện Việt Nam.

4.2. Phương pháp nghiên cứu

Luận án sử dụng kết hợp linh hoạt nhiều phương pháp nghiên cứu khác nhau phù hợp với từng nội dung nhằm bảo đảm tính toàn diện, khách quan và độ tin cậy trong quá trình phân tích, xử lý các vấn đề nghiên cứu. Cụ thể, các phương pháp được sử dụng bao gồm:

Phương pháp lịch sử: được sử dụng để phục dựng, mô tả việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.

Phương pháp logic: sử dụng để xâu chuỗi các sự kiện, phân tích, đánh giá thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trong thời kỳ cải cách mở cửa, bước đầu rút ra một số kinh nghiệm.

Phương pháp nghiên cứu liên ngành: sử dụng kết quả nghiên cứu của các ngành khác trong khoa học xã hội để bổ sung, làm rõ những nội dung liên quan đến đề tài luận án.

Phương pháp phân tích, tổng hợp: được sử dụng để phân tích, hệ thống hóa các tài liệu có sẵn, khảo sát tổng quan tình hình nghiên cứu có liên quan đến đề tài xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, trên cơ sở đó hình thành khung lý luận và định hướng nghiên cứu tiếp theo.

Phương pháp so sánh, đối chiếu: khi nghiên cứu việc xây dựng đội ngũ cán bộ của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa, luận án tiến hành đối chiếu với các giai đoạn trước đó, đồng thời so sánh ở một mức độ nhất định với việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Việt Nam, qua đó rút ra những kinh nghiệm có giá trị tham khảo.

Phương pháp nghiên cứu tài liệu: được sử dụng để thu thập, phân loại, phân tích và hệ thống hóa các văn kiện, chính sách, công trình nghiên cứu, số liệu và tư liệu liên quan nhằm làm rõ cơ sở lý luận, bối cảnh, thực trạng và quá trình giải quyết các vấn đề nghiên cứu ở Trung Quốc. Trên cơ sở đối chiếu, so sánh và tổng hợp các nguồn tài liệu, đề tài đánh giá kết quả, hạn chế và rút ra những kinh nghiệm có giá trị tham khảo đối với Việt Nam.

Ngoài ra, luận án còn sử dụng các phương pháp khác như: phương pháp mô tả, thống kê,... để làm rõ việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa, từ đó đưa ra các nhận xét, đánh giá khách quan, khoa học.

5. Nguồn tư liệu

- Luận án sử dụng các nguồn tư liệu gốc bằng tiếng Trung như: Văn kiện Đảng; Văn kiện của Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc về công tác cán bộ (Quy định về công tác tuyển chọn và bổ nhiệm; Quy định về đào tạo bồi dưỡng; Quy hoạch xây dựng tập thể lãnh đạo Đảng và Chính quyền; Quy định về thúc đẩy cán bộ lãnh đạo lên được, xuống được; Điều lệ Công tác tổ chức Đảng; Điều lệ xử lý kỉ luật Đảng, Điều lệ giám sát trong Đảng...) Tuyển tập của Mao Trạch Đông, Đặng Tiểu Bình, Giang Trạch Dân...

- Luận án còn sử dụng Văn kiện Đảng, các văn bản, báo cáo của Trung ương, Báo, Tạp chí và các công trình nghiên cứu của các học giả Trung Quốc, Việt Nam và quốc tế.

Để bảo đảm tính khách quan, độ tin cậy và giá trị khoa học của luận án, nghiên cứu sinh không chỉ sử dụng phương thức dịch thuật đơn thuần, mà thực hiện theo quy trình: khai thác - sàng lọc - đối chiếu - kiểm chứng - phân tích - so sánh.

Bước 1: Lựa chọn các tư liệu chính thống của Trung Quốc gồm: Văn kiện Đại hội ĐCS Trung Quốc; Báo cáo chính trị, nghị quyết, quy định và văn bản về công tác cán bộ của Trung ương ĐCS Trung Quốc; Các văn bản của Ban Tổ chức Trung ương ĐCS Trung Quốc; Các bài viết của lãnh đạo Trung Quốc được công bố chính thức; Tạp chí Cầu Thị, Nhân dân Nhật báo, các công trình nghiên cứu của các học giả Trung Quốc được ấn hành bởi các nhà xuất bản uy tín. Qua đó, phản ánh đúng quan điểm, chủ trương và thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.

Bước 2: Từ khối lượng lớn tài liệu, nghiên cứu sinh tiến hành sàng lọc theo các nhóm chủ đề phù hợp với mục tiêu nghiên cứu của luận án như: tiêu chuẩn cán bộ, quy hoạch, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, kiểm tra, giám sát, chính sách đãi ngộ... theo từng giai đoạn. Những tài liệu không liên quan trực tiếp hoặc lặp lại được loại bỏ để bảo đảm tính tập trung.

Bước 3: Phân tích, đối chiếu và kiểm chứng thông tin: Nghiên cứu sinh thực hiện đối chiếu giữa văn kiện của ĐCS Trung Quốc, các công trình nghiên cứu của học giả Trung Quốc, tài liệu tiếng Anh, tiếng Việt cùng vấn đề. Qua đó hạn chế phụ thuộc vào một nguồn thông tin, bảo đảm tính khách quan của kết quả nghiên cứu.

Bước 4: Xử lý tài liệu: Sau khi phân tích, các tài liệu được hệ thống hóa theo tiến trình lịch sử và nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ của Trung Quốc. Tiếp đó, nghiên cứu sinh vận dụng phương pháp chính trị so sánh để đối chiếu với Việt Nam.

6. Đóng góp mới của luận án

- Luận án góp phần làm rõ cơ sở lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, qua đó góp phần bổ sung và hoàn thiện khung lý thuyết nghiên cứu về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trong bối cảnh cải cách mở cửa.

- Luận án nghiên cứu hệ thống việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc như một chỉnh thể gồm các khâu của công tác cán bộ, thay vì chỉ nghiên cứu từng nội dung riêng lẻ.

- Luận án phân tích thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa qua từng giai đoạn để làm rõ tính kế thừa và đổi mới trong quan điểm, chính sách của ĐCS Trung Quốc.

- Luận án vận dụng phương pháp chính trị so sánh để đối chiếu với thực tiễn Việt Nam nhằm đánh giá khách quan, khoa học các trị tham khảo.

- Luận án xây dựng hệ thống tiêu chí phân loại các giá trị tham khảo theo mức độ có thể vận dụng đối với Việt Nam, qua đó cung cấp thêm luận cứ khoa học cho việc hoạch định chủ trương, chính sách trong công tác cán bộ.

7. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của luận án

7.1. Ý nghĩa về lý luận

Luận án góp phần bổ sung cơ sở lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, từ đó, nghiên cứu giá trị tham khảo cho Việt Nam.

7.2. Ý nghĩa về thực tiễn

- Luận án cung cấp giá trị tham khảo cho Việt Nam trong hoạch định chính sách, hoàn thiện cơ chế về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

- Kết quả của luận án có thể được sử dụng làm tài liệu tham khảo phục vụ nghiên cứu, giảng dạy, hoạch định chính sách trong công tác cán bộ, hành chính công và khoa học chính trị.

8. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục công trình khoa học của tác giả đã công bố liên quan đến luận án, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, luận án có kết cấu 4 chương, 11 tiết.

Chương 1. *Tổng quan về tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án*

Chương 2. *Cơ sở lý luận và thực tiễn về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách, mở cửa*

Chương 3. *Thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách, mở cửa*

Chương 4. *Giá trị tham khảo cho Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược hiện nay*

Chương 1

TỔNG QUAN VỀ TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. Tổng quan các vấn đề lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Đội ngũ cán bộ chiến lược giữ vai trò quan trọng trong hoạch định đường lối, tổ chức thực thi các chiến lược phát triển kinh tế - xã hội. Chất lượng và cơ cấu của đội ngũ này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả quản trị quốc gia. Vì vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc được các nhà khoa học quan tâm nghiên cứu, tiếp cận ở nhiều góc độ khác nhau với một số nội dung chủ yếu sau:

Một là, nghiên cứu về khái niệm và đặc điểm, vai trò của đội ngũ cán bộ chiến lược

Đây là hướng nghiên cứu được nhiều học giả quan tâm, tập trung làm rõ cách tiếp cận, nội hàm và những đặc trưng cơ bản của đội ngũ cán bộ chiến lược, qua đó xác định vị trí, chức năng và vai trò của đội ngũ này trong hệ thống chính trị, tổ chức và quá trình phát triển đất nước. Các công trình thường tiếp cận đội ngũ cán bộ chiến lược từ nhiều góc độ khác nhau như vị trí và cấp độ lãnh đạo, phạm vi trách nhiệm, phẩm chất chính trị, đạo đức, trình độ, năng lực lãnh đạo, tư duy chiến lược và khả năng hoạch định, tổ chức thực hiện các quyết sách có ảnh hưởng lâu dài. Đồng thời, nhấn mạnh vai trò của đội ngũ cán bộ chiến lược trong việc định hướng phát triển, hoạch định và thực thi chính sách, tổ chức thực hiện các mục tiêu chiến lược, dẫn dắt tổ chức vượt qua những biến động và thách thức, cũng như bảo đảm tính kế thừa và ổn định của hệ thống lãnh đạo.

Trong các nghiên cứu quốc tế, nhất là trong khoa học quản trị và lãnh đạo, các nhà khoa học thường sử dụng các thuật ngữ tương đương như: “*strategic leaders*”, “*senior executives*” hoặc “*top management team*” để chỉ cán bộ (hay lãnh đạo) chiến lược là những cán bộ giữ vị trí cấp cao của hệ thống chính trị, giữ vai trò hoạch định chiến lược và có tầm ảnh hưởng đến sự phát triển của quốc gia. Trong nghiên cứu “*Strategic Leadership*” (Lãnh đạo chiến lược), tác giả Shenghui Ma và Renate Kratochvil [143] cho rằng cán bộ chiến lược không chỉ là người ra quyết định cấp cao

theo chức danh, mà còn là người điều phối hành động, lan tỏa giá trị và văn hóa tổ chức, gắn kết chiến lược dài hạn với hoạt động hàng ngày. Lãnh đạo chiến lược là hiện tượng xã hội và tổ chức, chịu ảnh hưởng bởi bối cảnh văn hóa, thể chế và quyền lực. Vai trò của đội ngũ này vừa mang tính quản trị, vừa mang tính xã hội, đồng thời có thể thúc đẩy hiệu quả hoặc bảo vệ quyền lực trong tổ chức.

Nghiên cứu về vai trò và năng lực của cán bộ chiến lược trong việc xác định định hướng, hoạch định, ra quyết định và dẫn dắt tổ chức thích ứng với môi trường thay đổi, các tác giả Ireland, R. Duane & Hitt, Michael trong bài viết “Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century: The Role of Strategic Leadership” (Nâng cao và duy trì năng lực cạnh tranh chiến lược trong thế kỷ XXI: Vai trò của lãnh đạo chiến lược) [114], tập trung làm rõ những nhiệm vụ cốt lõi của cán bộ chiến lược trong việc xác lập tầm nhìn, định hướng phát triển, duy trì tính linh hoạt và huy động các nguồn lực cần thiết để tổ chức thích ứng với môi trường biến đổi và đạt được mục tiêu dài hạn. Qua đó, nhấn mạnh yêu cầu về tầm nhìn, tư duy dài hạn và khả năng định hướng thay đổi của cán bộ chiến lược.

Bên cạnh đó, tác giả James M. Kouzes và Barry Z. Posner trong công trình nghiên cứu “*The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*” (Thách thức lãnh đạo: Làm thế nào để tạo ra những điều phi thường trong các tổ chức) [116], tập trung làm rõ vai trò của cán bộ chiến lược trong định hướng, dẫn dắt và tạo động lực để tổ chức đạt được những mục tiêu quan trọng. Đồng thời, nhấn mạnh về tầm nhìn, khả năng truyền cảm hứng, huy động và phát huy năng lực của họ, đồng thời thúc đẩy đổi mới và tạo ra những thay đổi tích cực cho đất nước. Từ đó, cho thấy cán bộ chiến lược có vai trò quan trọng trong hoạch định định hướng phát triển, tổ chức thực hiện mục tiêu và tạo sự đồng thuận trong tổ chức. Đây là cơ sở tham khảo để làm rõ vai trò của đội ngũ cán bộ chiến lược trong định hướng, dẫn dắt và thúc đẩy sự phát triển của tổ chức và đất nước.

Nghiên cứu về đặc điểm và cơ chế hoạt động của đội ngũ cán bộ chiến lược, hai tác giả Hambrick và Mason trong công trình nghiên cứu “*Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers*” (Lãnh đạo cấp cao: Ảnh hưởng

của đội ngũ lãnh đạo cấp cao đối với tổ chức) [109], tập trung làm rõ đặc điểm của đội ngũ cán bộ chiến lược tác động như thế nào đến quá trình ra quyết định và kết quả hoạt động của tổ chức. Thông qua lý thuyết Upper Echelons, các tác giả cho rằng những đặc điểm về độ tuổi, trình độ học vấn, kinh nghiệm nghề nghiệp và quá trình công tác có ảnh hưởng đến cách thức cán bộ chiến lược nhận thức vấn đề, lựa chọn chiến lược và định hướng hoạt động của tổ chức. Qua đó, nhấn mạnh đặc điểm và sự ảnh hưởng của đội ngũ này đến việc hình thành chiến lược và kết quả của tổ chức.

Cùng hướng nghiên cứu trên, các tác giả Finkelstein, Hambrick và Cannella trong nghiên cứu “*Strategic Leadership: Theory and Research on Executives, Top Management Teams, and Boards*” (Lãnh đạo chiến lược: Lý luận và nghiên cứu về các nhà lãnh đạo cấp cao, đội ngũ quản lý cấp cao và hội đồng quản trị) [103] tập trung làm rõ vai trò của cán bộ chiến lược, đội ngũ quản lý cấp cao và hội đồng quản trị trong quá trình hoạch định, lựa chọn và thực hiện chiến lược; đồng thời phân tích cách thức quyền lực, cấu trúc, thành phần và sự tương tác của đội ngũ này có ảnh hưởng đến quá trình ra quyết định và kết quả của tổ chức. Qua đó, nghiên cứu khẳng định chất lượng của đội ngũ cán bộ chiến lược là yếu tố quan trọng quyết định khả năng hình thành và thực thi các định hướng chiến lược.

Bên cạnh đó, bài viết “*Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian Administrative Service officers*” (Năng lực lãnh đạo nhằm nâng cao hiệu quả quản trị hành chính công: Nghiên cứu về đội ngũ cán bộ thuộc Cơ quan Hành chính Ấn Độ) của các tác giả Vishal Gupta, Sanjeev Chopra và Ram Kumar Kakani [147], tập trung nghiên cứu những năng lực cần thiết của cán bộ chiến lược nhằm nâng cao hiệu quả quản trị và thực thi công vụ. Trên cơ sở khảo sát thực tiễn ở Ấn Độ, các tác giả đưa ra các nhóm năng lực quan trọng như: Năng lực lãnh đạo và phát triển con người, liêm chính, ra quyết định, lập kế hoạch và tổ chức thực hiện, giải quyết vấn đề, tự nhận thức và đổi mới sáng tạo. Kết quả nghiên cứu cho thấy năng lực lãnh đạo không chỉ được thể hiện ở khả năng thực hiện nhiệm vụ quản lý mà còn ở khả năng định hướng, ra quyết định, huy động nguồn lực, giải quyết các vấn đề phức tạp và thúc đẩy đổi mới trong khu vực công.

Cùng với cách tiếp cận trên, các tác giả Aullah Odhiambo Collins Willis, Godfrey Kinyua và Anne Muchemi trong bài viết “*Strategic Leadership as an Antecedent of Competitive Advantage*” (Lãnh đạo chiến lược như tiền đề của lợi thế cạnh tranh) [85] cho rằng cán bộ lãnh đạo chiến lược không chỉ thực hiện các chức năng quản lý cấp cao, mà còn là khả năng định hướng dài hạn, xử lý các vấn đề trọng yếu trong môi trường kinh doanh, xây dựng lợi thế cạnh tranh dựa trên năng lực cốt lõi của tổ chức. Lãnh đạo chiến lược là một hiện tượng tổ chức quản trị, chịu ảnh hưởng bởi bối cảnh toàn cầu, công nghệ, xã hội, nhân khẩu học và các yếu tố đạo đức, pháp lý. Vai trò của đội ngũ này vừa mang tính chiến lược, vừa mang tính quản trị và có thể quyết định hiệu quả kinh doanh hoặc ảnh hưởng đến sự tồn vong của quốc gia. Mặc dù có sự khác nhau về cách tiếp cận vấn đề, song các nhà nghiên cứu đều nhấn mạnh đội ngũ cán bộ chiến lược là những cán bộ ở vị trí lãnh đạo cấp cao trong hệ thống chính trị, giữ vai trò quyết định trong hoạch định chiến lược phát triển quốc gia.

Nghiên cứu về hiệu quả quản trị, năng lực thực thi và khả năng tạo ra kết quả của cán bộ chiến lược, tác giả Drucker, Peter F. trong các công trình “*The Practice of Management*” (Thực hành quản trị) [97], “*The Effective Executive*” (Nhà quản trị hiệu quả) [98] và “*Managing for Results*” (Quản trị hướng tới kết quả) [99] tập trung làm rõ vai trò, trách nhiệm và các yếu tố quyết định hiệu quả hoạt động của nhà quản trị, đặc biệt là khả năng xác định mục tiêu và ưu tiên, sử dụng hiệu quả thời gian và nguồn lực, ra quyết định, nhận diện cơ hội và chuyển các mục tiêu thành kết quả cụ thể. Trong các nghiên cứu trên, Drucker nhấn mạnh giá trị của cán bộ chiến lược không chỉ được thể hiện ở vị trí, kiến thức hay quyền hạn được trao, mà quan trọng hơn là khả năng tạo ra kết quả thông qua việc sử dụng hiệu quả các nguồn lực và tổ chức thực hiện mục tiêu. Cách tiếp cận này bổ sung phương diện quan trọng cho nghiên cứu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, đó là đánh giá cán bộ trên cơ sở năng lực thực thi và kết quả thực hiện nhiệm vụ, bên cạnh các tiêu chí về phẩm chất, trình độ và kinh nghiệm. Đồng thời, gợi mở yêu cầu gắn tuyển chọn, đào tạo, sử dụng và đánh giá cán bộ với khả năng thực hiện nhiệm vụ và kết quả trong thực tiễn. Theo đó, cán bộ chiến lược không chỉ cần có phẩm chất và năng lực hoạch định mà còn phải có khả năng ra quyết định, tổ

chức thực hiện, huy động và phân bổ nguồn lực, giải quyết vấn đề và chuyển hóa định hướng chiến lược thành kết quả cụ thể.

Hai là, nghiên cứu về nội dung, quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Các công trình nghiên cứu ở nhóm này tập trung làm rõ những nội dung cơ bản và quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Các nghiên cứu thường đề cập đến quy hoạch, phát hiện và tạo nguồn, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, đánh giá, bố trí, sử dụng và quản lý cán bộ; đồng thời xem xét mối quan hệ giữa các khâu trong một quy trình thống nhất, liên tục. Một số công trình đi sâu nghiên cứu từng nội dung cụ thể, trong khi các nghiên cứu khác tiếp cận theo hướng hệ thống, coi xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là quá trình tổng thể, trong đó mỗi khâu vừa có chức năng riêng, vừa có sự liên kết và tác động qua lại với các khâu khác. Qua đó, góp phần làm rõ cấu trúc, các khâu cơ bản và yêu cầu tổ chức thực hiện quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trong đó, bài viết “*Developing Leaders - Innovative Approaches for Local Government*” (Phát triển đội ngũ lãnh đạo: Những cách tiếp cận đổi mới trong chính quyền địa phương) của Megan Reitz, Melissa Carr và Eddie Blass [127], tập trung làm rõ quá trình hình thành và phát triển năng lực của đội ngũ cán bộ chiến lược. Nghiên cứu nhấn mạnh rằng phát triển đội ngũ này không nên được xem là hoạt động đào tạo đơn lẻ mà cần được triển khai như một quá trình liên tục, kết hợp giữa đào tạo, học tập từ kinh nghiệm và rèn luyện thông qua thực tiễn công tác. Qua đó, cho thấy việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược cần bắt đầu từ phát hiện, bồi dưỡng tiềm năng và tạo môi trường để cán bộ từng bước tích lũy kinh nghiệm, phát triển năng lực và đảm nhiệm những trách nhiệm cao hơn.

Bài viết “*Determinants Linked to Executive Succession Planning in Public Sector Organizations*” (Các yếu tố gắn với hoạch định kế nhiệm đội ngũ lãnh đạo cấp cao trong các tổ chức khu vực công) của Muna Al Suwaidi, Fauzia Jabeen, Agata Stachowicz-Stanusch và Matthew Webb [131], tập trung nghiên cứu quá trình quy hoạch và chuẩn bị đội ngũ cán bộ chiến lược kế cận. Đồng thời, khẳng định việc chuẩn bị đội ngũ lãnh đạo kế cận cần được tiến hành có chiến lược, trong đó không chỉ xác định nhân sự có tiềm năng mà còn phải tạo điều kiện để họ được phát triển và

chuẩn bị cho những vị trí lãnh đạo trong tương lai. Đặc biệt, công trình chỉ ra vai trò của chiến lược kế nhiệm, văn hóa tổ chức và cơ hội phát triển, qua đó khẳng định xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là một quá trình chủ động, có tính dài hạn và gắn với yêu cầu bảo đảm tính kế thừa của tổ chức.

Ba là, nghiên cứu về các nguyên tắc, tiêu chí đánh giá xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Nhóm nghiên cứu này tập trung xác định những nguyên tắc có tính định hướng và các yêu cầu cơ bản chi phối quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, đồng thời nghiên cứu hệ thống tiêu chí để đánh giá chất lượng, hiệu quả xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Các công trình thường đề cập đến những nguyên tắc như bảo đảm sự lãnh đạo, thống nhất trong công tác cán bộ; kết hợp giữa phẩm chất chính trị, đạo đức và năng lực; giữa tiêu chuẩn và cơ cấu; giữa kế thừa và phát triển; giữa đánh giá cán bộ với yêu cầu thực tiễn và kết quả thực hiện nhiệm vụ. Về tiêu chí đánh giá, các nghiên cứu chú trọng đến phẩm chất, năng lực, trình độ, kinh nghiệm, khả năng lãnh đạo, kết quả thực hiện nhiệm vụ, mức độ đáp ứng yêu cầu của vị trí và khả năng phát triển của cán bộ. Nhóm nghiên cứu này tạo cơ sở để nhận diện những yêu cầu cần bảo đảm trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, đồng thời cung cấp căn cứ đánh giá chất lượng và mức độ đáp ứng của đội ngũ cán bộ chiến lược trước yêu cầu thực tiễn. Trong đó, nghiên cứu về năng lực lãnh đạo và khung năng lực có ý nghĩa quan trọng đối với việc xác định tiêu chuẩn, tiêu chí và phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Khác với cách tiếp cận truyền thống nhấn mạnh đến vị trí, chức danh hoặc thâm niên công tác, hướng nghiên cứu này tập trung làm rõ những năng lực mà người lãnh đạo cần có để thực hiện hiệu quả chức trách, dẫn dắt tổ chức và ứng phó với môi trường quản trị phức tạp. Tiêu biểu cho hướng nghiên cứu này là công trình “*Skills for a High Performing Civil Service*” (Các kỹ năng cần thiết để xây dựng nền công vụ hiệu quả cao) của Tổ chức Hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) [134], tập trung làm rõ hệ thống kỹ năng và năng lực cần thiết để xây dựng nền công vụ có hiệu quả cao. Trên cơ sở phân tích kinh nghiệm và khung năng lực của nhiều quốc gia, công trình nhấn mạnh vai trò của việc xác định rõ các nhóm năng lực cần thiết đối

với đội ngũ cán bộ, đặc biệt là cán bộ chiến lược, qua đó tạo cơ sở cho tuyển dụng, phát triển, quản lý và đánh giá nhân lực khu vực công. Cách tiếp cận này cho thấy xây dựng nền công vụ hiệu quả không chỉ phụ thuộc vào cơ cấu tổ chức hay quy định về chức danh, mà còn phụ thuộc trực tiếp vào chất lượng và năng lực thực thi của đội ngũ cán bộ chiến lược. Đặc biệt, nghiên cứu còn làm rõ trọng tâm câu hỏi “người lãnh đạo cần có những năng lực gì và làm thế nào để phát triển, sử dụng những năng lực đó?”. Trên phương diện này, năng lực của cán bộ chiến lược được tiếp cận theo hướng đa chiều, bao gồm tư duy và tầm nhìn chiến lược, định hướng kết quả, lãnh đạo dựa trên các giá trị công, năng lực đổi mới và thích ứng, khả năng hợp tác và điều phối, quản trị tổ chức cũng như năng lực xử lý các vấn đề phức tạp trong môi trường biến động.

Cùng hướng nghiên cứu trên, tác giả Daniel Gerson (viết rõ) trong công trình nghiên cứu “*Leadership for a High Performing Civil Service: Towards Senior Civil Service Systems in OECD Countries*” (Lãnh đạo nền công vụ hiệu quả cao: Hướng tới xây dựng hệ thống công chức cấp cao ở các quốc gia OECD) [95] tập trung nghiên cứu năng lực lãnh đạo và hệ thống quản lý đội ngũ cán bộ cấp cao trong các nước OECD. Trên cơ sở nghiên cứu chín trường hợp quốc gia, Gerson xác định bốn nhóm năng lực lãnh đạo cốt lõi cần thiết để đội ngũ này ứng phó với các vấn đề chính sách phức tạp gồm: lãnh đạo dựa trên giá trị; cởi mở và thúc đẩy sự tham gia; quản trị và phát triển tổ chức; hợp tác theo mạng lưới. Đồng thời, xây dựng mô hình đánh giá dựa trên hai phương diện: năng lực của người lãnh đạo và môi trường thể chế hỗ trợ, qua đó nhấn mạnh hiệu quả lãnh đạo không chỉ phụ thuộc vào năng lực cá nhân, mà còn phụ thuộc vào cơ chế tuyển chọn, phát triển, đánh giá, trao quyền, hỗ trợ và trách nhiệm giải trình.

Bài viết “*The Development of a Strategic Leadership Competency Measure for Public Sector Leaders - A Pilot Study*” (Xây dựng thang đo năng lực lãnh đạo chiến lược đối với đội ngũ lãnh đạo khu vực công - Nghiên cứu thí điểm) của tác giả Nico Schutte và Emmerentia Nicolene Barkhuizen [133], tập trung xây dựng và kiểm định thang đo năng lực lãnh đạo chiến lược đối với đội ngũ cán bộ chiến lược. Trên

cơ sở khảo sát các cán bộ chiến lược, nghiên cứu xác định những nhóm năng lực cốt lõi cần thiết đối với lãnh đạo chiến lược, bao gồm năng lực nhận thức, năng lực tạo ảnh hưởng và năng lực thực hành, qua đó nhấn mạnh sự kết hợp giữa tư duy chiến lược, khả năng định hướng, gây ảnh hưởng và tổ chức thực hiện. Công trình cho thấy đánh giá năng lực lãnh đạo chiến lược cần được thực hiện trên cơ sở một hệ thống tiêu chí tương đối toàn diện, không chỉ xem xét kiến thức, kỹ năng mà còn chú trọng khả năng tư duy, hành vi lãnh đạo và năng lực chuyển hóa định hướng thành hành động thực tiễn.

Bốn là, nghiên cứu về các yếu tố tác động đến xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Ở nhóm này, các nghiên cứu tập trung nhận diện, phân tích những yếu tố có khả năng thúc đẩy hoặc cản trở quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Các yếu tố được nghiên cứu tương đối đa dạng, bao gồm điều kiện kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội; yêu cầu phát triển của đất nước và tổ chức; môi trường trong nước và quốc tế; đặc điểm của hệ thống chính trị và thể chế; cơ chế, chính sách về công tác cán bộ; chất lượng giáo dục, đào tạo và bồi dưỡng; đặc điểm của bản thân đội ngũ cán bộ; năng lực của các chủ thể tham gia vào quá trình xây dựng và quản lý cán bộ chiến lược. Trong đó, công trình “*On mechanisms of meritocratic recruitment: competence and impartiality*” (Về các cơ chế tuyển chọn nhân sự theo nguyên tắc trọng dụng nhân tài: năng lực và tính khách quan) của Palina Kolvani và Marina Nistotskaya [135], tập trung làm rõ các cơ chế tuyển chọn nhân sự dựa trên năng lực và tính khách quan. Nghiên cứu cho thấy hiệu quả của việc tuyển chọn theo nguyên tắc trọng dụng nhân tài phụ thuộc lớn vào khả năng xác định, đánh giá năng lực của ứng viên và mức độ khách quan, không thiên vị của quy trình tuyển chọn. Từ đó, nhấn mạnh vai trò của các thiết chế và cơ chế tuyển chọn trong việc bảo đảm lựa chọn đúng người có năng lực, hạn chế sự chi phối của các yếu tố chủ quan và tạo nền tảng cho việc hình thành đội ngũ nhân sự chất lượng cao. Những kết quả này có ý nghĩa tham khảo trong nghiên cứu các yếu tố thể chế và cơ chế tuyển chọn tác động đến chất lượng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

Bài viết “*Leadership Pipeline in the Public Sector*” (Mô hình phát triển đội ngũ lãnh đạo kế cận trong khu vực công) của các tác giả Kristian Dahl và Thorkil Molly Sørholm [115], tập trung phân tích những điều kiện, yếu tố ảnh hưởng đến quá trình phát triển lãnh đạo qua các cấp độ khác nhau trong khu vực công. Các tác giả cho rằng sự phát triển của cán bộ chiến lược không chỉ phụ thuộc vào năng lực cá nhân mà còn chịu tác động bởi yêu cầu của từng vị trí, sự thay đổi về trách nhiệm, kỹ năng, ưu tiên công việc và các giá trị nghề nghiệp khi cán bộ chuyển sang cấp độ lãnh đạo cao hơn. Qua đó, nhấn mạnh vai trò của môi trường tổ chức và đặc điểm của từng cấp độ lãnh đạo trong việc hình thành, phát triển và chuẩn bị đội ngũ lãnh đạo kế cận, đồng thời cho thấy cần có cơ chế phát triển phù hợp với từng giai đoạn trong quá trình trưởng thành của cán bộ chiến lược.

1.2. Các nghiên cứu về xây dựng đội ngũ chiến lược của Trung Quốc

Trong tiến trình cải cách mở cửa, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được ĐCS Trung Quốc xác định là một trong những nhiệm vụ then chốt nhằm nâng cao năng lực cầm quyền, bảo đảm hiệu quả quản trị quốc gia, duy trì ổn định chính trị, phát triển kinh tế - xã hội. Với vị trí trung tâm trong hệ thống lãnh đạo của Đảng và Nhà nước, đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ là chủ thể hoạch định và tổ chức thực hiện đường lối, chính sách mà còn trực tiếp ảnh hưởng đến sự phát triển của đất nước trong dài hạn. Chính vì vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trở thành chủ đề thu hút sự quan tâm rộng rãi của giới nghiên cứu Trung Quốc và quốc tế. Các công trình nghiên cứu liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc được công bố khá phong phú dưới nhiều hình thức như: Sách chuyên khảo, sách tham khảo, bài báo khoa học, luận án... tập trung làm rõ một số nội dung sau:

1.2.1. Các nghiên cứu về quan điểm, tư tưởng chỉ đạo của Đảng Cộng sản Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược thời kỳ cải cách mở cửa

Ở nhóm này, các nhà nghiên cứu đều thống nhất khẳng định xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhiệm vụ cốt lõi của Đảng. Từ tư tưởng Mao Trạch Đông, lý luận Đặng Tiểu Bình, đến tư tưởng “Ba đại diện”, quan điểm “phát triển khoa học”, đặc biệt là tư tưởng Tập Cận Bình về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới, xây dựng

cán bộ chiến lược luôn được đặt ở vị trí trung tâm trong lý luận xây dựng Đảng cầm quyền, phản ánh mối quan hệ biện chứng giữa tư duy chính trị và thể chế trong quản trị quốc gia. Trong đó, có một số nghiên cứu tiêu biểu như: “*Trung Quốc tăng cường quản lý Đảng nghiêm minh, toàn diện*” của tác giả Hương Minh [42] tập trung phân tích chủ trương, giải pháp của ĐCS Trung Quốc về xây dựng Đảng trong giai đoạn mới, với mục tiêu hiện thực hóa khát vọng trở thành cường quốc XHCN hiện đại. Đồng thời, nhấn mạnh nhiệm vụ xây dựng đội ngũ cán bộ chất lượng cao, chuyên nghiệp, đủ phẩm chất và năng lực đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước. ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh “cán bộ lãnh đạo, đặc biệt là cán bộ cấp cao càng phải tăng cường rèn luyện tính Đảng, không ngừng nâng cao trình độ và năng lực chính trị” [42]. Để xây dựng được đội ngũ cán bộ chất lượng cao, ĐCS Trung Quốc đưa ra các biện pháp cụ thể: 1) Kiên trì nguyên tắc “Đảng quản lý cán bộ, kiên trì xây dựng đội ngũ cán bộ có đủ đức và tài, trong đó chú trọng đạo đức, kiên trì tuyển chọn người tài rộng rãi; kiên trì lấy sự nghiệp là quan trọng, công bằng, chính nghĩa, thực hiện tiêu chuẩn tuyển chọn cán bộ tốt một cách thực chất; 2) Kiên trì tuyển chọn, sử dụng nhân tài đúng đắn, đề bạt, trọng dụng cán bộ với các tiêu chuẩn như xây dựng vững chắc “bốn ý thức”, “bốn tự tin”, kiên quyết bảo vệ quyền uy của Trung ương Đảng, quán triệt thực hiện toàn diện lý luận, đường lối, phương châm, chính sách của Đảng; 3) Chú trọng bồi dưỡng năng lực chuyên môn, tăng cường xây dựng năng lực cho đội ngũ cán bộ để thích nghi với yêu cầu phát triển của chủ nghĩa xã hội đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới; 4) Kiên trì kết hợp giữa quản lý nghiêm minh và ưu ái trọng dụng, giữa khích lệ và ràng buộc, hoàn thiện cơ chế đánh giá, sát hạch cán bộ... Đây là giải pháp căn bản để giữ vững kỷ luật Đảng, nâng cao bản lĩnh chính trị, năng lực chuyên môn, đồng thời làm trong sạch bộ máy chính trị, giữ vững niềm tin của nhân dân. Nghiên cứu có giá trị tham khảo về lý luận và thực tiễn sâu sắc góp phần nhận diện phương châm, nguyên tắc và công cụ ĐCS Trung Quốc sử dụng trong quản lý đội ngũ cán bộ chiến lược; cung cấp cơ sở để làm rõ các yếu tố bảo đảm tính bền vững trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.

Phân tích những đổi mới trong định hướng phát triển của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ, tác giả Trần Ánh Tuyết trong nghiên cứu “*Về vấn đề xây dựng Đảng Cộng sản Trung Quốc từ sau Đại hội XVIII và gợi mở đối với Việt Nam*” [69] khẳng định tư tưởng của Tập Cận Bình về “quản lý Đảng nghiêm minh, toàn diện” là nền tảng lý luận xuyên suốt, định hướng cho toàn bộ công tác cán bộ. Đặc biệt, nghiên cứu còn phân tích sâu việc chấn chỉnh đội ngũ cán bộ thông qua siết chặt kỷ luật, phòng chống tham nhũng, xây dựng đội ngũ cán bộ trong sạch, vững mạnh, có đủ năng lực, phẩm chất để thực thi đường lối của Đảng. Đây là một trong những trọng tâm của công tác xây dựng Đảng nhằm nâng cao tính tiên phong và gương mẫu của cán bộ, đảng viên. Bên cạnh đó, tác giả đề xuất nhiều biện pháp cứng rắn để tăng cường kỷ luật, kỷ cương trong Đảng, bảo đảm sự đoàn kết thống nhất, loại bỏ các yếu tố tiêu cực, suy thoái trong đội ngũ cán bộ. Bằng cách củng cố nội bộ, chấn chỉnh đội ngũ, siết chặt kỷ luật, ĐCS Trung Quốc luôn nỗ lực nâng cao năng lực lãnh đạo và quản lý đất nước. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đưa ra những gợi mở đối với Việt Nam trong việc đổi mới phương thức lãnh đạo của Đảng, xây dựng, chỉnh đốn đội ngũ cán bộ trong bối cảnh hiện nay.

Tiếp tục nghiên cứu định hướng của ĐCS Trung Quốc về công tác cán bộ, tác giả Phạm Thị Hoàng Hà, Nguyễn Văn Quyết với nghiên cứu “*Chủ nghĩa xã hội hiện thực trong thời đại ngày nay (trường hợp Trung Quốc qua Đại hội XIX của Đảng Cộng sản Trung Quốc)*” [33] khẳng định “cán bộ của Đảng là lực lượng trung kiên trong sự nghiệp xây dựng chủ nghĩa xã hội”; “xây dựng đội ngũ cán bộ chuyên môn chất lượng cao là yêu cầu tất yếu của công cuộc cải cách mở cửa của Trung Quốc” [33, tr. 132]; là một trong những trụ cột then chốt, cấu thành nên “tứ toàn” (toàn diện xây dựng Đảng, toàn diện cải cách, toàn diện pháp trị, toàn diện quản lý đất nước theo pháp luật). Vì vậy, Trung Quốc luôn siết chặt công tác quy hoạch, tuyển chọn, bồi dưỡng và sử dụng cán bộ dựa trên các tiêu chuẩn rõ ràng, toàn diện bao gồm: trung thành tuyệt đối với Đảng, vững vàng về tư tưởng, kiên định với đường lối CNXH đặc sắc Trung Quốc; có khả năng thực thi nhiệm vụ, quản lý và điều hành hiệu quả các hoạt động của bộ máy Nhà nước; có phẩm chất đạo đức cách mạng, liêm khiết, gương mẫu.

Nhìn chung, các công trình nghiên cứu trên chưa thống nhất về khái niệm “cán bộ chiến lược”, “xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược”, song các tác giả đều nhấn mạnh đội ngũ cán bộ chiến lược là một bộ phận cán bộ lãnh đạo cấp cao, giữ vị trí then chốt trong việc hoạch định, thực thi đường lối, chính sách, có phẩm chất chính trị vững vàng, năng lực quản trị và khả năng đáp ứng yêu cầu phát triển của Trung Quốc trong từng giai đoạn lịch sử. Đây là cơ sở lý luận quan trọng để luận án kế thừa, phát triển và xây dựng hoàn chỉnh khái niệm liên quan đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc phù hợp với mục tiêu, phạm vi nghiên cứu.

1.2.2. Các nghiên cứu về vị trí, vai trò, đặc điểm và cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Đội ngũ cán bộ chiến lược giữ vai trò quan trọng trong việc hoạch định đường lối, tổ chức thực hiện các quyết sách phát triển dài hạn của Đảng và Nhà nước. Đây là lực lượng trực tiếp tham gia vào quá trình ra quyết định ở tầm chiến lược, bảo đảm sự đúng đắn của đường lối và chuyển hóa mục tiêu chiến lược thành hành động cụ thể. Đồng thời, giữ vai trò cầu nối giữa tư duy chiến lược, thực tiễn quản trị, góp phần duy trì ổn định chính trị, thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội. Chính vì vậy, đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc sớm trở thành đối tượng nghiên cứu được các nhà khoa học quan tâm trên nhiều lĩnh vực như: khoa học chính trị, khoa học quản lý và xây dựng Đảng... với nhiều nội dung, cụ thể:

Thứ nhất, nghiên cứu về vị trí, vai trò của đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Nghiên cứu về vai trò của đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, tác giả Jingnan Liu với công trình “*Selection of China’s Top Leadership Cadre: The Roles of Supreme Leaders, Factional Networks, and Candidate Attributes*” (Quá trình lựa chọn đội ngũ cán bộ lãnh đạo cấp cao của Trung Quốc: Vai trò của các nhà lãnh đạo tối cao, mạng lưới phe phái và thuộc tính của ứng viên) [118] tập trung làm rõ vai trò của đội ngũ cán bộ chiến lược, ảnh hưởng của mạng lưới phe phái và đặc điểm cá nhân của cán bộ. Tác giả khẳng định, cán bộ chiến lược của Trung Quốc có ảnh hưởng đến việc hình thành cơ cấu nhân sự trong hệ thống chính trị. Đồng thời, làm rõ vai trò quan trọng của

mạng lưới phe phái trong việc phân bổ, luân chuyển cán bộ nhằm cân bằng quyền lực nội bộ, giữ vững ổn định chính trị. Nghiên cứu phân tích các yếu tố như: năng lực, kinh nghiệm, thành tích công tác hay mức độ trung thành của cán bộ có ý nghĩa quan trọng trong quá trình lựa chọn và thăng tiến. Ngoài ra, tác giả còn nhấn mạnh sự tương tác phức tạp giữa ba yếu tố trên, qua đó lý giải toàn diện cơ chế, chính sách trong công tác cán bộ của Trung Quốc, đồng thời cung cấp khung lý luận quan trọng để xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu cải cách mở cửa.

Cùng hướng nghiên cứu trên, tác giả Trùng Khánh Dur và Phùng Trị trong nghiên cứu “*Các yêu cầu cơ bản của thể hệ lãnh đạo thứ ba đối với cán bộ cao cấp*” [163] khẳng định đội ngũ cán bộ cấp cao của ĐCS Trung Quốc giữ vai trò trung tâm trong năng lực lãnh đạo và tính tiên tiến của toàn Đảng, đồng thời chất lượng của lực lượng này quyết định hiệu quả công tác xây dựng Đảng. Theo quan điểm của thể hệ lãnh đạo thứ ba, cán bộ cấp cao phải là những cán bộ có kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ thành thạo, đồng thời là những chính trị gia giỏi, trung thành với chủ nghĩa Mác, tư tưởng Mao Trạch Đông và con đường XHCN đặc sắc Trung Quốc, có khả năng lãnh đạo, quản lý Nhà nước. Do đó, cán bộ phải nâng cao năng lực lý luận, gắn lý luận với thực tiễn, nghiên cứu, tổng kết kinh nghiệm để phát triển tư duy lãnh đạo, giữ vững lập trường, tuân thủ kỷ luật, phát huy truyền thống tốt đẹp của Đảng, nêu gương trong phòng, chống tham nhũng. Đồng thời, thể hệ lãnh đạo thứ ba nhấn mạnh tầm quan trọng của việc phát hiện, bồi dưỡng và luân chuyển cán bộ trẻ, tạo điều kiện để lực lượng kế cận trưởng thành và duy trì sức sống của Đảng.

Tác giả Điền Khôn với bài viết “*Về vai trò lãnh đạo của đội ngũ cán bộ cấp cao của Đảng trong những thời điểm then chốt, khẩn trương và nguy cấp trong lịch sử 100 năm của Đảng*” [199] khẳng định vai trò lãnh đạo then chốt của các cán bộ cấp cao trong lịch sử 100 năm của ĐCS Trung Quốc, họ là lực lượng lãnh đạo chủ chốt, đóng vai trò trụ cột trong việc thúc đẩy cách mạng, quản lý quốc gia và vượt qua những thời khắc khó khăn, nguy cấp. Nghiên cứu còn chỉ ra các yếu tố giúp cán bộ phát huy hiệu quả nhiệm vụ hoạch định chiến lược, tổ chức lãnh đạo, gồm: giữ vững lập trường, tư tưởng, liêm khiết, tiên phong, gương mẫu, thẳng thắn, thường

xuyên bám sát thực tiễn, dựa vào nhân dân. Trên cơ sở đó, tác giả rút ra những bài học kinh nghiệm, nhấn mạnh về việc nâng cao năng lực dự đoán rủi ro, giải quyết vấn đề, thực hiện “hai bảo vệ” và giữ gìn liêm khiết nhằm bảo đảm sức mạnh lãnh đạo, năng lực tổ chức, sự ổn định chính trị của Đảng.

Thứ hai, nghiên cứu về đặc điểm, cơ cấu của đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Bên cạnh việc khẳng định vị trí, vai trò quan trọng của đội ngũ cán bộ chiến lược trong hệ thống chính trị và sự phát triển của quốc gia, tác giả Shi Chen trong công trình nghiên cứu “*The Chinese Technocratic Leadership: A Case Study of the Municipal Leadership of Shanghai in the Reform Era*” (Đội ngũ lãnh đạo Trung Quốc: Nghiên cứu trường hợp về đội ngũ lãnh đạo thành phố Thượng Hải trong thời kỳ cải cách) [141] tập trung phân tích về thành phần và đặc điểm của đội ngũ cán bộ lãnh đạo tại Thượng Hải (Trung Quốc) từ giữa những năm 1980. Nghiên cứu làm rõ sự thay đổi căn bản của đội ngũ cán bộ lãnh đạo thời Mao sang một thể hệ lãnh đạo mới với trình độ học vấn và chuyên môn cao, tư duy hiện đại, tinh thần dân tộc và khả năng thúc đẩy cải cách. Thể hệ cán bộ lãnh đạo này vừa là chuyên gia, vừa là nhà chiến lược trong hoạch định và triển khai chính sách phát triển kinh tế - xã hội phù hợp với tiến trình cải cách mở cửa. Thông qua việc phân tích đặc điểm của sáu vị trí cán bộ chủ chốt của Thượng Hải và khảo sát các trường hợp nghiên cứu điển hình trong các lĩnh vực như: quy hoạch đô thị, tái thiết thành phố, chính sách nhà ở, tác giả khẳng định đội ngũ cán bộ lãnh đạo là lực lượng trung tâm trong việc hoạch định, thực thi đường lối cải cách, đổi mới của Trung Quốc.

Nghiên cứu về cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, ở góc độ cạnh tranh quyền lực cấp cao, tác giả Li Cheng trong bài viết “*The battle for China’s top nine leadership posts*” (Cuộc chiến giành chín vị trí lãnh đạo cấp cao của Trung Quốc) [123] phân tích cuộc cạnh tranh vào chín vị trí lãnh đạo cao nhất trong Bộ Chính trị Trung Quốc, từ đó làm rõ cấu trúc phe phái như “Thái tử đảng”, “Đoàn phái”, cơ chế cân bằng vùng miền, độ tuổi, kinh nghiệm công tác và quy tắc “thất thượng bát hạ” trong bố trí nhân sự cấp cao của Trung Quốc. Trên cơ sở đó, tác giả khẳng định cơ cấu

đội ngũ cán bộ của Trung Quốc được duy trì ổn định, vừa bảo đảm về thể chế, giữ vững ổn định chính trị, vừa thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội.

Bên cạnh đó, nhóm tác giả Geng Shu, Zhong, Lingna, Pang Baoqing trong bài viết “*Distinguishing the political rankings of China's provincial leaders*” (Tiêu chí xếp hạng cán bộ lãnh đạo cấp tỉnh ở Trung Quốc) [107] tập trung phân tích các thứ bậc trong hệ thống chính trị và tiêu chí xếp hạng cán bộ lãnh đạo cấp tỉnh ở Trung Quốc. Các tác giả chỉ ra rằng việc xác định cán bộ cấp chiến lược ở Trung Quốc không chỉ dựa trên chức vụ, mà còn phụ thuộc vào thứ bậc trong hệ thống chính trị, vị trí trong Ban Chấp hành Trung ương, khả năng tiếp cận quyền lực, khả năng tham gia hoạch định chính sách quốc gia. Điều này phản ánh đặc trưng trong cơ cấu của đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc có sự phân tầng chặt chẽ, vận hành theo nguyên tắc Đảng quản lý cán bộ và được đặt trong cấu trúc quyền lực tập trung.

Thứ ba, nghiên cứu về các yếu tố, con đường thăng tiến của đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Tác giả Cheng Li trong công trình nghiên cứu “*China's Leaders: The New Generation*” [90] tập trung phân tích về đặc điểm xã hội, con đường sự nghiệp và định hướng tư tưởng của đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc, nhấn mạnh sự đa dạng của thể hệ cán bộ lãnh đạo ở Trung Quốc trưởng thành trong “Cách mạng văn hóa” so với các thể hệ cán bộ ở thời kỳ trước về trải nghiệm cá nhân, mức độ gắn kết chính trị, niềm tin ý thức hệ và nền tảng nghề nghiệp. Đồng thời, chỉ ra những căng thẳng xã hội giữa lớp lãnh đạo mới nổi và thể hệ cán bộ thời Mao, trong bối cảnh thất nghiệp gia tăng, cùng những bất mãn chính trị. Trên cơ sở đó, Cheng Li đưa ra nhận định rằng thể hệ lãnh đạo mới có khả năng hiểu biết sâu sắc hơn về nhu cầu và kỳ vọng của xã hội, qua đó gia tăng trách nhiệm đối với nhân dân, tạo tiền đề cho tiến trình dân chủ hóa ở Trung Quốc.

Ở hướng tiếp cận khác, Mirić, Siniša trong nghiên cứu “*Social Stability and Promotion in the Communist Party of China*” (Ổn định xã hội và thăng tiến trong Đảng Cộng sản Trung Quốc) [129] phân tích rõ cơ chế thăng tiến trong đội ngũ cán bộ chiến lược. Tác giả lập luận rằng duy trì ổn định xã hội, cụ thể là khả năng kiểm

soát, hạn chế các cuộc biểu tình, nhất là biểu tình của người lao động trở thành một trong những tiêu chí quan trọng để đánh giá, đề bạt cán bộ. Trong hệ thống chính trị Trung Quốc, nơi không có cạnh tranh bầu cử đa đảng, con đường thăng tiến duy nhất là thông qua nội bộ Đảng. Qua phân tích dữ liệu từ năm 2003 đến năm 2017, tác giả cho thấy sự khác biệt trong tiêu chí đánh giá đối với các vị trí chủ chốt: Tỉnh trưởng thường được xem xét thăng chức dựa trên thành tích phát triển kinh tế, trong khi Bí thư Tỉnh ủy được đánh giá cao hơn ở năng lực kiểm soát bất ổn xã hội. Những cán bộ thể hiện khả năng duy trì trật tự xã hội hiệu quả sẽ có nhiều cơ hội được đề bạt vào các vị trí cao hơn, kể cả trong Bộ Chính trị.

Cùng với hướng tiếp cận về cách thức thăng tiến của cán bộ lãnh đạo ở Trung Quốc, tác giả Don S.Lee và Paul J.Schule trong nghiên cứu *“Testing the “China Model” of Meritocratic Promotions: Do Democracies Reward Less Competent Ministers than Autocracies?”* (Kiểm định “Mô hình Trung Quốc” về thăng tiến dựa trên năng lực: Liệu các nền dân chủ có bổ nhiệm cán bộ kém năng lực hơn so với chế độ chuyên chế) [96] tiến hành kiểm định thực nghiệm về “thăng tiến theo năng lực” trong mô hình chính trị Trung Quốc, đồng thời so sánh với các quốc gia khác trong quá trình tuyển chọn, bổ nhiệm và khen thưởng cán bộ chiến lược. Nhóm tác giả còn phân biệt năng lực chuyên môn được đo lường thông qua trình độ học vấn, năng lực chính trị được thể hiện qua mức độ ảnh hưởng, sự hiện diện trên truyền thông, từ đó, đưa ra giả thuyết: các nền dân chủ thường ưu tiên những Bộ trưởng có năng lực chính trị nhằm đáp ứng yêu cầu vận động công chúng và duy trì quyền lực thông qua bầu cử; trong khi mô hình Trung Quốc nhấn mạnh năng lực chuyên môn và hạn chế với việc thăng tiến của các cá nhân có ảnh hưởng chính trị mạnh, nhằm bảo đảm sự ổn định trong cấu trúc quyền lực. Thông qua khảo sát định lượng từ 9 quốc gia Đông Á trong giai đoạn (2005-2016), nghiên cứu khẳng định năng lực chuyên môn là tiêu chí quyết định trong cơ chế thăng tiến của đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc, còn năng lực chính trị là yếu tố chủ đạo trong các nền dân chủ. Đồng thời, nghiên cứu cho thấy các cán bộ có uy tín và tầm ảnh hưởng ở Trung Quốc có xu hướng hạn chế sự

thăng tiến của những cá nhân có tầm ảnh hưởng về chính trị nhằm duy trì trật tự trong hệ thống lãnh đạo.

Bên cạnh đó, tác giả Choi Eun Kyong trong bài viết “*Patronage and performance: factors in the political mobility of provincial leaders in Post-Deng China*” (Quan hệ bảo trợ và thành tích: Các yếu tố ảnh hưởng đến sự thăng tiến của cán bộ lãnh đạo cấp tỉnh ở Trung Quốc thời kỳ hậu Đặng Tiểu Bình) [91] còn phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự thăng tiến của cán bộ lãnh đạo cấp tỉnh của Trung Quốc thời kỳ hậu Đặng Tiểu Bình. Thông qua phương pháp định lượng, nghiên cứu trường hợp, tác giả chỉ ra hai yếu tố then chốt quyết định cơ hội thăng tiến gồm: quan hệ bảo trợ chính trị và thành tích trong lãnh đạo phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương. Trên cơ sở đó, tác giả nhấn mạnh đặc điểm nổi bật của cơ chế tuyển chọn cán bộ chiến lược ở Trung Quốc được dựa trên sự đánh giá về hiệu quả lãnh đạo trong thực tiễn và quan hệ chính trị.

Cùng hướng nghiên cứu về những con đường trưởng thành của đội ngũ cán bộ lãnh đạo trong hệ thống chính trị một đảng cầm quyền, tác giả Lưu Quân Từ có bài viết “*Ba yếu tố có tính quy luật trong quá trình trưởng thành của cán bộ Đảng*” [184] làm rõ ba yếu tố ảnh hưởng đến quá trình phát triển và trưởng thành của đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc gồm: *Thứ nhất*, cán bộ chỉ có thể trưởng thành thực sự khi gắn chặt với sự nghiệp của Đảng và của cách mạng, nghĩa là, sự phát triển cá nhân phải thống nhất với sự phát triển của tập thể và lý tưởng cộng sản. *Thứ hai*, cán bộ cần phù hợp với yêu cầu của tổ chức Đảng và lợi ích của nhân dân, đây là điều kiện bảo đảm tính chính danh, hiệu lực, hiệu quả trong lãnh đạo. Tác giả khẳng định, nguyên tắc “tổ chức thừa nhận, quần chúng công nhận” là tiêu chí khoa học để đánh giá sự trưởng thành của cán bộ. *Thứ ba*, sự phát triển của cán bộ phải phù hợp với vị trí công tác, yêu cầu nhiệm vụ, đòi hỏi sự kết hợp giữa phẩm chất chính trị, năng lực thực tiễn và khả năng thích ứng trong môi trường lãnh đạo, quản lý phức tạp. Ngoài ra, tác giả làm rõ vai trò của Đảng trong phát hiện, bồi dưỡng, bố trí, sử dụng cán bộ chiến lược, trong đó đặc biệt coi trọng yếu tố thực tiễn, rèn luyện thông qua nhiệm vụ khó khăn và môi trường công tác đa dạng. Nghiên cứu góp phần lý giải quá trình

hình thành và phát triển đội ngũ cán bộ chiến lược do Đảng lãnh đạo, đồng thời gọi mở nhiều bài học tham khảo cho các quốc gia có thể chế tương đồng, trong đó có Việt Nam.

Bên cạnh đó, tác giả Ngô Đình Đình trong công trình “*Nghiên cứu con đường trưởng thành của cán bộ lãnh đạo trẻ trong Đảng và Chính quyền*” [207] cũng làm rõ những đặc điểm chung của cán bộ lãnh đạo trẻ của Đảng, đặc biệt là những người sinh từ năm 1970 trở đi, họ đều là những người có tầm nhìn rộng, đa dạng, đa chiều, song còn vấn đề về sự công bằng, tính hợp pháp và tính khoa học trong con đường phát triển của đội ngũ này. Để thúc đẩy sự phát triển đội ngũ cán bộ lãnh đạo trẻ, nghiên cứu nhấn mạnh cần tạo ra một môi trường phát triển công bằng, tối ưu hóa phân bổ nguồn lực nhân tài, mở rộng con đường trưởng thành, làm sâu sắc thêm cải cách cơ chế tuyển chọn và đề bạt cán bộ, thay đổi giá trị nghề nghiệp từ “quan chức” sang “công chức”, thúc đẩy lập kế hoạch nghề nghiệp cho các nhà lãnh đạo trẻ của Đảng.

1.2.3. Các nghiên cứu về nội dung, phương thức và nguyên tắc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Các công trình nghiên cứu về nội dung, phương thức và nguyên tắc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc đã tiếp cận vấn đề từ nhiều góc độ, tập trung làm rõ những nội dung sau:

Thứ nhất, các nghiên cứu về nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Các công trình nghiên cứu ở nhóm này tập trung làm rõ những khâu cơ bản quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc từ phát hiện, tạo nguồn, quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng và rèn luyện cán bộ đến đánh giá, lựa chọn, bổ nhiệm, sử dụng, luân chuyển, kiểm tra, giám sát và xử lý cán bộ vi phạm. Các nghiên cứu không chỉ xem xét từng khâu riêng lẻ mà quan tâm đến mối quan hệ giữa các khâu trong toàn bộ quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, nhất là sự gắn kết giữa quy hoạch với đào tạo, giữa đánh giá với lựa chọn, bổ nhiệm và sử dụng, cũng như giữa trao quyền với kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực. Trên cơ sở đó, có thể khái quát các hướng nghiên cứu chủ yếu về nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc theo từng nhóm vấn đề sau:

Về quy hoạch, tạo nguồn cán bộ chiến lược

Đây là hướng nghiên cứu được nhiều học giả quan tâm, xuất phát từ yêu cầu bảo đảm tính kế thừa, liên tục và ổn định của đội ngũ cán bộ chiến lược. Các công trình tập trung phân tích cơ chế phát hiện, lựa chọn nguồn cán bộ có triển vọng; quy hoạch cán bộ chiến lược; xây dựng đội ngũ cán bộ trẻ; cơ cấu độ tuổi, trình độ và kinh nghiệm; đồng thời làm rõ mối quan hệ giữa quy hoạch cán bộ với đào tạo, luân chuyển và sử dụng cán bộ. Các nghiên cứu theo hướng này là cơ sở để nhận diện cách thức Trung Quốc giải quyết bài toán kế thừa và chuyển tiếp đội ngũ cán bộ chiến lược trong thời kỳ cải cách mở cửa. Trong đó, công trình “*The Good Communist: Elite Training and State Building in Today's China*” (Người Cộng sản kiểu mẫu: Đào tạo đội ngũ tinh hoa và xây dựng nhà nước ở Trung Quốc đương đại) của tác giả Frank N. Pieke [104] tập trung nghiên cứu hệ thống đào tạo, giáo dục cán bộ và mối quan hệ giữa đào tạo cán bộ với quá trình hình thành, phát triển đội ngũ tinh hoa chính trị của Trung Quốc. Tác giả cho rằng đào tạo, bồi dưỡng là một bộ phận quan trọng trong hệ thống quản lý cán bộ, gắn với các khâu tuyển dụng, đề bạt, bố trí, đánh giá, đào tạo lại và quản lý kỷ luật cán bộ; qua đó tác động trực tiếp đến quá trình hình thành con đường nghề nghiệp và cơ cấu của đội ngũ cán bộ chiến lược. Đặc biệt, nghiên cứu chỉ ra sự gia tăng vai trò của giáo dục, đào tạo chuyên môn và các chương trình bồi dưỡng trong việc chuẩn bị nguồn nhân lực lãnh đạo.

Công trình “*The Party's Disciples: CCP Reserve Cadres and the Perpetuation of a Resilient Authoritarian Regime*” (Những học trò của Đảng: Cán bộ dự bị của Đảng Cộng sản Trung Quốc và sự duy trì một chế độ chuyên chế có khả năng thích ứng) của Wen-Hsuan Tsai và Chien-Wen Kou [149] nghiên cứu trực tiếp về hệ thống cán bộ dự nguồn của ĐCS Trung Quốc và vai trò của hệ thống này trong việc duy trì, kế thừa đội ngũ cán bộ chiến lược. Các tác giả cho rằng cán bộ tạo nguồn được xem như lực lượng “kế cận” của Đảng, được hình thành thông qua quá trình lựa chọn và đào tạo có chủ đích nhằm xây dựng một lớp cán bộ trẻ có năng lực hành chính, khả năng thực hiện nhiệm vụ và lập trường chính trị phù hợp. Nghiên cứu nhấn mạnh sự kết hợp giữa lựa chọn, đào tạo và phát triển cán bộ trẻ, qua đó tạo ra nguồn nhân lực

chính trị có khả năng từng bước đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo trong hệ thống Đảng và Nhà nước. Từ đó, khẳng định tạo nguồn là một phương thức quan trọng để Trung Quốc bảo đảm tính kế thừa của đội ngũ cán bộ chiến lược, duy trì sự ổn định của hệ thống chính trị và tái tạo đội ngũ tinh hoa chính trị qua các thế hệ.

Bài viết “*Thử bàn về thúc đẩy dự trữ nguồn cán bộ chiến lược mang đặc sắc Trung Quốc*” của Tấu Triệu Ba [245] khẳng định xây dựng hệ thống dự trữ cán bộ chiến lược là nội dung trọng yếu nhằm nâng cao năng lực cầm quyền của ĐCS Trung Quốc; đồng thời, là một bộ phận hữu cơ trong chiến lược tổng thể về phát triển nguồn nhân lực, bảo đảm tính kế thừa trong lãnh đạo, khả năng phản ứng trước những biến động trong nước và quốc tế. Dựa trên cách tiếp cận hệ thống và quan điểm của Hội nghị Trung 4 khóa XVII, định hướng “Quy hoạch phát triển nhân tài quốc gia trung - dài hạn (2010-2020)”, tác giả làm rõ nguyên tắc “Đảng lãnh đạo công tác cán bộ”, phương châm “bốn hóa” (cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên nghiệp hóa) và tiêu chí “đức - tài vẹn toàn, lấy đức làm đầu” trong công tác cán bộ. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược thông qua bốn trụ cột: tuyển chọn, đào tạo, sử dụng và quản lý, mỗi trụ cột đều được triển khai theo hướng có trọng tâm, trọng điểm và gắn liền với thực tiễn chính trị - xã hội của Trung Quốc. Ngoài ra, nghiên cứu nhấn mạnh xây dựng đội ngũ cán bộ phải đặt trong chiến lược phát triển dài hạn của Đảng và Nhà nước, gắn với yêu cầu bảo đảm “hậu kế hữu nhân, hưng vượng phát đạt”.

Về về đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển và rèn luyện cán bộ chiến lược

Các công trình nghiên cứu ở nhóm này tập trung làm rõ vai trò của đào tạo, bồi dưỡng trong nâng cao phẩm chất chính trị, kiến thức, năng lực lãnh đạo và năng lực tổ chức thực tiễn của cán bộ chiến lược. Bên cạnh đó, làm rõ mối quan hệ giữa đào tạo trong các cơ sở đào tạo cán bộ với rèn luyện thông qua thực tiễn công tác. Theo đó, luân chuyển, điều động cán bộ giữa các địa bàn, ngành, lĩnh vực và vị trí công tác khác nhau được xem là phương thức quan trọng để cán bộ tích lũy kinh nghiệm, nâng cao năng lực xử lý những vấn đề phức tạp và kiểm nghiệm năng lực lãnh đạo trước khi đảm nhiệm các vị trí cao hơn. Một số nghiên cứu còn quan tâm

đến yêu cầu đổi mới nội dung đào tạo, bồi dưỡng theo hướng gắn lý luận với thực tiễn, nâng cao năng lực hoạch định và thực thi chính sách, năng lực quản trị và khả năng thích ứng với những thay đổi của môi trường phát triển. Trong đó, có một số nghiên cứu tiêu biểu như: Bài viết “*From Senior Official to Top Civil Servant An Enquiry into the Shanghai Party School*” (Từ cán bộ cấp cao đến công chức hàng đầu: Khảo cứu về Trường Đảng Thượng Hải) của Emilie Tran [100] làm rõ vai trò của Trường Đảng Thượng Hải trong việc hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược. Nghiên cứu chỉ ra Trường Đảng không chỉ là cơ sở đào tạo kiến thức và kỹ năng hành chính, mà còn là nơi truyền thụ giá trị chính trị, phát triển mạng lưới quan hệ, qua đó góp phần sàng lọc, chuẩn bị các ứng viên có khả năng đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo cao trong hệ thống Đảng và Nhà nước. Ngoài ra, tác giả còn làm rõ chức năng kép của cơ sở đào tạo: Vừa đào tạo năng lực chuyên môn, vừa kiểm soát chất lượng chính trị, đồng thời liên kết chặt chẽ với cơ chế bổ nhiệm và luân chuyển cán bộ, từ đó góp phần hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược, chuyên nghiệp và trung thành với mục tiêu chính trị.

Bài viết “*Cadre training, cadre careers and the changing composition of China’s political elite*” của tác giả Frank N.Pieke [105] nhấn mạnh đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, nhất là cán bộ chiến lược là trụ cột quan trọng góp phần củng cố năng lực lãnh đạo của Đảng và hiệu quả hoạt động của bộ máy nhà nước. Nghiên cứu chỉ ra quá trình tuyển chọn, đề bạt, bố trí, đánh giá, bồi dưỡng cán bộ gắn bó chặt chẽ với cơ chế đào tạo, việc tham gia thường xuyên vào các khóa đào tạo, bồi dưỡng được thiết kế phù hợp với yêu cầu chính trị và chuyên môn của từng nhóm cán bộ vừa là nghĩa vụ, vừa là yếu tố then chốt trong con đường thăng tiến của cán bộ Trung Quốc. Song song với đó, năng lực chuyên môn, kỹ năng lãnh đạo, kinh nghiệm thực tiễn là những tiêu chí quyết định đến sự nghiệp của mỗi cán bộ. Cơ chế này phản ánh mối liên hệ chặt chẽ giữa trình độ chuyên môn và cơ hội thăng tiến trong hệ thống hành chính công. Bên cạnh đó, nghiên cứu phân tích mối tương quan giữa đào tạo, bồi dưỡng và quản lý cán bộ, tác động của các yếu tố này đến đội ngũ cán bộ chiến lược - tinh hoa cầm quyền của Trung Quốc. Thực tiễn những cải cách trong công tác quản

lý cán bộ tại tỉnh Vân Nam trong giai đoạn 2004-2005 làm rõ vai trò của đào tạo, bồi dưỡng đến hiệu quả trị, góp phần tái cấu trúc cơ cấu cán bộ trong bộ máy nhà nước hiện đại.

Về lựa chọn, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ chiến lược

Nhóm công trình này tập trung vào cơ chế xác định tiêu chuẩn, đánh giá phẩm chất và năng lực, giới thiệu, lựa chọn, bổ nhiệm và bố trí cán bộ vào các vị trí lãnh đạo. Đồng thời, chú trọng đến việc đánh giá cán bộ dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ và mức độ hoàn thành trách nhiệm được giao, thay vì chỉ dựa vào bằng cấp, thâm niên hoặc hồ sơ cá nhân. Một số công trình phân tích mối quan hệ giữa đánh giá cán bộ với quy hoạch, lựa chọn và bổ nhiệm; giữa quyền quyết định nhân sự với trách nhiệm của các tổ chức, cá nhân tham gia quá trình giới thiệu, thẩm định và quyết định cán bộ. Từ góc độ này, các nghiên cứu đặt ra vấn đề quan trọng về làm thế nào để lựa chọn đúng người, bố trí đúng việc, hạn chế tình trạng cán bộ chiến lược được bổ nhiệm nhưng sau đó bộc lộ hạn chế về năng lực hoặc phát sinh sai phạm. Tiêu biểu như, tác giả Hu, Wei, G.Zhiyong Lan và Liu, Songbo với công trình “*Innovations in Cadres Selection and Promotion in China: the Case of Mudanjiang City*” (Những đổi mới trong công tác tuyển chọn và đề bạt cán bộ ở Trung Quốc: Trường hợp thành phố Mẫu Đan Giang) [113] làm rõ những đổi mới trong công tác tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ ở Mẫu Đan Giang (Trung Quốc), tập trung vào việc tăng cường minh bạch, hiệu quả và trách nhiệm giải trình. Các cải cách bao gồm: Công khai tiêu chí và danh sách ứng viên; tổ chức kiểm tra, phỏng vấn và đánh giá dựa trên năng lực thực tiễn; mở rộng sự tham gia của cộng đồng và ứng dụng công nghệ trong quản lý nhân sự... Những đổi mới này góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ và hiệu quả quản trị địa phương, đồng thời phản ánh xu hướng hiện đại hóa quản trị công. Tuy nhiên, quá trình triển khai cũng gặp không ít khó khăn, thách thức trong việc dung hòa giữa các tiêu chí chuyên môn hiện đại với các chuẩn mực chính trị truyền thống.

Nghiên cứu về cơ chế tuyển chọn cán bộ của Trung Quốc, nhóm tác giả Ruixue Jia, Masayuki Kudamatsu và David Seim với công trình “*Political Selection in China: The Complementary Roles of Connections and Performance*” (Tuyển chọn

cán bộ ở Trung Quốc: Vai trò hỗ trợ của quan hệ và thành tích) [139] tập trung phân tích cơ chế tuyển chọn cán bộ ở Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa, qua đó làm sáng tỏ quá trình hình thành, phát triển của đội ngũ cán bộ. Nghiên cứu chỉ rõ lựa chọn cán bộ, đặc biệt là cán bộ chiến lược cần đáp ứng tiêu chí về năng lực chuyên môn, thành tích lãnh đạo, sự ủng hộ chính trị. Với cách tiếp cận đó, nghiên cứu góp phần lý giải tại sao Trung Quốc hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược vừa trung thành chính trị, vừa có năng lực quản trị, đồng thời, làm nổi bật đặc trưng riêng của Trung Quốc trong việc dung hòa giữa yếu tố chính trị và hiệu quả quản lý khi xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

Công trình “*Behavioral Traits and Political Selection in Authoritarian Ruling Parties: Evidence from the Chinese Communist Party*” (Đặc điểm và tiêu chí lựa chọn cán bộ lãnh đạo trong các đảng cầm quyền: Nghiên cứu trường hợp Đảng Cộng sản Trung Quốc) [102] của tác giả Fengming Lu, làm rõ đặc điểm, tiêu chí lựa chọn cán bộ lãnh đạo trong các đảng cầm quyền của Trung Quốc. Các tiêu chí tuyển chọn cán bộ chiến lược bao gồm xuất thân chính trị, thành tích công tác và lòng trung thành, đồng thời, nhấn mạnh yếu tố hành vi, khí chất và thái độ đối với rủi ro. Đây là những yếu tố quan trọng quyết định khả năng lãnh đạo, năng lực thích ứng và triển vọng phát triển của cán bộ trong bối cảnh cải cách mở cửa ở Trung Quốc. Tác giả chỉ ra rằng, việc phân công, bố trí, sắp xếp cán bộ gắn chặt với yêu cầu nhiệm vụ chính trị, phản ánh sự kết hợp giữa năng lực cá nhân và thực tiễn công tác. Đồng thời, phân tích những đổi mới trong đánh giá cán bộ chiến lược, coi trọng các yếu tố hành vi và năng lực thích ứng. Đây là bước chuyển quan trọng nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có năng lực toàn diện, đáp ứng yêu cầu quản trị quốc gia trong giai đoạn mới.

Công trình “*Xi Transforms the Party: Senior Cadre Selection in a New Era*” (Tập Cận Bình cải cách Đảng: Quá trình lựa chọn cán bộ cấp cao trong kỷ nguyên mới) [126] của nhóm tác giả Mark Stokes, Eric Lee, Cathy Fang, and Marek Haar, tập trung phân tích sự thay đổi trong cơ chế lựa chọn cán bộ dưới thời Tập Cận Bình. Trong nghiên cứu, nhóm tác giả không chỉ phân tích năng lực chuyên môn, mà còn nhấn mạnh đến yếu tố trung thành chính trị và vị thế trong cấu trúc quyền lực đóng

vai trò quan trọng trong công tác cán bộ. Đồng thời, việc chuyển đổi từ cơ chế kế thừa tập thể sang tập quyền cá nhân dưới thời Tập Cận Bình làm thay đổi căn bản cách thức đánh giá và sử dụng cán bộ, đặt yếu tố trung thành lên hàng đầu nhằm giữ vững ổn định chính trị. Trong nghiên cứu, nhóm tác giả còn lý giải mối quan hệ mật thiết giữa tiêu chí lựa chọn cán bộ chiến lược, cấu trúc phe phái và mức độ tập trung quyền lực trong ĐCS Trung Quốc, qua đó làm rõ những yêu cầu mới đặt ra cho đội ngũ cán bộ trong bối cảnh cải cách mở cửa và hội nhập.

Bên cạnh đó, tác giả Đoạn Hoa Hiệp với bài viết “*Hoàn thiện cơ chế lựa chọn và bổ nhiệm nhân tài lãnh đạo Đảng - Chính quyền theo ba hướng: chế độ hóa, dân chủ hóa, khoa học hóa*” [165] nhấn mạnh việc hoàn thiện cơ chế lựa chọn cán bộ vừa là yêu cầu tổ chức, vừa là nhiệm vụ chiến lược nhằm nâng cao hiệu quả cầm quyền của ĐCS Trung Quốc. Trên cơ sở đó, tác giả tập trung làm rõ ba định hướng cải cách trọng tâm gồm: Chế độ hóa, dân chủ hóa và khoa học hóa. Cụ thể, chế độ hóa được xác định là nền tảng thể chế của quá trình cải cách, yêu cầu xây dựng một hệ thống quy phạm pháp lý đầy đủ, rõ ràng nhằm bảo đảm tính hợp pháp, minh bạch và thống nhất trong công tác cán bộ. Dân chủ hóa được coi là cơ sở xã hội để mở rộng sự tham gia và giám sát của quần chúng vào các khâu đề cử, đánh giá và bổ nhiệm cán bộ, góp phần hạn chế chủ nghĩa hình thức và “tư duy nhiệm kỳ”. Khoa học hóa là cơ sở lý luận và kỹ thuật, yêu cầu việc đánh giá cán bộ phải dựa trên các tiêu chí hiện đại về năng lực, phẩm chất và hiệu quả thực thi nhiệm vụ, kết hợp các phương pháp đánh giá định lượng và định tính, bảo đảm tính khách quan, toàn diện. Ngoài ra, nghiên cứu còn khẳng định vai trò của khoa học công nghệ trong công tác quản lý cán bộ và coi đây là xu hướng tất yếu để hiện đại hóa quản trị nguồn nhân lực của Trung Quốc trong thời đại mới.

Về kiểm tra, giám sát, kiểm soát quyền lực và xử lý cán bộ chiến lược vi phạm

Đây là hướng nghiên cứu quan tâm trong bối cảnh Trung Quốc đẩy mạnh xây dựng Đảng, tăng cường kỷ luật và phòng, chống tham nhũng. Các công trình tập trung phân tích cơ chế kiểm tra, giám sát đối với cán bộ lãnh đạo, cơ chế kiểm soát quyền lực, trách nhiệm của người đứng đầu và việc xử lý cán bộ khi có vi phạm. Một số

nghiên cứu đi sâu vào mối quan hệ giữa trao quyền và kiểm soát quyền lực, nhấn mạnh rằng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ là lựa chọn và sử dụng người có năng lực mà còn phải thiết lập cơ chế giám sát để ngăn ngừa lạm quyền, tham nhũng và lợi ích nhóm. Đặc biệt, các nghiên cứu về phòng, chống tham nhũng ở Trung Quốc phân tích việc xử lý cán bộ ở nhiều cấp độ, từ cán bộ cơ sở đến cán bộ chiến lược, cũng như cơ chế truy cứu trách nhiệm và thu hồi tài sản có liên quan đến tham nhũng. Qua đó, cho thấy kiểm tra, giám sát và xử lý vi phạm là một bộ phận không thể tách rời của quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trong đó, công trình “*Nghiên cứu cơ chế đánh giá chất lượng nhân tài lãnh đạo Đảng và Chính quyền Trung Quốc*” của tác giả Trịnh Nhất Sơn [225] nhấn mạnh xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Đảng, Nhà nước là nhiệm vụ trọng tâm của công tác xây dựng Đảng. Để thích ứng với tình hình mới, Trung Quốc cần xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có phẩm chất cao, năng lực và trình độ toàn diện. Để bồi dưỡng và nâng cao năng lực toàn diện của đội ngũ này cần có kiến thức sâu rộng, có tư duy lãnh đạo, có khả năng đổi mới, quản lý, điều hành và là những người quản lý giỏi. Đây là vấn đề quan trọng mà mỗi cán bộ chiến lược cần phải quan tâm; đồng thời là vấn đề lý thuyết cần được nghiên cứu trong quản lý hành chính. Trên cơ sở phân tích tổng quan tình hình nghiên cứu trong và ngoài nước, tác giả chỉ ra rằng công tác đánh giá cán bộ ở Trung Quốc trước đây còn mang tính hình thức, thiếu tiêu chuẩn hóa và chưa phù hợp với yêu cầu đổi mới thể chế. Do đó, việc xác lập một cơ chế đánh giá khoa học, khách quan và có thể lượng hóa là điều kiện tiên quyết để xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có phẩm chất chính trị vững vàng, năng lực toàn diện và tinh thần đổi mới. Trong nghiên cứu, tác giả làm rõ cơ sở lý luận về đánh giá năng lực cán bộ chiến lược; phân tích thực trạng đánh giá cán bộ chiến lược của Đảng và chính quyền ở Trung Quốc; đề xuất xây dựng mô hình đánh giá năng lực cán bộ chiến lược Trung Quốc mới đáp ứng yêu cầu thực tiễn.

Bài viết “*The Cadre Management System, Post-Mao: The Appointment, Promotion, Transfer and Removal of Party and State Leaders*” (Chính sách quản lý cán bộ thời kỳ hậu Mao: Công tác bổ nhiệm, đề bạt, điều chuyển và miễn nhiệm các

nhà lãnh đạo Đảng và Nhà nước) của Melanie Manion [128] làm rõ cơ chế quản lý cán bộ của Trung Quốc thời hậu Mao, tập trung vào bốn hoạt động quan trọng: Bổ nhiệm, đề bạt, luân chuyển và miễn nhiệm cán bộ Đảng và Nhà nước. Nghiên cứu phân tích làm rõ cơ cấu phân cấp, thẩm quyền quyết định, tiêu chuẩn đánh giá hồ sơ, tương tác với các yếu tố phi chính thức như mạng lưới quan hệ, uy tín cá nhân, để hình thành quyết định nhân sự. Đồng thời, làm sáng tỏ ý nghĩa của việc quản lý cán bộ, góp phần kiểm soát quyền lực, giữ vững ổn định chính trị. Ngoài ra, nghiên cứu cho thấy bổ nhiệm, luân chuyển và miễn nhiệm là công cụ để duy trì đoàn kết chính trị, kiểm soát rủi ro và nâng cao hiệu quả quản trị nhà nước.

Bài viết “*Strengthening central CCP control of leadership selection: the 1990 nomenklatura*” (Tăng cường sự kiểm soát của Đảng Cộng sản Trung Quốc trong công tác tuyển chọn cán bộ lãnh đạo: Chế độ tuyển chọn cán bộ năm 1990) của Burns John P (China Quarterly (138), 1994, pp. 458-491) [86] làm rõ việc ĐCS Trung Quốc tăng cường kiểm soát công tác tuyển chọn cán bộ chiến lược thông qua cải cách chế độ quản lý và bổ nhiệm cán bộ giữ các chức vụ quan trọng trong hệ thống chính trị, do Đảng quản lý đầu thập niên 1990.

Bên cạnh đó, bài nghiên cứu “*Relative performance evaluation and the turnover of provincial leaders in China*” (Đánh giá hiệu quả tương đối và sự luân chuyển cán bộ lãnh đạo cấp tỉnh ở Trung Quốc) của nhóm tác giả Chen Ye, Li Hongbin và Zhou Li-An [89] tập trung làm rõ cơ chế đánh giá cán bộ chiến lược ở cấp tỉnh của Trung Quốc, qua đó chỉ ra việc thay thế hoặc luân chuyển cán bộ không chỉ dựa trên thành tích lãnh đạo, mà còn phụ thuộc vào sự so sánh kết quả thực hiện nhiệm vụ của người đương nhiệm với người tiền nhiệm trực tiếp. Kết quả nghiên cứu cho thấy, Trung Quốc vận dụng cơ chế đánh giá như một công cụ quan trọng để giảm thiểu tình trạng thiếu công khai, minh bạch trong giám sát cán bộ, tạo động lực cạnh tranh cho cán bộ chiến lược, qua đó thúc đẩy sự thăng tiến của các cán bộ chiến lược.

Thứ hai, các nghiên cứu về phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Bên cạnh nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, các công trình nghiên cứu còn tập trung làm rõ những phương thức mà ĐCS Trung Quốc sử dụng để phát

hiện, lựa chọn, đào tạo, bồi dưỡng, rèn luyện, bố trí, sử dụng và quản lý đội ngũ cán bộ chiến lược. Các nghiên cứu cho thấy, phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc được triển khai tương đối đồng bộ, gắn với yêu cầu từng giai đoạn phát triển của đất nước và sự vận động của thực tiễn công tác xây dựng Đảng. Trong đó, nổi bật là phương thức phát hiện nhân tài. Công trình *“Nghiên cứu phát triển nhân tài nhân tài nữ trong lãnh đạo Đảng và chính quyền Trung Quốc thế kỷ XXI”* tác giả Cao Oánh [170] khẳng định phụ nữ là lực lượng xã hội quan trọng, tiềm năng lãnh đạo của họ nếu được khai thác hiệu quả sẽ góp phần tối ưu hóa cơ cấu cán bộ, thúc đẩy tiến bộ xã hội, mở rộng dân chủ và nâng cao chất lượng quản trị quốc gia. Tuy nhiên, do tác động của các yếu tố văn hóa truyền thống, cơ chế, chính sách và định kiến về nữ giới, đội ngũ cán bộ lãnh đạo nữ hiện còn hạn chế về số lượng, chất lượng, cơ hội phát triển. Trên cơ sở phân tích khái niệm, nội hàm, đặc điểm và những lợi thế của cán bộ lãnh đạo nữ, tác giả tiến hành so sánh, đối chiếu với các mô hình phát triển cán bộ lãnh đạo nữ ở các quốc gia khác, qua đó làm nổi bật sự khác biệt trong tiếp cận vấn đề giữa Trung Quốc và các nước phương Tây. Trên cơ sở đó, xây dựng cơ sở lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo nữ dựa trên tư tưởng Mác-xít về giải phóng phụ nữ, cùng các học thuyết hiện đại của phương Tây về quyền lực giới và bình đẳng giới. Nghiên cứu được đặt trong bối cảnh lịch sử và thực tiễn phát triển của đội ngũ cán bộ lãnh đạo nữ trong suốt 90 năm hình thành, phát triển của ĐCS Trung Quốc, qua đó cho thấy mối quan hệ hữu cơ giữa tiến trình cách mạng của Đảng và sự trưởng thành của đội ngũ lãnh đạo nữ. Dựa trên phân tích thực trạng, nghiên cứu chỉ ra tỷ lệ cán bộ nữ trong hệ thống chính trị Trung Quốc có xu hướng tăng, song còn hạn chế ở các cấp lãnh đạo, đặc biệt là các vị trí cấp cao. Nguyên nhân của những hạn chế trên là do định kiến giới, cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm chưa bảo đảm công bằng, nặng về văn hóa chính trị truyền thống. Từ đó, tác giả đề xuất các giải pháp xây dựng, phát triển đội ngũ lãnh đạo nữ trong thế kỷ XXI, trong đó nhấn mạnh đến việc hoàn thiện thể chế, cơ chế tuyển chọn, bồi dưỡng và luân chuyển cán bộ nữ nhằm bảo đảm cơ hội thăng tiến bình đẳng; nâng cao nhận thức xã hội về vai trò của phụ nữ trong lãnh đạo, tạo dựng môi

trường chính trị - xã hội thuận lợi cho phụ nữ tham gia quản lý, điều hành; thiết lập cơ chế hỗ trợ, khuyến khích và giám sát việc thực hiện công bằng giới trong các lĩnh vực chính trị, công vụ.

Bên cạnh đó, công trình “*Chiến lược nhân tài của Trung Quốc từ năm 1978 đến nay*” của Nguyễn Thu Phương [47] tập trung làm rõ quá trình hình thành, nội dung của chiến lược nhân tài của Trung Quốc từ khi bắt đầu công cuộc cải cách mở cửa đến đầu thế kỷ XXI. Trên cơ sở làm rõ bối cảnh lịch sử, chính trị của Trung Quốc trước năm 1978 và những yêu cầu đặt ra đối với việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, tác giả làm rõ các nội dung cốt lõi trong chiến lược nhân tài của Trung Quốc gồm: Cải cách giáo dục đại học, đổi mới cơ chế tuyển dụng, sử dụng nhân lực, chính sách đãi ngộ, thu hút chuyên gia Trung Quốc và quốc tế. Đồng thời, chỉ ra cơ chế thực hiện chiến lược, vai trò Đảng, Nhà nước Trung Quốc trong hoạch định, điều phối chính sách nhân tài. Qua đó, cung cấp cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược phục vụ công cuộc cải cách mở cửa.

Phân tích về chiến lược nhân tài của Trung Quốc từ năm 1978 đến nay, bài viết “*Chiến lược nhân tài của Trung Quốc: Chuyển từ “chảy máu chất xám” sang “tuần hoàn chất xám”*” của Phan Tuấn Anh [1] tập trung vào quá trình chuyển đổi từ “chảy máu chất xám” sang “tuần hoàn chất xám” ở Trung Quốc theo từng giai đoạn nhằm thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội. Trong đó, giai đoạn 1987-2000, Trung Quốc triển khai chiến lược nhân tài theo định hướng của Đặng Tiểu Bình, tập trung vào việc mở rộng hệ thống giáo dục quốc dân, xây dựng các trường trọng điểm và đẩy mạnh chương trình gửi lưu học sinh ra nước ngoài; đồng thời, chú trọng vào việc phát hiện, tuyển chọn, sử dụng và khuyến khích nhân tài thông qua thi tuyển, đào tạo sau đại học, ưu tiên trọng dụng Hoa kiều, lưu học sinh trở về. Giai đoạn từ năm 2000 đến nay, chiến lược nhân tài cường quốc đánh dấu sự chuyển hướng chiến lược sang khuyến khích “tuần hoàn chất xám”, chủ động thu hút nhân tài trở về. Nhờ đó, Trung Quốc có nhiều nhân tài chủ chốt trên các lĩnh vực khoa học công nghệ, hàng không, sinh học... Tuy nhiên, những hạn chế về cơ sở hạ tầng, điều kiện làm việc, bất cập trong chính sách đãi ngộ và tâm lý thất vọng ở một số nhân tài trở về cũng tiềm ẩn nguy cơ tiếp tục “chảy

máu chất xám” ở Trung Quốc. Trên cơ sở đó, tác giả rút ra những bài học kinh nghiệm cho Việt Nam nhấn mạnh tầm quan trọng của việc xây dựng chính sách thu hút, quản lý và sử dụng nhân tài hiệu quả, kết hợp hội nhập quốc tế và cải cách trong nước.

Tổng hợp, so sánh về chính sách đào tạo, thu hút nhân tài của Trung Quốc, tác giả Đinh Thái Quang trong bài viết “*Kinh nghiệm về chính sách đào tạo, thu hút nhân tài của Trung Quốc*” [48] khẳng định Trung Quốc coi chiến lược phát triển nhân tài là then chốt trong sự nghiệp xây dựng, phát triển đất nước và vai trò cầm quyền của Đảng. Trên cơ sở đó, nghiên cứu làm rõ các chính sách về đào tạo, bồi dưỡng cho 6 nhóm nhân tài gồm: 1) Đội ngũ nhân tài của Đảng và Chính phủ; 2) Đội ngũ tài năng quản lý doanh nghiệp; 3) Đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp và kỹ thuật cao; 4) Đội ngũ tài năng có tay nghề cao (kỹ thuật viên và kỹ thuật viên cao cấp); 5) Nhóm tài năng thực tế nông thôn; 5) Đội ngũ nhân tài công tác xã hội. Về chính sách thu hút nhân tài, Trung Quốc đề ra rất nhiều kế hoạch về tạo nguồn nhân tài, tuyển chọn nhân tài dựa trên năng lực, xây dựng chế độ đánh giá nhân tài, chế độ đãi ngộ, chế độ thăng tiến. Từ đó, tác giả đánh giá khách quan về hiệu quả chính sách đào tạo, thu hút nhân tài của Trung Quốc và đề xuất một số gợi mở cho công tác đào tạo, thu hút nhân tài ở Việt Nam, nhấn mạnh vấn đề tăng cường, nâng cao sự lãnh đạo của Đảng đối với công tác nhân tài, hoàn thiện cơ cấu tổ chức quản lý nhân tài của Đảng, Nhà nước; đẩy nhanh việc xây dựng hệ thống pháp luật về thu hút, trọng dụng, đãi ngộ nhân tài; thu hút mạnh mẽ các tài năng cấp cao ở nước ngoài, tích cực cử cán bộ, công chức đi đào tạo, bồi dưỡng ở nước ngoài; nâng cao năng lực nguồn nhân lực, đổi mới phương thức đào tạo nhân tài; thu hút nhân tài Việt kiều ở nước ngoài...

Ngoài ra, còn có một số công trình nghiên cứu khác liên quan đến phương thức phát hiện nhân tài của Trung Quốc như: “*Trung Quốc với chiến lược phát triển nhân tài*” của tác giả Nguyễn Thị Phương và Chữ Bích Thu (Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc (3), 2006, tr. 54-63) phân tích toàn diện về quá trình hoạch định và thực thi chiến lược cường quốc nhân tài của Trung Quốc, trong đó tập trung vào việc xây dựng đội ngũ cán bộ nhằm hạn chế tình trạng “chảy máu chất xám”, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia; “*Đánh giá công tác phát triển nhân tài của Trung Quốc từ*

năm 1978 đến nay và một số kinh nghiệm đối với Việt Nam” của Nguyễn Thu Phương (Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc (3), 2007, tr. 3-13) tập trung làm rõ các nội dung chính của chính sách nhân tài gồm: hoàn thiện thể chế, cơ chế quản lý nhân tài; chú trọng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ nhân tài trình độ cao, đặc biệt trong lĩnh vực khoa học - công nghệ và quản lý; cải cách cơ chế sử dụng, đãi ngộ theo hướng cạnh tranh, hiệu quả; đồng thời kết hợp phát triển nguồn nhân lực trong nước với thu hút nhân tài từ nước ngoài. Trên cơ sở làm rõ thực trạng công tác phát triển nhân tài của Trung Quốc từ năm 1978 đến nay; đồng thời, đánh giá khách quan những kết quả đạt được và hạn chế, từ đó rút ra một số kinh nghiệm đối với Việt Nam.

Thứ ba, các nghiên cứu về nguyên tắc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Bên cạnh việc làm rõ nội dung và phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, các công trình nghiên cứu còn quan tâm đến những nguyên tắc chi phối quá trình lựa chọn, đào tạo, sử dụng và quản lý đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc. Các nghiên cứu cho thấy, công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Đảng Cộng sản Trung Quốc được triển khai trên cơ sở kết hợp giữa yêu cầu về phẩm chất chính trị, năng lực lãnh đạo, hiệu quả thực tiễn và yêu cầu bảo đảm sự kế thừa, ổn định của đội ngũ qua các thế hệ. Trong đó, nổi bật là các nguyên tắc Đảng quản lý cán bộ; kiên trì tiêu chuẩn đức - tài, trong đó coi trọng phẩm chất chính trị và lòng trung thành với Đảng; lấy năng lực và kết quả thực hiện nhiệm vụ làm cơ sở quan trọng trong lựa chọn, sử dụng và đề bạt; chú trọng tính kế thừa, trẻ hóa và xây dựng nguồn cán bộ kế cận; kết hợp giữa đào tạo, bồi dưỡng với rèn luyện trong thực tiễn; thực hiện dân chủ, công khai, minh bạch gắn với tăng cường kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực. Các nguyên tắc này không tồn tại biệt lập mà được vận dụng đan xen trong toàn bộ quy trình công tác cán bộ, từ phát hiện, quy hoạch, tạo nguồn, tuyển chọn đến đào tạo, luân chuyển, đánh giá và sử dụng cán bộ. Trong đó, bài viết “*Civil Service Reform in China*” (Cải cách công vụ ở Trung Quốc) của tác giả John P. Burns [119] làm rõ nguyên tắc “Đảng lãnh đạo công tác cán bộ”, toàn bộ quá trình tuyển dụng, bổ nhiệm và quản lý công chức, bao gồm cả các vị trí lãnh đạo cấp cao đều nằm dưới sự kiểm soát của ĐCS Trung Quốc. Bên cạnh đó, nghiên cứu

còn phân tích toàn diện quá trình cải cách hệ thống công vụ của Trung Quốc nhằm hoàn thiện thể chế, thiết lập các tiêu chí về tuyển chọn, đánh giá cán bộ minh bạch, từ đó tăng cường hiệu lực quản trị, củng cố tính chính danh của bộ máy nhà nước. Nghiên cứu chỉ rõ đặc điểm nổi bật của hệ thống công vụ Trung Quốc là sự đan xen chặt chẽ giữa Nhà nước và vai trò kiểm soát toàn diện của ĐCS Trung Quốc. Đặc biệt, cuộc cải cách năm 1993 đánh dấu mốc quan trọng khi Trung Quốc chuyển từ cơ chế tuyển dụng theo chỉ tiêu hành chính sang cạnh tranh công khai, góp phần nâng cao chất lượng đầu vào và trẻ hóa đội ngũ cán bộ. Nghiên cứu còn chỉ ra những hạn chế khiến cuộc cải cách chưa đạt được hiệu quả, nhất là tình trạng tham nhũng, tiêu cực.

Ngoài ra, còn có một số nghiên cứu khác góp phần làm rõ cơ sở lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc như: *“Những đột phá cơ bản trong tư duy phát triển của Đảng Cộng sản Trung Quốc”* của Nguyễn Kim Bảo (NXB Khoa học Xã hội, Hà Nội, 2011) tập trung phân tích những tư duy sai lầm trước cải cách mở cửa cản trở đến sự phát triển của Trung Quốc. Đồng thời, làm rõ những đột phá trong tư duy chính trị, đối ngoại, phát triển kinh tế, xây dựng văn hóa, xã hội, trong đó có tư duy về xây dựng đội ngũ cán bộ. Trên cơ sở đó làm rõ những tác động và những vấn đề gợi mở cho Việt Nam; *“Một số vấn đề lý luận và thực tiễn nổi bật của Trung Quốc trong 10 năm đầu thế kỷ 21”* của Đỗ Tiến Sâm (NXB Từ điển Bách khoa, Hà Nội, 2012) khái quát tình hình thế giới, khu vực và Trung Quốc cuối thế kỷ XX và 10 năm đầu thế kỷ XXI; làm rõ những vấn đề nổi bật về lý luận trong các lĩnh vực chính trị, kinh tế, văn hóa, đối ngoại, trong đó có phân tích những vấn đề về cải cách hành chính, xây dựng đội ngũ cán bộ, phòng, chống tham nhũng...; *“Những nét chính trong hệ thống lý luận và tư tưởng lãnh đạo của các thế hệ lãnh đạo Trung Quốc từ sau cải cách mở cửa”* của Phạm Đức Trung (Tập chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội, tập 29, số 1S, 2013, tr. 163-171) làm rõ sự kế thừa và phát triển trong hệ thống tư tưởng lãnh đạo của các thế hệ lãnh đạo Trung Quốc từ Đặng Tiểu Bình đến Hồ Cẩm Đào, qua đó chỉ ra logic phát triển nội tại của đường lối cải cách mở cửa; *“Cải cách thể chế chính trị Trung Quốc hai thập niên đầu thế kỷ 21”* của Nguyễn Xuân Cường (NXB Khoa học

xã hội, Hà Nội, 2018) phân tích tiến trình cải cách thể chế chính trị Trung Quốc trong hai thập niên đầu thế kỷ XXI, tập trung vào đổi mới phương thức lãnh đạo của Đảng, cải cách bộ máy nhà nước, tăng cường pháp trị và nâng cao năng lực quản trị quốc gia; “*Tập Cận Bình - Tư tưởng CNXH đặc sắc Trung Quốc*” do Trường Đảng Trung ương Đảng cộng sản Trung Quốc (Nhà xuất bản Học viện Chính trị Quốc gia) (Sách dịch), Hà Nội, 2019) trình bày hệ thống nội dung cốt lõi của Tư tưởng Tập Cận Bình về chủ nghĩa xã hội đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới, làm rõ các quan điểm về phát triển, cải cách, xây dựng Đảng, đội ngũ cán bộ, quản trị quốc gia.

1.2.4. Các nghiên cứu về thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa

Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa là vấn đề nghiên cứu thu hút sự quan tâm của nhiều học giả trong nước và quốc tế. Các nghiên cứu này tiếp cận vấn đề từ nhiều khía cạnh khác nhau để làm rõ một số nội dung quan trọng như:

Một là, các công trình nghiên cứu làm rõ thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa

Các công trình nghiên cứu ở nhóm này tập trung phân tích về quá trình hình thành, cơ cấu, đặc điểm, sự biến đổi của đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trong bối cảnh cải cách thể chế chính trị, kinh tế sau năm 1978. Thông qua khảo sát, phân tích về thực trạng tổ chức triển khai cơ chế, chính sách về tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng sử dụng và quản lý cán bộ chiến lược, các nghiên cứu làm rõ xu hướng trẻ hóa, nâng cao trình độ chuyên môn, kinh nghiệm lãnh đạo, cũng như những thay đổi trong phương thức quản lý cán bộ chiến lược của Trung Quốc. Trên cơ sở đó, đánh giá khách quan, toàn diện kết quả đạt được, hạn chế và những vấn đề đặt ra trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc. Tiêu biểu cho hướng nghiên cứu này công trình “*Phát hiện và sử dụng nhân tài*” của tác giả Nhiệm Ngạn Thân [56] tiếp cận trực tiếp việc xây dựng, phát huy nguồn nhân lực lãnh đạo trong hệ thống chính trị của Trung Quốc, làm rõ nhiều nội dung liên quan trực tiếp đến xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trên cơ sở kết hợp giữa phân tích lý luận và tổng kết thực

tiền, nghiên cứu luận giải về hệ tiêu chuẩn của cán bộ lãnh đạo; các cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ thông qua bầu cử, đề cử và các phương thức lựa chọn theo hướng kết hợp giữa đánh giá của tổ chức với yếu tố cạnh tranh, qua đó từng bước nâng cao tính khách quan, hiệu quả trong công tác cán bộ. Bên cạnh đó, nghiên cứu còn phân tích các thiết chế vận hành quan trọng như: chế độ đương nhiệm - tiền nhiệm, nguyên tắc ứng xử của cấp trên đối với cấp dưới, các quy tắc bảo đảm tính kế thừa, ổn định của đội ngũ cán bộ chiến lược, góp phần làm rõ cách thức kiểm soát quyền lực, duy trì kỷ luật tổ chức, nâng cao năng lực lãnh đạo của ĐCS Trung Quốc. Trên cơ sở đó, nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của việc phát hiện, tuyển chọn và sử dụng nhân tài lãnh đạo góp phần quan trọng nhằm bảo đảm sự tập trung, thống nhất, nâng cao năng lực điều hành, hiệu quả quản trị quốc gia. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược còn bộc lộ một số hạn chế như: Hiện tượng quan liêu, xu hướng tập trung quyền lực, thiếu dân chủ trong một số khâu của công tác cán bộ, cùng với biểu hiện của tư tưởng gia trưởng, tình trạng đặc quyền, đặc lợi... đặt ra yêu cầu tiếp tục hoàn thiện thể chế kiểm soát quyền lực, dân chủ hóa công tác cán bộ.

Cùng hướng tiếp cận trên, công trình *“Quản trị Đảng nghiêm minh toàn diện - Thành tựu và kinh nghiệm trong công tác tổ chức và xây dựng Đảng Cộng sản Trung Quốc từ sau Đại hội XVIII”* của Viện nghiên cứu xây dựng Đảng, Ban tổ chức Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc [78] tổng kết toàn diện về cơ sở lý luận, quá trình hình thành, thực tiễn triển khai, những thành tựu và bài học kinh nghiệm trong công tác xây dựng Đảng nghiêm minh toàn diện của Trung Quốc giai đoạn 2012-2017. Trong đó, nhấn mạnh những kết quả quan trọng trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược như: ĐCS Trung Quốc xác lập định hướng tuyển chọn, sử dụng cán bộ đúng đắn, chuẩn hóa tiêu chuẩn “cán bộ tốt trong thời đại mới”; hoàn thiện cơ chế tuyển dụng, bổ nhiệm, đổi mới công tác đánh giá theo hướng khoa học, chặt chẽ, gắn với yêu cầu phát triển quốc gia; đồng thời đề cao nguyên tắc “nghiêm” trong quản lý, giám sát nhằm củng cố kỷ luật, kỷ cương trong hệ thống chính trị, qua đó rút ra các kinh nghiệm về tăng cường giáo dục lý luận, chú trọng sử dụng cán bộ vì lợi ích sự

nghiệp, tuân thủ kỷ luật và hoàn thiện thể chế tuyển chọn, sử dụng cán bộ. Nhìn chung, những kết quả, kinh nghiệm được tổng kết trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc vừa góp phần làm rõ cơ sở lý luận, thực tiễn xây dựng đội ngũ này, vừa gợi mở những giá trị tham khảo đối với Việt Nam hiện nay.

Ở góc độ thể chế, bài viết “*Đảng Cộng sản Trung Quốc ban hành Điều lệ Giám sát nội bộ Đảng (tạm thời) và Điều lệ xử lý kỷ luật*” của Nguyễn Huy Quý [51] tiếp cận vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trong mối liên hệ trực tiếp với việc hoàn thiện cơ chế, chính sách và thể chế giám sát, kỷ luật trong Đảng. Trên cơ sở khái quát những nội dung chủ yếu của hai bản Điều lệ, nghiên cứu làm rõ thực trạng xây dựng hệ thống quy định về kiểm tra, giám sát và xử lý kỷ luật của ĐCS Trung Quốc, qua đó làm rõ những vấn đề đặt ra trong công tác xây dựng Đảng nói chung và xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược nói riêng như: Yêu cầu phát huy dân chủ trong Đảng; tăng cường giám sát, kiểm soát quyền lực; tuân thủ kỷ luật Đảng và pháp luật Nhà nước; kết hợp chặt chẽ giữa giám sát nội bộ với giám sát từ bên ngoài. Đặc biệt, trong giám sát đội ngũ cán bộ lãnh đạo cấp cao, Trung Quốc từng bước xây dựng hệ thống quy chế tương đối đồng bộ, khoa học, phù hợp với thực tiễn và có tính khả thi cao, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả công tác kiểm tra, giám sát, giữ vững kỷ luật, kỷ cương trong Đảng. Có thể thấy, nghiên cứu cung cấp những luận cứ quan trọng cho việc nhận diện vai trò của thể chế giám sát và kỷ luật như một công cụ then chốt trong xây dựng, kiểm soát đội ngũ cán bộ chiến lược trong điều kiện Đảng cầm quyền.

Bên cạnh đó, bài viết “*30 năm cải cách chế độ cán bộ Trung Quốc: Bốn thành tựu lớn, bốn kinh nghiệm*” của nhóm tác giả Từ Tụng Đào, Vương Đình, Trần Nhân Vỹ [30] phân tích làm rõ bối cảnh lịch sử, tiến trình cải cách chế độ cán bộ của Trung Quốc qua ba giai đoạn (1978-1986), (1987-1999), (2000 -2008). Trên cơ sở đó, khái quát bốn thành tựu lớn của chế độ cán bộ ở Trung Quốc gồm: (1) Sáng tạo lý luận nhân tài đặc sắc Trung Quốc; (2) Xây dựng chế độ cán bộ dân chủ, khoa học, pháp trị thích ứng với nền kinh tế, chính trị, văn hóa XHCN; (3) Hình thành môi trường thuận lợi cho phát triển nhân tài; (4) Hình thành đội ngũ nhân tài quy mô lớn, tổ chất

cao xuất hiện trên mọi lĩnh vực. Đồng thời, rút ra bốn kinh nghiệm quan trọng: *Một là*, gắn kết cải cách cán bộ với cải cách kinh tế, chính trị; *Hai là*, giải quyết đúng đắn mối quan hệ kế thừa và sáng tạo, cải cách và ổn định; *Ba là*, kiên trì nguyên tắc cạnh tranh công bằng, pháp chế dân chủ; *Bốn là*, kiên trì nguyên tắc Đảng quản lý cán bộ, Đảng quản lý nhân tài. Những kinh nghiệm này có thể được vận dụng trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam hiện nay.

Gần đây, nghiên cứu về “*Một số kinh nghiệm trong công tác cán bộ của Đảng Cộng sản Trung Quốc hiện nay*” của Trần Ánh Tuyết [70] tiếp tục làm rõ đường lối, chủ trương và thực tiễn công tác cán bộ của ĐCS Trung Quốc với những nội dung quan trọng như: Kiên trì phương châm Đảng quản lý cán bộ nghiêm minh; kiên trì nguyên tắc lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ tài đức song toàn; kiên trì phương châm đặt tiêu chuẩn chính trị lên hàng đầu; kiên trì tiêu chuẩn cán bộ tốt với năm tiêu chí: đức, năng, cần, tích, liêm; tăng cường hoàn thiện các quy định, quy trình trong lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ; chú trọng xây dựng đội ngũ cán bộ trẻ ưu tú. Đặc biệt, Tổng Bí thư ĐCS Trung Quốc Tập Cận Bình nêu ra 5 tiêu chuẩn cứng đối với cán bộ lãnh đạo chủ chốt bao gồm: 1) Niềm tin lý tưởng vững vàng; 2) Bản lĩnh chính trị vững vàng, kiên định nắm vững “bốn ý thức”, “bốn tự tin”, kiên trì thực hiện “hai bảo vệ”; 3) Có tinh thần trách nhiệm cao, có quan điểm đúng đắn về thành tích chính trị; 4) Có năng lực thực sự, không ngừng nâng cao năng lực bắt kịp thời đại; 5) Có tác phong tốt, kiên trì tác phong làm việc của Đảng. Trên cơ sở đó, nghiên cứu tổng kết những kết quả đạt được và hạn chế trong lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ của ĐCS Trung Quốc như: Cơ chế khảo sát, đánh giá cán bộ được phân loại cụ thể đáp ứng yêu cầu của từng nhóm cán bộ lãnh đạo ở các vùng, các cấp và các vị trí khác nhau; công tác lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ được thực hiện theo quy trình rõ ràng; công tác quản lý, giám sát cán bộ được thực hiện thường xuyên, nghiêm minh... Tuy nhiên, còn một số hạn chế như: tình trạng nể nang, cục bộ; một số trường hợp đánh giá, lựa chọn cán bộ chưa khách quan, có yếu tố “lợi ích nhóm”; lựa chọn cán bộ chưa đúng năng lực, sở trường, tiêu chuẩn... ảnh hưởng đến chất lượng đội ngũ này, làm giảm uy tín của Đảng và chính quyền. Trên cơ sở đó, Trung Quốc cần tiếp tục có những biện pháp kiên toàn hơn nữa

các quy định liên quan đến công tác cán bộ, đặc biệt là cơ chế giám sát, siết chặt hơn nữa chiếc lồng cán bộ.

Ngoài ra, bài viết “*Quản lý Đảng nghiêm minh, toàn diện của Đảng Cộng sản Trung Quốc từ Đại hội XVIII đến nay*” của Phạm Văn Đức và Trần Ánh Tuyết [31] tập trung làm rõ những kết quả đạt được và những hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ của Trung Quốc. Trong đó, ĐCS Trung Quốc tập trung xây dựng tổ chức cán bộ nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ, năng lực lãnh đạo, xây dựng đội ngũ cán bộ có bản lĩnh chính trị, vững vàng về chuyên môn, nghiệp vụ, có tinh thần trách nhiệm, năng lực lãnh đạo... Đồng thời, sửa đổi “Quy định về lựa chọn và bổ nhiệm cán bộ” nhằm quán triệt các nguyên tắc, điều kiện và yêu cầu cơ bản trọng việc lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ. Tại Hội nghị Công tác tổ chức toàn quốc, Tập Cận Bình đưa ra tiêu chuẩn về người cán bộ tốt, đó là: Kiên định lý tưởng, vì nhân dân phục vụ, chuyên cần thiết thực, dám chịu trách nhiệm, trong sạch liêm khiết. Đây là nguyên tắc cơ bản để tuyển dụng cán bộ trong thời kỳ mới, có ý nghĩa quan trọng đối với việc xây dựng đội ngũ cán bộ có tố chất cao. Đặc biệt, ĐCS Trung Quốc xác định kiên trì phát huy vai trò tiên phong gương mẫu của “thiểu số then chốt” và ban hành “Chi tiết về công tác phát triển đảng viên của ĐCS Trung Quốc” với yêu cầu, phương châm mới là “không chệch số lượng, ưu hóa kết cấu, nâng cao chất lượng, phát huy vai trò”. Hơn nữa, ĐCS Trung Quốc còn ban hành nhiều quy chế, pháp quy chặt chẽ; cải cách thể chế giám sát phòng chống tham nhũng hướng tới xây dựng cán bộ trong sạch, Chính phủ trong sạch, chính trị trong sạch. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, còn hiện tượng bổ nhiệm người nhà, người thân tín, thậm chí bổ nhiệm vì lợi ích cá nhân hoặc lợi dụng kết bè kéo phái.

Hai là, các công trình nghiên cứu về kinh nghiệm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Các công trình nghiên cứu ở nhóm này tập trung tổng kết những kinh nghiệm quan trọng trong việc phát hiện, đào tạo, sử dụng và quản lý cán bộ chiến lược, góp phần lý giải sự ổn định, hiệu quả vận hành trong bộ máy lãnh đạo của Trung Quốc. Tiêu biểu cho hướng nghiên cứu này, công trình “*Kinh nghiệm xây dựng đội ngũ cán*

bộ ở Trung Quốc” của nhóm tác giả Trịnh Cư, Nguyễn Duy Hùng, Lê Văn Yên [12] tập trung làm rõ những kinh nghiệm của ĐCS Trung Quốc về lựa chọn đội ngũ lãnh đạo, với phương châm “bốn hóa” (Cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên môn hóa), vừa phản ánh yêu cầu chuẩn hóa về phẩm chất chính trị, vừa nhấn mạnh việc nâng cao trình độ học vấn, năng lực chuyên môn và khả năng thích ứng với quá trình hiện đại hóa, qua đó từng bước trẻ hóa, nâng cao chất lượng đội ngũ này. Bên cạnh đó, nghiên cứu còn phân tích cụ thể cơ chế, biện pháp trong đổi mới công tác tuyển chọn, đề bạt cán bộ theo hướng dân chủ, công khai, minh bạch, chú trọng quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nguồn. Trên cơ sở đó, tổng kết những giá trị tham khảo đối với các quốc gia khác, trong đó có Việt Nam.

Bên cạnh đó, bài viết “*Kinh nghiệm của Trung Quốc trong công tác cán bộ*” của tác giả Vĩnh Trọng [67] làm rõ những nội dung quan trọng liên quan đến chế độ tuyển chọn, thi kiểm tra đối với cán bộ lãnh đạo của Trung Quốc. Với mục đích tạo ra cơ chế tuyển chọn, sử dụng cán bộ có sức sống, tạo nhiều cơ hội có lợi cho các nhân tài ưu tú xuất hiện, Trung Quốc thực hiện cơ chế lựa chọn cán bộ công khai gọi là *quyết định chức vụ thông qua thi đấu*, kiên trì nguyên tắc tuyển chọn Đức - Tài kiêm toàn theo phương thức thi đấu công khai, kiểm tra nghiêm ngặt - lựa chọn ưu tú. Quy trình tuyển chọn gồm bốn bước: Thông báo, đăng ký ghi tên dự thi; thi viết và tham gia phỏng vấn; đánh giá kết quả và bổ nhiệm (với tổng số điểm được quy định là 100). Trong chế độ thi kiểm tra, Trung Quốc áp dụng hai hình thức định kỳ (1 năm một lần vào dịp cuối năm); kiểm tra thường kỳ và đột xuất (do lãnh đạo, đồng nghiệp quan sát, đánh giá). Chế độ thi kiểm tra được thực hiện trên 5 nội dung gồm: đức, năng, cần, tích, liêm với phương châm “bốn hóa”. Kết quả đánh giá hằng năm và kết quả khảo sát cán bộ là cơ sở để thực hiện khen thưởng, đào tạo, điều chỉnh thăng hoặc giáng chức. Đây là những kinh nghiệm quan trọng có thể tham khảo khi nghiên cứu đề tài.

Ở góc độ lịch sử, lý luận: Nghiên cứu của Vương Anh về “*Kinh nghiệm và bài học của Mao Trạch Đông trong việc củng cố đội ngũ cán bộ cấp cao của Đảng*” [203] nhấn mạnh vai trò quan trọng của đội ngũ cán bộ chiến lược trong việc hoạch

định, tổ chức, thực thi các đường lối, chính sách của Đảng, là hình mẫu lãnh đạo cho quần chúng và các cán bộ khác. Nghiên cứu chỉ rõ Mao Trạch Đông đặc biệt coi trọng việc xây dựng đội ngũ cán bộ ưu tú, có trình độ chính trị, năng lực thực tiễn cao, tinh thần hy sinh, khả năng giải quyết vấn đề độc lập trong điều kiện khó khăn. Đồng thời, đặt ra các yêu cầu cụ thể đối với cán bộ về chính trị, tư tưởng, phong cách và năng lực công tác, trong đó nhấn mạnh đến phẩm chất chính trị, trung thành với Đảng. Cán bộ chiến lược vừa là nhà quản lý, vừa là người lãnh đạo gương mẫu, có khả năng dẫn dắt quần chúng, là hình mẫu về đạo đức, năng lực công tác. Ngoài ra, nghiên cứu còn làm rõ sự kết hợp giữa năng lực chính trị, phẩm chất đạo đức và khả năng lãnh đạo thực tiễn là cơ sở để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược, đồng thời gợi mở những bài học về chuẩn hóa, bồi dưỡng, phát triển cán bộ chiến lược trong bối cảnh hiện đại, góp phần củng cố nền tảng lý luận cho việc dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.

Ngoài ra, còn có một số công trình khác liên quan như: *“Những kinh nghiệm xây dựng đội ngũ cán bộ của Đảng Cộng sản Trung Quốc”* của Diêu Kiến Đông và Diêu Uy (Tạp chí Diễn đàn Phương Nam, số 7, năm 2023, tr. 63-66) làm rõ các kinh nghiệm chủ yếu trong xây dựng đội ngũ cán bộ của Đảng Cộng sản Trung Quốc gồm: Thiết lập cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm và luân chuyển cán bộ theo tiêu chuẩn chính trị và chuyên môn; phát triển năng lực thông qua đào tạo, bồi dưỡng; xây dựng hệ thống đánh giá, giám sát nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ.

Ba là, các nghiên cứu liên hệ, so sánh hoặc rút ra các giá trị tham khảo đối với Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Nhóm nghiên cứu này chủ yếu phân tích những kinh nghiệm của Trung Quốc trong công tác cán bộ, đồng thời xem xét khả năng tham khảo, vận dụng cho Việt Nam. Thông qua việc so sánh, đối chiếu về thể chế chính trị, trình độ phát triển kinh tế, đặc điểm văn hóa và phương thức quản lý cán bộ của Trung Quốc với Việt Nam, các nghiên cứu đưa ra những gợi ý có ý nghĩa khoa học và thực tiễn trong hoạch định, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá và sử dụng cán bộ chiến lược ở Việt Nam hiện nay. Tiêu biểu, công trình *“Đào tạo cán bộ lãnh đạo và quản lý - kinh nghiệm từ thực tiễn*

Thành phố Hồ Chí Minh” của Tần Xuân Bảo [7] khẳng định đào tạo là khâu trọng yếu trong chế độ công chức. Trên cơ sở làm rõ phương thức, nội dung và bộ máy đào tạo cán bộ của Hồng Công, Thâm Quyển (Trung Quốc) và các quốc gia phát triển, điển hình như Anh, Mỹ, Pháp, Nhật Bản, nghiên cứu chỉ ra những kinh nghiệm về đào tạo cán bộ và cán bộ chủ chốt như: Cần có cơ sở chuyên đào tạo công chức, bao gồm cả đào tạo cho cán bộ chủ chốt; trước khi bổ nhiệm, cán bộ chủ chốt phải được đào tạo những kiến thức, kỹ năng để có đủ năng lực thực hiện nhiệm vụ mà họ đảm nhận; ngay sau khi được bổ nhiệm, cán bộ chủ chốt phải được đào tạo về công việc liên quan đến vị trí, chức vụ; sau khi bổ nhiệm, cán bộ chủ chốt cần tiếp tục được đào tạo nhằm nâng cao tầm hiểu biết, khắc phục những khiếm khuyết về kỹ năng làm việc hoặc có những yêu cầu mới trong công tác đòi hỏi phải đào tạo sâu hơn. Đây là những kinh nghiệm có ý nghĩa quan trọng, cung cấp thêm cơ sở khoa học để khai thác những giá trị thực tiễn trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Việt Nam hiện nay.

Cùng hướng tiếp cận trên, công trình *“Giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ cấp chiến lược đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ”* do Bộ Nội vụ, Tạp chí Tổ chức Nhà nước biên soạn [10] nhấn mạnh vai trò, tầm quan trọng của cán bộ cấp chiến lược: “Cán bộ cấp chiến lược là đội ngũ cán bộ lãnh đạo các cơ quan Trung ương, các tỉnh ủy, thành ủy, đảng ủy trực thuộc Trung ương, thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý. Đây là lực lượng tinh hoa trong xã hội; lực lượng nòng cốt trong xây dựng, hoạch định đường lối, chính sách; đồng thời chỉ đạo, hướng dẫn và trực tiếp tổ chức thực hiện thắng lợi đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước” [10, tr. 5]. Do đó, xây dựng quy hoạch cán bộ cấp chiến lược là công việc hệ trọng, “then chốt” của mọi “then chốt”. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất một số giải pháp như: Nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược; đổi mới công tác tuyển chọn, quy hoạch, luân chuyển cán bộ chiến lược; đổi mới, nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng; hoàn thiện cơ chế kiểm soát, kiểm tra, giám sát quyền lực đối với công tác cán bộ và cán bộ chiến lược. Đây là những giải pháp quan trọng, góp phần bổ sung luận cứ khoa học cho luận án.

Ở góc độ nghiên cứu kinh nghiệm Trung Quốc gắn với nâng cao năng lực cầm quyền của Đảng, bài viết của Đỗ Tiến Sâm về “*Hội nghị Trung ương 4 khóa XVI ĐCS Trung Quốc với vấn đề tăng cường xây dựng năng lực cầm quyền của Đảng*” [52] tập trung làm rõ những nội dung cơ bản trong “*Quyết định của Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc về việc tăng cường xây dựng năng lực cầm quyền của Đảng*” (gọi tắt là Quyết định) bao gồm: Tầm quan trọng và tính cấp bách của việc tăng cường xây dựng năng lực cầm quyền của Đảng; những bài học kinh nghiệm chủ yếu trong 55 năm cầm quyền của ĐCS Trung Quốc; tư tưởng chỉ đạo, mục tiêu chung, nhiệm vụ và những nội dung chủ yếu của việc tăng cường năng lực cầm quyền của Đảng. Trong đó, đặc biệt coi trọng việc xây dựng đội ngũ cán bộ có tố chất cao là mấu chốt. Trên cơ sở đó, tác giả đưa ra một số gợi mở về việc tìm hiểu, nghiên cứu những kinh nghiệm của ĐCS Trung Quốc, đặc biệt là những điểm mới được thể hiện trong Quyết định của Hội nghị Trung ương 4 khóa XVI đối với việc nâng cao năng lực cầm quyền của ĐCS Việt Nam.

Gần đây, nghiên cứu về “*Tư tưởng Tập Cận Bình về “Quản lý Đảng nghiêm minh toàn diện” tại Đại hội XX của Đảng Cộng sản Trung Quốc*” của Nguyễn Việt Cường [13] tiếp tục làm rõ tư tưởng của Tập Cận Bình về “quản lý Đảng nghiêm minh toàn diện; một số điểm mới về tư tưởng “quản lý Đảng nghiêm minh toàn diện” của Tập Cận Bình tại Đại hội XX của ĐCS Trung Quốc, trong đó có đề cập đến nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ có tốt chất tốt, xứng đáng gánh vác trọng trách phục hưng dân tộc. Đây là một trong bảy giải pháp quan trọng trong nội dung quản lý Đảng nghiêm minh toàn diện được Đại hội XX nhấn mạnh. Trên cơ sở đó, nghiên cứu làm rõ một số điểm tương đồng cho công tác xây dựng, chỉnh đốn Đảng ở Việt Nam hiện nay, nhấn mạnh nội dung đặc biệt coi trọng xây dựng đội ngũ cán bộ có đủ phẩm chất, năng lực và uy tín. Đối với Việt Nam, Đảng luôn khẳng định phát triển kinh tế là nhiệm vụ trọng tâm, xây dựng Đảng là nhiệm vụ then chốt. Trong xây dựng Đảng, công tác cán bộ là khâu then chốt của vấn đề then chốt, bởi vì, cán bộ là cái gốc của mọi công việc, là nhân tố quyết định sự thành bại của cách mạng. Trong giai đoạn hiện nay, Việt Nam cần đặc biệt coi trọng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược thật sự có đức, có tài và có uy tín trong Đảng, nhân dân.

Ngoài ra, còn có một số nghiên cứu khác có liên quan như: “*Đặc điểm hình thành đội ngũ cán bộ lãnh đạo chính trị cấp chiến lược trong công cuộc đổi mới hiện nay*” của Nguyễn Thị Ngọc Dung (Luận án Phó Tiến sĩ Khoa học Lịch sử, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội, 1996) làm rõ vai trò, sự hình thành đội ngũ cán bộ lãnh đạo chính trị cấp chiến lược; thực trạng, phương hướng, giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo chính trị cấp chiến lược của Việt Nam; “*Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp chiến lược về kinh tế của Việt Nam trong hội nhập quốc tế*” của Đậu Văn Côi (Luận án Tiến sĩ Quản lý kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội, 2020) tập trung làm rõ cơ sở lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp chiến lược về kinh tế và vấn đề đào tạo, bồi dưỡng; thực trạng chất lượng, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ này và đưa ra khung tiêu chuẩn chất lượng, giải pháp đào tạo, bồi dưỡng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp chiến lược về kinh tế Việt Nam trong hội nhập quốc tế; “*ĐCS Trung Quốc với vấn đề cải cách, hoàn thiện phương thức lãnh đạo và phương thức cầm quyền của Đảng*” của Đỗ Tiến Sâm (Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc 5 (69), 2006, tr. 1-13) tập trung làm rõ những kinh nghiệm của ĐCS Trung Quốc trong việc cải cách và hoàn thiện phương thức lãnh đạo, phương thức cầm quyền có giá trị tham khảo đối với Việt Nam.

1.3. Khái quát kết quả nghiên cứu từ các công trình liên quan đến đề tài và những vấn đề luận án cần tập trung giải quyết

1.3.1. Những vấn đề các công trình nghiên cứu trước đã giải quyết

Qua quá trình hệ thống hóa, phân tích và đối chiếu các công trình nghiên cứu tiêu biểu có liên quan đến đề tài luận án, có thể khái quát một số vấn đề sau:

Về nội dung

Thứ nhất, các nghiên cứu về lý luận xây dựng cán bộ chiến lược làm rõ khái niệm, đặc điểm, vị trí, vai trò, yêu cầu và những nội dung cơ bản của xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

Trước hết, một số công trình tập trung luận giải khái niệm “cán bộ chiến lược”, “đội ngũ cán bộ chiến lược” và “xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược”. Mặc dù cách

tiếp cận và cách diễn đạt có sự khác nhau, song nhìn chung các nghiên cứu đều thống nhất cho rằng cán bộ chiến lược là những cán bộ giữ vị trí lãnh đạo cấp cao trong hệ thống chính, có khả năng tham gia hoạch định, tổ chức thực hiện và định hướng các chủ trương, chính sách có ý nghĩa lâu dài đối với tổ chức, quốc gia và xã hội. Đội ngũ cán bộ chiến lược không đơn thuần được xác định trên cơ sở chức vụ đang đảm nhiệm, mà còn được nhận diện thông qua tầm nhìn, năng lực tư duy chiến lược, khả năng lãnh đạo, tổ chức thực hiện. Từ cách tiếp cận đó, các nghiên cứu bước đầu phân biệt cán bộ chiến lược với đội ngũ cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý, đồng thời chỉ ra tính đặc thù của đội ngũ này về vị trí, trách nhiệm, phạm vi ảnh hưởng và yêu cầu về phẩm chất, năng lực.

Bên cạnh đó, một số nghiên cứu cũng làm rõ vị trí và vai trò đặc biệt của đội ngũ cán bộ chiến lược đối với sự phát triển của tổ chức và quốc gia. Theo đó, đội ngũ cán bộ chiến lược được xem là lực lượng trực tiếp tham gia vào quá trình hoạch định đường lối, chính sách, tổ chức thực hiện các mục tiêu phát triển dài hạn và xử lý những vấn đề có tính chất phức tạp, liên ngành, liên vùng. Chất lượng của đội ngũ cán bộ chiến lược có quan hệ trực tiếp với năng lực lãnh đạo, năng lực quản trị, hiệu lực, hiệu quả hoạt động của bộ máy nhà nước và khả năng thực hiện các mục tiêu phát triển. Đặc biệt, trong điều kiện môi trường chính trị, kinh tế, xã hội biến động, yêu cầu đối với cán bộ chiến lược không chỉ dừng lại ở năng lực quản lý hành chính mà ngày càng nhấn mạnh năng lực dự báo, hoạch định chính sách, tư duy đổi mới, khả năng xử lý khủng hoảng và thích ứng với những biến đổi nhanh chóng của môi trường trong nước và quốc tế.

Hơn nữa, một số nghiên cứu còn xác định những yêu cầu cơ bản đối với đội ngũ cán bộ chiến lược. Phần lớn các nghiên cứu đều nhấn mạnh sự thống nhất giữa phẩm chất chính trị, đạo đức và năng lực chuyên môn, trong đó phẩm chất chính trị và đạo đức được xem là nền tảng, còn năng lực lãnh đạo, quản lý và tổ chức thực hiện là những yếu tố quyết định khả năng hoàn thành nhiệm vụ. Bên cạnh đó, các nghiên cứu cũng làm rõ những yêu cầu mới đối với cán bộ chiến lược như năng lực tư duy chiến lược, tầm nhìn dài hạn, năng lực đổi mới sáng tạo, năng lực quản trị trong môi

trường số, khả năng hội nhập quốc tế, năng lực phối hợp và xử lý những vấn đề phức tạp.

Đặc biệt, các nghiên cứu trước bước đầu xác lập những nội dung quan trọng trong quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Đặc biệt là xây dựng về bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, ý thức trách nhiệm, năng lực lãnh đạo, năng lực quản lý, trình độ chuyên môn, tư duy chiến lược, cơ cấu đội ngũ và khả năng kế thừa, phát triển. Một số nghiên cứu còn mở rộng nội dung xây dựng đội ngũ sang các vấn đề về tạo nguồn, phát hiện nhân tài, tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển, sử dụng, đánh giá, kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực. Qua đó, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được nhận thức không phải là một hoạt động đơn lẻ mà là một quá trình liên tục, bao gồm nhiều khâu có quan hệ hữu cơ từ tạo nguồn đến sử dụng, đánh giá và phát triển cán bộ.

Ngoài ra, một số nghiên cứu khác còn làm rõ nguyên tắc chi phối quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược như: Bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng; kết hợp giữa tiêu chuẩn chính trị, phẩm chất đạo đức với năng lực và hiệu quả công tác; khách quan, công bằng trong tuyển chọn và sử dụng; kết hợp giữa đào tạo, bồi dưỡng với thực tiễn công tác; bảo đảm tính kế thừa và phát triển; gắn quyền hạn với trách nhiệm; tăng cường kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực. Những kết quả này tạo cơ sở để tiếp cận xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược như một chỉnh thể thống nhất giữa xây dựng con người, xây dựng đội ngũ và xây dựng cơ chế, thể chế quản lý đội ngũ.

Thứ hai, các nghiên cứu về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc làm rõ quan điểm, chủ trương của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược; vị trí, vai trò của đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc; đặc điểm, nội dung và phương thức xây dựng đội ngũ này qua các thời kỳ, đặc biệt từ cải cách mở cửa đến nay.

Trước hết, các công trình nghiên cứu làm rõ vị trí đặc biệt của đội ngũ cán bộ chiến lược trong hệ thống chính trị Trung Quốc. Nhiều nghiên cứu thống nhất cho rằng đội ngũ cán bộ chiến lược là những cán bộ giữ vị trí chủ chốt, có vai trò trực tiếp trong việc bảo đảm năng lực lãnh đạo và cầm quyền của ĐCS Trung Quốc, tổ chức

vận hành bộ máy nhà nước và thực hiện các mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội. Đội ngũ cán bộ chiến lược được xem là cầu nối trực tiếp giữa đường lối, chủ trương của Đảng với quá trình thể chế hóa và tổ chức thực hiện trong thực tiễn. Do đó, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược luôn được đặt trong tổng thể công tác xây dựng Đảng, cải cách thể chế và nâng cao năng lực quản trị quốc gia.

Bên cạnh đó, các nghiên cứu chỉ ra những đặc điểm nổi bật của đội ngũ cán bộ chiến lược Trung Quốc. Một mặt, đây là đội ngũ được hình thành và phát triển trong một hệ thống chính trị có mức độ thể chế hóa cao về công tác cán bộ, với sự phân tầng tương đối rõ ràng từ trung ương đến địa phương. Mặt khác, quá trình hình thành đội ngũ này chịu tác động của nhiều yếu tố bao gồm: Trình độ học vấn, kinh nghiệm công tác, quá trình rèn luyện tại cơ sở, kết quả thực hiện nhiệm vụ, khả năng thích ứng với yêu cầu phát triển và các yếu tố liên quan đến mạng lưới chính trị. Một số nghiên cứu cho rằng quá trình lựa chọn và thăng tiến cán bộ ở Trung Quốc là sự kết hợp giữa các tiêu chí chính thức được thể chế hóa với những yếu tố phi chính thức trong đời sống chính trị. Qua đó, góp phần nhận diện đặc điểm tương đối riêng biệt của đội ngũ cán bộ chiến lược Trung Quốc so với các mô hình phát triển đội ngũ lãnh đạo ở một số quốc gia khác.

Về lý luận xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, các nghiên cứu tập trung phân tích sự phát triển trong quan điểm của ĐCS Trung Quốc qua các giai đoạn. Từ tư tưởng Mao Trạch Đông, lý luận Đặng Tiểu Bình, tư tưởng “Ba đại diện”, quan điểm phát triển khoa học đến tư tưởng Tập Cận Bình về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới, công tác cán bộ luôn được xác định là một bộ phận quan trọng của xây dựng Đảng và củng cố năng lực lãnh đạo, cầm quyền. Các nghiên cứu còn chỉ ra sự kế thừa và phát triển trong quan điểm của ĐCS Trung Quốc về cán bộ, đặc biệt là yêu cầu kết hợp giữa phẩm chất chính trị, đạo đức với năng lực, thành tích thực tiễn; giữa yêu cầu trung thành chính trị với khả năng thực hiện nhiệm vụ; giữa xây dựng đội ngũ trước mắt với chuẩn bị nguồn cán bộ lâu dài. Đồng thời, nhiều nghiên cứu đã làm rõ mối quan hệ giữa xây dựng đội ngũ cán bộ với chính đốn Đảng, tăng cường kỷ luật, phòng, chống tham nhũng và kiểm soát quyền lực.

Hơn nữa, một số nghiên cứu cũng làm rõ cơ chế phát hiện và tạo nguồn cán bộ chiến lược. Qua đó, cho thấy Trung Quốc đặc biệt chú trọng xây dựng nguồn cán bộ có tính kế thừa, thông qua phát hiện sớm những nhân tố có triển vọng, đưa vào diện quy hoạch, tạo điều kiện rèn luyện qua nhiều vị trí và địa bàn công tác khác nhau. Việc tạo nguồn không chỉ được thực hiện trong nội bộ hệ thống chính trị mà còn gắn với chính sách phát triển nhân tài, nâng cao chất lượng giáo dục, thu hút nhân lực chất lượng cao và phát huy nguồn nhân lực được đào tạo ở nước ngoài. Một số nghiên cứu về nhân tài của Trung Quốc cũng chỉ ra sự chuyển biến trong chính sách từ việc đối mặt với tình trạng “chảy máu chất xám” sang thúc đẩy “tuần hoàn chất xám”, qua đó mở rộng nguồn nhân lực có chất lượng cho phát triển quốc gia và tạo nguồn cho đội ngũ lãnh đạo, quản lý.

Bên cạnh đó, các nghiên cứu về tuyển chọn, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ cung cấp nhiều kết quả quan trọng. Những công trình này phân tích các tiêu chuẩn, quy trình, cơ chế và chủ thể tham gia vào lựa chọn cán bộ ở các cấp. Một số nghiên cứu tiếp cận từ góc độ chính trị học và xã hội học chính trị, làm rõ vai trò của xuất thân chính trị, kinh nghiệm công tác, thành tích thực tiễn, mức độ tín nhiệm và khả năng thích ứng trong quá trình thăng tiến. Một số nghiên cứu khác tập trung vào mối quan hệ giữa tiêu chí chính thức với các yếu tố phi chính thức, qua đó cho thấy quá trình lựa chọn cán bộ ở Trung Quốc không chỉ chịu sự chi phối của các quy định thể chế mà còn chịu ảnh hưởng nhất định của quan hệ chính trị, mạng lưới cá nhân và cấu trúc quyền lực. Những nghiên cứu này đã góp phần làm rõ tính phức hợp của quá trình lựa chọn cán bộ chiến lược, đồng thời cho thấy những thay đổi trong công tác cán bộ của Trung Quốc theo hướng ngày càng thể chế hóa, tiêu chuẩn hóa và chú trọng hơn đến năng lực, thành tích thực tiễn.

Bên cạnh tuyển chọn, một số nghiên cứu làm rõ vai trò của đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển và rèn luyện thực tiễn trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Đồng thời, khẳng định việc đào tạo cán bộ chiến lược ở Trung Quốc không chỉ nhằm bổ sung kiến thức chuyên môn, kỹ năng quản lý mà còn có chức năng giáo dục chính trị, củng cố niềm tin, thống nhất nhận thức và chuẩn bị nguồn nhân lực cho những vị trí

lãnh đạo trong tương lai. Đặc biệt, đào tạo được kết hợp với luân chuyển và rèn luyện qua thực tiễn nhằm giúp cán bộ tích lũy kinh nghiệm quản lý ở nhiều lĩnh vực, địa bàn và cấp độ khác nhau. Một số nghiên cứu cũng chỉ ra xu hướng đổi mới nội dung đào tạo theo hướng tăng cường năng lực quản trị hiện đại, tư duy chiến lược, quản trị kinh tế, khoa học - công nghệ, chuyển đổi số và hội nhập quốc tế; đồng thời kết hợp đào tạo trong nước với học tập, nghiên cứu ở nước ngoài.

Ngoài ra, các nghiên cứu về đánh giá, quản lý, kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực đối với cán bộ chiến lược chỉ ra rằng quản lý cán bộ ở Trung Quốc được thực hiện trong toàn bộ vòng đời công tác, từ quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, luân chuyển, đánh giá đến miễn nhiệm và xử lý kỷ luật. Trong đó, đánh giá cán bộ được xem là một khâu quan trọng để xác định mức độ hoàn thành nhiệm vụ, làm căn cứ cho sử dụng, điều chỉnh, đề bạt hoặc miễn nhiệm. Qua đó, cho thấy sự chuyển biến từ đánh giá thiên về định tính, chú trọng nhận xét của tổ chức sang tăng cường các tiêu chí định lượng, kết quả thực hiện nhiệm vụ và hiệu quả công tác. Đồng thời, việc tăng cường kiểm tra, giám sát, kỷ luật Đảng và phòng, chống tham nhũng được xem là những phương thức quan trọng nhằm hạn chế lạm dụng quyền lực, bảo đảm tính liêm chính và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ.

Ở phương diện thực tiễn, các nghiên cứu đánh giá tương đối toàn diện những kết quả và hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa. Về kết quả, các công trình ghi nhận quá trình từng bước hoàn thiện hệ thống thể chế công tác cán bộ; nâng cao trình độ học vấn, năng lực chuyên môn và năng lực quản trị của đội ngũ; chú trọng trẻ hóa, nâng cao chất lượng và từng bước tối ưu hóa cơ cấu cán bộ; đồng thời tăng cường đào tạo, luân chuyển và đánh giá cán bộ. Những cải cách này là một trong những yếu tố góp phần bảo đảm tính kế thừa của đội ngũ lãnh đạo, đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội và thích ứng với quá trình hội nhập quốc tế. Tuy nhiên, các nghiên cứu cũng chỉ ra nhiều hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc do ảnh hưởng của tư duy nhiệm kỳ và lợi ích địa phương; sự tồn tại của quan hệ cá nhân và mạng lưới chính trị trong một số trường hợp; những bất cập trong đánh giá cán bộ; sự chưa đồng đều

về cơ cấu, chất lượng giữa các địa phương, ngành, lĩnh vực; cũng như những thách thức trong kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng. Một số nghiên cứu cho rằng sự phát triển của nền kinh tế thị trường, quá trình đô thị hóa, chuyển đổi số, cạnh tranh quốc tế và những thay đổi nhanh chóng của môi trường chiến lược đang đặt ra những yêu cầu mới đối với đội ngũ cán bộ chiến lược mà các cơ chế truyền thống chưa hoàn toàn đáp ứng.

Từ việc nghiên cứu thực tiễn Trung Quốc, các công trình bước đầu rút ra một số kinh nghiệm có giá trị tham khảo: Kiên trì sự lãnh đạo thống nhất của Đảng đối với công tác cán bộ; coi trọng xây dựng nguồn cán bộ chiến lược lâu dài; kết hợp chặt chẽ giữa tiêu chuẩn chính trị với phẩm chất đạo đức và năng lực thực tiễn; kết hợp đào tạo, bồi dưỡng với rèn luyện, luân chuyển trong thực tiễn; chú trọng phát hiện và sử dụng nhân tài; từng bước thể chế hóa, chuẩn hóa và khoa học hóa các khâu trong công tác cán bộ; tăng cường kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực. Những kết quả này không chỉ giúp nhận diện rõ hơn đặc điểm của mô hình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc, mà còn cung cấp cơ sở thực tiễn quan trọng cho việc nghiên cứu so sánh và tham khảo đối với Việt Nam - quốc gia có nhiều điểm tương đồng về hệ thống chính trị và quá trình xây dựng, phát triển đất nước.

Nhìn chung, các công trình nghiên cứu liên quan đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa đã giải quyết được những vấn đề từ cơ sở tư tưởng, vị trí, vai trò, đặc điểm của đội ngũ đến các khâu tạo nguồn, tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, luân chuyển, sử dụng, đánh giá, kiểm tra và kiểm soát quyền lực. Đồng thời, tái hiện được quá trình vận động và cải cách công tác cán bộ của Trung Quốc từ thời kỳ cải cách mở cửa đến nay, qua đó chỉ ra mối quan hệ giữa xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược với xây dựng Đảng, cải cách thể chế, phát triển kinh tế - xã hội và nâng cao năng lực quản trị quốc gia. Đây là những kết quả có giá trị quan trọng, có thể kế thừa để tiếp tục nghiên cứu sâu hơn về mô hình, cơ chế và những nhân tố tác động đến xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc trong bối cảnh mới.

Về phương pháp

Các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án được các học giả tiếp cận từ nhiều góc độ khác nhau trên nhiều lĩnh vực như chính trị học, hành chính công, quản trị nhân sự, xã hội học chính trị, lịch sử Đảng và quan hệ quốc tế... Để phân tích việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, các nhà nghiên cứu vận dụng linh hoạt nhiều phương pháp nghiên cứu bao gồm: phương pháp lịch sử để làm rõ tiến trình hình thành, phát triển các chính sách liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược; phương pháp phân tích, tổng hợp và phương pháp logic để lý giải cơ chế tổ chức, vận hành hệ thống cán bộ chiến lược; phương pháp định tính như nghiên cứu tình huống, phỏng vấn chuyên gia nhằm tiếp cận chiều sâu của thực tiễn Trung Quốc; bên cạnh đó, một số nghiên cứu quốc tế kết hợp phương pháp so sánh thể chế, mô hình nhằm làm rõ điểm tương đồng và khác biệt với các quốc gia khác. Việc sử dụng đồng thời các phương pháp chuyên ngành và liên ngành giúp các công trình hệ thống hóa cơ sở lý luận về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trong điều kiện Đảng cầm quyền, đồng thời chỉ ra đặc trưng của Trung Quốc trong mối liên hệ giữa cải cách thể chế với hiện đại hóa bộ máy nhà nước. Nhìn chung, các nghiên cứu có giá trị cả về mặt lý luận, thực tiễn, đồng thời gợi mở định hướng tham khảo phù hợp với điều kiện Việt Nam.

Về tư liệu

Tài liệu trong các công trình nghiên cứu chủ yếu khai thác từ văn kiện ĐCS Trung Quốc, luận án, sách tham khảo, báo chí và tư liệu chính thức được công bố. Một số công trình quốc tế tiếp cận từ báo cáo điều tra thực địa, nghiên cứu điển hình và phân tích chính sách so sánh, từ đó cung cấp nguồn tư liệu đa dạng, có chiều sâu, mang tính bổ trợ lẫn nhau. Những kết quả nghiên cứu này góp phần hình thành câu hỏi nghiên cứu, khung phân tích và hướng tiếp cận của luận án. Trên cơ sở kế thừa có chọn lọc những luận điểm lý luận, dữ liệu thực chứng và phương pháp nghiên cứu phù hợp, luận án tiếp tục làm sâu sắc thêm nội dung nghiên cứu, đưa ra những giá trị tham khảo đối với Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược hiện nay.

Qua khảo cứu cho thấy, đến nay chưa có công trình nào nghiên cứu hệ thống và chuyên sâu từ góc độ Chính trị học về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược Trung

Quốc trong thời kỳ cải cách mở cửa nhằm rút ra bài học tham khảo cho Việt Nam. Chính vì vậy, đây là nghiên cứu có giá trị lý luận và thực tiễn sâu sắc.

1.3.2. Những vấn đề cần tiếp tục nghiên cứu

Qua khảo cứu, tổng hợp các tài liệu có liên quan đến vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa cho thấy, mặc dù có nhiều kết quả nghiên cứu giá trị, song còn những khoảng trống cần tiếp tục được nghiên cứu toàn diện, chuyên sâu hơn cả về phương diện lý luận, thực tiễn và phương pháp tiếp cận, cụ thể:

Một là, thiếu cách tiếp cận mang tính hệ thống và toàn diện về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trong toàn bộ thời kỳ cải cách mở cửa. Các công trình trước chủ yếu tập trung vào một phương diện hoặc một khâu cụ thể của công tác cán bộ như tiêu chuẩn cán bộ, tuyển chọn và bổ nhiệm, đào tạo và luân chuyển, đánh giá cán bộ, kiểm soát quyền lực hoặc phòng, chống tham nhũng. Một số nghiên cứu tập trung phân tích sự thay đổi của hệ thống chính trị và thể chế công tác cán bộ nhưng chưa kết nối đầy đủ những thay đổi đó với quá trình hình thành, phát triển và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược. Mặc dù, có nhiều kết quả nghiên cứu về từng bộ phận, nhưng chưa hình thành được bức tranh chỉnh thể về quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến của Trung Quốc với tư cách một hệ thống, trong đó các khâu tạo nguồn, lựa chọn, đào tạo, sử dụng, đánh giá, luân chuyển và kiểm soát quyền lực có mối quan hệ hữu cơ với nhau.

Hai là, chưa làm rõ sự vận động và biến đổi của quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược qua các giai đoạn phát triển của Trung Quốc từ cải cách mở cửa đến nay. Một số nghiên cứu phân tích sự thay đổi chính sách cán bộ qua từng thời kỳ, song chủ yếu tập trung vào từng giai đoạn hoặc từng chủ trương riêng biệt. Chưa có nhiều nghiên cứu đặt toàn bộ quá trình này trong một tiến trình liên tục để nhận diện rõ những yếu tố kế thừa, những điểm điều chỉnh và những nội dung đổi mới trong quan điểm, tiêu chuẩn, cơ chế và phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Đặc biệt, mối quan hệ giữa những biến đổi của yêu cầu phát triển đất nước với sự thay đổi trong yêu cầu đối với cán bộ chiến lược chưa được lý giải đầy đủ. Đây là vấn

đề có ý nghĩa quan trọng, bởi đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc cần được điều chỉnh để thích ứng với từng giai đoạn phát triển, từ yêu cầu của cải cách kinh tế, hiện đại hóa đất nước đến yêu cầu về đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số, quản trị quốc gia và cạnh tranh quốc tế trong giai đoạn hiện nay.

Ba là, còn những điểm chưa thống nhất trong nhận diện các yếu tố cấu thành và cơ chế vận hành trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Một số công trình nhấn mạnh vai trò quyết định của các quy định, thể chế chính thức trong tuyển chọn, bổ nhiệm và quản lý cán bộ; trong khi một số nghiên cứu khác lại chú trọng các yếu tố phi chính thức như quan hệ cá nhân, mạng lưới chính trị, kinh nghiệm công tác và vị trí địa bàn trong quá trình thăng tiến của cán bộ. Bên cạnh đó, có sự khác nhau trong đánh giá mức độ chuyển biến từ cơ chế lựa chọn dựa nhiều vào phẩm chất chính trị, lý lịch và mức độ trung thành sang cơ chế ngày càng coi trọng năng lực, thành tích và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ. Một số nghiên cứu nhấn mạnh xu hướng thể chế hóa, dân chủ hóa và khoa học hóa công tác cán bộ; trong khi những nghiên cứu khác cho rằng các yếu tố chính trị và quyền lực giữ vai trò rất lớn trong quá trình lựa chọn cán bộ chiến lược. Những cách tiếp cận khác nhau này chưa được đặt trong một khung phân tích thống nhất để giải thích mối quan hệ giữa thể chế chính thức, các yếu tố chính trị - xã hội và năng lực thực tiễn của cán bộ trong quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược Trung Quốc.

Bốn là, các nghiên cứu về kinh nghiệm Trung Quốc chủ yếu mô tả, đánh giá hoặc rút ra những bài học chung, chưa có giá trị tham khảo sâu sắc đối với Việt Nam. Một số công trình đề cập đến những kinh nghiệm của Trung Quốc về đào tạo, luân chuyển, đánh giá, sử dụng và kiểm soát quyền lực cán bộ; tuy nhiên, việc xác định điều kiện để vận dụng những kinh nghiệm đó vào Việt Nam còn khá hạn chế. Chưa có nhiều nghiên cứu đặt kinh nghiệm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trong tương quan với đặc điểm thể chế chính trị, điều kiện kinh tế - xã hội, truyền thống văn hóa và thực tiễn công tác cán bộ của Việt Nam để xác định nội dung nào có thể tham khảo, nội dung nào cần điều chỉnh và nội dung nào không phù hợp để vận dụng. Do đó, khoảng trống không chỉ nằm ở việc “học hỏi kinh nghiệm” mà

quan trọng hơn là xây dựng được cách tiếp cận có cơ sở khoa học để lựa chọn và vận dụng có chọn lọc những giá trị phù hợp từ kinh nghiệm Trung Quốc.

Từ những khoảng trống trên có thể khẳng định, các công trình trước cung cấp nhiều kết quả có giá trị về lý luận và thực tiễn, nhưng cần nghiên cứu tiếp cận toàn diện, hệ thống và theo tiến trình lịch sử từ cải cách mở cửa đến nay; đồng thời làm rõ sự vận động của quan điểm, nội dung, phương thức và cơ chế xây dựng đội ngũ qua các giai đoạn phát triển; nhận diện những kết quả, hạn chế và nguyên nhân; giải thích những điểm khác nhau trong cách tiếp cận, trên cơ sở đó đối chiếu với thực tiễn Việt Nam, xác định những giá trị có thể tham khảo, điều kiện và giới hạn của việc vận dụng. Đây là khoảng trống nghiên cứu mà đề tài cần tiếp tục làm rõ.

Qua việc nhận diện những khoảng trống nghiên cứu nêu trên, có thể thấy nghiên cứu sâu sắc, toàn diện cả về lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa vừa có ý nghĩa khoa học, vừa có giá trị thực tiễn quan trọng đối với xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Việt Nam hiện nay. Trên cơ sở đó, luận án cần tập trung giải quyết một số vấn đề trọng tâm sau:

Thứ nhất, hệ thống hóa, tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài, chỉ ra những kết quả đạt được, hạn chế và khoảng trống cần tiếp tục làm rõ.

Thứ hai, phân tích làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc, đặc biệt trong bối cảnh cải cách mở cửa gắn với thể chế một Đảng cầm quyền, bao gồm việc khái quát khái niệm, xác định vị trí, vai trò, đặc trưng, những nguyên tắc cơ bản trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược và quan điểm của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Qua đó, góp phần bổ sung và hoàn thiện khung lý thuyết nghiên cứu về xây dựng cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa.

Thứ ba, phân tích thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa; đánh giá toàn diện những kết quả đạt được và những hạn chế, từ đó rút ra một số kinh nghiệm.

Thứ tư, phân tích bối cảnh, thực trạng và những vấn đề đặt ra trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam hiện nay; đồng thời làm rõ các giá trị tham khảo cho Việt Nam từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.

Tiểu kết chương 1

Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhiệm vụ then chốt của ĐCS Trung Quốc trong quá trình cải cách mở cửa; là yếu tố quyết định thành công của sự nghiệp xây dựng CNXH đặc sắc Trung Quốc. Với tầm quan trọng đặc biệt đó, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa trở thành chủ đề thu hút sự quan tâm sâu sắc các nhà khoa học, các viện nghiên cứu quốc tế, Trung Quốc và Việt Nam. Các công trình nghiên cứu về chủ đề này được tiếp cận từ nhiều khía cạnh khác nhau, cho thấy sự phong phú, đa dạng trong cách nhìn nhận, đánh giá vấn đề, góp phần lý giải những nhân tố làm nên thành tựu trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc; đồng thời làm rõ vai trò của các cán bộ chiến lược trong điều hành cải cách; các tiêu chí lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ; cơ chế về tuyển chọn, đào tạo và sử dụng cán bộ chiến lược. Tuy nhiên, các nghiên cứu mới chỉ tập trung phân tích một khía cạnh, một giai đoạn hoặc một vấn đề cụ thể, mà chưa có công trình nghiên cứu nào hệ thống đầy đủ, toàn diện và chuyên sâu về toàn bộ việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa. Đồng thời, những giá trị tham khảo cho Việt Nam từ thực tiễn quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa cũng chưa được đề cập hệ thống và chuyên sâu. Chính vì vậy, nghiên cứu, tổng quan các công trình liên quan đến đề tài “Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa và giá trị tham khảo cho Việt Nam” là vấn đề quan trọng và cấp thiết. Thông qua phân tích, hệ thống hóa các kết quả nghiên cứu đạt được, chỉ ra những khoảng trống lý luận, từ đó xác định hướng nghiên cứu phù hợp để làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn; thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa; đánh giá khách quan, toàn diện những kết quả đạt được và hạn chế, bước đầu rút ra một số kinh nghiệm có giá trị tham khảo cho Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước hiện nay.

Chương 2

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC CỦA TRUNG QUỐC THỜI KỲ CẢI CÁCH MỞ CỬA

2.1. Cơ sở lý luận

2.1.1. Một số khái niệm liên quan

2.1.1.1. Khái niệm “cán bộ” và “cán bộ chiến lược”

* Khái niệm “Cán bộ”

Trong nghiên cứu khoa học chính trị, việc xác định rõ khái niệm “cán bộ” có ý nghĩa quan trọng, tạo nền tảng cơ sở lý luận cho việc phân tích, đánh giá vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ phù hợp với yêu cầu phát triển trong từng giai đoạn lịch sử. Khái niệm “cán bộ” được hiểu theo nhiều cách khác nhau, tùy thuộc vào bối cảnh chính trị, xã hội, lịch sử và lĩnh vực nghiên cứu cụ thể.

Khái niệm “cán bộ” bắt nguồn từ một từ Hán tự trong tiếng Nhật, mang nghĩa gốc là “xương sống”, biểu trưng cho lực lượng nòng cốt bảo đảm sự vận hành của một tổ chức.

Trong *Từ điển bách khoa toàn thư Trung Quốc*, “干部” (cán bộ)¹ là thuật ngữ dùng để chỉ những người đảm nhiệm vai trò lãnh đạo, quản lý hoặc chức trách quan trọng trong các đơn vị của nhà nước, Đảng, quân đội và tổ chức chính trị - xã hội.

Thuật ngữ “cán bộ” có nguồn gốc từ tiếng Pháp “cadre”, được dịch nghĩa sang tiếng Nhật và truyền vào Trung Quốc đầu thế kỷ XX; Tôn Trung Sơn cùng các nhà cách mạng khác từng sử dụng từ này để chỉ cơ quan chính của các tổ chức cách mạng. Năm 1922, tại Đại hội II của ĐCS Trung Quốc, thuật ngữ “cán bộ” lần đầu tiên được đưa vào *Điều lệ Đảng*. Theo nghĩa hẹp, “cán bộ” chỉ các công chức nắm giữ chức danh hành chính trong bộ máy nhà nước. Theo nghĩa rộng, “cán bộ” ở Trung Quốc không chỉ giới hạn trong hệ thống chính trị, mà còn bao gồm: Cán bộ quản lý các cơ quan, tổ chức công; Cán bộ lãnh đạo trong các tổ chức chính trị - xã hội và đoàn thể; Cán bộ lãnh đạo trong một số đơn vị sự nghiệp, công ty nhà nước; các kỹ sư, chuyên viên ở vị trí quản lý.

¹ Bách khoa toàn thư trực tuyến của Trung Quốc (baike.baidu.com)

Trong Điều 35, chương 6, Điều lệ Đảng Cộng sản Trung Quốc sửa đổi và thông qua ngày 22-10-2022: “Cán bộ của Đảng là lực lượng cốt cán của sự nghiệp của Đảng, là công bộc của nhân dân, phải làm được trung thành, trong sạch, dám đảm đương” [62, tr. 191]. Theo đó, cán bộ vừa là “xương sống” trong sự nghiệp của Đảng, tức là lực lượng nòng cốt bảo đảm sự lãnh đạo Đảng; vừa là “công bộc của nhân dân” nghĩa là người đại diện thực hiện quyền lực nhân dân. Bên cạnh đó, Điều lệ nhấn mạnh ba phẩm chất cốt lõi “trung thành, trong sạch, dám đảm đương” phản ánh yêu cầu về đạo đức cách mạng, tinh thần trách nhiệm và tính liêm chính của cán bộ. Theo Điều lệ Đảng Cộng sản Trung Quốc, khái niệm “cán bộ” mang ý nghĩa lý luận quan trọng, đặt nền tảng cho việc xây dựng, đào tạo, sử dụng cán bộ theo hướng “cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên môn hóa”, góp phần bảo đảm tính kế thừa và phát triển bền vững của Đảng trong thời kỳ mới.

Tại Việt Nam, khái niệm “cán bộ” hình thành trong quá trình xây dựng nhà nước pháp quyền XHCN và được sử dụng chính thức trong các văn kiện của Đảng. Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, “cán bộ là cái dây chuyền của bộ máy” [36, tr. 68]; “Cán bộ là những người đem chính sách của Đảng, của Chính phủ giải thích cho dân chúng hiểu rõ và thi hành”; “Cán bộ là cái gốc của mọi công việc” [36, tr. 309]. Đây là cách hiểu mang tính khái quát sâu sắc, nhấn mạnh đến tính quyết định của cán bộ trong mối liên hệ giữa đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước với quá trình tổ chức thực tiễn. Theo Người, cán bộ vừa là “mắt xích” kỹ thuật trong vận hành bộ máy, vừa là lực lượng giữ vai trò then chốt trong việc chuyển hóa ý chí chính trị thành hành động cụ thể, có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của cả hệ thống. Quan niệm này đặt cán bộ vào vị trí trung tâm của công cuộc cách mạng, đồng thời khẳng định yêu cầu cao về phẩm chất, năng lực và trách nhiệm của người cán bộ đối với sự nghiệp chung.

Trong Nghị quyết Hội nghị Trung ương 7 (khóa XII), Đảng chỉ rõ: “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” [17, tr. 211-212]. Theo nghĩa chung nhất, cán bộ là những người được Đảng, Nhà nước hoặc các tổ chức chính trị - xã hội giao giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý trong bộ máy hệ thống chính

trị. Họ vừa là chủ thể thực thi quyền lực chính trị của nhân dân, vừa là lực lượng trực tiếp cụ thể hóa đường lối, chủ trương của Đảng thành chính sách, pháp luật và hành động thực tiễn.

Theo Điều 1, Luật Cán bộ, công chức năm 2025: “Cán bộ là công dân Việt Nam, được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm hoặc chỉ định giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, các tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, ở cấp tỉnh, ở cấp xã, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước” [49, tr. 1]. Khái niệm này khẳng định rõ vị trí trung tâm của cán bộ trong hệ thống chính trị, thể hiện mối quan hệ hữu cơ giữa quyền lực chính trị và trách nhiệm công vụ; đồng thời chuẩn hóa cơ sở lý luận về đội ngũ cán bộ, làm rõ tính chính danh, tính nhiệm kỳ và tính công vụ, qua đó tạo nền tảng cho việc xây dựng, quản lý và phát triển đội ngũ cán bộ theo hướng chuyên nghiệp, liêm chính.

Trong khoa học chính trị, khái niệm “cán bộ” được tiếp cận và định nghĩa theo những cách khác nhau, tùy thuộc vào góc độ nghiên cứu và mục tiêu phân tích của từng học giả. Theo tác giả Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sầm: “Cán bộ là khái niệm chỉ những người có chức vụ, vai trò và cương vị nòng cốt trong một tổ chức, có tác động, ảnh hưởng đến hoạt động của tổ chức và các quan hệ trong lãnh đạo, chỉ huy, quản lý, điều hành, góp phần định hướng sự phát triển của tổ chức” [64, tr. 20].

Theo nhà nghiên cứu Trần Danh Bích “cán bộ là chủ thể hoạch định mục tiêu, chiến lược phát triển của xã hội, đồng thời giữ vai trò lãnh đạo, chỉ huy, quản lý, điều hành các tổ chức xã hội thực hiện mục tiêu đó” [8, tr. 6]. Theo cách tiếp cận này, cán bộ vừa người định hướng mục tiêu, chiến lược phát triển xã hội, vừa là lực lượng nòng cốt trong việc tổ chức, quản lý và thực thi các kế hoạch đề ra. Nói cách khác, cán bộ là “cầu nối” giữa tầm nhìn chiến lược và hành động thực tiễn, bảo đảm cho sự phát triển bền vững của đất nước.

Trên cơ sở tổng hợp, khái quát các quan niệm khác nhau về cán bộ, có thể hiểu một cách chung nhất *cán bộ là những người được Đảng, Nhà nước hoặc các tổ chức chính trị - xã hội bầu, phê chuẩn, bổ nhiệm hoặc chỉ định giữ các chức vụ quan trọng*

trong hệ thống chính trị; là lực lượng nòng cốt trong thực hiện nhiệm vụ quản lý, điều hành, tổ chức các hoạt động chính trị, kinh tế, xã hội ở các cơ quan, đơn vị từ Trung ương đến địa phương.

** Khái niệm “Cán bộ chiến lược”*

Trong các nghiên cứu quốc tế và thực tiễn quản trị quốc gia, khái niệm “cán bộ chiến lược” chưa được định nghĩa thống nhất. Tùy thuộc vào cách tiếp cận, khái niệm này có thể được xem xét từ phương diện vị trí lãnh đạo, phạm vi trách nhiệm, khả năng hoạch định chính sách, năng lực định hướng phát triển hoặc mức độ ảnh hưởng đối với các quyết định có ý nghĩa lâu dài đối với tổ chức và quốc gia. Vì vậy, cán bộ chiến lược không nên được hiểu đơn thuần là những người giữ chức vụ cao, mà cần được nhận diện trên cơ sở vai trò, năng lực và mức độ tác động của họ đối với các quyết định và định hướng phát triển mang tính chiến lược.

Trong Lý thuyết tầng lớp lãnh đạo cấp cao, tác giả Donald C. Hambrick và Phyllis A. Mason cho rằng đặc điểm của đội ngũ cán bộ chiến lược có ảnh hưởng đến quá trình nhận thức vấn đề, lựa chọn chiến lược và kết quả hoạt động của tổ chức [109, tr. 193-195]. Theo đó, những người ở vị trí lãnh đạo cấp cao có khả năng định hình cách thức tổ chức nhận diện vấn đề, lựa chọn phương án và xác lập định hướng phát triển. Cách tiếp cận này cung cấp cơ sở để phân biệt cán bộ chiến lược với cán bộ quản lý thông thường, sự khác biệt không chỉ nằm ở cấp bậc mà quan trọng hơn là phạm vi ảnh hưởng, tầm nhìn, trách nhiệm đối với các quyết định dài hạn và khả năng định hướng sự phát triển của hệ thống chính trị. Trên cơ sở đó, các tác giả đưa ra khái niệm cán bộ chiến lược thông qua ba thuộc tính cơ bản. 1) Vị trí và vai trò chiến lược, thể hiện ở việc cán bộ đảm nhiệm những vị trí có khả năng tác động đáng kể đến định hướng và các quyết định quan trọng của hệ thống; 2) Năng lực chiến lược, bao gồm tầm nhìn dài hạn, tư duy hệ thống, năng lực hoạch định chính sách, ra quyết định và tổ chức thực hiện các mục tiêu chiến lược. 3) Phạm vi ảnh hưởng, thể hiện ở mức độ và quy mô tác động của các quyết định, chính sách và hoạt động lãnh đạo đối với tổ chức, địa phương hoặc quốc gia.

Ở Trung Quốc, khái niệm “cán bộ chiến lược” không được sử dụng trực tiếp. Tuy nhiên, trong các văn kiện chính thức của ĐCS Trung Quốc, nội hàm khái niệm này được phản ánh thông qua các thuật ngữ như: “cán bộ lãnh đạo (领导干部), “cán bộ lãnh đạo có tố chất cao” (高素质领导干部), “cán bộ chủ chốt” (关键干部), “cán bộ cấp cao” (高级干部) (Xem phụ lục 1).

Mặc dù trong văn kiện ĐCS Trung Quốc “cán bộ chiến lược” được biểu đạt bằng các thuật ngữ khác nhau, song đều chỉ những người giữ vị trí lãnh đạo chủ chốt trong hệ thống chính trị, bao gồm: Đội ngũ cán bộ chiến lược trong Ban Chấp hành Trung ương Đảng, Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Quốc hội, Chính phủ và cán bộ lãnh đạo cấp tỉnh/thành phố trực thuộc Trung ương (từ Phó Bí thư Tỉnh ủy/Thành ủy, Phó Chủ tịch Ủy ban nhân dân tỉnh/thành phố trở lên), giữ vai trò nòng cốt trong hoạch định đường lối, chính sách và định hướng phát triển quốc gia.

Trong một số công trình nghiên cứu của Trung Quốc, các học giả làm rõ nội hàm của khái niệm “cán bộ chiến lược” với nhiều cách tiếp cận khác nhau, từ vai trò, vị trí lãnh đạo đến trách nhiệm trong hoạch định chính sách và tổ chức thực hiện các quyết sách chiến lược của Đảng:

Nhà nghiên cứu Trần Tiểu Lâm cho rằng: “Cán bộ cấp cao là người tổ chức, thúc đẩy và thực hiện sự nghiệp của Đảng; là “thiếu số then chốt” giữ các vị trí, lĩnh vực và khâu then chốt; là lực lượng trọng yếu để thúc đẩy quản lý Đảng toàn diện và nghiêm minh đi vào chiều sâu” [162, tr. 42]. Theo quan điểm này, cán bộ cấp cao là lực lượng nòng cốt, giữ vị trí then chốt và có vai trò quyết định trong hoạch định, tổ chức thực hiện các nhiệm vụ chiến lược.

Tiếp cận ở góc độ khác, Sùng Khánh Dư và Phùng Trị khẳng định: “Cán bộ cấp cao của Đảng là bộ phận tinh hoa trong đội ngũ lãnh đạo”, giữ vai trò nòng cốt trong việc bảo đảm sự lãnh đạo thống nhất của Đảng [163, tr. 68]. Quan điểm này nhấn mạnh vai trò chiến lược của cán bộ cấp cao trong việc duy trì sự ổn định và hiệu quả lãnh đạo trong toàn hệ thống chính trị, đồng thời xác định họ là lực lượng tinh hoa, nòng cốt trong tổ chức triển khai các nhiệm vụ trọng yếu của Đảng.

Tiếp cận từ phương diện thực tiễn lịch sử, nhà nghiên cứu Điền Khôn cho rằng: “Các cán bộ cấp cao của Đảng Cộng sản Trung Quốc nắm giữ vị trí cao, quyền lực lớn, trách nhiệm nặng nề, là “thiếu số then chốt trong thiếu số then chốt” [199, tr. 43]. Quan điểm này nhấn mạnh vai trò quyết định của cán bộ cấp cao trong những thời điểm cấp bách, phức tạp và then chốt, đồng thời làm rõ mức độ tập trung quyền lực, trách nhiệm và tầm ảnh hưởng của cán bộ cấp cao trong hệ thống chính trị.

Trong luận án này, *cán bộ chiến lược là lực lượng nòng cốt, tinh hoa trong hệ thống chính trị, giữ vai trò quan trọng trong hoạch định, lãnh đạo và tổ chức triển khai đường lối, chính sách phát triển trên tất cả các lĩnh vực từ chính trị, kinh tế quốc phòng - an ninh, đối ngoại đến văn hóa, xã hội.*

Ở Trung Quốc, nội hàm khái niệm “cán bộ chiến lược” không được biểu đạt bằng một thuật ngữ thống nhất, mà được phản ánh thông qua nhiều cách gọi khác nhau như: “Cán bộ lãnh đạo”, “cán bộ lãnh đạo có tố chất cao”, “cán bộ chủ chốt”, “cán bộ cấp cao”, nhằm nhấn mạnh vị trí, vai trò, phạm vi ảnh hưởng và yêu cầu về phẩm chất chính trị và năng lực lãnh đạo của đội ngũ này trong hệ thống chính trị. Trong thực tiễn, đây là lực lượng giữ vai trò nòng cốt trong hoạch định, tổ chức thực hiện đường lối, chính sách, đặc biệt trong những tình huống phức tạp, cấp bách, có ý nghĩa quyết định đối với việc bảo đảm năng lực ứng phó, duy trì ổn định chính trị - xã hội, thúc đẩy phát triển quốc gia. Tuy nhiên, việc sử dụng khái niệm “cán bộ chiến lược” trong luận án không phải là sự Việt hóa các thuật ngữ của Trung Quốc, mà là sự lựa chọn mang tính phương pháp luận, nhằm xây dựng một khái niệm thống nhất, bảo đảm tính khái quát, khoa học, tạo cơ sở khoa học cho việc nghiên cứu việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa, đồng thời rút ra những giá trị tham khảo đối với Việt Nam hiện nay.

Ở Việt Nam, khái niệm “cán bộ chiến lược” được sử dụng để chỉ bộ phận cán bộ giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong hệ thống chính trị, nhất là những cán bộ có năng lực hoạch định, tổ chức thực hiện và định hướng các vấn đề có ý nghĩa chiến lược. Các văn kiện của ĐCS Việt Nam nhấn mạnh yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, đặc biệt là cán bộ cấp chiến lược, có phẩm chất, năng lực, uy tín ngang tầm

nhiệm vụ; đồng thời coi đây là khâu then chốt của công tác xây dựng Đảng và hệ thống chính trị. Tuy nhiên, cần lưu ý “cán bộ chiến lược” không đồng nhất với “cán bộ cấp cao”. Yếu tố quyết định để nhận diện cán bộ chiến lược là vị trí, tầm quan trọng của nhiệm vụ, phạm vi ảnh hưởng của quyết định và khả năng tác động đến sự phát triển lâu dài của tổ chức, quốc gia. Theo đó, cần phân biệt khái niệm “cán bộ chiến lược” với cán bộ lãnh đạo, cán bộ quản lý, cán bộ cấp cao, cán bộ chủ chốt, cán bộ nguồn (Xem phụ lục 2).

2.1.1.2. Khái niệm “đội ngũ cán bộ” và “đội ngũ cán bộ chiến lược”

Theo *Từ điển Hán ngữ hiện đại*, “đội ngũ là tập thể có tổ chức, thường chỉ quân đội, tổ công tác hoặc một nhóm người cùng loại hình” [240, tr. 1552].

Theo *Từ điển tiếng Việt*: “Đội ngũ là tập hợp gồm một số đông người cùng chức năng hoặc nghề nghiệp” [79, tr. 339], hoạt động trong một lĩnh vực hoặc hệ thống nhất định. Đội ngũ là khái niệm vừa phản ánh về mặt số lượng, vừa bao hàm tính hệ thống, tính tổ chức và chức năng, trong đó mỗi cá nhân vừa đảm nhận vai trò riêng, vừa phối hợp với các thành viên để hoàn thành nhiệm vụ chung.

Theo *Đại từ điển Tiếng Việt*: Đội ngũ là “1. Tổ chức gồm nhiều người tập hợp lại thành một lực lượng... 2. Tập hợp số đông người cùng chức năng, nghề nghiệp” [81, tr. 562].

Mặc dù khái niệm về “đội ngũ” có khác nhau, nhưng đều thống nhất cho rằng: đội ngũ là tập hợp người được tổ chức nhằm thực hiện một hoặc nhiều chức năng, có chung lý tưởng, mục tiêu và gắn bó về quyền lợi vật chất, tinh thần.

Đội ngũ được cấu thành từ ba thành tố cơ bản: Số lượng, chất lượng và cơ cấu. Nếu thiếu một trong ba thành tố sẽ không được gọi là đội ngũ. Theo đó, đội ngũ cán bộ cũng được cấu thành từ ba thành tố: Số lượng, chất lượng và cơ cấu. Đội ngũ cán bộ phải là tập hợp số lượng cán bộ ở một cơ quan, đơn vị, ngành nghề hay một địa phương nhất định; bảo đảm yêu cầu chất lượng về tư tưởng chính trị, phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, tác phong công tác; có cơ cấu cán bộ phù hợp về ngành nghề, độ tuổi, dân tộc, giới tính.

Ở Trung Quốc, “đội ngũ cán bộ” (干部队伍) chỉ tổng thể những người giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý trong các cơ quan của Đảng và Nhà nước, được coi là “lực lượng nòng cốt của sự nghiệp Đảng và Nhà nước”, là “nguồn lực” quyết định năng lực cầm quyền và năng lực lãnh đạo quốc gia.

Từ cách tiếp cận trên, có thể hiểu một cách chung nhất, *đội ngũ cán bộ là tập hợp những người đảm nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị, được tổ chức và vận hành như một chỉnh thể thống nhất nhằm thực hiện các chức năng hoạch định, lãnh đạo, tổ chức và kiểm tra việc thực thi chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước trong thực tiễn.*

Đội ngũ cán bộ vừa phản ánh số lượng và cơ cấu, vừa bao hàm chất lượng, tính hệ thống và tính tổ chức. Mỗi cá nhân trong đội ngũ vừa đảm nhận vai trò, nhiệm vụ riêng, vừa phối hợp chặt chẽ với các thành viên khác nhằm hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức. Giữa “đội ngũ cán bộ” và “đội ngũ cán bộ chiến lược” có sự khác biệt. “Đội ngũ cán bộ” là khái niệm bao quát, chỉ toàn bộ những người được giao giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý hoặc thực thi nhiệm vụ ở các cấp, các ngành, các lĩnh vực. Họ là lực lượng nòng cốt bảo đảm cho hệ thống chính trị vận hành hiệu quả. Còn “đội ngũ cán bộ chiến lược” là bộ phận tinh hoa giữ vị trí đặc biệt quan trọng trong tổng thể đội ngũ cán bộ, có vai trò quan trọng đối với sự phát triển bền vững của đất nước. Sự khác biệt giữa hai khái niệm này trước hết thể hiện ở phạm vi và tầm ảnh hưởng. Nếu đội ngũ cán bộ nói chung đảm nhận nhiệm vụ quản lý, điều hành và thực thi ở cấp độ cụ thể, thì đội ngũ cán bộ chiến lược giữ vai trò định hướng, hoạch định và dẫn dắt ở tầm vĩ mô. “Đội ngũ cán bộ” nói chung cần có phẩm chất chính trị, đạo đức và chuyên môn đáp ứng yêu cầu công việc, còn “đội ngũ cán bộ chiến lược” cần có tầm nhìn chiến lược, năng lực tư duy tổng thể, khả năng dự báo, sáng tạo và bản lĩnh chính trị vững vàng để đưa ra những quyết sách đúng đắn, có ý nghĩa chiến lược. “Đội ngũ cán bộ” là nền tảng vận hành của hệ thống chính trị, còn “đội ngũ cán bộ chiến lược” là “bộ não” của hệ thống, đảm nhiệm sứ mệnh hoạch định và dẫn dắt sự phát triển của quốc gia.

Nếu cán bộ chiến lược được tiếp cận ở phương diện cá nhân thì đội ngũ cán bộ chiến lược được xem xét ở phương diện tập hợp và cấu trúc của những người giữ vai trò lãnh đạo chiến lược. Trong các nghiên cứu quốc tế, tác giả Finkelstein, Hambrick và Cannella tiếp cận vấn đề lãnh đạo chiến lược không chỉ từ cá nhân mà còn từ các đội ngũ cán bộ lãnh đạo cấp cao, trong đó cơ cấu, đặc điểm, sự phối hợp và quá trình tương tác giữa các thành viên đều có ảnh hưởng đến quyết định chiến lược. Do đó, “đội ngũ cán bộ chiến lược” không phải là sự cộng gộp cơ học của những cá nhân có chức vụ cao, mà là một chỉnh thể có cơ cấu, sự phân công, phối hợp và hỗ trợ năng lực [103, tr. 123-131].

Trong “*Quy chế về tuyển chọn và bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo Đảng và Chính phủ*” (Sửa đổi năm 2019) đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc là lực lượng lãnh đạo chủ chốt ở Trung ương và cấp tỉnh. Ở Trung ương, đó là lãnh đạo các cơ quan cao nhất gồm: Ban Chấp hành Trung ương Đảng, Ủy ban Thường vụ Đại hội Đại biểu Nhân dân toàn quốc, Quốc vụ viện (Chính phủ Trung Quốc), Ủy ban Toàn quốc Chính hiệp, Ủy ban kiểm tra Kỷ luật Trung ương, Ủy ban Giám sát Nhà nước, Tòa án Nhân dân Tối cao, Viện Kiểm sát Nhân dân Tối cao [238, tr. 2-3]. Trong đó, có các chức danh quan trọng như: Tổng Bí thư Đảng Cộng sản Trung Quốc, Chủ tịch nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa, Thủ tướng Quốc vụ viện, Chủ tịch Ủy ban Thường vụ Quốc hội, Chủ tịch Ủy ban Toàn quốc Hội nghị Hiệp thương Chính trị Nhân dân Trung Quốc, Chủ tịch Quân ủy Trung ương là *đầu não quyền lực cao nhất* trong hệ thống chính trị của Trung Quốc. Ngoài ra, còn có các Ủy viên Thường vụ Bộ Chính trị, Phó Chủ tịch nước, Phó Thủ tướng, Phó Chủ tịch Ủy ban Toàn quốc Hội nghị Hiệp thương Chính trị Nhân dân Trung Quốc, Phó Chủ tịch Quân ủy Trung ương và các lãnh đạo chủ chốt cấp tỉnh (từ cấp Phó Bí thư Tỉnh ủy/Thành ủy, Phó Chủ tịch chính quyền tỉnh/thành phố trở lên).

2.1.1.3. Khái niệm “xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược”

“Xây dựng” được hiểu là quá trình tuyển chọn hoặc bổ nhiệm cán bộ, đây là quá trình có liên tục, có tính hệ thống nhằm hình thành, phát triển, sử dụng và duy trì đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu thực hiện các mục tiêu chiến lược của mỗi

quốc gia. Theo cách tiếp cận của OECD, việc xây dựng đội ngũ lãnh đạo, công chức cấp cao cần được đặt trong một hệ thống thống nhất gồm các chính sách, quy trình và công cụ nhằm xác định yêu cầu năng lực, tuyển chọn đúng người, phát triển năng lực và tạo lập môi trường thể chế để đội ngũ lãnh đạo phát huy hiệu quả năng lực của mình [108, tr. 5-7]. Đồng thời, OECD nhấn mạnh sự liên kết giữa xác định nhu cầu với khoảng thiếu hụt năng lực, quy hoạch nguồn nhân lực, thu hút và tuyển chọn, đào tạo và phát triển, sử dụng và phát huy năng lực của đội ngũ này [134, tr. 55-57].

Trong nghiên cứu này, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được tiếp cận như một quá trình có mục tiêu, có quy hoạch và được tổ chức một cách hệ thống nhằm hình thành, phát triển, bố trí, sử dụng và duy trì một đội ngũ cán bộ chiến lược có phẩm chất, cơ cấu và năng lực đáp ứng yêu cầu hoạch định, lãnh đạo và tổ chức thực hiện các mục tiêu chiến lược của quốc gia. Theo nghĩa rộng, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược bao gồm các khâu như: tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, giám sát, luân chuyển nhằm bảo đảm chất lượng cán bộ luôn đáp ứng các yêu cầu về vị trí lãnh đạo, khả năng tổ chức thực hiện chính sách và phẩm chất chính trị. Số lượng cán bộ phải bảo đảm đúng theo quy định của Đảng, Nhà nước và tình hình thực tiễn; cơ cấu cần hài hòa về giới tính, độ tuổi, dân tộc, tôn giáo, đồng thời bảo đảm sự cân đối giữa các lĩnh vực, các cơ quan và các địa phương. Chất lượng cán bộ được thể hiện qua bản lĩnh chính trị, đạo đức, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và năng lực lãnh đạo. Nội dung cốt lõi trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược gồm: số lượng, chất lượng và cơ cấu, trong đó nâng cao chất lượng đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ là vấn đề quan trọng nhất.

Như vậy, *xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là hoạt động phát triển nguồn nhân lực lãnh đạo trong hệ thống chính trị, bao gồm sự biến đổi về số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ*. Thực chất đây là vấn đề chất lượng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược thể hiện ở việc hoàn thiện phẩm chất chính trị, năng lực lãnh đạo, trình độ chuyên môn và khả năng đáp ứng yêu cầu thực tiễn, qua đó bảo đảm cho đội ngũ cán bộ chiến lược đủ năng lực hoạch định, tổ chức và thực thi hiệu quả các nhiệm vụ phát triển trong từng giai đoạn lịch sử.

Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc là hoạt động Đảng Cộng sản Trung Quốc tiến hành hoạch định, tuyển chọn, đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và quản lý đội ngũ cán bộ lãnh đạo cấp cao nhằm bảo đảm tính kế thừa, ổn định và phát triển của hệ thống chính trị. Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược bao gồm số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ, trong đó trọng tâm là không ngừng nâng cao chất lượng cán bộ về phẩm chất chính trị, năng lực lãnh đạo, trình độ chuyên môn và bản lĩnh thực tiễn, đáp ứng yêu cầu của công cuộc cải cách mở cửa và hiện đại hóa đất nước. Đồng thời, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc còn gắn liền với nguyên tắc Đảng quản lý cán bộ, yêu cầu kiểm soát quyền lực và bảo đảm kỷ luật, kỷ cương trong toàn bộ hệ thống, qua đó củng cố năng lực cầm quyền và hiệu quả lãnh đạo của Đảng trong bối cảnh mới.

Trong các văn kiện của ĐCS Trung Quốc (đặc biệt từ Đại hội XII đến Đại hội XX), xây dựng đội ngũ cán bộ (干部队伍建设) là *một chỉnh thể*, bao trùm toàn bộ đội ngũ cán bộ các cấp. Nội dung chủ yếu gồm: 1) Xây dựng tiêu chuẩn; 2) Quy hoạch; 3) Tuyển chọn và bổ nhiệm; 4) Đào tạo bồi dưỡng; 5) Luân chuyển cán bộ; 6) Đánh giá cán bộ; 7) Kiểm tra, giám sát; 8) Chính sách cán bộ. Trong đó, khâu đánh giá cán bộ là khâu đột phá, có ý nghĩa quan trọng, quyết định chất lượng của tất cả các khâu còn lại trong công tác cán bộ. Bởi vì, đánh giá cán bộ là tiền đề của quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, bố trí, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ. Nếu đánh giá không đúng sẽ dẫn đến quy hoạch sai, đào tạo không trúng đối tượng, bố trí không phù hợp và khó phát hiện, trọng dụng người có năng lực thực sự.

Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc là chiến lược hóa các nội dung của công tác cán bộ đối với một nhóm cán bộ đặc biệt. Điều đó có nghĩa là các khâu cơ bản giống nhau, nhưng khác ở ba phương diện cốt lõi (đối tượng tác động, tiêu chuẩn năng lực và mục tiêu cuối cùng - đảm bảo năng lực lãnh đạo lâu dài của Đảng và Nhà nước), cụ thể:

Về đối tượng: xây dựng đội ngũ cán bộ là toàn bộ cán bộ; còn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là tập trung vào nhóm lãnh đạo cấp cao, cán bộ nguồn, chiến lược

Về mục tiêu: Xây dựng đội ngũ cán bộ nhằm đảm bảo cho vận hành bộ máy hiệu quả; còn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược nhằm đảm bảo năng lực lãnh đạo quốc gia và tính kế thừa.

Về trọng tâm của xây dựng đội ngũ cán bộ là tuyển chọn, đào tạo, sử dụng, quản lý; còn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là hoạch định chiến lược, chuẩn bị lãnh đạo kế cận, kiểm soát quyền lực, phát triển năng lực lãnh đạo quốc gia.

Về yêu cầu: Đối với đội ngũ cán bộ là thực hiện tốt chức trách nhiệm vụ được giao; còn đối với đội ngũ cán bộ chiến lược là năng lực quản trị quốc gia, xử lý các vấn đề phức tạp (Xem phụ lục 3).

Cả Trung Quốc và Việt Nam đều có nội dung xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, từ khâu quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, đánh giá, bổ nhiệm, kiểm tra, giám sát. Tuy nhiên, sự khác biệt cốt lõi không phải là mục tiêu hay các khâu của công tác cán bộ, mà là mức độ thể chế hóa và tính đồng bộ của hệ thống quản trị cán bộ chiến lược. Trung Quốc chú trọng xây dựng một hệ thống quản trị khép kín, liên thông giữa các khâu, còn Việt Nam đang tiếp tục hoàn thiện để tăng tính liên thông, tính định lượng trong đánh giá và tính đồng bộ trong vận hành.

Nếu nội dung xây dựng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trả lời câu hỏi “xây dựng những gì”, thì phương thức xây dựng trả lời câu hỏi “xây dựng bằng cách nào”. Trong thời kỳ cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc đã sử dụng kết hợp nhiều phương thức khác nhau nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược “đức tài kiêm bì”. Các phương thức này được vận hành đồng bộ, có sự liên kết giữa các khâu và được điều chỉnh theo yêu cầu của từng giai đoạn phát triển, cụ thể:

Một là, Trung Quốc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược theo phương thức chủ động tạo nguồn từ sớm, có quy hoạch và có tính kế thừa. Thông qua theo dõi, đánh giá quá trình công tác và phát hiện cán bộ có triển vọng, những nhân tố đáp ứng yêu cầu được đưa vào diện quy hoạch, đào tạo, rèn luyện và chuẩn bị cho các vị trí lãnh đạo trong tương lai.

Hai là, Trung Quốc thực hiện tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược trên cơ sở kết hợp giữa tiêu chuẩn chính trị, phẩm chất đạo đức, năng lực và kết quả thực

tiền, đồng thời từng bước thể chế hóa quy trình, tiêu chuẩn và thẩm quyền trong công tác cán bộ. Việc sử dụng cán bộ không chỉ căn cứ vào chức danh mà còn chú trọng bố trí đúng người, đúng việc, phát huy sở trường, qua đó tạo điều kiện để cán bộ thể hiện năng lực và tích lũy kinh nghiệm lãnh đạo.

Ba là, Trung Quốc sử dụng phương thức luân chuyển, rèn luyện qua thực tiễn. Việc bố trí cán bộ qua nhiều địa bàn, lĩnh vực và vị trí công tác giúp mở rộng kinh nghiệm thực tiễn, nâng cao khả năng lãnh đạo và hạn chế tình trạng cục bộ, khép kín trong công tác cán bộ.

Bốn là, Trung Quốc sử dụng phương thức lựa chọn, sàng lọc đội ngũ cán bộ chiến lược gắn kết quả đánh giá với bố trí, sử dụng, đề bạt, khen thưởng hoặc xử lý kỷ luật. Chú trọng đến kết quả thực hiện nhiệm vụ, năng lực thực tiễn và mức độ hoàn thành trách nhiệm. Qua đó tạo cơ chế khuyến khích cán bộ phấn đấu đồng thời loại bỏ những cán bộ không đáp ứng yêu cầu.

Năm là, Trung Quốc xây dựng cơ chế kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực nhằm phòng ngừa lạm dụng quyền lực, tham nhũng và tha hóa quyền lực, đồng thời bảo đảm cán bộ thực hiện đúng chức trách được giao. Kiểm soát quyền lực được thực hiện gắn với trách nhiệm của cán bộ, kỷ luật Đảng và các cơ chế kiểm tra, giám sát trong hệ thống chính trị.

Trong thực tiễn, việc tổ chức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc được triển khai bởi các cơ quan như: Ban Tổ chức Trung ương Đảng chủ trì công tác tuyển chọn, bổ nhiệm, quy hoạch và giám sát cán bộ chiến lược. Trường Trung ương Đảng và các học viện chịu trách nhiệm đào tạo, bồi dưỡng nâng cao bản lĩnh chính trị, năng lực lãnh đạo. Hệ thống Ủy ban Khu ủy, Cơ quan trung ương và Quân ủy Trung ương triển khai chính sách, đánh giá và bổ nhiệm cán bộ chiến lược tại cơ quan và địa phương. Cơ chế giám sát, kiểm tra và đánh giá được quy định rõ trong các văn kiện của Đảng như Quy định về công tác cán bộ, các nghị quyết Đại hội Đảng.

Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc mang những đặc trưng cơ bản:

Thứ nhất, sự lãnh đạo tập trung, thống nhất và xuyên suốt của ĐCS Trung Quốc đối với công tác cán bộ. Trung Quốc kiên trì nguyên tắc “Đảng quản cán bộ”, trong đó

toàn bộ các khâu từ quy hoạch, đào tạo, đánh giá, bổ nhiệm đến kiểm tra, giám sát đều đặt dưới sự lãnh đạo trực tiếp của tổ chức Đảng. Điều này tạo ra tính nhất quán cao trong triển khai chiến lược cán bộ, đồng thời bảo đảm đội ngũ cán bộ chiến lược vận hành theo định hướng chính trị thống nhất. Tuy nhiên, đặc trưng này cũng đồng thời làm gia tăng mức độ tập trung quyền lực trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

Thứ hai, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược gắn liền với mục tiêu xây dựng Đảng, phát triển kinh tế và hiện đại hóa đất nước. Từ sau cải cách mở cửa, tiêu chí lựa chọn cán bộ chiến lược của Trung Quốc nhấn mạnh năng lực phát triển kinh tế, quản trị địa phương và thúc đẩy tăng trưởng (Xem phụ lục 4). Điều này thể hiện rõ qua việc nhiều cán bộ chiến lược được bổ nhiệm dựa trên thành tích phát triển kinh tế ở địa phương. Cách tiếp cận này góp phần tạo động lực cạnh tranh trong đội ngũ cán bộ chiến lược, nhưng có thể dẫn đến việc một số cán bộ chiến lược chạy theo tăng trưởng ngắn hạn hoặc thành tích hình thức.

Thứ ba, đặc trưng về thể chế hóa và tiêu chuẩn hóa trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trung Quốc từng bước xây dựng hệ thống quy định, tiêu chuẩn chức danh, quy trình bổ nhiệm và đánh giá cán bộ chiến lược tương đối chặt chẽ. Việc ban hành các quy định như chế độ nhiệm kỳ, giới hạn tuổi, tiêu chuẩn chức danh... góp phần quan trọng trong việc chuyển đổi phương thức quản lý cán bộ từ mô hình “nhân trị” sang hướng “kết hợp giữa nhân trị và pháp trị”, tăng cường tính quy phạm và kỷ luật trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

Thứ tư, chú trọng đào tạo, bồi dưỡng và luân chuyển cán bộ chiến lược. ĐCS Trung Quốc đặc biệt coi trọng việc đào tạo cán bộ chiến lược thông qua hệ thống trường Đảng, các chương trình đào tạo trong và ngoài nước, cũng như cơ chế luân chuyển giữa các vùng, ngành, các cấp. Luân chuyển cán bộ chiến lược là phương thức quan trọng để rèn luyện năng lực thực tiễn và tạo nguồn cán bộ chiến lược. Đặc trưng này giúp hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược có kinh nghiệm đa dạng, nhưng trong một số trường hợp cũng mang tính hình thức hoặc phục vụ mục tiêu chính trị ngắn hạn.

Thứ năm, kết hợp giữa kiểm soát kỷ luật nghiêm khắc và sử dụng quyền lực tập trung. Trung Quốc triển khai hệ thống kiểm tra, giám sát và kỷ luật Đảng với

cường độ cao, đặc biệt trong chiến dịch phòng, chống tham nhũng từ sau Đại hội XVIII. Điều này tạo ra áp lực lớn đối với đội ngũ cán bộ chiến lược, góp phần răn đe và thanh lọc bộ máy. Tuy nhiên, cơ chế kiểm soát này chủ yếu mang tính nội bộ, trong khi quyền lực có xu hướng tập trung vào một số cán bộ chiến lược, tạo ra nghịch lý giữa “tăng cường kiểm soát” và “tập trung quyền lực”.

Thứ sáu, đặc trưng về tính phân tầng và cạnh tranh nội bộ xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trung Quốc thiết lập một hệ thống cấp bậc hành chính chặt chẽ, trong đó cán bộ chiến lược được đánh giá, xếp hạng và cạnh tranh để thăng tiến trong nội bộ. Cơ chế này tạo ra động lực phấn đấu và chọn lọc tương đối hiệu quả, nhưng đồng thời cũng làm nảy sinh các hiện tượng như chạy chức, chạy quyền hoặc cạnh tranh không lành mạnh.

Thứ bảy, sự đan xen giữa yếu tố chính trị và kỹ trị trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trung Quốc vừa nhấn mạnh tiêu chuẩn chính trị, vừa coi trọng năng lực chuyên môn, quản trị và điều hành. Sự kết hợp này góp phần hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược có năng lực thực tiễn cao, nhưng cũng đặt ra thách thức trong việc cân bằng giữa “đức” và “tài”, giữa trung thành chính trị và hiệu quả quản trị.

Nhìn chung, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc giữ vai trò quyết định đối với sự ổn định chính trị, hiệu quả quản trị quốc gia và sự phát triển bền vững của đất nước. Trước hết, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược góp phần bảo đảm vai trò lãnh đạo toàn diện của Đảng đối với Nhà nước và xã hội. Ở Trung Quốc, ĐCS giữ vị trí hạt nhân lãnh đạo, do đó chất lượng của đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ phản ánh năng lực cầm quyền, mà còn trực tiếp quyết định hiệu lực, hiệu quả của hệ thống chính trị. Hơn nữa, đội ngũ cán bộ chiến lược giữ vai trò trung tâm trong hoạch định, tổ chức thực hiện các chiến lược phát triển quốc gia. Các quyết sách lớn về cải cách chính trị kinh tế, chuyển đổi mô hình tăng trưởng, phát triển khoa học - công nghệ hay hội nhập quốc tế đều gắn liền với năng lực tư duy chiến lược và khả năng điều hành của đội ngũ cán bộ chiến lược. Đặc biệt, từ năm 1878 đến nay, Trung Quốc xây dựng được đội ngũ cán bộ chiến lược có năng lực thực sự, đưa đất nước phát triển vượt bậc, trở thành nền kinh tế lớn thứ hai trên thế giới. Bên cạnh

những kết quả đạt được, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc còn một số hạn chế như: Kiểm soát quyền lực chưa theo kịp phân cấp và trao quyền; Đánh giá cán bộ từng thời kỳ thiên về thành tích tăng trưởng; Quyền lực tập trung vào người đứng đầu địa phương (Bí thư tỉnh ủy, tỉnh trưởng); Cơ chế tuyển chọn chịu ảnh hưởng của mạng lưới quan hệ chính trị; Luân chuyển không phải lúc nào cũng đồng nghĩa với nâng cao năng lực; Cơ chế trách nhiệm giải trình chưa đầy đủ; Chưa hình thành đầy đủ cơ chế cạnh tranh mở (đội ngũ hình thành trong hệ thống Đảng, Nhà nước, ít có chuyên gia, doanh nhân, nhà khoa học... tham gia vào đội ngũ lãnh đạo chiến lược). Những hạn chế trên dẫn đến tình trạng tham nhũng ở Trung Quốc, buộc Trung Quốc phải đẩy mạnh chiến dịch chống tham nhũng “đả hổ, diệt ruồi” nhằm tập trung và kiểm soát quyền lực, làm trong sạch bộ máy, tăng cường năng lực lãnh đạo và quản trị quốc gia.

2.1.2. Quan điểm của Đảng Cộng sản Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Quan điểm của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được hình thành, phát triển gắn liền với mục tiêu cải cách mở cửa và yêu cầu củng cố năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng. Trong nhận thức của ĐCS Trung Quốc, đây không chỉ là vấn đề tổ chức, nhân sự, mà là yếu tố có ý nghĩa quyết định đối với sự thành bại của đường lối cải cách mở cửa, cũng như đối với sự ổn định, phát triển lâu dài của Trung Quốc.

Sau khi nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa được thành lập năm 1949, ĐCS Trung Quốc xác định xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhiệm vụ hàng đầu, có ý nghĩa quyết định đối với việc củng cố chính quyền cách mạng và xây dựng XHCN. Khi đất nước vừa giành được độc lập, mặc dù đội ngũ cán bộ chiến lược có lòng trung thành chính trị và tinh thần cách mạng cao, nhưng thiếu kinh nghiệm quản lý, trình độ chuyên môn chưa đáp ứng yêu cầu xây dựng đất nước, cùng với đó là tình trạng quan liêu, xa rời quần chúng. Trước thực tiễn đó, ĐCS Trung Quốc xác định “cán bộ là nhân tố quyết định” [228, tr. 526], là cầu nối giữa Đảng với quần chúng, và “muốn có đảng vĩ đại phải có nhiều cán bộ tốt nhất” [227, tr. 277]; đồng thời,

chú trọng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ nhằm khắc phục những hạn chế về năng lực quản lý và trình độ chuyên môn. Trong xây dựng cán bộ chiến lược, ĐCS Trung Quốc đặc biệt coi trọng việc hình thành một đội ngũ cán bộ có tầm nhìn chiến lược, có năng lực phân tích, dự báo và hoạch định đường lối phát triển phù hợp với yêu cầu thực tiễn của đất nước.

Tuy nhiên, trước cải cách mở cửa, quan điểm của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược còn mang nặng tính chính trị, coi trọng lập trường giai cấp, xem nhẹ tiêu chuẩn về năng lực chuyên môn; thiếu khách quan trong đánh giá, sử dụng cán bộ, làm giảm tính dân chủ, biểu hiện rõ nhất trong thời kỳ “Cách mạng văn hóa”; chưa hình thành quan điểm kết hợp giữa lý luận và chuyên môn; nhận thức chưa đầy đủ về vai trò, tầm quan trọng của đào tạo, bồi dưỡng... Những hạn chế này ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng, hiệu quả xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, làm suy giảm tính ổn định, kế thừa và khả năng phát triển của đội ngũ này. Thực tiễn đó đặt ra đặt ra yêu cầu khách quan phải đổi mới toàn diện nhận thức và phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trong bối cảnh cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc từng bước hình thành, hoàn thiện hệ thống quan điểm mới về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, được thể hiện tập trung ở một số nội dung sau:

Thứ nhất, ĐCS Trung Quốc xác định xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là khâu then chốt trong toàn bộ sự nghiệp cải cách mở cửa

Trong tiến trình cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc nhất quán xác định xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là khâu then chốt, có ý nghĩa quyết định đối với toàn bộ sự nghiệp cải cách mở cửa. Nhận thức này được hình thành từ Hội nghị Trung ương 3 (khóa XI) năm 1978 - sự kiện mở đầu quá trình cải cách toàn diện ở Trung Quốc. Tại Hội nghị, ĐCS Trung Quốc không chỉ xác lập đường lối cải cách kinh tế - xã hội, mà còn xác định cải cách công tác cán bộ là một trong những nhiệm vụ trọng tâm trong cải cách chính trị, bởi cán bộ chiến lược chính là lực lượng trực tiếp hoạch định, tổ chức thực hiện và bảo đảm tính ổn định của các chính sách cải cách. Trên cơ sở đó, Đảng nhấn mạnh việc nghiêm túc thực hiện chế độ thi tuyển, đánh giá và khen thưởng - kỷ luật rõ ràng, đồng thời áp dụng cơ chế thăng chức - miễn nhiệm đối với

cán bộ chiến lược dựa trên năng lực thực tiễn và hiệu quả công tác. Quan điểm mới này đánh dấu bước ngoặt quan trọng trong nhận thức lý luận và thực tiễn của Đảng về vai trò, vị trí của đội ngũ cán bộ chiến lược trong thời kỳ cải cách, đổi mới. Lần đầu tiên, ĐCS Trung Quốc thẳng thắn nhìn nhận những hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở giai đoạn trước, đặc biệt là khuynh hướng tuyệt đối hóa tiêu chuẩn chính trị, xem nhẹ năng lực chuyên môn, phẩm chất đạo đức và tính chuyên nghiệp trong hoạt động lãnh đạo, quản lý. Trên cơ sở đó, ĐCS Trung Quốc chủ trương xây dựng, hoàn thiện cơ chế tuyển chọn, sử dụng cán bộ theo nguyên tắc công khai, minh bạch, coi trọng thực tiễn, hiệu quả công tác và chuẩn mực nghề nghiệp, từng bước điều chỉnh mô hình quản lý cán bộ tập trung sang mô hình quản lý cán bộ công bằng, minh bạch, hiệu quả nhằm khắc phục tình trạng cục bộ, quan liêu, thiếu khách quan trong khâu đánh giá, bổ nhiệm, hướng tới mục tiêu phát huy tối đa năng lực, phẩm chất và tính sáng tạo của đội ngũ cán bộ chiến lược. Sự chuyển đổi này không chỉ góp phần hình thành cơ chế quản lý cán bộ chuyên nghiệp, mà còn tạo nền tảng nhân sự vững chắc cho việc triển khai các cải cách kinh tế - xã hội.

Gần năm thập niên cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc liên tục khẳng định vai trò trung tâm của đội ngũ cán bộ chiến lược trong định hướng và tổ chức thực hiện các chính sách cải cách. Từ Hội nghị Trung ương 3 (khóa XI) năm 1978, quan điểm coi xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là khâu then chốt không chỉ định hình nhận thức lý luận, mà còn định hướng toàn bộ thực tiễn công tác cán bộ trong suốt quá trình cải cách mở cửa. Những nguyên tắc cơ bản này tiếp tục được củng cố và làm rõ trong các Đại hội Đảng khóa tiếp theo, thể hiện qua việc xây dựng, hoàn thiện cơ chế tuyển chọn, đánh giá, khen thưởng, kỷ luật, đào tạo cán bộ nhằm bảo đảm đội ngũ cán bộ chiến lược vừa có năng lực chuyên môn, vừa vững bản lĩnh chính trị, đáp ứng yêu cầu lãnh đạo, quản lý trong bối cảnh cải cách mở cửa. Chính sự nhất quán trong quan điểm tạo cơ sở lý luận và thực tiễn vững chắc để Đảng tiếp tục nâng cao chất lượng, hiệu quả của đội ngũ cán bộ chiến lược. Đặc biệt, Hội nghị Trung ương 3, Khóa XX (2024), ĐCS Trung Quốc xác định *cải cách chế độ cán bộ cấp cao là một trong những trọng tâm của tiến trình cải cách chính trị toàn diện trong giai đoạn mới*. Hội nghị nhấn

manh yêu cầu xử lý nghiêm các hành vi quan liêu, manh động, trì trệ, thiếu tinh thần trách nhiệm hoặc năng lực yếu kém trong đội ngũ cán bộ, coi đây là bước đi quan trọng nhằm chuẩn hóa, hiện đại hóa và nâng cao hiệu quả quản trị của hệ thống cán bộ lãnh đạo Đảng, Nhà nước. Trên cơ sở đó, Trung ương yêu cầu thực hiện nghiêm ngặt chế độ nhiệm kỳ đối với cán bộ lãnh đạo của Đảng và Chính phủ, đồng thời, hoàn thiện cơ chế giám sát, đánh giá, đề bạt, thăng chức, giáng chức cán bộ nhằm khơi dậy tinh thần trách nhiệm, ý thức cống hiến và năng lực hành động thực chất. Hội nghị tái khẳng định việc thực hiện nghiêm tiêu chuẩn “cán bộ giỏi trong thời kỳ mới” cùng với “bốn tiêu chuẩn chính trị đặc thù” dành cho cán bộ vùng dân tộc thiểu số, qua đó bảo đảm tính toàn diện và công bằng trong hệ thống tiêu chí đánh giá cán bộ. Đặc biệt, ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh cần chú trọng công tác đánh giá phẩm chất chính trị của cán bộ để xây dựng đội ngũ cán bộ có bản lĩnh chính trị vững vàng, tư duy đổi mới và phẩm chất liêm chính, đáp ứng yêu cầu lãnh đạo đất nước trong bối cảnh mới. Để nâng cao năng lực và bản lĩnh chính trị của đội ngũ cán bộ, ĐCS Trung Quốc yêu cầu hoàn thiện và triển khai cơ chế làm việc “ba phân biệt” nhằm củng cố niềm tin, khuyến khích cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm. Cùng với đó, Trung ương đề xuất thiết lập và hoàn thiện hệ thống “ba trong một” nhằm kết hợp giữa khoan dung, chấn chỉnh sai phạm và tái bổ nhiệm cán bộ từng bị kỷ luật, tạo điều kiện để những cán bộ có năng lực và thành tích tốt được tiếp tục cống hiến sau khi hoàn thành thời gian thử thách. Việc đánh giá, xem xét và tái bổ nhiệm cán bộ sau kỷ luật được tiến hành thận trọng, khách quan, trên cơ sở thành tích và thái độ sửa chữa thực tế, qua đó thể hiện tính nhân văn, tính chính danh của cơ chế quản lý cán bộ. Hơn nữa, ĐCS Trung Quốc khẳng định phải đặt chất lượng, năng lực của cán bộ lên hàng đầu, đồng thời hoàn thiện cơ chế đào tạo nhằm bồi dưỡng năng lực “làm tốt việc” cho cán bộ, bảo đảm mỗi cán bộ chiến lược vừa có bản lĩnh chính trị vững vàng, vừa có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng yêu cầu lãnh đạo trong thời kỳ mới.

Thứ hai, thống nhất giữa tiêu chuẩn chính trị và năng lực chuyên môn trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, ĐCS Trung Quốc xác định tiêu chuẩn chính trị là nền tảng, năng lực chuyên môn là điều kiện bảo đảm để thực hiện hiệu quả đường lối của Đảng trong thực tiễn. Theo đó, cán bộ chiến lược vừa phải có phẩm chất chính trị, đạo đức cách mạng, vừa phải có trình độ chuyên môn, năng lực lãnh đạo và quản lý hiện đại. Sự thống nhất giữa tiêu chuẩn chính trị và năng lực chuyên môn được ĐCS Trung Quốc cụ thể hóa trong các văn kiện Đại hội Đảng, gắn liền yêu cầu về phẩm chất chính trị với hiệu quả thực thi quyền lực và trách nhiệm công vụ của đội ngũ cán bộ lãnh đạo. Tại Đại hội XV (năm 1997), ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh yêu cầu nâng cao đạo đức công vụ và trách nhiệm chính trị của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, coi đó là thước đo quan trọng của năng lực cầm quyền. Đảng chỉ rõ: “Cán bộ lãnh đạo, trước hết là cán bộ cao cấp cần phải gương mẫu, nghiêm chỉnh tôn trọng kỷ cương pháp luật, tự giác chịu sự giám sát, chống tư tưởng đòi truy, phải là tấm gương tốt về phấn đấu gian khổ, liêm khiết vô tư, dẫn dắt quần chúng kiên quyết đấu tranh với hiện tượng tham nhũng” [72, tr. 86-87]. Quan điểm này thể hiện rõ nhận thức chiến lược của ĐCS Trung Quốc về mối quan hệ giữa đạo đức, quyền lực và hiệu quả cầm quyền, trong đó xây dựng Đảng trong sạch, vững mạnh và kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ là điều kiện tiên quyết để duy trì tính chính danh của Đảng, giữ vững ổn định chính trị. Như vậy, tiêu chuẩn chính trị không chỉ dừng ở yêu cầu trung thành về lập trường, mà còn gắn với chuẩn mực hành vi công vụ, kỷ luật và trách nhiệm trước nhân dân.

Đến Đại hội XVII (năm 2007), việc khẳng định tư tưởng “Ba đại diện” và “Quan điểm phát triển khoa học” đặt ra yêu cầu mới đối với đội ngũ cán bộ chiến lược theo hướng thống nhất chặt chẽ giữa phẩm chất chính trị và năng lực quản trị hiện đại. “Quan điểm phát triển khoa học” lấy “con người làm trung tâm”, đề cao phát triển toàn diện, hài hòa và bền vững, qua đó xác lập hình mẫu cán bộ vừa kiên định về chính trị, vừa có tư duy chiến lược, khả năng thích ứng với toàn cầu hóa và năng lực điều hành các hệ thống phức tạp. Đại hội XVII đánh dấu sự phát triển về phương diện đạo đức chính trị thông qua việc triển khai quan điểm “tám vinh tám nhục” yêu cầu cán bộ chiến lược phải “lấy mình làm gương”, “gương mẫu trong lời

nói và hành động”, qua đó định hình chuẩn mực đạo đức xã hội. Đồng thời, Đại hội xác định: “Nâng cao trình độ lãnh đạo và năng lực cầm quyền trở thành nội dung hạt nhân trong xây dựng ban lãnh đạo các cấp” [278]. Điều này cho thấy, tiêu chuẩn chính trị được đặt trong mối liên hệ hữu cơ với năng lực lãnh đạo và hiệu quả quản trị, chứ không tách rời thành hai tiêu chí độc lập.

Bên cạnh đó, Đại hội XVII đề cao việc mở rộng dân chủ trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược nhằm tăng cường tính chất dân chủ, khoa học, khách quan, nguyên tắc dân chủ, tiến cử dân chủ. Lần đầu tiên, ĐCS Trung Quốc đưa ra quan điểm có ý nghĩa lý luận mới về hoàn thiện hệ thống đánh giá, khảo sát cán bộ. Việc khẳng định “tiến cử dân chủ” và “đánh giá dân chủ” là thành quả cải cách công tác cán bộ cho thấy, Đảng tìm cách thể chế hóa mối quan hệ giữa chính trị và chuyên môn thông qua các quy trình đánh giá khách quan hơn, trong đó phẩm chất chính trị và năng lực thực tiễn được xem xét đồng thời trong một khung tiêu chuẩn chung.

Kế thừa và phát triển những thành tựu lý luận trên, Đại hội XVIII (năm 2012) đánh dấu bước phát triển mới trong nhận thức của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược gắn với mục tiêu hiện đại hóa đất nước. Đảng nhấn mạnh nhiệm vụ “đi sâu cải cách chế độ cán bộ nhân sự, xây dựng đội ngũ cốt cán cầm quyền có tố chất cao” [74, tr. 96], thể hiện sự chuyển dịch từ phát triển về số lượng sang nâng cao chất lượng, đặc biệt là chất lượng chính trị và năng lực cầm quyền. Tiêu chí đối với cán bộ chiến lược được xác định toàn diện hơn với yêu cầu “kiên định về chính trị, vững vàng về năng lực, tốt đẹp về tác phong, hăng hái có triển vọng” [74, tr. 96]. Đồng thời, tiếp tục quán triệt nguyên tắc “Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ”, coi trọng cả đức và tài, lấy đức làm gốc và đề cao thực tiễn cũng như tín nhiệm của quần chúng. Việc quán triệt phương châm “dân chủ, công khai, cạnh tranh, lựa chọn người giỏi, mở rộng dân chủ trong công tác cán bộ, nâng cao chất lượng dân chủ, hoàn thiện phương thức lựa chọn, đề bạt cán bộ có cạnh tranh, nâng cao mức độ công bằng tin cậy trong lựa chọn và sử dụng người, không để người tốt bị thiệt thòi, không để kẻ cơ hội được lợi” [74, tr. 96].

Đại hội XIX (năm 2017), tiếp tục hoàn thiện tư duy lý luận khi xác định mục tiêu “*xây dựng đội ngũ cán bộ có tố chất cao, chuyên nghiệp hóa*” [61, tr. 97]. Đây vừa là yêu cầu cấp thiết của cải cách công tác cán bộ, vừa phản ánh sự phát triển mới trong nhận thức lý luận của Đảng về vai trò, tiêu chuẩn của đội ngũ cán bộ chiến lược trong bối cảnh mới. So với các kỳ Đại hội trước, Đại hội XIX đặt trọng tâm vào việc nâng cao phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn và đạo đức công vụ. Để hiện thực hóa mục tiêu đó, Đảng đề ra bốn nguyên tắc cơ bản: Kiên trì nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ; kiên trì tiêu chí “có đức, có tài”, trong đó lấy đức làm gốc; kiên trì kết hợp giữa phẩm chất chính trị và năng lực chuyên môn trong tuyển chọn; kiên trì lấy sự nghiệp làm trọng, bảo đảm công tâm, liêm khiết trong quy trình bổ nhiệm. Trên cơ sở đó, Đảng nhấn mạnh “kiên trì định hướng tuyển chọn và sử dụng nhân tài đúng đắn, đề bạt cán bộ có “bốn ý thức”, “bốn tự tin”, trung thành, trong sạch, dám đảm đương trách nhiệm” [62, tr. 37]. Quan điểm này khẳng định yêu cầu xây dựng đội ngũ lãnh đạo vừa có năng lực chuyên môn, vừa có bản lĩnh chính trị vững vàng, đủ khả năng “nắm bắt phương hướng, hoạch định đại cục”, nâng cao “ý thức chính trị, ý thức đại cục, ý thức hạt nhân và ý thức noi gương”, phục tùng tuyệt đối sự lãnh đạo tập trung, thống nhất của Trung ương.

Cùng với yêu cầu chuẩn hóa về phẩm chất chính trị và tác phong, Đảng thúc đẩy cải cách công tác cán bộ theo hướng hiện đại hóa, minh bạch hóa và hiệu quả hóa, tập trung vào ba nội dung trọng điểm: (1) Chuẩn hóa quy trình tuyển chọn để bảo đảm tính khách quan, khoa học và công bằng; (2) Xây dựng hệ thống đánh giá đa chiều, coi năng lực thực tiễn và phẩm chất chính trị là hai tiêu chí cốt lõi; (3) Tăng cường chế độ trách nhiệm chính trị, đặc biệt đối với cán bộ ở các vị trí then chốt. Việc luân chuyển định kỳ, đào tạo liên ngành và ứng dụng công nghệ trong giám sát cán bộ góp phần hình thành cơ chế kiểm soát quyền lực hiệu quả, hạn chế lạm quyền, đồng thời củng cố lòng tin của nhân dân đối với Đảng.

Đại hội XX đánh dấu bước phát triển mới khi Đảng yêu cầu: “Kiên trì đặt tiêu chuẩn chính trị lên vị trí hàng đầu, khảo sát sâu sắc và tường tận tố chất chính trị của cán bộ, nêu bật năm vững tiêu chuẩn chính trị, tiêu chuẩn liêm khiết” [62, tr. 109].

Nếu ở các giai đoạn trước, tiêu chuẩn chính trị được xem là điều kiện tiên quyết, thì đến Đại hội XX trở thành trục xuyên suốt toàn bộ quá trình đánh giá, phân loại cán bộ. Cách tiếp cận này cho thấy sự chuyển biến từ việc nhấn mạnh phẩm chất chính trị sang kiểm định và lượng hóa bản lĩnh chính trị thông qua hệ thống tiêu chí, quy trình đánh giá cụ thể, nhằm bảo đảm tính chính danh, tính ổn định và tính thống nhất của hệ thống chính trị trong bối cảnh toàn cầu hóa.

Đồng thời, Đại hội XX nhấn mạnh yêu cầu gắn tiêu chuẩn chính trị với năng lực thực tiễn và trình độ chuyên môn, cán bộ chiến lược phải “tăng cường rèn luyện thực tiễn, bồi dưỡng chuyên môn, chú trọng rèn luyện cán bộ trong cuộc đấu tranh quan trọng, tăng cường bản lĩnh của cán bộ trong thúc đẩy phát triển chất lượng cao, phục vụ quần chúng, đề phòng và hóa giải các loại rủi ro” [62, tr. 110]. Quan điểm đề cao thực tiễn như môi trường để kiểm nghiệm, bồi dưỡng và sàng lọc cán bộ, góp phần làm rõ mối quan hệ biện chứng giữa phẩm chất chính trị và năng lực chuyên môn. Bên cạnh đó, kỷ luật và tác phong của cán bộ chiến lược được đặt trong mối liên hệ hữu cơ với năng lực quản trị và đạo đức công vụ. Đảng yêu cầu “kiên trì uốn nắn tác phong, kỷ luật nghiêm khắc theo định hướng nghiêm minh”, đồng thời nhấn mạnh tinh thần “làm việc thiết thực”, “tìm kiếm phương pháp hiệu quả”, kiên quyết “loại trừ tư tưởng và hành vi đặc quyền”, nâng cao năng lực tự giám sát và tự chịu trách nhiệm của cán bộ, đặc biệt là đội ngũ cán bộ chiến lược. Điều này cho thấy sự chuyển biến từ mô hình đạo đức hóa sang mô hình hành vi hóa, trong đó các chuẩn mực chính trị, đạo đức không chỉ mang tính định hướng, mà còn được thể chế hóa thành quy tắc tổ chức, quy phạm pháp lý và tiêu chí hành vi cụ thể.

Thứ ba, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được định hướng theo phương châm “bốn hóa” (cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa và chuyên nghiệp hóa)

Các tiêu chí xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược theo định hướng “bốn hóa” được ĐCS Trung Quốc chính thức ghi nhận trong *Điều lệ Đảng* tại Đại hội XII, đánh dấu bước phát triển mới trong tư duy của Đảng về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược thời kỳ cải cách mở cửa. Tại Đại hội XII (năm 1982), quan điểm của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có bước phát triển rõ nét, thể hiện thông

qua chủ trương “cải tổ bộ máy và thực hiện “cán bộ bốn hóa” (cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên môn hóa)” [75, tr. 11]. Trong đó, “cách mạng hóa” là nền tảng chính trị nhằm bảo đảm đội ngũ cán bộ có bản lĩnh chính trị vững vàng, trung thành tuyệt đối với lý tưởng XHCN và sự lãnh đạo của Đảng; “trẻ hóa” phản ánh nhận thức mới về tính kế thừa, phát triển trong công tác cán bộ, hướng tới xây dựng đội ngũ lãnh đạo có sức khỏe, tinh thần đổi mới và năng lực thích ứng với yêu cầu thời kỳ mới; “tri thức hóa” và “chuyên môn hóa” thể hiện sự chuyển biến mạnh mẽ trong tư duy của Đảng từ việc nhấn mạnh tiêu chuẩn chính trị sang coi trọng trình độ học vấn, năng lực khoa học, kỹ năng quản lý và phẩm chất nghề nghiệp. Đây là những yếu tố cốt lõi nhằm nâng cao năng lực hoạch định chính sách, tổ chức thực thi và quản trị hiện đại của đội ngũ cán bộ chiến lược. Trên cơ sở định hướng “bốn hóa”, Đảng từng bước hoàn thiện hệ thống chính sách về tuyển dụng, đào tạo, đề bạt và giám sát cán bộ theo hướng chuyên nghiệp và chuẩn hóa. Đồng thời, khôi phục và phát triển hệ thống trường Đảng, học viện hành chính, tăng cường đào tạo lý luận gắn với thực tiễn, bảo đảm sự thống nhất giữa tiêu chuẩn chức danh và yêu cầu công tác. Những điều chỉnh này đánh dấu bước phát triển mới trong tư duy chiến lược về nguồn nhân lực lãnh đạo, đồng thời phản ánh sự chuyển biến toàn diện trong mô hình cầm quyền của ĐCS Trung Quốc trong thời kỳ cải cách mở cửa.

Kế thừa quan điểm của các kỳ đại hội trước, Đại hội XV của ĐCS Trung Quốc (năm 1997) nhấn mạnh nhiệm vụ: “Xây dựng một đội ngũ cán bộ có tố chất cao, đáp ứng đòi hỏi của công cuộc xây dựng hiện đại hóa xã hội chủ nghĩa, theo phương châm cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên môn hóa. Đó chính là điều kiện then chốt để sự nghiệp của chúng ta đi tới thành công” [72, tr. 84]. Lần đầu tiên ĐCS Trung Quốc xác lập yêu cầu “hiện đại hóa” công tác cán bộ gắn liền với tiến trình hiện đại hóa đất nước và coi đây là một nhiệm vụ quan trọng trong chiến lược phát triển quốc gia. Để hiện thực hóa định hướng này, ĐCS Trung Quốc xác định trọng tâm là cải cách cơ chế tổ chức và hành chính, trong đó cải cách chế độ nhân sự, hoàn thiện chế độ công chức, thúc đẩy cạnh tranh, thi tuyển và cơ chế “có lên, có xuống” là những khâu đột phá nhằm tạo động lực đổi mới và nâng cao hiệu quả quản trị. Đồng thời, Đảng đặc biệt coi

trọng việc kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng trong đội ngũ cán bộ chiến lược nhằm “ngăn ngừa lạm dụng quyền lực, trừng trị nghiêm khắc hành vi phạm pháp, tham ô hối lộ, bóp méo luật pháp khi thực thi pháp luật” [72, tr. 62].

Thực tế, phương châm “bốn hóa” không chỉ là định hướng về tiêu chuẩn cá nhân của cán bộ chiến lược, mà còn hàm chứa yêu cầu cải cách thể chế công tác cán bộ theo hướng hiện đại, minh bạch và hiệu quả hơn, qua đó tạo lập sự thống nhất giữa phẩm chất chính trị, trình độ tri thức và năng lực chuyên môn. Sự kết hợp này phản ánh nỗ lực của ĐCS Trung Quốc trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược vừa bảo đảm tính kế thừa cách mạng, vừa đáp ứng yêu cầu quản trị quốc gia trong thời kỳ cải cách mở cửa.

Trên cơ sở lý luận được xác lập từ các kỳ Đại hội trước đó, Đại hội XX của ĐCS Trung Quốc tiếp tục thể hiện bước phát triển mới trong nhận thức, tư duy lý luận của ĐCS Trung Quốc trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược theo hướng chuẩn hóa, khoa học hóa và thể chế hóa các tiêu chuẩn, quy trình và cơ chế quản lý cán bộ. Sự phát triển này phản ánh quá trình chuyển biến từ mô hình quản lý cán bộ chủ yếu dựa trên yếu tố chính trị, đạo đức sang mô hình đánh giá toàn diện, kết hợp giữa năng lực thực tiễn, phẩm chất chính trị và đạo đức công vụ. Trước hết, Đại hội XX cụ thể hóa và nâng cao tính khoa học trong công tác lựa chọn, sử dụng, đề bạt cán bộ chiến lược, nhấn mạnh phương châm “lựa chọn và đề bạt những cán bộ có chuyên môn, tố chất cao, trung thành, trong sạch và có trách nhiệm, tuyển chọn những cán bộ xuất sắc vào ban lãnh đạo các cấp” [62, tr. 109]. Chủ trương này thể hiện bước phát triển lý luận quan trọng, khi Đảng chuyển từ cách tiếp cận định tính sang hệ thống tiêu chí định lượng và tiêu chuẩn hóa, đề cao năng lực tổng hợp của cán bộ chiến lược. Năng lực đó được hiểu không chỉ ở khả năng chuyên môn, mà còn ở bản lĩnh chính trị, năng lực quản trị, và khả năng xử lý các vấn đề phức tạp trong điều kiện chuyển đổi mô hình phát triển kinh tế - xã hội.

Đặc biệt, Đại hội XX đề ra chủ trương “có thể lên và có thể xuống, có thể vào và có thể ra” nhằm xây dựng “cục diện những người có năng lực được đề bạt, người xuất sắc được khen thưởng, người tầm thường bị đưa xuống, người kém cỏi bị đào

thái” [62, tr. 113]. Đây là nội dung cốt lõi trong tiến trình cải cách công tác cán bộ, nhằm thiết lập cơ chế vận hành theo hướng công khai, minh bạch, hiệu quả, tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh, góp phần nâng cao chất lượng và động lực phấn đấu của đội ngũ này. Trên cơ sở đó, tiêu chuẩn đối với cán bộ lãnh đạo cấp cao được hệ thống hóa thành 20 chữ: “Kiên định lý tưởng, vì dân phục vụ, chuyên cần thiết thực, dám chịu trách nhiệm, trong sạch liêm khiết” [5, tr. 458]. Trong đó, niềm tin vững chắc, giữ vững hoài bão, lý tưởng và sự trung thành với Đảng được xem là tiêu chuẩn cốt lõi hàng đầu của một cán bộ tốt, phục vụ nhân dân là mục tiêu cao nhất, còn cần cù, trách nhiệm, liêm khiết là những yếu tố bảo đảm tính bền vững trong năng lực lãnh đạo và quản trị. Năm phẩm chất này phản ánh toàn diện yêu cầu về lý tưởng chính trị, đạo đức công vụ, năng lực hành động và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ cán bộ Đảng và Chính phủ trong thời đại mới. Để xây dựng đội ngũ cán bộ chất lượng cao, ĐCS Trung Quốc tập trung vào bốn khâu then chốt: bồi dưỡng, giới thiệu, tuyển chọn và sử dụng; đồng thời kiên trì nguyên tắc “đào tạo, phát triển và lựa chọn cán bộ từ cơ sở”, coi cơ sở là môi trường rèn luyện, phát hiện và đánh giá cán bộ. Song song với đó, Đảng chú trọng tăng cường công tác giáo dục, đào tạo cán bộ trẻ xuất sắc và lực lượng dự bị các cấp, bảo đảm tính kế thừa liên tục trong đội ngũ lãnh đạo. Trên cơ sở chiến lược “nhân tài cường quốc”, ĐCS Trung Quốc đẩy mạnh việc thu hút nhân tài trên phạm vi toàn quốc, đề cao nguyên tắc bổ nhiệm cán bộ dựa trên năng lực thực tiễn và tôn trọng sự đa dạng trong cơ cấu nhân sự để phát huy tối đa tiềm năng, sức sáng tạo của đội ngũ cán bộ. ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh “chìa khóa” để sử dụng cán bộ hiệu quả là phải có định hướng đúng đắn, trong đó đánh giá cán bộ là “cây gậy” quan trọng để điều chỉnh, thúc đẩy hành vi, hiệu quả làm việc của cán bộ. Để bảo đảm về chất lượng, ĐCS Trung Quốc yêu cầu phải quản lý nghiêm ngặt trong toàn bộ quá trình công tác cán bộ. Trong “Quy hoạch xây dựng đội ngũ lãnh đạo Đảng và Chính phủ (2024-2028)”, ĐCS Trung Quốc khẳng định:

“Phải xây dựng tập thể lãnh đạo kiên định, trung thành với Đảng, thực hiện một cách trung thực tư tưởng Tập Cận Bình, kiên quyết triển khai các quyết sách, bố trí của Trung ương, có năng lực đảm đương trọng trách của thời đại, cung cấp bảo

đảm tổ chức vững chắc cho tiến trình hiện đại hóa kiểu Trung Quốc, xây dựng cường quốc và phục hưng dân tộc” [276].

Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh các phương hướng trọng điểm: *Một là*, lựa chọn đúng người, bố trí đúng chỗ, chú trọng lựa chọn chức vụ chủ chốt; tối ưu hóa cơ cấu độ tuổi, chuyên môn, nguồn gốc và kinh nghiệm; hình thành cơ chế phát hiện, đào tạo, lựa chọn cán bộ trẻ xuất sắc; bố trí hợp lý cán bộ nữ, cán bộ dân tộc thiểu số và cán bộ ngoài Đảng. *Hai là*, kiên định tư tưởng đổi mới của Đảng trong thống nhất nhận thức và hành động, tăng cường công tác bồi dưỡng lý luận, kết hợp chặt chẽ giữa học tập, tư duy và thực hành, giữa tri thức, niềm tin và hành động. *Ba là*, tăng cường xây dựng tư tưởng chính trị cho đội ngũ cán bộ, tập trung vào việc thực hiện “hai bảo vệ”, thấu hiểu sâu sắc ý nghĩa quyết định của “hai xác lập”, rèn luyện lòng trung thành, nâng cao năng lực chính trị, kiên định và quán triệt sâu sắc việc thực hiện tư tưởng của Tập Cận Bình về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới, tăng cường “bốn ý thức”, “bốn niềm tin”. *Bốn là*, nâng cao năng lực lãnh đạo hiện đại hóa, năng lực thực thi nhiệm vụ, rèn luyện thực tiễn, bồi dưỡng tinh thần, bản lĩnh chính trị cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo. *Năm là*, khuyến khích tinh thần trách nhiệm, vì dân phục vụ, xác lập, thực hành quan điểm thành tích đúng đắn, hoàn thiện cơ chế khuyến khích và bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm. *Sáu là*, tăng cường kỷ luật, chỉnh phong nghiêm túc, phát huy tinh thần cầu thị, thực tế, đẩy mạnh xây dựng tác phong và phòng chống tham nhũng, liêm chính trong Đảng.

Thứ tư, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược gắn với quá trình thể chế hóa, chuẩn hóa công tác cán bộ

Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược gắn với thể chế hóa và chuẩn hóa công tác cán bộ là quá trình đồng bộ, xuyên suốt từ việc xây dựng chế độ pháp lý, quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm, giám sát, đến đào tạo, bồi dưỡng và cơ chế kiểm soát quyền lực. Đây là nền tảng quan trọng để hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược trung thành với Đảng, liêm chính về đạo đức, năng lực lãnh đạo và tư duy chiến lược, đáp ứng yêu cầu cải cách mở cửa, đồng thời củng cố sự ổn định và tính chính danh của hệ thống chính trị Trung Quốc. Tại Đại hội XIII (1987), ĐCS Trung Quốc xác lập

tư tưởng cải cách toàn diện công tác cán bộ và cán bộ chiến lược với trọng tâm “ba cải cách, ba xây dựng”. Nội dung chủ yếu bao gồm: (1) Cải cách mô hình quản lý tập trung, đơn nhất bằng cách xây dựng thể chế quản lý phân loại khoa học; (2) Cải cách cơ chế quản lý cán bộ Đảng, chính quyền nhằm hình thành chế độ nhân sự phù hợp từng lĩnh vực; (3) Khắc phục tình trạng thiếu dân chủ và tính pháp chế trong công tác cán bộ theo hướng pháp trị, công khai, minh bạch, trong đó xây dựng chế độ công chức nhà nước là nội dung trọng điểm. Dưới sự chỉ đạo của ĐCS Trung Quốc, công cuộc cải cách được triển khai toàn diện trên phạm vi toàn quốc. Sau tám năm nghiên cứu, lấy ý kiến và chỉnh lý, *Điều lệ tạm thời về công chức nhà nước* được Quốc vụ viện và Trung ương Đảng phê chuẩn, ban hành chính thức năm 1993. Trên cơ sở thí điểm tại một số bộ, ngành và địa phương, chế độ công chức từng bước được thực thi toàn diện gắn với quá trình cải cách cơ cấu tổ chức và chế độ tiền lương, tạo nền tảng cho việc chuẩn hóa hoạt động của bộ máy hành chính. Cùng thời gian đó, các cơ quan thuộc hệ thống Đảng, Quốc hội Nhân dân, Chính hiệp lần lượt áp dụng hoặc tham khảo thực hiện *Điều lệ về nhân viên công tác trong cơ quan Đảng* và *Điều lệ tạm thời về công chức nhà nước*, qua đó hình thành khuôn khổ pháp lý thống nhất, bước đầu định hình hệ thống quản lý cán bộ dựa trên nguyên tắc pháp trị và tiêu chuẩn hóa. Đây là đợt cải cách có ý nghĩa toàn diện, đánh dấu khởi đầu quan trọng trong quá trình thể chế hóa và pháp luật hóa trong công tác quản lý cán bộ ở Trung Quốc, đặt nền móng cho việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu cải cách mở cửa.

Trên cơ sở những cải cách trước đó, Đại hội XVI (năm 2002), ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh nhiệm vụ: “Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo có tố chất cao, hình thành một lớp lãnh đạo hăng hái sôi nổi và phấn đấu thành đạt” [73, tr. 89]. Để thực hiện mục tiêu này, Đảng yêu cầu “nghiêm chỉnh quán triệt quy chế đề bạt, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo, chú trọng khảo sát và nhận xét cán bộ từ trong thực tiễn cải cách và xây dựng, tuyển chọn và đề bạt những người có tài có đức, có thành tích xuất sắc, được quần chúng công nhận vào cương vị lãnh đạo” [73, tr. 90]. Trọng tâm của giai đoạn này là cải cách và hoàn thiện chế độ tổ chức cán bộ, đảm bảo tính khoa học, dân chủ, chuẩn

hóa trong toàn bộ quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm, giám sát, quản lý cán bộ. Việc mở rộng “quyền được biết, được tham gia, được tuyển chọn và được giám sát của đảng viên và quần chúng trong việc đề bạt và bổ nhiệm cán bộ” [73, tr. 64] thể hiện bước tiến quan trọng trong quá trình dân chủ hóa công tác cán bộ, góp phần tăng cường tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và giám sát xã hội trong các quyết định nhân sự của Đảng. Cùng với đó, việc triển khai chế độ nhiệm kỳ công tác, chế độ từ chức, chế độ truy cứu trách nhiệm và cơ chế khen thưởng tạo nền tảng xây dựng hệ thống quản lý cán bộ chiến lược minh bạch, hiệu quả và chuyên nghiệp hơn.

Tiếp nối các quan điểm trước, Đại hội XVIII (năm 2012) tập trung “hoàn thiện cơ chế sát hạch, đánh giá cán bộ, thúc đẩy cán bộ lãnh đạo xây dựng quan điểm thành tích chính trị đúng đắn”; gắn liền với việc “kiện toàn thể chế quản lý cán bộ, quản lý, giám sát nghiêm cán bộ chủ chốt và cán bộ giữ cương vị quan trọng của Đảng và chính quyền” [74, tr. 96]. Quan điểm này nhấn mạnh kiểm soát quyền lực và duy trì tính liêm chính trong thực thi công vụ, đồng thời tối ưu hóa bố trí ban lãnh đạo, kết cấu đội ngũ cán bộ, chú trọng bồi dưỡng, tuyển chọn cán bộ từ tuyển cơ sở và mở rộng kênh thu hút nhân tài ưu tú từ ngoài xã hội [74, tr. 96-97]. Những định hướng này góp phần làm sâu sắc lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, khẳng định công tác cán bộ là “then chốt của then chốt”. Trên cơ sở đó, ĐCS Trung Quốc thúc đẩy cải cách toàn diện công tác cán bộ, lấy đổi mới làm động lực, chất lượng làm trọng tâm và hiện đại hóa làm định hướng lâu dài, hướng tới xây dựng đội ngũ cán bộ trung thành, liêm chính, có năng lực lãnh đạo và tầm nhìn chiến lược, đáp ứng yêu cầu phát triển.

Tại Đại hội XIX (năm 2017), Đảng đặc biệt chú trọng “công tác giáo dục, bồi dưỡng, tuyển chọn, sát hạch, giám sát cán bộ, đặc biệt là cán bộ trẻ ưu tú” [61, tr. 165]. Quan điểm này phản ánh tầm nhìn chiến lược trong chuẩn bị lực lượng kế cận, đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa và phát triển trong bối cảnh toàn cầu hóa. Đồng thời, nhấn mạnh yêu cầu đổi mới nội dung, phương pháp đào tạo, kết hợp lý luận với thực tiễn, cập nhật kiến thức liên ngành, rèn luyện năng lực tư duy phản biện và giải quyết vấn đề, “coi trọng công tác bồi dưỡng, đề bạt cán bộ nữ và cán bộ dân tộc thiểu số”

[61, tr. 166], mở rộng nguồn nhân lực chất lượng cao và tăng cường tính đại diện, chính danh trong hệ thống lãnh đạo.

Thứ năm, gắn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược với giữ gìn kỷ luật Đảng và kiểm soát quyền lực, phòng, chống tham nhũng.

Trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của ĐCS Trung Quốc luôn gắn với việc giữ gìn kỷ luật Đảng, kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng. Đây là yếu tố then chốt nhằm đảm bảo tính chính danh, ổn định và hiệu quả lãnh đạo trong toàn bộ hệ thống chính trị. Từ Đại hội từ Đại hội XV đến XX, ĐCS Trung Quốc luôn nhấn mạnh kỷ luật Đảng là nền tảng bảo đảm đội ngũ cán bộ chiến lược thực hiện đúng đường lối, chủ trương, chính sách, đồng thời tạo điều kiện để quyền lực được thực thi trong khuôn khổ pháp luật, nguyên tắc và đạo đức. Kỷ luật Đảng được triển khai trên nhiều phương diện, bao gồm: kỷ luật chính trị, giữ vững lập trường và tư tưởng; kỷ luật tổ chức, đảm bảo tuân thủ quy trình và nguyên tắc tập trung dân chủ; kỷ luật đạo đức, yêu cầu cán bộ gương mẫu, liêm khiết và trung thực trong lời nói và hành động. Trên cơ sở đó, Đảng yêu cầu phải “kiên quyết chống tư tưởng đặc quyền và hiện tượng đặc quyền, tăng cường kỷ luật chính trị, kỷ luật tổ chức, kỷ luật liêm khiết, kỷ luật làm việc và sinh hoạt” [61, tr. 100].

Song song với kỷ luật Đảng, kiểm soát quyền lực được xác định là công cụ quan trọng để bảo vệ tính liêm chính và hiệu quả của đội ngũ cán bộ chiến lược. Cơ chế kiểm soát quyền lực được triển khai thông qua việc chuẩn hóa quy trình bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ, thiết lập hệ thống trách nhiệm giải trình, giám sát nội bộ chặt chẽ và minh bạch hóa toàn bộ quy trình tuyển chọn. ĐCS Trung Quốc đặc biệt nhấn mạnh việc kiểm soát các chức danh chủ chốt, bảo đảm quyền lực không tập trung cục bộ, đồng thời hạn chế rủi ro lạm quyền và tham nhũng. Các cơ chế này góp phần nâng cao trách nhiệm và năng lực quản trị của đội ngũ cán bộ chiến lược, đồng thời củng cố niềm tin của nhân dân vào sự lãnh đạo của Đảng.

Cùng với đó, phòng, chống tham nhũng cũng là một những trụ cột quan trọng trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. ĐCS Trung Quốc chủ trương xây dựng chiến lược phòng chống tham nhũng theo mô hình “ba tầng nấc: không dám, không

thể, không muốn” [61, tr. 102]. Trong đó, “không dám” dựa vào sức răn đe của pháp luật; “không thể” thông qua cơ chế giám sát và kiểm soát quyền lực; “không muốn” thông qua giáo dục chính trị, đạo đức và rèn luyện bản lĩnh cán bộ. Đồng thời, thực hiện giám sát đa chiều, bao gồm: giám sát nội bộ bởi Ủy ban kiểm tra Trung ương, Ban thanh tra cán bộ; giám sát xã hội từ quần chúng, truyền thông và cơ quan dân cử. Đặc biệt, công tác kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng được tích hợp trong quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm, đánh giá cán bộ chiến lược nhằm bảo đảm tiêu chuẩn chính trị, phẩm chất đạo đức và năng lực lãnh đạo được đánh giá đồng bộ. Các cơ chế như quy chế bổ nhiệm, chế độ nhiệm kỳ công tác, cơ chế từ chức, chế độ truy cứu trách nhiệm, khen thưởng, kỷ luật được chuẩn hóa, tạo ra hệ thống quản lý cán bộ chiến lược minh bạch, hiệu quả và có tính ràng buộc cao. Ngoài ra, ĐCS còn chủ trương mở rộng quyền tham gia, giám sát của đảng viên và quần chúng góp phần tăng cường tính dân chủ, minh bạch trong công tác cán bộ, hạn chế các hiện tượng đặc quyền, đặc lợi, bảo đảm cán bộ chiến lược có đủ năng lực, liêm chính và được bổ nhiệm công bằng.

Thực tế, quan điểm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược gắn với giữ gìn kỷ luật Đảng, kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng, thể hiện nhận thức chiến lược của ĐCS Trung Quốc về mối quan hệ hữu cơ giữa đạo đức chính trị, năng lực lãnh đạo và hiệu quả cầm quyền. Đây là quá trình liên tục, đồng bộ, kết hợp giữa pháp luật, thể chế, văn hóa liêm chính và thực tiễn quản trị nhằm hình thành đội ngũ cán bộ trung thành, liêm chính, năng lực cao, đủ bản lĩnh ứng phó với yêu cầu phát triển mới.

Hiện nay, quan điểm của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược thể hiện sự kết hợp chặt chẽ giữa tiêu chuẩn chính trị, năng lực chuyên môn và tính thể chế, nhằm hình thành một đội ngũ cán bộ trung thành, trong sạch, có năng lực và trách nhiệm. Trước hết, Đảng đề cao việc thực hiện “*một tiêu chuẩn*”, coi phẩm chất chính trị là tiêu chí hàng đầu trong mọi khâu của công tác cán bộ. Cán bộ phải tuyệt đối trung thành với Đảng, vững vàng về lập trường chính trị, đồng thời có năng lực tư duy lý luận và khả năng hành động chính trị cao, đảm bảo sự thống nhất giữa nhận thức và hành động. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh việc thực hiện

“hai công trình”, tức là lòng ghép bản chất tiên tiến và tính trong sạch của Đảng vào quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trọng tâm là củng cố nền tảng tư tưởng chính trị dựa trên tư tưởng Tập Cận Bình về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới, phát huy tinh thần phục vụ nhân dân và tăng cường kỷ luật, Liêm chính trong toàn hệ thống chính trị. Đồng thời, Đảng chú trọng nâng cao “ba ý thức” ở đội ngũ cán bộ chiến lược, gồm: ý thức trách nhiệm, ý thức cần cù và ý thức đấu tranh. Cán bộ cần dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, tận tụy với công việc, chủ động đấu tranh với những biểu hiện suy thoái, đồng thời bảo vệ lợi ích quốc gia và quyền lợi của nhân dân. Để thực hiện các nguyên tắc trên, Đảng tập trung hoàn thiện “bốn cơ chế”: (1) Cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ dựa trên năng lực, tiêu chuẩn chính trị và cơ hội bình đẳng; (2) Cơ chế đào tạo, đánh giá theo hướng thực tiễn, coi trọng năng lực điều hành, phục vụ nhân dân và xử lý rủi ro; (3) Cơ chế khuyến khích vật chất và tinh thần thúc đẩy đổi mới sáng tạo, cống hiến; (4) Cơ chế giám sát chặt chẽ nhằm ngăn ngừa tham nhũng, lạm quyền. Cuối cùng, ĐCS Trung Quốc yêu cầu nâng cao “năm năng lực” cốt lõi của đội ngũ cán bộ chiến lược, gồm: năng lực chính trị, năng lực chuyên môn, năng lực phòng ngừa rủi ro, năng lực thực thi và năng lực chịu áp lực. Đây là những tiêu chí tổng hợp nhằm bảo đảm đội ngũ cán bộ có phẩm chất toàn diện, thích ứng hiệu quả với yêu cầu lãnh đạo và quản trị trong kỷ nguyên mới. Thực tế, quan điểm của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược hiện nay phản ánh sự chuyển biến mạnh mẽ từ “quản lý hành chính” sang “quản lý chính trị - chiến lược”, đặt trọng tâm vào việc kết hợp giữa đức - tài - năng - liêm - trách, qua đó vừa bảo đảm năng lực cầm quyền, hiệu quả quản trị, vừa củng cố tính chính danh Đảng (Xem phụ lục 5).

Như vậy, quan điểm của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được hình thành, phát triển và từng bước hoàn thiện theo hướng khoa học, thể chế hóa. Đặc biệt, từ sau cải cách mở cửa, tư duy của Đảng chuyển từ tiêu chuẩn chính trị sang kết hợp chặt chẽ giữa phẩm chất chính trị với năng lực thực tiễn, chú trọng tính chuyên nghiệp, minh bạch và hiệu quả trong công tác cán bộ. Qua các kỳ Đại hội, các quan điểm về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược tiếp tục được bổ sung

theo hướng chuẩn hóa về tiêu chuẩn lựa chọn, sử dụng cán bộ, hoàn thiện cơ chế đánh giá, kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng. Qua đó, hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược có bản lĩnh chính trị vững vàng, năng lực toàn diện và đáp ứng yêu cầu phát triển mới của Trung Quốc.

2.2. Cơ sở thực tiễn

2.2.1. Bối cảnh lịch sử

Cuối thập niên 70 (thế kỷ XX), tình hình thế giới có nhiều chuyển biến phức tạp, khó lường, tác động trực tiếp đến quá trình lựa chọn đường lối phát triển và điều chỉnh chiến lược của Trung Quốc.

Sự hình thành cục diện hai cực Xô - Mỹ, sự đối đầu gay gắt giữa chủ nghĩa xã hội và chủ nghĩa tư bản, cùng với sự phát triển của phong trào giải phóng dân tộc tạo nên môi trường quốc tế phức tạp đối với nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa. Trong những năm đầu sau khi thành lập, Trung Quốc có quan hệ tương đối gần gũi với Liên Xô và coi Liên Xô là một trong những chỗ dựa quan trọng về chính trị, kinh tế, quốc phòng và khoa học - kỹ thuật. Tuy nhiên, từ cuối những năm 1950, sự khác biệt về quan điểm tư tưởng, đường lối cách mạng và chiến lược đối ngoại giữa ĐCS Trung Quốc và ĐCS Liên Xô ngày càng bộc lộ rõ, làm cho quan hệ Xô - Trung chuyển dần từ hợp tác sang bất đồng. Sự biến đổi này không chỉ tác động đến quan hệ song phương mà còn ảnh hưởng đến vị trí, vai trò của Trung Quốc trong phong trào cộng sản và công nhân quốc tế. Sự rạn nứt trong quan hệ Xô - Trung thể hiện rõ tại các cuộc tranh luận trong phong trào cộng sản quốc tế đầu thập niên 1960. Hội nghị đại biểu các ĐCS và công nhân quốc tế tại Moskva năm 1960 diễn ra trong bối cảnh những bất đồng giữa Trung Quốc và Liên Xô ngày càng sâu sắc. Tại hội nghị, mặc dù các đảng tham dự khẳng định sự cần thiết của đoàn kết trong phong trào cộng sản quốc tế, nhưng những khác biệt về đánh giá tình hình thế giới, chiến lược đấu tranh chống chủ nghĩa đế quốc, vấn đề chung sống hòa bình và phương thức tiến hành cách mạng cho thấy sự phân hóa ngày càng rõ giữa các lực lượng cộng sản. Đối với Trung Quốc, những bất đồng này vừa trở thành vấn đề lý luận, vừa liên quan đến lợi ích an ninh, vị thế quốc tế.

Đến cuối những năm 1960 (thế kỷ XX), mâu thuẫn Xô - Trung chuyển sang trạng thái đối đầu trực tiếp. Năm 1969, xung đột vũ trang xảy ra tại khu vực đảo Trân Bảo trên sông Ussuri, đánh dấu mức độ nghiêm trọng mới của quan hệ giữa hai nước. Nếu những tranh luận tại phong trào cộng sản quốc tế trong những năm 1960 chủ yếu biểu hiện sự khác biệt về tư tưởng, đường lối và chiến lược, thì xung đột biên giới năm 1969 cho thấy bất đồng Xô - Trung chuyển thành vấn đề địa - chính trị và an ninh trực tiếp. Trong bối cảnh Liên Xô tăng cường sức ép quân sự tại khu vực biên giới phía Bắc, Trung Quốc đứng trước yêu cầu phải đánh giá lại môi trường an ninh và vị thế chiến lược của mình, đồng thời thúc đẩy Trung Quốc điều chỉnh tư duy đối ngoại, giảm nguy cơ bị cô lập và tìm kiếm khả năng mở rộng quan hệ với các trung tâm quyền lực khác trong hệ thống quốc tế.

Cùng với sự gia tăng căng thẳng Xô - Trung, cục diện quốc tế từ cuối những năm 1960 và đầu những năm 1970 cũng xuất hiện những thay đổi quan trọng. Quan hệ giữa Trung Quốc và Hoa Kỳ bắt đầu có sự chuyển biến theo hướng từng bước giảm đối đầu. Chuyến thăm Trung Quốc của Tổng thống Hoa Kỳ Richard Nixon năm 1972 tạo ra một bước ngoặt quan trọng trong quan hệ Trung - Mỹ và có tác động đến cục diện Chiến tranh lạnh ở khu vực châu Á - Thái Bình Dương. Năm 1971, nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa khôi phục quyền đại diện tại Liên hợp quốc, qua đó nâng cao vị thế quốc tế của Trung Quốc, tạo điều kiện để mở rộng hơn nữa quan hệ ngoại giao với các quốc gia trên thế giới. Những biến động của môi trường quốc tế đồng thời làm Trung Quốc nhận thức rõ hơn về khoảng cách phát triển giữa mình với các nước phát triển. Từ cuối những năm 1960 và đặc biệt sau khi kết thúc Cách mạng văn hóa, yêu cầu khôi phục và phát triển kinh tế, nâng cao năng lực khoa học - kỹ thuật, cải thiện đời sống nhân dân và hiện đại hóa đất nước trở nên cấp thiết. Trong bối cảnh đó, việc duy trì một mô hình khép kín không còn đáp ứng đầy đủ yêu cầu phát triển của Trung Quốc. Sự phát triển nhanh chóng của khoa học - kỹ thuật thế giới, quá trình mở rộng quan hệ kinh tế quốc tế và những thành tựu phát triển của một số quốc gia và vùng lãnh thổ Đông Á tạo cơ sở thực tiễn để các nhà lãnh đạo Trung Quốc xem xét lại cách thức huy động nguồn lực cho

phát triển. Năm 1978, dưới sự lãnh đạo của Đặng Tiểu Bình, Trung Quốc tiến hành mở rộng quan hệ đối ngoại, gắn với yêu cầu đẩy nhanh phát triển kinh tế và thực hiện các mục tiêu hiện đại hóa; từng bước mở rộng thương mại, thu hút vốn nước ngoài và tạo điều kiện để các nền kinh tế tiên tiến tham gia vào quá trình phát triển đất nước.

Có thể thấy, những biến động của tình hình thế giới và sự thay đổi trong quan hệ của Trung Quốc với phong trào cộng sản, công nhân quốc tế, đặc biệt là quá trình rạn nứt và đối đầu Xô - Trung, tác động mạnh mẽ đến việc điều chỉnh đường lối đối nội, đối ngoại của Trung Quốc. Sự thay đổi này không diễn ra một cách đột ngột mà là kết quả của quá trình nhận thức và điều chỉnh từng bước trước những biến đổi của môi trường quốc tế. Từ việc đặt quan hệ với Liên Xô ở vị trí đặc biệt trong những năm đầu thành lập nước, Trung Quốc từng bước nhận thức rõ hơn yêu cầu xây dựng một chính sách đối ngoại độc lập, đa phương hóa quan hệ và tranh thủ các điều kiện quốc tế thuận lợi cho phát triển. Sự cải thiện quan hệ với Hoa Kỳ, việc mở rộng quan hệ ngoại giao với các nước, cùng với sự gia tăng nhu cầu tiếp cận khoa học - kỹ thuật, vốn và thị trường quốc tế góp phần tạo lập môi trường bên ngoài thuận lợi hơn cho quá trình cải cách mở cửa.

Cuối thập niên 1970, nền kinh tế thế giới trải qua nhiều biến động, đặc biệt là cuộc khủng hoảng dầu mỏ năm 1973 gây ra cú sốc lớn đối với nền kinh tế toàn cầu, làm gia tăng lạm phát buộc nhiều quốc gia phải điều chỉnh chính sách kinh tế. Những biến động đó làm gia tăng tính phụ thuộc lẫn nhau giữa các nền kinh tế, đồng thời đặt ra những thách thức đối với các quốc gia đang tìm kiếm con đường phát triển mới. Sự gia tăng của các mối quan hệ kinh tế quốc tế, cùng với quá trình phát triển của thương mại và đầu tư xuyên quốc gia làm thay đổi cách thức tiếp cận chiến lược phát triển. Nhiều quốc gia tiến hành cải cách thể chế, nâng cao hiệu quả quản lý kinh tế và đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh. Đối với Trung Quốc, những biến đổi của môi trường quốc tế trong giai đoạn này có ý nghĩa quan trọng trong việc điều chỉnh chiến lược phát triển quốc gia, việc

xây dựng đội ngũ cán bộ có năng lực lãnh đạo, quản lý trở thành yêu cầu khách quan nhằm đáp ứng yêu cầu cải cách mở cửa.

Bên cạnh đó, sự phát triển của cách mạng khoa học - công nghệ, xu hướng mở rộng hợp tác kinh tế quốc tế, yêu cầu hiện đại hóa đất nước đặt ra những yêu cầu mới đối với năng lực lãnh đạo và quản trị quốc gia của đội ngũ cán bộ chiến lược. Trước bối cảnh đó, nhiều quốc gia chú trọng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, cải cách hệ thống quản lý Nhà nước. Kinh nghiệm thực tiễn cho thấy, đội ngũ cán bộ lãnh đạo có trình độ chuyên môn, năng lực quản lý và tầm nhìn chiến lược giữ vai trò quan trọng trong quá trình hoạch định, tổ chức thực hiện các chiến lược phát triển quốc gia. Năng lực của đội ngũ này không chỉ quyết định hiệu quả của hệ thống quản trị Nhà nước, mà còn tác động trực tiếp đến khả năng nắm bắt cơ hội phát triển, thích ứng với những biến động của môi trường kinh tế, chính trị quốc tế. Trong bối cảnh đó, tiến hành cải cách mở cửa trở thành yêu cầu cấp bách để Trung Quốc thích ứng với quy luật vận hành mới, rút ngắn khoảng cách phát triển so với các quốc gia trong khu vực và trên thế giới. Vì vậy, dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có năng lực hoạch định chính sách, trình độ quản trị hiện đại và khả năng thích ứng với môi trường quốc tế trở thành một trong những điều kiện quan trọng bảo đảm cho quá trình cải cách mở cửa của Trung Quốc.

Ở khu vực châu Á - Thái Bình Dương, cục diện chính trị, an ninh chịu tác động mạnh mẽ từ sự cạnh tranh chiến lược giữa các cường quốc trong bối cảnh Chiến tranh lạnh. Sau khi chiến tranh Việt Nam kết thúc, tương quan lực lượng trong khu vực có nhiều thay đổi. Một số quốc gia trong khu vực tiến hành điều chỉnh chính sách đối ngoại nhằm tìm kiếm các cơ chế hợp tác, mở rộng quan hệ quốc tế. Đồng thời, sự hiện diện và cạnh tranh ảnh hưởng của các cường quốc tiếp tục tác động đến môi trường an ninh của khu vực Đông Á. Trong bối cảnh đó, Trung Quốc cần phải nâng cao năng lực hoạch định chiến lược nhằm thích ứng với những thay đổi của khu vực. Điều này đòi hỏi đội ngũ cán bộ chiến lược vừa phải có lập trường chính trị vững vàng, vừa phải có tầm nhìn, khả năng xử lý các vấn đề quốc tế phức tạp. Bên cạnh đó, sự vươn lên của các “con rồng châu Á” như Hàn Quốc, Đài Loan, Hồng Kông, Singapore làm gia tăng khoảng cách về trình độ phát triển, năng lực

quản trị, tạo ra sức ép cạnh tranh lớn đối với Trung Quốc. Bên cạnh đó, sự thành lập và mở rộng hoạt động của Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á (ASEAN) giữ vai trò trung tâm trong việc thúc đẩy hợp tác kinh tế, văn hóa, xã hội của khu vực. Sự gia tăng các hoạt động thương mại, kinh tế giữa các quốc gia Đông Á và Đông Nam Á tạo môi trường phát triển năng động, mở ra nhiều cơ hội cho các quốc gia hội nhập quốc tế. Trong bối cảnh đó, Trung Quốc cần điều chỉnh chính sách đối ngoại theo hướng mở rộng quan hệ hợp tác với các nước trong khu vực, đồng thời đội ngũ cán bộ chiến lược phải có hiểu biết sâu sắc về kinh tế quốc tế, quan hệ khu vực và các cơ chế hợp tác đa phương.

Thực tiễn, những biến đổi của tình hình quốc tế và khu vực cuối thập niên 70 (thế kỷ XX) tác động trực tiếp đến tư duy chiến lược và định hướng phát triển của Trung Quốc. Sự điều chỉnh trong quan hệ giữa các cường quốc, xu thế mở rộng hợp tác và liên kết kinh tế quốc tế, cùng với sự vươn lên mạnh mẽ của các nền kinh tế mới, không chỉ đặt ra yêu cầu phải đổi mới mô hình phát triển kinh tế - xã hội, mà còn đòi hỏi Trung Quốc phải xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có năng lực hoạch định chính sách, có tầm nhìn quốc tế. Như vậy, bối cảnh quốc tế và khu vực vừa tạo ra những điều kiện khách quan thúc đẩy Trung Quốc điều chỉnh chiến lược phát triển, vừa nâng cao nhận thức về vai trò, tầm quan trọng của việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu cải cách mở cửa.

Ở trong nước, cuộc vận động chính trị ở Trung Quốc kéo dài một thập kỷ để lại hậu quả nghiêm trọng trên mọi lĩnh vực đời sống xã hội. Kinh tế suy thoái, sản xuất đình trệ, đời sống nhân dân khó khăn, trật tự thể chế bị phá vỡ. Đặc biệt, công tác cán bộ bị ảnh hưởng nghiêm trọng: Nhiều cán bộ chiến lược có năng lực, trình độ chuyên môn, kinh nghiệm thực tiễn bị loại khỏi bộ máy, trong khi không ít cá nhân thiếu năng lực được bổ nhiệm vì động cơ chính trị, dẫn đến cơ cấu đội ngũ cán bộ mất cân đối, chất lượng kém, tính chuyên nghiệp và hiệu quả điều hành suy giảm. Trong thời kỳ “Cách mạng văn hóa”, công tác cán bộ bị lợi dụng làm công cụ đấu tranh phe phái dưới sự thao túng của Lâm Bưu và “bè lũ bốn tên” khiến 2,3 triệu cán bộ bị điều tra, thậm chí còn bị bức hại đến chết [30, tr. 26]. Sự tha hóa trong nguyên tắc tổ chức, tiêu chuẩn lựa chọn và cơ chế quản lý cán bộ làm lung lay nền tảng tổ

chức của Đảng, làm gián đoạn cơ chế kế thừa và phát triển đội ngũ cán bộ, đồng thời suy giảm nghiêm trọng niềm tin của nhân dân đối với Đảng.

Cùng với khủng hoảng về chính trị - xã hội, mô hình kinh tế kế hoạch hóa tập trung bộc lộ hàng loạt bất cập, hạn chế. Đường lối kinh tế với “ba ngọn cờ hồng”, “Đại nhảy vọt” và “Công xã nhân dân”, cùng với tác động của “Cách mạng văn hóa” khiến Trung Quốc rơi vào cuộc khủng hoảng kinh tế nghiêm trọng, toàn bộ hoạt động sản xuất, kinh doanh bị gián đoạn, nhiều kế hoạch phát triển kinh tế bị đình trệ, công nghiệp lạc hậu, năng suất lao động thấp, hiệu quả sử dụng nguồn lực yếu, thu nhập bình quân đầu người thấp, đời sống nhân dân gặp nhiều khó khăn.

Trên phương diện văn hóa - giáo dục, trước năm 1978, văn hóa trở thành “công cụ” phục vụ cho mục tiêu đấu tranh giai cấp và củng cố quyền lực chính trị của các lãnh đạo Trung Quốc. Thời kỳ “Cách mạng văn hóa”, giới trí thức Trung Quốc bị xem là “tàn dư của giai cấp bóc lột”, là đối tượng cần phải “cải tạo tư tưởng”. Hệ thống các trường đại học, viện nghiên cứu, cơ sở đào tạo cán bộ hoạt động cầm chừng hoặc đóng cửa. Hàng nghìn cán bộ, giáo sư, bác sĩ, chuyên gia kỹ thuật có trình độ chuyên môn bị loại khỏi bộ máy, gây ra sự đứt gãy nghiêm trọng trong quá trình đào tạo, tích lũy nguồn nhân lực chất lượng cao. Bên cạnh đó, việc bổ nhiệm cán bộ chiến lược chủ yếu dựa trên tiêu chí chính trị làm xáo trộn cơ cấu bộ máy, nhiều cán bộ thiếu kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm thực tiễn được bổ nhiệm các vị trí cấp cao, dẫn đến suy giảm chất lượng lãnh đạo và hiệu lực điều hành của bộ máy nhà nước. Trước thực trạng đó, Đặng Tiểu Bình và tập thể lãnh đạo ĐCS Trung Quốc khởi xướng công cuộc cải cách mở cửa, đưa đất nước thoát khỏi khủng hoảng toàn diện. Trong tiến trình đó, cải cách công tác cán bộ và xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhiệm vụ chiến lược, giữ vai trò then chốt bảo đảm thành công của toàn bộ quá trình cải cách, mở cửa. Trước năm 1978, những nỗ lực cải cách về công tác cán bộ ở cấp trung ương, cấp tỉnh và thành phố trực thuộc Trung ương dưới sự chỉ đạo của Đặng Tiểu Bình góp phần khôi phục kỷ cương tổ chức, tái thiết bộ máy lãnh đạo, bước đầu hình thành nền tảng cho việc chuẩn hóa, chuyên nghiệp hóa và trẻ hóa đội ngũ cán bộ. Tuy nhiên, quá trình này bộc lộ không ít khó khăn do những mâu thuẫn trong tư tưởng, đường

lỗi và phương thức lãnh đạo. Việc thay thế nhân sự chưa gắn liền với đổi mới thể chế, dẫn đến tình trạng “thay người nhưng không đổi cách làm”, khiến hiệu quả quản lý và điều hành chưa được cải thiện. Thực trạng này đặt ra những yêu cầu cấp thiết trong việc đổi mới tư duy, tái thiết bộ máy, đặc biệt là xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược đủ phẩm chất, năng lực, tầm nhìn để dẫn dắt công cuộc cải cách mở cửa.

2.2.2. Tình hình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc trước năm 1978

Trong nhận thức lý luận của ĐCS Trung Quốc, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược luôn được coi là nhân tố quyết định sự thành bại của sự nghiệp cách mạng. Quan điểm này được hình thành từ sớm trong tư tưởng của Mao Trạch Đông. Trong báo cáo trình Hội nghị Trung ương lần thứ sáu của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa VI (năm 1938), Mao Trạch Đông chỉ rõ: “Đảng Cộng sản Trung Quốc là đảng lãnh đạo cuộc đấu tranh cách mạng vĩ đại của một dân tộc hàng chục triệu người. Nếu không có đa số cán bộ lãnh đạo có cả chính trực và năng lực. Đảng không thể hoàn thành sứ mệnh của mình” [68, tr. 526]. Bên cạnh đó, Mao Trạch Đông còn nhấn mạnh vai trò đặc biệt quan trọng của đội ngũ cán bộ chiến lược đối với sự lãnh đạo của Đảng và sự nghiệp cách mạng của đất nước. Trong *Tuyển tập Mao Trạch Đông*, ông khẳng định: “Để lãnh đạo một cuộc cách mạng vĩ đại, chúng ta cần một đảng lớn và nhiều cán bộ ưu tú. Ở một Trung Quốc với dân số 450 triệu người, không thể thực hiện một cuộc cách mạng vĩ đại chưa từng có trong lịch sử nếu ban lãnh đạo chỉ là một nhóm nhỏ hẹp. Cũng không thể chỉ có một vài lãnh đạo và cán bộ nhỏ nhen, thiếu cặn và bất tài trong Đảng” [68, tr. 277]. Do đó, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhiệm vụ trọng yếu, có ý nghĩa quyết định đối với việc củng cố chính quyền nhân dân và xây dựng CNXH của Trung Quốc.

Sau khi nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa được thành lập năm 1949, ĐCS Trung Quốc đặt ra nhiệm vụ xây dựng, củng cố hệ thống chính trị trên phạm vi toàn quốc. Trong bối cảnh đất nước vừa trải qua nhiều thập niên chiến tranh liên miên, nền kinh tế kiệt quệ, cơ sở hạ tầng bị tàn phá nặng nề, hệ thống hành chính cũ bị phá vỡ, việc thiết lập bộ máy Nhà nước thống nhất, hiệu quả trở thành yêu cầu cấp bách.

Trong tiến trình đó, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược đủ số lượng, bảo đảm về chất lượng, cơ cấu được ĐCS Trung Quốc xác định là nhiệm vụ có ý nghĩa chiến lược, quyết định trực tiếp đến khả năng ổn định chính trị, tổ chức điều hành đất nước trong giai đoạn đầu khi xây dựng chế độ mới.

Thực tiễn đất nước sau khi giành chính quyền, Trung Quốc phải đối diện với tình trạng thiếu hụt nghiêm trọng đội ngũ cán bộ chiến lược. Để vận hành bộ máy quản lý quốc gia trên phạm vi toàn quốc, chính quyền mới cần khoảng 2,7 triệu cán bộ trong các cơ quan Đảng, chính quyền và quân đội. Đến cuối năm 1980, Trung Quốc có khoảng 1.882 cán bộ thuộc cấp tỉnh/bộ trở lên, bao gồm cả cán bộ chiến lược [236, tr. 3]. Trước năm 1978, đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc chủ yếu được hình thành từ lực lượng cách mạng, quân đội trong thời kỳ chiến tranh, do đó tiêu chuẩn chính trị và lòng trung thành với Đảng được đặt lên hàng đầu trong quá trình tuyển chọn, sử dụng. Trong nhận thức lý luận của ĐCS Trung Quốc, việc lựa chọn cán bộ chiến lược phải đảm bảo tiêu chuẩn “đức tài kiêm bì”. Tuy nhiên, trình độ chuyên môn và năng lực lãnh đạo, quản trị đất nước của đội ngũ này còn hạn chế. Năm 1978, có khoảng 23% Ủy viên Bộ Chính trị và khoảng 26% ủy viên Ban Chấp hành Trung ương có trình độ đại học, phần lớn cán bộ lãnh đạo cấp cao của Trung Quốc thời kỳ này chưa được đào tạo bài bản về quản lý Nhà nước hay kinh tế hiện đại [154, tr. 342].

Về cơ cấu, đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc được phân bố trong toàn bộ hệ thống chính trị, trong đó, ĐCS Trung Quốc giữ vai trò lãnh đạo tuyệt đối, trực tiếp đối với công tác cán bộ. Các vị trí lãnh đạo quan trọng trong hệ thống chính trị đều phải do Đảng quản lý, phê chuẩn trước khi bổ nhiệm. Điều này tạo nên cơ chế quản lý cán bộ mang tính tập trung cao, bảo đảm sự thống nhất trong lãnh đạo và quản lý đất nước. Về cấp bậc, đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc được tổ chức theo hệ thống hành chính nhiều cấp từ Trung ương đến địa phương. Ở mỗi cấp, các cán bộ chiến lược như Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch chính quyền, lãnh đạo các bộ/ngành đều nằm trong danh sách quản lý cán bộ của Đảng. Cơ chế này giúp ĐCS Trung Quốc duy trì sự kiểm soát thống nhất đối với hệ thống quyền lực chính trị trên

toàn quốc. Về độ tuổi, đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc chủ yếu là những cán bộ lãnh đạo tham gia cách mạng từ thập niên 1930 và 1940, đến cuối thập niên 1970, họ bước vào độ tuổi khá cao. Điều này dẫn đến tình trạng thiếu hụt đội ngũ cán bộ trẻ có trình độ chuyên môn, khả năng thích ứng với yêu cầu cải cách mở cửa. Do đó, sau khi tiến hành cải cách, Trung Quốc buộc phải triển khai các biện pháp trẻ hóa đội ngũ cán bộ chiến lược, nhằm khắc phục tình trạng già hóa, tạo điều kiện hình thành thế hệ cán bộ mới có trình độ chuyên môn, tư duy đổi mới và khả năng thích ứng với yêu cầu phát triển của đất nước trong bối cảnh cải cách mở cửa. Bên cạnh đó, cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc còn mang tính “quân sự hóa” trong thời kỳ “Cách mạng văn hóa” (1966-1976), khi nhiều sĩ quan quân đội được bổ nhiệm giữ các vị trí lãnh đạo trong bộ máy Nhà nước ở Trung ương.

Đặc biệt, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trước năm 1978 còn chịu ảnh hưởng của các phong trào chính trị như “Đại nhảy vọt” (1958-1960), “Cách mạng văn hóa”. Trong giai đoạn này, nhiều cán bộ chiến lược bị phê phán, thanh trừng hoặc mất chức, một số cán bộ mới được đưa vào hệ thống chính trị thông qua các Ủy ban cách mạng. Sau khi Cách mạng văn hóa kết thúc năm 1976, nhiều cán bộ lãnh đạo trước đó bị xử lý được phục hồi chức vụ, phản ánh sự điều chỉnh lớn trong cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược của Đảng. Những biến động này làm cho đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc vừa thiếu ổn định, vừa thiếu tính chuyên nghiệp trong quản trị quốc gia. Trước thực trạng đó, ĐCS Trung Quốc triển khai nhiều biện pháp xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Đồng thời, điều động số lượng lớn cán bộ từ các căn cứ cách mạng, lực lượng quân đội và các tổ chức Đảng ở địa phương vào đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo trong bộ máy chính quyền mới thành lập. Mặt khác, nhằm khắc phục tình trạng thiếu hụt cán bộ có chuyên môn, ĐCS Trung Quốc thực hiện chính sách tiếp nhận, sử dụng một bộ phận trí thức, chuyên gia kỹ thuật hoặc nhân viên hành chính cũ, đặc biệt trong các lĩnh vực kinh tế, kỹ thuật và giáo dục. Đồng thời, chú trọng xây dựng hệ thống đào tạo cán bộ thông qua các trường Đảng, học viện chính trị và các cơ sở đào tạo chuyên môn, từng bước nâng

cao trình độ lý luận chính trị, năng lực quản lý, kỹ năng chuyên môn cho đội ngũ cán bộ chiến lược mới.

Tuy nhiên, trong giai đoạn Cách mạng văn hóa (1966-1976), xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc chịu ảnh hưởng từ các khuynh hướng chính trị cực đoan. Nguyên tắc tổ chức cán bộ trước đó bị phá vỡ, dẫn đến gián đoạn trong cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm và giám sát. Hàng loạt cán bộ lãnh đạo, trí thức, chuyên gia kỹ thuật bị thanh trừng, đấu tố, đưa vào các trường “7-5” hoặc mất chức vụ, ảnh hưởng tới tính liên tục của bộ máy hành chính và cơ cấu cán bộ; có 17,7% tổng số cán bộ trong cả nước bị lập án thẩm tra; ngoài ra, khoảng một nửa số cán bộ khác cũng bị đả kích, đấu tố mà không cần đến thủ tục lập án chính thức [30, tr. 25]. Trong bối cảnh đó, ĐCS Trung Quốc tiếp tục triển khai nhiều biện pháp khôi phục tổ chức Đảng, loại bỏ các thế lực bè phái trong nội bộ, chú trọng đào tạo, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có bản lĩnh chính trị vững vàng và phẩm chất trung kiên. Tuy nhiên, việc “lấy công nhân, nông dân thay cán bộ” lan rộng trên phạm vi cả nước khiến số lượng cán bộ tăng đột biến, nhưng chất lượng có xu hướng giảm. Cơ chế tuyển chọn cán bộ thiếu tiêu chí chuyên môn, coi nhẹ năng lực quản lý và trình độ tri thức khiến cấu trúc đội ngũ cán bộ mất cân đối nghiêm trọng. Những hạn chế này được ĐCS Trung Quốc thừa nhận tại Đại hội XII (1982), tính đến thời điểm đó, trong nội bộ lãnh đạo diễn ra 11 lần đấu tranh về đường lối. Điều này phản ánh mức độ gay gắt của các bất đồng quan điểm trong quá trình xác lập định hướng phát triển quốc gia và phương thức quản trị đất nước. Mặc dù ĐCS Trung Quốc khẳng định “cực diện đoàn kết, ổn định”, song thực tế “cực diện Trung Quốc vẫn có những đảo lộn lớn” [75, tr. 7], phản ánh tình trạng phân hóa, thiếu thống nhất tư tưởng và đường lối lãnh đạo. Hơn nữa, Cách mạng văn hóa còn làm “đảo lộn tiêu chuẩn con người về phải - trái, thiện - ác, tốt - xấu...”, những hiện tượng xấu xa bị tuyệt nọc từ lâu nay lại xuất hiện trở lại...”, “... vấn đề chủ yếu cần giải quyết cấp bách hiện nay là vấn đề tác phong của Đảng không lành mạnh, phong thái xã hội không lành mạnh; những hoạt động phạm tội nghiêm trọng phá hoại chủ nghĩa xã hội trong các lĩnh vực kinh tế, chính trị, văn hóa” [75, tr. 13]. Thực tế, hệ quả của giai đoạn trước không chỉ giới hạn ở phạm vi cá nhân hay tổ

chức, mà còn tác động sâu rộng đến các chuẩn mực giá trị, đạo đức công vụ và cơ cấu tổ chức của đội ngũ cán bộ chiến lược.

Trước thực trạng đó, ĐCS Trung Quốc chủ trương xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược với phương châm “bốn hóa” (Cách mạng hóa, trẻ hóa, trí thức hóa và chuyên môn hóa). Đây là nguyên tắc cơ bản định hướng cho việc cải cách toàn diện công tác cán bộ nhằm bảo đảm sự kế thừa, năng động và chuyên nghiệp của đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu cải cách mở cửa. Đồng thời, đặt ra các nhiệm vụ trọng tâm: Cải cách thể chế kinh tế, phát triển nền văn minh tinh thần xã hội chủ nghĩa, phòng chống các hành vi phá hoại trong các lĩnh vực trọng yếu, và thực hiện chỉnh phong, chỉnh Đảng trên phạm vi toàn hệ thống [75, tr. 11]. Trong đó, chỉnh phong, chỉnh Đảng được triển khai với quy mô lớn kéo dài ba năm, gắn liền với yêu cầu học tập các văn kiện chính trị, quán triệt tư tưởng Mao Trạch Đông và các nghị quyết Trung ương Đảng, qua đó củng cố nền tảng tư tưởng, đạo đức và kỷ luật trong đội ngũ cán bộ chiến lược.

Cùng với cải cách về tổ chức và tư tưởng, công tác điều động và bố trí lại cán bộ chiến lược được thực hiện trên quy mô lớn. Theo hãng *Thông tấn Pháp AFP*, cuộc cải tổ nhân sự ở cấp tỉnh và thành phố của Trung Quốc sau Đại hội XII là “cuộc cải tổ lớn nhất chưa từng có”, trong đó “đa số những người bị thay thế là vì lý do chính trị” [41, tr. 9]. Nhiều địa phương không hoàn thành việc kiện toàn cơ cấu tổ chức theo yêu cầu như: Sơn Đông và Ninh Hạ mỗi nơi thiếu 3 Ủy viên thường vụ Tỉnh ủy, Quý Châu thiếu 01... [41, tr. 9]. Ở Trung ương, cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược được điều chỉnh lại gắn với việc thành lập Ủy ban Cố vấn Trung ương gồm 172 người (do Đặng Tiểu Bình làm Chủ tịch), Ủy ban Kiểm tra Kỷ luật Trung ương gồm 123 người (do Trần Vân đứng đầu), cùng Ban Bí thư (11 người), Bộ Chính trị (28 người) và Thường vụ Quân ủy Trung ương [75, tr. 18]. Mặc dù chủ trương “trẻ hóa lãnh đạo” được nhấn mạnh trong định hướng cải cách công tác cán bộ, song nhiều cán bộ cao tuổi như Diệp Kiến Anh (85 tuổi), Trần Vân, Lý Tiên Niệm, Đặng Tiểu Bình, Từ Hướng Tiền, Nhiếp Vĩnh Trân (đều trên dưới 80 tuổi) vẫn đảm nhiệm các chức vụ then chốt trong bộ máy Trung ương.

Nhìn chung, trước năm 1978, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc được coi trọng. Tuy nhiên, đội ngũ này còn nhiều hạn chế về số lượng, trình độ chuyên môn và cơ cấu, đồng thời, cơ chế quản lý cán bộ chiến lược còn mang tính tập trung, cứng nhắc, chịu ảnh hưởng mạnh mẽ từ các phong trào chính trị. Những hạn chế này trở thành một trong những nguyên nhân quan trọng thúc đẩy ĐCS Trung Quốc tiến hành cải cách công tác cán bộ. Trong đó, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có trình độ chuyên môn cao, trẻ hóa và chuyên nghiệp hóa trở thành yêu cầu cấp thiết.

2.2.3. Những yêu cầu và thách thức trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa

Thực tiễn cải cách và mở cửa của Trung Quốc đặt ra những yêu cầu cấp bách và thách thức phức tạp đối với công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược:

Một là, yêu cầu hoàn thiện thể chế và chuẩn hóa toàn diện công tác cán bộ

Trước 1978, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc bộc lộ nhiều hạn chế có tính hệ thống do thiếu các quy định pháp lý cụ thể, cơ chế, chính sách chưa hoàn thiện nên các khâu tuyển chọn, bổ nhiệm, giám sát cán bộ chưa bảo đảm tính khách quan, thiếu công bằng, dẫn đến tình trạng cục bộ địa phương, chủ nghĩa thân hữu, thậm chí lạm dụng quyền lực trong nội bộ Đảng và cơ quan chính quyền, làm giảm hiệu lực quản lý Nhà nước, hiệu quả hoạt động của toàn bộ hệ thống chính trị bị suy giảm, ảnh hưởng đến năng lực cầm quyền, uy tín của Đảng. Để khắc phục những hạn chế đó, Trung Quốc cần xây dựng, hoàn thiện hệ thống cơ chế, chính sách xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trong đó, việc ban hành, chuẩn hóa các văn bản quy phạm pháp luật như: “Quy chế công tác lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo Đảng và Chính quyền”, cùng với các quy định về điều tra lý lịch, đánh giá phẩm chất chính trị, năng lực, kết quả công tác và cơ chế giám sát định kỳ đối với cán bộ cần được thiết kế theo hướng khách quan, công bằng, công khai. Đặc biệt, xây dựng cơ chế giám sát riêng đối với cán bộ cấp chiến lược là yêu cầu cấp thiết, nhằm bảo đảm tính minh bạch, phòng ngừa nguy cơ lạm quyền và nâng cao hiệu quả sử dụng, quản lý cán bộ.

Tuy nhiên, quá trình thể chế hóa công tác cán bộ không chỉ dừng lại ở việc pháp lý hóa các quy trình hành chính, mà còn đòi hỏi sự chuyển biến căn bản trong tư duy quản trị của Đảng. Đây là quá trình dịch chuyển từ mô hình quản lý cán bộ dựa trên kinh nghiệm, cảm tính và quan hệ cá nhân sang mô hình vận hành theo nguyên tắc pháp quyền, vận hành trong khuôn khổ thể chế hiện đại. Theo đó, hoàn thiện thể chế công tác cán bộ không chỉ mang ý nghĩa kỹ thuật, mà còn phản ánh định hướng cải cách của Trung Quốc, hướng tới xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược hoạt động hiệu quả, chuyên nghiệp, liêm chính. Trên cơ sở đó, Trung Quốc cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống pháp luật, chính sách liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, nâng cao chất lượng lập pháp, tăng cường cơ chế phối hợp giữa các cơ quan tổ chức, kiểm tra, giám sát, thanh tra nhằm bảo đảm tính minh bạch, chính xác, kịp thời trong toàn bộ quá trình quản lý cán bộ.

Hai là, nâng cao trình độ chuyên môn hóa và hiện đại hóa đội ngũ cán bộ

Trong quá trình xây dựng XHCN, đội ngũ cán bộ chiến lược vừa đóng vai trò là những người hoạch định chính sách, điều hành quản trị, vừa là lực lượng then chốt dẫn dắt cải cách thể chế, đổi mới mô hình phát triển và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia. Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết đòi hỏi cán bộ chiến lược phải có tư duy tầm nhìn dài hạn, khả năng phân tích, đánh giá chính sách khoa học, đồng thời cần có nền tảng vững chắc về pháp luật, kinh tế học, khoa học công nghệ và kỹ năng giao tiếp, hợp tác trong môi trường quốc tế. Để đáp ứng những yêu cầu đó, Trung Quốc cần tập trung cải cách toàn diện hệ thống đào tạo, bồi dưỡng cán bộ theo hướng tích hợp giữa lý luận Mác, tư tưởng Mao Trạch Đông, tư tưởng Tập Cận Bình về XHCN đặc sắc Trung Quốc với tri thức hiện đại, thực tiễn quản trị tiên tiến. Các chương trình đào tạo chuyên sâu về quản lý nhà nước, hành chính công, quản trị phát triển cần được thiết kế theo hướng nâng cao năng lực chuyên môn, tư duy chiến lược và năng lực điều hành thực tiễn cho đội ngũ cán bộ chủ chốt. Đồng thời, đẩy mạnh đầu tư, hiện đại hóa cho các trường Đảng Trung ương và học viện trở thành trung tâm đào tạo chuyên sâu, chuẩn hóa về nội dung, phương pháp giáo dục cán bộ chiến lược. Qua đó, góp phần hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược có bản lĩnh chính trị vững vàng,

trình độ chuyên môn cao, tư duy quản trị hiện đại, khả năng thích ứng linh hoạt trước những biến động phức tạp của bối cảnh trong nước và quốc tế.

Ba là, yêu cầu đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược

Trong tiến trình cải cách mở cửa, yêu cầu đối với đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc ngày càng khắt khe hơn. Nếu như trước đây, tiêu chí chủ yếu tập trung vào phẩm chất chính trị, lòng trung thành tuyệt đối với Đảng, thì trong giai đoạn mới, đội ngũ này còn phải có năng lực quản trị quốc gia, trình độ chuyên môn cao và tư duy đổi mới phù hợp với những biến động sâu sắc của môi trường trong nước và quốc tế. Tuy nhiên, mô hình đào tạo cán bộ chiến lược trước cải cách chủ yếu mang tính kinh nghiệm, đơn tuyến, nặng về lý luận chính trị truyền thống, thiếu sự gắn kết giữa lý luận với thực tiễn, giữa tư duy chiến lược với kỹ năng lãnh đạo hiện đại, cho nên công tác đào tạo cán bộ chiến lược của Trung Quốc trước năm 1978 chưa đáp ứng yêu cầu về tính toàn diện, hiện đại và chuyên nghiệp hóa. Trước những đòi hỏi đó, đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược trở thành nhiệm vụ cấp thiết, đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao năng lực cầm quyền của Đảng. Quá trình đổi mới này cần được triển khai theo hướng cải cách toàn diện hệ thống giáo dục chính trị, hành chính, chuyển trọng tâm từ mô hình truyền thụ tri thức lý luận sang phát triển năng lực tổng hợp cho cán bộ; các chương trình đào tạo cần hướng tới việc hình thành tư duy chiến lược, năng lực hoạch định và tổ chức thực thi chính sách, kỹ năng lãnh đạo hiện đại; cần chú trọng bồi dưỡng khả năng thích ứng linh hoạt với những biến động của bối cảnh trong nước và quốc tế. Ngoài ra, việc thiết kế chương trình đào tạo cần tăng cường tính thực tiễn, mở rộng kiến thức liên ngành, thường xuyên cập nhật những xu hướng quản trị tiên tiến trên thế giới, qua đó từng bước hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược có tầm nhìn, bản lĩnh, năng lực đáp ứng yêu cầu phát triển của thời đại.

Bốn là, yêu cầu trẻ hóa và tinh gọn đội ngũ cán bộ chiến lược

Trong quá trình cải cách mở cửa, trẻ hóa, tinh gọn đội ngũ cán bộ chiến lược trở thành yêu cầu khách quan nhằm bảo tính kế thừa, năng động, khả năng thích ứng của cán bộ trước những biến đổi nhanh chóng của môi trường quốc tế và trong nước. Trước năm 1978, đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc rơi vào tình trạng già

hóa, tư duy bảo thủ, hạn chế trong việc tiếp cận tri thức mới, phương pháp quản trị hiện đại, làm suy giảm hiệu quả điều hành đất nước, ảnh hưởng đến năng lực hoạch định, triển khai các chính sách cải cách. Trước thực tiễn đó, ĐCS Trung Quốc xác định trẻ hóa đội ngũ cán bộ là nhiệm vụ chiến lược có ý nghĩa lâu dài, gắn liền với yêu cầu đổi mới phương thức lãnh đạo của Đảng và nâng cao chất lượng quản trị quốc gia. Trẻ hóa đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ dừng lại ở yếu tố độ tuổi, mà còn là sự đổi mới về tư duy, phương pháp làm việc, khả năng tiếp cận thông tin, năng lực thích ứng với xu hướng toàn cầu hóa. Thế hệ cán bộ trẻ được kỳ vọng sẽ mang đến sức sáng tạo, tư duy mở và tinh thần cải cách, góp phần thúc đẩy sự chuyển biến về chất trong năng lực lãnh đạo và quản trị quốc gia. Cùng với yêu cầu trẻ hóa, việc tinh gọn bộ máy tổ chức là một trong những giải pháp quan trọng góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị. Quá trình này bao gồm sắp xếp, tổ chức lại các cơ quan trong hệ thống công vụ, giảm thiểu các tầng nấc trung gian, loại bỏ những khâu chồng chéo, kém hiệu quả, qua đó xây dựng một bộ máy “gọn nhẹ, hiệu lực, hiệu quả”. Sự kết hợp giữa trẻ hóa, tinh gọn vừa góp phần nâng cao năng lực thực thi chính sách, vừa tạo động lực đổi mới, củng cố năng lực cầm quyền của Đảng trong bối cảnh cải cách mở cửa.

Những yêu cầu và thách thức đặt ra đối với công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trong thời kỳ cải cách mở cửa là vấn đề có ý nghĩa tham khảo đối với Việt Nam. Bởi vì, Việt Nam và Trung Quốc có nhiều điểm tương đồng về thể chế chính trị, văn hóa và bối cảnh phát triển, tạo cơ sở quan trọng để việc nghiên cứu kinh nghiệm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc và rút ra một số giá trị tham khảo đối với Việt Nam. Trước hết, cả hai quốc gia đều lựa chọn con đường phát triển xã hội chủ nghĩa dưới sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản. Trong mô hình chính trị đó, công tác cán bộ được xác định là “then chốt của then chốt”, giữ vai trò quyết định đối với năng lực lãnh đạo, năng lực cầm quyền của Đảng và hiệu quả quản trị quốc gia. Chính sự tương đồng về mô hình tổ chức quyền lực chính trị và nguyên tắc Đảng lãnh đạo công tác cán bộ nên cả Việt Nam và Trung Quốc đều coi trọng việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có bản lĩnh chính trị, phẩm chất

đạo đức, năng lực lãnh đạo và tư duy quản trị hiện đại nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong bối cảnh mới.

Bên cạnh sự tương đồng về thể chế chính trị, Việt Nam và Trung Quốc còn có nhiều điểm gần gũi về truyền thống lịch sử và văn hóa. Cả hai quốc gia đều chịu ảnh hưởng sâu sắc từ nền văn minh phương Đông và tư tưởng Nho giáo, trong đó đề cao vai trò của người hiền tài, đạo đức chính trị và trách nhiệm của đội ngũ quan lại đối với quốc gia và nhân dân. Truyền thống coi trọng giáo dục, đào tạo nhân tài và tuyển chọn người có năng lực tham gia quản lý nhà nước được hình thành từ rất sớm trong lịch sử phát triển của hai dân tộc. Những yếu tố văn hóa - lịch sử đó không chỉ ảnh hưởng đến nhận thức về vai trò của cán bộ, mà còn tác động trực tiếp đến phương thức tổ chức, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá và sử dụng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị hiện nay. Đồng thời, đặc trưng văn hóa chính trị coi trọng tính tổ chức, tính kỷ luật, vai trò của tập thể lãnh đạo và yêu cầu gắn bó giữa cán bộ với nhân dân cũng là những điểm tương đồng quan trọng giữa hai nước.

Ngoài ra, Việt Nam và Trung Quốc đều là các quốc gia đang phát triển, tiến hành cải cách và chuyển đổi nền kinh tế theo trong điều kiện hội nhập quốc tế sâu rộng. Quá trình phát triển đó đặt ra nhiều yêu cầu tương đồng đối với công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược như: Yêu cầu đổi mới tư duy lãnh đạo, nâng cao năng lực quản trị, thích ứng với kinh tế thị trường, hội nhập quốc tế, chuyển đổi số và xử lý các vấn đề xã hội phát sinh trong quá trình phát triển. Đồng thời, cả hai nước đều phải đối mặt với những biến động phức tạp của môi trường quốc tế như: Cạnh tranh chiến lược giữa các nước lớn, yêu cầu bảo đảm an ninh phi truyền thống, phát triển bền vững và áp lực nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia trong bối cảnh toàn cầu hóa. Do đó, việc nghiên cứu kinh nghiệm của Trung Quốc (cả thành công hay thất bại) giúp Việt Nam trong quá trình xây dựng, hoạch định chính sách đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chiến lược. Tuy nhiên, việc nghiên cứu, tham khảo kinh nghiệm của Trung Quốc không đồng nghĩa với sao chép mô hình hay áp dụng một cách cơ học, mà cần được tiếp cận trên tinh thần chọn lọc, phù hợp với điều kiện lịch sử, chính trị, kinh tế, văn hóa và yêu cầu phát triển của Việt Nam.

Nhìn chung, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trong thời kỳ cải cách mở cửa của Trung Quốc vừa là yêu cầu cấp bách, vừa là nhiệm vụ phức tạp, đòi hỏi sự kết hợp chặt chẽ giữa phẩm chất chính trị, năng lực chuyên môn, tính chuyên nghiệp và cơ chế thể chế. Những thách thức này phản ánh sự kế thừa từ bối cảnh lịch sử trước năm 1978, đồng thời định hướng các biện pháp cải cách toàn diện nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trung thành, trong sạch, có năng lực lãnh đạo, khả năng thích ứng với yêu cầu cải cách mở cửa.

Tiểu kết chương 2

Cán bộ chiến lược là những cá nhân giữ vị trí chủ chốt trong hệ thống lãnh đạo của Đảng và Nhà nước, giữ vai trò trọng yếu trong việc hoạch định đường lối, chính sách vĩ mô, đồng thời trực tiếp tổ chức, điều phối việc thực thi các nhiệm vụ chiến lược của quốc gia. Với vị trí đặc biệt đó, đội ngũ cán bộ chiến lược vừa là lực lượng nòng cốt bảo đảm sự ổn định chính trị, duy trì tính liên tục, hiệu quả quản trị, vừa là nhân tố quyết định năng lực hoạch định, triển khai các chiến lược phát triển đất nước trước những biến động của thời đại.

Trong lịch sử chính trị Trung Quốc hiện đại, đặc biệt trước thời điểm cải cách mở cửa, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược còn nhiều hạn chế: Cơ chế đánh giá cán bộ thiếu minh bạch; tổ chức bộ máy Nhà nước còn nhiều tầng nấc trung gian, chồng chéo, nặng tính hành chính bao cấp, chưa có chiến lược dài hạn trong đào tạo, bồi dưỡng và phát triển nhân sự chiến lược; việc phát hiện, thu hút và chuẩn bị đội ngũ cán bộ chiến lược kế cận thiếu tính hệ thống, dẫn đến mất cân đối trong cơ cấu, thiếu hụt nguồn cán bộ có năng lực thực tiễn, tư duy cải cách, đổi mới... Những hạn chế này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị, làm giảm năng lực hoạch định, lãnh đạo và thực thi các chính sách phát triển đất nước. Trước bối cảnh đó, ĐCS Trung Quốc nhận thức rõ sự cần thiết phải cải cách, đổi mới toàn diện công tác cán bộ, coi đây là một nhiệm vụ chiến lược, có ý nghĩa then chốt đối với sự nghiệp chấn hưng dân tộc và hiện đại hóa đất nước. Vì vậy, từ sau Hội nghị Trung ương 3 khóa XI (năm 1978), một loạt các định hướng lớn về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được xác lập. Các định hướng này tập trung vào việc trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên nghiệp hóa; đổi mới cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm, hoàn thiện hệ thống đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược theo hướng hiện đại; thiết lập quy chế giám sát chặt chẽ tạo nền tảng thể chế và nhân sự vững chắc cho sự nghiệp cải cách mở cửa.

Chương 3

THỰC TIỄN XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC CỦA TRUNG QUỐC THỜI KỲ CẢI CÁCH MỞ CỬA

3.1. Định hướng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa

Từ khi thực hiện cải cách mở cửa năm 1978 đến nay, cùng với sự vận động của đường lối phát triển kinh tế - xã hội và yêu cầu đổi mới phương thức lãnh đạo, quản trị đất nước, ĐCS Trung Quốc từng bước điều chỉnh định hướng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Sự điều chỉnh này không diễn ra một cách biệt lập mà gắn với từng giai đoạn phát triển của đất nước, từ yêu cầu phục vụ “bốn hiện đại hóa”, chuyển giao thể chế lãnh đạo, xây dựng nguồn cán bộ kế cận, đến thể chế hóa công tác cán bộ và đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa quản trị quốc gia. Có thể khái quát các định hướng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc qua các giai đoạn sau:

Giai đoạn 1978-1982: Đổi mới tiêu chuẩn cán bộ, trẻ hóa đội ngũ và thực hiện chuyển giao thể chế

Trong những năm đầu cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc xác định nhiệm vụ trọng tâm của đất nước là chuyển sang phát triển kinh tế, thực hiện bốn hiện đại hóa và khắc phục những hạn chế của cơ chế quản lý trước đó. Bối cảnh này đặt ra yêu cầu phải thay đổi đội ngũ cán bộ, bởi một bộ phận cán bộ được hình thành trong thời kỳ cách mạng và chiến tranh chưa có đầy đủ kiến thức kinh tế, khoa học - kỹ thuật và năng lực quản lý cần thiết cho công cuộc hiện đại hóa. Vì vậy, định hướng trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở giai đoạn này có sự chuyển hướng từ mô hình cán bộ dựa vào kinh nghiệm cách mạng sang mô hình cán bộ đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa. Sự chuyển hướng được thể hiện ở phương châm “cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên nghiệp hóa”. Trong đó, “cách mạng hóa” tiếp tục bảo đảm yêu cầu về lập trường và sự tin cậy chính trị; “trẻ hóa” nhằm tạo điều kiện để lớp cán bộ trẻ từng bước tham gia và đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo; “tri thức hóa” đề cao trình độ học vấn, kiến thức khoa học và năng lực tư duy; “chuyên nghiệp hóa” chú trọng khả năng thực hiện nhiệm vụ theo yêu cầu chuyên môn. Như vậy, định hướng mới không phủ nhận tiêu chuẩn

chính trị mà bổ sung mạnh các yêu cầu về tri thức, chuyên môn và năng lực quản lý phát triển. Cùng với đổi mới tiêu chuẩn, Trung Quốc chú trọng khôi phục, sử dụng và bổ sung nguồn cán bộ có năng lực. Một bộ phận cán bộ, trí thức bị ảnh hưởng trong thời kỳ Cách mạng văn hoá được xem xét khôi phục công tác; đồng thời những người có kiến thức về kinh tế, khoa học - kỹ thuật, quản lý được đưa vào các cơ quan, ngành và địa phương phục vụ cải cách, bước đầu hình thành yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ vừa có độ tin cậy chính trị, vừa có khả năng đáp ứng những nhiệm vụ phát triển mới.

Ngoài ra, ĐCS Trung Quốc đặc biệt chú trọng xây dựng cơ chế chuyển giao thế hệ lãnh đạo. Việc xây dựng chế độ nghỉ hưu đối với cán bộ cao tuổi từ năm 1982 tạo điều kiện để cán bộ trung niên và trẻ tuổi từng bước đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo, đồng thời hạn chế tình trạng giữ chức vụ lãnh đạo quá lâu. Định hướng này có ý nghĩa đặc biệt đối với xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, bởi nó đặt nền móng cho tư duy chuẩn bị cán bộ kế cận và bảo đảm tính liên tục của đội ngũ.

Giai đoạn 1983-1992: Chủ động tạo nguồn, xây dựng đội ngũ kế cận và coi trọng rèn luyện qua thực tiễn

Khi cải cách mở cửa chuyển sang giai đoạn triển khai sâu rộng, yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ dừng lại ở việc thay đổi đội ngũ đương nhiệm mà chuyển sang chủ động chuẩn bị nguồn cán bộ cho tương lai. Từ năm 1983, ĐCS Trung Quốc triển khai xây dựng “đội ngũ thứ ba”, qua đó từng bước hình thành các lớp cán bộ kế cận cho các vị trí lãnh đạo ở Trung ương, tỉnh và cấp bộ. Đây là sự chuyển biến quan trọng từ cách thức bố trí cán bộ mang tính xử lý tình huống sang xây dựng nguồn cán bộ có quy hoạch và có tính kế thừa. Định hướng này được thể hiện ở việc lựa chọn cán bộ trẻ có triển vọng, xây dựng danh sách cán bộ hậu bị, thường xuyên bổ sung, điều chỉnh và sàng lọc nguồn. Nguồn cán bộ được mở rộng từ các cơ quan Đảng, chính quyền sang các lĩnh vực kinh tế, khoa học, giáo dục, văn hóa và nghiên cứu; đồng thời chú ý đến cơ cấu cán bộ nữ và cán bộ dân tộc thiểu số. Qua đó, Trung Quốc từng bước hình thành quan điểm cán bộ chiến lược phải được phát hiện và chuẩn bị từ sớm, qua nhiều tầng, nhiều nguồn và trong một quá trình liên tục.

Song song với tạo nguồn, ĐCS Trung Quốc định hướng nâng cao trình độ tri thức và năng lực chuyên môn của cán bộ chiến lược. Hệ thống trường Đảng được khôi phục, củng cố; nội dung đào tạo được mở rộng từ lý luận chính trị sang kinh tế, quản lý, pháp luật, khoa học - công nghệ và quan hệ quốc tế. Một bộ phận cán bộ được cử đi học tập, khảo sát ở nước ngoài. Tuy nhiên, đào tạo lý luận và chuyên môn được đặt trong mối quan hệ với rèn luyện thực tiễn, không được coi là sự thay thế cho kinh nghiệm lãnh đạo thực tế. Đặc biệt, Trung Quốc hình thành định hướng lấy địa phương, cơ sở và các khu vực thí điểm cải cách làm môi trường rèn luyện cán bộ chiến lược. Cán bộ được giao thực hiện những nhiệm vụ cụ thể như phát triển kinh tế, thu hút đầu tư, xây dựng đặc khu kinh tế, cải cách doanh nghiệp, phát triển đô thị và giải quyết các vấn đề xã hội. Qua đó, năng lực của cán bộ được kiểm nghiệm thông qua kết quả thực hiện nhiệm vụ. Cách thức này tạo ra mối liên hệ giữa thực tiễn cải cách và phát hiện, lựa chọn cán bộ, trong đó cán bộ được thử thách ngay trong quá trình tổ chức thực hiện đường lối. Cùng với đó, luân chuyển và điều động cán bộ được sử dụng rõ hơn nhằm mở rộng kinh nghiệm, nâng cao năng lực lãnh đạo tổng hợp và hạn chế sự hình thành các quan hệ lợi ích cục bộ. Như vậy, định hướng xây dựng cán bộ chiến lược ở giai đoạn này phản ánh bước chuyển từ phát hiện sớm - quy hoạch nguồn - đào tạo - rèn luyện thực tiễn - luân chuyển - sàng lọc.

Giai đoạn 1993-2002: Thể chế hóa, chuẩn hóa công tác tuyển chọn và quản lý cán bộ chiến lược

Bước vào thập niên 1990, kinh tế Trung Quốc phát triển mạnh, quy mô và tính phức tạp của nền kinh tế, bộ máy nhà nước và quan hệ xã hội gia tăng, đặt ra yêu cầu nâng cao tính chuyên nghiệp và hiệu quả của cán bộ chiến lược. Vì vậy, định hướng của giai đoạn này là thể chế hóa và chuẩn hóa các khâu trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trung Quốc từng bước hình thành các quy định về công chức, tuyển dụng, đánh giá, đào tạo, điều động, khen thưởng, kỷ luật và nghỉ hưu. Đối với cán bộ lãnh đạo, quy trình lựa chọn và bổ nhiệm được cụ thể hóa qua các bước giới thiệu, thẩm tra, khảo sát, đánh giá, thảo luận tập thể và quyết định bổ nhiệm. Một số hình thức tuyển chọn công khai, cạnh tranh chức vụ, giới thiệu dân chủ và công khai nhân

sự trước bổ nhiệm được mở rộng đối với những vị trí phù hợp. Định hướng này góp phần hình thành quy trình, tiêu chuẩn và trách nhiệm rõ ràng hơn trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Đồng thời, việc đánh giá cán bộ được gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ, đặc biệt là kết quả phát triển kinh tế - xã hội. Đây là cơ sở để Trung Quốc từng bước chuyển từ quản lý cán bộ chủ yếu dựa vào kinh nghiệm và nhận xét tổ chức sang kết hợp giữa tiêu chuẩn chính trị, năng lực, quá trình công tác và kết quả thực tiễn.

Giai đoạn 2002-2012: Nâng cao tính chuyên nghiệp, toàn diện hóa tiêu chí đánh giá và tăng cường năng lực quản trị

Đầu thế kỷ XXI, Trung Quốc đạt được tốc độ tăng trưởng kinh tế cao và hội nhập ngày càng sâu vào nền kinh tế thế giới. Tuy nhiên, những vấn đề về trình độ phát triển, môi trường, an sinh xã hội, chất lượng tăng trưởng và hiệu quả quản lý ngày càng rõ. Vì vậy, định hướng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược giai đoạn này có sự chuyển biến từ ưu tiên “thúc đẩy tăng trưởng” sang “năng lực quản trị và bảo đảm phát triển toàn diện, bền vững”. Theo đó, Trung Quốc tiếp tục hoàn thiện các cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, luân chuyển và đánh giá cán bộ chiến lược. Đặc biệt, tiêu chí đánh giá được mở rộng, không chỉ dựa vào tốc độ tăng trưởng kinh tế mà còn xem xét các yếu tố xã hội, môi trường, đời sống nhân dân và ổn định xã hội. Qua đó, quan niệm về năng lực của cán bộ chiến lược được mở rộng từ năng lực phát triển kinh tế sang năng lực quản trị tổng hợp. Việc đào tạo cán bộ cũng được tăng cường theo hướng chuyên môn hóa và gắn với vị trí, chức danh. Luân chuyển tiếp tục được sử dụng để tạo điều kiện cho cán bộ tích lũy kinh nghiệm ở nhiều địa bàn và lĩnh vực. Đồng thời, chú trọng hơn đến giám sát người đứng đầu, trách nhiệm của tập thể lãnh đạo và kiểm soát quyền lực. Định hướng chung của giai đoạn này là xây dựng đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp hơn, có năng lực lãnh đạo toàn diện hơn và thích ứng tốt hơn với yêu cầu quản trị một quốc gia có quy mô lớn và nền kinh tế ngày càng phức tạp.

Từ năm 2012 đến nay: Trung Quốc chú trọng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu phát triển và hiện đại hóa quản trị quốc gia

Từ sau Đại hội XVIII, Trung Quốc bước vào giai đoạn phát triển với những yêu cầu mới: chuyển đổi mô hình tăng trưởng, phát triển chất lượng cao, thúc đẩy đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số, phát triển xanh, tăng cường năng lực khoa học - công nghệ và hiện đại hóa quản trị quốc gia. Đồng thời, môi trường quốc tế xuất hiện nhiều biến động và cạnh tranh chiến lược gay gắt hơn. Trước bối cảnh đó, ĐCS Trung Quốc đưa ra định hướng “xây dựng đội ngũ cán bộ có tố chất cao, xứng đáng gánh vác trọng trách phục hưng dân tộc” [62, tr. 109], trong đó nhấn mạnh sự thống nhất giữa phẩm chất chính trị, năng lực thực tiễn, tư duy chiến lược và khả năng thực hiện nhiệm vụ trong điều kiện mới. Cán bộ không chỉ cần có khả năng quản lý một lĩnh vực hoặc một địa phương mà phải có tầm nhìn dài hạn, khả năng nhận diện và xử lý các vấn đề phức tạp, năng lực phối hợp liên ngành và khả năng ứng phó với các rủi ro mới về kinh tế, công nghệ, xã hội, an ninh và đối ngoại. Tháng 6-2013, tại Hội nghị công tác tổ chức toàn quốc, ĐCS Trung Quốc đề ra tiêu chuẩn “cán bộ tốt” gồm 20 chữ: “Kiên định lý tưởng, phục vụ nhân dân, cần cù thực tế, dám chịu trách nhiệm, liêm khiết” [150, tr. 412-415]. Đây là nguyên tắc cơ bản để tuyển dụng cán bộ trong thời kỳ mới, có ý nghĩa quan trọng đối với việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trong bối cảnh cải cách mở cửa, cùng với sự đa dạng về lợi ích, gia tăng các yếu tố phức tạp cả trong và ngoài nước đặt ra yêu cầu cấp bách đối với đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc phải có khả năng “giữ vững phương hướng”, không dao động trước những biến động. Đồng thời, kiên trì tiêu chuẩn cán bộ tốt gồm: đức, năng, cần, tích, liêm. Những giá trị phẩm chất của cán bộ chiến lược trong thời kỳ mới được gắn liền với tiêu chuẩn “kiên định lý tưởng, vì dân phục vụ, chuyên cần thiết thực, dám gánh vác trách nhiệm, trong sạch liêm khiết” [5, tr. 458]. Đây là nguyên tắc cơ bản trong việc lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ và có ý nghĩa quan trọng trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.

Bên cạnh đó, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được gắn liền với công tác xây dựng, chỉnh đốn Đảng, tăng cường kỷ luật, phòng chống tham nhũng và kiểm soát quyền lực. Quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, đánh giá, tuyển chọn và sử dụng cán bộ tiếp tục được hoàn thiện nhằm bảo đảm vừa phát hiện và phát huy người có

năng lực, vừa phòng ngừa sự tha hóa quyền lực. Qua đó, yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ hướng tới nâng cao năng lực lãnh đạo phát triển mà còn bảo đảm năng lực cầm quyền và hiệu quả quản trị quốc gia trong điều kiện mới.

Hơn nữa, ĐCS Trung Quốc còn chú trọng quy hoạch cán bộ chiến lược dài hạn. Trong “*Quy hoạch xây dựng đội ngũ lãnh đạo Đảng và Chính phủ (2024-2028)*”, ĐCS Trung Quốc khẳng định: “Phải xây dựng tập thể lãnh đạo kiên định, trung thành với Đảng, thực hiện một cách trung thực tư tưởng Tập Cận Bình, kiên quyết triển khai các quyết sách, bố trí của Trung ương, có năng lực đảm đương trọng trách của thời đại, cung cấp bảo đảm tổ chức vững chắc cho tiến trình hiện đại hóa kiểu Trung Quốc, xây dựng cường quốc và phục hưng dân tộc” [276]. Thực tế, “*Quy hoạch xây dựng đội ngũ lãnh đạo Đảng và Chính phủ (2024-2028)*” là văn kiện có ý nghĩa chiến lược vừa thể hiện sự đổi mới trong nhận thức, tư duy của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trong bối cảnh mới, vừa thể hiện quyết tâm chính trị trong việc chuẩn hóa, thể chế hóa công tác cán bộ, tạo cơ sở lý luận và thực tiễn cho việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có tầm nhìn, có năng lực quản trị hiện đại, đáp ứng yêu cầu của thời kỳ phát triển mới; đồng thời, củng cố nền tảng chính trị và tổ chức cho việc thực hiện “hai xác lập” và “hai bảo vệ”, bảo đảm ĐCS Trung Quốc thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ.

Để đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong giai đoạn phát triển mới, ĐCS Trung Quốc chủ trương xây dựng cơ cấu đội ngũ cán bộ hợp lý, coi trọng công tác “bồi dưỡng, tuyển chọn và đề bạt cán bộ trẻ ưu tú”, “cán bộ nữ”, “cán bộ là người dân tộc thiểu số” [62, tr. 192]. Để thực hiện mục tiêu trẻ hóa đội ngũ cán bộ chiến lược, ĐCS Trung Quốc chú trọng xây dựng thể chế và tập trung thiết kế thượng tầng. Tháng 6-2014, Ban Chấp hành Trung ương ban hành “Ý kiến về tăng cường, nâng cao công tác bồi dưỡng, tuyển chọn cán bộ trẻ ưu tú”. Tháng 6-2018, Ban Chấp hành Trung ương thông qua “Ý kiến về đẩy mạnh phát hiện, bồi dưỡng, tuyển chọn cán bộ trẻ ưu tú thích ứng theo yêu cầu của thời đại mới”. Ngoài ra, các văn bản liên quan như: “Ý kiến về khuyến khích hơn nữa cán bộ đảm nhận các hành động mới trong thời đại mới”, “Cương yếu quy hoạch xây dựng đội ngũ lãnh đạo Đảng và Chính quyền toàn quốc

2014-2018”, “Cương yếu quy hoạch xây dựng đội ngũ lãnh đạo Đảng và Chính quyền toàn quốc 2019- 2023”,... cũng nhấn mạnh đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ trẻ. So với các văn bản thể chế trước đây, các quy tắc, quy định xây dựng cán bộ trẻ mới được xây dựng gần đây tập trung vào việc quy hoạch có hệ thống, thúc đẩy quá trình phát hiện, đào tạo và tuyển chọn đối với cán bộ trẻ ưu tú. Một số tỉnh, thành phố thuộc Trung ương tiến hành điều tra, nghiên cứu, nắm danh sách cán bộ trẻ ưu tú quy hoạch nguồn cán bộ [253].

Trên cơ sở các định hướng nêu trên, ĐCS Trung Quốc xác lập mục tiêu “xây dựng đội ngũ cán bộ có tố chất cao, chuyên nghiệp hóa” [61, tr. 97]; “xây dựng đội ngũ cán bộ có tố chất cao, xứng đáng gánh vác trọng trách phục hưng dân tộc” [62, 109]. Mục tiêu này vừa mang tính chính trị, vừa mang tính quản trị, đồng thời phản ánh sự kết hợp giữa yêu cầu nâng cao năng lực cầm quyền của Đảng, phát triển toàn diện của quốc gia. Để hiện thực hóa mục tiêu trên, ĐCS Trung Quốc xác định “bốn nguyên tắc” cơ bản trong xây dựng cán bộ chiến lược gồm: (1) Kiên trì nguyên tắc Đảng quản lý cán bộ; (2) Kiên trì tiêu chí có đức, có tài, trong đó đặt đức lên hàng đầu; (3) Kiên trì tuyển chọn cán bộ trên cơ sở kết hợp giữa phẩm chất đạo đức và năng lực chuyên môn; (4) Kiên trì lấy sự nghiệp làm trọng, bảo đảm công tâm, liêm khiết trong quy trình tuyển dụng và đề bạt. Những nguyên tắc này thể hiện quan điểm lấy chính trị làm gốc trong quy hoạch cán bộ, đồng thời coi việc duy trì tiêu chuẩn chính trị là nền tảng để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh việc tuyển chọn và sử dụng nhân tài đúng đắn, đồng thời chỉnh đốn tác phong tuyển dụng, đề cao tiêu chuẩn chính trị; đề bạt cán bộ có “bốn ý thức”, “bốn tự tin”, trung thành, trong sạch, dám đảm đương trách nhiệm, bảo vệ quyền lực và sự lãnh đạo tập trung của Đảng. Mục tiêu là xây dựng đội ngũ lãnh đạo chiến lược vừa có năng lực chuyên môn, vừa có bản lĩnh chính trị vững vàng. Bên cạnh đó, cán bộ chiến lược cần được trang bị năng lực “nắm bắt phương hướng, hoạch định đại cục”, nâng cao “ý thức chính trị, ý thức đại cục, ý thức hạt nhân và ý thức noi gương [61, tr. 37]. Vì vậy, mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ dừng lại ở việc nâng cao bản lĩnh chính trị, năng lực lãnh đạo và quản trị,

mà còn hướng tới việc thiết lập, duy trì các chuẩn mực đạo đức chính trị, cùng cơ chế kiểm soát quyền lực chặt chẽ.

3.2. Cơ chế, chính sách và thực tiễn triển khai xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

3.2.1. Cơ chế, chính sách xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Trong thời kỳ cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc ban hành nhiều văn bản liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược như: Năm 1982, Ban Chấp hành Trung ương ĐCS Trung Quốc ban hành “*Quyết định về việc thiết lập chế độ hưu trí cho cán bộ kỳ cựu*”, chính thức bãi bỏ chế độ nhiệm kỳ suốt đời trước đó. Đây là bước ngoặt quan trọng trong cải cách công tác cán bộ của Trung Quốc, đánh dấu bước chuyển quan trọng từ cơ chế lãnh đạo mang tính cố định sang cơ chế quản lý cán bộ mang tính thể chế hóa, kế thừa có trật tự. Việc thiết lập chế độ hưu trí tạo điều kiện xây dựng cơ chế chuyển giao thế hệ lãnh đạo hợp lý, góp phần thúc đẩy quá trình trẻ hóa, chuyên nghiệp hóa và chuẩn hóa đội ngũ cán bộ chiến lược. Đồng thời, tạo dựng cơ chế chuyển giao kinh nghiệm giữa các thế hệ cán bộ, bảo đảm tính kế thừa, ổn định và phát triển liên tục của đội ngũ này.

Năm 2000, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Đề cương về đẩy mạnh cải cách chế độ cán bộ và nhân sự*” năm 2000 tiếp tục khẳng định quyết tâm chính trị trong việc thúc đẩy cải cách toàn diện công tác cán bộ. Văn kiện này nhấn mạnh yêu cầu chuẩn hóa, thể chế hóa và từng bước hiện đại hóa hệ thống quản lý cán bộ, hướng tới xây dựng cơ chế quản trị nhân sự công thống nhất, đồng bộ, vận hành theo nguyên tắc pháp quyền.

Năm 2002, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Điều lệ công tác tuyển chọn, sử dụng cán bộ lãnh đạo của Đảng và chính quyền*”, đánh dấu bước tiến quan trọng trong quá trình chuẩn hóa và thống nhất về pháp lý đối với công tác cán bộ. Đây là sự kiện vừa mang ý nghĩa pháp lý, vừa phản ánh quyết tâm của Đảng trong việc thể chế hóa các nguyên tắc, quy trình, tiêu chuẩn tuyển chọn, sử dụng cán bộ chiến lược, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị bộ máy lãnh đạo của Đảng, Nhà nước. Đồng thời,

ban hành “*Quy định về tuyển chọn và bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo của Đảng và Chính phủ*” góp phần hoàn thiện cơ chế quản lý cán bộ chiến lược theo hướng khoa học, chuẩn hóa và công khai, đồng thời tăng cường kỷ luật và trách nhiệm trong việc quản lý cán bộ, qua đó ngăn ngừa, chấn chỉnh những hiện tượng tiêu cực như cục bộ địa phương, tùy tiện trong đề bạt, bổ nhiệm hoặc vi phạm nguyên tắc tổ chức của Đảng. Việc ban hành quy định này tạo điều kiện thuận lợi trong việc nâng cao hiệu lực quản lý, kiểm soát quyền lực, hướng tới xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược chuyên nghiệp hơn.

Tháng 4-2005, Hội nghị lần thứ XV Ủy Ban Thường vụ Đại hội Đại biểu toàn quốc khóa X thông qua “*Luật Công chức nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa*” do Chủ tịch nước Hồ Cẩm Đào ký có hiệu lực từ 1-1-2006, thiết lập khung pháp lý thống nhất cho các nội dung cơ bản như: tuyển dụng, quản lý, đánh giá, khen thưởng, kỷ luật và chế độ đãi ngộ đối với cán bộ, công chức. Việc ban hành đạo luật này không chỉ góp phần hoàn thiện thể chế quản lý cán bộ theo hướng pháp quyền, mà còn đánh dấu bước phát triển quan trọng trong việc hình thành hệ thống công vụ mang đặc sắc Trung Quốc, kết hợp giữa nguyên tắc lãnh đạo của Đảng với các yêu cầu của quản trị nhà nước hiện đại.

Năm 2006, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Quy định về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ*” (thí điểm thực hiện), cùng với các quy định bổ sung về nhiệm kỳ, điều động và bãi nhiệm cán bộ nhằm chuẩn hóa toàn diện các khâu trong quy trình quản lý cán bộ, từ tuyển chọn, đào tạo đến sử dụng, giám sát. Những quy định này là bước tiến quan trọng trong quá trình hiện đại hóa công tác cán bộ, góp phần hình thành cơ chế vận hành đồng bộ, minh bạch và hiệu quả, đáp ứng yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trong thời kỳ cải cách mở cửa.

Năm 2009, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Cương yếu quy hoạch về việc đi sâu cải cách chế độ nhân sự giai đoạn 2010-2020*”, xác lập mô hình quy hoạch cán bộ chiến lược gắn với nhu cầu phát triển quốc gia, đồng thời yêu cầu phân loại cán bộ theo từng lĩnh vực ưu tiên (kinh tế, chính trị, quốc phòng, ngoại giao...) xác định rõ số lượng, chất lượng, cơ cấu độ tuổi, tiêu chí năng lực và trình độ học vấn phù hợp

với từng cấp bậc. Song song với đó, cơ chế bầu chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược được cải cách theo hướng đơn giản hóa, rút ngắn quy trình, thủ tục, đồng thời gắn chặt cơ chế bổ nhiệm với bãi nhiệm, qua đó tăng tính linh hoạt, khả năng giám sát trong quản lý cán bộ. Bên cạnh đó, chế độ trách nhiệm cá nhân được áp dụng rộng rãi nhằm tăng cường ý thức tự chịu trách nhiệm của mỗi cán bộ, tạo cơ sở cho việc đánh giá công bằng, minh bạch dựa trên kết quả thực tế công tác. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc còn tiến hành sửa đổi hai lần đối với “Quy chế tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo Đảng và Chính phủ”, khẳng định vai trò kiểm soát của tổ chức Đảng, đồng thời khắc phục tình trạng thiên vị trong công tác cán bộ dựa trên “Bốn điều”.

Năm 2014, Ban Chấp hành Trung ương ban hành “*Điều lệ công tác lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo Đảng và chính quyền*” (được sửa đổi năm 2019) (sau đây gọi tắt là Điều lệ) có nhiều điểm mới, thể hiện sự nhất quán của ĐCS Trung Quốc trong việc giữ vững nguyên tắc Đảng quản lý cán bộ, coi trọng đồng thời cả phẩm chất chính trị và năng lực thực tiễn, trong đó tiêu chuẩn chính trị được đặt ở vị trí trung tâm. Đặc biệt, trong Điều lệ sửa đổi năm 2019, việc đánh giá cán bộ được định hướng theo hướng thường xuyên, trực tiếp và đa chiều, dựa trên năm phương diện: 1) Tuyệt đối trung thành với Đảng, kiên định vững chắc “bốn ý thức”; 2) Kiên định phương hướng chính trị, kiên định “bốn tự tin”; 3) Dám gánh vác trách nhiệm, kiên trì nguyên tắc và dám đấu tranh; 4) Thực sự có năng lực giải quyết và giải quyết vấn đề; 5) Tác phong chuẩn mực, nghiêm túc tuân thủ kỷ luật và quy định của Đảng [25, tr. 449-454].

Tháng 10-2015, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Quy chế đào tạo, bồi dưỡng cán bộ*” (được sửa đổi, bổ sung năm 2023), tạo lập khuôn khổ thể chế tương đối toàn diện đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, góp phần thúc đẩy hoạt động này phát triển theo hướng khoa học, chuẩn hóa. Thông qua việc xác định rõ mục tiêu, nội dung, phương thức và trách nhiệm của các cơ quan trong đào tạo cán bộ, quy chế tạo tiền đề quan trọng cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu phát triển của Trung Quốc trong giai đoạn mới.

Tháng 6-2016, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Điều lệ chất vấn trách nhiệm*” quy định về việc truy cứu trách nhiệm đối với các sai phạm trong công tác lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ, không phân biệt người đương chức hay đã nghỉ hưu. Quy định này đồng thời nhấn mạnh việc tăng cường kiểm soát quyền lực thông qua xây dựng cơ chế giám sát toàn diện đối với toàn bộ quy trình lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ. Cụ thể, cơ chế giám sát được triển khai theo hướng đa chủ thể, bao gồm sự giám sát của các cơ quan chức năng, các tổ chức trong hệ thống chính trị, sự tham gia giám sát của nhân dân và vai trò của dư luận xã hội. Việc thiết lập cơ chế giám sát đa chiều, liên tục góp phần bảo đảm tính công khai, minh bạch và nhất quán trong toàn bộ công tác cán bộ, qua đó nâng cao hiệu quả kiểm soát và phòng ngừa sai phạm.

Tháng 8-2016, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Ý kiến về phòng ngừa đề bạt cán bộ “có vấn đề” nhằm nâng cao trách nhiệm trong công tác lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ*” nhằm siết chặt kỷ luật trước tình trạng bổ nhiệm cán bộ không đủ tiêu chuẩn hay hiện tượng “chạy chức, chạy quyền”, gian lận hồ sơ hoặc một số cán bộ có vấn đề về chính trị, đạo đức nhưng vẫn được đề bạt. Văn bản này tập trung vào việc tăng cường kiểm tra, thẩm định trước khi đề bạt, nhấn mạnh việc rà soát toàn diện về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, lịch sử chính trị và quan hệ xã hội của cán bộ, kiên quyết không đề bạt những người “có vấn đề”, kể cả khi chưa bị xử lý kỷ luật chính thức. Đồng thời, thiết lập cơ chế “hai chữ ký”, việc bổ nhiệm phải có xác nhận của Bí thư Đảng ủy (ban cán sự) và Bí thư Ủy ban Kiểm tra Kỷ luật (Tổ trưởng tổ Kiểm tra Kỷ luật). Bên cạnh đó, văn bản còn làm rõ, mở rộng khái niệm “cán bộ có vấn đề”, tăng cường giám sát, kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ, gắn với chế độ truy cứu trách nhiệm. Đây là văn bản có ý nghĩa quan trọng trong việc chuyển từ tư duy “xử lý sai phạm” sang “chủ động phòng ngừa”, góp phần hoàn thiện cơ chế kiểm soát quyền lực, tăng cường thẩm định và siết chặt kỷ luật trong quy trình bổ nhiệm cán bộ chiến lược, đồng thời, hạn chế tiêu cực như chạy chức, chạy quyền, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược và năng lực cầm quyền của Đảng.

Tháng 5-2018, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Ý kiến về việc tiếp tục khuyến khích cán bộ đảm nhận trách nhiệm mới và đóng góp mới trong thời đại mới*”, nhằm

tạo động lực mạnh mẽ cho đội ngũ cán bộ chiến lược phát huy tinh thần trách nhiệm, năng lực sáng tạo trong thực thi nhiệm vụ. Văn kiện này nhấn mạnh việc tăng cường giáo dục chính trị và định hướng tư tưởng đối với cán bộ, đồng thời hoàn thiện các cơ chế về tuyển chọn, bổ nhiệm, đánh giá, sử dụng cán bộ. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc còn đề cập đến việc bảo đảm chế độ đãi ngộ, khuyến khích và quan tâm chăm lo đối với đội ngũ cán bộ chiến lược, qua đó tạo môi trường thuận lợi để cán bộ yên tâm công tác, chủ động gánh vác trách nhiệm, đóng góp tích cực cho sự phát triển của đất nước trong thời đại mới.

Năm 2019, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Đề cương quy hoạch xây dựng đội ngũ lãnh đạo Đảng và chính quyền toàn quốc (2019-2023)*” tập trung vào việc xây dựng quy hoạch cán bộ dài hạn, có tính kế thừa, nhằm bảo đảm sự chuyển tiếp vững chắc giữa các thế hệ lãnh đạo, đồng thời đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa quản trị quốc gia. Đề cương nhấn mạnh nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ, đồng thời đề cao tiêu chuẩn chính trị, yêu cầu đội ngũ cán bộ chiến lược phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, tuyệt đối trung thành với Đảng và có năng lực lãnh đạo, quản lý phù hợp với yêu cầu phát triển trong thời kỳ mới. Trên cơ sở đó, công tác quy hoạch được triển khai theo hướng khoa học, bài bản, gắn chặt với đánh giá cán bộ, đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng, tạo thành một quy trình liên thông và khép kín. Bên cạnh đó, Đề cương còn chú trọng xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo có cơ cấu hợp lý, kết hợp hài hòa giữa các độ tuổi, lĩnh vực chuyên môn và kinh nghiệm thực tiễn, đồng thời đẩy mạnh trẻ hóa đội ngũ cán bộ, tạo điều kiện cho các cán bộ trẻ có triển vọng được rèn luyện và phát triển. Bên cạnh đó, Đề cương cũng nhấn mạnh việc mở rộng nguồn cán bộ, tăng cường luân chuyển và rèn luyện thực tiễn, qua đó nâng cao năng lực toàn diện của đội ngũ cán bộ lãnh đạo.

Tháng 4-2019, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Quy định về đánh giá cán bộ lãnh đạo Đảng và Chính phủ*”, lần đầu tiên thiết lập cơ chế đánh giá cán bộ toàn diện gồm: đánh giá hằng năm, đánh giá giá định kỳ, đột xuất và theo nhiệm kỳ, tăng cường đánh giá hiệu quả công tác đối với những cán bộ tận tụy, chủ động và có trách nhiệm. Tháng 8-2019, ĐCS Trung Quốc xây dựng chín biện pháp cụ thể nhằm khuyến khích

và bảo vệ những cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm và có nhiều đóng góp nổi bật trong thực tiễn công tác. Đồng thời, nhiều hình thức tôn vinh, khen thưởng cán bộ cũng được triển khai nhằm tạo dựng môi trường chính trị lành mạnh, qua đó khơi dậy tinh thần trách nhiệm, ý thức cống hiến và động lực phấn đấu của đội ngũ cán bộ chiến lược. Cùng với đó, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Ý kiến về việc thực hiện Luật Công chức*” nhấn mạnh yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức chuyên nghiệp, chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu quản trị quốc gia trong bối cảnh mới. Văn kiện này khẳng định nguyên tắc kết hợp chặt chẽ giữa quản lý bằng pháp luật với quản lý bằng cơ chế chính trị của Đảng, qua đó bảo đảm sự thống nhất giữa yêu cầu pháp quyền và vai trò lãnh đạo của Đảng trong quản lý đội ngũ cán bộ. Đồng thời, Trung Quốc tiến hành sửa đổi “*Luật Công chức nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa*”, đây là bước đi quan trọng nhằm tiếp tục thể chế hóa và hiện đại hóa công tác quản lý cán bộ chiến lược trong thời kỳ mới. Theo đó, Trung Quốc từng bước triển khai chế độ song song giữa chức vụ và cấp bậc, tạo cơ sở cho việc tinh giản bộ máy, mở rộng không gian phát triển nghề nghiệp, thiết lập cơ chế thăng tiến linh hoạt, công bằng hơn trong hệ thống công vụ. Cơ chế này không chỉ góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực trong khu vực công, mà còn tạo động lực cho cán bộ phát huy năng lực và cống hiến lâu dài.

Tháng 10-2020, Ban Chấp hành Trung ương ĐCS Trung Quốc ra “*Thông báo về việc nâng cao đánh giá hiệu quả thúc đẩy phát triển chất lượng cao*” đối với cán bộ chiến lược. Văn kiện này nhấn mạnh việc liên kết chặt chẽ kết quả đánh giá với các khâu trọng yếu trong công tác cán bộ từ tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, đến khen thưởng, kỷ luật nhằm bảo đảm tính thống nhất giữa tiêu chuẩn đánh giá và yêu cầu thực tiễn trong quản lý cán bộ. Trong việc lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ, ĐCS Trung Quốc luôn đặt tiêu chuẩn chính trị lên hàng đầu, coi trọng phẩm chất đạo đức, đề cao năng lực thực tiễn, bố trí cán bộ phù hợp với yêu cầu công việc, ưu tiên tuyển chọn, trọng dụng những cán bộ có thành tích nổi bật trong việc triển khai bố cục tổng thể “Năm trong một”, bố cục chiến lược “Bốn toàn diện” và hiện thực hóa triết lý phát triển mới. Đồng thời, tăng cường giám sát đối với đội ngũ lãnh đạo cấp cao, hoàn

thiện quy định báo cáo cá nhân, xử lý kỷ luật trong Đảng, siết chặt quản lý hoạt động kinh doanh của người thân cán bộ lãnh đạo, tập trung giải quyết vấn đề “quan chức lộ diện”, làm giả hồ sơ cán bộ, bố trí việc làm bán thời gian trái phép cho cán bộ lãnh đạo và việc đi công tác nước ngoài của cán bộ lãnh đạo. Bên cạnh siết chặt kỷ luật, ĐCS Trung Quốc đặc biệt chú trọng chính sách khuyến khích cán bộ dám nghĩ, dám làm và dám chịu trách nhiệm.

Năm 2022, Trung Quốc tiến hành sửa đổi và ban hành “*Quy định thúc đẩy quản lý cán bộ “có lên, có xuống”*” thay cho Quy định liên quan về việc thúc đẩy cán bộ lãnh đạo có lên, có xuống (thí điểm từ năm 2015) nhằm phá vỡ rào cản đối với việc luân chuyển cán bộ giữa các vị trí, cho phép những cán bộ năng nổ, dám nghĩ, dám làm, dám đi đầu, có ý chí vươn lên thay thế những cán bộ cơ tư tưởng “làm ít, càng ít sai phạm”, “không làm không sai”, để cán bộ chiến lược phát huy hết năng lực của mình.

Năm 2023, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ toàn quốc (2023-2027)*” nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chất lượng cao, có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức trong sáng, chuyên nghiệp, năng động và có năng lực lãnh đạo công cuộc hiện đại hóa kiểu Trung Quốc. Kế hoạch nhấn mạnh yêu cầu “lấy chính trị làm gốc, lấy năng lực làm trọng, lấy kỷ luật làm nền” trong toàn bộ quá trình đào tạo, đồng thời coi trọng tính kế thừa, đổi mới và hệ thống trong bồi dưỡng cán bộ các cấp. Nội dung chính của kế hoạch bao gồm: tăng cường giáo dục lý luận, đặc biệt là việc học tập, quán triệt tư tưởng Tập Cận Bình về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới; bồi dưỡng phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ và tinh thần trách nhiệm của cán bộ, nâng cao năng lực thực tiễn, khả năng lãnh đạo, quản lý và giải quyết các vấn đề phức tạp trong phát triển kinh tế - xã hội; hoàn thiện cơ chế, phương thức và hệ thống đào tạo theo hướng chuyên nghiệp hóa, hiện đại hóa và số hóa; mở rộng đối tượng đào tạo, chú trọng cán bộ trẻ, cán bộ cơ sở, cán bộ nữ và cán bộ dân tộc thiểu số; tăng cường giám sát, đánh giá, gắn kết kết quả học tập với quy trình sử dụng, đề bạt và khen thưởng cán bộ.

Năm 2024, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Đề cương Kế hoạch xây dựng đội ngũ lãnh đạo Đảng và Chính phủ (2024-2028)*” nhằm hiện thực hóa mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo “trung thành, trong sạch, có trách nhiệm, chuyên nghiệp và chất lượng cao”, đáp ứng yêu cầu phát triển của CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới. Nội dung chính của Đề cương nhấn mạnh việc triển khai chiến lược “nhân tài cường quốc”, tăng cường bồi dưỡng cán bộ trẻ, cán bộ nữ, cán bộ dân tộc thiểu số và cán bộ ngoài Đảng nhằm gắn kết đào tạo chính trị với đào tạo chuyên môn, bảo đảm cán bộ vừa có năng lực, vừa có phẩm chất chính trị vững vàng. Đồng thời, củng cố nền tảng tư tưởng chính trị trên cơ sở tư tưởng Tập Cận Bình về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới, tăng cường “bốn ý thức”, “bốn niềm tin”, thực hiện “hai biện pháp bảo vệ”. “Đề cương kế hoạch xây dựng đội ngũ lãnh đạo Đảng và Chính phủ (2024-2028)” thể hiện sự phát triển trong tư duy chiến lược của ĐCS Trung Quốc về công tác cán bộ, hướng tới hiện đại hóa, thể chế hóa, chuyên nghiệp hóa đội ngũ lãnh đạo, qua đó củng cố năng lực cầm quyền của Đảng, tăng cường hiệu quả quản lý quốc gia trong giai đoạn phát triển mới.

Nhìn chung, cơ chế, chính sách về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc từng bước được hoàn thiện theo hướng khoa học hóa, thể chế hóa và pháp chế hóa; đồng thời giải quyết triệt để vấn đề “bốn điều” trong tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ, khắc phục định kiến dựa trên phiếu bầu, điểm số, GDP và tuổi tác. Cơ chế tuyển chọn cán bộ chiến lược bảo đảm tính công khai, cạnh tranh nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ chiến lược vừa đáp ứng tiêu chuẩn chính trị, vừa có năng lực chuyên môn phù hợp với yêu cầu quản trị quốc gia. Các phương thức bổ nhiệm, bầu cử, thi tuyển được sử dụng song song, vừa bảo đảm tính hiệu quả, công bằng, vừa chuyên nghiệp trong lựa chọn cán bộ. Bên cạnh đó, chính sách quy hoạch cán bộ chiến lược được đặt trong khuôn khổ pháp luật và các điều lệ nội bộ chặt chẽ từ Luật Công chức, Điều lệ công tác cán bộ Đảng, cho đến các quy định về bổ nhiệm, miễn nhiệm và kỷ luật. Hiện nay, vấn đề quy hoạch cán bộ chiến lược ở Trung Quốc được xây dựng nhằm bảo đảm sự kế thừa và chuyển giao quyền lực, duy trì sự thống nhất về tư tưởng, bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng.

3.2.2. Thực tiễn triển khai xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

3.2.2.1. Xây dựng tiêu chuẩn và cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược

Trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, ĐCS Trung Quốc đặc biệt coi trọng việc xây dựng hệ thống tiêu chuẩn và cơ cấu của đội ngũ này nhằm bảo đảm năng lực lãnh đạo và hiệu quả quản trị quốc gia.

Về tiêu chuẩn cán bộ chiến lược, trong giai đoạn đầu cải cách mở cửa, với định hướng của tư tưởng “bốn hóa” (cách mạng hóa, trẻ hóa, trí thức hóa và chuyên môn hóa), tiêu chuẩn cán bộ được xác lập theo hướng đề cao trình độ chuyên môn, năng lực quản lý và khả năng thích ứng với yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội. Bước sang giai đoạn từ cuối thập niên 1990 đến trước Đại hội XVIII (2012), tiêu chuẩn cán bộ tiếp tục được hoàn thiện theo hướng toàn diện hơn, gắn với yêu cầu phát triển kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế. Trên cơ sở đó, tiêu chuẩn cán bộ chiến lược được mở rộng không chỉ bao gồm năng lực chuyên môn, mà còn nhấn mạnh năng lực đổi mới sáng tạo, khả năng hoạch định chính sách và mức độ gắn bó với quần chúng. Việc kết hợp giữa “đức” và “tài”, trong đó “đức” giữ vai trò nền tảng, trở thành nguyên tắc xuyên suốt trong xác lập tiêu chuẩn cán bộ. Đặc biệt, từ sau Đại hội XVIII, Trung Quốc đẩy mạnh xây dựng Đảng và kiểm soát quyền lực, tiêu chuẩn cán bộ chiến lược được nâng lên một bước mới, nhấn mạnh mạnh mẽ yếu tố chính trị và kỷ luật. Các yêu cầu như “trung thành với Đảng”, “trong sạch, liêm chính” và “dám chịu trách nhiệm” trở thành những tiêu chí cốt lõi, phản ánh rõ quan điểm đặt chính trị lên hàng đầu trong công tác cán bộ. Đồng thời, tiêu chuẩn về năng lực lãnh đạo cũng được cụ thể hóa theo hướng gắn với hiệu quả thực tiễn, khả năng xử lý các vấn đề phức tạp và năng lực thích ứng với bối cảnh toàn cầu hóa, chuyển đổi số và cạnh tranh chiến lược ngày càng gia tăng. Những tiêu chuẩn trên là cơ sở để ĐCS Trung Quốc tiếp tục hoàn thiện cơ chế lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ này trong thời đại mới.

Song song với việc hoàn thiện tiêu chuẩn, ĐCS Trung Quốc đặc biệt chú trọng xây dựng cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược theo hướng hợp lý, cân đối và có tính kế

thừa, phát triển. Trước hết, về cơ cấu độ tuổi, ĐCS Trung Quốc chủ trương thực hiện “trẻ hóa” đội ngũ cán bộ, tạo điều kiện cho lớp cán bộ trung niên và trẻ tuổi có năng lực được tham gia vào các vị trí lãnh đạo, đồng thời bảo đảm sự kế thừa liên tục giữa các thế hệ. Cơ cấu độ tuổi của cán bộ chiến lược ở Trung Quốc được thiết kế theo lộ trình thăng tiến chặt chẽ, với độ tuổi đề bạt tăng dần qua từng cấp, bảo đảm cán bộ tích lũy đủ kinh nghiệm trước khi giữ vị trí cao hơn. Cơ cấu độ tuổi của cán bộ chiến lược ở Trung Quốc là một cấu phần quan trọng trong tổng thể thể chế công tác cán bộ, thể hiện sự kết hợp giữa tính quy phạm, tính cạnh tranh và tính kế thừa. Mô hình này góp phần bảo đảm tính ổn định, liên tục và hiệu quả của hệ thống lãnh đạo, đồng thời tạo ra cơ chế sàng lọc và phát triển cán bộ mang tính dài hạn (Xem phụ lục 6).

Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc còn chú trọng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có nền tảng tri thức đa ngành, đặc biệt trong các lĩnh vực kinh tế, khoa học - công nghệ, quản lý công và quan hệ quốc tế. Sự gia tăng tỷ lệ cán bộ có trình độ đại học và sau đại học, cũng như cán bộ có kinh nghiệm công tác ở nhiều lĩnh vực khác nhau, phản ánh xu hướng chuyên nghiệp hóa và hiện đại hóa đội ngũ cán bộ chiến lược. Về cơ cấu vùng miền và lĩnh vực công tác, Trung Quốc chú trọng bố trí cán bộ có kinh nghiệm thực tiễn tại các địa bàn khó khăn, khu vực trọng điểm hoặc các lĩnh vực then chốt của nền kinh tế. Đây vừa là yêu cầu về phân bổ nguồn lực cán bộ hợp lý, vừa là phương thức “đào tạo qua thực tiễn”, giúp cán bộ rèn luyện bản lĩnh chính trị và năng lực lãnh đạo. Bên cạnh đó, cơ cấu cán bộ cũng từng bước được điều chỉnh theo hướng tăng cường đại diện của các nhóm xã hội, trong đó có phụ nữ và các dân tộc thiểu số, nhằm bảo đảm tính bao trùm và tính chính danh của hệ thống chính trị. Đặc biệt, việc xây dựng cơ cấu cán bộ chiến lược ở Trung Quốc luôn gắn chặt với công tác quy hoạch cán bộ dài hạn.

Tuy nhiên, thực tiễn xây dựng tiêu chuẩn và cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược ở Trung Quốc đặt ra một số vấn đề cần tiếp tục hoàn thiện, như sự cân bằng giữa tiêu chuẩn chính trị và tiêu chuẩn năng lực, giữa yêu cầu ổn định và đổi mới trong cơ cấu cán bộ, hay việc bảo đảm tính thực chất trong quy hoạch và sử dụng cán bộ. Những thách thức này đòi hỏi sự điều chỉnh liên tục về thể chế và phương thức tổ chức thực

hiện, nhằm bảo đảm hệ thống tiêu chuẩn và cơ cấu cán bộ luôn phù hợp với yêu cầu phát triển của đất nước.

3.2.2.2. Quy hoạch đội ngũ cán bộ chiến lược

Quy hoạch đội ngũ cán bộ chiến lược là nội dung quan trọng trong xây dựng đội ngũ cán bộ của ĐCS Trung Quốc, được triển khai theo hướng chủ động, dài hạn, có hệ thống và gắn chặt với các khâu khác trong công tác cán bộ. Quy hoạch cán bộ chiến lược của Trung Quốc không đơn thuần là xác định danh sách những người có khả năng đảm nhiệm chức vụ lãnh đạo trong tương lai, mà là quá trình chủ động chuẩn bị, bồi dưỡng, rèn luyện, theo dõi và sàng lọc nguồn cán bộ nhằm bảo đảm tính kế thừa, liên tục và đáp ứng yêu cầu phát triển của đất nước. Thực tiễn, quy hoạch cán bộ chiến lược của Trung Quốc được thực hiện theo hướng chủ động phát hiện và chuẩn bị nguồn cán bộ từ sớm. Trung Quốc chú trọng phát hiện những cán bộ có phẩm chất chính trị, năng lực, thành tích công tác và triển vọng phát triển để đưa vào diện theo dõi, bồi dưỡng và chuẩn bị cho các vị trí lãnh đạo trong tương lai. Việc phát hiện nguồn không chỉ căn cứ vào chức vụ hiện tại, mà còn chú trọng quá trình công tác, khả năng hoàn thành nhiệm vụ, năng lực phát triển và khả năng thích ứng với những yêu cầu mới. Qua đó, công tác quy hoạch được chuyển từ tư duy “có vị trí mới tìm người” sang chủ động chuẩn bị đội ngũ kế cận, góp phần hạn chế tình trạng bị động về nhân sự lãnh đạo và bảo đảm tính liên tục của đội ngũ.

Bên cạnh đó, công tác quy hoạch còn gắn với yêu cầu phát triển dài hạn và cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược. Việc xác định nguồn cán bộ không chỉ nhằm đáp ứng nhu cầu nhân sự trước mắt mà còn tính đến yêu cầu phát triển của từng giai đoạn, từng ngành, lĩnh vực, địa phương và cấp lãnh đạo. Trung Quốc chú trọng bảo đảm sự kết hợp giữa cán bộ các độ tuổi, thế hệ, chuyên môn, kinh nghiệm và địa bàn công tác, đồng thời quan tâm phát hiện và chuẩn bị cán bộ trẻ, cán bộ có năng lực chuyên môn và những nhân tố có triển vọng. Vì vậy, quy hoạch vừa có chức năng chuẩn bị nhân sự cho từng vị trí cụ thể, vừa góp phần hình thành cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược có tính kế thừa, cân đối và đáp ứng yêu cầu phát triển lâu dài.

Đặc biệt, vấn đề quy hoạch được liên kết với đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển và rèn luyện cán bộ chiến lược trong thực tiễn. Trung Quốc không coi quy hoạch là một khâu độc lập, bởi cán bộ trong diện quy hoạch được tạo điều kiện đào tạo, bồi dưỡng, giao nhiệm vụ và rèn luyện qua thực tiễn để từng bước nâng cao năng lực. Đặc biệt, việc luân chuyển cán bộ giữa các địa phương, ngành, lĩnh vực và vị trí công tác được sử dụng để mở rộng kinh nghiệm, nâng cao khả năng xử lý những vấn đề phức tạp và kiểm nghiệm năng lực lãnh đạo. Như vậy, quy hoạch được gắn với một quá trình phát triển liên tục từ khâu phát hiện - quy hoạch - đào tạo - rèn luyện - luân chuyển - đánh giá - sử dụng. Điều này làm cho quy hoạch trở thành quá trình chuẩn bị cán bộ thực chất thay vì chỉ mang tính xác định nguồn nhân sự trên danh sách.

Hơn nữa, quy hoạch cán bộ chiến lược còn gắn với theo dõi, đánh giá, kiểm tra, giám sát. Trung Quốc không coi danh sách quy hoạch là cố định mà chú trọng nắm bắt quá trình công tác và sự trưởng thành của cán bộ để có cơ sở điều chỉnh nguồn quy hoạch. Cán bộ được theo dõi trên nhiều phương diện như phẩm chất chính trị, năng lực thực tiễn, kết quả thực hiện nhiệm vụ, uy tín và triển vọng phát triển. Những người không còn đáp ứng yêu cầu hoặc không thể hiện được năng lực cần thiết có thể được điều chỉnh, đưa ra khỏi diện quy hoạch; ngược lại, những nhân tố mới có triển vọng có thể được bổ sung. Đặc điểm này tạo ra tính động và mở của quy hoạch, đồng thời gắn quy hoạch với cơ chế sàng lọc và cạnh tranh trong quá trình phát triển cán bộ.

Ngoài ra, quy hoạch cán bộ chiến lược còn gắn với công tác tuyển chọn, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ. Quy hoạch tạo ra nguồn cán bộ để lựa chọn khi xuất hiện nhu cầu nhân sự, nhưng việc được đưa vào diện quy hoạch không đồng nghĩa với việc đương nhiên được bổ nhiệm. Khi xem xét bố trí vào vị trí lãnh đạo, cán bộ vẫn phải trải qua các bước đánh giá, khảo sát, xem xét tiêu chuẩn, năng lực, kết quả thực hiện nhiệm vụ và các yêu cầu của vị trí cụ thể. Vì vậy, quy hoạch vừa tạo nguồn nhân sự ổn định, vừa duy trì khả năng lựa chọn giữa các nhân tố trong nguồn quy hoạch,

phản ánh sự kết hợp giữa tính chủ động trong chuẩn bị nguồn với tính linh hoạt trong lựa chọn và sử dụng cán bộ.

Nhìn chung, quy hoạch đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc phản ánh tính chủ động, dài hạn, liên thông và có tính động. Quy hoạch luôn được đặt trong toàn bộ chu trình công tác cán bộ, từ phát hiện, tạo nguồn đến đào tạo, rèn luyện, luân chuyển, đánh giá, lựa chọn và bổ nhiệm. Qua đó, từng bước hình thành cơ chế chuẩn bị đội ngũ lãnh đạo kế cận, bảo đảm tính kế thừa giữa các thế hệ và khả năng đáp ứng những yêu cầu mới của quá trình phát triển đất nước. Đây là điểm có giá trị tham khảo đối với Việt Nam, nhất là trong việc chuyển từ quy hoạch mang tính danh sách sang quy hoạch gắn với lộ trình phát triển cụ thể của từng cán bộ, có đào tạo, rèn luyện, đánh giá và sàng lọc thường xuyên, đồng thời phải được vận dụng có chọn lọc phù hợp với thể chế chính trị, pháp luật và điều kiện thực tiễn của Việt Nam.

3.2.2.3. Tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược

Trong quá trình cải cách mở cửa và hiện đại hóa đất nước, Trung Quốc đặc biệt chú trọng đổi mới cơ chế tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược theo hướng công khai, cạnh tranh và chuẩn hóa, nhằm xây dựng đội ngũ này có đủ phẩm chất và năng lực đáp ứng yêu cầu lãnh đạo trong bối cảnh mới. Trên cơ sở triển khai các chiến lược lớn như “Khoa giáo hưng quốc” và “Nhân tài cường quốc”, cùng với việc ban hành Luật Công chức (có hiệu lực từ năm 2006), cơ chế, chính sách về tuyển chọn cán bộ chiến lược từng bước hoàn thiện. Với mục đích tạo ra cơ chế tuyển chọn, sử dụng cán bộ có sức sống, tạo nhiều cơ hội thuận lợi cho các nhân tài ưu tú, ĐCS Trung Quốc thực hiện việc lựa chọn cán bộ công khai được gọi là *quyết định chức vụ thông qua thi đấu*, kiên trì nguyên tắc tuyển chọn “đức - tài kiêm toàn”. Cách tiếp cận này không chỉ tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh, mà còn mở rộng cơ hội cho các nhân tài xuất hiện, qua đó góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo.

Về nguyên tắc, tuyển chọn cán bộ chiến lược được thực hiện theo phương thức “công khai - cạnh tranh - tuyển chọn ưu tú”, kiên trì tiêu chuẩn kết hợp giữa “đức” và “tài”, đồng thời cụ thể hóa bằng các tiêu chí đánh giá chặt chẽ. Cơ chế này được

triển khai thống nhất từ Trung ương đến địa phương, cho phép các cơ quan (bộ, ngành, địa phương) chủ động lựa chọn nhân sự không chỉ từ nguồn nội bộ mà còn từ nguồn bên ngoài hệ thống. Quy trình tuyển chọn được thiết kế gồm bốn bước cơ bản, bảo đảm tính khoa học, minh bạch và khả năng sàng lọc hiệu quả.

Trước hết, ở bước thông báo và đăng ký dự tuyển, các cơ quan có thẩm quyền công khai đầy đủ tiêu chuẩn, điều kiện và yêu cầu đối với từng chức danh lãnh đạo. Việc công khai này nhằm hai mục tiêu chủ yếu: *Một là*, thu hút số lượng ứng viên dự thi lớn hơn năm người cho một chức danh để tạo ra sự cạnh tranh thực chất; *Hai là*, mở rộng phạm vi hoạt động cho những cán bộ có năng lực muốn thay đổi vị trí công tác. Đây là khâu quan trọng, góp phần khắc phục tình trạng khép kín, cục bộ trong công tác cán bộ truyền thống, đồng thời nâng cao tính minh bạch và trách nhiệm giải trình của cơ quan tuyển chọn.

Tiếp theo, thi viết và phỏng vấn được tổ chức bài bản với nội dung thi viết bao gồm từ ba đến năm môn, kết hợp giữa kiến thức chung và kiến thức chuyên sâu gắn với chức danh dự tuyển. Hệ thống đề thi được xây dựng từ “ngân hàng đề thi” của Bộ Nhân sự, bảo đảm tính khách quan và chuẩn hóa. Mục đích để chọn ra năm người ưu tú nhất tham gia phỏng vấn trực tiếp. Nhân sự được chọn tham gia phỏng vấn sẽ trải qua hai vòng: Vòng 1, do Vụ Tổ chức - Cán bộ (của cơ quan tuyển dụng nhân sự) thực hiện; Vòng 2, do vụ cần tuyển dụng nhân sự thực hiện (đối với chức danh từ cấp vụ trở lên, việc phỏng vấn được thực hiện công khai trong toàn cơ quan tuyển dụng). Thực tiễn cho thấy, cơ chế này tạo điều kiện để phát hiện và lựa chọn những nhân tố xuất sắc, kể cả từ nguồn ngoài xã hội, qua đó từng bước phá vỡ tính khép kín trong bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo.

Ở bước đánh giá kết quả, Trung Quốc áp dụng phương thức đánh giá toàn diện, kết hợp giữa kết quả thi tuyển với việc xem xét phẩm chất chính trị, đạo đức, tác phong công tác và quá trình công tác trước đó của ứng viên. Nội dung đánh giá không chỉ dừng lại ở năng lực chuyên môn mà còn bao gồm nhận thức chính trị, đạo đức nghề nghiệp và uy tín trong tập thể. Tổ chức Đảng sẽ lựa chọn người thích hợp nhất với chức danh cần tuyển trên cơ sở điểm thi (thường là người có điểm thi cao thứ nhất, thứ hai), kết hợp với

xem xét nhiều yếu tố khác (ngoại hình, giọng nói, tướng mạo...) phù hợp với yêu cầu của chức danh. Điều này phản ánh cách tiếp cận toàn diện trong công tác cán bộ, nhằm bảo đảm lựa chọn được những người không chỉ “giỏi việc” mà còn “tốt người”.

Bước bổ nhiệm được tiến hành trên cơ sở kết quả đánh giá cuối cùng, nhưng đồng thời gắn liền với cơ chế giám sát xã hội và thử thách thực tiễn. Trước khi ra quyết định bổ nhiệm chính thức, thông tin về ứng viên (tên, tuổi, địa vị hiện tại, quá trình đào tạo và vị trí dự kiến bổ nhiệm...) sẽ được công khai trong một khoảng thời gian nhất định (thường là 7 ngày) để lấy ý kiến phản hồi từ quần chúng. Nếu xuất hiện những phản ánh tiêu cực có căn cứ, quyết định bổ nhiệm có thể bị đình chỉ hoặc hủy bỏ. Lựa chọn công khai cán bộ chiến lược đã “phá vỡ” hệ thống tuyển chọn cán bộ truyền thống vốn được hình thành và phát triển trong một thời gian dài ở Trung Quốc, cũng như động chạm đến những cá nhân, nhóm người vốn có lợi ích gắn bó “chung thủy” với cách làm cũ, lỗi thời [67, tr. 59].

Sau khi được bổ nhiệm, cán bộ chiến lược phải trải qua thời gian thử thách (thường là một năm), trong đó được đánh giá định kỳ thông qua nhiều kênh khác nhau, bao gồm tự đánh giá, đánh giá của cấp trên trực tiếp và của cấp dưới. Chỉ những người đáp ứng yêu cầu về năng lực và phẩm chất mới được bổ nhiệm chính thức; ngược lại, những trường hợp không đạt tiêu chuẩn sẽ bị điều chuyển hoặc bố trí công việc khác. Cơ chế này góp phần nâng cao tính thực chất trong bổ nhiệm, tránh tình trạng “bổ nhiệm một lần là ổn định lâu dài”, đồng thời tạo động lực để cán bộ không ngừng phấn đấu trong thực thi nhiệm vụ.

Song song với quy trình tuyển chọn và bổ nhiệm, Trung Quốc còn xây dựng hệ thống kiểm tra, đánh giá cán bộ chiến lược thường xuyên và có hệ thống. Việc đánh giá được thực hiện theo hai hình thức: định kỳ hằng năm và đánh giá đột xuất, trên cơ sở năm tiêu chí cơ bản là đức, năng, cần, tích và liêm. Đây là sự cụ thể hóa nguyên tắc “đức - tài kiêm toàn” và phương châm “bốn hóa” trong công tác cán bộ, đồng thời phản ánh quan điểm coi trọng hiệu quả thực tiễn và đóng góp thực tế của cán bộ đối với xã hội. Trong đó, thành tích công tác thực tế được xác định là thước đo quan trọng nhất, phản ánh tổng hợp năng lực, phẩm chất và mức độ cống hiến của

cán bộ. Kết quả đánh giá cán bộ được phân thành các mức độ khác nhau (ưu tú, đạt tiêu chuẩn, cơ bản đạt tiêu chuẩn và không đạt tiêu chuẩn) và được sử dụng làm căn cứ quan trọng cho các quyết định về khen thưởng, đào tạo, điều chỉnh, bổ nhiệm hoặc miễn nhiệm. Tuy nhiên, việc xem xét những cán bộ đạt ưu tú chỉ chiếm 10-15% tổng số cán bộ trong đơn vị, đối với những cán bộ có biểu hiện chưa tương xứng về tài đức, chức vụ, có thể hoãn việc bổ nhiệm hoặc cho thời gian thử thách từ 3-6 tháng. Kết quả đánh giá hằng năm và kết quả khảo sát cán bộ sẽ là căn cứ để thực hiện khen thưởng, đào tạo, tăng lương hoặc điều chỉnh thăng, giáng chức.

Từ Đại hội XVIII đến nay, công tác tuyển chọn, đề bạt cán bộ chiến lược tiếp tục được đẩy mạnh với phương châm “Năm kiên trì” và “Năm sử dụng” gồm: Kiên trì phẩm chất làm gốc, sử dụng cán bộ có thể tin cậy được; kiên trì trách nhiệm làm trọng, sử dụng cán bộ dám chịu trách nhiệm; kiên trì làm việc thực tế, sử dụng cán bộ dám đi sâu đi sát vào thực tiễn; kiên trì dân ý đặt lên trên hết, sử dụng cán bộ có uy tín tốt, được lòng dân; kiên trì lấy liêm khiết làm trọng, sử dụng cán bộ biết tự giác giữ vững kỷ luật. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc còn xây dựng cơ chế “dự bị cán bộ nguồn” nhằm phát hiện, bồi dưỡng cán bộ trẻ dưới 45 tuổi, có tố chất lãnh đạo và triển vọng chiến lược, thông qua các chương trình đào tạo tích hợp gồm lý luận chính trị, kỹ năng quản trị và thực tiễn cơ sở.

Thực tiễn tuyển chọn và bổ nhiệm cán bộ chiến lược ở Trung Quốc trong thời kỳ cải cách mở cửa được hoàn thiện gồm nhiều khâu: Đảng ủy, ban lãnh đạo hoặc tổ chức có thẩm quyền quản lý hợp và đưa ra ý kiến, chủ trương, tiêu chí cụ thể về lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ, giới thiệu dân chủ, khảo sát, đánh giá của tổ chức đối với người đưa lựa chọn giới thiệu, thảo luận quyết định bổ nhiệm chức vụ. Về phương pháp lựa chọn, bổ nhiệm, quy định cụ thể về điều kiện, tư cách, trình tự cơ bản là công khai lựa chọn và cạnh tranh vị trí nhằm bảo đảm công bằng trong quy trình lựa chọn, bổ nhiệm. Để hạn chế các hiệu tượng tiêu cực “Điều lệ lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ lãnh đạo Đảng và chính quyền (sửa đổi năm 2019) đưa ra các yêu cầu nghiêm ngặt trong quá trình lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược: 1) Quy định “bốn điều cần phải” là thẩm tra hồ sơ cán bộ được lựa chọn bổ nhiệm, đối chiếu báo cáo liên quan

của cá nhân đó, nghe ý kiến của cơ quan kiểm tra giám sát kỷ luật và phải điều tra tin báo có manh mối cụ thể. Đây là khâu đầu tiên của công tác lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ, quyết định phần lớn đến phương hướng, kết quả lựa chọn, bổ nhiệm, ngăn ngừa tình trạng “đề bạt cán bộ có vấn đề” ngay từ ban đầu; 2) Yêu cầu “chữ ký kép” của Bí thư Đảng ủy và Bí thư Ủy ban Kiểm tra kỷ luật về ý kiến kết luận đối với cán bộ được khảo sát, kiểm tra về sự liêm chính và ý thức kỷ luật, trong đó có 8 trường hợp¹ không được đưa ra phiên họp để thảo luận xem xét bổ nhiệm; 3) Không được phép bổ nhiệm, miễn nhiệm cán bộ chỉ do cá nhân thành viên lãnh đạo chủ chốt quyết định và không cho phép thành viên lãnh đạo chủ chốt khi sắp hết tuổi bổ nhiệm, đủ tuổi nghỉ hưu hoặc sắp thôi giữ chức vụ thì đột ngột đề bạt, điều chỉnh cán bộ.

3.2.2.4. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược

Từ năm 1978 đến nay, công tác đào tạo, bồi dưỡng luôn được ĐCS Trung Quốc coi trọng nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược. Vai trò của công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược không chỉ thể hiện ở phương diện lý luận, mà còn được thể chế hóa thành các chủ trương, chính sách và thiết chế vận hành cụ thể. Từ Đại hội XI, ĐCS Trung Quốc bắt đầu khôi phục hệ thống Trường Đảng bị đình trệ bởi “Cách mạng Văn hóa”, đưa đào tạo cán bộ chiến lược trở thành khâu quan trọng trong việc nâng cao năng lực lãnh đạo của Đảng. Sau năm 1978, hệ thống đào tạo cán bộ đầu tư nâng cấp và hiện đại hóa. Các trường Đảng, học viện hành chính và đặc biệt là các chương trình cử cán bộ đi học tập ở nước ngoài được triển khai rộng rãi. Năm 1998, Ban Tổ chức Trung ương phối hợp tổ chức các lớp bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo cấp cao và cử hơn 800 cán bộ đi học nước ngoài. Đến năm 2000, chương trình đào tạo cán bộ cấp vụ chủ chốt tiếp tục mở rộng với hơn 1.000 cán bộ tham gia [64, tr. 186]. Những chương trình này giúp xây dựng đội ngũ cán bộ

¹ 8 trường hợp không được đưa ra phiên họp để xem xét bổ nhiệm gồm: 1) Không thực hiện tiến cử và khảo sát dân chủ theo quy định; (2) Cấp ủy đảng đơn vị của người được tiến cử chưa có ý kiến kết luận về tính trong sạch và tự giác kỷ luật hoặc cơ quan Kiểm tra giám sát chưa có ý kiến phản hồi, hoặc có ý kiến bất đồng; (3) Báo cáo cá nhân chưa được xác minh hoặc chưa được làm rõ những nghi vấn qua kiểm tra; (4) Đơn tố cáo có manh mối cụ thể, có thể kiểm chứng nhưng chưa được điều tra rõ ràng; (5) Danh tính, tuổi tác, thâm niên công tác, tuổi đảng, trình độ học vấn và quá trình công tác trong hồ sơ cán bộ có nghi ngờ mà chưa được điều tra làm rõ; (6) Phát hiện vấn đề lớn trong công tác thanh tra, kiểm tra mà chưa có kết luận; (7) Không báo cáo cấp trên theo quy định hoặc báo cáo mà chưa được phê duyệt đồng ý về công tác bổ nhiệm, miễn nhiệm cán bộ; (8) Các nguyên nhân khác không phù hợp đưa ra thảo luận xem xét bổ nhiệm.

chiến lược có tư duy toàn cầu, năng lực làm việc quốc tế, góp phần thúc đẩy công cuộc cải cách mở cửa.

Nội dung của công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược tại Trung Quốc được khái quát trên ba phương diện chính: lý luận chính trị, năng lực quản trị hiện đại và phẩm chất đạo đức, tư tưởng.

Về đào tạo lý luận chính trị, là nền tảng xuyên suốt, nhằm đảm bảo tính trung thành chính trị và nhất quán tư tưởng trong đội ngũ cán bộ chiến lược. Trường Đảng Trung ương và các trường đảng địa phương triển khai các chương trình đào tạo xoay quanh chủ nghĩa Mác, tư tưởng Mao Trạch Đông, lý luận Đặng Tiểu Bình, tư tưởng “Ba đại diện”. Quan điểm phát triển khoa học và từ năm 2017 là Tư tưởng Tập Cận Bình về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới. Trong đó, tỉnh ủy Sơn Đông tổ chức 3 đợt bồi dưỡng chuyên đề tinh thần Đại hội XIX cho cán bộ đảng, 01 đợt cán bộ lãnh đạo ngoài đảng. Trong công tác bồi dưỡng năng lực, tỉnh tổ chức 15 đợt lớp nghiên cứu chuyên đề ‘Bình thường mới, quan niệm mới, hành động mới’; tổ chức 32 lớp đào tạo ở nước ngoài; năm 2018 tổ chức 13 lớp nghiên cứu chuyên đề về “đẩy nhanh chuyển đổi động năng cũ và mới” [254].

Về nội dung quản trị hiện đại, được thiết kế nhằm tăng cường năng lực hành chính, lãnh đạo cho cán bộ cấp cao trong bối cảnh hội nhập toàn cầu. Từ sau Đại hội XIV (1992), ĐCS Trung Quốc chú trọng đào tạo các kiến thức mới như quản trị công, kinh tế thị trường, quản lý dự án, tài chính công, pháp luật quốc tế và công nghệ số. Đặc biệt, các khóa huấn luyện kỹ năng lãnh đạo được thiết kế theo mô hình tình huống, mô phỏng ra quyết định và đánh giá năng lực đầu ra. Theo đó, cán bộ chiến lược tích cực tham gia đào tạo nâng cao năng lực chuyên môn tại các cơ sở như Trường Đảng Trung ương, Học viện Hành chính Quốc gia, hoặc các Trung tâm đào tạo của Tỉnh ủy.

Về bồi dưỡng phẩm chất chính trị, đạo đức cách mạng, được thực hiện bằng nhiều phương pháp như: giáo dục chính trị tư tưởng, rèn luyện thực tiễn, luân chuyển công tác vùng khó khăn và đánh giá định kỳ về lối sống, trách nhiệm chính trị. Hệ thống đánh giá cán bộ tích hợp kết quả học tập lý luận, nhận xét của cấp ủy, kết quả thực hiện nhiệm vụ được số hóa và theo dõi định kỳ.

Bên cạnh các nội dung đào tạo trong nước, Trung Quốc còn đặc biệt chú trọng “quốc tế hóa” công tác đào tạo cán bộ chiến lược. Các chương trình hợp tác với Harvard Kennedy School, Trường Chính sách Công Lee Kuan Yew (Singapore), hoặc ENA (Pháp) được triển khai từ đầu những năm 2000. Thực tế, việc đưa cán bộ đi học tập ở phương Tây không chỉ nhằm tiếp thu mô hình quản trị hiệu quả, mà còn để hình thành một thế hệ cán bộ có tầm nhìn toàn cầu, hiểu biết đa chiều, đồng thời trung thành với định hướng thể chế trong nước.

3.2.2.5. Luân chuyển cán bộ chiến lược

Thực tiễn, luân chuyển cán bộ chiến lược của Trung Quốc được thực hiện trên cơ sở quy hoạch cán bộ và nhu cầu bố trí nhân sự của từng cấp, từng ngành, từng địa phương, trong đó chú trọng cán bộ trẻ, cán bộ có triển vọng và cán bộ thuộc diện quy hoạch cho các vị trí lãnh đạo quan trọng. Việc lựa chọn cán bộ để luân chuyển được xem xét trên cơ sở quá trình công tác, phẩm chất, năng lực, kinh nghiệm và yêu cầu của vị trí tiếp nhận, qua đó bảo đảm việc luân chuyển phù hợp với lộ trình phát triển của từng cán bộ và yêu cầu xây dựng đội ngũ trong từng giai đoạn.

Về phạm vi, Trung Quốc triển khai luân chuyển giữa nhiều cấp, ngành và địa bàn khác nhau. Cán bộ có thể được điều động giữa trung ương và địa phương, giữa các địa phương với nhau, giữa các cơ quan Đảng, chính quyền và các lĩnh vực công tác khác nhau. Đối với cán bộ được chuẩn bị cho các vị trí lãnh đạo cao hơn, việc trải qua nhiều môi trường công tác được coi là điều kiện để tích lũy kinh nghiệm và mở rộng năng lực lãnh đạo. Qua đó, cán bộ từng bước chuyển từ kinh nghiệm quản lý trong một lĩnh vực hoặc địa bàn cụ thể sang khả năng nhìn nhận và giải quyết các vấn đề ở phạm vi rộng hơn.

Bên cạnh đó, Trung Quốc còn chú trọng là đưa cán bộ về công tác tại cơ sở, địa phương hoặc những địa bàn có điều kiện kinh tế - xã hội khó khăn để rèn luyện. Việc này nhằm tạo cơ hội cho cán bộ trực tiếp tiếp xúc với thực tiễn, giải quyết những vấn đề cụ thể và chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện nhiệm vụ. Đối với cán bộ có triển vọng, quá trình công tác tại cơ sở được xem là môi trường để kiểm nghiệm khả năng tổ chức thực hiện chủ trương, chính sách, năng lực xử lý tình huống và khả năng

lãnh đạo trong điều kiện thực tế. Kết quả công tác tại những địa bàn này đồng thời trở thành căn cứ quan trọng để đánh giá mức độ trưởng thành của cán bộ.

Luân chuyển cán bộ chiến lược ở Trung Quốc không được tiến hành độc lập mà gắn với quá trình đào tạo, bồi dưỡng và phát triển cán bộ. Trước khi luân chuyển, cán bộ được xác định vị trí và nhiệm vụ phù hợp với yêu cầu rèn luyện, trong thời gian công tác tại nơi mới, cán bộ vừa thực hiện nhiệm vụ được giao, vừa tích lũy kinh nghiệm và hoàn thiện năng lực. Thông qua việc trải qua các vị trí và môi trường khác nhau, cán bộ được bổ sung những kinh nghiệm mà vị trí công tác trước đó chưa tạo điều kiện có được. Vì vậy, luân chuyển được coi là hình thức đào tạo thông qua thực tiễn, bổ sung cho đào tạo lý luận và chuyên môn.

Trong quá trình luân chuyển, Trung Quốc chú trọng theo dõi và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của cán bộ tại nơi công tác mới. Việc đánh giá không chỉ dựa vào quá trình công tác trước khi luân chuyển mà còn xem xét khả năng thích ứng với môi trường mới, năng lực giải quyết công việc, kết quả thực hiện nhiệm vụ, khả năng phối hợp và uy tín của cán bộ. Những kết quả này được sử dụng làm căn cứ cho việc tiếp tục đào tạo, điều chỉnh quy hoạch, bố trí hoặc sử dụng cán bộ trong giai đoạn tiếp theo. Do đó, luân chuyển tạo thành mối liên hệ tương đối chặt chẽ giữa rèn luyện thực tiễn và đánh giá cán bộ. Bên cạnh mục tiêu đào tạo và phát triển cán bộ, Trung Quốc còn sử dụng luân chuyển để hạn chế tình trạng cục bộ địa phương và tăng cường quản lý, kiểm soát cán bộ. Việc thay đổi địa bàn và môi trường công tác giúp cán bộ giảm sự phụ thuộc vào các mối quan hệ cá nhân được hình thành trong thời gian dài tại một địa phương hoặc cơ quan, đồng thời tạo điều kiện để tổ chức có thêm căn cứ đánh giá cán bộ từ nhiều môi trường khác nhau. Đặc biệt, đối với những vị trí có nguy cơ phát sinh lợi ích cục bộ hoặc quan hệ lợi ích, luân chuyển được xem là một trong những biện pháp góp phần phòng ngừa sự hình thành các nhóm lợi ích và tăng cường kỷ luật trong quản lý cán bộ.

Sau thời gian luân chuyển, cán bộ tiếp tục được xem xét trên cơ sở kết quả thực tiễn để quyết định bước phát triển tiếp theo. Người hoàn thành tốt nhiệm vụ, thể hiện năng lực và có triển vọng có thể được tiếp tục bố trí vào những vị trí phù hợp

hoặc được xem xét đảm nhiệm vị trí có yêu cầu cao hơn; trường hợp không đáp ứng yêu cầu có thể được điều chỉnh vị trí hoặc không tiếp tục đưa vào nguồn cán bộ kế cận. Như vậy, luân chuyển không chỉ tạo ra sự thay đổi về vị trí công tác mà còn là quá trình kiểm nghiệm thực tế đối với cán bộ trước khi tổ chức quyết định việc sử dụng và bố trí lâu dài.

3.2.2.6. Công tác quản lý, đánh giá cán bộ chiến lược

Trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, ĐCS Trung Quốc đặc biệt coi trọng việc quản lý, đánh giá và giám sát cán bộ nhằm bảo đảm chất lượng, hiệu lực và tính chính sách của Đảng. Từ năm 1978 đến đầu thập niên 1990, ĐCS Trung Quốc từng bước khắc phục tình trạng đánh giá cán bộ mang tính chủ quan, dựa nhiều vào lý lịch và xuất thân giai cấp. Nội dung kiểm tra không chỉ giới hạn trong việc đánh giá hiệu quả công tác mà còn bao gồm phẩm chất đạo đức, năng lực ứng phó với khủng hoảng và mức độ hài lòng của nhân dân. Đặc biệt, phương châm “bốn hóa” xác lập yêu cầu phải đánh giá cán bộ chiến lược dựa trên năng lực thực tiễn và hiệu quả công tác. Tuy nhiên, giai đoạn này công tác đánh giá cán bộ chiến lược còn đơn giản, chủ yếu mang tính hành chính, thiếu các tiêu chí lượng hóa cụ thể và chưa gắn chặt với quy hoạch, sử dụng cán bộ. Sau Đại hội XV (1997), công tác đánh giá cán bộ chiến lược được đẩy mạnh theo hướng toàn diện và thể chế hóa với việc xác lập nguyên tắc đánh giá cán bộ kết hợp giữa “đức” và “tài”, trong đó “đức” giữ vai trò nền tảng. Các hình thức đánh giá như: lấy phiếu tín nhiệm, đánh giá tập thể và đánh giá thông qua thành tích công tác cụ thể được triển khai tương đối đồng bộ. Đặc biệt, hệ thống đánh giá định kỳ được thiết lập theo mô hình “một năm một lần kiểm tra, ba năm một lần tổng hợp” với nội dung đánh giá không chỉ bao gồm hiệu quả công tác mà còn mở rộng sang phẩm chất đạo đức, năng lực xử lý tình huống phức tạp và mức độ hài lòng của nhân dân.

Từ sau Đại hội XVIII (2012) đến nay, công tác quản lý, đánh giá cán bộ chiến lược được triển khai mạnh mẽ, trở thành mắt xích quan trọng trong công tác cán bộ. ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh yêu cầu phải “đánh giá đúng thì mới sử dụng đúng, đánh giá sai thì hậu quả vô cùng nghiêm trọng”, qua đó khẳng định vai trò quyết định của đánh giá đối với tuyển dụng, đề bạt và sử dụng cán bộ. Các tiêu chí đánh giá được

xây dựng theo hướng tích hợp giữa phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực lãnh đạo, thành tích thực tiễn và mức độ chấp hành kỷ luật của Đảng, trong đó phương châm “trung thành, trong sạch, có trách nhiệm” trở thành chuẩn mực cốt lõi. Hiện nay, công tác đánh giá cán bộ chiến lược được thực hiện theo hướng kết hợp chặt chẽ giữa định tính và định lượng. Kết quả thực hiện nhiệm vụ của cán bộ được lượng hóa thông qua các chỉ tiêu cụ thể gắn với chức trách, nhiệm vụ hàng năm. Đồng thời, các hình thức đánh giá như lấy phiếu tín nhiệm, điều tra xã hội học, thăm dò dư luận và phân tích dữ liệu quản lý công được triển khai rộng rãi nhằm nâng cao tính khách quan. Cán bộ được phân loại theo bốn mức: xuất sắc, khá, trung bình, kém; kết quả này trở thành căn cứ trực tiếp cho việc đề bạt, miễn nhiệm, điều chỉnh hoặc đào thải khỏi hệ thống. Nhờ đó, cơ chế khảo hạch không còn mang tính hình thức mà thực sự trở thành công cụ quan trọng để sàng lọc, phân loại và điều chỉnh quy hoạch cán bộ chiến lược theo năng lực thực tế. Đặc biệt, phương thức đánh giá cán bộ chiến lược thông qua thực tiễn công tác trong môi trường khó khăn, phức tạp được coi trọng. Việc luân chuyển, bố trí cán bộ về vùng sâu, vùng xa hoặc các lĩnh vực cải cách trọng điểm được xem như một “phép thử” nhằm đánh giá năng lực lãnh đạo, khả năng xử lý tình huống và bản lĩnh chính trị của cán bộ. Qua đó, những cán bộ có năng lực thực tiễn nổi trội được phát hiện và bồi dưỡng, trong khi những trường hợp yếu kém sẽ bị loại khỏi quy hoạch hoặc xử lý kỷ luật.

Song song với công tác đánh giá, Trung Quốc thiết lập cơ chế giám sát cán bộ chặt chẽ và toàn diện. Tháng 12-2023, Trung ương ĐCS Trung Quốc ban hành “*Điều lệ giám sát nội bộ Đảng*” (tạm thời) gồm 5 chương 47 điều quy định đối tượng trọng điểm giám sát trong Đảng là cơ quan lãnh đạo và cán bộ lãnh đạo các cấp, đặc biệt là người phụ trách chủ yếu của ban lãnh đạo các cấp (Điều 3) [29, tr. 333]. Đây là chính sách quan trọng, bởi từ trước đến nay công tác giám sát chủ yếu đề cập đến việc cấp trên giám sát cấp dưới, mà ít nói đến cấp dưới giám sát cấp trên và chưa bao giờ nhắc đến đối tượng giám sát là “người phụ trách chủ yếu ban lãnh đạo các cấp của Đảng, tức là Tổng Bí thư, Bí thư Tỉnh ủy, Bí thư Đảng ủy... Đặc biệt, việc giám sát cán bộ chiến lược không chỉ được thực hiện ở những nguyên tắc chung, mà phải có một hệ

thống quy chế, điển hình như quy chế “Báo cáo công tác, báo cáo liêm khiết quy định: Bộ Chính trị phải báo cáo công tác trước Hội nghị toàn thể Ban Chấp hành Trung ương, Thường vụ Đảng ủy các cấp phải báo cáo công tác trước Hội nghị toàn thể Ban Chấp hành mỗi năm một lần. Nội dung báo cáo không chỉ khái quát về tình hình công tác, mà còn làm rõ tình hình “liêm khiết” của cán bộ. Do đó, Điều lệ này đáp ứng yêu cầu đấu tranh phòng, chống tệ nạn hủ bại trong đội ngũ cán bộ chiến lược. Tháng 2-2004, ĐCS Trung Quốc ban hành “*Điều lệ xử lý kỷ luật*” yêu cầu cán bộ chiến lược vừa phải tiếp thu giám sát trong Đảng, vừa phải tuân thủ Hiến pháp, luật pháp Nhà nước, nắm chính quyền bằng luật pháp. Đặc biệt, việc thành lập Ủy ban Giám sát Quốc gia (năm 2018) đánh dấu bước cải cách quan trọng, hợp nhất chức năng giám sát của Đảng và Nhà nước, tạo nên cơ chế kiểm soát quyền lực thống nhất, hiệu lực cao. Với phương châm “khóa quyền lực trong lồng thể chế”, hệ thống giám sát không chỉ áp dụng đối với cán bộ đương nhiệm mà còn mở rộng đối với cán bộ nghỉ hưu, cán bộ cấp cao trong Quân đội và Quốc vụ viện. Các cơ chế như kê khai tài sản, khai báo thu nhập định kỳ, giám sát “tam khai” (chức vụ, thu nhập, tài sản) và các kênh tố giác nội bộ được triển khai đồng bộ, góp phần nâng cao tính minh bạch và trách nhiệm giải trình của cán bộ. Hiệu quả của cơ chế giám sát được thể hiện rõ qua kết quả xử lý kỷ luật cán bộ. Theo thống kê của Ủy ban Kiểm tra Kỷ luật Trung ương Trung Quốc, năm 2023, trong số hơn 40 cán bộ Trung ương quản lý bị điều tra, có hơn 30 cán bộ bị xử lý kỷ luật [248]. Điều này cho thấy quyết tâm chính trị mạnh mẽ của ĐCS Trung Quốc trong việc làm trong sạch đội ngũ cán bộ chiến lược.

3.2.2.7. Kiểm tra, giám sát cán bộ chiến lược

Trong quá trình cải cách, mở cửa, Trung Quốc ngày càng coi kiểm tra, giám sát cán bộ, đặc biệt là cán bộ lãnh đạo và cán bộ giữ vị trí chủ chốt là một bộ phận không thể tách rời của chiến lược xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Nếu như trong giai đoạn đầu của cải cách, trọng tâm chủ yếu là khôi phục và hoàn thiện chế độ cán bộ, lựa chọn những người có phẩm chất, năng lực và kinh nghiệm đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa, thì cùng với quá trình mở rộng quyền lực quản lý và phát triển kinh tế - xã hội, vấn đề kiểm soát quyền lực, phòng ngừa tha hóa và bảo đảm cán bộ sử dụng

quyền lực đúng mục đích ngày càng được đặt ở vị trí quan trọng. Vì vậy, Trung Quốc từng bước chuyển từ tư duy “quản lý cán bộ” đơn thuần sang kết hợp giữa sử dụng, quản lý, kiểm tra, giám sát và trách nhiệm giải trình, hình thành cơ chế kiểm soát tương đối toàn diện đối với cán bộ lãnh đạo.

Điểm nổi bật của cơ chế này là đặt kiểm tra, giám sát trong tổng thể cơ chế lãnh đạo của Đảng, thay vì coi đây chỉ là chức năng riêng của cơ quan kiểm tra kỷ luật. Điều lệ Giám sát trong ĐCS Trung Quốc năm 2016 xác định rõ “không có vùng cấm, không có ngoại lệ” trong giám sát và nhấn mạnh nguyên tắc “tín nhiệm không thể thay thế giám sát”; đồng thời yêu cầu kết hợp khuyến khích, tín nhiệm với giám sát nghiêm minh, bảo đảm người có quyền lực phải chịu trách nhiệm, sử dụng quyền lực phải chịu giám sát và khi không hoàn thành trách nhiệm phải bị truy cứu. Đối tượng trọng điểm của giám sát là các cơ quan lãnh đạo và cán bộ lãnh đạo, đặc biệt là người đứng đầu. Nội dung giám sát bao gồm việc chấp hành đường lối, chính sách của Trung ương, thực hiện dân chủ tập trung, trách nhiệm xây dựng Đảng, việc lựa chọn và sử dụng cán bộ, thực hiện kỷ luật, liêm chính và hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Trên phương diện tổ chức, Trung Quốc xây dựng hệ thống giám sát nhiều tầng và nhiều chủ thể. Trong đó, cấp ủy giữ trách nhiệm chủ thể đối với công tác giám sát; Ủy ban Kiểm tra Kỷ luật thực hiện chức năng giám sát, chấp hành kỷ luật và truy cứu trách nhiệm; các cơ quan của Đảng thực hiện giám sát theo chức năng; tổ chức cơ sở đảng và đảng viên tham gia giám sát hằng ngày, đồng thời kết hợp với các hình thức giám sát của quần chúng. Cách thiết kế này cho thấy Trung Quốc không đặt toàn bộ trách nhiệm kiểm soát quyền lực vào một cơ quan duy nhất mà tạo thành một mạng lưới giám sát tương đối nhiều tầng. Đặc biệt, cơ chế kiểm tra từ cấp trên đối với cấp dưới được tăng cường, trong đó quy định về quan hệ lãnh đạo của cấp trên đối với cơ quan kiểm tra kỷ luật cấp dưới tạo thêm khả năng giám sát đối với những vị trí quyền lực ở địa phương và cơ sở.

Một nội dung quan trọng khác là kiểm soát ngay từ quá trình lựa chọn và sử dụng cán bộ, chứ không chỉ kiểm tra sau khi cán bộ đã được bổ nhiệm. Năm 2019,

Trung ương Trung Quốc ban hành *Biện pháp giám sát, kiểm tra và truy cứu trách nhiệm đối với công tác lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ*, quy định việc giám sát phải được thực hiện đối với toàn bộ quá trình lựa chọn và bổ nhiệm, đồng thời nhấn mạnh việc xử lý các biểu hiện lựa chọn, sử dụng cán bộ không đúng quy định và truy cứu trách nhiệm đối với trường hợp thiếu trách nhiệm, buông lỏng quản lý. Cơ chế này có ý nghĩa đặc biệt đối với xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, bởi chất lượng đội ngũ không chỉ phụ thuộc vào việc “ai được bổ nhiệm”, mà còn phụ thuộc vào quy trình, tiêu chuẩn và trách nhiệm của những người tham gia quyết định nhân sự.

Bên cạnh giám sát tổ chức, Trung Quốc còn chú trọng giám sát quyền lực cá nhân của cán bộ lãnh đạo. Các quy định về báo cáo những vấn đề cá nhân, kiểm tra xác minh thông tin, ghi nhận việc can thiệp vào những vấn đề quan trọng và trách nhiệm khi can thiệp trái quy định nhằm hạn chế việc sử dụng chức vụ để tác động đến công tác cán bộ, dự án, thực thi pháp luật hoặc các hoạt động quản lý khác. Đối với cán bộ cấp cao, đây là một phương thức kiểm soát quan trọng bởi quyền lực càng lớn thì khả năng tác động đến tổ chức và nguồn lực càng lớn. Do đó, kiểm soát quyền lực phải chuyển từ việc chỉ xem xét “kết quả cuối cùng” sang theo dõi cả hành vi sử dụng quyền lực và quá trình ra quyết định.

Từ Đại hội XVIII đến nay, cơ chế kiểm tra, giám sát của Trung Quốc được đẩy mạnh trong khuôn khổ chiến lược toàn diện và nghiêm minh trong quản lý Đảng, trong đó “giám sát, chấp hành kỷ luật, truy cứu trách nhiệm” được xác định là một chuỗi liên kết. Cách tiếp cận này cho thấy giám sát không chỉ nhằm phát hiện sai phạm mà còn có chức năng phòng ngừa, cảnh báo và điều chỉnh hành vi. Các hình thức như nhắc nhở, phê bình, trao đổi, kiểm tra, xử lý tổ chức và kỷ luật được sử dụng theo các mức độ khác nhau; mục tiêu là đưa việc giám sát trở thành hoạt động thường xuyên, qua đó phát hiện vấn đề từ sớm và hạn chế việc vi phạm nhỏ tích tụ thành sai phạm nghiêm trọng.

Trong giám sát cán bộ chiến lược, Trung Quốc nhấn mạnh nguyên tắc “đặt kỷ luật lên trước pháp luật, vận dụng “bốn loại hình thái” để giám sát việc thi hành kỷ luật [61, tr. 223]. Trong đó, việc vận dụng “bốn loại hình thái” được coi là biện pháp

tốt nhất, thể hiện phương châm rắn đe trước, phòng ngừa sau, góp phần duy trì tính nghiêm minh của chế độ, qua đó cán bộ chiến lược phải làm gương, phát huy vai trò đi đầu. Đồng thời, chú trọng chấn chỉnh biểu hiện lệch chuẩn trong đời sống công vụ như lạm dụng tài sản công, chi tiêu xa hoa, khắc phục tình trạng quan liêu, hình thức chủ nghĩa; kiên quyết điều tra, xử lý nghiêm những trường hợp cán bộ lãnh đạo né tránh nhiệm vụ đào tạo, sa vào ăn chơi hưởng lạc, sử dụng nhà ở hoặc xe công vượt quá tiêu chuẩn, hay lợi dụng các dịp hiếu, hỷ để trục lợi; chú trọng kiểm tra xử lý các hành vi gây rối, không đảm đương công việc [61, tr. 225]. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh yêu cầu “phòng ngừa và ngăn chặn hiện tượng cán bộ lãnh đạo trở thành người đại diện và đại lý của lợi ích nhóm và quyền lực nhóm” [62, tr. 114]. Đây là thách thức lớn trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược liêm chính, tận trung với sự nghiệp chính trị. Trên cơ sở đó, Trung Quốc tiếp tục hoàn thiện hệ thống sát hạch, đánh giá cán bộ, định hướng cho đội ngũ cán bộ chiến lược hình thành quan niệm thành tích đúng đắn, tránh chạy theo lợi ích ngắn hạn. Cơ chế đánh giá mới được thực hiện nhất quán với nguyên tắc “cán bộ có thể lên và có thể xuống, có thể vào và có thể ra, hình thành cục diện những người có năng lực được đề bạt, người xuất sắc được khen thưởng, người tầm thường bị đưa xuống, người kém cỏi bị đào thải” [62, tr. 114]. Đồng thời, công tác phòng, chống tham nhũng được mở rộng không chỉ đối với bản thân cán bộ chiến lược, mà còn đối với người thân (vợ hoặc chồng, con cái) và các mối quan hệ liên quan (nhân viên phụ trách, thư ký) nhằm ngăn chặn việc lợi dụng quyền lực để mưu lợi cá nhân. Những cải cách này góp phần hướng tới mục tiêu xây dựng nền chính trị liêm khiết với yêu cầu “ba sạch” (cán bộ trong sạch, Chính phủ trong sạch, chính trị trong sạch), đồng thời nâng cao hiệu lực và hiệu quả của hệ thống lãnh đạo

Từ góc độ xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, kinh nghiệm đáng chú ý của Trung Quốc là đã từng bước đưa kiểm tra, giám sát trở thành một khâu xuyên suốt trong toàn bộ vòng đời cán bộ, từ tuyển chọn, bổ nhiệm, thực hiện nhiệm vụ đến đánh giá, xử lý và bố trí lại. Nhờ đó, kiểm tra, giám sát không còn chỉ là một cơ chế phát hiện và xử lý sai phạm, mà trở thành một công cụ góp phần bảo đảm chất lượng đội

ngũ, duy trì kỷ luật tổ chức, kiểm soát quyền lực và nâng cao trách nhiệm của cán bộ chiến lược.

3.2.2.8. Hoàn thiện cơ chế, chính sách đối với cán bộ chiến lược

Trong thời kỳ cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc đặc biệt chú trọng hoàn thiện cơ chế đãi ngộ, khen thưởng, kỷ luật và bảo vệ cán bộ chiến lược theo hướng bảo đảm sự kết hợp chặt chẽ giữa khuyến khích và ràng buộc, giữa tạo động lực và kiểm soát quyền lực. Đây là một trong những nội dung quan trọng góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược, đồng thời duy trì tính ổn định và hiệu quả vận hành của hệ thống chính trị. Theo đó, các chính sách đãi ngộ, khen thưởng được thiết kế nhằm khuyến khích cán bộ nâng cao tinh thần trách nhiệm, hiệu quả thực thi công vụ; trong khi đó, cơ chế giám sát, kỷ luật, kiểm soát quyền lực được tăng cường nhằm thiết lập các ràng buộc về nghĩa vụ và trách nhiệm, qua đó hạn chế nguy cơ lạm quyền, bảo đảm tính liêm chính trong đội ngũ cán bộ chiến lược.

Về cơ chế đãi ngộ và tiền lương, Trung Quốc áp dụng hệ thống tiền lương công vụ thống nhất, trong đó thu nhập của cán bộ chiến lược bao gồm: Lương cơ bản, phụ cấp, trợ cấp và tiền thưởng, với chức vụ và chức cấp là căn cứ chủ yếu để xác định mức hưởng được thiết kế theo thang bậc rõ ràng. Dựa trên bảng tiêu chuẩn tiền lương chức vụ và cấp bậc công chức, mức lương chức vụ của cấp quốc gia chính chức là 9.280 NDT/tháng, cấp quốc gia phó chức là 7.240 NDT/tháng và cấp tỉnh/bộ chính chức là 5.670 NDT/tháng [255]. Bên cạnh lương cơ bản, cán bộ chiến lược còn được hưởng các khoản thu nhập bổ sung và phúc lợi bao gồm: Nhà ở, bảo hiểm y tế, bảo hiểm hưu trí, niên kim nghề nghiệp, điều kiện làm việc và các khoản trợ cấp đặc thù. Các khoản này không chỉ góp phần nâng cao mức sống mà còn tạo sự ổn định lâu dài cho cán bộ trong quá trình công tác. Theo số liệu của Ủy ban Cải cách và Phát triển Quốc gia Trung Quốc, năm 2024, tổng chi cho các khoản thu nhập và phúc lợi của cán bộ bao gồm: 10,33 triệu nhân dân tệ tiền lương hiệu suất; 2,83 triệu nhân dân tệ cho quỹ nhà ở; 2,56 triệu nhân dân tệ cho bảo hiểm hưu trí cơ bản; và 1,47 triệu nhân dân tệ cho niên kim nghề nghiệp [171, tr. 10]. Bên cạnh đó, các khoản phúc lợi cũng được thiết kế theo hướng bảo đảm tính ổn định, bền vững, chẳng hạn, tỷ lệ đóng quỹ

nhà ở dao động từ 5-12% tiền lương, trong một số trường hợp còn được tính trên cả các khoản thu nhập bổ sung như tiền thưởng cuối năm. Đối với cán bộ làm việc tại các cơ quan Trung ương ở Bắc Kinh, còn được hưởng thêm trợ cấp nhà ở với mức khoảng 90 nhân dân tệ/người/tháng. Điều này cho thấy, Trung Quốc không chỉ bảo đảm thu nhập ổn định cho cán bộ chiến lược, mà còn chủ động thiết lập chính sách an sinh lâu dài, giúp cán bộ chiến lược toàn tâm, toàn ý thực hiện chức trách được giao.

Song song với đó, cơ chế khen thưởng được thiết kế như một công cụ quan trọng nhằm tạo dựng và củng cố động lực cho đội ngũ cán bộ chiến lược. Theo quy định, những cán bộ chiến lược hoàn thành tốt hoặc xuất sắc nhiệm vụ sẽ được hưởng các khoản thưởng cuối năm với hình thức và mức độ tương ứng. Tuy nhiên, ý nghĩa của khen thưởng không chỉ dừng lại ở lợi ích vật chất, mà còn gắn chặt với sự ghi nhận về mặt chính trị, uy tín cá nhân và đặc biệt là triển vọng thăng tiến trong hệ thống chính trị. Đặc biệt, chế độ đãi ngộ, khen thưởng đối với cán bộ chiến lược của Trung Quốc không nằm ở mức thu nhập cao, mà có sự gắn kết chặt chẽ giữa đãi ngộ với cơ chế đánh giá, sử dụng và kiểm soát quyền lực. Động lực để đội ngũ cán bộ chiến lược phát triển được hình thành thông qua cơ hội thăng tiến, sự ghi nhận về chính trị, uy tín trong hệ thống, dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ cũng như mức độ đáp ứng các tiêu chuẩn về phẩm chất và năng lực. Đồng thời, các cơ chế giám sát, kiểm tra, kỷ luật nghiêm minh được thiết lập đồng bộ, qua đó nâng cao tính tự giác, ý thức trách nhiệm và kỷ luật công vụ của cán bộ chiến lược.

Về cơ chế kỷ luật và kiểm soát quyền lực, ĐCS Trung Quốc thiết lập các chế tài tương khắc nhằm bảo đảm kỷ luật, kỷ cương trong đội ngũ cán bộ chiến lược. Các hình thức kỷ luật được quy định theo thứ bậc rõ ràng, bao gồm: khiển trách, cảnh cáo, giáng cấp, cách chức và khai trừ; đồng thời gắn liền với con đường thăng tiến, thu nhập và vị trí công tác của cán bộ chiến lược. Cơ chế này được triển khai đồng bộ với hệ thống kiểm tra, giám sát và các quy định về kê khai, kiểm soát tài sản, góp phần tăng cường tính minh bạch, siết chặt kỷ luật tổ chức và hạn chế nguy cơ lạm dụng quyền lực. Trung Quốc triển khai hoạt động kiểm tra, giám sát cán bộ với quy mô lớn và cường độ cao.

Năm 2025, Ủy ban Kiểm tra Kỷ luật Trung ương và Ủy ban Giám sát Quốc gia Trung Quốc điều tra 181 cán bộ do Trung ương quản lý như cựu Tỉnh trưởng tỉnh Sơn Tây Kim Trương Quân, cựu Chủ tịch Khu tự trị dân tộc Choang Quảng Tây Lam Thiên Lập hay cựu Bí thư Tỉnh ủy Hồ Bắc Trương Siêu Lương, tăng 89 người, tương đương 96% so với năm 2024 [252]. Trên thực tế, việc xử lý kỷ luật được thực hiện nghiêm minh, phản ánh quyết tâm chính trị trong kiểm soát quyền lực nội bộ Đảng và bộ máy nhà nước, góp phần củng cố kỷ luật chính trị, nâng cao chuẩn mực đạo đức công vụ, tăng cường tính răn đe đối với đội ngũ cán bộ chiến lược. Bên cạnh các ràng buộc kỷ luật, ĐCS Trung Quốc từng bước hoàn thiện cơ chế bảo vệ và khuyến khích cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm. Trong Luật Công vụ quy định rõ cán bộ khi thực thi nhiệm vụ theo đúng pháp luật sẽ được pháp luật bảo vệ. Đồng thời, các cơ chế sửa sai, nguyên tắc “ba phân biệt” cũng phân định rõ giữa sai sót phát sinh trong quá trình thử nghiệm, đổi mới với các hành vi vi phạm kỷ luật, qua đó khuyến khích cán bộ chiến lược phát huy khả năng chủ động, sáng tạo trong thực thi nhiệm vụ.

Nhìn chung, ĐCS Trung Quốc xây dựng cơ chế đãi ngộ toàn diện, trong đó có sự kết hợp tương đối chặt chẽ giữa bảo đảm vật chất ở mức hợp lý, hệ thống phúc lợi dài hạn và cơ chế kiểm soát quyền lực nghiêm minh. Cơ chế này góp phần tạo điều kiện để cán bộ chiến lược “không cần tham nhũng” về mặt vật chất, “không dám tham nhũng” về mặt thể chế và từng bước “không muốn tham nhũng” về phương diện nhận thức và động cơ. Qua đó, cơ chế đãi ngộ, khen thưởng, kỷ luật và bảo vệ không chỉ là công cụ quản lý cán bộ chiến lược, mà còn trở thành nội dung quan trọng nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả lãnh đạo và năng lực quản trị quốc gia của Trung Quốc trong thời kỳ cải cách mở cửa và hiện đại hóa đất nước.

3.3. Một số nhận xét

3.3.1. Những kết quả đạt được và nguyên nhân

3.3.1.1. Những kết quả đạt được

Từ năm 1978 đến năm 2025, Trung Quốc tiến hành cải cách toàn diện công tác cán bộ với mục tiêu trọng tâm là nâng cao năng lực cầm quyền, hiệu quả lãnh đạo của Đảng. Quá trình này gắn liền với việc đổi mới tư duy, cơ chế tuyển chọn, bố trí và sử

dụng cán bộ chiến lược. Trải qua gần nửa thế kỷ, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc đạt được nhiều kết quả quan trọng:

Một là, Trung Quốc thực hiện thành công việc chuyển giao thế hệ lãnh đạo, bảo đảm tính kế thừa và ổn định của hệ thống chính trị

Trong thời kỳ cải cách mở cửa, Trung Quốc từng bước giải quyết được bài toán chuyển giao từ thế hệ cán bộ cách mạng cao tuổi sang thế hệ cán bộ trẻ hơn, có trình độ học vấn và năng lực chuyên môn phù hợp với yêu cầu hiện đại hóa. Sau cải cách mở cửa, một bộ phận lớn cán bộ lãnh đạo được hình thành trong thời kỳ cách mạng và chiến tranh không còn hoàn toàn đáp ứng yêu cầu quản lý nền kinh tế đang chuyển đổi. Việc xây dựng chế độ nghỉ hưu đối với cán bộ cao tuổi từ đầu những năm 1980, kết hợp với cơ chế chuyển tiếp thông qua Ủy ban Cố vấn Trung ương tạo điều kiện để lớp cán bộ trung niên và trẻ từng bước đảm nhiệm các vị trí lãnh đạo mà không tạo ra sự thay đổi quá đột ngột về tổ chức.

Cùng với đó, phương châm “cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên nghiệp hóa” tạo cơ sở để thay đổi cơ cấu của đội ngũ cán bộ chiến lược theo hướng trẻ hoá, có trình độ chuyên môn cao hơn và phù hợp hơn với yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội. Việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược hậu bị tiếp tục tạo ra nguồn nhân sự thay thế cho các vị trí lãnh đạo trong tương lai. Điểm quan trọng ở đây là chuyển giao thế hệ không được thực hiện đơn thuần bằng việc thay thế những người lớn tuổi bằng những người trẻ tuổi, mà được gắn với chuẩn bị nguồn, đào tạo, rèn luyện và đánh giá trước khi bổ trí vào vị trí lãnh đạo. Nhờ vậy, Trung Quốc từng bước chuyển từ mô hình lãnh đạo phụ thuộc nhiều vào lớp cán bộ cách mạng tiền nhiệm sang mô hình có cơ chế kế nhiệm tương đối ổn định. Kết quả này có ý nghĩa đặc biệt đối với một hệ thống chính trị quy mô lớn, bởi nó giúp hạn chế khoảng trống quyền lực, duy trì tính liên tục của tổ chức và bảo đảm sự kế thừa về đường lối trong quá trình cải cách.

Thứ hai, hình thành được đội ngũ cán bộ chiến lược có năng lực và kinh nghiệm trong quản lý phát triển kinh tế - xã hội

Cải cách mở cửa làm thay đổi căn bản yêu cầu đối với cán bộ chiến lược. Do đó, ĐCS Trung Quốc tiến hành đổi mới công tác cán bộ, từng bước đưa những người có kiến thức và kinh nghiệm về kinh tế, khoa học - kỹ thuật, tài chính, quản lý doanh

nghiệp và quản lý địa phương vào các vị trí lãnh đạo. Sự gia tăng của nhóm cán bộ có trình độ chuyên môn, thường được nghiên cứu dưới khía cạnh “kỹ trị” góp phần nâng cao năng lực chuyên môn của bộ máy lãnh đạo trong những lĩnh vực mà cải cách đặt ra yêu cầu mới. Trên cơ sở đổi mới đồng bộ từ thể chế, cơ chế đến phương thức tổ chức, số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược có nhiều chuyển biến quan trọng. Trình độ chuyên môn và bản lĩnh của đội ngũ cán bộ chiến lược được nâng lên. Đến năm 2025, cán bộ chiến lược có trình độ đại học trở lên chiếm 85%, trình độ chuyên môn hóa được nâng lên rõ rệt, cơ cấu hợp lý hơn, kiểm soát chặt chẽ số lượng [172, tr. 8]. Trong bối cảnh cải cách mở cửa, Trung Quốc chú trọng tuyển chọn, đào tạo và sử dụng đội ngũ cán bộ có trình độ đại học và sau đại học, được trang bị kiến thức hiện đại về kinh tế, quản trị công, pháp luật và quan hệ quốc tế. Nhiều cán bộ chiến lược có xuất thân từ các lĩnh vực khoa học, kỹ thuật và kinh tế, qua đó nâng cao năng lực tham mưu, hoạch định chính sách và xử lý các vấn đề phức tạp. Đồng thời, việc kết hợp giữa đào tạo trong nước với bồi dưỡng ở nước ngoài góp phần mở rộng tầm nhìn, tăng cường năng lực tư duy chiến lược và khả năng thích ứng với môi trường quốc tế. Sự chuyển biến này thể hiện rõ qua tỷ lệ cán bộ có trình độ học vấn cao ngày càng tăng, đặc biệt tỷ lệ cán bộ lãnh đạo cấp tỉnh có trình độ đại học và cao đẳng đạt 80-90% [204, tr. 42].

Bên cạnh đó, năng lực thực tiễn và khả năng điều hành, quản trị của đội ngũ cán bộ chiến lược được nâng cao thông qua cơ chế rèn luyện thực tế và luân chuyển công tác. Trung Quốc coi luân chuyển cán bộ là một công cụ quan trọng nhằm đào tạo, thử thách và tích lũy kinh nghiệm thực tiễn cho cán bộ chiến lược. Thông qua việc luân chuyển giữa Trung ương với địa phương, giữa các lĩnh vực và cấp quản lý khác nhau, cán bộ có điều kiện tiếp cận đa dạng môi trường công tác, từ đó nâng cao năng lực xử lý tình huống, tư duy tổng hợp và kỹ năng điều hành. Nhiều cán bộ trước khi đảm nhiệm vị trí lãnh đạo chủ chốt đã trải qua thực tiễn công tác ở cơ sở hoặc các vị trí khác nhau, góp phần hình thành năng lực quản trị toàn diện. Theo thống kê, từ Đại hội XVIII đến Đại hội XIX, Trung Quốc tiến hành luân chuyển 1.312 lượt cán bộ, bồi dưỡng 178.000 cán bộ kiểm tra kỷ luật và giám sát các cấp [61, tr. 251].

Cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược được điều chỉnh theo hướng hợp lý, cân đối và đồng bộ, đặc biệt thông qua các cải cách thể chế quan trọng về tổ chức bộ máy và chế độ cán bộ. Từ sau Hội nghị Trung ương 3 khóa XI (năm 1978), ĐCS Trung Quốc triển khai đường lối “bốn hiện đại hóa”, coi xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhiệm vụ then chốt gắn với cải cách mở cửa. Năm 1983, Trung ương Đảng tiến hành cải cách chế độ quản lý cán bộ, bao gồm phân cấp quản lý, hoàn thiện phương pháp quản lý và tinh giản biên chế. Theo đó, Trung Quốc giảm bớt các chức danh lãnh đạo cấp cao, thu gọn đầu mối tổ chức, rút ngắn các tầng nấc trung gian nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả của bộ máy. Đáng chú ý, số lượng cán bộ lãnh đạo của Quốc vụ viện được tinh giản từ 100 người xuống còn 60 người; các vị trí trưởng, phó cấp bộ được quy định từ 3 đến 5 người; các sở thuộc bộ có từ 2 đến 3 người. Toàn bộ hệ thống Quốc vụ viện được tinh giản từ hơn 51.000 người xuống còn 38.300 người, tương đương mức cắt giảm 25% [30, tr. 27].

Thứ ba, hình thành được cơ chế kết hợp giữa phân quyền kinh tế với kiểm soát cán bộ chiến lược

Trong thời kỳ cải cách mở cửa, Trung Quốc đã kết hợp giữa việc mở rộng quyền chủ động cho cán bộ chiến lược trong phát triển kinh tế với việc duy trì sự tập trung tương đối cao của Đảng trong quản lý cán bộ. Trong lĩnh vực kinh tế, các địa phương được trao nhiều quyền hơn trong tổ chức thực hiện chính sách, thu hút đầu tư, phát triển sản xuất, xây dựng cơ sở hạ tầng và thử nghiệm các mô hình mới. Điều này tạo ra môi trường thực tiễn để cán bộ địa phương chủ động tìm kiếm giải pháp và thể hiện năng lực lãnh đạo. Tuy nhiên, sự phân quyền về kinh tế và thực hiện chính sách không đồng nghĩa với phân tán quyền lực trong công tác cán bộ. ĐCS Trung Quốc luôn duy trì vai trò trung tâm trong lựa chọn, bổ nhiệm, điều động, đánh giá và sử dụng cán bộ chủ chốt. Nhờ đó, Trung ương có khả năng theo dõi quá trình công tác của cán bộ ở địa phương, đánh giá năng lực thông qua kết quả thực tế và điều chỉnh việc bố trí nhân sự khi cần thiết. Cơ chế này tạo ra một mối quan hệ đặc thù: địa phương có không gian để thử nghiệm và cạnh tranh về phát triển, trong khi Trung ương duy trì công cụ nhân sự để định hướng và kiểm soát đội ngũ lãnh đạo. Đối với xây dựng đội ngũ cán bộ

chiến lược, cơ chế này tạo ra hai kết quả quan trọng. Một mặt, cán bộ có điều kiện phát huy tính chủ động, sáng tạo và năng lực giải quyết vấn đề trong những môi trường phát triển khác nhau. Mặt khác, kết quả hoạt động của cán bộ tại địa phương trở thành căn cứ để Trung ương nhận diện, đánh giá và lựa chọn những người có năng lực cho các vị trí cao hơn. Do đó, địa phương không chỉ là đơn vị thực hiện chính sách mà còn trở thành môi trường phát hiện và kiểm nghiệm cán bộ. Đây là đặc điểm góp phần lý giải vì sao kinh nghiệm lãnh đạo và kết quả thực hiện nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội giữ vị trí quan trọng trong quá trình hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc.

Thứ tư, hoàn thiện cơ chế tạo nguồn và kế nhiệm dài hạn với cán bộ chiến lược

Trong thời kỳ cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc luôn chú trọng xây dựng nguồn kế nhiệm cán bộ chiến lược. Thay vì chỉ lựa chọn nhân sự khi một chức vụ bị khuyết, ĐCS Trung Quốc từng bước xây dựng danh sách cán bộ hậu bị, xác định những người có triển vọng, theo dõi quá trình công tác và chuẩn bị họ cho những vị trí có yêu cầu cao hơn. Nguồn cán bộ được xây dựng theo nhiều tầng, từ cán bộ trẻ có triển vọng, cán bộ trung gian đến nguồn cho các vị trí cấp tỉnh - bộ và Trung ương. Trong cơ chế này, cán bộ hậu bị không đồng nghĩa với được bảo đảm chắc chắn sẽ được bổ nhiệm. Danh sách nguồn được theo dõi, điều chỉnh, bổ sung và sàng lọc trong quá trình công tác. Cán bộ phải tiếp tục chứng minh năng lực thông qua kết quả thực hiện nhiệm vụ, đào tạo, luân chuyển và trải nghiệm ở các vị trí khác nhau. Qua đó, tạo ra quá trình cạnh tranh và sàng lọc tương đối dài trước khi cán bộ có thể bước lên các vị trí chiến lược. Cơ chế chuẩn bị nguồn kế nhiệm cán bộ chiến lược dài hạn còn gắn với các khâu quy hoạch - đào tạo - rèn luyện - luân chuyển - đánh giá - sử dụng. Cán bộ được phát hiện từ sớm, được đưa vào nguồn, được giao nhiệm vụ ở những môi trường khác nhau và được đánh giá qua nhiều giai đoạn trước khi có thể đảm nhiệm vị trí cao hơn. Nhờ vậy, Trung Quốc có khả năng duy trì nguồn cán bộ chiến lược tương đối ổn định cho các vị trí lãnh đạo, giảm sự phụ thuộc vào những lựa chọn nhân sự mang tính tình thế và hạn chế nguy cơ thiếu hụt cán bộ kế cận.

Thứ năm, thiết lập cơ chế kiểm soát quyền lực, kiểm tra, giám sát và quản lý cán bộ chiến lược chặt chẽ

Trên cơ sở nhận thức sâu sắc về nguy cơ lạm quyền, tha hóa quyền lực và các biểu hiện tiêu cực trong công tác cán bộ, ĐCS Trung Quốc từng bước xây dựng, hoàn thiện cơ chế kiểm soát quyền lực tương đối toàn diện, kết hợp chặt chẽ giữa kiểm tra nội bộ Đảng, giám sát của Nhà nước và giám sát xã hội. Các quy định về giám sát trong Đảng được thể chế hóa thông qua “Điều lệ giám sát nội bộ Đảng” và các quy định về kiểm tra, kỷ luật Đảng. Hệ thống kiểm tra được triển khai theo định kỳ với các đoàn kiểm tra Trung ương và cấp tỉnh thực hiện giám sát chuyên đề đối với các địa phương, bộ, ngành và đơn vị trọng yếu. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc còn chú trọng phân định rõ thẩm quyền giữa tập thể cấp ủy và cá nhân người đứng đầu, thực hiện nguyên tắc “tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách”, qua đó bảo đảm quyền lực không bị tập trung tuyệt đối vào một cá nhân mà được kiểm soát trong khuôn khổ tập thể.

Từ năm 1978 đến nay, Trung Quốc từng bước đổi mới phương thức kiểm tra, giám sát và quản lý cán bộ chiến lược theo hướng khoa học, đồng bộ và hiệu quả hơn. Trọng tâm là phân cấp, phân quyền rõ ràng trong quản lý cán bộ; điều chỉnh và hoàn thiện các biện pháp quản lý nhằm khắc phục tình trạng chồng chéo, thủ tục rườm rà và trách nhiệm không rõ ràng; từng bước thí điểm quản lý cán bộ theo loại hình phù hợp với đặc thù của từng cơ quan, đơn vị; xây dựng chế độ cán bộ dự bị nhằm bảo đảm tính kế thừa; đồng thời tăng cường quản lý để tạo nền tảng thể chế vững chắc cho tiến trình cải cách. Đặc biệt, cải cách cơ chế quản lý cán bộ năm 1983 đánh dấu bước chuyển quan trọng từ mô hình tập trung, cứng nhắc sang phân cấp, phân quyền rõ ràng, linh hoạt hơn, góp phần nâng cao hiệu quả kiểm soát quyền lực và quản lý cán bộ. Trong thập niên 1990, công tác kiểm tra, giám sát và kỷ luật cán bộ chiến lược được tăng cường mạnh mẽ nhằm phòng ngừa suy thoái và đấu tranh chống tham nhũng. Từ tháng 1-1993 đến tháng 6-1997, có hơn 23.000 lượt cán bộ từ cấp huyện (phòng) trở lên thuộc các cơ quan Đảng và chính quyền trong cả nước tiến hành kiểm điểm, sửa chữa các vi phạm về gìn giữ liêm khiết thông qua sinh hoạt dân chủ chuyên

đề [72, tr. 149]. Từ tháng 10-1992 đến tháng 6-1997, cơ quan kiểm tra, giám sát kỷ luật lập hồ sơ xử lý hình sự với 1.673 cán bộ cấp sở - cục, 78 cán bộ cấp tỉnh - bộ [72, tr. 151-152]. Những vụ án lớn như vụ Trần Hy Đồng, Vương Bảo Sâm, Âu Dương Đức hay Biên Thiệu Bân cho thấy quyết tâm xử lý nghiêm minh các vi phạm, không có “vùng cấm” trong kiểm soát quyền lực [72, tr. 152].

Gần đây, cơ chế kiểm tra, giám sát tiếp tục được thể chế hóa và hiện đại hóa. Đặc biệt, trong 5 tháng đầu năm 2024, các cơ quan kiểm tra kỷ luật và giám sát của Trung Quốc tiến hành điều tra đối với 29 cán bộ chiến lược [247]. Bộ máy giám sát được tinh gọn theo hướng nâng cao hiệu quả hoạt động: Số lượng thành viên tham gia cơ cấu điều hòa nghị sự của Ban Giám sát thuộc Ủy ban Kiểm tra Kỷ luật Trung ương giảm từ 125 xuống còn 14 người; số phòng giám sát kiểm tra kỷ luật tăng từ 8 lên 12; ở cấp tỉnh, số lượng tham gia cơ cấu điều hòa nghị sự giảm từ 4.619 người xuống còn 460 người [61, tr. 222]. Việc tinh giản này góp phần khắc phục tình trạng chồng chéo, nâng cao tính chuyên nghiệp và hiệu lực hoạt động của các cơ quan giám sát.

Cùng với đó, hệ thống pháp lý về giám sát và kỷ luật cán bộ không ngừng được hoàn thiện thông qua việc ban hành “Điều lệ xử lý kỷ luật của Đảng Cộng sản Trung Quốc” (năm 2016) và “Luật Giám sát nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa” (năm 2018), qua đó xác lập cơ sở pháp lý rõ ràng cho việc kiểm soát quyền lực và quản lý cán bộ chiến lược. Trong thực tiễn, Trung Quốc đề cao nguyên tắc “đặt kỷ luật lên trước pháp luật”, vận dụng “bốn loại hình thái” trong giám sát việc thi hành kỷ luật [61, tr. 223], đồng thời chú trọng chấn chỉnh các biểu hiện lệch chuẩn trong đời sống công vụ như lạm dụng tài sản công, chi tiêu xa hoa, khắc phục tình trạng quan liêu, hình thức chủ nghĩa; kiên quyết điều tra, xử lý nghiêm những trường hợp cán bộ lãnh đạo né tránh nhiệm vụ đào tạo, sa vào ăn chơi hưởng lạc, sử dụng nhà ở hoặc xe công vượt quá tiêu chuẩn, hay lợi dụng các dịp hiếu, hỷ để trục lợi; chú trọng kiểm tra xử lý các hành vi gây rối, không đảm đương công việc [61, tr. 225]. Đặc biệt, ĐCS Trung Quốc nhấn mạnh yêu cầu phòng ngừa, ngăn chặn hiện tượng cán bộ trở thành đại diện cho lợi ích nhóm, coi đây là thách thức lớn đối với việc xây dựng đội ngũ

cán bộ chiến lược liêm chính [62, tr. 114]. Trên cơ sở đó, hệ thống đánh giá cán bộ được hoàn thiện theo hướng khách quan, toàn diện với nguyên tắc “cán bộ có thể lên và có thể xuống, có thể vào và có thể ra, hình thành cục diện những người có năng lực được đề bạt, người xuất sắc được khen thưởng, người tầm thường bị đưa xuống, người kém cỏi bị đào thải” [62, tr. 114]. Đồng thời, việc kiểm soát tham nhũng không chỉ giới hạn ở bản thân cán bộ, mà còn mở rộng tới người thân và các mối quan hệ liên quan, nhằm ngăn chặn việc lợi dụng vị trí công tác để mưu lợi cá nhân. Ngoài ra, Trung Quốc còn thúc đẩy hiện đại hóa công cụ kiểm soát quyền lực thông qua ứng dụng công nghệ thông tin và xây dựng cơ sở dữ liệu cán bộ thống nhất. Việc số hóa hồ sơ, theo dõi quá trình công tác, cập nhật thông tin thường xuyên giúp nâng cao hiệu quả quản lý, đồng thời hỗ trợ phát hiện sớm các dấu hiệu bất thường trong quá trình sử dụng và bổ nhiệm cán bộ. Đây là bước chuyển quan trọng từ phương thức quản lý hành chính truyền thống sang quản trị dựa trên dữ liệu và bằng chứng.

Kết quả quan trọng nhất của Trung Quốc trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược thời kỳ cải cách, mở cửa không chỉ nằm ở việc trẻ hóa đội ngũ, nâng cao trình độ học vấn hay gia tăng tỷ lệ cán bộ có chuyên môn, mà quan trọng hơn là Trung Quốc từng bước hình thành quy trình xây dựng, phát triển cán bộ tương đối hoàn chỉnh, liên tục và có tính kế thừa. Quy trình này được vận hành từ việc điều chỉnh tiêu chuẩn cán bộ phù hợp với yêu cầu hiện đại hóa, đổi mới chế độ nhiệm kỳ và nghỉ hưu, chủ động xây dựng nguồn cán bộ hậu bị, tổ chức đào tạo và bồi dưỡng, đưa cán bộ vào thực tiễn địa phương và các lĩnh vực cải cách để rèn luyện, thực hiện luân chuyển qua nhiều vị trí, đánh giá dựa trên cả phẩm chất, năng lực và kết quả thực hiện nhiệm vụ, sau đó thể chế hóa quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm và tiếp tục sàng lọc để hình thành nguồn cán bộ cho các vị trí lãnh đạo cấp cao hơn. Điểm cốt lõi của mô hình này là sự kết hợp giữa ba yêu cầu. *Thứ nhất*, bảo đảm tính kế tục về chính trị và tổ chức, thông qua việc duy trì sự thống nhất trong tiêu chuẩn, quy trình và định hướng công tác cán bộ, đồng thời chủ động chuẩn bị các thế hệ kế cận để hạn chế khoảng trống lãnh đạo. *Thứ hai*, nâng cao năng lực lãnh đạo đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa, thể hiện ở việc coi trọng tri thức, chuyên môn, năng lực quản lý kinh tế, quản trị xã hội, tư duy chiến lược và khả năng xử lý những vấn đề mới của quá trình phát triển. *Thứ ba*, sử dụng thực tiễn cải cách và

phát triển làm môi trường phát hiện, rèn luyện và kiểm chứng cán bộ. Cán bộ chiến lược không chỉ được đánh giá qua hồ sơ, bằng cấp hay tiêu chuẩn chính thức mà còn qua khả năng tổ chức thực hiện nhiệm vụ, giải quyết vấn đề và tạo ra kết quả cụ thể trong những môi trường khác nhau.

3.3.1.2. Nguyên nhân kết quả đạt được trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Những kết quả đạt được trong xây dựng cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa xuất phát từ nhiều nguyên nhân, cụ thể:

Một là, sự lãnh đạo thống nhất và quyết liệt của Đảng Cộng sản Trung Quốc trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược

Trong hệ thống chính trị của Trung Quốc, ĐCS giữ vai trò lãnh đạo tuyệt đối, trực tiếp và toàn diện đối với công tác cán bộ, góp phần tập trung nguồn lực chính trị, thống nhất ý chí, hành động trong toàn hệ thống, từ đó tránh được tình trạng phân tán quyền lực hoặc “đa trung tâm” trong quyết định nhân sự cấp chiến lược. Khác với các mô hình phân quyền, nơi công tác nhân sự có thể bị chi phối bởi lợi ích cục bộ hoặc cạnh tranh phe phái, nguyên tắc “Đảng quản lý cán bộ” giúp Trung Quốc duy trì sự nhất quán cao trong tiêu chuẩn, quy trình và mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Đồng thời, tính “quyết liệt” trong lãnh đạo không chỉ thể hiện ở ban hành chủ trương mà còn ở năng lực tổ chức thực thi và cưỡng chế thực hiện thông qua hệ thống kỷ luật Đảng. Nhờ đó, các chính sách cán bộ không bị “biến dạng” khi triển khai, tạo nên hiệu ứng thực chất chứ không dừng ở hình thức. Chính cấu trúc quyền lực tập trung, kết hợp với cơ chế kỷ luật nội bộ nghiêm ngặt tạo điều kiện để cải cách về công tác cán bộ được triển khai nhanh, đồng bộ và có hiệu quả cao. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc ban hành những quyết sách, chỉ đạo kịp thời đối với trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Dưới sự chỉ đạo sát sao, kiên định và nhất quán của ĐCS Trung Quốc việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược đạt được những thành công nhất định, đáp ứng yêu cầu phát triển của đất nước trong từng giai đoạn.

Hai là, thể chế, cơ chế về tuyển chọn, bổ nhiệm, giám sát, đánh giá và quản lý cán bộ chiến lược phù hợp với yêu cầu cải cách mở cửa

ĐCS Trung Quốc từng bước xây dựng, hoàn thiện hệ thống cơ chế, chính sách liên quan đến cán bộ chiến lược mang tính toàn diện, bao trùm đầy đủ từ khâu tuyển chọn, bổ nhiệm đến đánh giá, giám sát và quản lý. Việc chuẩn hóa tiêu chuẩn cán bộ, đặc biệt là sự kết hợp giữa tiêu chuẩn chính trị và năng lực thực tiễn góp phần tạo ra khuôn khổ thống nhất, bảo đảm tính nhất quán, hạn chế sự tùy tiện trong quyết định nhân sự. Đồng thời, cơ chế quy hoạch cán bộ được thiết kế gắn kết hữu cơ với đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng, hình thành một chu trình phát triển liên tục, qua đó nâng cao tính chủ động, tính kế thừa trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Cơ chế đánh giá cán bộ chiến lược cũng được điều chỉnh theo hướng gắn với kết quả thực tiễn và hiệu quả thực thi nhiệm vụ trong bối cảnh phát triển kinh tế - xã hội. Bên cạnh đó, việc hoàn thiện cơ chế giám sát và kiểm soát quyền lực cũng góp phần quan trọng bảo đảm tính minh bạch, liêm chính của hệ thống. Sự kết hợp giữa giám sát nội bộ Đảng, giám sát của cơ quan nhà nước, giám sát xã hội tạo nên cấu trúc kiểm soát đa tầng, qua đó hạn chế nguy cơ lạm quyền và các biểu hiện tiêu cực trong tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ. Ngoài ra, cơ chế truy cứu trách nhiệm được thể chế hóa rõ ràng góp phần tăng cường tính ràng buộc pháp lý, chính trị đối với các chủ thể tham gia vào quá trình công tác cán bộ, góp phần nâng cao kỷ luật, tính nghiêm minh của hệ thống.

Ba là, sự gắn kết hữu cơ giữa xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược với yêu cầu phát triển quốc gia

Ở Trung Quốc, thay vì vận hành công tác cán bộ như một lĩnh vực mang tính nội bộ của tổ chức, ĐCS Trung Quốc định vị nó như một công cụ cấu thành của chiến lược phát triển quốc gia. Chính sự tích hợp này tạo ra một cơ chế vận hành đặc thù, trong đó quá trình bổ nhiệm, phân loại và đánh giá cán bộ chiến lược chịu sự chi phối trực tiếp của các ưu tiên phát triển theo từng giai đoạn. Về bản chất, đây là sự chuyển dịch từ logic “quản lý con người” sang “phân bổ nguồn lực lãnh đạo”. Trong cách tiếp cận này, cán bộ chiến lược được nhìn nhận như một loại “nguồn lực đặc biệt” - nguồn lực quyền lực cần được phân bổ phù hợp với từng khu vực, lĩnh vực và cấp độ có ý nghĩa quyết định đối với phát triển. Điều này lý giải vì sao trong nhiều giai đoạn, Trung Quốc có xu hướng điều động những cán bộ có năng lực nổi trội đến các địa

bàn trọng điểm về kinh tế hoặc những khu vực đang đối mặt với thách thức lớn. Hơn nữa, cơ chế này còn tạo ra một dạng “liên kết dọc” tương đối chặt chẽ trong hệ thống chính trị. Khi các mục tiêu phát triển được cụ thể hóa thành chỉ tiêu, nhiệm vụ ở từng cấp, từng lĩnh vực, thì việc lựa chọn và sử dụng cán bộ chiến lược cũng được điều chỉnh tương ứng. Nhờ đó, giảm thiểu tình trạng đứt gãy trong quá trình triển khai chính sách, đồng thời tăng cường tính phối hợp giữa các cấp, các ngành. Từ góc nhìn quản trị, đây là một hình thức “đồng bộ hóa nhân sự với chính sách”, góp phần nâng cao năng lực thực thi và tính nhất quán của hệ thống.

Bốn là, chú trọng đào tạo, bồi dưỡng và rèn luyện cán bộ thông qua thực tiễn

Đào tạo, bồi dưỡng và rèn luyện cán bộ thông qua thực tiễn không chỉ là một phương thức tổ chức công tác cán bộ, mà còn là cơ chế quan trọng trong việc hình thành năng lực thực chất, bảo đảm chất lượng và tính hiệu quả của đội ngũ cán bộ chiến lược. Do đó, ĐCS Trung Quốc đặc biệt coi trọng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược gắn với rèn luyện thực tiễn. Đây là điểm khác biệt căn bản so với các mô hình đào tạo thiên về bằng cấp hoặc đánh giá hành chính hình thức. Xuất phát từ nhận thức về năng lực lãnh đạo chiến lược không thể hình thành đầy đủ thông qua giáo dục lý thuyết, mà phải được kiểm nghiệm, tích lũy và phát triển trong thực tiễn quản lý cụ thể, ĐCS Trung Quốc đặc biệt coi trọng việc bố trí, điều động và luân chuyển cán bộ giữa các cấp, các ngành và các địa phương, nhất là những địa bàn khó khăn hoặc lĩnh vực nhạy cảm - “môi trường thử thách” có tính chọn lọc cao. Trong môi trường đó, cán bộ buộc phải trực tiếp đối diện với các vấn đề kinh tế - xã hội phức tạp, qua đó hình thành năng lực phân tích, ra quyết định và xử lý tình huống phù hợp. Đồng thời, việc rèn luyện qua thực tiễn còn đóng vai trò như một cơ chế sàng lọc hiệu quả. Chính vì vậy, thực tiễn trở thành “thước đo khách quan” để đánh giá cán bộ, hạn chế sự phụ thuộc vào các tiêu chí mang tính chủ quan hoặc hình thức như bằng cấp, quan hệ hay đánh giá nội bộ đơn thuần. Bên cạnh đó, luân chuyển và rèn luyện thực tiễn còn có tác dụng phá vỡ tính cục bộ địa phương, các mạng lưới quan hệ khép kín, góp phần nâng cao tính khách quan, độc lập trong thực thi công vụ và củng cố tính liêm chính của đội ngũ cán bộ. Hơn nữa, việc gắn đào tạo với thực tiễn còn tạo ra động lực

nội tại mạnh mẽ trong đội ngũ cán bộ buộc họ phải chủ động học hỏi và thích ứng với yêu cầu công việc.

Năm là, thiết lập cơ chế kiểm soát quyền lực, kiểm tra, giám sát và kỷ luật nghiêm minh

Trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, ĐCS Trung Quốc đặc biệt coi trọng cơ chế kiểm soát quyền lực tương đối hiệu quả, gắn với hệ thống kỷ luật nghiêm minh. Về bản chất, quyền lực nếu không được kiểm soát sẽ dẫn đến tha hóa, làm suy giảm chất lượng đội ngũ cán bộ bất kể cơ chế tuyển chọn ban đầu có tốt đến đâu. Nhận thức rõ điều này, ĐCS Trung Quốc thiết lập cơ chế giám sát đa tầng nấc, trong đó kỷ luật Đảng đóng vai trò trung tâm. Điểm quan trọng không chỉ nằm ở việc “có quy định”, mà ở khả năng thực thi nghiêm túc và không có ngoại lệ, kể cả đối với cán bộ cấp cao hoặc đã nghỉ hưu. Điều này tạo ra “hiệu ứng răn đe thể chế”, buộc cán bộ phải tự điều chỉnh hành vi trong khuôn khổ kỷ luật. Đồng thời, việc kết hợp giữa giám sát nội bộ và giám sát bên ngoài giúp giảm thiểu nguy cơ “tự kiểm soát hình thức”. Có thể khẳng định, chính cơ chế kiểm soát quyền lực hiệu quả đã bảo vệ tính liên chính của hệ thống cán bộ, ngăn ngừa sự suy thoái từ bên trong và bảo đảm cho các thành quả đạt được có tính ổn định, bền vững trong dài hạn. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc còn tăng cường công tác kiểm tra, giám sát cán bộ chiến lược gắn với phòng, chống tham nhũng, tiêu cực. ĐCS Trung Quốc luôn xác định công tác giám sát, kỷ luật và chống tham nhũng là một trụ cột quan trọng nhằm bảo đảm chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược, góp phần ngăn chặn tình trạng suy thoái chính trị, đạo đức trong đội ngũ cán bộ, đồng thời củng cố lòng tin của nhân dân đối với sự lãnh đạo của Đảng, tạo nền tảng cho việc xây dựng đội ngũ cán bộ “trong sạch, trung thành, có trách nhiệm và hiệu quả”. Kể từ sau Đại hội XVIII, với việc phát động chiến dịch “đả hổ, diệt ruồi”, công tác phòng chống tham nhũng được triển khai quyết liệt và toàn diện. Hàng trăm cán bộ cấp tỉnh trở lên, trong đó có nhiều cán bộ cao cấp trong hệ thống chính trị bị điều tra và xử lý [61, tr. 229].

3.3.2. Một số hạn chế và nguyên nhân

3.3.2.1. Hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Bên cạnh những kết quả đạt được, việc xây dựng cán bộ chiến lược của Trung Quốc còn một số hạn chế nhất định:

Thứ nhất, cơ chế tuyển chọn cán bộ chiến lược chịu ảnh hưởng của mạng lưới quan hệ chính trị, thiếu tính cạnh tranh, công khai, minh bạch

Mặc dù ĐCS Trung Quốc từng bước hoàn thiện hệ thống quy trình về lựa chọn, bổ nhiệm và giám sát cán bộ theo hướng quy phạm hóa, nhưng trong thực tiễn vận hành, các quy trình này còn những “khoảng trống” nhất định. Các khâu như tiến cử, giới thiệu nguồn, thẩm định và quyết định bổ nhiệm tuy được quy định tương đối rõ, song chưa được chuẩn hóa hoàn toàn về tiêu chí, phương thức thực hiện. Điều này tạo ra không gian cho sự linh hoạt mang tính chủ quan của các chủ thể có thẩm quyền, làm suy giảm tính chặt chẽ và nhất quán của toàn bộ quy trình. Hơn nữa, tính minh bạch trong tuyển chọn, đề bạt cán bộ chiến lược chưa được bảo đảm đầy đủ. Trong một số trường hợp, thông tin về tiêu chuẩn, quy trình, kết quả đánh giá và căn cứ bổ nhiệm cán bộ chưa được công khai đầy đủ và kịp thời, chủ yếu vẫn vận hành trong phạm vi nội bộ. Điều này làm hạn chế khả năng giám sát của tập thể và của các chủ thể liên quan, đồng thời tạo điều kiện cho các yếu tố phi chính thức như quan hệ cá nhân, sự ưu ái hoặc tác động của “lợi ích nhóm” có thể chi phối quá trình lựa chọn cán bộ. Khi thiếu minh bạch, tính chính danh và độ tin cậy của các quyết định bổ nhiệm cũng bị ảnh hưởng.

Bên cạnh đó, tính dân chủ trong quy trình lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược còn mang tính hình thức ở một số khâu. Mặc dù có các bước lấy ý kiến tập thể, thảo luận trong tổ chức đảng hoặc tham khảo ý kiến từ nhiều nguồn, nhưng thực tế vai trò quyết định thường còn tập trung vào một số ít cán bộ có thẩm quyền. Việc tham gia ý kiến của tập thể đôi khi chưa thực sự phản ánh đầy đủ quan điểm đa chiều, hoặc chưa có cơ chế bảo đảm để các ý kiến phản biện được xem xét nghiêm túc, từ đó làm giảm hiệu quả của nguyên tắc tập trung dân chủ, khiến quy trình dân chủ chưa đạt được tính thực chất. Hơn nữa, cơ chế giám sát trong quá trình lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ chưa thật sự chặt chẽ. Việc giám sát thường tập trung vào một số thời điểm hoặc khâu nhất định, trong khi thiếu cơ chế theo dõi xuyên suốt toàn bộ quá trình.

Các công cụ giám sát còn mang tính hành chính, chưa phát huy đầy đủ vai trò của giám sát độc lập hoặc giám sát xã hội. Do đó, việc phát hiện và xử lý các sai phạm trong quy trình cán bộ đôi khi chưa kịp thời.

Thứ hai, đánh giá cán bộ chiến lược chưa toàn diện, còn thiên về thành tích và kết quả tăng trưởng

Đánh giá cán bộ là một khâu có ý nghĩa quyết định trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, bởi kết quả đánh giá không chỉ là căn cứ để quy hoạch, bổ nhiệm, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng mà còn tác động trực tiếp đến động lực và định hướng hành vi của cán bộ. Trong thời kỳ cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc từng bước hoàn thiện hệ thống tiêu chí đánh giá cán bộ theo hướng kết hợp giữa phẩm chất chính trị, năng lực lãnh đạo, kết quả thực hiện nhiệm vụ và uy tín của cán bộ. Tuy nhiên, trong thực tiễn, cơ chế đánh giá cán bộ chiến lược còn một số hạn chế: Xu hướng coi trọng thành tích kinh tế, đặc biệt là tốc độ tăng trưởng, trong đánh giá cán bộ chiến lược ở một số thời kỳ còn hạn chế. Trong giai đoạn đẩy mạnh cải cách mở cửa và phát triển kinh tế, tốc độ tăng trưởng GDP, thu hút đầu tư, phát triển sản xuất, tăng thu ngân sách và cải thiện các chỉ tiêu kinh tế - xã hội trở thành những căn cứ quan trọng để đánh giá năng lực lãnh đạo của cán bộ chiến lược. Cách thức đánh giá này có mặt tích cực, bởi nó tạo áp lực và động lực để cán bộ tập trung vào phát triển kinh tế, cải thiện môi trường đầu tư, huy động nguồn lực và thúc đẩy tăng trưởng. Tuy nhiên, khi các chỉ tiêu kinh tế được đặt ở vị trí quá nổi bật có thể dẫn đến tình trạng đồng nhất năng lực lãnh đạo với kết quả tăng trưởng, trong khi những yếu tố khó lượng hóa như chất lượng quản trị, năng lực hoạch định chính sách, hiệu quả phục vụ người dân, công bằng xã hội, bảo vệ môi trường, đổi mới sáng tạo hay khả năng phát triển bền vững chưa được phản ánh tương xứng.

Cơ chế đánh giá dựa vào kết quả tăng trưởng cũng tạo ra sự cạnh tranh về thành tích giữa các cán bộ chiến lược. Trong bối cảnh đó, cán bộ chiến lược phải chịu sự đánh giá và xem xét thăng tiến dựa một phần vào kết quả phát triển kinh tế - xã hội như: chỉ tiêu về GDP, đầu tư, thu ngân sách, quy mô công nghiệp hoặc tốc độ đô thị hóa. Điều này góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế, nhưng đồng thời cũng có thể

tạo ra động cơ chạy theo thành tích ngắn hạn, chú trọng những kết quả dễ đo lường và dễ chứng minh hơn là những mục tiêu mang tính dài hạn. Trong một số trường hợp, việc quá chú trọng các chỉ tiêu tăng trưởng có thể dẫn đến xu hướng ưu tiên mở rộng đầu tư, đất đai, xây dựng cơ sở hạ tầng hoặc thu hút các dự án lớn, trong khi chưa chú ý tương xứng đến hiệu quả thực chất, chất lượng tăng trưởng và những chi phí xã hội, môi trường đi kèm.

Bên cạnh đó, tính toàn diện và khả năng phản ánh chất lượng cán bộ chiến lược còn hạn chế. Năng lực của cán bộ chiến lược không chỉ thể hiện ở khả năng tạo ra kết quả kinh tế mà còn ở tầm nhìn chiến lược, năng lực dự báo và xử lý những vấn đề phức tạp, khả năng điều phối lợi ích, xây dựng đồng thuận, quản trị rủi ro, sử dụng nhân tài và tổ chức thực hiện chính sách. Đây là những yếu tố có vai trò quan trọng đối với cán bộ chiến lược nhưng khó lượng hóa bằng các chỉ tiêu định lượng. Nếu hệ thống đánh giá quá thiên về những chỉ số có thể đo đếm được, việc nhận diện đầy đủ năng lực thực chất của cán bộ sẽ gặp khó khăn. Một cán bộ có khả năng tạo ra tốc độ tăng trưởng cao trong ngắn hạn chưa nhất thiết là người có năng lực hoạch định chiến lược, quản trị khủng hoảng hoặc dẫn dắt tổ chức trong những thay đổi dài hạn. Hạn chế này cũng đặt ra vấn đề về tính cân bằng giữa đánh giá kết quả và đánh giá quá trình, giữa thành tích và phẩm chất, giữa mục tiêu trước mắt và lợi ích lâu dài. Khi thành tích kinh tế có ảnh hưởng lớn đến cơ hội thăng tiến, cán bộ có thể có xu hướng ưu tiên những nhiệm vụ tạo ra kết quả nhanh và dễ ghi nhận, trong khi những công việc đòi hỏi đầu tư lâu dài như cải cách thể chế, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, xây dựng năng lực đổi mới sáng tạo hoặc phòng ngừa rủi ro có thể ít được ưu tiên hơn. Mặt khác, việc đánh giá dựa nhiều vào kết quả chung của địa phương cũng có thể chưa phân biệt đầy đủ giữa thành tích do năng lực cá nhân của cán bộ tạo ra với những kết quả xuất phát từ điều kiện khách quan, lợi thế địa lý, quy mô kinh tế, nguồn lực sẵn có hoặc bối cảnh phát triển của từng địa phương.

Thứ ba, luân chuyển cán bộ chưa gắn với nâng cao năng lực và hiệu quả sử dụng

Luân chuyển cán bộ là nội dung quan trọng nhằm rèn luyện, phát triển năng lực và hạn chế tình trạng cục bộ địa phương. Tuy nhiên, trong thực tiễn, việc luân chuyển cán bộ chiến lược ở Trung Quốc chưa gắn với mục tiêu phát triển năng lực và sử dụng cán bộ hiệu quả. Ở một số trường hợp, luân chuyển còn thiên về yêu cầu điều động, bố trí nhân sự của tổ chức hơn là một bước trong lộ trình đào tạo, rèn luyện cán bộ.

Trước hết, luân chuyển chưa gắn với yêu cầu năng lực và định hướng phát triển của từng cán bộ. Việc lựa chọn vị trí, địa bàn luân chuyển nếu chủ yếu dựa trên yêu cầu tổ chức mà chưa căn cứ đầy đủ vào năng lực còn thiếu và yêu cầu phát triển của cán bộ sẽ hạn chế hiệu quả rèn luyện. Đối với cán bộ chiến lược, luân chuyển cần giúp họ tích lũy kinh nghiệm ở nhiều môi trường, lĩnh vực và cấp độ quản lý khác nhau, qua đó nâng cao năng lực lãnh đạo, hoạch định chính sách và xử lý các vấn đề phức tạp. Bên cạnh đó, hiệu quả của luân chuyển chưa được đánh giá đầy đủ sau khi cán bộ nhận nhiệm vụ mới. Việc đánh giá nếu chủ yếu dựa vào việc cán bộ đã trải qua những vị trí nào mà chưa chú trọng những năng lực và kinh nghiệm thực tế được hình thành sẽ khó phản ánh đúng giá trị của quá trình luân chuyển. Mặt khác, luân chuyển quá nhanh hoặc giữa những vị trí không phù hợp có thể khiến cán bộ thiếu thời gian tích lũy kinh nghiệm chuyên sâu, đồng thời ảnh hưởng đến tính ổn định và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ. Bên cạnh đó, sự liên kết giữa luân chuyển với quy hoạch, đào tạo, đánh giá và sử dụng cán bộ chưa thật sự chặt chẽ. Luân chuyển là quá trình phát triển năng lực có chủ đích, nhưng trong một số trường hợp vẫn mang tính điều động hành chính, từ đó làm giảm hiệu quả của luân chuyển trong việc hình thành đội ngũ cán bộ chiến lược có năng lực toàn diện, kinh nghiệm thực tiễn và khả năng đảm nhiệm những vị trí lãnh đạo cao.

Thứ tư, vấn đề kiểm soát quyền lực chưa theo kịp quá trình phân cấp, trao quyền

Trong mô hình tổ chức quyền lực của Trung Quốc, công tác cán bộ luôn gắn chặt với vai trò lãnh đạo tập trung của ĐCS, trong đó quyền quyết định về lựa chọn, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ chủ yếu tập trung vào các cơ quan lãnh đạo có thẩm quyền. Mặc dù

nguyên tắc tập trung dân chủ được xác lập nhằm bảo đảm vừa có sự lãnh đạo thống nhất, vừa có sự giám sát nội bộ, nhưng trong thực tiễn, cơ chế kiểm soát quyền lực chưa tạo được sự cân bằng hiệu quả giữa “tập trung” và “kiểm soát”. Quyền lực trong công tác cán bộ ở một số trường hợp có xu hướng tập trung cao vào một số cá nhân hoặc nhóm lãnh đạo, trong khi các thiết chế kiểm soát chưa đủ mạnh để giám sát tương xứng, làm gia tăng nguy cơ lạm quyền hoặc sử dụng quyền lực thiếu chuẩn mực. Bên cạnh đó, hệ thống cơ quan kiểm tra kỷ luật và giám sát của Đảng tuy được tổ chức tương đối chặt chẽ từ Trung ương đến địa phương, nhưng trong một số trường hợp, các cơ quan này còn chịu sự chi phối nhất định của cấp ủy cùng cấp hoặc các chủ thể có thẩm quyền. Điều này có thể làm giảm tính khách quan và hiệu quả của hoạt động kiểm tra, giám sát, đặc biệt trong những vấn đề nhạy cảm liên quan đến bổ nhiệm, sử dụng cán bộ chiến lược. Hơn nữa, cơ chế kiểm soát quyền lực còn thiếu tính đa chiều và liên thông. Hoạt động kiểm soát chủ yếu dựa vào các thiết chế nội bộ trong hệ thống Đảng và Nhà nước, trong khi vai trò của các chủ thể giám sát xã hội, truyền thông hoặc các tổ chức độc lập chưa được phát huy đầy đủ. Sự thiếu vắng các kênh giám sát đa dạng làm cho việc kiểm soát quyền lực mang tính khép kín, khó phát hiện sớm các sai lệch trong quá trình thực thi quyền lực. Đồng thời, sự phối hợp giữa các cơ quan kiểm tra, giám sát ở các cấp chưa thật sự chặt chẽ, dẫn đến tình trạng chồng chéo hoặc bỏ sót trong kiểm soát. Trong một số trường hợp, việc kiểm soát chủ yếu dựa vào các biện pháp hành chính và kiểm tra sau, trong khi thiếu các cơ chế phòng ngừa từ sớm và kiểm soát trong quá trình thực thi.

Thứ năm, trách nhiệm giải trình đối với cán bộ chiến lược chưa được thực hiện đầy đủ và hiệu quả

Trách nhiệm giải trình là một bộ phận quan trọng của cơ chế kiểm soát quyền lực, giúp bảo đảm cán bộ chiến lược thực hiện đúng thẩm quyền, chịu trách nhiệm về quyết định và kết quả thực hiện nhiệm vụ. Mặc dù Trung Quốc từng bước hoàn thiện các quy định về trách nhiệm của cán bộ, song thực tiễn, cơ chế giải trình đối với cán bộ chiến lược còn một số hạn chế. Trước hết, phạm vi và nội dung trách nhiệm giải trình chưa được xác định rõ và thực hiện đồng bộ. Trách nhiệm của cán bộ thường được gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ và kỷ luật tổ chức, nhưng cơ chế yêu cầu cán bộ giải thích

đầy đủ về quá trình ra quyết định, căn cứ lựa chọn chính sách và trách nhiệm cá nhân trong những kết quả không đạt yêu cầu chưa thật sự rõ ràng. Điều này có thể dẫn đến tình trạng trách nhiệm tập thể được nhấn mạnh, trong khi trách nhiệm cá nhân của người đứng đầu chưa được xác định tương xứng.

Bên cạnh đó, cơ chế giải trình chủ yếu được thực hiện trong nội bộ hệ thống Đảng và Nhà nước, trong khi sự tham gia của các chủ thể bên ngoài còn hạn chế. Việc công khai thông tin về quá trình ra quyết định, kết quả thực hiện nhiệm vụ và các căn cứ đánh giá cán bộ chưa phải lúc nào cũng đầy đủ. Điều này làm hạn chế khả năng giám sát và phản biện, đồng thời làm giảm tính minh bạch của hoạt động công vụ. Hơn nữa, mối liên hệ giữa giải trình, đánh giá và trách nhiệm cá nhân chưa thật sự chặt chẽ. Nếu cơ chế giải trình chưa được gắn với các hình thức đánh giá, khen thưởng, kỷ luật và xử lý trách nhiệm một cách rõ ràng, cán bộ có thể chưa chịu áp lực đầy đủ trong việc giải thích và chịu trách nhiệm về những quyết định của mình. Đặc biệt, đối với cán bộ giữ vị trí quyền lực cao, việc xác định trách nhiệm cá nhân trong những vấn đề có tính chất tập thể hoặc liên ngành thường phức tạp. Những hạn chế trên làm cho trách nhiệm giải trình chưa phát huy đầy đủ vai trò là công cụ kiểm soát quyền lực và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược. Khi trách nhiệm cá nhân chưa được xác định rõ, thông tin chưa được công khai đầy đủ và cơ chế giám sát còn giới hạn, hiệu quả phòng ngừa lạm quyền, né tránh trách nhiệm và nâng cao tính minh bạch trong thực thi quyền lực có thể bị ảnh hưởng.

3.3.2.2. Nguyên nhân của những hạn chế trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, những hạn chế đã nêu do một số nguyên nhân sau:

Một là, chậm đổi mới trong nhận thức và tư duy của ĐCS Trung Quốc về xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược so với yêu cầu thực tiễn cải cách mở cửa, dẫn đến việc định hướng và tổ chức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở một số giai đoạn chưa theo kịp những biến đổi nhanh chóng thời đại. Sự chậm đổi mới này trước hết thể hiện ở việc chưa kịp thời chuyển từ tư duy quản lý hành chính sang tư duy quản

trị hiện đại, từ nhấn mạnh yếu tố chính trị sang coi trọng năng lực thực tiễn, trình độ chuyên môn và khả năng thích ứng với môi trường kinh tế thị trường. Bên cạnh đó, sự chậm đổi mới về nhận thức còn làm cho quá trình thể chế hóa diễn ra chưa đồng bộ và thiếu tính dự báo. Khi tư duy lý luận chưa theo kịp thực tiễn, các chủ trương, chính sách về công tác cán bộ thường mang tính phản ứng, điều chỉnh sau khi vấn đề phát sinh, thay vì chủ động định hướng từ sớm. Ngoài ra, sự chậm đổi mới trong tư duy còn hạn chế khả năng nhận diện và xử lý kịp thời những vấn đề mới nảy sinh như yêu cầu hội nhập quốc tế, quản trị nhà nước hiện đại, hay tác động của kinh tế thị trường đến hành vi, động cơ của cán bộ. Khi những yếu tố này chưa được nhận thức đầy đủ, các giải pháp đưa ra thường thiếu tính toàn diện và chiều sâu, dẫn đến hiệu quả chưa cao trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược

Hai là, sự ảnh hưởng, chi phối kéo dài của mô hình quản lý cán bộ truyền thống (tập trung, hành chính, cảm tính), khiến tiêu chuẩn, phương thức đánh giá và sử dụng cán bộ chiến lược còn nặng về hình thức, thiếu cơ sở khoa học và các chỉ số định lượng khách quan. Trong một thời gian dài, phương thức quản lý cán bộ chiến lược của Trung Quốc chủ yếu dựa trên kinh nghiệm chủ quan, đánh giá định tính và sự xem xét từ cấp trên theo cơ chế “từ trên xuống”, khiến cho việc xác lập tiêu chuẩn cán bộ chưa thực sự rõ ràng, minh bạch và nhất quán, dẫn đến các tiêu chí đánh giá cán bộ còn mang tính hình thức, thiên về lý lịch, thâm niên, hoặc biểu hiện bề ngoài, trong khi chưa chú trọng đầy đủ đến năng lực thực tiễn, hiệu quả công việc và khả năng thích ứng với những yêu cầu mới của quá trình cải cách mở cửa và hội nhập quốc tế. Bên cạnh đó, phương thức đánh giá, sử dụng cán bộ thiếu các công cụ khoa học và hệ thống chỉ số định lượng khách quan cũng làm giảm độ chính xác, tính công bằng. Từ góc độ thể chế, sự chậm chuyển đổi từ mô hình quản lý hành chính truyền thống sang quản trị cán bộ hiện đại, dựa trên nguyên tắc minh bạch, trách nhiệm giải trình và kiểm soát quyền lực làm hạn chế hiệu quả tổng thể của việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, đồng thời làm giảm khả năng thích ứng của hệ thống chính trị trước những biến đổi nhanh chóng của bối cảnh trong nước và quốc tế.

Ba là, cơ chế kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ chưa hoàn thiện và thiếu đồng bộ giữa các cấp tạo ra những “khoảng trống thể chế”, làm suy giảm tính minh bạch và thống nhất trong toàn bộ quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trên thực tế, mặc dù ĐCS Trung Quốc ban hành nhiều quy định nhằm siết chặt kỷ luật, tăng cường giám sát, phòng ngừa lạm quyền, song việc triển khai giữa các cấp, các địa phương và các cơ quan chức năng chưa thật sự đồng đều, dẫn đến tình trạng “trên chặt, dưới lỏng” hoặc thực hiện mang tính hình thức. Sự thiếu liên thông, phối hợp hiệu quả giữa các chủ thể có chức năng kiểm soát quyền lực như tổ chức đảng, cơ quan kiểm tra kỷ luật và cơ quan giám sát nhà nước khiến cho việc phát hiện, ngăn chặn và xử lý sai phạm trong công tác cán bộ chưa kịp thời và triệt để. Bên cạnh đó, một số quy định về kiểm soát quyền lực được ban hành nhưng còn thiếu tính cụ thể, chưa bao quát hết các khâu trong quy trình cán bộ, đặc biệt là những khâu dễ phát sinh tiêu cực như quy hoạch, đánh giá, bổ nhiệm và luân chuyển. Điều này tạo ra những “kẽ hở” để một bộ phận cán bộ có thể lợi dụng quyền hạn nhằm can thiệp, tác động không chính đáng vào công tác nhân sự, làm nảy sinh các hiện tượng như cục bộ địa phương, lợi ích nhóm hoặc “chạy chức, chạy quyền”. Hơn nữa, cơ chế giám sát từ bên ngoài hệ thống, nhất là giám sát của xã hội và dư luận, chưa được phát huy đầy đủ, khiến tính công khai, minh bạch trong công tác cán bộ còn hạn chế.

Bốn là, quá trình toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế diễn ra với tốc độ nhanh, quy mô sâu rộng đặt ra những yêu cầu mới đối với đội ngũ cán bộ chiến lược, trong khi năng lực, trình độ và hệ thống đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chưa kịp thích ứng, nội dung và phương thức đào tạo còn nặng về lý luận chính trị truyền thống, chậm cập nhật các tri thức mới của kinh tế thị trường, hội nhập quốc tế, dẫn đến khoảng cách giữa yêu cầu thực tiễn và năng lực thực tế của một bộ phận cán bộ chiến lược. Bên cạnh đó, việc mở cửa và hội nhập quốc tế sâu rộng khiến môi trường quản trị quốc gia trở nên phức tạp hơn, gắn với các chuẩn mực, luật chơi, cạnh tranh toàn cầu, đòi hỏi cán bộ chiến lược không chỉ có tầm nhìn trong nước, mà còn phải có năng lực tư duy toàn cầu, khả năng dự báo, thích ứng và xử lý các vấn đề xuyên quốc gia. Hơn nữa, hệ thống đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược tuy có nhiều cải cách nhưng thiếu tính

đồng bộ, chưa gắn chặt với nhu cầu vị trí việc làm và tiêu chuẩn chức danh, đồng thời chưa hình thành được cơ chế đánh giá năng lực đầu ra thực chất, làm giảm hiệu quả lãnh đạo, quản lý của đội ngũ cán bộ chiến lược.

3.3.3. Một số kinh nghiệm trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa

3.3.3.1. Kiên định nguyên tắc Đảng lãnh đạo công tác cán bộ, lấy tiêu chuẩn chính trị làm hàng đầu và kết hợp chặt chẽ “đức” với “tài”

“Kiên trì sự lãnh đạo của Đảng trong mọi công tác” [61, tr. 36] là điều kiện tiên quyết bảo đảm tính định hướng, tính thống nhất và hiệu lực của trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc. ĐCS Trung Quốc trực tiếp lãnh đạo công tác cán bộ giúp loại bỏ tình trạng phân tán quyền lực, hạn chế tác động của các nhóm lợi ích địa phương hay phe phái, đồng thời bảo đảm việc bổ nhiệm, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật cán bộ được tiến hành trên cơ sở tiêu chuẩn chính trị và năng lực thực tiễn, chứ không bị chi phối bởi yếu tố thân hữu hoặc lợi ích cá nhân. Trong suốt tiến trình cải cách, đổi mới từ năm 1978 đến năm 2025, ĐCS Trung Quốc luôn kiên trì nguyên tắc “Đảng quản lý cán bộ” [61, tr. 251] là nguyên tắc tổ chức cơ bản, bất di bất dịch, bảo đảm cho quyền lãnh đạo tối cao của Đảng, duy trì định hướng chiến lược thống nhất trong công tác xây dựng đội ngũ lãnh đạo các cấp. Nguyên tắc này vừa khẳng định tính tất yếu của việc Đảng nắm quyền quản lý, bổ nhiệm, giám sát cán bộ, vừa là cơ sở bảo đảm cho tính chính danh, tính định hướng và sự ổn định của hệ thống chính trị Trung Quốc trong tương lai. Sau năm 1978, ĐCS Trung Quốc nhận thức sâu sắc bối cảnh trong nước và quốc tế có ảnh hưởng trực tiếp đến việc duy trì quyền lãnh đạo tuyệt đối của Đảng trong công tác cán bộ, là điều kiện tiên quyết để bảo đảm tính thống nhất giữa đổi mới kinh tế và ổn định chính trị. Do đó, Đảng trực tiếp ban hành hàng loạt các văn bản, chỉ thị, nghị quyết nhằm xác lập tiêu chuẩn, quy trình, phương thức lựa chọn, đánh giá, đào tạo và sử dụng cán bộ chiến lược theo hướng khoa học, minh bạch và có kiểm soát. Nhờ đó, cơ cấu tổ chức đội ngũ cán bộ chiến lược được kiện toàn theo mô hình tập trung, thống nhất từ trung ương đến địa phương, trong đó Ban Tổ chức Trung ương Đảng, Ủy ban Kiểm tra Kỷ

luật Trung ương, Ban Tuyên truyền Trung ương và các ủy ban tổ chức cấp địa phương giữ vai trò then chốt trong việc bảo đảm tính chính trị, tính chuyên nghiệp, tính kỷ luật của công tác cán bộ. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc còn chú trọng khâu tuyển chọn, đào tạo, giám sát và quản lý cán bộ chiến lược. Từ sau Hội nghị toàn quốc về công tác tổ chức (năm 1984), cơ chế giám sát cán bộ từng bước được thiết lập với các nguyên tắc “toàn diện, khách quan, thường xuyên và công khai”. Các hình thức kiểm tra định kỳ, giám sát chuyên đề, kiểm toán trách nhiệm, đánh giá năng lực công tác được đưa vào khuôn khổ thể chế hóa, góp phần xây dựng một môi trường công vụ có kỷ cương và trách nhiệm cao. Gần đây, công tác quản lý, giám sát cán bộ được siết chặt thông qua việc kết hợp giữa kỷ luật Đảng, pháp luật Nhà nước và cơ chế giám sát hai chiều. Một mặt, các tổ chức Đảng thực hiện kiểm tra, thanh tra thường xuyên đối với đội ngũ cán bộ, bảo đảm việc chấp hành nghiêm nguyên tắc tập trung dân chủ, trách nhiệm chính trị, chuẩn mực đạo đức công vụ. Mặt khác, cơ chế “giám sát hai chiều” giữa tổ chức và cá nhân cán bộ cho phép phản hồi ngược từ cấp dưới lên cấp trên, từ quần chúng nhân dân tới cơ quan lãnh đạo, tạo nên mạng lưới giám sát đa tầng, khép kín và liên tục. Đây là bước tiến thể chế quan trọng, phản ánh xu hướng dân chủ hóa trong giám sát nội bộ của Đảng, đồng thời góp phần củng cố tính minh bạch, công bằng và hiệu quả trong công tác cán bộ.

Trên cơ sở đó, ĐCS Trung Quốc từng bước hoàn thiện tiêu chuẩn cán bộ chiến lược theo hướng kết hợp chặt chẽ giữa “đức” và “tài”, trong đó “đức” là gốc, “tài” là điều kiện quan trọng để hoàn thành nhiệm vụ. “Đức” không chỉ dừng lại ở phẩm chất đạo đức cá nhân, mà còn bao hàm bản lĩnh chính trị, sự trung thành với Đảng, tinh thần trách nhiệm và ý thức phục vụ nhân dân; “tài” thể hiện ở năng lực tư duy chiến lược, trình độ chuyên môn, khả năng tổ chức thực tiễn và hiệu quả công tác. Kinh nghiệm này cho thấy, việc đặt “đức” làm nền tảng giúp bảo đảm tính ổn định và độ tin cậy chính trị của đội ngũ cán bộ chiến lược, còn việc coi trọng “tài” giúp nâng cao năng lực thực thi và hiệu quả lãnh đạo trong bối cảnh phát triển nhanh và cạnh tranh gay gắt. Sự kết hợp giữa “đức” và “tài” không mang tính hình thức, mà được cụ thể hóa thành các tiêu chí đánh giá rõ ràng, gắn với kết quả thực tiễn và mức độ hoàn

thành nhiệm vụ, góp phần khắc phục tình trạng đánh giá cảm tính hoặc thiên lệch, đồng thời tạo cơ sở để sàng lọc, lựa chọn đội ngũ cán bộ chiến lược vừa có bản lĩnh chính trị vững vàng, vừa có năng lực thích ứng với yêu cầu hiện đại hóa và hội nhập quốc tế. Đây là kinh nghiệm mang tính nguyên lý, có giá trị định hướng lâu dài đối với mọi quốc gia trong quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

3.3.3.2. Thể chế hóa, chuẩn hóa, siết chặt quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược bằng cơ chế kiểm tra, giám sát và truy trách nhiệm

Thể chế hóa, chuẩn hóa, siết chặt quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược bằng cơ chế kiểm tra, giám sát và truy trách nhiệm là một trong những kinh nghiệm có ý nghĩa quan trọng trong quá trình hiện đại hóa công tác cán bộ của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa. Thực tiễn, Trung Quốc từng bước thể chế hóa thông qua việc ban hành, hoàn thiện các quy định cụ thể về tiêu chuẩn chức danh, điều kiện bổ nhiệm, quy trình thủ tục và thẩm quyền của từng cấp, từng cơ quan trong công tác cán bộ. Các khâu như quy hoạch, đánh giá, đề xuất, thẩm định, quyết định bổ nhiệm đều được quy định rõ ràng, có trình tự, có tiêu chí và có cơ chế phản hồi, góp phần chuyển đổi từ phương thức “lựa chọn theo kinh nghiệm” sang “lựa chọn theo quy trình và tiêu chuẩn”, qua đó nâng cao tính khách quan và nhất quán trong công tác cán bộ chiến lược. Hơn nữa, việc chuẩn hóa quy trình luôn gắn liền với việc thiết lập, vận hành cơ chế kiểm tra, giám sát nhiều tầng nấc. Các chủ thể như tổ chức đảng, cơ quan kiểm tra kỷ luật và cơ quan giám sát nhà nước được trao quyền, trách nhiệm cụ thể trong việc theo dõi, kiểm tra toàn bộ quy trình công tác cán bộ. Hoạt động giám sát không chỉ diễn ra ở khâu cuối cùng mà được triển khai xuyên suốt, từ khâu phát hiện nguồn, quy hoạch đến bổ nhiệm và sử dụng cán bộ. Điều này giúp phát hiện sớm các dấu hiệu sai lệch, ngăn chặn kịp thời các hành vi vi phạm. Bên cạnh đó, ĐCS Trung Quốc còn coi trọng việc gắn cơ chế kiểm soát với truy cứu trách nhiệm. Trách nhiệm của tập thể và cá nhân, đặc biệt là người đứng đầu, trong công tác cán bộ được quy định rõ ràng, cụ thể, có thể truy vết. Khi xảy ra sai phạm trong tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ, không chỉ người được bổ nhiệm sai bị xử lý, mà cả những cá nhân, tổ chức có liên quan đến quá trình đề xuất, thẩm định, quyết định cũng phải chịu trách

nhệm. Nhờ đó, các chủ thể tham gia vào quy trình lựa chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược phải tuân thủ nghiêm túc quy định, góp phần nâng cao tính liêm chính và kỷ luật trong công tác tổ chức cán bộ. Ngoài ra, việc siết chặt kỷ luật còn gắn với yêu cầu công khai, minh bạch ở mức độ phù hợp, từng bước mở rộng các hình thức lấy ý kiến, phản hồi và giám sát từ nhiều kênh khác nhau, góp phần tạo điều kiện để nâng cao tính khách quan và độ tin cậy của các quyết định nhân sự.

Như vậy, việc xây dựng quy trình chặt chẽ, gắn với cơ chế giám sát hiệu quả và truy trách nhiệm rõ ràng không chỉ giúp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược, mà còn góp phần củng cố kỷ luật tổ chức, tăng cường niềm tin vào tính công bằng, minh bạch của công tác cán bộ. Đây là kinh nghiệm có giá trị tham khảo quan trọng với các nước đang trong quá trình hoàn thiện thể chế và hiện đại hóa nền quản trị quốc gia.

3.3.3.3. Coi trọng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chiến lược theo hướng khoa học, phù hợp với mục tiêu phát triển quốc gia

Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chiến lược theo hướng khoa học, phù hợp với mục tiêu phát triển quốc gia là kinh nghiệm có ý nghĩa quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc. Trong bối cảnh cải cách mở cửa năng lực của đội ngũ cán bộ không chỉ dựa vào kinh nghiệm tích lũy, mà phải được hình thành thông qua một hệ thống đào tạo, bồi dưỡng có định hướng chiến lược được tổ chức khoa học, gắn chặt với yêu cầu phát triển của đất nước trong từng giai đoạn. Trước hết, tính “khoa học” trong đào tạo, bồi dưỡng được thể hiện ở việc Trung Quốc từng bước xây dựng nội dung chương trình đào tạo theo hướng toàn diện, cân đối giữa lý luận chính trị và tri thức hiện đại. Bên cạnh việc giữ vững nền tảng tư tưởng, các chương trình đào tạo chú trọng đến các lĩnh vực then chốt như kinh tế thị trường, quản trị công, pháp luật, khoa học - công nghệ, quản lý xã hội và hội nhập quốc tế. Điều này phản ánh sự chuyển biến trong nhận thức về năng lực cán bộ chiến lược không chỉ là sự trung thành về chính trị, mà còn phải có khả năng hoạch định chính sách, điều hành và thích ứng với những biến đổi nhanh chóng của thời đại. Bên cạnh đó, việc đào tạo được thiết kế theo hướng gắn chặt với mục tiêu phát triển quốc

gia và yêu cầu cụ thể của từng giai đoạn. Trong mỗi thời kỳ, căn cứ vào chiến lược phát triển kinh tế - xã hội, ĐCS Trung Quốc xác định rõ những năng lực cốt lõi mà đội ngũ cán bộ chiến lược cần có, từ đó điều chỉnh nội dung, phương thức và đối tượng đào tạo cho phù hợp. Chẳng hạn, trong giai đoạn hiện đại hóa, trọng tâm đào tạo hướng vào năng lực quản lý kinh tế và phát triển công nghệ; còn trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng, yêu cầu về hiểu biết pháp luật quốc tế, kỹ năng đàm phán và năng lực quản trị toàn cầu được đặt ra rõ nét hơn. Cách tiếp cận này giúp bảo đảm tính định hướng và tính thực tiễn của công tác đào tạo, tránh tình trạng dàn trải, hình thức hoặc không sát nhu cầu. Hơn nữa, phương thức đào tạo, bồi dưỡng được đổi mới theo hướng đa dạng, linh hoạt và gắn với thực tiễn, có sự kết hợp giữa đào tạo tập trung tại các trường Đảng, học viện hành chính với bồi dưỡng tại chỗ và đào tạo thông qua thực tiễn công tác. Việc luân chuyển, giao nhiệm vụ khó, thử thách trong môi trường thực tế là một hình thức đào tạo quan trọng giúp cán bộ tích lũy kinh nghiệm, nâng cao năng lực xử lý tình huống và tư duy chiến lược. Đồng thời, việc ứng dụng các phương pháp đào tạo hiện đại như phân tích tình huống, học tập kinh nghiệm quốc tế, cũng góp phần nâng cao hiệu quả bồi dưỡng cán bộ. Ngoài ra, ĐCS Trung Quốc còn quan tâm việc gắn công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược với tiêu chuẩn chức danh và cơ chế đánh giá năng lực đầu ra. Điều này có nghĩa là việc tham gia các chương trình đào tạo không chỉ mang tính hình thức, mà trở thành một tiêu chí quan trọng trong đánh giá, quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ chiến lược. Đồng thời, hiệu quả đào tạo được kiểm chứng thông qua kết quả thực hiện nhiệm vụ trong thực tiễn, qua đó tạo ra sự liên thông giữa “đào tạo - sử dụng - đánh giá”. Kinh nghiệm này giúp khắc phục tình trạng đào tạo không gắn với sử dụng, đồng thời nâng cao trách nhiệm của cả cơ sở đào tạo và bản thân cán bộ.

Như vậy, coi trọng đào tạo, bồi dưỡng theo hướng khoa học và phù hợp với mục tiêu phát triển quốc gia góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, giúp đội ngũ này có khả năng thích ứng nhanh với những biến đổi của thời đại. Đây là kinh nghiệm có giá trị lý luận và thực tiễn sâu sắc, cho thấy công tác cán bộ chỉ thực sự hiệu quả khi được đặt trong mối liên hệ hữu cơ với chiến lược

phát triển quốc gia và được hỗ trợ bởi một hệ thống đào tạo hiện đại, linh hoạt, có định hướng rõ ràng.

3.3.3.4. Tăng cường luân chuyển, rèn luyện và xây dựng nguồn cán bộ kế cận, đặc biệt là cán bộ trẻ có tri thức, chuyên môn

Đây là kinh nghiệm mang tính chiến lược trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa, phản ánh sự chuyển biến từ tư duy quản lý cán bộ theo hướng hành chính sang tư duy phát triển nguồn nhân lực lãnh đạo theo hướng hiện đại, dài hạn và có tính hệ thống. Kinh nghiệm này xuất phát từ nhận thức chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ được quyết định bởi đào tạo lý luận, mà còn phụ thuộc vào quá trình rèn luyện trong thực tiễn, cũng như vào khả năng bảo đảm tính kế thừa, liên tục của hệ thống lãnh đạo. Trước hết, cơ chế luân chuyển cán bộ được Trung Quốc triển khai như một công cụ quan trọng nhằm khắc phục tính cục bộ, khép kín trong công tác cán bộ, đồng thời tạo điều kiện để cán bộ tích lũy kinh nghiệm thực tiễn một cách toàn diện. Việc điều động cán bộ giữa các cấp, các địa phương và các lĩnh vực công tác khác nhau không chỉ giúp mở rộng tầm nhìn chiến lược mà còn nâng cao năng lực thích ứng với những môi trường đa dạng, phức tạp. Trong bối cảnh phát triển không đồng đều giữa các vùng, việc luân chuyển cán bộ từ Trung ương về địa phương hoặc từ khu vực phát triển đến khu vực khó khăn còn có ý nghĩa quan trọng trong việc đào tạo cán bộ thông qua thực tiễn, đồng thời góp phần điều hòa nguồn lực lãnh đạo giữa các vùng, miền. Việc rèn luyện cán bộ trong thực tiễn còn được xem là một phương thức đào tạo có tính quyết định đối với việc hình thành năng lực lãnh đạo của đội ngũ cán bộ chiến lược. Trung Quốc chú trọng giao cho cán bộ những nhiệm vụ khó, những vị trí công tác có tính chất phức tạp, nhạy cảm, qua đó buộc họ phải vận dụng tổng hợp kiến thức, kỹ năng và bản lĩnh chính trị để giải quyết vấn đề. Quá trình này không chỉ giúp nâng cao năng lực xử lý tình huống, năng lực ra quyết định, mà còn là cơ sở quan trọng để kiểm nghiệm, đánh giá khách quan phẩm chất và năng lực của cán bộ. Đây là cơ chế “sàng lọc qua thực tiễn”, góp phần hạn chế tình trạng đánh giá cán bộ mang tính hình thức hoặc dựa trên hồ sơ, lý lịch. Bên cạnh đó, việc xây dựng nguồn cán bộ kế cận được

thực hiện cách chủ động, có quy hoạch và gắn với tầm nhìn dài hạn. Trung Quốc thiết lập cơ chế phát hiện sớm, lựa chọn và bồi dưỡng những cán bộ có triển vọng, đặc biệt là đội ngũ cán bộ trẻ có trình độ học vấn cao, có năng lực chuyên môn và tư duy đổi mới. Công tác quy hoạch cán bộ không chỉ dừng lại ở việc lập danh sách mà còn gắn với lộ trình đào tạo, luân chuyển và sử dụng cụ thể, qua đó bảo đảm tính liên thông giữa các khâu trong công tác cán bộ. Điều này giúp khắc phục tình trạng bị động trong chuẩn bị nhân sự, đồng thời nâng cao tính chủ động và tính chiến lược trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

Đặc biệt, phương châm “bốn hóa” (cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên môn hóa) được triển khai nhất quán, thể hiện rõ định hướng nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược trong điều kiện mới. Việc coi trọng cán bộ trẻ không chỉ nhằm bảo đảm tính kế thừa, mà còn nhằm tận dụng lợi thế về tri thức, khả năng tiếp cận nhanh với khoa học - công nghệ và tư duy quản trị hiện đại. Tuy nhiên, quá trình này luôn được đặt trong khuôn khổ kiểm soát chặt chẽ, gắn với yêu cầu rèn luyện qua thực tiễn, đánh giá nghiêm túc, nhằm bảo đảm rằng việc “trẻ hóa” không đồng nghĩa với “thiếu kinh nghiệm”, mà ngược lại, tạo ra một đội ngũ cán bộ vừa có tri thức, vừa có bản lĩnh và năng lực thực tiễn.

Như vậy, tăng cường luân chuyển, rèn luyện và xây dựng nguồn cán bộ kế cận phản ánh cách tiếp cận toàn diện, kết hợp chặt chẽ giữa đào tạo và sử dụng, giữa trước mắt và lâu dài trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Điều này không chỉ góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược hiện tại, mà còn bảo đảm tính kế thừa và phát triển bền vững của hệ thống lãnh đạo.

3.3.3.5. Tăng cường kiểm soát quyền lực gắn với kỷ luật, giám sát và phòng, chống tham nhũng

Tăng cường kiểm soát quyền lực gắn với kỷ luật, giám sát và phòng, chống tham nhũng phản ánh cách tiếp cận toàn diện, đồng bộ và thể chế hóa của ĐCS Trung Quốc trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trước hết, kiểm soát quyền lực được xác định là trực trung tâm, xuyên suốt với yêu cầu “nhốt quyền lực vào trong lồng thể chế”. Điều này được cụ thể hóa bằng việc hoàn thiện hệ thống quy định về thẩm

quyền, trách nhiệm, quy trình trong lựa chọn, bổ nhiệm, đánh giá và sử dụng cán bộ, qua đó hạn chế tình trạng lạm quyền, tùy tiện trong thực thi quyền lực. Gắn liền với kiểm soát quyền lực là việc tăng cường kỷ luật Đảng và kỷ luật hành chính. ĐCS Trung Quốc thiết lập một hệ thống kỷ luật nghiêm minh, trong đó mọi hành vi vi phạm trong công tác cán bộ đều có thể bị truy cứu trách nhiệm, không phân biệt chức vụ, vị trí hay nghỉ hưu. Việc ban hành các quy định về truy trách nhiệm, chất vấn trách nhiệm và xử lý cán bộ vi phạm tạo ra cơ chế răn đe mạnh mẽ, góp phần nâng cao ý thức tuân thủ của đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ cấp chiến lược. Đồng thời, cơ chế giám sát được mở rộng và tích hợp theo hướng tập trung, thống nhất chặt chẽ và đa tầng. Việc thành lập Ủy ban Giám sát Nhà nước và hợp nhất với hệ thống kiểm tra kỷ luật của Đảng tạo ra một cơ chế giám sát quyền lực xuyên suốt, bao phủ cả khu vực Đảng và bộ máy nhà nước. Các công cụ giám sát được đa dạng hóa, từ kiểm tra định kỳ, giám sát chuyên đề đến ứng dụng công nghệ, dữ liệu trong theo dõi, đánh giá cán bộ, qua đó nâng cao khả năng phát hiện sớm các dấu hiệu vi phạm. Đặc biệt, phòng, chống tham nhũng được xác định là khâu đột phá trong kiểm soát quyền lực. Trung Quốc triển khai đồng thời các biện pháp để cán bộ “không muốn tham nhũng, không dám tham nhũng, không thể tham nhũng”, kết hợp giữa trừng trị nghiêm khắc với hoàn thiện thể chế và giáo dục, rèn luyện đạo đức cán bộ. Việc xử lý hàng loạt cán bộ chiến lược vi phạm trong thời gian qua không chỉ thể hiện quyết tâm chính trị mạnh mẽ, mà còn góp phần củng cố niềm tin và nâng cao hiệu lực của hệ thống kiểm soát quyền lực. Như vậy, kiểm soát hiệu quả quyền lực trong công tác cán bộ chiến lược cần có sự kết hợp chặt chẽ giữa hoàn thiện thể chế, siết chặt kỷ luật, tăng cường giám sát và đẩy mạnh phòng, chống tham nhũng. Đồng thời, phải chuyển từ quản lý mang tính hành chính sang quản trị dựa trên quy tắc, dữ liệu và kiểm soát quyền lực thực chất, qua đó bảo đảm quyền lực được vận hành đúng mục tiêu, minh bạch và hiệu quả

Tiểu kết chương 3

Thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc thời kỳ cải cách mở cửa là quá trình liên tục điều chỉnh và hoàn thiện theo yêu cầu của từng giai đoạn phát triển. Qua bốn thời kỳ qua bốn thời kỳ lãnh đạo (Đặng Tiểu Bình - Giang Trạch Dân - Hồ Cẩm Đào - Tập Cận Bình) đều có sự thay đổi chính sách, nhưng Trung Quốc không thay đổi logic vận hành trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược (từ phát hiện, quy hoạch, đào tạo, luân chuyển thực tiễn, đánh giá, bổ nhiệm, giám sát, miễn nhiệm hoặc sử dụng, quy hoạch thế hệ kế tiếp là một chu trình liên tục). Nhờ đó, Trung Quốc đạt được một số kết quả quan trọng: Thực hiện tương đối thành công chuyển giao thế hệ; nâng cao trình độ và năng lực của đội ngũ cán bộ chiến lược, nhất là năng lực lãnh đạo phát triển kinh tế và quản trị hiện đại; hình thành cơ chế tạo nguồn, kế nhiệm dài hạn; từng bước thể chế hóa tuyển chọn, bổ nhiệm, đánh giá, luân chuyển và kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc còn một số hạn chế như: tính minh bạch và dân chủ trong một số khâu chưa cao; đánh giá cán bộ có lúc nặng về thành tích hoặc mang tính định tính; ảnh hưởng của quan hệ tổ chức, cục bộ và lợi ích nhóm chưa được loại bỏ hoàn toàn; sự liên thông giữa đào tạo, luân chuyển, đánh giá và sử dụng cán bộ ở một số trường hợp vẫn chưa thật sự đồng bộ. Song, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc trong thời kỳ cải cách mở cửa để lại nhiều kinh nghiệm: Kiên định nguyên tắc Đảng lãnh đạo công tác cán bộ, lấy tiêu chuẩn chính trị làm hàng đầu và kết hợp chặt chẽ “đức” với “tài”; thể chế hóa, chuẩn hóa, siết chặt quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược bằng cơ chế kiểm tra, giám sát và truy trách nhiệm; tăng cường luân chuyển, rèn luyện và xây dựng nguồn cán bộ kế cận, đặc biệt là cán bộ trẻ có tri thức, chuyên môn; tăng cường kiểm soát quyền lực gắn với kỷ luật, giám sát và phòng, chống tham nhũng. Những kinh nghiệm này vừa có ý nghĩa đối với tiến trình phát triển của Trung Quốc, vừa cung cấp giá trị tham khảo cho Việt Nam trong xây dựng cán bộ chiến lược hiện nay.

Chương 4

GIÁ TRỊ THAM KHẢO CHO VIỆT NAM TRONG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC HIỆN NAY

4.1. Bối cảnh và những vấn đề đặt ra đối với xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam hiện nay

4.1.1. Bối cảnh quốc tế và trong nước

Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là một trong những nhiệm vụ trung tâm của công tác xây dựng Đảng và hệ thống chính trị ở Việt Nam. Đây không chỉ là yêu cầu nội sinh nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững, mà còn chịu tác động sâu rộng từ những biến động của tình hình quốc tế và trong nước, đặc biệt trong bối cảnh toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế sâu rộng và cạnh tranh chiến lược giữa các cường quốc. Bối cảnh này vừa tạo ra cơ hội để nâng cao năng lực, tầm nhìn chiến lược của đội ngũ cán bộ, vừa đặt ra những thách thức chưa từng có đối với năng lực lãnh đạo, quản trị và điều hành của hệ thống chính trị.

Hiện nay, “thế giới đang trải qua *những thay đổi mang tính thời đại*, tạo ra nhiều thuận lợi, thời cơ và khó khăn, thách thức lớn đan xen” [24, tr. 80]; cạnh tranh chiến lược giữa các nước lớn gia tăng; các thách thức an ninh phi truyền thống, nhất là biến đổi khí hậu và dịch bệnh ngày càng nghiêm trọng, điều này đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với năng lực hoạch định và điều hành chính sách của mỗi quốc gia. Việt Nam thuộc nhóm các quốc gia đang phát triển, có độ mở kinh tế lớn và hội nhập sâu vào các thể chế kinh tế chính trị quốc tế, bối cảnh này đòi hỏi đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ nắm vững đường lối, chủ trương trong nước mà còn phải có khả năng phân tích, đánh giá và thích ứng linh hoạt với những biến động quốc tế nhanh chóng, đa chiều và khó lường. Hơn nữa, hội nhập quốc tế sâu rộng về kinh tế, chính trị, văn hóa và khoa học - công nghệ đang tạo ra những điều kiện thuận lợi quan trọng cho Việt Nam trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược. Thông qua các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới, các cơ chế hợp tác đa phương và song phương, Việt Nam có cơ hội tiếp cận tri thức quản trị hiện đại, kinh nghiệm phát triển

của nhiều quốc gia, cũng như các chuẩn mực quốc tế về quản trị công, minh bạch hóa và trách nhiệm giải trình. Đồng thời, quá trình giao lưu, hợp tác quốc tế trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ giúp mở rộng tầm nhìn, nâng cao trình độ chuyên môn và năng lực ngoại ngữ của đội ngũ cán bộ chiến lược. Các chương trình hợp tác với các cơ sở đào tạo, nghiên cứu quốc tế góp phần từng bước hình thành tư duy quản trị hiện đại, phương pháp tiếp cận liên ngành và năng lực phân tích chính sách dựa trên bằng chứng, qua đó nâng cao chất lượng nguồn nhân lực lãnh đạo, quản lý của đất nước.

Tuy nhiên, bên cạnh những thuận lợi, bối cảnh quốc tế cũng đặt ra nhiều thách thức đối với việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Việt Nam. *Một là*, áp lực cạnh tranh chiến lược giữa các nước lớn, làm gia tăng tính phức tạp trong việc lựa chọn đối sách đối ngoại, đòi hỏi cán bộ chiến lược phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, tư duy độc lập, khả năng phân tích đa chiều và năng lực cân bằng lợi ích quốc gia trong các quan hệ đan xen. *Hai là*, sự phát triển nhanh chóng của khoa học - công nghệ, đặc biệt là chuyển đổi số, trí tuệ nhân tạo và kinh tế số, làm thay đổi phương thức quản trị truyền thống, buộc cán bộ chiến lược phải liên tục cập nhật kiến thức mới, đồng thời thích ứng với phương thức điều hành dựa trên dữ liệu và công nghệ. *Ba là*, các vấn đề an ninh phi truyền thống như biến đổi khí hậu, dịch bệnh, an ninh năng lượng, an ninh mạng... có tác động trực tiếp đến ổn định và phát triển đất nước, đòi hỏi đội ngũ cán bộ chiến lược phải có tầm nhìn dài hạn, khả năng dự báo và năng lực điều phối chính sách liên ngành, liên vùng và liên lĩnh vực. Những thách thức này không chỉ gia tăng yêu cầu đối với chất lượng cán bộ chiến lược, mà còn đặt ra yêu cầu đổi mới căn bản, toàn diện công tác đào tạo, bồi dưỡng, sử dụng và đánh giá cán bộ trong bối cảnh mới.

Ở trong nước, qua 40 năm đổi mới, Việt Nam đạt “những thành tựu to lớn, có ý nghĩa lịch sử” [22, tr. 103] trên tất cả các lĩnh vực kinh tế, chính trị, quốc phòng, an ninh, đối ngoại..., góp phần tạo ra thế mới, lực mới cho cách mạng Việt Nam, nâng tầm trí tuệ, bản lĩnh chính trị của Đảng, đưa dân tộc Việt Nam lên tầm thời đại. Sau 40 năm đổi mới toàn diện, quy mô nền kinh tế không ngừng mở rộng. Tăng trưởng kinh tế giai đoạn 2021-2025 đạt bình quân khoảng 6,2%/năm, thuộc nhóm nước tăng trưởng cao của khu vực và thế giới, đặc biệt tăng trưởng kinh tế năm 2025 đạt 8,02%.

Quy mô GDP năm 2025 đạt trên 514 tỉ USD, gấp 1,48 lần so với năm 2020, xếp thứ 32 trên thế giới, GDP bình quân đầu người đạt 5.026 USD [24, tr. 47]. Cơ cấu nền kinh tế được chuyển dịch theo hướng hiện đại, bền vững, giảm tỷ trọng nông nghiệp, tăng tỷ trọng công nghiệp và dịch vụ. Từ một nước bị bao vây, cấm vận, đến nay Việt Nam đã thiết lập quan hệ ngoại giao với 193 nước, trong đó quan hệ đối tác chiến lược toàn diện với 14 nước, đối tác chiến lược với 14 nước, đối tác toàn diện với 14 nước [24, tr. 318], có quan hệ thương mại với 230 thị trường (quốc gia và vùng lãnh thổ) trên thế giới với tổng kim ngạch xuất, nhập khẩu năm 2024 đạt gần 800 tỷ USD, trong đó xuất siêu đạt khoảng 23 tỷ USD, Việt Nam trở thành đối tác thương mại thuộc nhóm 20 nền kinh tế hàng đầu [249]. Đặc biệt, Việt Nam thu hút hơn 520 tỷ USD vốn FDI đăng ký, trong đó, có hơn 36.000 dự án đang hoạt động, với tổng số vốn khoảng 450 tỷ USD (đã giải ngân hơn 250 tỷ USD). Theo Hội nghị Liên hiệp quốc về thương mại và phát triển (UNCTAD), Việt Nam đứng thứ 3 trong khu vực ASEAN và trong nhóm 15 nước đang phát triển thu hút nguồn vốn FDI lớn nhất thế giới [4, tr. 3]. Những thành tựu đạt được trong lĩnh vực kinh tế góp phần tăng cường điều kiện phúc lợi xã hội, cải thiện đời sống nhân dân, nâng cao chất lượng bảo đảm an sinh xã hội. Theo đó, tỷ lệ hộ nghèo của Việt Nam giảm từ 58% theo chuẩn cũ năm 1993 xuống còn khoảng 1,93% theo chuẩn nghèo đa chiều năm 2024 [249].

Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được sau 40 năm đổi mới, đất nước phải đối diện với nhiều khó khăn, thách thức trong kỷ nguyên mới như: Phương thức lãnh đạo của Đảng còn nhiều hạn chế; một số chủ trương, chính sách chưa được thể chế hóa đầy đủ, kịp thời hoặc đã thể chế nhưng thiếu tính khả thi; việc xây dựng, hoàn thiện Nhà nước pháp quyền XHCN còn nhiều phát cập; hệ thống pháp luật còn nhiều quy định mâu thuẫn, chồng chéo, chưa theo kịp với sự phát triển kinh tế - xã hội, chậm được sửa đổi, bổ sung hoặc thay thế; một số cơ chế, chính sách, pháp luật chưa tạo điều kiện thuận lợi để thúc đẩy đổi mới sáng tạo, chưa tạo động lực để thu hút nhân tài trong nước và ngoài nước; công tác sắp xếp, kiện toàn tổ chức bộ máy hành chính nhà nước tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả còn nhiều bất cập; một bộ phận cán bộ chiến lược chưa theo kịp yêu cầu phát triển mới, còn

hạn chế về tầm nhìn chiến lược, năng lực dự báo và khả năng thích ứng với thay đổi; tư duy quản lý ở một số lĩnh vực còn biểu hiện của tính kinh nghiệm, ngắn hạn, chưa đáp ứng yêu cầu quản trị hiện đại dựa trên dữ liệu và bằng chứng. Bên cạnh đó, sự chênh lệch về chất lượng nguồn nhân lực giữa các vùng, miền; tình trạng thiếu hụt cán bộ chiến lược có trình độ cao trong một số lĩnh vực then chốt, cũng như những vấn đề liên quan đến công tác quy hoạch, đào tạo, luân chuyển và sử dụng cán bộ còn nhiều hạn chế chưa được khắc phục.

Hiện nay, Việt Nam đang bước vào kỷ nguyên mới với yêu cầu xây dựng, hoàn thiện Nhà nước pháp quyền **XHCN** gắn với tăng cường kiểm soát quyền lực, phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực. Trong bối cảnh đó, công tác phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực được triển khai quyết liệt theo tinh thần “không có vùng cấm, không có ngoại lệ”, thể hiện rõ quyết tâm chính trị trong việc làm trong sạch đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ chiến lược. Trong 10 năm (2012-2022), Ủy ban Kiểm tra Trung ương đã xử lý kỷ luật đối với 190 cán bộ diện Trung ương quản lý, trong đó có 4 Ủy viên Bộ Chính trị, nguyên Ủy viên Bộ Chính trị; 36 Ủy viên Trung ương, hơn 50 sĩ quan cấp tướng trong lực lượng vũ trang [66, tr. 26-27]. Song song với đó, công tác thực hành tiết kiệm, chống lãng phí trong quản lý tài chính công, đầu tư công và tài sản công cũng được đẩy mạnh, góp phần siết chặt kỷ luật, kỷ cương trong quản trị quốc gia. Những chuyển biến này không chỉ phản ánh quyết tâm chính trị trong làm trong sạch bộ máy, mà còn đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Theo đó, tiêu chuẩn cán bộ không còn dừng lại ở năng lực chuyên môn, kỹ năng quản lý, mà ngày càng nhấn mạnh đến phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, tính liêm chính và trách nhiệm giải trình trong thực thi quyền lực. Việc xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm không chỉ góp phần củng cố niềm tin xã hội, mà còn tạo ra áp lực khách quan thúc đẩy minh bạch hóa và chuẩn mực hóa công tác cán bộ. Đồng thời đặt ra yêu cầu phải chuẩn hóa quy trình lựa chọn, đào tạo, bố trí và sử dụng cán bộ chiến lược gắn với cơ chế kiểm soát quyền lực hiệu quả và phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực nhằm phòng ngừa rủi ro từ gốc, hạn chế sự tha hóa quyền lực, bảo đảm việc thực thi quyền lực luôn được đặt trong khuôn khổ thể

chế chặt chẽ. Trên cơ sở đó, xây dựng đội ngũ cán bộ cán bộ cần được thiết kế theo hướng công khai, minh bạch, dựa trên tiêu chí năng lực thực chất, cơ chế cạnh tranh lành mạnh, đồng thời tăng cường các thiết chế giám sát, kiểm tra và ràng buộc trách nhiệm giải trình. Đặc biệt, việc gắn kết chặt chẽ giữa xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược với kiểm soát quyền lực, phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực không chỉ góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, mà còn tạo cơ sở cho hoàn thiện thể chế quản trị quốc gia hiện đại. Đây là điều kiện quan trọng để bảo đảm tính liên chính, nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị, đồng thời củng cố niềm tin của xã hội, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững trong bối cảnh mới.

Nhìn chung, bối cảnh quốc tế và trong nước có ảnh hưởng lớn đến việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam, vừa tạo ra những thuận lợi mới, vừa đặt ra những khó khăn, thách thức đan xen. *Về thuận lợi*, toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế sâu rộng tạo điều kiện tiếp cận tri thức, kinh nghiệm và chuẩn mực quản trị hiện đại, qua đó góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược. Sự ổn định chính trị - xã hội, cùng với sự lãnh đạo tập trung, thống nhất của Đảng, tạo nền tảng quan trọng cho việc triển khai các chiến lược dài hạn về phát triển nguồn nhân lực cán bộ chiến lược. *Về khó khăn, thách thức*, chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược chưa đồng đều, còn khoảng cách giữa yêu cầu và năng lực thực tiễn. Sự thay đổi nhanh chóng của bối cảnh quốc tế, đặc biệt là sự tác động của công nghệ và chuyển đổi số, trong khi hệ thống đào tạo và bồi dưỡng cán bộ cần thời gian để thích ứng và đổi mới. Những hạn chế trong công tác quy hoạch, đào tạo, luân chuyển và đánh giá cán bộ, nếu không được khắc phục kịp thời sẽ ảnh hưởng đến chất lượng đầu ra của đội ngũ cán bộ chiến lược. Áp lực về kiểm soát quyền lực, phòng, chống tham nhũng, tiêu cực, đòi hỏi phải vừa bảo đảm tính nghiêm minh, vừa tạo môi trường khuyến khích, phát hiện và sử dụng được những cán bộ có năng lực thực chất. Hiện nay, bối cảnh quốc tế và trong nước vừa mở ra những cơ hội quan trọng để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam, vừa đặt ra những yêu cầu, thách thức mới mang tính toàn diện, lâu dài và phức tạp. Điều này đòi hỏi việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược phải được đặt trong một tầm nhìn chiến lược tổng thể, gắn kết chặt

chê giữa phát triển nguồn nhân lực với yêu cầu phát triển đất nước trong điều kiện hội nhập quốc tế sâu rộng và chuyển đổi mô hình tăng trưởng, đồng thời không ngừng đổi mới tư duy, phương thức, công cụ trong toàn bộ quá trình từ quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng đến sử dụng và đánh giá cán bộ, nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh, bền vững của đất nước trong giai đoạn mới.

4.1.2. Thực trạng và những vấn đề đặt ra đối với xây dựng cán bộ chiến lược của Việt Nam trong kỷ nguyên mới

4.1.2.1. Thực trạng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam hiện nay

Trong quá trình xây dựng và phát triển đất nước, đội ngũ cán bộ giữ vai trò đặc biệt quan trọng “là cái gốc của mọi công việc” [36, tr. 309]; “muôn việc thành công hoặc thất bại, đều do cán bộ tốt hoặc kém” [36, tr. 280]. Đặc biệt, cán bộ chiến lược là tầng lớp “tinh hoa”, hội tụ đầy đủ phẩm chất chính trị vững vàng, trung thành tuyệt đối với chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, kiên định mục tiêu độc lập dân tộc gắn liền với CNXH. Họ còn là những người có tư duy đổi mới, có năng lực hoạch định đường lối, chính sách, tổ chức, lãnh đạo thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ chiến lược của đất nước. Vì vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhiệm vụ “then chốt” trong công tác xây dựng Đảng và hệ thống chính trị, có ý nghĩa sống còn đối với sự nghiệp cách mạng Việt Nam. Để xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược khoa học, hiệu quả cần triển khai đồng bộ các giải pháp từ hoàn thiện cơ chế, chính sách, nâng cao chất lượng công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, đến đổi mới phương thức tuyển chọn, đánh giá và sử dụng cán bộ. Trên thực tế, Đảng và Nhà nước Việt Nam nhận thức sâu sắc tầm quan trọng của việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược và coi đây là nhiệm vụ trọng tâm, là “khâu then chốt của then chốt” trong công tác xây dựng Đảng. Nhận thức đó được thể hiện xuyên suốt trong đường lối, chủ trương của Đảng qua nhiều thời kỳ, với mục tiêu tạo ra bước đột phá về chất lượng đội ngũ cán bộ, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp đổi mới và hội nhập quốc tế. Trong những năm qua, nhiều chủ trương, chính sách lớn được ban hành nhằm đổi mới căn bản toàn diện công tác cán bộ, trong đó đặc biệt nhấn mạnh đến đội ngũ cán bộ chiến lược.

Các nghị quyết, chỉ thị, quy định của Trung ương về tiêu chuẩn cán bộ, về quy hoạch, luân chuyển, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá cán bộ là cơ sở pháp lý, định hướng cho công tác tuyển chọn, bố trí và sử dụng cán bộ chiến lược minh bạch, hiệu quả. Nhờ vậy, công tác cán bộ nói chung và việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược nói riêng đạt được những kết quả quan trọng:

Một là, cơ chế, chính sách về xây dựng cán bộ chiến lược được bổ sung, sửa đổi, hoàn thiện phù hợp với thực tiễn đất nước trong giai đoạn mới.

Cơ chế, chính sách là nền tảng then chốt chi phối toàn bộ quá trình tuyển chọn, đào tạo, bố trí và sử dụng cán bộ trong hệ thống chính trị. Trong tiến trình đổi mới toàn diện và hội nhập quốc tế sâu rộng, ĐCS Việt Nam đặc biệt nhấn mạnh yêu cầu đổi mới mạnh mẽ, hoàn thiện đồng bộ thể chế công tác cán bộ, vừa bảo đảm tính Đảng, tính nguyên tắc, vừa đáp ứng yêu cầu linh hoạt, hiện đại hóa công tác quản trị nhân sự. Để thực hiện mục tiêu này, Đại hội XIII của Đảng đề ra nhiệm vụ: “Tiếp tục hoàn thiện thể chế về công tác xây dựng Đảng, xây dựng hệ thống chính trị, nhất là công tác tổ chức, cán bộ” [23, tr. 257]. Trên cơ sở đó, nhiều quy định, chỉ thị, hướng dẫn mới về công tác cán bộ được ban hành, góp phần hình thành hệ thống chính sách cán bộ đồng bộ, từng bước khắc phục tình trạng lỏng lẻo, thiếu minh bạch và cảm tính trong đánh giá, bố trí nhân sự. Trong đó, Nghị quyết số 26-NQ/TW, ngày 19-5-2018, của Hội nghị Trung ương 7 khóa XII “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” đánh giá: “Công tác cán bộ đã bám sát các quan điểm, nguyên tắc của Đảng, ngày càng đi vào nền nếp và đạt được những kết quả quan trọng. Đã ban hành nhiều nghị quyết, kết luận, chỉ thị và sửa đổi, bổ sung nhiều quy định, quy chế để tổ chức thực hiện. Các quy trình công tác cán bộ ngày càng chặt chẽ, đồng bộ, công khai, minh bạch, khoa học và dân chủ hơn” [250].

Bên cạnh đó, Đảng và Nhà nước Việt Nam còn ban hành một số văn bản quan trọng như: Quy định số 89-QĐ/TW, ngày 4-8-2017 về khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp; Quy định số 90-QĐ/TW, ngày 04-8-2017 về tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh

đạo, quản lý các cấp; Kết luận số 24-KL/TW, ngày 15-12-2017 về nguyên tắc điều động, phân công, bố trí công tác đối với cán bộ diện Trung ương quản lý; Quy định số 105-QĐ/TW, ngày 19-12-2017 về phân cấp quản lý cán bộ và bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử; Quy định số 132-QĐ/TW, ngày 08-3-2018 về việc kiểm điểm và đánh giá, xếp loại chất lượng hằng năm đối với tập thể, cá nhân trong hệ thống chính trị; Quy định số 179-QĐ/TW, ngày 25-2-2019 về chế độ kiểm tra, giám sát công tác cán bộ; Quy định số 205-QĐ/TW, ngày 23-9-2019 về kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ và chống chạy chức, chạy quyền; Quy định số 214-QĐ/TW về Khung tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý; Ban Bí thư ban hành Thông báo số 13-TB/TW, ngày 17-8-2016 về xác định vị trí việc làm của đảng viên; Kết luận số 55-KL/TW, ngày 15-8-2019 về tiếp tục chấn chỉnh công tác cán bộ để chuẩn bị tốt nhân sự Đại hội đảng bộ các cấp và Đại hội XIII của Đảng... Nhìn chung, cơ chế, chính sách về công tác cán bộ trong thời gian gần đây được hoàn thiện theo hướng minh bạch, công khai, cụ thể hóa tiêu chí siết chặt trách nhiệm, phân quyền đi đôi với kiểm soát quyền lực, khuyến khích đổi mới sáng tạo. Đây là nền tảng quan trọng để Việt Nam xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược có đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, thực sự “ngang tầm nhiệm vụ” trong giai đoạn phát triển mới của đất nước.

Hai là, chất lượng, cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu phát triển trong bối cảnh mới

Trong quá trình đổi mới đất nước và hội nhập quốc tế, ĐCS Việt Nam xác định đội ngũ cán bộ chiến lược là nhân tố then chốt, có ý nghĩa quyết định đến hiệu lực, hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị. Trên cơ sở đó, Đại hội XIII của Đảng đề ra yêu cầu cấp thiết phải “đổi mới mạnh mẽ và nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác cán bộ; tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, người đứng đầu các cấp đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ...” [23, tr. 256-257]. Nhờ đó, “công tác cán bộ có nhiều đổi mới, đội ngũ cán bộ ngày càng đáp ứng tốt hơn yêu cầu, nhiệm vụ trong tình hình mới” [23, tr. 220]. Chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược được nâng cao toàn diện trên nhiều phương diện từ phẩm chất chính

trị, năng lực chuyên môn, đến phong cách lãnh đạo và uy tín trong thực tiễn. Năm 2017, 100% cán bộ chiến lược của Việt Nam có trình độ cử nhân và cao cấp chính trị, 100% có trình độ cao đẳng, đại học trở lên [3, tr. 82]. Về lý luận chính trị, cán bộ cấp chiến lược có bản lĩnh chính trị, kiên định chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, mục tiêu, lý tưởng độc lập dân tộc và chủ nghĩa xã hội, có tư duy đổi mới, có khả năng hoạch định đường lối, chính sách và lãnh đạo, chỉ đạo tổ chức thực hiện” [21, tr. 45]. Nhiều cán bộ có tư duy đổi mới và khả năng thích ứng linh hoạt với bối cảnh hội nhập quốc tế, chuyển đổi số và quản trị hiện đại. Đặc biệt, đội ngũ cán bộ chiến lược chủ động trong việc định hướng dư luận xã hội, đấu tranh phản bác các quan điểm sai trái, củng cố niềm tin của nhân dân đối với sự lãnh đạo của Đảng. Ở cấp chiến lược và các vị trí chủ chốt, nhiều cán bộ thể hiện vai trò hạt nhân trong triển khai các đột phá chiến lược, cải cách thể chế, dẫn dắt các quá trình đổi mới phát triển.

Cơ cấu đội ngũ cán bộ có sự điều chỉnh hợp lý theo hướng bảo đảm hài hòa giữa các độ tuổi, giới tính, dân tộc và vùng miền. Tỷ lệ cán bộ trẻ, cán bộ nữ, cán bộ người dân tộc thiểu số trong quy hoạch và bổ nhiệm chức danh lãnh đạo, quản lý có xu hướng tăng, phản ánh sự vận hành hiệu quả của chính sách quy hoạch, đào tạo và sử dụng cán bộ. Theo thống kê của Ban tổ chức Trung ương, độ tuổi cán bộ chiến lược dưới 45 tuổi có 42 người (7,18%); từ 46 đến 50 tuổi có 65 người (11,11%); từ 51 đến 55 tuổi có 207 người (35,38%); từ 56 tuổi trở lên có 271 người (46,32%) [3, tr. 15-16]. Nhiều cán bộ trẻ được đào tạo, rèn luyện thông qua thực tiễn công tác, từng bước trưởng thành và có nhiều đóng góp tích cực trong quá trình đổi mới phương thức lãnh đạo, nâng cao hiệu quả tổ chức thực thi các nhiệm vụ chính trị. Bên cạnh đó, chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược trong một số lĩnh vực đặc thù, đặc biệt là lực lượng vũ trang, cũng có nhiều chuyển biến tích cực, góp phần bảo vệ an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội và bảo vệ vững chắc chủ quyền quốc gia.

Ba là, công tác quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược có bước tiến mới.

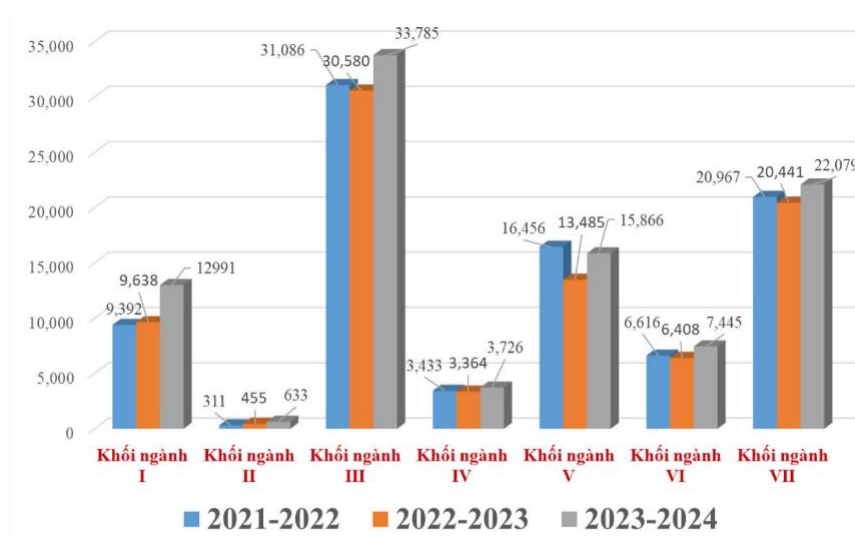
Trong quá trình đổi mới hệ thống chính trị và hiện đại hóa bộ máy lãnh đạo, công tác quy hoạch, đào tạo và bồi dưỡng cán bộ chiến lược ở Việt Nam đạt được những chuyển biến quan trọng, cụ thể: Công tác quy hoạch cán bộ được thực nền nếp,

thực chất, gắn với tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí cụ thể về phẩm chất, năng lực và triển vọng phát triển, góp phần chuẩn bị đội ngũ cán bộ kế cận lâu dài, bảo đảm tính kế thừa và phát triển. Công tác điều động, luân chuyển cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp được chú trọng và đổi mới, gắn với nhu cầu thực tiễn [23, tr. 193]. Việc luân chuyển cán bộ từ Trung ương đến địa phương và ngược lại góp phần rèn luyện, thử thách cán bộ qua nhiều môi trường công tác khác nhau. Đến tháng 9-2020, Trung ương tiến hành luân chuyển, điều động hàng trăm cán bộ giữ các chức vụ chủ chốt, trong đó có: 33 đồng chí Ủy viên Trung ương Đảng và 6 đồng chí Ủy viên dự khuyết Trung ương Đảng giữ chức bí thư các tỉnh ủy, thành ủy; 2 đồng chí Ủy viên Trung ương Đảng và 3 đồng chí Ủy viên dự khuyết Trung ương Đảng giữ chức phó bí thư các tỉnh ủy, thành ủy; 30 đồng chí Ủy viên Trung ương Đảng và 3 đồng chí Ủy viên dự khuyết Trung ương Đảng giữ chức bộ trưởng và tương đương; 11 đồng chí Ủy viên Trung ương Đảng và 2 đồng chí Ủy viên dự khuyết Trung ương Đảng giữ chức thứ trưởng và tương đương. Các Tỉnh ủy, Thành ủy, Đảng ủy trực thuộc Trung ương luân chuyển 1.003 cán bộ từ cấp tỉnh về cấp huyện và 888 cán bộ từ cấp huyện lên cấp tỉnh [23, tr. 193-194]. Đến tháng 3-2024, Bộ Chính trị, Ban Bí thư, các tỉnh ủy, thành ủy, đảng ủy trực thuộc Trung ương đã điều động, luân chuyển, bố trí đối với 5.527 lượt cán bộ. Trong đó, sắp xếp, bố trí đối với 134 lượt cán bộ thuộc diện Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý, 222 lượt nhân sự Ban Chấp hành, Ban Thường vụ, Bí thư, Phó Bí thư của 4 đảng ủy trực thuộc Trung ương mới thành lập; 1.853 lượt nhân sự tham gia Ban Chấp hành, Ban Thường vụ, Bí thư, Phó Bí thư và các chức danh lãnh đạo chủ chốt của 23 địa phương sau khi sáp nhập, hợp nhất [24, tr. 361-362]. Đặc biệt, năm 2025, lần đầu tiên Việt Nam hoàn thành việc bố trí 100% Bí thư tỉnh ủy, thành ủy, Chủ tịch Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố không phải là người địa phương. Đây là bước đột phá quan trọng, góp phần tăng cường tính khách quan, minh bạch và hạn chế tình trạng cục bộ địa phương trong quản lý, điều hành. Đồng thời, tạo điều kiện thúc đẩy luân chuyển, rèn luyện cán bộ, qua đó nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược đáp ứng yêu cầu phát triển trong giai đoạn mới.

“Công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị được đổi mới cả về nội dung và phương pháp; tăng cường quản lý, kỷ luật trong giảng dạy, học tập; chất lượng đào tạo, bồi dưỡng được nâng lên” [23, tr. 170]. Trong nhiệm kỳ Đại hội XII, Trung ương tổ chức 3 lớp cập nhật kiến thức mới cho các đồng chí Ủy viên Ban Chấp hành Trung ương khóa XII, 5 lớp bồi dưỡng cho 222 đồng chí diện quy hoạch cán bộ cấp chiến lược khóa XIII; tổ chức 258 đoàn với 5.570 cán bộ được đào tạo, bồi dưỡng ở nước ngoài. Các cấp ủy chỉ đạo mở 6.582 lớp đào tạo, bồi dưỡng cho 590.601 lượt cán bộ, đảng viên về lý luận chính trị và chuyên môn, nghiệp vụ; mở 40.217 lớp bồi dưỡng, cập nhật kiến thức cho 4.530.676 lượt học viên [23, tr. 193]. Năm 2023, Trung ương tiến hành bồi dưỡng kiến thức cho 286 cán bộ thuộc đối tượng 1 và 2 (Ủy viên Ban Chấp hành Trung ương Đảng và Ủy viên dự khuyết Ban Chấp hành Trung ương Đảng, Phó Bí thư, Chủ tịch Hội đồng nhân dân, Ủy ban nhân dân) [24, tr. 362].

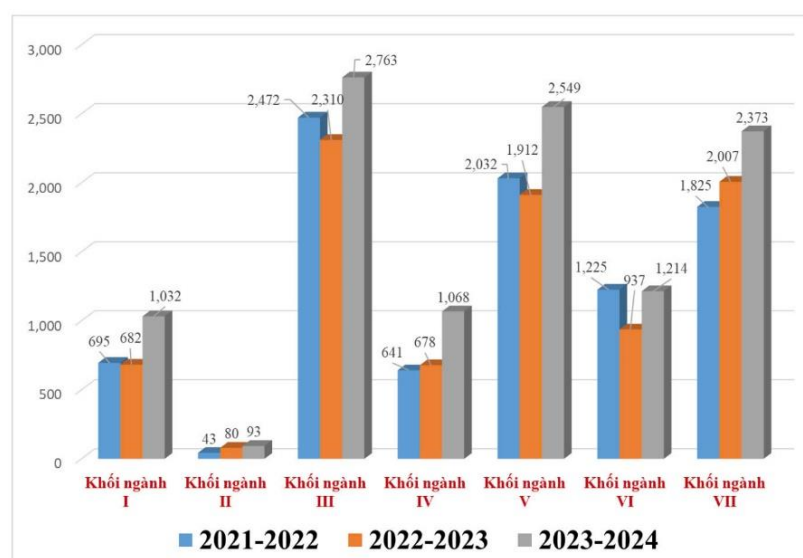
Chương trình đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị được thiết kế bài bản, phù hợp với từng đối tượng, cấp độ quản lý; nội dung đào tạo không chỉ chú trọng lý luận chính trị, mà còn tăng cường kiến thức thực tiễn, kỹ năng lãnh đạo, quản lý hiện đại, tư duy chiến lược và khả năng hội nhập quốc tế. Các cơ sở đào tạo như: Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, trường chính trị các tỉnh, thành phố được đầu tư nâng cao năng lực, nội dung đào tạo gắn với yêu cầu thực tiễn phát triển và chuẩn mực quốc tế. Phương pháp giảng dạy chuyển dần từ cách truyền đạt kiến thức thụ động sang lấy người học làm trung tâm, kết hợp lý thuyết với thực hành hướng đến mục tiêu “học tập suốt đời”. Bên cạnh các hình thức đào tạo truyền thống, một số chương trình đào tạo chuyên biệt dành cho cán bộ trẻ và cán bộ thuộc diện quy hoạch chiến lược được triển khai tại các trung tâm chính trị trọng điểm hoặc thông qua hình thức cử tuyển, hợp tác đào tạo, trao đổi quốc tế. Những chương trình này vừa trang bị kiến thức và kỹ năng lãnh đạo hiện đại, vừa tạo điều kiện cho cán bộ tiếp cận với môi trường quản trị công tiên tiến, mở rộng tầm nhìn toàn cầu. Đây là giải pháp có ý nghĩa chiến lược, góp phần thúc đẩy quá trình “quốc tế hóa” công tác đào tạo cán bộ, từng bước tiệm cận với các chuẩn mực phát triển nguồn nhân lực lãnh đạo trong khu vực và trên thế giới, phù hợp với yêu cầu đổi mới và hội nhập hiện nay.

Hình 4.1. Quy mô đào tạo thạc sĩ 3 năm gần đây (2021-2024)



Nguồn: Vietnamnet 2024

Hình 4.2. Quy mô đào tạo tiến sĩ 3 năm gần đây (2021-2024)



Nguồn: Vietnamnet 2024

Gần đây, Nhà nước chú trọng triển khai các chương trình đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý và trình độ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ trẻ ưu tú, đồng thời tạo điều kiện để họ được tiếp cận môi trường làm việc tiên tiến trong và ngoài nước, qua đó từng bước hình thành nguồn cán bộ chiến lược cho tương lai. Cùng với đó, quy mô đào tạo trình độ thạc sĩ và tiến sĩ có xu hướng gia tăng ở hầu hết các khối ngành so với năm 2023, trong đó tăng mạnh nhất ở các khối ngành

toán và thống kê, máy tính và công nghệ thông tin, công nghệ kỹ thuật, kỹ thuật, sản xuất và chế biến, kiến trúc và xây dựng.

Bốn là, công tác kiểm tra, giám sát và xử lý sai phạm trong công tác cán bộ được tăng cường.

Công tác kiểm tra, giám sát cán bộ là một trong những điều kiện tiên quyết bảo đảm tính liêm chính, minh bạch và hiệu lực của đội ngũ cán bộ, góp phần nâng cao năng lực lãnh đạo và quản lý của Đảng và Nhà nước; đồng thời, là công cụ “phát hiện nhân tố mới, tích cực để phát huy, phải bảo vệ cái đúng, bảo vệ người tốt, cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đột phá vì lợi ích chung” [22, tr. 144-145]. Nhận thức sâu sắc vai trò của kiểm tra, giám sát và xử lý sai phạm trong công tác cán bộ, Đảng và Nhà nước Việt Nam triển khai đồng bộ nhiều giải pháp, trong đó tập trung vào việc hoàn thiện cơ chế, quy trình và nâng cao hiệu quả thực thi. Nhờ đó, “công tác kiểm tra, giám sát, kỷ luật Đảng được tăng cường, có nhiều đổi mới, đạt kết quả quan trọng; kỷ luật, kỷ cương trong Đảng được siết chặt, pháp luật Nhà nước được đề cao” [22, tr. 220].

Trên thực tế, nhiều vụ việc vi phạm trong công tác cán bộ được phát hiện, xử lý nghiêm minh, “không có vùng cấm, không có ngoại lệ” [24, tr. 25], điều này thể hiện quyết tâm chính trị cao và nguyên tắc công bằng trong xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp. Trong nhiệm kỳ Đại hội XIII, Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư thi hành kỷ luật 228 trường hợp (Ủy viên Trung ương Đảng và nguyên Ủy viên Trung ương Đảng là 86 trường hợp) [24, tr. 365]. Ngoài ra, Ủy ban Kiểm tra Trung ương và các cơ quan liên quan báo cáo Bộ Chính trị, Ban Bí thư quyết định cho thôi giữ chức vụ đối với 94 cán bộ diện Trung ương quản lý, trong đó có 7 Ủy viên Bộ Chính trị, 01 Ủy viên Ban Bí thư và 18 Ủy viên Trung ương Đảng và trên 1.000 cán bộ diện Ban Thường vụ, Ủy viên Ban Chấp hành cấp ủy cấp tỉnh [24, tr. 363]. Bên cạnh đó, nội dung và phương pháp kiểm tra, giám sát được đổi mới. Các cơ quan kiểm tra tập trung vào việc phát hiện, xử lý sai phạm, chú trọng phòng ngừa, giáo dục, cảnh báo sớm; tăng cường phối hợp giữa các cơ quan đảng, chính quyền, đoàn thể và báo chí nhằm phát huy sức mạnh tổng hợp trong kiểm soát quyền lực. Cơ

chế công khai, minh bạch trong quy trình tuyển dụng, bổ nhiệm, luân chuyển, đánh giá cán bộ dần hoàn thiện, góp phần giảm bớt tình trạng “chạy chức”, “chạy quyền”, “lợi ích nhóm”. Đặc biệt, từ năm 2023, Ủy ban Kiểm tra Trung ương tiến hành kiểm tra, giám sát việc kiểm kê tài sản, thu nhập đối với cán bộ thuộc diện Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý, qua kiểm tra có 176 cán bộ thuộc diện Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý bị xử lý kỷ luật (gồm 49 Ủy viên Trung ương Đảng, nguyên Ủy viên Trung ương Đảng và 24 sĩ quan cấp tướng trong lực lượng vũ trang), trong đó có 66 trường hợp bị xử lý hình sự (gồm 20 Ủy viên Trung ương Đảng, nguyên Ủy viên Trung ương Đảng, 11 sĩ quan cấp tướng trong lực lượng vũ trang) [24, tr. 370].

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, việc xây dựng cán bộ chiến lược ở Việt Nam hiện nay còn một số hạn chế:

Thứ nhất, chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược chưa đồng đều, thiếu tầm nhìn và tư duy đổi mới.

Trong những năm qua, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Việt Nam đạt được nhiều kết quả quan trọng. Tuy nhiên, nhìn tổng thể, chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược hiện nay chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển đất nước trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng và sự biến động phức tạp của tình hình chính trị - kinh tế toàn cầu. Một số cán bộ bản lĩnh chính trị chưa thật sự vững vàng, có biểu hiện dao động về lập trường, quan điểm; lười học tập, nâng cao nhận thức chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh. Một số cán bộ uy tín thấp, có biểu hiện sa sút về đạo đức, lối sống, thoái hóa, biến chất, thiếu gương mẫu, tham nhũng, lãng phí, tiêu cực; thiếu tinh thần trách nhiệm, nói không đi đôi với làm. Bên cạnh đó, một số cán bộ thiếu gương mẫu trong việc đề bạt, bổ nhiệm “nhanh” con cháu, người nhà, người thân không bảo đảm tiêu chuẩn, điều kiện vào các vị trí lãnh đạo và những nơi có nhiều lợi ích, tạo dư luận xấu, ảnh hưởng đến uy tín của Đảng. Đặc biệt, một số cán bộ hạn chế về tư duy, tầm nhìn, năng lực lãnh đạo, quản lý, điều hành, vẫn nặng tư duy của cán bộ “chiến thuật”, thiếu tầm nhìn chiến lược; thiếu năng động, sáng tạo; bảo thủ, xa rời thực tiễn. Trình độ ngoại ngữ, tin học còn hạn chế. Một số cán bộ công tác ở những lĩnh vực liên quan đến hợp tác quốc tế nhưng trình độ, hiểu biết về luật

pháp, thông lệ quốc tế còn hạn chế, yếu về năng lực đàm phán, hội nhập quốc tế [3, tr. 17-18]. Tình trạng chạy chức, chạy quyền, chạy quy hoạch, chạy luân chuyển, chạy tội... còn xảy ra khá phổ biến ở các cấp, các ngành, nhưng chậm được ngăn chặn và đẩy lùi, gây bức xúc trong dư luận xã hội [3, tr. 15]. Theo Điều tra dư luận năm 2017: 57% số người được hỏi cho rằng hiện tượng chạy chức, chạy quyền, chạy danh hiệu, chạy bằng cấp không giảm so với năm 2016 [3, tr. 81]. Ngoài ra, vấn đề tự phê bình và phê bình ở nhiều nơi còn hình thức. Thực hiện trách nhiệm nêu gương, nhất là của người đứng đầu chưa tạo được sự lan tỏa sâu rộng [23, tr. 223]. Những hạn chế này làm giảm niềm tin của nhân dân vào hệ thống chính trị, đồng thời đặt ra yêu cầu cấp bách về đổi mới công tác cán bộ, từ xây dựng cơ chế tuyển chọn, đào tạo đến việc thúc đẩy trách nhiệm nêu gương và xử lý nghiêm các hành vi sai phạm.

Thứ hai, cơ chế tuyển chọn, đánh giá và sử dụng cán bộ thiếu khách quan và chưa gắn với kết quả thực tiễn.

Hiện nay, cơ chế tuyển chọn, đánh giá và sử dụng cán bộ chiến lược thiếu khách quan, chưa gắn chặt với kết quả thực tiễn công tác và yêu cầu phát triển đất nước trong giai đoạn mới. Trước hết, cơ chế tuyển chọn cán bộ chiến lược còn nặng về hình thức, về bằng cấp, lý lịch và kinh nghiệm hành chính hơn là năng lực thực tiễn, phẩm chất đổi mới sáng tạo và hiệu quả công tác thực tế. Việc tổ chức thi tuyển hoặc đánh giá cạnh tranh cho các vị trí lãnh đạo chủ chốt tuy được thí điểm ở một số địa phương và lĩnh vực, nhưng chưa trở thành quy định phổ biến trong hệ thống chính trị. Quy trình giới thiệu, đề bạt cán bộ còn mang tính nội bộ, khép kín, phụ thuộc nhiều vào đánh giá chủ quan, cảm tính và tính toán cân bằng giữa các mối quan hệ tổ chức, vùng miền, thâm niên, thay vì xuất phát từ yêu cầu khách quan về năng lực và phẩm chất cán bộ, dẫn đến tình trạng tuyển chọn, bổ nhiệm “đúng quy trình nhưng không đúng người”, gây lãng phí nguồn lực và ảnh hưởng đến uy tín, hiệu quả của tổ chức. Bên cạnh đó, công tác đánh giá cán bộ còn thiếu các tiêu chí định lượng rõ ràng, thiếu cơ chế giám sát độc lập và phản hồi từ thực tiễn. Trong một số trường hợp, đánh giá cán bộ chủ yếu dựa trên nhận xét trong nội bộ tổ chức, theo báo cáo cá nhân hoặc ý kiến của cấp trên trực tiếp, chưa có hệ thống cơ sở dữ liệu khách quan, chưa gắn

chặt với kết quả công việc, hiệu quả lãnh đạo, sự hài lòng của tổ chức và nhân dân, dẫn đến bệnh thành tích, chủ nghĩa hình thức, làm giảm động lực phấn đấu và tinh thần trách nhiệm của cán bộ trong thực thi công vụ. Bên cạnh đó, việc thiếu cơ chế phản hồi hai chiều từ cấp dưới, từ nhân dân và từ kết quả thực tiễn cũng khiến cho quá trình đánh giá chưa đúng thực chất. Đặc biệt, cơ chế sử dụng cán bộ hiện nay còn mang nặng tư duy tuần tự, hành chính, chưa thật sự linh hoạt và chưa gắn với chiến lược phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao. Việc điều động, luân chuyển cán bộ còn mang tính cơ học, nặng về mục tiêu chính trị, chưa gắn kết chặt chẽ với năng lực, sở trường cá nhân và yêu cầu thực tiễn của vị trí công tác, dẫn đến việc phân công, bố trí cán bộ ở một số nơi thiếu sự đồng bộ, chưa chủ động. Những hạn chế trong công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược được Đảng nêu rõ tại Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành Trung ương khóa XI: “Đội ngũ cán bộ cấp trung ương, cấp chiến lược rất quan trọng, nhưng chưa được xây dựng một cách cơ bản. Công tác quy hoạch cán bộ mới tập trung thực hiện ở địa phương, chưa thực hiện được ở cấp trung ương, dẫn đến sự hẫng hụt, chắp vá, không đồng bộ và thiếu chủ động trong công tác bố trí, phân công cán bộ” [20, tr. 22].

Nhìn chung, cơ chế, chính sách liên quan đến cán bộ chiến lược còn nhiều bất cập, chưa phát huy tối đa tiềm năng của đội ngũ này, ở một số nơi, một số thời điểm có dấu hiệu buông lỏng, thiếu sự giám sát chặt chẽ, chưa có cơ chế sàng lọc hoặc thay thế những cán bộ yếu kém, không đủ sức khỏe, có uy tín thấp khiến chất lượng và hiệu quả hoạt động của bộ máy suy giảm.

Thứ ba, hạn chế trong thiết lập cơ chế kiểm soát quyền lực và phòng, chống tham nhũng đối với đội ngũ cán bộ chiến lược.

Hiện nay, cơ chế “kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ, quản lý cán bộ cấp chiến lược có mặt còn hạn chế”, “công tác kiểm tra, giám sát ở một số nơi thiếu chủ động, thiếu quyết liệt, chưa hiệu quả”; “cơ chế phòng ngừa tham nhũng, lãng phí, tiêu cực có mặt chưa hiệu quả” [24, tr. 380], chưa trở thành “hàng rào” vững chắc để ngăn ngừa, hạn chế nguy cơ tha hóa quyền lực. Trước hết, các quy định về kiểm soát quyền lực đối với cán bộ chiến lược chưa đồng bộ, thiếu sự ràng buộc chặt chẽ,

thiếu các công cụ giám sát hiệu quả, tình trạng “trên nóng, dưới lạnh”, nể nang, né tránh, dẫn đến hiệu quả kiểm soát quyền lực chưa cao. Một số cán bộ lạm quyền, lợi dụng chức vụ để vun vén lợi ích cá nhân, lợi ích nhóm chưa được ngăn chặn kịp thời làm giảm niềm tin của nhân dân, ảnh hưởng đến uy tín của Đảng. Hơn nữa, cơ chế kiểm soát quyền lực hiện nay chưa thực sự phát huy tính độc lập, hiệu lực của các thiết chế giám sát. Nhiều cơ quan, đơn vị còn thiếu tính chủ động trong việc kiểm tra, giám sát, thậm chí có nơi còn tâm lý “vừa đá bóng, vừa thổi còi”, dẫn đến xung đột lợi ích và làm suy giảm hiệu quả kiểm soát. Công tác kiểm tra ở một số nơi chưa thường xuyên, quyết liệt, thiếu trọng tâm, trọng điểm; công tác giám sát còn hẹp về phạm vi, đối tượng, kết quả chưa thực chất [23, tr. 223-224]. Việc giám sát quyền lực chưa đầy đủ tạo ra những “khoảng trống” trong quản lý cán bộ chiến lược, là điều kiện thuận lợi để phát sinh các hành vi tham nhũng, tiêu cực, chạy chức, chạy quyền. Thiếu cơ chế ràng buộc chặt chẽ làm suy giảm tính minh bạch, công khai trong quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ.

Cùng với đó, công tác đấu tranh phòng, chống tham nhũng, tiêu cực được xác định là “một việc làm cần thiết, tất yếu; một xu thế không thể đảo ngược” [66, tr. 13] và đạt nhiều kết quả quan trọng, song chưa đủ mạnh để tạo sức răn đe lâu dài. Mặc dù, trong nhiệm kỳ Đại hội XIII, Ban Chấp hành Trung ương Đảng, Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Ban chỉ đạo Trung ương đã ban hành hơn 300 văn bản về xây dựng Đảng, hệ thống chính trị và phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực; Quốc hội thông qua 158 luật, pháp lệnh; Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ ban hành hơn 1.300 nghị định, nghị quyết, quyết định liên quan [24, tr. 371], song còn một bộ phận cán bộ chiến lược thiếu gương mẫu, uy tín thấp, năng lực, phẩm chất chưa ngang tầm nhiệm vụ, quan liêu, xa dân, cá nhân chủ nghĩa, vướng vào tham nhũng, lãng phí, tiêu cực, lợi ích nhóm [21, tr. 47]. Đấu tranh với tham nhũng, tiêu cực là một quá trình phức tạp, không thể giải quyết bằng những giải pháp nhất thời, đơn lẻ mà đòi hỏi sự kiên trì, liên tục, đồng bộ và quyết liệt trong hành động. Đây không chỉ là cuộc chiến về mặt thể chế, mà còn là sự thử thách về bản lĩnh chính trị, đạo đức cách mạng và năng lực tổ chức, quản lý của cả hệ thống chính trị. Thiếu sự thống nhất cao về nhận thức

và hành động trong việc kiểm soát quyền lực sẽ làm suy giảm niềm tin của cán bộ, đảng viên và nhân dân vào tính liêm chính và công minh của bộ máy. Chính vì vậy, tăng cường kiểm soát quyền lực và đấu tranh ngăn chặn hành vi lạm dụng chức vụ, quyền hạn, chạy chức, chạy quyền là vấn đề cấp thiết, có ý nghĩa chiến lược nhằm bảo đảm tính khách quan, công bằng và minh bạch trong quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược. Xây dựng cơ chế kiểm soát hiệu quả sẽ góp phần lựa chọn, bố trí đúng người, đúng việc, từ đó củng cố niềm tin của nhân dân, nâng cao năng lực xây dựng và tổ chức thực hiện đường lối, chính sách của Đảng. Đây là tiền đề quan trọng để nâng cao năng lực cầm quyền, bảo đảm sự trong sạch, vững mạnh của tổ chức Đảng và bộ máy nhà nước trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế sâu rộng.

Thứ tư, hạn chế trong đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chiến lược.

Công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chiến lược còn bộc lộ một số hạn chế mang tính hệ thống. Trước hết, hệ thống đào tạo chưa bảo đảm tính đồng bộ, sự liên kết hữu cơ giữa các cấp, các ngành, dẫn đến sự phân tán trong thiết kế và tổ chức thực hiện các chương trình. Điều này làm suy giảm khả năng tích hợp nguồn lực, đồng thời ảnh hưởng đến tính thống nhất trong chuẩn đầu ra của đội ngũ cán bộ. Trong nhiều trường hợp, nội dung đào tạo còn thiên về tiếp cận lý thuyết, chưa chú trọng đầy đủ đến yêu cầu gắn kết với thực tiễn công tác lãnh đạo, quản lý. Sự thiếu vắng các tình huống thực hành, mô phỏng chính sách và trải nghiệm thực tiễn khiến năng lực vận dụng kiến thức của cán bộ sau đào tạo chưa đạt yêu cầu, từ đó hạn chế khả năng thích ứng với những biến động nhanh chóng và phức tạp của môi trường quản trị hiện đại. Bên cạnh đó, nội dung chương trình đào tạo chưa theo kịp các xu hướng phát triển mới của quản lý nhà nước, khoa học - công nghệ và biến đổi xã hội. Tính cập nhật và tính dự báo trong thiết kế chương trình còn hạn chế, dẫn đến nguy cơ lạc hậu so với yêu cầu thực tiễn. Hệ quả là một bộ phận cán bộ chưa được trang bị đầy đủ các năng lực mới, đặc biệt là năng lực tư duy chiến lược, năng lực số và khả năng xử lý các vấn đề liên ngành, đa chiều - vốn ngày càng trở nên quan trọng trong bối cảnh hiện nay. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến chất

lượng cán bộ sau đào tạo, mà còn tác động gián tiếp đến hiệu quả tham mưu, hoạch định và tổ chức thực thi chính sách. Ngoài ra, công tác kiểm tra, đánh giá chất lượng đào tạo và hiệu quả các chương trình bồi dưỡng chưa được xây dựng trên một hệ tiêu chí rõ ràng, thống nhất và có tính định lượng cao. Việc thiếu các công cụ đánh giá toàn diện theo chuỗi (từ đầu vào, quá trình đến đầu ra và tác động sau đào tạo) khiến việc nhận diện mức độ chuyển biến năng lực của cán bộ còn mang tính định tính, thiếu cơ sở khoa học để điều chỉnh chính sách đào tạo một cách kịp thời và hiệu quả. Thực trạng này làm giảm khả năng đảm bảo rằng các chương trình đào tạo không chỉ dừng lại ở việc hoàn thành thủ tục cấp chứng chỉ, mà thực sự tạo ra sự chuyển biến về năng lực và phẩm chất đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Hơn nữa, động lực học tập và phát triển của một bộ phận cán bộ tham gia đào tạo chưa thực sự được khơi dậy và duy trì ở mức cao, có thể xuất phát từ sự chưa tương thích giữa kết quả đào tạo với cơ chế sử dụng, đãi ngộ và cơ hội phát triển nghề nghiệp. Khi mối liên hệ giữa đào tạo - sử dụng - đãi ngộ chưa rõ ràng và chưa tạo được cơ chế khuyến khích đủ mạnh, việc tham gia đào tạo dễ bị coi như một yêu cầu hành chính hơn là nhu cầu tự thân về nâng cao năng lực. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả tiếp thu kiến thức, mức độ chủ động học tập cũng như khả năng chuyển hóa tri thức thành năng lực thực tiễn của đội ngũ cán bộ chiến lược.

4.1.2.2. Những vấn đề đặt ra đối với xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam trong kỷ nguyên mới

Trong kỷ nguyên mới, xây dựng cán bộ chiến lược của Việt Nam đặt ra nhiều vấn đề cần được nhận diện và giải quyết kịp thời, cụ thể:

Một là, vấn đề đặt ra về chất lượng và cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược

Trong kỷ nguyên mới, yêu cầu đối với đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ dừng lại ở phẩm chất chính trị, trình độ chuyên môn và kinh nghiệm quản lý, mà đòi hỏi cao hơn về tư duy chiến lược, năng lực đổi mới, khả năng dự báo và năng lực quản trị trong môi trường biến động. Tuy nhiên, chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược của Việt Nam chưa thật sự đồng đều, một bộ phận cán bộ còn hạn chế về tư duy dài hạn, năng lực xử lý những vấn đề mới, phức tạp, liên ngành và khả năng tổ chức thực

hiện các chủ trương lớn. Đặc biệt, sự phát triển nhanh của khoa học - công nghệ, chuyển đổi số và những thay đổi của mô hình tăng trưởng đặt ra yêu cầu về đội ngũ cán bộ có chuyên môn sâu trong các lĩnh vực mới, trong khi nguồn cán bộ vừa có chuyên môn cao, vừa có năng lực lãnh đạo và hoạch định chính sách còn hạn chế. Bên cạnh đó, cơ cấu đội ngũ xét về độ tuổi, giới tính, vùng miền, lĩnh vực chuyên môn và kinh nghiệm thực tiễn cần tiếp tục được điều chỉnh để phù hợp hơn với yêu cầu phát triển. Đặc biệt, bài toán kết hợp giữa trẻ hóa với kế thừa kinh nghiệm, giữa trình độ chuyên môn với năng lực thực chất, giữa kinh nghiệm quản lý với khả năng đổi mới và dám chịu trách nhiệm vẫn đặt ra những yêu cầu mới. Vì vậy, vấn đề không chỉ là nâng cao chất lượng cán bộ chiến lược, mà còn phải bảo đảm hình thành cơ cấu đội ngũ cán bộ chiến lược có đủ năng lực, tính kế thừa, tính đa dạng về chuyên môn và khả năng đáp ứng những yêu cầu chiến lược mới của đất nước.

Hai là, vấn đề đặt ra trong quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược

Hiện nay, vấn đề đặt ra trong quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược trước hết là bảo đảm tính liên thông, thực chất và khách quan giữa các khâu. Công tác quy hoạch còn thiên về dự kiến nhân sự cho chức danh, chưa gắn với yêu cầu phát triển dài hạn và yêu cầu cụ thể của từng vị trí chiến lược; việc phát hiện, tạo nguồn và chuẩn bị cán bộ kế cận chưa phải lúc nào cũng dựa đầy đủ vào năng lực, triển vọng và kết quả thực tiễn. Trong tuyển chọn, bổ nhiệm, đặt ra vấn đề lựa chọn đúng người trên cơ sở kết hợp phẩm chất chính trị, năng lực, thành tích, uy tín và triển vọng phát triển, đồng thời hạn chế tác động của quan hệ cá nhân, cục bộ, nể nang và các yếu tố không phản ánh đúng năng lực. Mặc dù quy trình dần được chuẩn hóa, song tính công khai, minh bạch và khả năng kiểm chứng thực chất thông tin nhân sự cần được nâng cao. Đặc biệt, nếu lựa chọn cán bộ chiến lược dựa vào bằng cấp, thành tích ngắn hạn mà chưa đánh giá đầy đủ năng lực dự báo, đổi mới, xử lý vấn đề mới và khả năng tạo kết quả phát triển dài hạn, thì khó đáp ứng yêu cầu của kỷ nguyên mới. Bên cạnh đó, quy hoạch, tuyển chọn và bổ nhiệm chưa tạo thành một chu trình khép kín; cán bộ chiến lược trong quy hoạch cần được tiếp tục đào tạo, luân chuyển,

thử thách và đánh giá, đồng thời phải có cơ chế phát hiện, bổ sung những nhân tố có năng lực nhưng chưa nằm trong quy hoạch.

Ba là, vấn đề đặt ra trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược

Vấn đề đặt ra trong đào tạo, bồi dưỡng cán bộ chiến lược trước hết là bảo đảm sự gắn kết giữa đào tạo với yêu cầu thực tiễn của từng chức danh, vị trí và lĩnh vực lãnh đạo. Nội dung đào tạo cần đáp ứng những yêu cầu mới của quản trị quốc gia, đồng thời thu hẹp khoảng cách giữa kiến thức được trang bị và năng lực thực tế của cán bộ. Bên cạnh đó, cần xác định đúng khoảng trống năng lực của từng nhóm cán bộ để thiết kế nội dung phù hợp, đồng thời kết quả đào tạo cần được kiểm chứng thông qua quá trình thực hiện nhiệm vụ và kết quả công tác. Bên cạnh đó, mối quan hệ giữa đào tạo lý luận, kiến thức chuyên môn và rèn luyện qua thực tiễn cần được giải quyết tốt hơn. Cán bộ chiến lược không chỉ cần nền tảng lý luận chính trị vững vàng, mà còn phải có năng lực tư duy chiến lược, dự báo, đổi mới và xử lý những vấn đề phức tạp, chưa có tiền lệ. Nếu chỉ chú trọng đào tạo tập trung, bằng cấp, chứng chỉ mà thiếu cơ chế thử thách và kiểm chứng trong thực tiễn, khó hình thành năng lực lãnh đạo thực chất.

Bốn là, vấn đề đặt ra trong luân chuyển, đánh giá cán bộ chiến lược

Trong kỷ nguyên mới, vấn đề đặt ra trong luân chuyển cán bộ là gắn luân chuyển với yêu cầu phát triển và kiểm chứng năng lực, thay vì chỉ dừng ở điều động, bố trí nhân sự. Việc xác định đối tượng, mục tiêu, địa bàn và kết quả sau luân chuyển chưa rõ ràng; sự liên thông giữa luân chuyển với quy hoạch, đào tạo, sử dụng và đánh giá cán bộ còn hạn chế. Do đó, luân chuyển chưa phát huy đầy đủ vai trò là môi trường rèn luyện, thử thách và hình thành năng lực lãnh đạo tổng hợp.

Trong đánh giá cán bộ chưa hoàn toàn phản ánh đúng năng lực và hiệu quả thực chất, việc đánh giá còn chịu ảnh hưởng của nhận xét định tính, thành tích ngắn hạn, trong khi chưa đánh giá đầy đủ năng lực dự báo, đổi mới, giải quyết vấn đề phức tạp và tác động dài hạn của cán bộ chiến lược. Đồng thời, việc phân định trách nhiệm cá nhân trong kết quả chung của tập thể còn khó khăn. Vì vậy, vấn đề đặt ra là nâng cao tính khách quan, khả năng kiểm chứng và tính liên tục của công tác đánh giá, gắn

kết quả đánh giá với thực tiễn thực hiện nhiệm vụ để làm căn cứ thực chất cho bố trí, sử dụng, bổ nhiệm và sàng lọc cán bộ chiến lược.

Năm là, vấn đề đặt ra trong kiểm tra, giám sát và kiểm soát quyền lực đối với cán bộ chiến lược

Hiện nay, cơ chế kiểm soát quyền lực ở một số trường hợp chưa theo kịp sự gia tăng, phân tầng quyền lực, việc kiểm tra còn có xu hướng thiên về xử lý khi sai phạm đã xảy ra, trong khi khả năng phòng ngừa từ sớm, từ xa chưa đồng đều. Sự phối hợp giữa kiểm tra, giám sát của Đảng với thanh tra, kiểm toán và các cơ chế giám sát khác cũng cần được tăng cường. Bên cạnh đó, đặt ra yêu cầu cân bằng giữa trao quyền để cán bộ đổi mới, dám làm với kiểm soát để phòng ngừa lạm quyền, sai phạm. Kiểm soát quá chặt có thể dẫn đến né tránh, sợ trách nhiệm; ngược lại, kiểm soát không hiệu quả có thể tạo điều kiện cho lợi ích cục bộ, lạm quyền và tha hóa quyền lực. Đồng thời, việc phân định trách nhiệm cá nhân, nhất là trách nhiệm người đứng đầu, trong cơ chế lãnh đạo tập thể còn khó khăn. Vì vậy, vấn đề đặt ra là làm rõ thẩm quyền gắn với trách nhiệm, tăng cường trách nhiệm giải trình và nâng cao khả năng phát hiện, xử lý sớm các biểu hiện tham nhũng, tiêu cực, lợi ích nhóm, bảo đảm quyền lực được thực thi đúng thẩm quyền, có kiểm soát và có trách nhiệm.

Sáu là, vấn đề đặt ra trong chính sách đối với cán bộ chiến lược

Hiện nay, chính sách đối với cán bộ chiến lược chưa tạo được sự tương xứng giữa trách nhiệm, năng lực, kết quả và mức độ cống hiến. Cơ chế đãi ngộ còn mang tính chung, trong khi việc ghi nhận và khuyến khích cán bộ có năng lực, thành tích nổi bật chưa thật sự rõ nét, ảnh hưởng đến khả năng thu hút và giữ chân nhân tài. Bên cạnh đó, cơ chế thu hút, trọng dụng nhân tài và khuyến khích cán bộ đổi mới còn hạn chế, nhất là trong các lĩnh vực khoa học - công nghệ, chuyển đổi số và quản trị hiện đại. Nếu chính sách chưa đủ hấp dẫn hoặc cơ chế bảo vệ chưa rõ ràng, có thể làm gia tăng tâm lý an toàn, né tránh, sợ trách nhiệm. Đồng thời, chính sách cần phân định rõ giữa đổi mới, dám làm vì lợi ích chung với hành vi lợi dụng quyền hạn. Ngoài ra, chính sách đối với cán bộ chiến lược cần bảo đảm tính ổn định, nhất quán và liên thông với toàn bộ quá trình phát triển cán bộ, từ quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, sử

dụng đến nghỉ hưu. Vì vậy, vấn đề cốt lõi là xây dựng chính sách công bằng nhưng có tính khuyến khích, thống nhất nhưng đủ linh hoạt, gắn quyền lợi với trách nhiệm, hiệu quả và mức độ cống hiến của cán bộ chiến lược.

4.2. Giá trị tham khảo từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc

Việt Nam và Trung Quốc là hai quốc gia có nhiều điểm tương đồng về thể chế chính trị, định hướng phát triển và vai trò lãnh đạo của ĐCS đối với Nhà nước và xã hội. Cả hai quốc gia đều kiên định con đường xây dựng CNXH trong bối cảnh phát triển kinh tế thị trường và đẩy mạnh hội nhập quốc tế, đồng thời có nhiều điểm tương đồng trong quan niệm, vị trí và vai trò của cán bộ chiến lược. Cả hai quốc gia đều xác định *cán bộ chiến lược là lực lượng nòng cốt giữ vai trò hoạch định đường lối, định hướng phát triển, tổ chức thực hiện các nhiệm vụ chiến lược và bảo đảm sự ổn định chính trị - xã hội của đất nước. Đội ngũ cán bộ chiến lược giữ vị trí đặc biệt quan trọng đối với năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng và hiệu quả quản trị quốc gia, vì vậy đều được đặt dưới sự lãnh đạo trực tiếp, thống nhất của Đảng trong toàn bộ các khâu quy hoạch, đào tạo, đánh giá, luân chuyển, bổ nhiệm và quản lý cán bộ.* Trong bối cảnh đẩy mạnh hiện đại hóa và hội nhập quốc tế, cả Việt Nam và Trung Quốc đều chú trọng xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược theo hướng chuẩn hóa, trẻ hóa, nâng cao bản lĩnh chính trị, phẩm chất đạo đức, trình độ chuyên môn, tư duy chiến lược và năng lực quản trị; đồng thời coi trọng việc rèn luyện cán bộ thông qua thực tiễn, đặc biệt là luân chuyển và công tác ở cơ sở. Đây là cơ sở quan trọng để Việt Nam nghiên cứu, tham khảo kinh nghiệm của Trung Quốc trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược.

Tuy nhiên, giữa Việt Nam và Trung Quốc có nhiều khác biệt về quy mô dân số, diện tích lãnh thổ, mức độ phát triển kinh tế, sự chênh lệch vùng miền, tiềm lực quốc gia, vị thế quốc tế và phương thức quản trị, do đó tiêu chuẩn, phương thức xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược cũng khác nhau. Do đặc điểm dân số đông, diện tích lãnh thổ rộng lớn và hệ thống quản trị phân tầng phức tạp, *Trung Quốc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược với quy mô lớn, phạm vi rộng, tính phân cấp rất cao, bao gồm*

cả các lĩnh vực, địa phương và tập đoàn kinh tế trọng yếu. Trong khi đó ở Việt Nam, đội ngũ cán bộ chiến lược chủ yếu tập trung vào các chức danh lãnh đạo chủ chốt trong hệ thống chính trị ở trung ương và cấp tỉnh. Trung Quốc nhấn mạnh hơn đến năng lực quản trị hiện đại, hiệu quả phát triển kinh tế và thành tích thực tiễn trong đánh giá, lựa chọn cán bộ chiến lược, đồng thời áp dụng cơ chế đào tạo, cạnh tranh, sàng lọc, kiểm soát quyền lực với quy mô lớn, gắn với quá trình hiện đại hóa và số hóa công tác cán bộ. Mặc dù Việt Nam cũng đẩy mạnh đổi mới công tác cán bộ theo hướng công khai, minh bạch và kiểm soát quyền lực, nhưng chú trọng hơn đến sự ổn định chính trị, tính kế thừa, cơ cấu và sự đồng bộ trong toàn hệ thống. Vì vậy, việc nghiên cứu, tham khảo kinh nghiệm của Trung Quốc cần được thực hiện trên cơ sở xem xét đồng thời những điểm tương đồng và khác biệt về thể chế chính trị, nguyên tắc tổ chức quyền lực, điều kiện kinh tế - xã hội và thực tiễn công tác cán bộ của hai nước. Do đó, không phải kinh nghiệm nào của Trung Quốc cũng có thể vận dụng trực tiếp vào Việt Nam. Trên cơ sở đó, các giá trị tham khảo được phân thành ba nhóm: có thể tham khảo trực tiếp; chỉ tham khảo về nguyên tắc và cần điều chỉnh khi vận dụng; cần thận trọng, chọn lọc khi vận dụng (Xem phụ lục 7). Cách tiếp cận này nhằm bảo đảm việc tham khảo kinh nghiệm Trung Quốc không theo hướng sao chép mô hình, mà hướng tới chọn lọc những yếu tố có giá trị, đồng thời chủ động điều chỉnh cho phù hợp với đường lối của Đảng, thể chế, điều kiện thực tiễn và yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Việt Nam.

4.2.1. Xây dựng quy hoạch và cơ chế tạo nguồn cán bộ chiến lược dài hạn

Thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc cho thấy, quy hoạch cán bộ chỉ phát huy đầy đủ vai trò khi được đặt trong một tầm nhìn dài hạn, gắn với yêu cầu phát triển đất nước và được kết nối chặt chẽ với cơ chế tạo nguồn, đào tạo, rèn luyện, bố trí, sử dụng và kế nhiệm cán bộ. Kinh nghiệm của Trung Quốc không chỉ thể hiện ở việc xây dựng các chương trình, kế hoạch quy hoạch cán bộ qua từng giai đoạn, mà quan trọng hơn là từng bước hình thành tư duy quản trị nguồn nhân lực lãnh đạo theo hướng chủ động dự báo nhu cầu, chuẩn bị nguồn cán bộ kế cận và bảo đảm tính liên tục giữa các thế hệ lãnh đạo. Qua đó, công tác cán bộ từng

bước chuyển từ xử lý nhu cầu nhân sự trước mắt sang chủ động xây dựng nguồn lực lãnh đạo cho những yêu cầu phát triển trong tương lai. Tuy nhiên, quá trình này cũng có những hạn chế nhất định như: Mức độ tập trung cao trong công tác cán bộ, sự phụ thuộc lớn vào cơ chế lựa chọn nội bộ và nguy cơ quy hoạch trở thành cơ chế khép kín nếu thiếu các yêu cầu đầy đủ về đánh giá thực chất, cạnh tranh, minh bạch và kiểm soát quyền lực. Vì vậy, giá trị tham khảo đối với Việt Nam không nằm ở việc sao chép mô hình quy hoạch cán bộ của Trung Quốc, mà ở những nguyên tắc và phương thức có tính khái quát có thể vận dụng để xây dựng, triển nguồn cán bộ chiến lược dài hạn, chủ động, liên thông và thích ứng với yêu cầu phát triển mới.

Thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc cho thấy, yếu tố quan trọng góp phần bảo đảm tính kế thừa và ổn định của đội ngũ này là nhận thức công tác quy hoạch cán bộ như một bộ phận của chiến lược phát triển quốc gia. Trong quá trình cải cách, mở cửa và hiện đại hóa đất nước, yêu cầu đối với đội ngũ cán bộ lãnh đạo có sự thay đổi phù hợp với biến đổi của môi trường kinh tế, chính trị, xã hội và quốc tế. Đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ cần bảo đảm phẩm chất chính trị và khả năng tổ chức thực hiện, mà còn phải có năng lực quản trị kinh tế, hoạch định chính sách, xử lý các vấn đề phát triển phức tạp và thích ứng với những biến động của môi trường quốc tế. Trong bối cảnh đó, Trung Quốc từng bước gắn quy hoạch cán bộ với yêu cầu phát triển của từng thời kỳ, đồng thời chú trọng chuẩn bị nguồn cán bộ cho các vị trí lãnh đạo trong tương lai. Việc quy hoạch vì thế không chỉ nhằm xác định nhân sự cho những vị trí đang thiếu hoặc sắp khuyết, mà hướng tới hình thành một nguồn cán bộ có cơ cấu, độ tuổi, trình độ và năng lực phù hợp với yêu cầu phát triển của đất nước trong từng giai đoạn.

Đặc biệt, kinh nghiệm của Trung Quốc là sự kết hợp giữa quy hoạch chức danh với phát triển nguồn cán bộ. Nếu chỉ xác định những cá nhân có khả năng đảm nhiệm một vị trí cụ thể, quy hoạch dễ trở thành hoạt động mang tính hành chính, thiên về bố trí nhân sự. Ngược lại, khi quy hoạch được đặt trong một hệ thống phát triển nguồn cán bộ, việc lựa chọn nhân sự được tiến hành sớm hơn, gắn với quá trình theo dõi, đánh giá, đào tạo, rèn luyện và thử thách trong thực tiễn. Qua đó, cán bộ trong diện quy hoạch có thời gian tích lũy kinh nghiệm, khắc phục hạn chế và chứng minh

năng lực trước khi được xem xét bố trí vào những vị trí có trách nhiệm cao hơn. Cách tiếp cận này góp phần hạn chế tình trạng bị động khi xuất hiện nhu cầu nhân sự, đồng thời tạo điều kiện để quá trình chuyển giao giữa các thế hệ cán bộ diễn ra có chuẩn bị và có tính kế thừa. Kinh nghiệm trên cũng cho thấy vai trò của việc xây dựng nguồn cán bộ kế cận theo nhiều tầng, nhiều cấp và có sự liên thông tương đối giữa các vị trí lãnh đạo. Việc chuẩn bị nguồn cán bộ không chỉ tập trung vào những vị trí cao nhất, mà được thực hiện từ các cấp, các ngành và các địa bàn khác nhau. Thông qua quá trình đào tạo, luân chuyển, giao nhiệm vụ và đánh giá thực tiễn, những cán bộ có triển vọng có điều kiện tích lũy kinh nghiệm và từng bước được sàng lọc. Cơ chế này tạo ra khả năng bổ sung nhân sự từ nguồn đã được chuẩn bị trước, qua đó giảm sự phụ thuộc vào những quyết định nhân sự mang tính tình thế. Đồng thời, việc xây dựng nguồn cán bộ kế cận liên tục giúp duy trì sự kế thừa giữa các thế hệ, tránh khoảng trống về nhân sự lãnh đạo và tạo điều kiện để hệ thống có khả năng thích ứng với những yêu cầu mới của quá trình phát triển.

Từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, Việt Nam có thể tham khảo những nội dung sau:

Thứ nhất, chuyển từ tư duy quy hoạch cán bộ theo chức danh sang tư duy xây dựng hệ thống phát triển nguồn cán bộ chiến lược dài hạn. Quy hoạch không nên chỉ trả lời câu hỏi “ai có thể đảm nhiệm vị trí nào?”, mà cần trả lời đồng thời các câu hỏi: “Đất nước cần đội ngũ cán bộ chiến lược như thế nào trong tương lai?”; “Những năng lực nào quan trọng trong từng giai đoạn phát triển?”; “Nguồn cán bộ nào có khả năng đáp ứng các yêu cầu đó?”; “Cần chuẩn bị nguồn cán bộ đó bằng những phương thức nào?”. Đây là sự thay đổi từ tư duy quản lý nhân sự sang tư duy phát triển nguồn nhân lực lãnh đạo, trong đó quy hoạch trở thành “công cụ” để chủ động chuẩn bị đội ngũ cán bộ cho tương lai, thay vì chỉ là phương thức xử lý nhu cầu nhân sự trước mắt. Theo đó, Việt Nam cần xem quy hoạch đội ngũ cán bộ chiến lược là một bộ phận cấu thành của chiến lược phát triển đất nước. Mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội, chuyển đổi mô hình tăng trưởng, đẩy mạnh khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số, hội nhập quốc tế, bảo đảm quốc phòng, an ninh và nâng cao hiệu quả quản trị quốc gia đều đặt ra những yêu cầu mới đối với đội ngũ cán bộ chiến lược. Vì vậy,

quy hoạch cán bộ cần xuất phát từ yêu cầu phát triển và dự báo những năng lực lãnh đạo cần thiết trong tương lai, từ đó xác định yêu cầu về số lượng, chất lượng, cơ cấu và nguồn cán bộ. Khi mối quan hệ giữa chiến lược phát triển đất nước và chiến lược phát triển đội ngũ cán bộ được xác lập rõ ràng, công tác quy hoạch sẽ có cơ sở thực tiễn, hạn chế tình trạng quy hoạch khép kín trong phạm vi nội bộ.

Hai là, chủ động xây dựng nguồn cán bộ kế cận, bảo đảm tính liên tục, kế thừa nhưng đồng thời tạo điều kiện cho đổi mới và phát hiện nhân tố mới. Kinh nghiệm Trung Quốc cho thấy, bảo đảm sự kế thừa không có nghĩa là duy trì một cơ cấu cán bộ cố định hoặc chỉ dựa vào những người đã được xác định từ sớm. Ngược lại, kế thừa cần được đặt trong một quá trình liên tục phát hiện, sàng lọc và phát triển cán bộ. Đối với Việt Nam, điều này có ý nghĩa trong việc khắc phục tình trạng chỉ chú trọng chuẩn bị cán bộ khi vị trí lãnh đạo đã có nhu cầu thay thế. Nguồn cán bộ chiến lược cần được phát hiện và chuẩn bị từ sớm, được theo dõi trong quá trình công tác, được giao nhiệm vụ ở những môi trường khác nhau và được đánh giá qua kết quả thực hiện nhiệm vụ. Những cán bộ không đáp ứng yêu cầu cần được đưa ra khỏi diện quy hoạch; đồng thời, những nhân tố mới có phẩm chất, năng lực và triển vọng cần được bổ sung kịp thời. Như vậy, quy hoạch vừa bảo đảm tính ổn định và kế thừa, vừa tạo ra động lực đổi mới trong đội ngũ cán bộ.

Để thực hiện điều đó, quy hoạch cần được gắn với một chu trình phát triển cán bộ liên tục, bao gồm phát hiện, lựa chọn, quy hoạch, đào tạo, rèn luyện, luân chuyển, đánh giá, bố trí và sử dụng. Quy hoạch không thể tách rời các khâu khác của công tác cán bộ. Một cán bộ được đưa vào quy hoạch nhưng không có cơ hội được đào tạo, thử thách và giao nhiệm vụ phù hợp thì việc quy hoạch khó chuyển hóa thành năng lực lãnh đạo thực tế. Ngược lại, đào tạo và luân chuyển nếu không gắn với định hướng phát triển cán bộ thì có thể trở thành hoạt động đơn lẻ, chưa tạo được tác động lâu dài đối với chất lượng đội ngũ. Vì vậy, giá trị tham khảo từ Trung Quốc là xây dựng mối liên kết giữa các khâu của quá trình phát triển cán bộ, trong đó quy hoạch giữ vai trò định hướng và tạo cơ sở để tổ chức các hoạt động phát triển cán bộ tiếp theo.

Ba là, xây dựng quy hoạch theo hướng liên thông giữa các cấp, các ngành và các thể hệ cán bộ. Đội ngũ cán bộ chiến lược không hình thành trong một thời gian

ngắn và cũng không chỉ được chuẩn bị tại một cấp tổ chức. Quá trình trưởng thành của cán bộ cần được đặt trong những môi trường công tác khác nhau, từ cơ sở đến địa phương, từ lĩnh vực chuyên môn đến quản lý, từ thực hiện nhiệm vụ cụ thể đến hoạch định và tổ chức thực hiện chính sách. Vì vậy, quy hoạch cần tạo ra sự liên kết giữa nguồn cán bộ ở các cấp, các ngành và địa bàn, qua đó mở rộng không gian phát hiện và sử dụng nhân tài. Đối với Việt Nam, đây là cơ sở để tránh tình trạng nguồn cán bộ bị giới hạn trong phạm vi một cơ quan, một địa phương hoặc một lĩnh vực công tác; đồng thời tạo điều kiện phát hiện những cán bộ có năng lực nổi trội từ nhiều môi trường khác nhau.

Thứ tư, dự báo và điều chỉnh quy hoạch cán bộ chiến lược theo từng theo giai đoạn phát triển. Tầm nhìn dài hạn không đồng nghĩa với quy hoạch cứng nhắc. Trong điều kiện môi trường phát triển biến động nhanh, yêu cầu đối với cán bộ chiến lược cũng thường xuyên thay đổi. Những năng lực được coi trọng trong một giai đoạn có thể không còn đầy đủ trong giai đoạn tiếp theo; một số lĩnh vực mới có thể xuất hiện và đòi hỏi nguồn nhân lực lãnh đạo mới. Vì vậy, quy hoạch cần được rà soát định kỳ trên cơ sở kết quả thực hiện nhiệm vụ, sự thay đổi của chiến lược phát triển và chất lượng thực tế của nguồn cán bộ. Qua đó, hình thành chu trình từ khâu: dự báo nhu cầu - xây dựng nguồn - quy hoạch - đào tạo, rèn luyện - đánh giá - rà soát, điều chỉnh - bố trí, sử dụng. Cách tiếp cận này giúp quy hoạch vừa có tính ổn định cần thiết, vừa có khả năng thích ứng với sự thay đổi của thực tiễn.

Tuy nhiên, giá trị tham khảo từ Trung Quốc cần được tiếp nhận có chọn lọc và không thể áp dụng nguyên trạng. Sự khác biệt về thể chế chính trị, tổ chức bộ máy, quy mô quản lý, cơ chế phân cấp, truyền thống chính trị và điều kiện kinh tế - xã hội khiến cho cùng một nguyên tắc nhưng cách thức vận dụng có thể khác nhau. Đặc biệt, mô hình Trung Quốc có mức độ tập trung cao trong tổ chức và điều phối công tác cán bộ, trong đó cơ chế lựa chọn và phát triển cán bộ chịu ảnh hưởng mạnh của hệ thống tổ chức của Đảng. Việt Nam có thể tham khảo tư duy chiến lược, phương pháp dự báo, cơ chế tạo nguồn và nguyên tắc bảo đảm kế thừa, nhưng không nên sao chép máy móc các phương thức tổ chức, quy trình lựa chọn hoặc cơ chế điều phối nhân sự của Trung Quốc.

Trong điều kiện Việt Nam, xây dựng quy hoạch và tạo nguồn cán bộ chiến lược cần đặt trong yêu cầu đổi mới công tác cán bộ, bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng đồng thời gắn với xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN, phát huy dân chủ, tăng cường kiểm soát quyền lực và nâng cao trách nhiệm giải trình. Quy hoạch phải dựa trên tiêu chuẩn, điều kiện và kết quả thực hiện nhiệm vụ thực chất; tránh tình trạng quy hoạch trở thành sự xác nhận trước về khả năng bổ nhiệm. Việc được đưa vào quy hoạch cần được hiểu là được trao cơ hội và yêu cầu phát triển, chứ không phải một sự bảo đảm về vị trí trong tương lai. Đây là điểm đặc biệt quan trọng để hạn chế tư tưởng chủ quan, cục bộ hoặc chạy theo chức danh trong công tác cán bộ. Mặt khác, việc xây dựng nguồn cán bộ chiến lược ở Việt Nam cần tránh xu hướng khép kín nguồn nhân lực. Nếu quy hoạch chỉ được hình thành từ một phạm vi nhân sự hạn chế, thiếu sự tìm kiếm và phát hiện từ nhiều môi trường, thì rất khó bảo đảm khả năng lựa chọn được những cán bộ thực sự nổi trội. Vì vậy, bên cạnh nguồn cán bộ được chuẩn bị theo quy hoạch, cần có cơ chế phát hiện và thu hút những nhân tố mới có năng lực, nhất là những người có chuyên môn sâu, kinh nghiệm quản trị, năng lực đổi mới sáng tạo và khả năng thích ứng với môi trường quốc tế. Điều này giúp quy hoạch vừa bảo đảm tính kế thừa, vừa tạo động lực đổi mới và nâng cao chất lượng cạnh tranh về năng lực trong đội ngũ cán bộ.

Về nguyên tắc tham khảo cần dựa trên bốn nội dung sau: *Thứ nhất*, bảo đảm phù hợp thể chế, nghĩa là tiếp thu các nguyên lý về quy hoạch dài hạn, tạo nguồn và kế nhiệm nhưng phải phù hợp với mô hình tổ chức quyền lực và cơ chế vận hành của hệ thống chính trị Việt Nam. *Thứ hai*, bảo đảm về hiệu quả triển khai, trong đó việc đưa cán bộ vào quy hoạch phải dựa trên phẩm chất, năng lực, triển vọng phát triển và kết quả thực hiện nhiệm vụ, thay vì chỉ dựa vào hồ sơ hoặc tiêu chí hình thức. *Thứ ba*, bảo đảm tính mở và khả năng đổi mới, cho phép bổ sung nhân tố mới, đồng thời loại khỏi quy hoạch những cán bộ không còn đáp ứng yêu cầu. *Thứ tư*, bảo đảm tính động và khả năng thích ứng, tức là quy hoạch dài hạn phải được thường xuyên rà soát, đánh giá và điều chỉnh theo yêu cầu phát triển của đất nước.

Như vậy, giá trị tham khảo từ thực tiễn của Trung Quốc không phải là xây dựng một hệ thống quy hoạch cán bộ theo mô hình Trung Quốc, mà là chuyển từ tư

duy “quy hoạch chức danh” sang tư duy “phát triển nguồn cán bộ chiến lược”. Quy hoạch cần được xem là điểm khởi đầu của một quá trình phát triển liên tục, trong đó Nhà nước và hệ thống chính trị chủ động dự báo nhu cầu nhân lực lãnh đạo, phát hiện và tạo nguồn, tổ chức đào tạo và rèn luyện, giao nhiệm vụ để thử thách, đánh giá và sàng lọc, sau đó bố trí, sử dụng và tiếp tục phát triển cán bộ. Cách tiếp cận này giúp khắc phục tính bị động trong chuẩn bị nhân sự, đồng thời tạo cơ sở để hình thành nguồn cán bộ kế cận có chất lượng và bảo đảm sự chuyển tiếp giữa các thế hệ.

Hiện nay, Việt Nam đang bước vào giai đoạn phát triển mới với yêu cầu cao hơn về năng lực quản trị quốc gia, đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số, hội nhập quốc tế và xử lý các vấn đề phát triển phức tạp, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược càng cần được đặt trong tầm nhìn dài hạn. Vì vậy, quy hoạch không chỉ là công cụ để giải quyết yêu cầu nhân sự của nhiệm kỳ hiện tại, mà phải trở thành một bộ phận trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực lãnh đạo quốc gia. Trên cơ sở tham khảo có chọn lọc kinh nghiệm Trung Quốc, Việt Nam có thể hoàn thiện hệ thống quy hoạch và tạo nguồn cán bộ chiến lược dài hạn, linh hoạt, có sự kế thừa, đổi mới, quy hoạch nhưng không khép kín, có định hướng dựa trên kết quả hiệu quả thực chất. Đây là cơ sở quan trọng để chủ động chuẩn bị đội ngũ cán bộ chiến lược có phẩm chất, năng lực, bản lĩnh và khả năng thích ứng với những yêu cầu mới của sự nghiệp xây dựng và phát triển đất nước.

4.2.2. Đổi mới tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược theo hướng công khai, minh bạch và cạnh tranh

Thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc cho thấy, chất lượng của đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ phụ thuộc vào tiêu chuẩn cán bộ, mà còn chịu tác động trực tiếp của phương thức tuyển chọn, đánh giá và bổ nhiệm. Trong thời kỳ cải cách mở cửa, Trung Quốc từng bước chuẩn hóa các khâu của công tác cán bộ, từ đề xuất, giới thiệu, khảo sát, đánh giá, thẩm định, thảo luận tập thể đến quyết định bổ nhiệm; đồng thời, từng bước đưa các yếu tố cạnh tranh vào tuyển chọn đối với một số chức danh lãnh đạo, quản lý phù hợp. Những thay đổi này góp phần hạn chế tính tùy tiện trong bố trí nhân sự, tăng tính quy chuẩn của quy trình và tạo thêm

cơ sở để đánh giá năng lực cán bộ. Tuy nhiên, thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc còn một số hạn chế: Cơ chế tuyển chọn diễn ra trong phạm vi nội bộ hệ thống chính trị, quyền quyết định nhân sự tập trung cao và mức độ công khai, minh bạch được thực hiện có kiểm soát. Những yếu tố này có thể làm hạn chế phạm vi phát hiện nhân tài và làm gia tăng nguy cơ tác động của các quan hệ phi chính thức trong quá trình lựa chọn cán bộ. Từ đó, giá trị tham khảo đối với Việt Nam không nằm ở việc sao chép một mô hình tuyển chọn cụ thể, mà ở việc tiếp thu những nguyên tắc và phương thức có khả năng nâng cao tính khách quan, minh bạch và trách nhiệm trong tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược. Bên cạnh đó, phương thức lựa chọn cán bộ chiến lược của Trung Quốc có sự hướng từ dựa vào kinh nghiệm, nhận xét và quyết định hành chính được chuyển sang quy trình chuẩn hóa và thể chế hóa. Việc xác định rõ các bước trong tuyển chọn, bổ nhiệm tạo ra khuôn khổ để các chủ thể tham gia thực hiện đúng chức trách, đồng thời hạn chế khả năng một cá nhân hoặc một nhóm chủ thể có thể tùy tiện quyết định nhân sự. Quy trình được xác định rõ thì các tiêu chí đánh giá, thẩm định và trách nhiệm của từng chủ thể sẽ có điều kiện được kiểm chứng. Đây là cơ sở quan trọng để nâng cao tính ổn định và nhất quán của công tác cán bộ, nhất là đối với những vị trí có ảnh hưởng lớn đến hoạch định và tổ chức thực hiện chính sách. Kinh nghiệm này gợi mở cho Việt Nam một số giá trị tham khảo sau:

Một là, hoàn thiện và chuẩn hóa quy trình tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược. Tuyển chọn cán bộ chiến lược không nên chỉ xem xét ở thời điểm bổ nhiệm, mà phải là một quá trình gồm nhiều khâu liên kết với nhau: phát hiện nguồn, xem xét tiêu chuẩn, đánh giá năng lực và phẩm chất, thẩm định thông tin, lấy ý kiến, xem xét kết quả thực hiện nhiệm vụ, quyết định nhân sự và theo dõi sau bổ nhiệm. Mỗi khâu cần xác định rõ chủ thể chịu trách nhiệm, tiêu chuẩn cần kiểm chứng và phương thức xử lý khi phát hiện thông tin không chính xác hoặc có dấu hiệu vi phạm. Cách tiếp cận này giúp chuyển công tác tuyển chọn từ hoạt động mang tính thủ tục sang một quá trình đánh giá có căn cứ, trong đó quyết định bổ nhiệm phải được hình thành trên cơ sở tổng hợp nhiều nguồn thông tin và nhiều phương thức đánh giá khác nhau.

Hai là, chuẩn hóa quy trình gắn với trách nhiệm của từng chủ thể tham gia tuyển chọn và bổ nhiệm. Trong công tác cán bộ, quyết định nhân sự là kết quả của sự tham gia của nhiều chủ thể, từ giới thiệu, thẩm định, đánh giá đến quyết định. Nếu quyền tham gia được xác lập nhưng trách nhiệm không được phân định rõ, có thể xuất hiện tình trạng quyết định tập thể nhưng không xác định được trách nhiệm của những người có liên quan khi cán bộ được bổ nhiệm không đáp ứng yêu cầu hoặc có sai phạm nghiêm trọng. Do đó, trách nhiệm của chủ thể giới thiệu, thẩm định, tham mưu và quyết định cần được xác định tương ứng với vai trò của họ trong quy trình. Việc này không nhằm tạo tâm lý e ngại hoặc hạn chế tính chủ động trong công tác cán bộ, mà nhằm hình thành nguyên tắc quyền hạn đi đôi với trách nhiệm, qua đó nâng cao chất lượng và tính thận trọng của các quyết định nhân sự.

Từ kinh nghiệm trên, Việt Nam có thể nghiên cứu hoàn thiện cơ chế trách nhiệm đối với các chủ thể tham gia tuyển chọn và bổ nhiệm cán bộ chiến lược. Trường hợp cán bộ sau khi được bổ nhiệm phát hiện có những vấn đề liên quan đến phẩm chất, năng lực hoặc vi phạm trước thời điểm bổ nhiệm nhưng không được phát hiện trong quá trình thẩm định, cần có cơ chế xem xét trách nhiệm đối với những chủ thể có liên quan theo mức độ và tính chất của sai phạm. Điều quan trọng là trách nhiệm phải được xác định dựa trên hành vi và mức độ vi phạm cụ thể, tránh quy kết trách nhiệm một cách cơ học. Cơ chế này sẽ tạo động lực để các chủ thể tham gia công tác cán bộ thực hiện thẩm định nghiêm túc, đánh giá thực chất và không bỏ qua những thông tin bất lợi đối với nhân sự được xem xét.

Ba là, đa dạng hóa phương thức đánh giá, đưa yếu tố cạnh tranh có kiểm soát vào tuyển chọn cán bộ. Trong quá trình cải cách mở cửa, Trung Quốc triển khai các hình thức thi tuyển, phỏng vấn, đánh giá năng lực và cạnh tranh đối với một số chức danh lãnh đạo, quản lý ở những cấp và lĩnh vực phù hợp. Mặc dù các phương thức này không thể thay thế hoàn toàn cơ chế lựa chọn cán bộ dựa trên quá trình công tác và đánh giá chính trị, chúng tạo thêm một kênh để kiểm chứng năng lực, trình độ chuyên môn và khả năng xử lý vấn đề của ứng viên. Việc có nhiều phương thức đánh

giá góp phần giảm sự phụ thuộc hoàn toàn vào một nguồn thông tin hoặc một hình thức nhận xét duy nhất.

Giá trị tham khảo đối với Việt Nam ở đây không phải là áp dụng thi tuyển đối với tất cả các chức danh cán bộ chiến lược, bởi đặc điểm của cán bộ chiến lược đòi hỏi phải đánh giá nhiều yếu tố mà một kỳ thi khó có thể phản ánh đầy đủ. Cán bộ chiến lược không chỉ cần kiến thức và kỹ năng chuyên môn, mà còn cần bản lĩnh chính trị, năng lực lãnh đạo, tư duy chiến lược, khả năng tổ chức thực hiện, năng lực phối hợp, uy tín và kinh nghiệm thực tiễn. Vì vậy, điều cần tham khảo là mở rộng các phương thức đánh giá có tính so sánh và kiểm chứng, kết hợp giữa đánh giá hồ sơ, quá trình công tác, kết quả thực hiện nhiệm vụ, năng lực chuyên môn, phỏng vấn, xử lý tình huống và, ở những vị trí phù hợp, các hình thức thi tuyển hoặc cạnh tranh. Cách tiếp cận này giúp nâng cao tính thực chất của tuyển chọn mà không biến công tác cán bộ thành một quá trình thi cử thuần túy.

Việc tăng yếu tố cạnh tranh cũng cần được thực hiện có kiểm soát và phù hợp với đặc điểm của từng nhóm chức danh. Đối với những vị trí có thể xác định tương đối rõ yêu cầu về chuyên môn, năng lực quản lý hoặc khả năng giải quyết các vấn đề cụ thể, có thể nghiên cứu mở rộng các hình thức cạnh tranh để tạo cơ hội cho nhiều ứng viên được thể hiện năng lực. Đối với những vị trí chiến lược có yêu cầu cao về bản lĩnh chính trị, kinh nghiệm lãnh đạo, năng lực hoạch định chính sách và khả năng xử lý các vấn đề phức tạp, cạnh tranh cần được kết hợp với đánh giá toàn diện về quá trình công tác và phẩm chất của cán bộ. Như vậy, cạnh tranh trở thành công cụ hỗ trợ cho đánh giá, chứ không phải mục tiêu tự thân của tuyển chọn cán bộ.

Bốn là, công khai và minh bạch trong tuyển chọn cán bộ chiến lược cần được tăng cường theo hướng có thể kiểm chứng, thay vì chỉ dừng ở việc công bố một số thông tin mang tính thủ tục. Đối với cán bộ chiến lược, công khai không có nghĩa là công khai mọi thông tin cá nhân hoặc biến quá trình tuyển chọn thành hoạt động mang tính đại chúng, mà cần bảo đảm những thông tin cần thiết liên quan đến tiêu chuẩn, quy trình, căn cứ đánh giá và trách nhiệm của các chủ thể được xác định rõ trong khuôn khổ pháp luật. Việc minh bạch hóa những yếu tố này tạo điều kiện để các quyết

định nhân sự có cơ sở giải thích, đồng thời tăng khả năng phát hiện những thông tin không chính xác hoặc dấu hiệu bất thường trong quá trình tuyển chọn.

Trên cơ sở đó, Việt Nam có thể tiếp tục hoàn thiện cơ chế công khai các tiêu chuẩn, điều kiện và quy trình tuyển chọn, đồng thời nghiên cứu cơ chế tiếp nhận, xác minh và xử lý thông tin phản hồi liên quan đến nhân sự được xem xét bổ nhiệm. Tuy nhiên, cơ chế phản hồi cần được thiết kế chặt chẽ để vừa mở rộng khả năng kiểm chứng thông tin, vừa tránh việc lợi dụng phản ánh, tố cáo để gây sức ép, cạnh tranh không lành mạnh hoặc làm tổn hại đến uy tín của cán bộ. Vì vậy, vấn đề quan trọng không chỉ là “công khai nhiều hơn”, mà là thiết lập cơ chế công khai phù hợp đi đôi với xác minh thông tin có trách nhiệm.

Bên cạnh những giá trị có thể tham khảo, Việt Nam cần nhận diện những vấn đề sau để tránh áp dụng máy móc. *Trước hết*, cạnh tranh trong tuyển chọn cán bộ ở Trung Quốc chủ yếu diễn ra trong phạm vi nội bộ hệ thống chính trị và được áp dụng đối với những chức danh nhất định. Điều này giúp bảo đảm tính thống nhất về định hướng chính trị và tổ chức, nhưng đồng thời giới hạn phạm vi nguồn tuyển chọn. Đối với Việt Nam, nếu tham khảo yếu tố cạnh tranh, cần hướng tới mở rộng khả năng phát hiện và lựa chọn nhân tài trong phạm vi phù hợp, thay vì hình thành một cơ chế cạnh tranh khép kín. Việc mở rộng nguồn nhân sự cần gắn với tiêu chuẩn rõ ràng, cơ chế thẩm định chặt chẽ và yêu cầu bảo đảm phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, năng lực thực tiễn. *Thứ hai*, việc quyền quyết định nhân sự tập trung cao trong hệ thống tổ chức của Trung Quốc cho thấy chuẩn hóa quy trình không đồng nghĩa với việc tự động bảo đảm tính khách quan của quyết định cuối cùng. Một quy trình có nhiều bước nhưng nếu quyền quyết định tập trung và các thông tin đánh giá thiếu cơ chế kiểm chứng độc lập sẽ tạo ra khoảng trống giữa quy trình trên giấy và thực tiễn vận hành. Vì vậy, Việt Nam vừa cần quy định đầy đủ các bước tuyển chọn, vừa phải quan tâm đến chất lượng thực hiện, cơ chế kiểm tra, trách nhiệm của chủ thể và khả năng kiểm chứng các căn cứ của quyết định nhân sự. *Thứ ba*, kinh nghiệm Trung Quốc cho thấy nếu cạnh tranh chủ yếu dựa trên các quan hệ nội bộ, các yếu tố về cơ cấu hoặc định hướng tổ chức có thể ảnh hưởng đến quá trình lựa chọn. Đây là vấn đề

cần được Việt Nam đặc biệt lưu ý. Việc xây dựng cơ chế tuyển chọn cán bộ chiến lược cần hạn chế tối đa tác động của quan hệ cá nhân, lợi ích cục bộ và tâm lý ưu tiên người quen biết trong đánh giá nhân sự. Tuy nhiên, việc hạn chế các yếu tố phi chính thức không thể chỉ thực hiện bằng quy định hành chính, mà cần dựa trên một hệ thống đánh giá thực chất, trong đó kết quả công tác, năng lực lãnh đạo, phẩm chất, uy tín và khả năng phát triển của cán bộ được đặt ở vị trí trung tâm.

Từ những thành công và hạn chế của Trung Quốc, có thể rút ra nguyên tắc quan trọng: tuyển chọn cán bộ chiến lược cần kết hợp giữa quy trình chặt chẽ và đánh giá thực chất, giữa lựa chọn theo quy hoạch và mở rộng nguồn phát hiện, giữa sự lãnh đạo, định hướng thống nhất và các cơ chế kiểm chứng, cạnh tranh, minh bạch phù hợp. Không nên tuyệt đối hóa bất kỳ một phương thức nào. Quy hoạch là cơ sở tạo nguồn nhưng không phải là sự bảo đảm cho bổ nhiệm, thâm niên công tác là căn cứ nhưng không thể thay thế đánh giá năng lực, thi tuyển hoặc cạnh tranh có thể cung cấp thêm thông tin nhưng không thể thay thế đánh giá toàn diện về phẩm chất và năng lực lãnh đạo, quyết định tập thể là cần thiết nhưng phải đi đôi với trách nhiệm của từng chủ thể tham gia.

Trong điều kiện Việt Nam, việc đổi mới tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược cần đặt trong yêu cầu xây dựng hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả và xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN. Do đó, những kinh nghiệm có thể tiếp thu từ Trung Quốc nằm ở nguyên tắc thể chế hóa, chuẩn hóa quy trình, đa dạng hóa phương thức đánh giá, tăng cường cạnh tranh có kiểm soát, công khai thông tin ở mức phù hợp và gắn quyền lựa chọn với trách nhiệm giải trình. Ngược lại, những yếu tố như cạnh tranh khép kín trong nội bộ, mức độ tập trung quyền quyết định cao hoặc cơ chế công khai mang tính kiểm soát cần được xem xét thận trọng, không áp dụng nguyên trạng.

Việc vận dụng các giá trị này cũng cần phù hợp với đặc điểm của Việt Nam. *Trước hết*, phải bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng trong công tác cán bộ, đồng thời nâng cao tính dân chủ, công khai, minh bạch và trách nhiệm trong từng khâu của quá trình tuyển chọn. *Tiếp đó*, cần xây dựng các tiêu chí đánh giá có khả năng kiểm chứng,

tăng cường sử dụng kết quả thực hiện nhiệm vụ và năng lực giải quyết các vấn đề thực tiễn làm căn cứ quan trọng trong lựa chọn cán bộ. *Đồng thời*, cần hoàn thiện cơ chế phát hiện và xử lý các biểu hiện can thiệp không phù hợp, lợi ích cục bộ hoặc tác động của quan hệ cá nhân trong công tác cán bộ. *Cuối cùng*, mọi đổi mới về tuyển chọn phải bảo đảm tính khả thi, phù hợp với đặc điểm tổ chức và năng lực thực thi của hệ thống chính trị Việt Nam.

Nhìn chung, thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc cho thấy đổi mới tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược không chỉ là vấn đề thay đổi một vài phương thức lựa chọn, mà là quá trình hoàn thiện đồng bộ thể chế, quy trình, phương thức đánh giá và trách nhiệm của các chủ thể tham gia. Giá trị tham khảo quan trọng đối với Việt Nam là xây dựng cơ chế tuyển chọn cán bộ chiến lược dựa trên các tiêu chuẩn rõ ràng, quá trình công tác và kết quả thực hiện nhiệm vụ được kiểm chứng, nhiều phương thức đánh giá được kết hợp, yếu tố cạnh tranh được sử dụng phù hợp, thông tin nhân sự được công khai ở mức cần thiết và các chủ thể tham gia phải chịu trách nhiệm tương ứng với quyết định của mình. Trên cơ sở đó, tuyển chọn và bổ nhiệm cán bộ chiến lược cần từng bước chuyển từ tư duy “đúng quy trình” sang yêu cầu cao hơn là “đúng quy trình, đúng tiêu chuẩn, đúng người và chịu trách nhiệm về quyết định nhân sự”. Đây là cơ sở quan trọng để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược, hạn chế sự chi phối của các yếu tố chủ quan, quan hệ cá nhân và lợi ích cục bộ, đồng thời bảo đảm lựa chọn được những cán bộ thực sự có phẩm chất, năng lực, uy tín và triển vọng đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong giai đoạn mới.

4.2.3. Hoàn thiện cơ chế luân chuyển gắn với đào tạo, rèn luyện, đánh giá và sử dụng cán bộ chiến lược

Thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, luân chuyển cán bộ là một trong những phương thức quan trọng để phát triển nguồn nhân lực lãnh đạo, nhất là trong quá trình chuẩn bị đội ngũ cán bộ kế cận. Giá trị của luân chuyển không chỉ nằm ở việc thay đổi vị trí, địa bàn hoặc lĩnh vực công tác, mà quan trọng hơn là tạo ra những môi trường và nhiệm vụ mới để cán bộ được rèn

luyện, thử thách, kiểm chứng, phát triển năng lực lãnh đạo trong thực tiễn. Từ việc luân chuyển qua những môi trường công tác khác nhau, cán bộ có điều kiện mở rộng kinh nghiệm, nâng cao khả năng thích ứng, năng lực lãnh đạo, điều hành và hình thành tư duy quản trị tổng hợp. Đồng thời, tạo điều kiện để tổ chức kiểm chứng phẩm chất, năng lực, bản lĩnh và triển vọng phát triển của cán bộ trước khi xem xét bố trí vào những vị trí có trách nhiệm cao hơn.

Trong quá trình cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc coi luân chuyển là một bộ phận của quá trình đào tạo, rèn luyện, quy hoạch và sử dụng cán bộ chiến lược. Cán bộ được bố trí trải qua những môi trường công tác khác nhau, giữa Trung ương và địa phương, giữa các địa phương, giữa các ngành, lĩnh vực và giữa các cấp quản lý. Đặc biệt, việc đưa cán bộ đến cơ sở, địa bàn khó khăn hoặc những vị trí có yêu cầu quản lý phức tạp là phương thức quan trọng để tăng cường trải nghiệm thực tiễn. Cách tiếp cận này góp phần khắc phục tình trạng cán bộ chỉ có kinh nghiệm trong một lĩnh vực hoặc một môi trường tổ chức nhất định, đồng thời tạo điều kiện hình thành đội ngũ có khả năng nhìn nhận vấn đề từ nhiều cấp độ và xử lý các nhiệm vụ có tính chất liên ngành, liên vùng. Tuy nhiên, luân chuyển chỉ thực sự phát huy tác dụng khi được gắn với mục tiêu phát triển cán bộ, nhiệm vụ cụ thể và cơ chế đánh giá kết quả. Nếu luân chuyển là biện pháp điều động nhân sự hoặc mang tính hành chính, việc thay đổi vị trí công tác chưa chắc đồng nghĩa với sự trưởng thành về năng lực.

Từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, có thể rút ra một số giá trị tham khảo sau:

Thứ nhất, gắn luân chuyển với quy hoạch và xác định nhu cầu phát triển năng lực của từng cán bộ chiến lược. Luân chuyển cần được đặt trong tổng thể quy hoạch cán bộ và lộ trình phát triển của từng cá nhân, thay vì thực hiện theo một khuôn mẫu chung cho mọi cán bộ. Trước khi quyết định luân chuyển, cần xác định rõ cán bộ đang có những năng lực nào, còn thiếu hoặc hạn chế ở những năng lực nào và vị trí công tác nào có khả năng giúp cán bộ khắc phục những hạn chế đó. Chẳng hạn, một cán bộ có năng lực chuyên môn tốt nhưng còn hạn chế về điều hành tổng hợp có thể

được bố trí vào vị trí đòi hỏi phối hợp nhiều lĩnh vực; cán bộ có kinh nghiệm quản lý ở Trung ương nhưng thiếu trải nghiệm tổ chức thực hiện chính sách tại địa phương có thể được luân chuyển về địa phương; ngược lại, cán bộ có kinh nghiệm địa phương có thể được tạo điều kiện tiếp cận môi trường hoạch định chính sách ở Trung ương. Cách tiếp cận này giúp luân chuyển trở thành một quá trình có mục tiêu, thay vì đơn thuần là sự thay đổi địa điểm hoặc chức vụ. Tuy nhiên, không nên áp dụng một lộ trình luân chuyển giống nhau cho tất cả cán bộ chiến lược. Mỗi cán bộ có đặc điểm về chuyên môn, kinh nghiệm, phẩm chất, năng lực và triển vọng phát triển khác nhau, do đó cần có lộ trình rèn luyện phù hợp. Việc xác định “khoảng trống năng lực” trước khi luân chuyển sẽ giúp tổ chức lựa chọn đúng môi trường công tác để cán bộ được thử thách và phát triển. Đồng thời, khắc phục tình trạng luân chuyển theo cơ học, trong đó cán bộ được điều động đến một vị trí mới nhưng không có mục tiêu cụ thể về những năng lực cần được hình thành hoặc nâng cao.

Thứ hai, gắn luân chuyển với những nhiệm vụ thực tiễn có tính chất thử thách. Thực tiễn cho thấy, việc đưa cán bộ đến một địa bàn khó khăn chưa tự động tạo ra năng lực lãnh đạo nếu cán bộ không được giao nhiệm vụ phù hợp và không phải chịu trách nhiệm về những kết quả cụ thể. Vì vậy, giá trị của luân chuyển không chỉ nằm ở “nơi cán bộ đến”, mà còn nằm ở “công việc cán bộ phải giải quyết”. Những nhiệm vụ có tính chất phức tạp như tái cơ cấu kinh tế, cải cách hành chính, chuyển đổi số, quản lý đô thị, phát triển vùng khó khăn, xử lý thiên tai, giải quyết các điểm nghẽn phát triển hoặc tổ chức thực hiện các chương trình, dự án lớn có thể trở thành môi trường kiểm chứng năng lực lãnh đạo rất hiệu quả. Từ đó, việc luân chuyển cán bộ chiến lược ở Việt Nam cần chuyển từ tư duy “luân chuyển đến nơi khó khăn” sang “luân chuyển đến môi trường và nhiệm vụ có khả năng tạo ra năng lực cần thiết”. Đối với cán bộ trẻ, cán bộ trong diện quy hoạch, có thể ưu tiên những vị trí tạo điều kiện rèn luyện khả năng tổ chức thực hiện, tiếp xúc với cơ sở và xử lý các vấn đề thực tiễn. Đối với cán bộ đã có kinh nghiệm quản lý, có thể bố trí những nhiệm vụ đòi hỏi năng lực điều phối liên ngành, liên vùng hoặc xử lý những vấn đề phức tạp hơn. Như vậy, luân chuyển trở thành một “môi trường thử thách”

để kiểm chứng năng lực thực tế trước khi cán bộ được xem xét giao những trọng trách cao hơn.

Thứ ba, luân chuyển giữa các cấp, các ngành và các địa phương theo hướng mở rộng vốn kinh nghiệm lãnh đạo. Mỗi môi trường công tác cung cấp cho cán bộ một loại kinh nghiệm khác nhau. Luân chuyển từ Trung ương về địa phương giúp cán bộ hiểu sâu hơn quá trình tổ chức thực hiện chính sách, những khó khăn của cơ sở và nhu cầu thực tế của người dân. Luân chuyển từ địa phương về Trung ương tạo điều kiện để cán bộ tiếp cận hoạt động hoạch định chính sách, nâng cao tư duy ở tầm quốc gia và khả năng điều phối các nguồn lực lớn. Luân chuyển giữa các địa phương giúp cán bộ tiếp cận những mô hình phát triển và điều kiện quản trị khác nhau, qua đó nâng cao khả năng thích ứng. Trong khi đó, luân chuyển giữa các ngành, lĩnh vực có thể giúp cán bộ mở rộng năng lực phối hợp và hình thành tư duy quản trị liên ngành. Điều này có ý nghĩa đặc biệt đối với việc xây dựng cán bộ chiến lược của Việt Nam. Những vấn đề như chuyển đổi số, biến đổi khí hậu, phát triển hạ tầng, đô thị hóa, an sinh xã hội, phát triển kinh tế xanh hay hội nhập quốc tế không thể được giải quyết chỉ bằng kiến thức của một ngành hoặc kinh nghiệm của một địa phương. Do đó, cán bộ chiến lược cần có khả năng nhìn nhận vấn đề từ nhiều cấp độ và phối hợp nhiều chủ thể. Luân chuyển hợp lý có thể trở thành một phương thức quan trọng để hình thành năng lực này.

Thứ tư, gắn luân chuyển với đào tạo, bồi dưỡng và hỗ trợ cán bộ trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Luân chuyển không nên được hiểu là thay thế đào tạo chính quy, mà cần được kết hợp với đào tạo lý luận chính trị, cập nhật kiến thức quản lý, bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo và các chương trình đào tạo chuyên môn phù hợp. Trong đó, đào tạo cung cấp nền tảng tri thức, còn luân chuyển tạo môi trường để kiểm nghiệm và vận dụng tri thức vào thực tiễn. Hai quá trình này cần bổ trợ cho nhau để hình thành năng lực lãnh đạo toàn diện. Đối với Việt Nam, có thể thiết kế trước mỗi đợt luân chuyển một kế hoạch phát triển cá nhân, trong đó xác định rõ mục tiêu rèn luyện, những năng lực cần bổ sung, nhiệm vụ trọng tâm, yêu cầu kết quả và phương thức đánh giá. Trong quá trình luân chuyển, cán bộ cần được tạo

điều kiện để thực hiện nhiệm vụ, được hướng dẫn và phản hồi cần thiết, đồng thời được tiếp cận các chương trình bồi dưỡng phù hợp với những vấn đề phát sinh trong thực tiễn. Cách làm này sẽ khắc phục tình trạng đào tạo và luân chuyển tồn tại tương đối độc lập, đồng thời tăng khả năng chuyển hóa kiến thức được đào tạo thành năng lực thực thi.

Thứ năm, kết quả luân chuyển cần được sử dụng như một căn cứ quan trọng để đánh giá, quy hoạch và bố trí cán bộ chiến lược. Đây là điểm có ý nghĩa quyết định để bảo đảm luân chuyển không trở thành hoạt động mang tính hình thức. Thực tiễn công tác ở vị trí luân chuyển cung cấp những thông tin mà hồ sơ, bằng cấp hoặc nhận xét hành chính khó có thể phản ánh đầy đủ. Thông qua kết quả thực hiện nhiệm vụ, tổ chức có thể kiểm chứng khả năng lãnh đạo, năng lực tổ chức thực hiện, khả năng xử lý vấn đề, tinh thần trách nhiệm, khả năng phối hợp và mức độ thích ứng của cán bộ. Do đó, Việt Nam cần xây dựng cơ chế đánh giá cán bộ trước, trong và sau luân chuyển. Trước luân chuyển, đánh giá nhằm xác định năng lực hiện có và những yêu cầu cần phát triển. Trong quá trình luân chuyển, đánh giá tập trung vào tiến độ, chất lượng thực hiện nhiệm vụ và khả năng xử lý các vấn đề phát sinh. Sau luân chuyển, cần đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ, sự thay đổi về năng lực, phẩm chất, uy tín và triển vọng phát triển của cán bộ. Quan trọng hơn, kết quả đánh giá này cần được sử dụng thực chất trong quy hoạch, đào tạo, bố trí và bổ nhiệm cán bộ. Khi đó, luân chuyển sẽ trở thành cơ chế kiểm chứng năng lực trước khi giao trọng trách cao hơn, chứ không chỉ là một bước trong quy trình công tác cán bộ.

Từ góc độ này có thể hình thành quy trình phát triển cán bộ từ khâu quy hoạch; đánh giá xác định nhu cầu phát triển; luân chuyển tạo môi trường rèn luyện; kết quả thực tiễn kiểm chứng năng lực; đánh giá sau luân chuyển cung cấp căn cứ cho việc sử dụng và bổ nhiệm. Đây là nội dung có giá trị tham khảo quan trọng đối với Việt Nam, bởi nó tạo sự liên thông giữa các khâu của công tác cán bộ, hạn chế tình trạng quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, đánh giá và sử dụng được thực hiện tương đối tách biệt.

Bên cạnh những giá trị có thể tiếp thu, Việt Nam cần lưu ý một số nội dung: *Một là*, nếu luân chuyển được triển khai với quy mô lớn, theo cách thức hành chính hóa hoặc áp dụng tương đối đồng loạt, có thể dẫn đến tình trạng cán bộ thay đổi vị trí nhưng chưa chắc đạt được mục tiêu phát triển năng lực. Luân chuyển quá ngắn cũng có thể khiến cán bộ chưa đủ thời gian hiểu địa bàn, xây dựng quan hệ công tác, triển khai nhiệm vụ và tạo ra kết quả đủ để đánh giá. Vì vậy, Việt Nam không nên lấy số lượng hoặc thời gian luân chuyển làm thước đo chủ yếu, mà cần quan tâm đến chất lượng và kết quả của quá trình luân chuyển. *Ba là*, không nên đồng nhất luân chuyển với việc đưa cán bộ về vùng khó khăn hoặc cơ sở. Đây là một phương thức quan trọng nhưng không phải mục tiêu duy nhất của luân chuyển. Nếu chỉ chú trọng địa bàn khó khăn mà không xác định rõ nhiệm vụ và năng lực cần rèn luyện, hiệu quả có thể bị hạn chế. Đối với Việt Nam, cần lựa chọn môi trường luân chuyển dựa trên yêu cầu phát triển của từng cán bộ và yêu cầu của vị trí lãnh đạo trong tương lai. Một vị trí công tác có thể không phải là địa bàn khó khăn nhất nhưng lại tạo ra thử thách phù hợp hơn đối với năng lực mà cán bộ cần phát triển. *Ba là*, cần tránh tình trạng luân chuyển trở thành một “chiến dịch” ngắn hạn, gây xáo trộn hoạt động của cơ quan, địa phương và bản thân cán bộ. Luân chuyển phải được thực hiện theo kế hoạch, có lộ trình và bảo đảm tính ổn định cần thiết của bộ máy. Đồng thời, phải tính đến đặc điểm chuyên môn, gia đình, điều kiện công tác và khả năng thích ứng của cán bộ ở mức phù hợp. Mục tiêu của luân chuyển là phát triển cán bộ và nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống, không phải tạo ra sự dịch chuyển nhân sự bằng mọi giá. *Bốn là*, Việt Nam cần tránh việc xem luân chuyển như một “tấm vé” mặc nhiên dẫn tới bổ nhiệm. Việc một cán bộ đã trải qua luân chuyển không đồng nghĩa với việc cán bộ đó đương nhiên đủ điều kiện cho vị trí cao hơn. Kết quả luân chuyển chỉ có giá trị khi được đánh giá cùng với các yếu tố khác như phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực, uy tín, kết quả công tác và triển vọng phát triển. Điều này vừa bảo đảm tính thực chất của luân chuyển, vừa hạn chế tâm lý coi việc “đã qua luân chuyển” như một tiêu chí hình thức trong quy hoạch và bổ nhiệm. *Năm là*, Việt Nam cần chú ý đến sự khác biệt về quy mô lãnh thổ, tổ

chức bộ máy, điều kiện phát triển và cơ cấu nhân lực giữa hai nước. Trung Quốc có quy mô dân số lớn và trình độ phát triển có sự chênh lệch giữa các địa phương, điều này vừa tạo ra những thuận lợi, đồng thời đặt ra những thách thức đối với luân chuyển cán bộ giữa các vùng, các cấp và các địa phương. Việt Nam có đặc điểm tổ chức lãnh thổ, quy mô bộ máy và điều kiện quản trị khác Trung Quốc, do đó không thể sao chép cơ học quy mô, tần suất hay cách thức luân chuyển của Trung Quốc. Việt Nam cần lựa chọn những hình thức luân chuyển thực sự cần thiết, tập trung vào các vị trí có yêu cầu cao về năng lực lãnh đạo và những cán bộ thuộc diện quy hoạch, đồng thời bảo đảm sự ổn định và hiệu quả hoạt động của cơ quan, địa phương.

Trên cơ sở đó, Việt Nam cần xây dựng cơ chế luân chuyển có mục tiêu, có thiết kế khả năng đo lường kết quả phát triển năng lực. Việt Nam có thể tiếp thu nguyên tắc coi luân chuyển là một hình thức “đào tạo trong thực tiễn”, nhưng cần phát triển thành cơ chế liên thông giữa quy hoạch, đào tạo, rèn luyện, đánh giá và sử dụng cán bộ. Mỗi đợt luân chuyển cần trả lời được bốn câu hỏi: 1) Cán bộ cần phát triển năng lực gì?; 2) Cán bộ được luân chuyển đến môi trường nào để rèn luyện?; Cán bộ phải hoàn thành nhiệm vụ gì để kiểm chứng năng lực?; Kết quả đó được sử dụng như thế nào trong bước phát triển tiếp theo?. Đồng thời, hình thành cơ chế luân chuyển theo hướng đúng người, đúng môi trường, đúng nhiệm vụ và đúng mục tiêu phát triển. Luân chuyển phải được gắn với quy hoạch dài hạn nhưng không biến thành sự bảo đảm tự động cho bổ nhiệm; phải tạo ra cơ hội thử thách nhưng không được hành chính hóa hoặc dàn trải; phải tạo điều kiện để cán bộ trưởng thành nhưng đồng thời phải có cơ chế đánh giá khách quan kết quả trưởng thành đó. Khi được thiết kế như vậy, luân chuyển sẽ không chỉ góp phần nâng cao năng lực thực tiễn của từng cán bộ mà còn tạo ra một cơ chế quan trọng để phát hiện, sàng lọc và chuẩn bị đội ngũ cán bộ chiến lược có khả năng đảm nhiệm những nhiệm vụ ngày càng phức tạp của quản trị quốc gia.

Từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, Việt Nam cần chuyển đổi từ “luân chuyển để bố trí cán bộ” sang “luân chuyển để phát triển

cán bộ”, từ “thay đổi vị trí công tác” sang “thay đổi có chủ đích môi trường và nhiệm vụ để hình thành năng lực mới”, từ “hoàn thành thời gian luân chuyển” sang “đánh giá sự trưởng thành và kết quả thực tiễn sau luân chuyển”. Đây là hướng tiếp cận có ý nghĩa thực tiễn đối với Việt Nam trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược hiện nay, góp phần bảo đảm rằng quá trình rèn luyện cán bộ được thực hiện thực chất, có mục tiêu và có khả năng chuyển hóa thành năng lực lãnh đạo, quản trị và tổ chức thực hiện trong những vị trí chiến lược của hệ thống chính trị.

4.2.4. Đổi mới phương thức đánh giá cán bộ chiến lược gắn với năng lực lãnh đạo và hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội

Đổi mới phương thức đánh giá là nội dung có ý nghĩa quan trọng trong quá xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Trong quá trình cải cách mở cửa và hiện đại hóa đất nước, yêu cầu nâng cao năng lực quản trị đặt ra yêu cầu đánh giá cán bộ vừa dựa trên những đặc điểm cá nhân, vừa phải xem xét khả năng tổ chức thực hiện nhiệm vụ trong những điều kiện cụ thể. Theo đó, đánh giá cán bộ cần phải gắn với chức trách, nhiệm vụ, kết quả phát triển kinh tế - xã hội, khả năng giải quyết các vấn đề thực tiễn và mức độ hoàn thành các mục tiêu được giao. Sự thay đổi này cho thấy bước chuyển biến quan trọng trong tư duy của ĐCS Trung Quốc, đánh giá không chỉ nhằm xác định cán bộ “có đủ tiêu chuẩn hay không”, mà còn nhằm kiểm chứng cán bộ “có thực sự có năng lực thực hiện nhiệm vụ và tạo ra kết quả hay không”. Trong thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, việc gắn đánh giá cán bộ với kết quả thực hiện nhiệm vụ góp phần tạo ra mối liên hệ chặt chẽ hơn giữa trách nhiệm của người lãnh đạo và kết quả quản trị. Cùng với đó, Trung Quốc từng bước kết hợp các tiêu chí định lượng với những nhận định định tính về phẩm chất, năng lực, tinh thần trách nhiệm, khả năng lãnh đạo và uy tín của cán bộ. Việc mở rộng các nguồn thông tin đánh giá góp phần làm cho quá trình đánh giá có cơ sở thực tiễn hơn, thay vì chỉ dựa vào nhận xét của một chủ thể hoặc một thời điểm nhất định. Tuy nhiên, việc đánh giá cán bộ dựa trên kết quả có thể tạo ra hiệu ứng tích cực nhưng cũng tiềm ẩn nguy cơ chạy theo thành tích nếu hệ thống tiêu chí được thiết kế quá thiên về các chỉ số kinh tế, định lượng và kết quả ngắn hạn. Kết quả phát triển của một địa phương

hay một ngành không phải lúc nào cũng phản ánh đầy đủ năng lực của một cá nhân lãnh đạo, bởi kết quả đó còn chịu tác động của điều kiện tự nhiên, nguồn lực, vị trí địa lý, chính sách của cấp trên, điều kiện thị trường và nhiều yếu tố khác quan khác. Nếu tuyệt đối hóa một số chỉ tiêu như tốc độ tăng trưởng, thu ngân sách hoặc thu hút đầu tư, cán bộ có thể có xu hướng ưu tiên những mục tiêu dễ đo lường và tạo ra kết quả nhanh, trong khi xem nhẹ những nhiệm vụ có tác động dài hạn nhưng khó lượng hóa như cải cách thể chế, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, xây dựng năng lực tổ chức, bảo vệ môi trường hay nâng cao chất lượng quản trị. Do đó, kinh nghiệm Trung Quốc không chỉ cung cấp bài học về việc đánh giá theo kết quả, mà còn gợi mở yêu cầu xây dựng cơ chế đánh giá cân bằng giữa kết quả, năng lực, phẩm chất, bối cảnh và tác động phát triển. Từ thực tiễn đó có thể thấy, đánh giá cán bộ chiến lược là cơ chế kiểm chứng thực chất năng lực, trách nhiệm và kết quả thực hiện nhiệm vụ của cán bộ. Đánh giá giúp trả lời câu hỏi cán bộ đã đạt được kết quả gì, đồng thời trả lời được những câu hỏi: kết quả đó đạt được bằng cách nào?; cán bộ đã thể hiện năng lực lãnh đạo như thế nào?; trong điều kiện và nguồn lực ra sao?; kết quả đó có bền vững hay không?; cán bộ có khả năng đảm nhiệm những nhiệm vụ phức tạp hơn trong tương lai hay không?. Cách tiếp cận này có ý nghĩa đặc biệt đối với cán bộ chiến lược, bởi đây là đội ngũ có trách nhiệm không chỉ với kết quả trước mắt mà còn với những quyết định có ảnh hưởng lâu dài đến sự phát triển của quốc gia.

Từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, có thể rút ra một số giá trị tham khảo cho Việt nam:

Thứ nhất, Việt Nam có thể tham khảo việc xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá theo chức danh, vị trí và trách nhiệm cụ thể của cán bộ, thay cho việc áp dụng một hệ tiêu chí tương đối đồng nhất cho tất cả các vị trí. Cán bộ chiến lược hoạt động trong những môi trường khác nhau và đảm nhiệm những chức trách khác nhau nên yêu cầu về năng lực cũng không hoàn toàn giống nhau. Đối với cán bộ hoạch định chính sách ở Trung ương, cần coi trọng năng lực nghiên cứu, dự báo, tư duy chiến lược, thiết kế chính sách và điều phối chính sách giữa các ngành, các cấp. Đối với cán bộ chiến lược ở từng ngành, lĩnh vực khác nhau, cần chú trọng năng lực quản lý

chuyên ngành, tổ chức thực hiện và phối hợp liên ngành. Như vậy, tiêu chí đánh giá phải xuất phát từ chức trách và kết quả mà vị trí đó phải chịu trách nhiệm, qua đó hạn chế tình trạng đánh giá cán bộ theo những tiêu chí chung chung, khó phân biệt giữa các vị trí. Cách tiếp cận này cũng đòi hỏi xác định rõ sự khác biệt giữa đánh giá cán bộ chiến lược và đánh giá kết quả của cả hệ thống. Vì vậy, khi đánh giá cán bộ chiến lược, cần phân tích mức độ đóng góp của cá nhân trong tổng thể kết quả của tổ chức, đồng thời xem xét những yếu tố khách quan và chủ quan tác động đến kết quả. Đây là điều kiện quan trọng để đánh giá thực chất, tránh quy kết máy móc thành tích hoặc hạn chế của cả một địa phương cho một cá nhân cán bộ.

Thứ hai, Việt Nam có thể tham khảo kết hợp giữa đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ với đánh giá năng lực lãnh đạo và phẩm chất của cán bộ. Kết quả là yếu tố quan trọng nhưng không phải yếu tố duy nhất. Một cán bộ có thể đạt được kết quả cao trong ngắn hạn nhưng sử dụng nguồn lực thiếu hiệu quả, tạo ra hệ quả xã hội hoặc môi trường tiêu cực, hoặc dựa vào những quyết định thiếu bền vững. Ngược lại, một cán bộ có thể làm việc trong một địa bàn khó khăn, nguồn lực hạn chế, nhưng lại tạo ra những cải thiện đáng kể về chất lượng quản trị và năng lực của hệ thống. Do đó, đánh giá cần kết hợp giữa các chỉ tiêu định lượng và tiêu chí định tính trên cơ sở bổ trợ lẫn nhau. Các chỉ tiêu định lượng giúp xác định mức độ hoàn thành nhiệm vụ, còn các tiêu chí định tính giúp lý giải chất lượng của kết quả, phương thức đạt được kết quả, năng lực lãnh đạo, phẩm chất, uy tín và trách nhiệm của cán bộ. Theo hướng này, có thể hình thành các tiêu chí đánh giá cán bộ chiến lược gồm: phẩm chất và bản lĩnh; năng lực lãnh đạo và quản trị; kết quả thực hiện nhiệm vụ; tác động của các quyết định đối với phát triển kinh tế - xã hội; triển vọng phát triển của cán bộ. Trong đó, phẩm chất và bản lĩnh phản ánh nền tảng chính trị, đạo đức, tinh thần trách nhiệm và tính liêm chính; năng lực lãnh đạo phản ánh khả năng tư duy chiến lược, ra quyết định, tổ chức thực hiện, điều phối nguồn lực và xử lý tình huống; kết quả thực hiện nhiệm vụ phản ánh mức độ hoàn thành những mục tiêu được giao; tác động phát triển phản ánh chất lượng và tính bền vững của kết quả; còn triển vọng phát triển phản ánh khả năng học hỏi, đổi mới, thích ứng và đảm nhiệm những trọng trách cao hơn. Cấu

trúc này giúp quá trình đánh giá cán bộ chiến lược toàn diện hơn, tránh đồng nhất năng lực lãnh đạo với một vài chỉ số kinh tế đơn lẻ.

Thứ ba, đánh giá cán bộ trong mối quan hệ với bối cảnh và điều kiện thực hiện nhiệm vụ. Đây là yêu cầu cần đặc biệt chú trọng để tránh bệnh thành tích và đánh giá cơ học. Các chỉ tiêu về tăng trưởng, thu ngân sách, đầu tư hoặc giải quyết việc làm chỉ có ý nghĩa đầy đủ khi được đặt trong tương quan với điều kiện xuất phát, nguồn lực, thẩm quyền và mức độ khó khăn của từng địa phương, ngành, lĩnh vực. Cần phân biệt giữa kết quả đạt được do điều kiện khách quan thuận lợi với kết quả đạt được thông qua năng lực lãnh đạo và những nỗ lực cải cách thực chất của cán bộ. Do đó, đánh giá cần xem xét cả mức độ hoàn thành mục tiêu và mức độ khó khăn trong quá trình đạt được mục tiêu. Đặc biệt, đối với cán bộ chiến lược, cần tránh tư duy đánh giá quá thiên về kết quả ngắn hạn. Một quyết định lãnh đạo có thể chưa tạo ra kết quả rõ rệt trong một nhiệm kỳ nhưng lại tạo nền tảng quan trọng cho phát triển dài hạn, chẳng hạn như cải cách thể chế, xây dựng hạ tầng, phát triển nguồn nhân lực, chuyển đổi số, cải cách tổ chức bộ máy hoặc nâng cao năng lực quản trị. Vì vậy, bên cạnh các chỉ tiêu về kết quả trước mắt, cần xem xét khả năng tạo dựng năng lực phát triển dài hạn và những thay đổi mang tính cấu trúc. Đây là yếu tố đặc biệt quan trọng để phân biệt đánh giá cán bộ chiến lược với đánh giá hiệu quả quản lý hành chính thông thường.

Thứ tư, Việt Nam có thể tham khảo mở rộng nguồn thông tin và chủ thể tham gia đánh giá, nhằm giảm sự phụ thuộc quá mức vào nhận xét của một chủ thể. Đánh giá đa chiều cần được hiểu theo nghĩa rộng, bao gồm đa chủ thể, đa nội dung và đa thời điểm. Bên cạnh đánh giá của cấp có thẩm quyền và tập thể lãnh đạo, có thể xem xét phù hợp ý kiến của đồng cấp, cấp dưới, cơ quan chuyên môn, người dân, doanh nghiệp và các đối tượng trực tiếp thụ hưởng chính sách. Tuy nhiên, việc mở rộng chủ thể đánh giá phải đi đôi với phương pháp thu thập, kiểm chứng và xử lý thông tin phù hợp, tránh biến đánh giá thành việc tổng hợp cơ học các ý kiến chủ quan. Đánh giá cần được thực hiện liên tục thay vì chỉ tập trung vào một thời điểm cuối kỳ. Trước khi cán bộ nhận nhiệm vụ, cần xác định năng lực và mục tiêu cần đạt; trong quá trình

thực hiện nhiệm vụ, cần theo dõi tiến độ và khả năng xử lý vấn đề; sau khi hoàn thành nhiệm vụ, cần đánh giá kết quả, tác động và mức độ trưởng thành của cán bộ. Cách tiếp cận này sẽ tạo ra chu trình đánh giá liên tục, giúp phát hiện sớm hạn chế, điều chỉnh quá trình đào tạo và bố trí nhiệm vụ, đồng thời cung cấp thông tin đáng tin cậy hơn cho quy hoạch và sử dụng cán bộ.

Thứ năm, đánh giá cán bộ cần được gắn chặt với các khâu khác trong toàn bộ quy trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Đây là nội dung có ý nghĩa quyết định, để đánh giá trở thành công cụ quản trị nguồn nhân lực lãnh đạo. Kết quả đánh giá cần được sử dụng để xác định cán bộ nào cần tiếp tục đào tạo, cán bộ nào cần luân chuyển để bổ sung kinh nghiệm, cán bộ nào có đủ điều kiện đưa vào quy hoạch, cán bộ nào có thể giao nhiệm vụ lớn hơn và trường hợp nào cần điều chỉnh vị trí công tác. Từ đó, hình thành quy trình hoàn chỉnh từ quy hoạch xác định nguồn; đào tạo chuẩn bị năng lực; luân chuyển tạo môi trường rèn luyện; thực hiện nhiệm vụ kiểm chứng năng lực; đánh giá xác định mức độ trưởng thành; sử dụng và bổ nhiệm dựa trên kết quả đã được kiểm chứng.

Thứ sáu, Việt Nam có thể tham khảo việc ứng dụng dữ liệu và công nghệ số trong đánh giá cán bộ, nhưng cần coi đây là công cụ hỗ trợ chứ không phải sự thay thế cho đánh giá con người. Hệ thống dữ liệu về kết quả thực hiện nhiệm vụ, tiến độ xử lý công việc, hiệu quả quản lý nguồn lực, mức độ hoàn thành mục tiêu và phản hồi của đối tượng thụ hưởng có thể cung cấp nguồn thông tin khách quan hơn cho đánh giá. Tuy nhiên, dữ liệu chỉ phản ánh một phần thực tế, những phẩm chất như bản lĩnh, khả năng xử lý tình huống, năng lực thuyết phục, khả năng xây dựng đồng thuận và đạo đức công vụ không thể được đo lường đầy đủ bằng các chỉ số. Vì vậy, cần kết hợp đánh giá dựa trên dữ liệu với đánh giá định tính và đánh giá thực tiễn, tránh biến chuyển đổi số thành quá trình “số hóa” một cách máy móc công tác đánh giá cán bộ.

Bên cạnh những giá trị có thể tiếp thu, Việt Nam đặc biệt lưu ý một số nội dung sau: *Một là*, không nên tuyệt đối hóa các chỉ tiêu kinh tế và kết quả định lượng. Nếu cán bộ được đánh giá quá mạnh dựa trên tốc độ tăng trưởng, thu ngân sách, đầu

tư hoặc những chỉ tiêu dễ đo lường, có thể hình thành động cơ chạy theo thành tích, ưu tiên lợi ích ngắn hạn hoặc tìm cách cải thiện số liệu thay vì giải quyết thực chất các vấn đề phát triển. Đối với Việt Nam, các chỉ tiêu kinh tế cần được đặt trong mối quan hệ với chất lượng tăng trưởng, công bằng xã hội, bảo vệ môi trường, chất lượng quản trị và phát triển bền vững. *Hai là*, không nên đồng nhất kết quả của địa phương hoặc cơ quan với năng lực của cá nhân cán bộ. Kết quả phát triển là sản phẩm của nhiều chủ thể và chịu tác động của nhiều yếu tố khách quan. Vì vậy, hệ thống đánh giá cần có phương pháp xác định mức độ đóng góp của cá nhân, đồng thời xem xét đầy đủ bối cảnh thực hiện nhiệm vụ. Đây cũng là điều kiện để bảo đảm công bằng trong đánh giá giữa các cán bộ hoạt động trong những môi trường có mức độ khó khăn khác nhau. *Ba là*, không nên để đánh giá ngắn hạn làm suy giảm tư duy chiến lược và đổi mới sáng tạo của cán bộ chiến lược. Nếu cán bộ chỉ được ghi nhận khi đạt được kết quả nhanh và chắc chắn, họ có thể có xu hướng tránh những quyết định khó, ít đổi mới hoặc có độ trễ về kết quả. Trong khi đó, cán bộ chiến lược phải có khả năng đưa ra những quyết định có tính đột phá và chấp nhận những rủi ro được kiểm soát vì lợi ích dài hạn. Do đó, cơ chế đánh giá cần phân biệt giữa thất bại do thiếu trách nhiệm, năng lực yếu kém với những thử nghiệm đổi mới được thực hiện trên cơ sở có tính toán, đúng thẩm quyền và vì lợi ích chung nhưng chưa đạt kết quả như kỳ vọng. *Bốn là*, hạn chế sự phụ thuộc quá mức vào đánh giá của cấp trên. Nếu đánh giá chủ yếu dựa vào nhận xét của cấp có thẩm quyền, có thể phát sinh tâm lý phụ thuộc, làm giảm tính khách quan và khuyến khích cán bộ tập trung vào việc đáp ứng kỳ vọng của cấp trên thay vì phục vụ lợi ích chung. Vì vậy, đánh giá đa chiều và kiểm chứng bằng kết quả thực tiễn cần trở thành những nguyên tắc quan trọng. Đồng thời, bản thân chủ thể đánh giá cũng cần chịu trách nhiệm về tính khách quan và chính xác của kết luận đánh giá.

Từ những kinh nghiệm và giới hạn trên, Việt Nam không nên sao chép cơ học hệ thống chỉ tiêu hoặc phương thức đánh giá của Trung Quốc, mà cần tiếp thu ở cấp độ nguyên tắc và phương pháp. Điều có thể tham khảo là tư duy coi đánh giá là cơ chế kiểm chứng năng lực và trách nhiệm thông qua thực tiễn, phương pháp xây dựng

tiêu chí gắn với chức trách, nhiệm vụ, kết hợp giữa định lượng và định tính, mở rộng nguồn thông tin, đánh giá trong bối cảnh, gắn kết quả đánh giá với quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, bố trí và sử dụng cán bộ. Ngược lại, những yếu tố dễ dẫn đến tập trung quá mức vào thành tích kinh tế, đánh giá cơ học bằng chỉ số hoặc tạo áp lực cạnh tranh không lành mạnh cần được nhận diện và hạn chế.

Để vận dụng hiệu quả, Việt Nam cần bảo đảm một số điều kiện. *Thứ nhất*, tiêu chí đánh giá phải rõ ràng, có thể kiểm chứng và gắn với chức trách cụ thể của từng vị trí. *Thứ hai*, phương pháp đánh giá phải đa chiều, kết hợp giữa dữ liệu, kết quả thực hiện nhiệm vụ và nhận xét định tính. *Thứ ba*, phải có cơ chế xem xét bối cảnh và mức độ đóng góp thực chất của cá nhân, tránh quy kết máy móc thành tích hoặc hạn chế của tổ chức cho một cán bộ. *Thứ tư*, kết quả đánh giá phải có giá trị sử dụng thực tế trong quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, bổ nhiệm, khen thưởng và xử lý trách nhiệm. Năm là, phải kiểm soát được quyền lực của cả chủ thể đánh giá và người được đánh giá, bảo đảm tính khách quan, công bằng và trách nhiệm giải trình.

Như vậy, kinh nghiệm Trung Quốc gợi mở cho Việt Nam tư duy mới về đánh giá cán bộ chiến lược từ đánh giá dựa vào các đặc điểm “tĩnh” sang đánh giá dựa trên năng lực và kết quả thực tiễn; từ đánh giá một chiều sang đánh giá đa chiều; từ đánh giá kết quả đơn thuần sang đánh giá cả cách thức, bối cảnh và tác động của kết quả. Đặc biệt, đối với cán bộ chiến lược, đánh giá không nên chỉ nhằm xác định mức độ hoàn thành nhiệm vụ hiện tại, mà còn phải trả lời được câu hỏi về khả năng đảm nhiệm những nhiệm vụ lớn hơn và phức tạp hơn trong tương lai. Vì vậy, giá trị tham khảo quan trọng nhất đối với Việt Nam không phải là “đánh giá cán bộ bằng thành tích”, mà là xây dựng một cơ chế đánh giá có khả năng nhận diện đúng năng lực, kiểm chứng đúng kết quả và dự báo đúng triển vọng của cán bộ chiến lược. Cơ chế đó phải bảo đảm cân bằng giữa phẩm chất và năng lực, kết quả trước mắt và dài hạn, định lượng và định tính, thành tích cá nhân và điều kiện khách quan, đánh giá của tổ chức và phản hồi xã hội. Khi những yếu tố này được kết nối với nhau, kết quả đánh giá sẽ trở thành căn cứ cho quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, bổ nhiệm và xử lý trách nhiệm, đồng thời, là khâu trung tâm trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, góp

phần hình thành đội ngũ có năng lực lãnh đạo, tư duy chiến lược, khả năng đổi mới và trách nhiệm cao trước yêu cầu phát triển nhanh, bền vững của Việt Nam trong giai đoạn mới.

4.2.5. Hoàn thiện cơ chế phân quyền gắn với kiểm soát quyền lực và trách nhiệm giải trình của cán bộ chiến lược

Thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc từ cải cách mở cửa đến nay cho thấy, cùng với quá trình phân cấp, phân quyền và mở rộng quyền chủ động cho các cấp, các địa phương, ĐCS Trung Quốc chú trọng hoàn thiện cơ chế kiểm soát quyền lực, kiểm tra, giám sát và phòng, chống tham nhũng. Đây là sự điều chỉnh cần thiết trước yêu cầu vừa phát huy tính chủ động, năng động của đội ngũ cán bộ, vừa hạn chế nguy cơ lạm dụng quyền lực, lợi ích nhóm và suy thoái trong thực thi công vụ. Ở Trung Quốc, phân quyền nếu không đi đôi với kiểm soát quyền lực sẽ tạo ra khoảng trống quản trị và làm gia tăng nguy cơ lạm quyền. Trong quá trình cải cách đổi mới, việc trao quyền cho chính quyền địa phương và cán bộ lãnh đạo các cấp tạo điều kiện phát huy tính chủ động trong phát triển kinh tế - xã hội, thúc đẩy thử nghiệm chính sách và nâng cao khả năng thích ứng với điều kiện thực tiễn. Tuy nhiên, quá trình này cũng đặt ra yêu cầu kiểm soát chặt chẽ việc sử dụng quyền lực, nhất là ở những lĩnh vực liên quan trực tiếp đến phân bổ nguồn lực, đầu tư công, đất đai, tài chính, nhân sự và các quyết định có khả năng phát sinh lợi ích nhóm. Vì vậy, Trung Quốc từng bước chuyển từ cách tiếp cận chủ yếu dựa vào giáo dục, kỷ luật và sự tự giác của cán bộ sang kết hợp giữa trao quyền, quy định quyền hạn, giám sát quyền lực, kiểm tra trách nhiệm và xử lý vi phạm. Hơn nữa, Trung Quốc cũng xác định rõ quyền hạn và trách nhiệm của từng cấp, từng chức danh, đặc biệt là trách nhiệm của người đứng đầu. Việc phân công, phân quyền không chỉ dừng ở xác định ai có quyền quyết định mà còn phải xác định rõ người nào chịu trách nhiệm về quyết định đó, phạm vi trách nhiệm đến đâu và cơ chế xử lý như thế nào khi quyền lực bị sử dụng sai mục đích. Theo hướng này, trách nhiệm của cán bộ chiến lược được đặt trong mối quan hệ chặt chẽ với thẩm quyền được giao. Cán bộ càng giữ vị trí cao, có phạm vi quyền lực lớn thì yêu cầu về trách nhiệm chính trị, trách nhiệm quản lý và

trách nhiệm giải trình càng cao. Đây là điểm có giá trị tham khảo đối với Việt Nam, bởi trong thực tiễn quản trị, nếu quyền hạn được xác định nhưng trách nhiệm không được lượng hóa và truy cứu đầy đủ thì rất dễ xuất hiện tình trạng “quyền gắn với lợi ích nhưng trách nhiệm không gắn tương xứng với quyền”. Kinh nghiệm này gợi mở vấn đề kiểm soát quyền lực đối với cán bộ chiến lược cần được thực hiện ngay từ quá trình thiết kế và phân bổ quyền lực, chứ không chỉ được tiến hành sau khi có vi phạm. Nói cách khác, kiểm soát quyền lực phải được đặt vào chính quy trình vận hành quyền lực, thông qua việc xác định rõ thẩm quyền, giới hạn quyền hạn, trình tự ra quyết định, trách nhiệm của các chủ thể tham gia và cơ chế kiểm tra kết quả thực hiện. Đây bước phát triển tư duy từ “kiểm soát sau khi xảy ra sai phạm” sang tư duy “kiểm soát từ trước, trong và sau quá trình thực thi quyền lực”. Cùng với phân công, phân quyền, Trung Quốc đặc biệt chú trọng xây dựng hệ thống kiểm tra, giám sát và phòng, chống tham nhũng đối với đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ chiến lược. Trong quá trình này, kiểm soát quyền lực được gắn chặt với xây dựng, chỉnh đốn Đảng, tăng cường kỷ luật, kỷ cương và phòng, chống tham nhũng. Đối với cán bộ chiến lược, điều này đặc biệt quan trọng bởi quyền lực càng lớn thì hậu quả của việc lạm dụng quyền lực càng rộng, không chỉ gây thiệt hại về kinh tế mà còn ảnh hưởng đến hiệu lực quản trị và niềm tin đối với hệ thống chính trị.

Từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, có thể rút ra một số giá trị tham khảo đối với Việt Nam:

Thứ nhất, hoàn thiện cơ chế phân công, phân quyền theo hướng rõ thẩm quyền, rõ trách nhiệm, rõ giới hạn quyền lực và rõ cơ chế kiểm soát. Đối với cán bộ chiến lược, cần xác định cụ thể phạm vi quyền hạn gắn với từng chức danh, vị trí và nhiệm vụ; đồng thời quy định rõ trách nhiệm cá nhân, nhất là trách nhiệm của người đứng đầu trong việc quyết định và tổ chức thực hiện các vấn đề thuộc thẩm quyền. Trong những lĩnh vực có nguy cơ phát sinh tham nhũng, lợi ích nhóm hoặc xung đột lợi ích cao, cần thiết lập cơ chế kiểm soát chặt chẽ hơn, hạn chế tình trạng một cá nhân hoặc một cơ quan đồng thời nắm giữ quá nhiều khâu quyết định, thẩm định và kiểm soát.

Thứ hai, Việt Nam có thể tham khảo cách tiếp cận kiểm soát quyền lực trong toàn bộ quy trình công tác cán bộ, thay vì chỉ tập trung vào khâu kiểm tra sau bổ nhiệm. Kiểm soát cần được thực hiện từ khâu xác định tiêu chuẩn, lựa chọn, thẩm định nhân sự, bổ nhiệm, phân công nhiệm vụ đến đánh giá, luân chuyển và sử dụng cán bộ. Đặc biệt, cần tăng cường kiểm soát những vị trí, lĩnh vực và thời điểm có nguy cơ phát sinh lạm quyền hoặc lợi ích nhóm cao. Kết quả kiểm tra, giám sát cần được sử dụng thực chất trong đánh giá, quy hoạch, bổ nhiệm, khen thưởng, kỷ luật và bố trí cán bộ, tránh tình trạng kiểm tra, giám sát tách rời khỏi quyết định sử dụng cán bộ.

Thứ ba, cần nâng cao trách nhiệm giải trình của cán bộ chiến lược, nhất là người đứng đầu. Trách nhiệm giải trình không nên chỉ được đặt ra khi có dấu hiệu sai phạm, mà cần trở thành một bộ phận bình thường của quá trình thực thi quyền lực. Những quyết định quan trọng liên quan đến nhân sự, tài chính, đầu tư, phân bổ nguồn lực và chính sách công cần có cơ chế ghi nhận, kiểm tra và truy xuất trách nhiệm rõ ràng. Khi có kết quả không đạt yêu cầu hoặc phát sinh sai phạm, cần phân biệt rõ giữa rủi ro khách quan, hạn chế năng lực, sai sót trong thực hiện và hành vi cố ý vi phạm để có hình thức xử lý tương ứng. Cách tiếp cận này vừa tăng cường kỷ luật, kỷ cương, vừa tránh tạo tâm lý sợ trách nhiệm, né tránh, không dám quyết định ở đội ngũ cán bộ lãnh đạo.

Thứ tư, Việt Nam có thể tham khảo việc kết hợp nhiều phương thức và chủ thể kiểm soát quyền lực. Kiểm tra của Đảng cần được phối hợp chặt chẽ với thanh tra, kiểm toán, giám sát của cơ quan dân cử, giám sát của Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội, cùng với cơ chế tiếp nhận phản ánh của người dân và doanh nghiệp theo quy định pháp luật. Điều quan trọng không phải là làm tăng số lượng cơ quan kiểm tra, giám sát, mà là hình thành mạng lưới kiểm soát có sự phân công rõ ràng, phối hợp hiệu quả và tránh chồng chéo. Mỗi thiết chế cần có chức năng, thẩm quyền và trách nhiệm cụ thể, đồng thời có cơ chế chia sẻ thông tin để kịp thời phát hiện những dấu hiệu bất thường trong quá trình thực thi quyền lực.

Thứ năm, cần chuyển từ kiểm soát dựa chủ yếu vào hậu kiểm sang kết hợp phòng ngừa, phát hiện sớm và xử lý nghiêm. Đây là một trong những bài học có ý nghĩa nhất từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc. Phòng, chống tham nhũng và kiểm soát quyền lực đối với cán bộ chiến lược không thể chỉ dựa vào việc xử lý những trường hợp đã vi phạm, mà phải từng bước loại bỏ các điều kiện làm phát sinh tham nhũng và lạm quyền. Điều đó đòi hỏi hoàn thiện quy định về xung đột lợi ích, kiểm soát tài sản và thu nhập, chuyển đổi vị trí công tác ở những lĩnh vực nhạy cảm, kiểm soát quyền quyết định đối với nguồn lực công, cũng như tăng cường công khai, minh bạch trong các quyết định thuộc phạm vi pháp luật quy định. Đồng thời, giáo dục chính trị, đạo đức công vụ và xây dựng văn hóa liêm chính vẫn cần được coi là một bộ phận của cơ chế phòng ngừa, bởi kiểm soát bằng thể chế chỉ phát huy đầy đủ khi được hỗ trợ bởi ý thức tự kiểm soát của người có quyền lực.

Thứ sáu, chuyển đổi số và dữ liệu hóa công tác cán bộ là nội dung Việt Nam có thể tham khảo nhằm nâng cao hiệu quả kiểm soát quyền lực. Việc xây dựng cơ sở dữ liệu thống nhất về quá trình công tác, kết quả thực hiện nhiệm vụ, tài sản và thu nhập theo quy định, khen thưởng, kỷ luật, phản ánh và kết quả kiểm tra, giám sát sẽ tạo điều kiện theo dõi quá trình phát triển cũng như những dấu hiệu bất thường của cán bộ. Tuy nhiên, dữ liệu chỉ là công cụ hỗ trợ; việc đánh giá và kiểm soát vẫn cần được thực hiện bởi các chủ thể có thẩm quyền, dựa trên quy định pháp luật, nguyên tắc bảo mật và bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp của cán bộ.

Tuy nhiên, giá trị tham khảo của kinh nghiệm Trung Quốc không đồng nghĩa với việc có thể sao chép mô hình kiểm soát quyền lực của Trung Quốc vào Việt Nam. Trung Quốc có đặc điểm về tổ chức quyền lực, cơ chế lãnh đạo, quy mô quốc gia và phương thức vận hành hệ thống chính trị khác với Việt Nam. Do đó, những cơ chế kiểm soát quyền lực mang tính tập trung cao, đặc biệt những phương thức dựa mạnh vào hệ thống kiểm tra, giám sát nội bộ của Đảng hoặc các chiến dịch chống tham nhũng với cường độ cao, cần được nghiên cứu thận trọng. Giá trị mà Việt Nam có thể tham khảo nằm ở nguyên lý, phương pháp và cách thức thiết kế cơ chế kiểm soát, chứ không phải ở việc sao chép cấu trúc tổ chức hoặc phương thức vận hành cụ thể. Đặc

biệt, Việt Nam cần tránh xu hướng hành chính hóa hoặc “chiến dịch hóa” quá mức hoạt động kiểm soát quyền lực. Kiểm soát quyền lực muốn có hiệu quả lâu dài phải dựa trước hết vào thể chế, quy trình và trách nhiệm được xác định rõ, kết hợp với kiểm tra thường xuyên và chế tài nghiêm minh. Nếu quá phụ thuộc vào các đợt kiểm tra, xử lý tập trung mà chưa khắc phục được những lỗ hổng trong phân công quyền hạn và quy trình ra quyết định thì hiệu quả kiểm soát khó duy trì bền vững. Đồng thời, kiểm soát quá chặt nhưng thiếu phân định giữa sai phạm cố ý và rủi ro trong đổi mới, sáng tạo có thể tạo ra tâm lý sợ sai, né tránh, đùn đẩy trách nhiệm trong đội ngũ cán bộ chiến lược. Vì vậy, kiểm soát quyền lực phải đi đôi với bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung, trên cơ sở pháp luật và cơ chế kiểm soát phù hợp.

Từ đó, có thể xác định một số điều kiện tham khảo kinh nghiệm của Trung Quốc đối với Việt Nam. *Một là*, phải bảo đảm sự phù hợp với thể chế chính trị, Hiến pháp, pháp luật và các nguyên tắc tổ chức, hoạt động của hệ thống chính trị Việt Nam. *Hai là*, phải xác định rõ mối quan hệ giữa phân quyền và kiểm soát quyền lực: phân quyền phải đi cùng trách nhiệm; quyền hạn phải đi cùng giới hạn; trách nhiệm phải đi cùng khả năng truy cứu; kiểm soát phải đi cùng chế tài. *Ba là*, phải bảo đảm sự phối hợp giữa kiểm soát trong Đảng, kiểm soát của Nhà nước và giám sát xã hội, tránh để cơ chế kiểm soát trở thành khép kín hoặc chòng chéo. *Bốn là*, kết hợp chặt chẽ giữa phòng ngừa và xử lý, giữa kiểm soát thể chế với giáo dục đạo đức và tự kiểm soát của cán bộ. *Năm là*, gắn kiểm soát quyền lực với đánh giá và sử dụng cán bộ, bảo đảm kết quả kiểm tra, giám sát thực sự có tác động đến quy hoạch, bổ nhiệm, luân chuyển, khen thưởng và kỷ luật. *Sáu là*, kiểm soát quyền lực phải hướng tới mục tiêu cuối cùng là nâng cao chất lượng thực thi quyền lực và hiệu quả quản trị quốc gia, chứ không chỉ nhằm phát hiện và xử lý sai phạm.

Trên cơ sở đó, Việt Nam cần hoàn thiện cơ chế phân công, phân quyền và kiểm soát quyền lực đối với cán bộ chiến lược theo hướng rõ quyền, rõ trách nhiệm, kiểm soát hiệu quả, giải trình thực chất và xử lý nghiêm minh, đồng thời tạo môi trường để cán bộ phát huy năng lực, chủ động đổi mới và chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện

nhiệm vụ. Đây không chỉ là yêu cầu của công tác phòng, chống tham nhũng, tiêu cực, mà còn là điều kiện để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược, hiệu lực, hiệu quả quản trị quốc gia và năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng trong giai đoạn phát triển mới.

4.2.6. Đổi mới cơ chế, chính sách đãi ngộ đối với cán bộ chiến lược

Cơ chế, chính sách đãi ngộ, tạo môi trường để cán bộ phát huy năng lực là nội dung có ý nghĩa quan trọng, bởi chất lượng của đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ phụ thuộc vào khả năng phát hiện và lựa chọn đúng người, mà còn phụ thuộc vào việc người có năng lực có được sử dụng đúng vị trí, được tạo điều kiện phát triển và có động lực cống hiến lâu dài hay không. Thực tiễn Trung Quốc cho thấy, cùng với quá trình cải cách mở cửa, ĐCS Trung Quốc luôn coi cán bộ là nguồn lực quan trọng của phát triển, từng bước hình thành cơ chế phát hiện, sử dụng, đào tạo, luân chuyển, đề bạt và đãi ngộ cán bộ trong mối quan hệ tương đối thống nhất. Từ đó, công tác cán bộ từng bước chuyển từ cách tiếp cận chủ yếu nhằm bảo đảm đủ nhân sự cho bộ máy sang chú trọng đến phát triển và sử dụng nguồn nhân lực lãnh đạo phù hợp với yêu cầu phát triển của từng giai đoạn. Ở Trung Quốc, một trong những yếu tố quan trọng để duy trì và phát triển đội ngũ cán bộ chiến lược là xây dựng được chu trình phát triển cán bộ tương đối liên tục, từ phát hiện, lựa chọn, trọng dụng, rèn luyện, đánh giá đến tiếp tục sử dụng hoặc sàng lọc. Trong chu trình đó, quy hoạch và tạo nguồn tạo ra đội ngũ kế cận; tuyển chọn và bổ nhiệm lựa chọn những nhân sự phù hợp; luân chuyển và giao nhiệm vụ thực tiễn giúp cán bộ được rèn luyện; đánh giá xác định mức độ đáp ứng yêu cầu; còn chính sách trọng dụng và phát triển tạo động lực để cán bộ tiếp tục hoàn thiện và cống hiến. Từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc, Việt Nam có thể tham khảo một số nội dung:

Thứ nhất, gắn trọng dụng cán bộ chiến lược với năng lực, kết quả thực hiện nhiệm vụ và triển vọng phát triển, thay vì chỉ dựa vào thâm niên, bằng cấp hoặc vị trí công tác. Một cán bộ được quy hoạch hoặc tuyển chọn chỉ thực sự phát huy giá trị khi được bố trí đúng sở trường, giao nhiệm vụ phù hợp với năng lực và có cơ hội đảm nhiệm những công việc đòi hỏi trách nhiệm ngày càng cao. Vì vậy, trọng dụng không

nên được hiểu đơn thuần là đề bạt vào chức vụ cao hơn, mà phải được hiểu rộng hơn là sử dụng đúng người, đúng việc, đúng thời điểm và tạo điều kiện để cán bộ phát huy tốt nhất năng lực của mình. Kinh nghiệm này gợi mở cho Việt Nam cần tiếp tục khắc phục tình trạng quy hoạch nhưng chậm được sử dụng, đào tạo nhưng chưa gắn với vị trí việc làm, hoặc bố trí cán bộ chưa thực sự phù hợp với năng lực và sở trường. Kết quả đánh giá cán bộ cần trở thành căn cứ quan trọng để quyết định tiếp tục trọng dụng, giao nhiệm vụ mới, luân chuyển, đào tạo hoặc thay thế cán bộ; qua đó hình thành mối liên kết chặt chẽ giữa đánh giá - sử dụng - phát triển - sàng lọc trong công tác cán bộ.

Bên cạnh trọng dụng, Trung Quốc còn xây dựng cơ chế phát triển nghề nghiệp và năng lực dài hạn đối với cán bộ chiến lược. Đội ngũ cán bộ chiến lược không phải là nguồn nhân lực có chất lượng cố định, mà cần được tiếp tục đào tạo, rèn luyện và thử thách trong những môi trường công tác khác nhau. Vì vậy, việc phát triển cán bộ cần được đặt trong mối quan hệ với quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, giao nhiệm vụ và đánh giá. Cán bộ có triển vọng cần được tạo cơ hội tiếp cận những nhiệm vụ ngày càng phức tạp, được làm việc ở nhiều cấp, nhiều lĩnh vực và địa bàn khác nhau để mở rộng tầm nhìn, tích lũy kinh nghiệm và nâng cao năng lực lãnh đạo. Đối với Việt Nam, giá trị tham khảo ở đây là cần chuyển từ tư duy “đào tạo cán bộ theo từng đợt” sang “phát triển cán bộ theo một lộ trình nghề nghiệp”, trong đó mỗi cán bộ có năng lực và triển vọng được theo dõi, đánh giá và tạo điều kiện phát triển phù hợp với yêu cầu của từng vị trí lãnh đạo. Điều này cũng góp phần tạo sự liên thông giữa công tác quy hoạch, luân chuyển, đào tạo, đánh giá và sử dụng cán bộ, hạn chế tình trạng mỗi khâu được thực hiện tương đối độc lập.

Thứ hai, hoàn thiện chính sách đãi ngộ để tạo động lực và giữ chân cán bộ có năng lực. Thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ của Trung Quốc cho thấy, để thu hút và duy trì nguồn nhân lực có chất lượng, không thể chỉ dựa vào yêu cầu về trách nhiệm chính trị và kỷ luật tổ chức, mà cần tạo ra những điều kiện phù hợp để cán bộ yên tâm công tác và có động lực phát triển. Tuy nhiên, giá trị tham khảo đối với Việt Nam không nên chỉ được hiểu là tăng tiền lương hoặc các lợi ích vật chất. Chính sách giữ

chân cán bộ chiến lược cần được tiếp cận theo nghĩa rộng, bao gồm đãi ngộ vật chất, cơ hội phát triển nghề nghiệp, môi trường làm việc, khả năng tiếp cận các nhiệm vụ quan trọng, sự ghi nhận thành tích và triển vọng phát triển trong hệ thống. Một cán bộ có năng lực sẽ khó có thể phát huy lâu dài nếu không nhìn thấy cơ hội phát triển nghề nghiệp, không được đánh giá công bằng hoặc không có điều kiện để sử dụng năng lực của mình. Do đó, Việt Nam có thể tham khảo theo hướng xây dựng chính sách đãi ngộ cán bộ chiến lược gắn với vị trí, trách nhiệm, năng lực và kết quả thực hiện nhiệm vụ, đồng thời quan tâm đến các điều kiện bảo đảm để cán bộ có thể toàn tâm thực hiện chức trách được giao. Đối với những vị trí có yêu cầu cao về năng lực lãnh đạo, quản trị, chuyên môn hoặc phải đảm nhiệm những nhiệm vụ khó khăn, phức tạp, cần có cơ chế phù hợp để ghi nhận trách nhiệm và mức độ đóng góp. Đồng thời, cần hình thành môi trường công tác trong đó cán bộ có năng lực, có thành tích thực chất được ghi nhận và có cơ hội phát triển tương xứng. Đây là điều kiện quan trọng để hình thành động lực cống hiến lâu dài, hạn chế tình trạng cán bộ có năng lực không được phát huy hoặc nguồn nhân lực chất lượng cao dịch chuyển khỏi khu vực công. Đặc biệt, cơ chế, chính sách trọng dụng, đãi ngộ của Trung Quốc không chỉ thu hút và giữ chân nhân tài, mà còn tạo cơ chế để phát huy nhân tài. Thu hút được cán bộ có năng lực mới chỉ là điều kiện ban đầu; hiệu quả thực sự của chính sách nhân tài phụ thuộc vào khả năng chuyển hóa năng lực cá nhân thành kết quả lãnh đạo và phát triển. Vì vậy, Việt Nam cần bố trí cán bộ phù hợp với sở trường, giao quyền tương xứng với trách nhiệm, tạo điều kiện để cán bộ đề xuất sáng kiến và tham gia giải quyết những vấn đề khó, mới, phức tạp của thực tiễn. Cùng với đó, cần hoàn thiện cơ chế bảo vệ và khuyến khích cán bộ năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm vì lợi ích chung, đồng thời bảo đảm quyền lực được thực hiện trong khuôn khổ pháp luật và đi đôi với trách nhiệm giải trình. Như vậy, trao quyền để phát huy năng lực phải gắn với kiểm soát quyền lực, qua đó tạo sự cân bằng giữa khuyến khích đổi mới và phòng ngừa lạm quyền.

Thứ ba, xây dựng quy trình phát triển cán bộ chiến lược từ khâu thu hút - lựa chọn - trọng dụng - phát triển - đãi ngộ - giữ chân - phát huy - sàng lọc. Trong đó,

mỗi khâu cần có mối liên hệ với các khâu còn lại. Thu hút nhân tài phải gắn với cơ chế tuyển chọn; tuyển chọn phải gắn với quy hoạch và sử dụng; sử dụng phải gắn với đánh giá; đánh giá phải là căn cứ để tiếp tục phát triển hoặc sàng lọc; còn chính sách đãi ngộ phải tạo động lực để cán bộ có năng lực tiếp tục cống hiến. Cách tiếp cận này giúp khắc phục tình trạng công tác cán bộ bị chia tách thành những khâu riêng biệt, đồng thời nâng cao hiệu quả đầu tư cho đào tạo và phát triển nguồn cán bộ chiến lược.

Tuy nhiên, cơ chế trọng dụng và phát triển cán bộ ở Trung Quốc còn chịu sự chi phối của cơ chế tổ chức và hệ thống lựa chọn nhân sự nội bộ; cơ hội phát triển của cán bộ trong một số trường hợp có thể phụ thuộc vào các yếu tố tổ chức, quan hệ chính trị và định hướng nhân sự của từng cấp. Bên cạnh đó, việc gắn quá mạnh cơ hội phát triển với kết quả thực hiện các mục tiêu kinh tế - xã hội có thể tạo áp lực cạnh tranh thành tích và nguy cơ chạy theo các chỉ tiêu ngắn hạn. Chính sách đãi ngộ nếu không đi đôi với đánh giá và kiểm soát quyền lực có thể không bảo đảm được mục tiêu thu hút và sử dụng nhân tài. Những hạn chế này cho thấy Việt Nam không nên sao chép nguyên trạng cơ chế trọng dụng, đề bạt hoặc đãi ngộ của Trung Quốc, mà cần tiếp thu nguyên tắc và phương pháp, đồng thời điều chỉnh cho phù hợp với thể chế, pháp luật và điều kiện phát triển của Việt Nam. *Trước hết*, Việt Nam cần bảo đảm tính công bằng, minh bạch và thực chất trong cơ chế trọng dụng cán bộ chiến lược. Cơ hội phát triển phải dựa chủ yếu vào phẩm chất, năng lực, kết quả công việc và triển vọng phát triển, hạn chế sự chi phối của quan hệ cá nhân, lợi ích cục bộ hoặc tâm lý bình quân. *Thứ hai*, cần bảo đảm sự cân bằng giữa trọng dụng và sàng lọc. Trọng dụng cán bộ có năng lực không đồng nghĩa với duy trì lâu dài những cán bộ không đáp ứng yêu cầu. Kết quả đánh giá phải được sử dụng thực chất để điều chỉnh vị trí, đào tạo bổ sung hoặc thay thế khi cần thiết. *Thứ ba*, chính sách đãi ngộ cần gắn với trách nhiệm và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, tránh tạo ra đặc quyền không tương xứng với đóng góp. *Thứ tư*, việc trao cơ hội và quyền hạn cho cán bộ phải gắn với kiểm soát quyền lực, trách nhiệm giải trình và cơ chế giám sát phù hợp. *Thứ năm*, cần bảo đảm tính khả thi, phù hợp với nguồn lực kinh tế - xã hội và khả năng tổ chức thực

hiện của Việt Nam, tránh xây dựng các chính sách đãi ngộ vượt quá khả năng ngân sách hoặc tạo ra sự khác biệt thiếu hợp lý giữa các nhóm cán bộ.

Về phạm vi vận dụng, Việt Nam có thể tham khảo kinh nghiệm Trung Quốc trước hết ở phương pháp quản trị và phát triển nguồn cán bộ chiến lược, chứ không phải sao chép mô hình tổ chức nhân sự. Cụ thể, cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế phát hiện và trọng dụng cán bộ có năng lực; xây dựng lộ trình phát triển nghề nghiệp đối với cán bộ chiến lược và cán bộ trong nguồn quy hoạch; gắn kết quả đánh giá với bố trí, sử dụng, đào tạo và đề bạt; hoàn thiện chính sách đãi ngộ theo vị trí, trách nhiệm và kết quả thực hiện nhiệm vụ; tạo môi trường để cán bộ phát huy năng lực và khuyến khích đổi mới sáng tạo; đồng thời xây dựng cơ chế sàng lọc những cán bộ không đáp ứng yêu cầu. Đặc biệt, trong điều kiện cạnh tranh ngày càng gay gắt về nguồn nhân lực chất lượng cao, Việt Nam cần xem khả năng thu hút, giữ chân và phát huy những cán bộ có năng lực.

Như vậy, giá trị tham khảo từ thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc đối với Việt Nam là tư duy coi xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là một quá trình phát triển nguồn nhân lực liên tục, trong đó trọng dụng, phát triển và tạo động lực có ý nghĩa quyết định đối với việc chuyển hóa tiềm năng của cán bộ thành năng lực lãnh đạo thực tế. Do đó, Việt Nam cần chuyển từ tư duy quản lý cán bộ theo chức danh sang quản trị và phát triển nguồn nhân lực lãnh đạo; từ “có quy hoạch” sang “có lộ trình phát triển”; từ “bố trí cán bộ” sang “sử dụng đúng năng lực”; từ “đãi ngộ để giữ người” sang tạo môi trường để cán bộ có năng lực được trọng dụng, được phát triển, được ghi nhận và có điều kiện cống hiến lâu dài. Khi được đặt trong tổng thể quy hoạch, tuyển chọn, luân chuyển, đánh giá và kiểm soát quyền lực, cơ chế này sẽ góp phần hoàn thiện chu trình xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, bảo đảm vừa có nguồn kế cận, vừa nâng cao chất lượng đội ngũ hiện tại, đồng thời tạo động lực để cán bộ không ngừng phát triển và cống hiến cho sự phát triển đất nước trong giai đoạn mới.

4.3. Một số hàm ý chính sách

4.3.1. Đối với Đảng và các cơ quan Trung ương

Đảng và các cơ quan Trung ương giữ vai trò quyết định trong định hướng, thể chế hóa và tổ chức thực hiện công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược. Do đó, cần xây dựng cơ chế quản lý đội ngũ cán bộ chiến lược theo một chu trình thống nhất, liên thông và dài hạn, bảo đảm sự gắn kết giữa quy hoạch, tuyển chọn, đào tạo, luân chuyển, đánh giá, bổ nhiệm, sử dụng, kiểm tra, giám sát và chuẩn bị đội ngũ kế cận. Trong đó, quy hoạch cán bộ chiến lược cần được đặt trong mối quan hệ chặt chẽ với chiến lược phát triển quốc gia, dự báo yêu cầu về số lượng, cơ cấu và năng lực cán bộ trong từng giai đoạn, nhất là trước những thay đổi nhanh chóng của khoa học - công nghệ, chuyển đổi số, hội nhập quốc tế và yêu cầu quản trị quốc gia hiện đại.

Bên cạnh đó, cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ, bảo đảm quyền hạn luôn gắn với trách nhiệm và trách nhiệm gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ. Đặc biệt, cần kiểm soát chặt chẽ quyền lực trong các khâu có ảnh hưởng trực tiếp đến sự nghiệp của cán bộ như quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển và đánh giá; đồng thời tăng cường trách nhiệm giải trình của người có thẩm quyền. Việc hoàn thiện thể chế cần hướng tới hạn chế tình trạng cục bộ, nể nang, chạy chức, chạy quyền và cá nhân hóa quyền lực, nhưng vẫn bảo đảm nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo công tác cán bộ. Cùng với đó, cần đẩy mạnh ứng dụng chuyển đổi số, xây dựng cơ sở dữ liệu cán bộ thống nhất, liên thông, phục vụ quản lý, đánh giá, quy hoạch và phát triển đội ngũ cán bộ chiến lược trên cơ sở dữ liệu thực chất, kịp thời và có khả năng theo dõi xuyên suốt quá trình công tác.

4.3.2. Đối với cấp ủy, người đứng đầu và cơ quan tham mưu

Cấp ủy và cơ quan tham mưu cần chủ động phát hiện nguồn cán bộ từ sớm, xác định rõ yêu cầu năng lực đối với từng vị trí chiến lược và xây dựng lộ trình phát triển phù hợp. Trong đó, đổi mới đánh giá cán bộ cần được coi là khâu đột phá, chuyển từ việc đánh giá thành tích, kinh nghiệm sang coi trọng năng lực lãnh đạo, kết quả thực hiện nhiệm vụ, khả năng đổi mới, giải quyết vấn đề và uy tín thực tiễn; đồng thời gắn kết quả đánh giá với quy hoạch, đào tạo, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ. Đối với luân chuyển, cần gắn với mục tiêu rèn luyện, bổ sung năng lực và chuẩn bị cán bộ cho vị trí chiến lược, tránh hình thức hoặc thiếu định hướng.

Cấp ủy, người đứng đầu phải thực hiện công tâm, khách quan trong lựa chọn và sử dụng cán bộ, khắc phục cục bộ, nể nang, thân hữu; đồng thời gắn phân công, phân quyền với kiểm tra, giám sát và trách nhiệm giải trình. Qua đó, từng bước hình thành cơ chế xây dựng và sử dụng đội ngũ cán bộ chiến lược dựa trên năng lực, kết quả, uy tín và yêu cầu phát triển của đất nước.

4.3.3. Đối với cán bộ chiến lược

Đội ngũ cán bộ chiến lược là chủ thể trực tiếp thực hiện quyền lực lãnh đạo, quản lý và tổ chức thực hiện các quyết định có ảnh hưởng rộng đến sự phát triển của đất nước. Vì vậy, bên cạnh hoàn thiện cơ chế từ phía tổ chức, cần đề cao trách nhiệm tự rèn luyện, tự phát triển và tự kiểm soát quyền lực của mỗi cán bộ chiến lược. Cán bộ không chỉ phấn đấu đáp ứng các tiêu chuẩn của chức danh, mà cần chủ động nâng cao năng lực lãnh đạo, tư duy chiến lược, năng lực hoạch định và tổ chức thực hiện chính sách, khả năng quản trị các vấn đề phức tạp, năng lực đổi mới sáng tạo và thích ứng với những thay đổi của môi trường trong nước và quốc tế. Thực tiễn công tác, đặc biệt thông qua những nhiệm vụ khó, địa bàn khó và quá trình luân chuyển, cần được coi là môi trường quan trọng để cán bộ kiểm nghiệm và phát triển năng lực lãnh đạo.

Cùng với năng lực chuyên môn và quản trị, cán bộ chiến lược cần đặc biệt coi trọng phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ, liêm chính, trách nhiệm giải trình và ý thức tự kiểm soát quyền lực. Mỗi cán bộ cần chủ động tiếp nhận phản biện, thường xuyên tự đánh giá, nhận diện những hạn chế về năng lực và phẩm chất để có kế hoạch khắc phục. Đồng thời, cần hình thành tinh thần học tập suốt đời, chủ động cập nhật tri thức mới, nhất là về khoa học - công nghệ, chuyển đổi số, kinh tế quốc tế và quản trị hiện đại. Qua đó, xây dựng hình ảnh cán bộ chiến lược vừa “đủ tiêu chuẩn”, vừa có năng lực lãnh đạo, có uy tín, dám chịu trách nhiệm và có khả năng dẫn dắt sự phát triển, đáp ứng yêu cầu xây dựng và bảo vệ Tổ quốc trong giai đoạn mới.

Tiểu kết chương 4

Việt Nam và Trung Quốc có nhiều điểm tương đồng về thể chế chính trị, lịch sử, văn hóa và mục tiêu xây dựng CNXH. Cả hai quốc gia đều do ĐCS lãnh đạo, kiên định con đường XHCN và coi đổi mới là động lực phát triển. Từ bối cảnh lịch sử, cả Việt Nam và Trung Quốc đều từng trải qua các giai đoạn chiến tranh, bao cấp, khủng hoảng kinh tế - xã hội trước khi bước vào tiến trình cải cách, đổi mới toàn diện. Quá trình chuyển đổi đó không chỉ là sự điều chỉnh mô hình phát triển kinh tế, mà còn là cải cách sâu sắc về tư duy chính trị, phương thức lãnh đạo, cơ chế quản lý cán bộ, nhằm thích ứng với yêu cầu của thời kỳ hiện đại hóa. Trong quá trình đó, Trung Quốc đạt được nhiều thành tựu quan trọng về phát triển kinh tế, ổn định chính trị, nâng cao vị thế quốc tế, trong đó yếu tố then chốt là xây dựng được đội ngũ cán bộ chiến lược có bản lĩnh chính trị vững vàng, tư duy đổi mới và năng lực quản trị hiệu quả. Do vậy, việc nghiên cứu, phân tích việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc có ý nghĩa lý luận và thực tiễn sâu sắc, giúp Việt Nam nhận diện rõ hơn những hạn chế, thách thức cũng như cơ hội trong công tác cán bộ hiện nay.

Từ nghiên cứu kinh nghiệm Trung Quốc và đối chiếu với thực tiễn Việt Nam, có thể rút ra một số giá trị tham khảo: Xây dựng quy hoạch và cơ chế tạo nguồn cán bộ chiến lược dài hạn; Đổi mới tuyển chọn, bổ nhiệm cán bộ chiến lược theo hướng công khai, minh bạch và cạnh tranh; Hoàn thiện cơ chế luân chuyển gắn với đào tạo, rèn luyện, đánh giá và sử dụng cán bộ chiến lược; Đổi mới phương thức đánh giá cán bộ chiến lược gắn với năng lực lãnh đạo và hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội; Hoàn thiện cơ chế phân quyền gắn với kiểm soát quyền lực và trách nhiệm giải trình của cán bộ chiến lược; Đổi mới cơ chế, chính sách đãi ngộ đối với cán bộ chiến lược. Tuy nhiên, những giá trị trên cần được lựa chọn, điều chỉnh trên cơ sở đường lối của Đảng, thể chế chính trị, pháp luật, điều kiện kinh tế - xã hội và yêu cầu thực tiễn của Việt Nam.

KẾT LUẬN

Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhiệm vụ quan trọng, có ý nghĩa quyết định đối với năng lực lãnh đạo, quản trị và phát triển của mỗi quốc gia. Đối với Trung Quốc, từ khi tiến hành cải cách mở cửa (năm 1978) đến nay, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược luôn được ĐCS Trung Quốc xác định là một bộ phận trọng yếu của công tác xây dựng Đảng và hệ thống chính trị. Trên cơ sở mục tiêu nghiên cứu xác định, luận án tập trung làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc; từ đó đánh giá những kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân; bước đầu đưa ra những giá trị có thể tham khảo đối với Việt Nam. Những kết quả nghiên cứu chủ yếu có thể khái quát như sau:

1. Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược là nhân tố quan trọng góp phần quyết định thành công của cải cách, mở cửa và hiện đại hóa Trung Quốc. Quá trình cải cách mở cửa của Trung Quốc không chỉ là sự chuyển đổi về mô hình kinh tế, mà còn là quá trình đổi mới tư duy lãnh đạo, phương thức quản trị và tổ chức thực hiện chính sách. Trong quá trình đó, đội ngũ cán bộ chiến lược giữ vai trò trực tiếp hoạch định đường lối, tổ chức thực hiện và xử lý những vấn đề mới nảy sinh trong từng giai đoạn phát triển. Trung Quốc từng bước hình thành đội ngũ cán bộ có bản lĩnh chính trị, tư duy đổi mới, năng lực quản trị và khả năng thích ứng với yêu cầu phát triển. Qua bốn thời kỳ lãnh đạo từ Đặng Tiểu Bình, Giang Trạch Dân, Hồ Cẩm Đào đến Tập Cận Bình, cho thấy chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược luôn gắn với khả năng định hướng, tổ chức và duy trì động lực cải cách, qua đó góp phần tạo nên những thành tựu quan trọng về phát triển kinh tế - xã hội, ổn định chính trị và nâng cao vị thế quốc tế của Trung Quốc.

2. Công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc có tính kế thừa liên tục, không ngừng được điều chỉnh, bổ sung và phát triển. Mặc dù mỗi thời kỳ lãnh đạo có sự thay đổi về yêu cầu, tiêu chuẩn và phương thức xây dựng cán bộ, nhưng không có sự đứt gãy về logic cơ bản. Từ Đặng Tiểu Bình đến Tập Cận Bình, Trung Quốc từng bước hoàn thiện một chu trình tương đối liên thông gồm phát hiện,

quy hoạch, tuyển chọn, đào tạo, luân chuyển, rèn luyện qua thực tiễn, đánh giá, bổ nhiệm, sử dụng, kiểm tra, giám sát và chuẩn bị đội ngũ kế cận. Sự thay đổi qua các thời kỳ chủ yếu là sự điều chỉnh nội dung và phương thức vận hành để đáp ứng yêu cầu phát triển mới, trong khi mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ có bản lĩnh chính trị, năng lực và khả năng thực hiện nhiệm vụ chiến lược luôn được duy trì. Đây là đặc điểm quan trọng giúp công tác cán bộ của Trung Quốc duy trì tính ổn định, đồng thời có khả năng thích ứng với những biến đổi của đất nước và môi trường quốc tế.

3. Thành công trong xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc không chỉ đến từ các chính sách riêng lẻ, mà chủ yếu từ việc từng bước hình thành một quy trình khép kín, được thực hiện đồng bộ. Kết quả nghiên cứu cho thấy các khâu quy hoạch, tuyển chọn, bổ nhiệm, đào tạo, luân chuyển, đánh giá, sử dụng, kiểm tra, giám sát và chính sách cán bộ có mối quan hệ chặt chẽ với nhau và được thể chế hóa. Đặc biệt, Trung Quốc chú trọng kết hợp giữa quy hoạch dài hạn với đào tạo, giữa luân chuyển với rèn luyện qua thực tiễn, giữa đánh giá với sử dụng và giữa trao quyền với kiểm tra, giám sát. Vì vậy, kinh nghiệm Trung Quốc không chỉ nằm ở nội dung của từng khâu mà ở mức độ liên thông giữa các khâu trong toàn bộ vòng đời cán bộ chiến lược. Qua đó, công tác cán bộ được chuyển từ cách tiếp cận quản lý nhân sự theo từng khâu sang tư duy quản trị đội ngũ một cách hệ thống.

4. Bên cạnh những kết quả đạt được, việc xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc còn một số hạn chế: Cơ chế tuyển chọn ở một số trường hợp còn chịu ảnh hưởng của quan hệ chính trị và tính địa phương, tính minh bạch còn yếu; đánh giá cán bộ có thời kỳ còn thiên về thành tích và tăng trưởng kinh tế; luân chuyển chưa gắn với phát triển năng lực; kiểm soát quyền lực chưa luôn theo kịp quá trình phân cấp, trao quyền; trách nhiệm giải trình chưa đầy đủ và hiệu quả. Những hạn chế này phản ánh rõ vấn đề có tính quy luật: khi quyền lực, nguồn lực và trách nhiệm được phân bổ ngày càng lớn thì yêu cầu kiểm soát quyền lực, trách nhiệm giải trình và hoàn thiện cơ chế giám sát cũng phải được nâng lên tương ứng. Do đó, chất lượng đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ phụ thuộc vào phẩm chất của từng cá nhân mà

còn phụ thuộc sâu sắc vào chất lượng của hệ thống thể chế lựa chọn, sử dụng và kiểm soát quyền lực.

5. Việt Nam và Trung Quốc có những điểm tương đồng nhất định về thể chế chính trị, vai trò lãnh đạo của ĐCS, mục tiêu xây dựng CNXH, bối cảnh lịch sử và yêu cầu cải cách, hiện đại hóa; đồng thời hai nước cũng có những khác biệt về điều kiện phát triển, tổ chức bộ máy, pháp luật và phương thức vận hành hệ thống chính trị. Vì vậy, việc tham khảo kinh nghiệm Trung Quốc cần dựa trên các tiêu chí về sự phù hợp với đường lối của Đảng, thể chế, pháp luật, bối cảnh thực tiễn và tính khả thi. Trên cơ sở đó, luận án xác định các giá trị tham khảo theo hướng: có thể kế thừa trực tiếp đối với những kinh nghiệm phù hợp; tham khảo về nguyên tắc và điều chỉnh đối với những nội dung chịu ảnh hưởng từ thể chế; thận trọng, chọn lọc đối với những kinh nghiệm có khác biệt lớn về cơ chế tổ chức và kiểm soát quyền lực.

6. Nghiên cứu kinh nghiệm xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược của Trung Quốc cho thấy đánh giá là khâu có khả năng tác động trực tiếp đến quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, bổ nhiệm và sử dụng cán bộ. Nếu tiêu chí đánh giá chưa toàn diện hoặc quá thiên về một số chỉ tiêu thành tích, có thể tạo ra những động lực chưa phù hợp trong hoạt động lãnh đạo, quản lý. Vì vậy, Việt Nam cần tiếp tục đổi mới đánh giá cán bộ chiến lược theo hướng kết hợp phẩm chất, năng lực, uy tín với kết quả và hiệu quả thực tiễn; chú trọng năng lực hoạch định và tổ chức thực hiện chính sách, khả năng giải quyết vấn đề và đóng góp thực chất cho phát triển kinh tế - xã hội. Đồng thời, đổi mới đánh giá phải gắn với kiểm soát quyền lực, trách nhiệm giải trình, kiểm tra và giám sát, qua đó hạn chế tình trạng chạy chức, chạy quyền, lạm quyền và cá nhân hóa quyền lực.

7. Từ nghiên cứu trường hợp Trung Quốc có thể thấy, cán bộ chiến lược không chỉ là những cá nhân giữ vị trí lãnh đạo cao mà là bộ phận trực tiếp hình thành năng lực hoạch định chiến lược, tổ chức thực hiện chính sách, điều phối nguồn lực, xử lý khủng hoảng và định hướng phát triển đất nước. Vì vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược cần được đặt trong tổng thể xây dựng năng lực lãnh đạo và quản trị quốc gia. Giá trị tham khảo cốt lõi đối với Việt Nam là xây dựng một cơ chế quản trị công

tác cán bộ mang tính hệ thống, đồng bộ và liên thông trong toàn bộ vòng đời cán bộ, từ quy hoạch, đào tạo, luân chuyển, đánh giá, sử dụng, giám sát đến chuẩn bị đội ngũ kế cận; đồng thời tăng cường kiểm soát quyền lực, quy hoạch dài hạn, đào tạo và luân chuyển theo năng lực và yêu cầu thực tiễn, phát hiện và trọng dụng nhân tài, ứng dụng chuyển đổi số trong quản lý đội ngũ.

Như vậy, xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược không chỉ nằm ở việc lựa chọn những cá nhân ưu tú, mà quan trọng hơn là thiết kế và vận hành một hệ thống thể chế có khả năng phát hiện, quy hoạch, đào tạo, thử thách, sử dụng, kiểm soát và phát triển liên tục đội ngũ lãnh đạo cấp cao. Kinh nghiệm Trung Quốc cho thấy hiệu quả của công tác cán bộ bắt nguồn từ tính hệ thống, tính kế thừa và khả năng thích ứng với yêu cầu của từng giai đoạn phát triển; đồng thời những hạn chế cũng cho thấy yêu cầu phải thường xuyên hoàn thiện thể chế, nhất là bảo đảm sự cân bằng giữa phân cấp, trao quyền với kiểm soát quyền lực và trách nhiệm giải trình. Đối với Việt Nam, giá trị tham khảo quan trọng nhất không phải là tiếp nhận một mô hình có sẵn, mà là vận dụng tư duy quản trị cán bộ theo hướng khoa học, hệ thống, liên thông và lấy năng lực thực tiễn, hiệu quả lãnh đạo, uy tín và khả năng đóng góp cho phát triển quốc gia làm những căn cứ quan trọng, trên cơ sở bảo đảm sự phù hợp với đường lối của Đảng, pháp luật, thể chế và điều kiện thực tiễn Việt Nam.

Bên cạnh những kết quả đạt được, luận án còn một số hạn chế. Do phạm vi nghiên cứu rộng và đối tượng nghiên cứu trải qua thời gian dài, việc tiếp cận đầy đủ và định lượng tác động của từng chính sách cán bộ đối với chất lượng đội ngũ còn gặp khó khăn. Một số nội dung chủ yếu được phân tích trên cơ sở tài liệu thứ cấp và nghiên cứu trường hợp, chưa có điều kiện khai thác sâu dữ liệu định lượng hoặc khảo sát thực địa ở tất cả các cấp, các địa phương của Trung Quốc. Việc so sánh với Việt Nam mới chỉ tập trung vào những vấn đề có ý nghĩa trực tiếp đối với xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược, chưa thể bao quát toàn bộ khác biệt về thể chế và thực tiễn giữa hai nước. Những hạn chế này cũng mở ra một số hướng nghiên cứu tiếp theo, tiếp tục bổ sung cơ sở khoa học cho quá trình hoàn thiện công tác xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược ở Việt Nam.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Nguyễn Văn Triệu, Nguyễn Duy Quỳnh, Nguyễn Xuân Sang (2021), “Những đặc sắc trong Tư tưởng Hồ Chí Minh về thu hút, bồi dưỡng và trọng dụng nhân tài”, *Tạp chí Thanh niên nghiên cứu khoa học* (47), tr. 2-10.
2. Nguyễn Văn Triệu (2025), “Chiến lược xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo cấp cao của Trung Quốc từ năm 1978 đến nay - Một số nội dung tham khảo cho Việt Nam”, *Tạp chí Giáo dục Lý luận* (391), tr.75-79.
3. Nguyen Van Trieu (2025), “Power restructuring and the development of leading cadres in China from 1978 to the present: An eastern political institution model”, VNU University of Social sciences and Humanities, Faculty of oriental studies: *The international conference proceedings 30 years of Vietnamese oriental studies: Retrospect and prospect*, Social Sciences Publishing House, pp. 846-856, ISBN: 978-632-607-454-3.
4. Nguyen Van Trieu, Hoang Van Vinh (2025), “Building strategic leadership capacity institutional reform: Lessons from China’s opening up era and implications for modern state governance in Vietnam”, VNU University of Social sciences and Humanities - *VNU strong research group on Vietnamese politics, rule of law and religion*, Labour publishing house, pp. 473-482, ISBN: 978-632-03-0427-1.
5. Nguyen Van Trieu (2025), “Comparison of cadre strategies between Vietnam and China during the reform and renovation period similarities and differences”, VNU University of Social sciences and Humanities - *VNU strong research group on Vietnamese politics, rule of law and religion*, Labour Publishing House, pp. 483-496, ISBN: 978-632-03-0427-1.
6. Nguyễn Văn Triệu (2026), “Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu xây dựng Nhà nước kiến tạo phát triển ở Việt Nam hiện nay”, *Kỷ yếu Hội thảo Khoa học Quốc gia - Nhà nước kiến tạo phát triển ở Việt Nam trong bối cảnh phân mảnh toàn cầu* (Tập 2), Nhà xuất bản Lao động, tr. 574 – 584, ISBN: 978-632-03-1834-6.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Phan Tuấn Anh (2016), “Chiến lược nhân tài của Trung Quốc: Chuyển từ “chảy máu chất xám” sang “tuần hoàn chất xám”, *Tạp chí Khoa học xã hội*, 12 (220), tr. 54-66.
2. Trần Anh (2006), “Vài nét về chính sách nhân tài của Trung Quốc”, *Tạp chí Tia sáng* (21), tr. 22.
3. Ban Tuyên giáo Trung ương (2018), *Tài liệu nghiên cứu các Văn kiện Hội nghị lần thứ bảy Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
4. Ban Chấp hành Trung ương (2025), *Dự thảo Báo cáo đánh giá 5 năm thực hiện Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2021 - 2030, phương hướng, nhiệm vụ phát triển kinh tế xã hội 5 năm 2026 - 2030*, Hà Nội.
5. Ban Tuyên truyền Trung ương Trung Quốc (2019), *Tập Cận Bình - Tư tưởng chủ nghĩa xã hội đặc sắc Trung Quốc* (Sách dịch), NXB Lý luận chính trị, Hà Nội.
6. Nguyễn Kim Bảo (2011), *Những đột phá cơ bản trong tư duy phát triển của Đảng Cộng sản Trung Quốc*, NXB Khoa học Xã hội, Hà Nội.
7. Tần Xuân Bảo (2015), *Đào tạo cán bộ lãnh đạo và quản lý - kinh nghiệm từ thực tiễn Thành phố Hồ Chí Minh*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
8. Trần Danh Bích (1998), *Xây dựng cơ cấu hợp lý đội ngũ cán bộ Quân đội nhân dân Việt Nam trong giai đoạn mới*, Luận án Phó Tiến sĩ khoa học quân sự, Học viện Chính trị quân sự, Hà Nội.
9. Bộ Nội vụ (2024), *Báo cáo kết quả công tác năm 2024 và phương hướng, nhiệm vụ công tác năm 2025 của ngành Nội vụ*, ngày 21-12-2024.
10. Bộ Nội vụ, Tạp chí Tổ chức Nhà nước (2020), *Giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ cấp chiến lược đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.

11. Đâu Văn Côi (2020), *Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp chiến lược về kinh tế của Việt Nam trong hội nhập quốc tế*, Luận án tiến sĩ Kinh tế, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
12. Trịnh Cư, Nguyễn Duy Hùng, Lê Văn Yên (2009), *Kinh nghiệm xây dựng đội ngũ cán bộ ở Trung Quốc*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
13. Nguyễn Việt Cường (2022), “*Tư tưởng Tập Cận Bình về “Quản lý Đảng nghiêm minh toàn diện” tại Đại hội XX của Đảng Cộng sản Trung Quốc*”, *Tạp chí Triết học* 11 (378), tr. 75-84.
14. Giang Trạch Dân (2001), *Về “Ba đại diện”*, NXB Văn học Trung ương, Bắc Kinh.
15. Nguyễn Khắc Dịu (2016), *Chất lượng đào tạo cao cấp lý luận chính trị cho cán bộ lãnh đạo, quản lý trong giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ chuyên ngành xây dựng Đảng và chính quyền Nhà nước, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
16. Nguyễn Thị Ngọc Dung (1996), *Đặc điểm hình thành đội ngũ cán bộ lãnh đạo chính trị cấp chiến lược trong công cuộc đổi mới hiện nay*, Luận án Phó tiến sĩ khoa học Lịch sử, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
17. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Các nghị quyết của Trung ương Đảng 2016 - 2020*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
18. Đảng Cộng sản Việt Nam (2017), *Nghị quyết số 18-NQ/TW Hội nghị Trung ương 6 khóa XII “Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả”*, ngày 25-10-2017.
19. Đảng Cộng sản Việt Nam (1997), *Văn kiện Hội nghị lần thứ ba Ban Chấp hành Trung ương khóa VIII*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
20. Đảng Cộng sản Việt Nam (2012), *Văn kiện Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành Trung ương khóa XI*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
21. Đảng Cộng sản Việt Nam (2018), *Văn kiện Hội nghị lần thứ bảy Ban Chấp hành Trung ương khóa XII*, Văn phòng Trung ương Đảng, Hà Nội.
22. 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.

23. 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.
24. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, tập I, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
25. Đảng Cộng sản Trung Quốc (2017), *Bồi dưỡng lựa chọn cán bộ cần phải làm nổi bật tiêu chuẩn chính trị* (Sách hướng dẫn đọc hiểu Báo cáo Đại hội XIX Đảng Cộng sản Trung Quốc), NXB Nhân dân, Bắc Kinh.
26. *Đặng Tiểu Bình văn tuyển (1975-1982)* (1983), NXB Nhân dân, Bắc Kinh.
27. *Đặng Tiểu Bình văn tuyển* (1993), quyển 2, NXB Nhân dân, Bắc Kinh.
28. *Đặng Tiểu Bình văn tuyển* (1995), NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
29. *Điều lệ giám sát nội bộ Đảng của Đảng Cộng sản Trung Quốc* (2004), NXB Trương Quốc Phương Chính, Bắc Kinh.
30. Từ Tụng Đào, Vương Đình, Trần Nhân Vỹ (2008), “30 năm cải cách chế độ cán bộ Trung Quốc: Bốn thành tựu lớn, bốn kinh nghiệm”, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc*, số 6 (85), tr. 24-35.
31. Phạm Văn Đức, Trần Ánh Tuyết (2021), “Quản lý Đảng nghiêm minh, toàn diện của Đảng Cộng sản Trung Quốc từ Đại hội XVIII đến nay”, *Tạp chí Khoa học xã hội Việt Nam* (4), tr. 18-27.
32. Đặng Thị Thúy Hà (chủ biên) (2023), *Quan hệ Việt Nam - Trung Quốc sau Đại hội XIX Đảng Cộng sản Trung Quốc*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.
33. Phạm Thị Hoàng Hà, Nguyễn Văn Quyết (Đồng chủ biên) (2021), *Chủ nghĩa xã hội hiện thực trong thời đại ngày nay (trường hợp Trung Quốc qua Đại hội XIX của Đảng Cộng sản Trung Quốc)*, NXB Lý luận chính trị, Hà Nội.
34. Vũ Văn Hiền (2007), *Xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý nhằm đáp ứng yêu cầu sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
35. Dương Phú Hiệp (2011), Quá trình hình thành và phát triển lý luận về sự cầm quyền của Đảng Cộng sản Trung Quốc, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc* 9 (121), tr. 3-10.

36. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, tập 5, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
37. Đoàn Phú Hưng (2018), *Xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp cơ sở ở Đồng bằng sông Cửu Long hiện nay theo tư tưởng Hồ Chí Minh*, Luận án Tiến sĩ chuyên ngành Hồ Chí Minh học, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
38. Nguyễn Đình Hương (2006), “Chiến lược đào tạo, thu hút và sử dụng nhân tài của Trung Quốc”, *Tạp chí Xây dựng Đảng* (10), tr. 59-60.
39. Cù Thị Thúy Lan (2023), *Cải cách thể chế chính trị Trung Quốc từ năm 2012 đến nay*, Luận án Tiến sĩ Chính trị học, Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội.
40. Tổng Bí thư Tô Lâm (2025), “Rạng rỡ Việt Nam”, *Tạp chí Cộng sản* (1055), tháng 2-2025.
41. Nguyễn Thành Lê (1984), *Trung Quốc sau Đại hội lần thứ XII*, NXB Thông tin Lý luận, Hà Nội.
42. Hương Minh (2018), “Trung Quốc tăng cường quản lý Đảng nghiêm minh, toàn diện”, *Tạp chí Cộng sản* (144), tr. 87-91.
43. Minh Ngọc, Mạnh Tiến (2024), *Hội nghị toàn quốc tổng kết công tác kiểm tra, giám sát của Đảng năm 2024; triển khai nhiệm vụ năm 2025*, Ủy Ban Kiểm tra Trung ương.
44. Thang Văn Phúc, Nguyễn Minh Phương (2005), *Cơ sở lý luận và thực tiễn xây dựng đội ngũ cán bộ công chức*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
45. Nguyễn Thu Phương, Chử Bích Thu (2006), “Trung Quốc với chiến lược phát triển nhân tài”, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc* (3), tr. 54-63.
46. Nguyễn Thu Phương (2007), “Đánh giá công tác phát triển nhân tài của Trung Quốc từ năm 1978 đến nay và một số kinh nghiệm đối với Việt Nam”, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc* (3), tr. 3-13.
47. Nguyễn Thị Thu Phương (chủ biên) (2012), *Chiến lược nhân tài của Trung Quốc từ năm 1978 đến nay*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
48. Đinh Thái Quang (2024), “Kinh nghiệm về chính sách đào tạo, thu hút nhân tài của Trung Quốc”, *Tạp chí Quản lý nhà nước* (343), tr. 122-126.

49. Quốc hội (2025), *Luật số 80/2025/Q11 Luật cán bộ, công chức*, Hà Nội.
50. Nguyễn Huy Quý (1999), *Nước Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa: Chặng đường lịch sử nửa thế kỷ (1949 - 1999)*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
51. Nguyễn Huy Quý (2004), “Đảng Cộng sản Trung Quốc ban hành Điều lệ Giám sát nội bộ Đảng (tạm thời) và Điều lệ xử lý kỷ luật”, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc* 4 (56), tr. 3-9.
52. Đỗ Tiến Sâm (2004), “Hội nghị Trung ương 4 khóa XVI ĐCS Trung Quốc với vấn đề tăng cường xây dựng năng lực cầm quyền của Đảng”, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc* 5 (57), tr. 11-17.
53. Đỗ Tiến Sâm (2006), “Đảng cộng sản Trung Quốc với vấn đề cải cách, hoàn thiện phương thức lãnh đạo và phương thức cầm quyền của Đảng”, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc* (5), tr. 6-18.
54. Đỗ Tiến Sâm (chủ biên) (2008), *Đại hội XVII Đảng Cộng sản Trung Quốc - Những vấn đề lý luận và thực tiễn*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.
55. Đỗ Tiến Sâm (chủ biên) (2012), *Một số vấn đề lý luận và thực tiễn nổi bật của Trung Quốc trong 10 năm đầu thế kỷ 21*, NXB Từ điển Bách khoa, Hà Nội.
56. Nhiệm Ngạn Thân (2016), *Phát hiện và sử dụng nhân tài*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
57. Nguyễn Bá Thân (2006), Vài nét về chế độ thi tuyển cán bộ, công chức ở Trung Quốc, *Tạp chí Kinh tế và dự báo* (6), tr. 61-62.
58. Phạm Thắng (2009), Một số kinh nghiệm trong đổi mới lý luận của Đảng Cộng sản Trung Quốc, *Tạp chí Nghiên cứu Trung Quốc* 11 (99), tr. 16-22.
59. Nguyễn Quang Thuần (chủ biên) (2021), *Chiến lược toàn cầu của Trung Quốc trong bối cảnh mới*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
60. Nguyễn Thu Thủy, Tăng Thị Thanh Thủy: Phát triển nguồn nhân lực quốc gia của Trung Quốc và bài học kinh nghiệm. Bài viết là sản phẩm của Đề tài “Nghiên cứu đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam trong cơ chế thị trường” (thuộc Chương trình KHCN Giáo dục Quốc gia giai đoạn 2016-2020), mã số KHGD/16-20.ĐT.019.

61. *Tổng tập văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIX Đảng Cộng sản Trung Quốc* (2019), NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
62. *Tổng tập văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XX Đảng Cộng sản Trung Quốc* (2023), NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
63. Lý Nguyên Triều (2009), “Kiên trì dân chủ, công khai và cạnh tranh thúc đẩy cải cách chế độ nhân sự cán bộ”, *Tạp chí Nghiên cứu xây dựng Đảng* (11), tr. 14-20.
64. Nguyễn Phú Trọng và Trần Xuân Sầm (2001), *Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
65. Nguyễn Phú Trọng, Trần Xuân Sầm (2003), *Luận cứ khoa học cho việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
66. Nguyễn Phú Trọng (2023), *Kiên quyết, kiên trì đấu tranh phòng, chống tham nhũng, tiêu cực, góp phần xây dựng Đảng và Nhà nước ta ngày càng trong sạch, vững mạnh*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
67. Vĩnh Trọng (2007), “Kinh nghiệm của Trung Quốc trong công tác cán bộ”, *Tạp chí Xây dựng Đảng* (4), tr. 58-60.
68. *Tuyển tập Mao Trạch Đông* (1991), tập 2, NXB Nhân dân, Bắc Kinh.
69. Trần Ánh Tuyết (2021), *Về vấn đề xây dựng Đảng Cộng sản Trung Quốc từ sau Đại hội XVIII và gợi mở đối với Việt Nam*, Luận án tiến sĩ Chính trị học, Viện hàn lâm khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội.
70. Trần Ánh Tuyết (2024), “Một số kinh nghiệm trong công tác cán bộ của Đảng Cộng sản Trung Quốc hiện nay”, *Tạp chí Khoa học xã hội Việt Nam* (3), tr. 3-11.
71. Ủy ban Phát triển nhân tài quốc gia Trung Quốc (2019), *Chương trình Nghìn nhân tài: Báo cáo thành tựu*, Bắc Kinh.
72. *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XV Đảng Cộng sản Trung Quốc* (1998), NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.

73. *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XVI Đảng Cộng sản Trung Quốc* (2003), NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
74. *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XVIII Đảng Cộng sản Trung Quốc* (2013), NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
75. Viện Mác - Lênin, Vụ Thông tấn lý luận (1983), *Về Đại hội lần thứ XII Đảng Cộng sản Trung Quốc*, NXB Thông tin lý luận, Hà Nội.
76. Viện nghiên cứu nhân sự Trung Quốc (2005), *Báo cáo nhân tài Trung Quốc 2005*, NXB Nhân dân, Bắc Kinh.
77. Viện nghiên cứu Trung Quốc (2019), *40 năm cải cách mở cửa của Trung Quốc: Nhìn lại và triển vọng*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.
78. Viện nghiên cứu xây dựng Đảng, Ban tổ chức Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc (2022), *Quản trị Đảng nghiêm minh toàn diện: Thành tựu và kinh nghiệm trong công tác tổ chức và xây dựng Đảng Cộng sản Trung Quốc từ sau Đại hội XVIII*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
79. Viện Ngôn ngữ học (2003), *Từ điển tiếng Việt*, NXB Đà Nẵng, Đà Nẵng.
80. Trần Hồng Việt (2019), *Chuyển đổi phương thức phát triển kinh tế ở Trung Quốc sau Đại hội XVIII đến nay và hàm ý chính sách đối với Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội.
81. Nguyễn Như Ý (chủ biên) (2013), *Đại từ điển Tiếng Việt*, NXB Đại học Quốc gia thành phố Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh.
82. Nguyễn Thị Hải Yến (2019), *Nâng cao trình độ tư duy chiến lược cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo ở nước ta hiện nay*, Luận án tiến sĩ chuyên ngành chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.

Tiếng Anh

83. Alice Miller (2009), “The Case of Xi Jinping and the Mysterious Succession”, *China Leadership Monitor* 30 (19), pp. 8-9.
84. Anna L.Ahlers, Gunter Schubert (2018), *Local Cadre Elites and Policy Implementation in Contemporary China*, Max Planck Society.

85. Aullah Odhiambo Collins Willis, Godfrey Kinyua and Anne Muchemi (2022), “Strategic Leadership as an Antecedent of Competitive Advantage”, *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)* 10 (1), pp. 18-33.
86. Burns John P (1994), Strengthening central CCP control of leadership selection: the 1990 nomenklatura, *China Quarterly* (138), 1994, pp. 458-491.
87. Brødsgaard, K. E., & Høyrup Christensen, N. (2017). “The 19th Party Congress: Personnel Changes and Policy Guidelines”, *Copenhagen Journal of Asian Studies*, 35 (2), pp.79-97.
88. Carl F.Minzner (2015), “China After the Reform Era”, *Journal of Democracy*, Volume 26 (3), pp. 129-143.
89. Chen Ye, Li Hongbin, Zhou Li-An (2005), “Relative performance evaluation and the turnover of provincial leaders in China”, *Economic Letters* 88 (3), pp. 421-425.
90. Cheng Li (2001), *China’s Leaders: The New Generation*, Rowman & Littlefield Publishers.
91. Choi Eun Kyong (2012), “Patronage and performance: factors in the political mobility of provincial leaders in Post-Deng China”, *The China Quarterly* (212), pp. 965-981.
92. Christian Ploberger (2010), “China’s Reform and Opening Process - A Fundamental Political Project”, *Asian Social Science* 6 (11), pp. 28-41.
93. Christian Ploberger (2014), *Regime change and development in China and Japan from the early 1970s to the late 1990s: an integrated analysis*, A thesis submitted to The University of Birmingham for the Degree of Doctor of Philosophy.
94. Daniel A.Bell (2018), Introduction to The China Model: Political Meritocracy and the Limits of Democracy, *Journal of chinese humanities* (4), pp. 1-5.

95. Daniel Gerson (2020), "*Leadership for a High Performing Civil Service: Towards Senior Civil Service Systems in OECD Countries*", OECD Working Papers on Public Governance, No. 40, OECD Publishing, Paris.
96. Don S.Lee, Paul J.Schule (2019), "*Testing the “China Model” of Meritocratic Promotions: Do Democracies Reward Less Competent Ministers than Autocracies?*", The manuscript has been accepted for publication at Comparative Political Studies on 27 May 2019.
97. Drucker, Peter F (1954), *The Practice of Management*, New York: Harper & Brothers.
98. Drucker, Peter F. (1967), *The Effective Executive*, New York: Harper & Row.
99. Drucker, Peter F. (1999), *Managing for Results*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
100. Emilie Tran (2003), "From Senior Official to Top Civil Servant An Enquiry into the Shanghai Party School", *China Perspectives* (46,) pp. 1-21.
101. Fan Wu, Jialin Su and Jingjing Zen (2021), How Does the Chinese Government Select and Funding High-Level Talents? An Empirical Study Based on the Resumes of Talents, *Frontiers in Psychology* (12), pp. 1-12.
102. Fengming Lu (2018), *Behavioral Traits and Political Selection in Authoritarian Ruling Parties: Evidence from the Chinese Communist*, Doctor of Philosophy Dissertation, Department of Political Science in the Graduate School of Duke University.
103. Finkelstein, Sydney, Hambrick, Donald C. & Cannella, Albert A (2009), *Strategic Leadership: Theory and Research on Executives, Top Management Teams, and Boards*, New York: Oxford University Press.
104. Frank N. Pieke (2009), *The Good Communist: Elite Training and State Building in Today's China*, Cambridge University Press.
105. Frank N.Pieke (2009), *Cadre training, cadre careers and the changing composition of China's political elite*, *The Good Communist Elite Training and State Buiding in Today's China*, pp. 141-179.

106. Frank N. Pieke (2022), "The Chinese Communist Party as a Global Force", *Journal of Current Chinese Affairs* 51(3), pp. 456-475.
107. Geng Shu, Zhong, Lingna, Pang Baoqing (2014), "Distinguishing the political rankings of China's provincial leaders", *Comparative Economic and Social Systems* (5), pp. 83-95.
108. Gerson, Daniel (2020), *Leadership for a High Performing Civil Service: Towards Senior Civil Service Systems in OECD Countries*, OECD Working Papers on Public Governance, No. 40, OECD Publishing, Paris.
109. Hambrick, Donald C. & Mason, Phyllis A (1984), "Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers", *Academy of Management Review* 9 (2), pp. 193-206.
110. Hanwen Zhang (2019), "Construction of China's Foreign Talent Governance System under the Context of New Era", *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* (350), pp. 152-156.
111. Hen Gang (2014), "From 17th to 18th Party Congress: Implications for Intra-Party Democracy", *The Copenhagen Journal of Asian Studies* 32 (2), pp. 37-57.
112. Hong Liu and Ting-Yan Wang (2018), "China and the "Singapore Model": perspectives from Mid-level Cadres and Implications for Transnational Knowledge Transfer", *The China Quarterly* (236), pp. 988-1011.
113. Hu, Wei, G. Zhiyong Lan, and Liu, Songbo (2014), Innovations in Cadres Selection and Promotion in China: the Case of Mudanjiang City, *Business and Public Administration Studies* 8 (1), pp. 48-57.
114. Ireland, R. Duane & Hitt, Michael A (1999), "Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century: The Role of Strategic Leadership", *Academy of Management Executive*, 13 (1), pp. 43-57.
115. Kristian Dahl & Thorkil Molly S holm (2013), "Leadership Pipeline in the Public Sector", *Academic Quarter* (6), pp. 9-29.
116. James M. Kouzes & Barry Z. Posner (2012), *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*, Jossey-Bass/Wiley.

117. Jiangnan Zhu and Dong Zhang (2017), “Weapons of the Powerful: Authoritarian Elite Competition and Politicized Anticorruption in China”, *Comparative Political Studies* 50 (9), pp. 1186-1220.
118. Jingnan Liu (2022), “Selection of China’s Top Leadership Cadre: The Roles of Supreme Leaders, Factional Networks, and Candidate Attributes”, *Journal of Current Chinese Affairs* 51(2), pp. 219-240.
119. John P.Burns (2007), “Civil Service Reform in China”, *OECD Journal on Budgeting* 7(1), pp. 1-25.
120. Jon S.T.Quah (2012), *Unting the corrupt “tigers” and “flies” in China: an evaluation of xi jinping’s anti-corruption campaign* (November 2012 to March 2015).
121. Li, Cheng (2009), “The Chinese Communist Party: Recruiting and Controlling the New Elites”, *Journal of Current Chinese Affairs* 38 (3), pp. 13-33.
122. Li, H. (2015), The Chinese Model of Development and Its Implications, *World Journal of Social Science Research* 2 (2), pp. 128-138.
123. Li Cheng (2012), “The battle for China’s top nine leadership posts”, *The Washington Quarterly* 35(1), pp. 131-145.
124. Lijun Chen, Hon Chan, Jie Gao, Jianxing Yu (2015), “Party Management of Talent: Building a Party-led, Merit-based Talent Market in China”, *Australian Journal of Public Administration* 74 (3), pp. 298-311.
125. Lin Runyan (2020), “The Core Technical Personnel Education View of the Communist Party of China Under the New Situation”, *Social Sciences* 9 (4), pp. 135-139.
126. Mark Stokes, Eric Lee, Cathy Fang, and Marek Haar (2024), *Xi Transforms the Party: Senior Cadre Selection in a New Era*, roject 2049 Institute.
127. Megan Reitz, Melissa Carr & Eddie Blass (2007), “Developing Leaders - Innovative Approaches for Local Government”, *International Journal of Leadership in Public Services* 3 (4), pp. 56-65.

128. Melanie Manion (1985), "The Cadre Management System, Post-Mao: The Appointment, Promotion, Transfer and Removal of Party and State Leaders", *The China Quarterly* (102), pp. 203-233.
129. Mirić, Siniša (2018), "Social Stability and Promotion in the Communist Party of China", *All Graduate Theses and Dissertations*, 7117.
130. Montemalo, Michael (2015), "Assessing the Leadership of the General Secretary of the Central Committee of the Communist Party of China: Xi Jinping", *A Journal of Undergraduate Student Research* (16), pp. 12-20.
131. Muna Al Suwaidi, Fauzia Jabeen, Agata Stachowicz-Stanusch & Matthew Webb (2020), "Determinants Linked to Executive Succession Planning in Public Sector Organizations", *Vision: The Journal of Business Perspective* 24 (3), pp. 284-299.
132. Nauro F. Campos, Ralitza Dimova, Ahmad Saleh (2010), *Whither Corruption? A Quantitative Survey of the Literature on Corruption and Growth*, Discussion Paper No. 5334, November 2010.
133. Nico Schutte & Emmerentia Nicolene Barkhuizen (2016), "The Development of a Strategic Leadership Competency Measure for Public Sector Leaders - A Pilot Study", *Organisational Studies and Innovation Review* 2 (3), pp. 21-29.
134. OECD (2017), *Skills for a High Performing Civil Service*, OECD Publishing, Paris.
135. Palina Kolvani & Marina Nistotskaya (2025), *On mechanisms of meritocratic recruitment: competence and impartiality*, Cambridge University Press.
136. Perry, Elizabeth J. (2008), "Chinese conceptions of "rights": From Mencius to Mao-and now", *Perspectives on Politics* 6 (1), pp. 37-50.
137. Rassidy Oyeniran & Emile Uwamahoro (2017), "Impacts of Reforms in Chinese Educational System", *International Journal of Education* 9 (1), pp. 30-48.

138. Rongrong Lin (2015), *The Promotion Mechanism of Political Elites in Reforming China*, University of Sheffield (School of East Asian Studies), United Kingdom.
139. Ruixue Jia, Masayuki Kudamatsu, David Seim (2015), "Political Selection in China: The Complementary Roles of Connections and Performance", *Journal of the European Economic Association*, 13(4), pp. 631-668.
140. Sheriff Ghali Ibrahim and Aliyu Ahman Pategi (2021), "The centenary of the Communist party of China, major developmental achievements and the new blue print", *Journal of Advanced Research and Multidisciplinary Studies* 1 (2), pp. 1-9.
141. Shi Chen (1997), *The Chinese Technocratic Leadership: A Case Study of the Municipal Leadership of Shanghai in the Reform Era*, Doctoral Dissertation in Philosophy, Graduate Department Of East Asian Studies The University Of Toronto, Canada.
142. Shiqing Liu (2018), "Study on the "Three Entries" of Xi Jinping's Thoughts on the Governance of China", *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* (205), pp. 327-332.
143. Shenghui Ma, Renate Kratochvil (2025), *Strategic Leadership*, Elgar Publishing, Cheltenham.
144. Sun Chuanyu (2023), "The evolution logic and path innovation of China's overseas talent introduction policy after the founding of the People's Republic of China", *Academic Journal of Humanities & Social Sciences* 6 (5), pp. 69-75.
145. Susan V. Lawrence (2013), China's Political Institutions and Leaders in Charts, *Specialist in Asian Affairs* (12).
146. Vasily B. Kashin, Alexandra D. Yankova (2022), "Evolution and transformation processes of China's educational policy and governance in 1978-2019", *RUDN Journal of World History* 14 (4), pp. 389-409.
147. Vishal Gupta, Sanjeev Chopra & Ram Kumar Kakani (2018), "Leadership competencies for effective public administration: a study of Indian

- Administrative Service officers”, *Journal of Asian Public Policy* 11(1), pp. 98-120.
148. Weijie Luo, Shikun Qin (2021), “China’s Local Political Turnover in the Twenty-First Century”, *Journal of Chinese Political Science* (26), pp. 651-674.
 149. Wen-Hsuan Tsai & Chien-Wen Kou (2015), *The Party's Disciples: CCP Reserve Cadres and the Perpetuation of a Resilient Authoritarian Regime*, The China Quarterly .
 150. Xi Jinping (2014), *Xi Jinping: The Governance of China*, Foreign Languages Press, Beijing.
 151. Xi Lu (2017), *Essays in China’s Anti-corruption Campaign*, Powered by the California Digital Library University of California.
 152. Xue, S., Bush, T. & Ng, A. Y. M. (2020), “Leadership preparation in China: Providers’ perspectives”, *Research in Educational Administration & Leadership* 5 (4), pp.990-1036.
 153. Yijia Jing (2016), *Civil service executive development in China: An overview*, pp.49-66, This text is taken from *Sharpening the Sword of State: Building executive capacities in the public services of the Asia-Pacific*, edited by Andrew Podger and John Wanna, published 2016 by ANU Press, The Australian National University, Canberra, Australia.
 154. Yu Hua Wang, Carl F. Minzner (2015), “The Rise of the Chinese Security State”, *The China Quarterly* (222), pp. 339-359.
 155. Yujie Miao (2023), “Xi Jinping's Idea of Common Prosperity and Its Contemporary Values”, *International Journal of Education and Humanities* 7 (1), pp. 105-108.
 156. Yuan Chufeng (2019), “China’s Anti-Corruption Legislation: A Review of the Supervision Law from the Perspective of Human Rights Protection”, *China & WTO Rev* (2), pp. 325-350.

157. Yu-Shan Wu (2014), *Drawing an Age Line: Rejuvenation or Exclusion*, Paper presented at the 56th annual AACCS conference, George Washington University, October 10-12.
158. Zheng Yongnian & Lye Liang Fook (2003), “Elite Politics and the Fourth Generation of Chinese Leadership”, *Journal of Chinese Political Science* 8 (1+2), pp. 65-86.

Tiếng Trung

159. 蔡佳岑 (2023), 我国公务员职业生涯管理研究文献述评, 重庆行政, 051-053.
160. 陈键, 王孟辉, 莫锋, 林烁儒王旻 (2020), 探索推进政府雇员制优化杭州党政人才结构, 探索, 44-45.
161. 陈晓, 鲁婧婧 (2023), 习近平关于人才工作重要论述视域下的人才政策研究—以浙江省11地市人才新政为例, 浙江工业大学学报 (社会科), 第22卷第2期, 2023年6月, 200-206.
162. 陈小林 (2017), 习近平加强高级干部队伍建设的重要论述, 井冈山干部学院学报10 (3), 41-49.
163. 崇庆余, 冯治 (2009), 党的第三代领导集体对高级干部的基本要求, 南京人口管理干部学院学报 25 (4), 68-71.
164. 党的群众路线教育实践活动学习文件选编 (2013), 北京: 党建读物出版.
165. 段华洽 (2011), 完善党政领导人才选拔任用机制的三个方向: 制度化、民主化、科学化, 中国行政管理, 2011年第3期总第309期, 20-22.
166. 段建平 (2015), 题目 我国党政人才的政治生态治理研究, 硕士研究生学位论文, 专业名称 政治学理论, 云南大学.
167. 樊锐 (2012), 新世纪以来关于新时期知识分子问题研究综述, 中共党史研究2012年第5期, 102-110.
168. 妇匕桓, 李国飞 (2005), 邓小平的人才观与新世纪的人才强国战略, 理论学刊, 年2月第2期总第132期, 37-40.

169. 付春生(2010), 论马克思主义人才观与我国人才强国战略, 学术论, 2010年第10期, (总第237期), 20-23.
170. 高莹(2011), 21世纪中国女性党政领导人才开发研究, 博士学位论文, 中共中央党校.
171. 国家发展改革委机关服务中心, 国家发展改革委机关服务中心单位预算 (2024年), 中国.
172. 国家中长期人才发展规划纲要(2010-2020年), 人民日报/2010年/6月/7日/第014, 1-13.
173. 胡爱民(2005), 党政人才队伍建设研究, 湖南师范大学.
174. 胡锦涛(2006), 坚持走中国特色自主创新道路为建设创新型国家而努力奋斗(2006年1月9), 求是杂志 (2), 3-9.
175. 胡泽峰(2012), 深入实施人才强国战略问题研究, 博士学位论文学位: 历史硕士, 东北师范大学学位评定委员会.
176. 霍娜(2021), 改革开放以来我国人才流动的制度变迁研究, 人力资源, 2021年33期 (11月), 109-110.
177. 金三友(2010), 适应干部成长规律 创新干部培训模式, 理论学习与, 72-73.
178. 郎金焕(2021), 制定地方“十四五”人才规划的思考, 中国人, 2021年第1期, 42-43.
179. 冷华 (2006), 江泽民论人才, 内江师范学院学报, 第21卷 增, 125-127.
180. 李世强(2008), 实现人力资源人才强国战略研究, 博士学位论文, 华师师范大学新兴学院.
181. 李燕萍, 刘金璐, 洪江鹏, 李淑雯(2019), 我国改革开放40年来科技人才, 政策演变 趋势与展望, 科学 进步与政策, 第36卷第10期, 2019年5, 108-117.
182. 林存华(2023), 习近平关于干部教育培训重要论述研究述评, 国家林业和草原局管理干部学院学报, 2023年第3期, 25-32.

183. 刘波李萌, 李晓轩(2008), 30年来我国科技人才政策回顾, 中国科技论, 第11, 3-7.
184. 刘君栩(2012), 党的干部成长中三个带规律性的事实探析, 中共杭州市委党校, 2012年第6期, 34-39.
185. 刘娜(2023), 坚持党对人才工作的全面领导, 党建研究, 71-74.
186. 刘昕(2018), 优秀人才最看重什么, 人民论坛, 2018年05月上, 67-69.
187. 宁甜甜张再生(2014), 基于政策工具视角的我国人才政策分析, 公共政, 2014年第4期, 总第346期, 82-86.
188. 彭浩晟, 沈玉洁(2005), 建立胜任力模型: 提高党政领导人才执政能力的一个新思, 前沿, 2005年第10期, 29-32.
189. 衢怀忆争(2010), 科学人才观的理论内涵与实践应用研究, 博士研究生学位论文, 政法学院.
190. 全国人民代表大会常务委员会(2005), 中华人民共和国公务员法, 中华人民共和国全国人民代表大会常务委员会公报2005年第4号, 总第248, 2005年4月27日, 309-318.
191. 人民日报(2024), 2023年全国纪检监察机关处分61万人包括49名省部级干部, 2024年01月26日.
192. 沈波瀨, 刘荣华(2009), 改革开放三十年中国共产党人才工作的理论创, 甘肃理论学刊, 第4期总第194期, 2009年7月, 47-50.
193. 沈波瀨, 刘荣华(2009), 改革开放以来中国共产党人才政策的历史演, 实事求是, 2009年第1期, 19-22.
194. 深入实施新时代人才强国战略 加快建设世界重要人才中心, 和创新高, 人民日报/2021年/9月/29日/第001版, 1-3.
195. 宋继耀(2023), 百年大党人才选拔标准的历史演进及基本经验探析, 重庆第二师范学院学报, 第36卷第4期, 11-15.

196. 孙红霞(2010), 关于创新干部教育培训方式的思考, 理论学习与探(2), 76-77.
197. 孙锐(2023), 新时代十年人才强国战略进展及相关理论探讨, 科学学, 1-13.
198. 谭玉, 吴晓旺, 李明雪(2019), 科技人才评价与激励政策变迁研究—基于1978-2018年政策文本分析, 科技与经济2019年10月第5期第32卷/总第191期, 66-70.
199. 田坤(2021), 论百年党史上党的高级干部在急难险重关键时刻发挥的领导作用, 世界社会主义研究 (6), 43-49.
200. 田絮崖 (2023), 新时代建设高素质干部队伍, 天津日报, 发布时间 28-3-2023.
201. 万山, 周万春 (2012), 一邓小平江泽民党建思想异同探析 II, 唐山师范学院学报, 第 六期, 第 80-83页.
202. 王丽娜(2012), 变迁路径 演进机制 体系框架—改革开放以来中国人才政策的历史演进分析, 华北电力大学学报(社会科学版, 第1期 2012年2, 76-82.
203. 王颖(2017), 毛泽东加强党的高级干部队伍建设经验和启示, 2017年度文献研究个人课题成果集, 171-184.
204. 魏煜(2016), 中国党政干部分类管理制度改革的理性—政治逻辑, 中国学术期刊(光盘版)电子杂志社, 40-48.
205. 文少保(2006), 基于人才强国战略的我国大学生就业能力开发策略研究, 现代大学教育, 2006年第1期, 101-108.
206. 吴长春(2009), 科学发展观视域下的人才强国战略, 博士研究生学位论文, 辽宁师范大学.

207. 吴婷婷(2014), 青年党政领导人才成长路径研究, 硕士学位论文, 管理学硕士, 安徽大学.
208. 肖鸣政(2005), 党政领导人才评价标准问题研究, 北京大学学报哲学社会科学, 第42卷第3期, 2005年5月, 111-118.
209. 萧鸣政韩溪(2009), 改革开放30年中国人才政策回顾与分析, 中国人才 2009. 1, 12-15.
210. 谢俏洁(2009), 上菊人才政策三十年 演变与创新, 8-10.
211. 新华社北京月日电(2002), 2002-2005年全国人才队伍建设, 8-11.
212. 薛泽海洪巧英(2022), 习近平人才思想研究文献综述, 民航管, 41-44.
213. 闫建林(2008), 论邓小平人才理论与科学的人才观, 前沿, 年第4期, 6-8.
214. 杨宏波(2011), 胡锦涛人才思想研究, 学位论文法学博士, 大连海事大.
215. 姚建东, 姚葳(2023), 中国共产党人才队伍建设百年经验启示, 南方论坛刊 (7), 63-66.
216. 于飞(2019), 建国70年中国科技人才政策演变与发展, 中国高校科技 (8), 9-13.
217. 袁超, 龙雪岗 (2021), 试论当代中国的干部结构转换, 中国人民大学, 政治学研究文, 33-58.
218. 张冬梅罗建雄(2008), 上海市人才政策回顾分析, 人才开发(9), 10-13.
219. 张国斌(2011), 当代中国高素质人才自我发展研究, 博士学位论文法学, 河北师范大学法政学院.
220. 张国锋(2013), 马克思主义人才思想的创新发展与实践应用研究, 博士学位论文, 马克思主义教育学院.
221. 张万生(2004), 人才问题综述, 新口社科论坛(1), 21-22.
222. 张幼林(2009), 公共部门人力资源管理的回顾与展望—改革开放30年人才思想的解放历程与实践发展, 中国人才(2), 14-1, 17.

223. 赵成斌(2010), 人才发展战略的战略构想与机制创新, 学位论文专业名称管理科学与工程, 动物建筑材料学, 华东师范大学.
224. 赵阳(2026), 2025年全国纪检监察机关处分98.3万人包括6名省部级及以上干部, 新华网.
225. 郑一山(2007), 中国党政领导人才素质测评机制研究, 硕士学位论文学科专业行政管理, 湖南大学.
226. 中共中央, 国务院印发(2010), 国家中长期人才发展规划纲要(2010-2020)年.
227. 中共中央文献研究室(1993), 毛泽东选集, 第1卷, 人民出版社, 北京.
228. 中共中央文献研究室(1993), 毛泽东选集, 第2卷, 人民出版社, 北京.
229. 中共中央文献研究室(1993), 毛泽东选集, 第3卷, 人民出版社, 北京.
230. 中共中央文献研究室(1994), 邓小平文选第1卷, 人民出版社北京.
231. 中共中央文献研究室(1999), 毛泽东文集, 第6卷, 人民出版社, 北京.
232. 中共中央文献研究室(2005)十六大以来重要文献选编, 中央文献出版社, 北京.
233. 中共中央文献研究室(2006), 江泽民文选, 第2卷, 人民出版社, 北京.
234. 中共中央文献研究室(2009), 十七大以来重要文献选编, 人民出版社, 北.
235. 中共中央文献研究室(2014), 邓小平思想年谱(1949-1974), 下卷, 人民出, 北京.
236. 中共中央组织部(1999), 党政领导干部统计资料汇编(1954-1998), 北京.
237. 中国共产党(2017), 一习近平---决胜全面建成小康社会 夺取新时代中国特色社会主义伟大胜利Ⅱ, 党的十九大报告辅导读本, 人民出版社, 北京.
238. 中国共产党中央委员会(2019), 党政领导干部选拔任用工作条例(2019年修).
239. 中国共产党中央委员会(2023), 干部教育培训工作条例(修订), 中国

240. 中国社会科学院语言研究所词典编辑室 (2021), 现代汉语词典, 商务印书馆, 北京.
241. 中央文献研究室 (2002, 江泽民论有中国特色社会主义, 中央文献出版社, 北京.
242. 周文斌=李宁唐华茂 (2003), 新时代人才强国战略下国有企业人才队伍建设研究, 企业经济2023年第4期, 16-27.
243. 朱钧侃, 刘宇舸 (2003), 论人才强国战略, 江南大学学报 (人文社会科学), 第2卷第4期 2003年8月, 56-61.
244. 朱锡斌 (2020), 改革开放以来我国人才政策演进的历史轨迹 与未来展, 新经济, 学术研究专栏, 123-127.
245. 邹兆波 (2010), 试论推进中国特色的战略干部资源储备, 党史文苑, 中国特色社会主义研究, 47-49.

Tiếng Bồ Đào Nha

246. Luiz Fernando Mocelin Sperancete (2021), “As “quatro modernizações” e o processo reformista chinês entre 1978 e 1992: uma análise estrutural”, *Revista Pesquisa e Debate* 33 (2), pp. 87-120.

Tài liệu Website

247. Ngọc Anh (2024), “29 quan chức cấp cao đều bị điều tra trong chiến dịch chống tham nhũng”, *Báo Thanh tra*, ngày 04-06-2024, <https://thanhtra.com.vn/quoc-te/29-quan-chuc-cap-cao-bi-dieu-tra-trong-chien-dich-chong-tham-nhung-225527.html>
248. Thái Bình, Duy Trọng (2024), “Mạnh tay chống tham nhũng, Trung Quốc “đả hổ kỷ lục, không hạ cánh mềm”, *VTV Online*, ngày 5-1-2024, <https://vtv.vn/the-gioi/manh-tay-chong-tham-nhung-trung-quoc-da-ho-ky-luc-khong-ha-canh-mem-20240105184328903.htm>.
249. Cơ quan Thông kê Quốc gia (2025), “Một số điểm sáng tình hình kinh tế - xã hội quý IV và năm 2024”, <https://www.nso.gov.vn/tin-tuc-thong-ke>

ke/2025/01/mot-so-diem-sang-tinh-hinh-kinh-te-xa-hoi-quy-iv-va-nam-2024/?.

250. Đảng Cộng sản Việt Nam (2018), “Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19-5-2018, Hội nghị lần thứ bảy Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XII) 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”, *Tư liệu văn kiện Đảng*, ngày 19-5-2018. <https://tulieuvankien.dangcongsan.vn/van-kien-tu-lieu-ve-dang/hoi-nghi-bch-trung-uong/khoa-xii/nghi-quyet-so-26-nqtw-ngay-1952018-hoi-nghi-lan-thu-bay-ban-chap-hanh-trung-uong-dang-khoa-xii-ve-tap-trung-xay-dung-doi-374>.
251. Hà Linh (2025), “Trung Quốc bắt giữ quan chức tham lam nhiều kỷ lục trong năm 2024”, *Tạp chí điện tử Luật sư Việt Nam*, ngày 31-01-2025, <https://lsvn.vn/trung-quoc-bat-giu-quan-chuc-tham-nhung-nhieu-ky-luc-trong-nam-2024-a151776.html>.
252. Bích Thuận (2026), “Tăng gần gấp đôi số quan chức Trung ương Trung Quốc bị lập án điều tra năm 2025”, VOV, ngày 01-03-2026, <https://vov.vn/the-gioi/tang-gan-gap-doi-so-quan-chuc-trung-uong-trung-quoc-bi-lap-an-dieu-tra-nam-2025-post1272102.vov>
253. 陈朋 (2022), 《优秀年轻干部成长和培养路径》, 《人民论坛》, 2022 年第23期. <https://www.rmlt.com.cn/2022/1216/662622.shtml>.
254. 李源, 姚茜 (2018), 《高举旗帜 奋发有为——党的十八大以来山东省组织工作综述》, 《人民日报》, 2018年7月29日. https://www.xiyuanzixun.com/party_building/djdt_detail/11.
255. 平顶山市人民政府 (2019), 《公务员职务级别工资标准表》, 2019年1月24日. <https://www.pds.gov.cn/upload/files/2019/1/24/%E5%85%AC%E5%8A%A1%E5%91%98%E8%81%8C%E5%8A%A1%E7%BA%A7%E5%88%AB%E5%B7%A5%E8%B5%84%E6%A0%87%E5%87%86%E8%A1%A8.docx>.
256. 全国人民代表大会常务委员会 (2018), 《中华人民共和国公务员法》, 2018年12月29日修订, 2019年6月1日起施行. https://www.npc.gov.cn/zgrdw/npc/xinwen/2018-12/29/content_2069925.htm.

257. 中共中央（1982），《中共中央关于建立老干部退休制度的决定》，中发〔1982〕13号，1982年2月20日。
<https://cpc.people.com.cn/BIG5/64162/71380/71387/71591/4854975.html>.
258. 中共中央（1995），《党政领导干部选拔任用工作暂行条例》，中发〔1995〕4号，1995年2月9日。
<https://cpc.people.com.cn/BIG5/64162/71380/71387/71591/4855103.html>.
259. 中共中央（2002），《中共中央关于印发〈党政领导干部选拔任用工作条例〉的通知》，2002年7月9日。
https://hrss.sz.gov.cn/gkmlpt/content/5/5528/post_5528688.html.
260. 中共中央（2006），《干部教育培训工作条例（试行）》，中发〔2006〕3号，2006年1月21日。
<https://www.nhc.gov.cn/renshi/c100028/200604/f20bc6b58fc64e968ed962aad c54edc2.shtml>.
261. 中共中央（2014），《党政领导干部选拔任用工作条例》，2014年1月14日。
https://www.gov.cn/zhengce/2014-01/15/content_2640102.htm.
262. 中共中央（2015），《干部教育培训工作条例》，2015年10月14日。
https://www.ndrc.gov.cn/fggz/gbjz/wsgz/201510/t20151027_1105141.html.
263. 中共中央（2016），《中国共产党问责条例》，2016年6月28日。
https://www.gov.cn/zhengce/2016-07/17/content_5091924.htm.
264. 中共中央（2019），《党政领导干部选拔任用工作条例》，2019年3月3日。
<https://www.12371.cn/2019/03/17/ARTI1552825567208273.shtml>.
265. 中共中央（2021），《中国共产党组织工作条例》，中华人民共和国生态环境部。
https://www.mee.gov.cn/zcwj/zyygwj/202106/t20210603_836012.shtml
266. 中共中央（2023），《全国干部教育培训规划（2023—2027年）》，2023年10月16日。
<https://www.12371.cn/2023/10/16/ARTI1697457845827436.shtml>.
267. 中共中央（2023），《干部教育培训工作条例》，中华人民共和国教育部政府门户网站。
https://www.moe.gov.cn/jyb_xxgk/moe_1777/moe_1778/202310/t20231016_1085813.html
268. 中共中央（2023），《中国共产党纪律处分条例》，国家移民管理局。
<https://www.nia.gov.cn/n741440/n741547/c1632525/content.html>

269. 中共中央办公厅（2000），《深化干部人事制度改革纲要》，中办发〔2000〕15号，2000年。<https://zh.wikisource.org/zh/深化干部人事制度改革纲要>.
270. 中共中央办公厅（2009），《2010—2020年深化干部人事制度改革规划纲要》，中办发〔2009〕43号，2009年12月3日。
<https://www.waizi.org.cn/law/17909.html>.
271. 中共中央办公厅（2016），《关于防止干部“带病提拔”的意见》，2016年8月29日。
<https://news.12371.cn/2016/08/29/ARTI1472467150193275.shtml>.
272. 中共中央办公厅（2018），《中共中央办公厅关于进一步激励广大干部新时代新担当新作为的意见》，2018年5月20日。
<http://cpc.people.com.cn/n1/2018/0521/c419242-30001326.html>.
273. 中共中央办公厅（2019），《党政领导干部考核工作条例》，2019年4月7日。<https://www.12371.cn/2019/04/21/ARTI1555845144645728.shtml>.
274. 中共中央办公厅（2019），《2019—2023年全国党政领导班子建设规划纲要》，2019年12月4日。https://www.cac.gov.cn/2019-12/04/c_1576994226338845.htm.
275. 中共中央办公厅（2022），《推进领导干部能上能下规定》，2022年9月8日。
https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fgdj/zydj/202209/t20220922_1336006.html.
276. 中共中央办公厅（2024），《全国党政领导班子建设规划纲要（2024—2028年）》，2024年6月13日。
<https://www.12371.cn/2024/06/13/ARTI1718277328084883.shtml>.
277. 中共中央组织部（2020），《关于改进推动高质量发展的政绩考核的通知》，2020年10月24日。
<https://www.12371.cn/2020/11/05/ARTI1604550625321414.shtml>.
278. 中国共产党（2007），《高举中国特色社会主义伟大旗帜，为夺取全面建设小康社会新胜利而奋斗——胡锦涛同志代表第十六届中央委员会向大会作的报告》，人民网，2007年10月18日。
<https://cpc.people.com.cn/GB/104019/6397335.html>.
279. 中国共产党第二十次全国代表大会（2022），《中国共产党第二十次全国代表大会关于十九届中央委员会报告的决议》，共产党员网。
<https://www.12371.cn/2022/10/22/ARTI1666435148205124.shtml>
280. 中国共产党第十八届中央委员会（2016），《中国共产党党内监督条例》，中华人民共和国商务部。

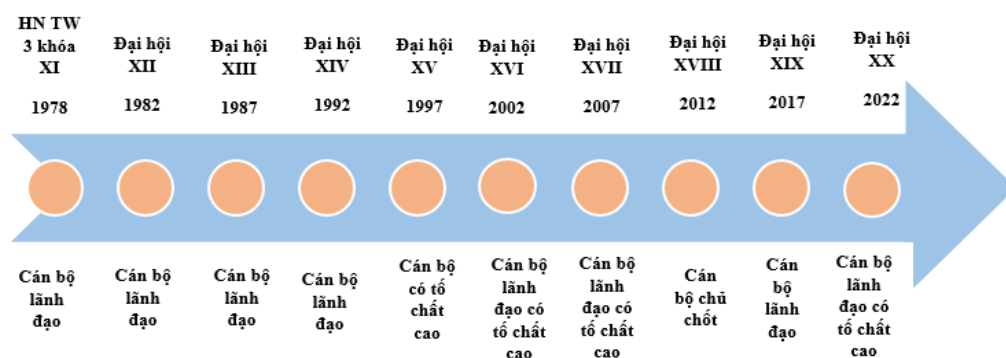
https://www.mofcom.gov.cn/swblxyzxxjy/wjtz/art/2016/art_5afbb333548041b4b0883af8d58294a4.html

281. 中国共产党第十九届中央纪律检查委员会（2022），《十九届中央纪律检查委员会向中国共产党第二十次全国代表大会的工作报告》，共产党员网。<https://www.12371.cn/2022/10/27/ART11666875775512103.shtml>
282. 中华人民共和国中央人民政府（2010），《国家中长期人才发展规划纲要（2010—2020年）》发布，2010年6月6日。
https://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s6052/moe_838/201006/t20100607_88754.html.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

CÁC THUẬT NGỮ ĐẢNG CỘNG SẢN TRUNG QUỐC SỬ DỤNG TRONG CÁC VĂN KIỆN ĐẢNG CÓ NỘI HÀM TƯƠNG ĐƯƠNG VỚI KHÁI NIỆM “CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC”



Nguồn: Tác giả tổng hợp từ các Văn kiện Đại hội của ĐCS Trung Quốc (1978-2022)

PHỤ LỤC 2

PHÂN BIỆT KHÁI NIỆM CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC VỚI CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, CÁN BỘ QUẢN LÝ, CÁN BỘ CẤP CAO, CÁN BỘ CHỦ CHỐT, CÁN BỘ NGUỒN

Khái niệm	Cách phân loại	Nội hàm	Phạm vi/quy mô	Vị trí
Cán bộ chiến lược	Theo tầm nhìn và phạm vi tác động (vĩ mô, dài hạn, toàn cục)	Có tư duy chiến lược, khả năng hoạch định đường lối, chính sách lớn, ảnh hưởng đến sự phát triển quốc gia/ngành/lĩnh vực trong dài hạn.	Quốc gia, ngành, lĩnh vực lớn	Ban Chấp hành Trung ương, Ủy viên Bộ Chính trị, Ủy viên Ban Bí thư, Bộ trưởng, Bí thư Tỉnh ủy các tỉnh, thành phố
Cán bộ lãnh đạo	Theo chức năng (định hướng, dẫn dắt tổ chức)	Giữ vai trò định hướng, dẫn dắt, tạo tầm nhìn, truyền cảm hứng, ra quyết định mang tính định hướng.	Mọi cấp, từ cơ sở đến Trung ương	Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch UBND các cấp, Thủ trưởng cơ quan
Cán bộ quản lý	Theo chức năng (tổ chức, điều hành thực hiện)	Tổ chức thực hiện, điều phối nguồn lực (nhân lực, tài chính, thời gian) để đạt mục tiêu đã đề ra.	Mọi cấp, từ cơ sở đến Trung ương	Trưởng/Phó phòng, Giám đốc Sở, Trưởng ban chuyên môn
Cán bộ cấp cao	Theo thứ bậc/vị trí trong hệ thống chính trị	Giữ chức vụ, chức danh thuộc nhóm cao nhất trong hệ thống thứ bậc, thường do Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý.	Chủ yếu ở Trung ương, tỉnh/thành lớn	Ủy viên Trung ương Đảng, Bộ trưởng, Chủ tịch/Bí thư tỉnh ủy
Cán bộ chủ chốt	Theo vai trò trung tâm trong một tổ chức/đơn vị cụ thể	Giữ vị trí trọng yếu, có vai trò quyết định, chi phối hoạt động của một tổ chức, địa phương, đơn vị.	Trong phạm vi một tổ chức, địa phương cụ thể (có thể ở cấp cơ sở)	Bí thư, Chủ tịch UBND xã/huyện; Bí thư chi bộ, Trưởng thôn
Cán bộ nguồn	Theo giai đoạn phát triển (đang quy hoạch, đào tạo để bổ nhiệm)	Cán bộ trẻ, có triển vọng, đang trong quá trình quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, luân chuyển để chuẩn bị đảm nhận vị trí cao hơn.	Mọi cấp, tùy diện quy hoạch (nguồn chiến lược, cấp tỉnh, cấp cơ sở...)	Cán bộ trẻ trong quy hoạch Ban Chấp hành, Ban Thường vụ; cán bộ luân chuyển để rèn luyện

PHỤ LỤC 3

PHÂN BIỆT NỘI DUNG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ VÀ XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC

Nội dung	Xây dựng đội ngũ cán bộ	Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược
Đối tượng	Toàn bộ cán bộ	Nhóm lãnh đạo cấp cao, cán bộ nguồn chiến lược.
Mục tiêu	Bảo đảm vận hành bộ máy	Bảo đảm năng lực lãnh đạo quốc gia và tính kế thừa.
Trọng tâm	Tuyển chọn, đào tạo, sử dụng, quản lý	Hoạch định chiến lược, chuẩn bị lãnh đạo kế cận, kiểm soát quyền lực, phát triển năng lực lãnh đạo quốc gia.
Yêu cầu	Thực hiện tốt chức trách	Có tư duy chiến lược, bản lĩnh chính trị, năng lực quản trị quốc gia, xử lý các vấn đề phức tạp.

PHỤ LỤC 4

TIÊU CHUẨN XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC QUA CÁC KỲ ĐẠI HỘI ĐẢNG CỘNG SẢN TRUNG QUỐC

Đại hội	Nội dung, tiêu chuẩn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược
Đại hội XI (1977)	Nhấn mạnh tiêu chuẩn chính trị, sự trung thành với Đảng.
Đại hội XII (1982)	Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược với phương châm bốn hóa (cách mạng hóa, trẻ hóa, tri thức hóa, chuyên môn hóa), coi trọng trình độ học vấn, năng lực chuyên môn.
Đại hội XIII (1987)	Coi trọng năng lực cải cách, quản lý và điều hành, thực hiện chế độ nhiệm kỳ, nghỉ hưu và thể chế hóa công tác cán bộ.
Đại hội XIV (1992)	Đề cao năng lực lãnh đạo phát triển kinh tế thị trường, khả năng thúc đẩy tăng trưởng và hiện đại hóa đất nước.
Đại hội XV (1997)	“Đức tài kiêm bị”, Chú trọng kết hợp giữa phẩm chất chính trị với năng lực chuyên môn và hiệu quả thực tiễn.
Đại hội XVI (2002)	Nâng cao năng lực lãnh đạo, quản trị và khả năng thích ứng với yêu cầu hội nhập quốc tế.
Đại hội XVII (2007)	Đề cao năng lực phát triển khoa học, quản trị xã hội và bảo đảm phát triển hài hòa, bền vững.

Đại hội	Nội dung, tiêu chuẩn xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược
Đại hội XVIII (2012)	Đề cao tiêu chuẩn trung thành chính trị, liêm chính, kỷ luật.
Đại hội XIX (2017)	Xây dựng đội ngũ cán bộ chiến lược trung thành, có trách nhiệm, kết hợp giữa tiêu chuẩn chính trị với năng lực quản trị quốc gia hiện đại.
Đại hội XX (2022)	Đề cao bản lĩnh chính trị, tư duy chiến lược, năng lực đổi mới sáng tạo, năng lực lãnh đạo, khả năng thích ứng với bối cảnh cạnh tranh quốc tế, chuyển đổi số, hiện đại hóa.

PHỤ LỤC 5

SỰ PHÁT TRIỂN VỀ TƯ DUY VÀ CHÍNH SÁCH TRONG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC CỦA TRUNG QUỐC VÀ GIÁ TRỊ THAM KHẢO ĐỐI VỚI VIỆT NAM

Chủ đề	Đặng Tiểu Bình	Giang Trạch Dân	Hồ Cẩm Đào	Tập Cận Bình	Mức độ phát triển	Giá trị tham khảo đối với Việt Nam	Mức độ vận dụng tại Việt Nam
Cơ sở lý luận	Tứ hóa	Ba đại diện	Quan điểm phát triển khoa học	Tư tưởng Tập Cận Bình	Từ phát triển kinh tế → hiện đại hóa quốc gia	Kiên định vai trò lãnh đạo của Đảng, đồng thời đổi mới tư duy quản trị	☐ Vận dụng trực tiếp
Quan điểm cán bộ	Cán bộ quyết định thành bại	Cán bộ phục vụ CNH-HĐH	Nâng cao năng lực cầm quyền	Trung thành - Sạch - Trách nhiệm	Quan điểm ngày càng toàn diện	Tiếp tục coi công tác cán bộ là "then chốt của then chốt"	☐ Vận dụng trực tiếp
Tiêu chuẩn cán bộ	Tứ hóa	Đức tài	Đức tài + thành tích	Tiêu chuẩn cán bộ tốt thời đại mới	Tiêu chuẩn ngày càng cụ thể	Hoàn thiện tiêu chuẩn định lượng và đánh giá năng lực thực tiễn	☐ Vận dụng trực tiếp
Quy hoạch	Quy hoạch kế cận	Thế chế hóa	Quy hoạch dài hạn	Quy hoạch chiến lược quốc gia	Quy hoạch ngày càng chiến lược	Quy hoạch mở, động, dài hạn; liên thông giữa các cấp	☐ Vận dụng trực tiếp

Chủ đề	Đặng Tiểu Bình	Giang Trạch Dân	Hồ Cẩm Đào	Tập Cận Bình	Mức độ phát triển	Giá trị tham khảo đối với Việt Nam	Mức độ vận dụng tại Việt Nam
Tuyển chọn	Thành tích thực tiễn	Chuẩn hóa	Mở rộng dân chủ	Chống chạy chức	Quy trình ngày càng minh bạch	Đổi mới tuyển chọn theo năng lực và thành tích	☐ Vận dụng có điều chỉnh (do khác biệt về tổ chức bộ máy và quy trình cán bộ)
Đào tạo	Trường Đảng	Quản trị kinh tế	Năng lực lãnh đạo	Quản trị hiện đại, AI, chuyển đổi số	Đào tạo ngày càng hiện đại	Đổi mới chương trình đào tạo cán bộ cấp chiến lược	☐ Vận dụng trực tiếp
Luân chuyển	Thử nghiệm	Thể chế hóa	Chuẩn bị cán bộ chiến lược	Chống cục bộ địa phương	Luân chuyển thành công cụ chiến lược	Luân chuyển thực chất, gắn quy hoạch và đánh giá	☐ Vận dụng trực tiếp
Đánh giá	Thành tích	Đức-tài-kết quả	Đánh giá toàn diện	Đánh giá đa chiều	Từ đơn chiều sang đa chiều	Xây dựng hệ thống đánh giá bằng kết quả đầu ra (KPI) kết hợp định tính	☐ Vận dụng có điều chỉnh (do đặc điểm khu vực công Việt Nam)
Kiểm soát quyền lực	Nhiệm kỳ	Giám sát nội bộ	Mở rộng giám sát	Kiểm soát quyền lực toàn diện	Hoàn thiện cơ chế kiểm soát	Hoàn thiện cơ chế kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ	☐ Vận dụng trực tiếp
Đãi ngộ	Cải cách lương	Phúc lợi	Hoàn thiện công vụ	Đãi ngộ gắn trách nhiệm	Đãi ngộ gắn hiệu quả	Tiếp tục cải cách tiền lương, thu hút nhân tài	☐ Vận dụng có điều chỉnh (phụ thuộc nguồn lực ngân sách)
Phòng chống tham nhũng	Giáo dục	Phòng ngừa	Cơ chế phòng ngừa	Đả hổ – Diệt ruồi – Săn cáo	Từ xử lý sang phòng ngừa hệ thống	Kết hợp phòng ngừa, kiểm soát quyền lực và xử lý nghiêm	☐ Vận dụng trực tiếp
Đổi mới nội bộ	Tứ hóa, trẻ hóa	Chuẩn hóa thể chế	Nâng cao chất lượng	Kiểm soát quyền lực, chống chạy chức	Hệ thống ngày càng hoàn thiện	Đổi mới đồng bộ tất cả các khâu của công tác cán bộ	☐ Vận dụng trực tiếp

PHỤ LỤC 6

ĐÁNH GIÁ KHẢ NĂNG KẾ THỪA, VẬN DỤNG KINH NGHIỆM TRONG XÂY DỰNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CHIẾN LƯỢC CỦA TRUNG QUỐC ĐỐI VỚI VIỆT NAM

Nội dung kinh nghiệm của Trung Quốc	Việt Nam nên kế thừa	Cần điều chỉnh	Không nên áp dụng nguyên trạng	Lý do
Quy hoạch cán bộ dài hạn	✓			Phù hợp với yêu cầu chuẩn bị đội ngũ kế cận
Luân chuyển cán bộ	✓			Đã được Việt Nam áp dụng, cần nâng cao hiệu quả
Đào tạo theo vị trí việc làm	✓			Phù hợp với cải cách công vụ
Đánh giá bằng kết quả đầu ra		✓		Cần hoàn thiện hệ thống chỉ số và cơ sở dữ liệu
Tuyển chọn cạnh tranh		✓		Điều chỉnh theo quy định và cơ chế của Việt Nam
Kiểm soát quyền lực	✓			Phù hợp với yêu cầu xây dựng, chỉnh đốn Đảng
Chiến dịch chống tham nhũng quy mô lớn	✓			Có thể kế thừa tinh thần và cơ chế kiểm soát quyền lực, nhưng cần thực hiện trong khuôn khổ pháp luật và phù hợp với hệ thống chính trị Việt Nam
Mô hình quản lý cán bộ tập trung theo đặc thù Trung Quốc			✓	Khác biệt về cơ cấu tổ chức, quy mô quốc gia và quá trình hoàn thiện thể chế của mỗi nước