

Luật Cán bộ, công chức năm 2025 và yêu cầu đổi mới quản lý công chức theo vị trí việc làm

Đặng Thị Thu Huyền*, Nguyễn Thị Kim Thoa

¹Khoa Luật, Trường Đại học Nguyễn Tất Thành, Thành phố Hồ Chí Minh

*Tác giả liên hệ: huyendtt@ntt.edu.vn

Tóm tắt

Luật Cán bộ, công chức năm 2025 đánh dấu bước chuyển quan trọng trong cải cách nền công vụ Việt Nam khi chuyển từ mô hình quản lý theo ngạch sang mô hình quản lý theo vị trí việc làm gắn với năng lực và kết quả thực thi nhiệm vụ. Nghiên cứu này nhằm phân tích các điểm mới của Luật và các nghị định hướng dẫn thi hành, đồng thời đánh giá những vấn đề đặt ra trong quá trình tổ chức thực hiện. Sử dụng phương pháp phân tích luật học, phương pháp so sánh pháp luật và phương pháp phân tích chính sách công nhằm làm rõ xu hướng chuyển đổi mô hình quản lý công chức; đồng thời, nghiên cứu cũng tiếp cận kinh nghiệm quốc tế từ Đức, Pháp và Nhật để rút ra các bài học phù hợp với bối cảnh Việt Nam. Kết quả cho thấy cải cách năm 2025 đã từng bước thiết lập cơ chế quản lý công chức dựa trên vị trí việc làm và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, đồng thời mở rộng tính linh hoạt trong tuyển dụng và sử dụng nguồn nhân lực công. Tuy nhiên, việc triển khai vẫn gặp một số thách thức như thiếu khung năng lực chuẩn, chưa hoàn thiện cơ sở dữ liệu nhân sự và thiếu các công cụ đánh giá định lượng hiệu quả công vụ.

Nhận 05/03/2026
Được duyệt 23/03/2026
Công bố 28/03/2026

Từ khóa

Luật Cán bộ, công chức năm 2025; vị trí việc làm; quản trị công vụ; đánh giá công chức theo kết quả; cải cách hành chính.

© 2026 Journal of Science and Technology - NTTU

1 Đặt vấn đề

Trong bối cảnh cải cách thể chế và hiện đại hóa nền hành chính, việc hoàn thiện pháp luật về cán bộ, công chức có ý nghĩa quan trọng đối với việc xây dựng nền công vụ chuyên nghiệp, liêm chính và hiệu quả. Luật Cán bộ, công chức (CBCC) năm 2025 đã đánh dấu bước chuyển từ mô hình quản lý theo ngạch và biên chế sang quản lý theo vị trí việc làm, trong đó vị trí việc làm trở thành căn cứ cho tuyển dụng, sử dụng, đào tạo và đánh giá công chức. Cách tiếp cận này phù hợp với xu hướng quản trị công hiện đại, nhấn mạnh mối liên hệ giữa năng lực công chức và kết quả thực hiện nhiệm vụ. Tuy nhiên, thực tiễn triển khai vẫn đặt ra nhiều

thách thức, đặc biệt trong việc xác định vị trí việc làm, xây dựng khung năng lực, thiết lập cơ chế đánh giá theo kết quả và hoàn thiện cơ sở dữ liệu nhân sự. Những hạn chế này cho thấy, việc triển khai mô hình quản lý theo vị trí việc làm vẫn cần tiếp tục được nghiên cứu và hoàn thiện. Trên cơ sở đó, bài viết phân tích những điểm mới của Luật CBCC năm 2025 và các vấn đề đặt ra trong quá trình tổ chức thi hành, đồng thời đề xuất một số kiến nghị nhằm hoàn thiện cơ chế quản lý công chức theo vị trí việc làm, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị công ở Việt Nam. Hiện nay đã có một số nghiên cứu về cải cách công vụ tại Việt Nam, nhưng các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào khía cạnh tổ chức bộ máy

hoặc cải cách thủ tục hành chính, trong khi chưa có nhiều nghiên cứu phân tích một cách hệ thống sự chuyển đổi từ mô hình quản lý công chức theo ngạch sang mô hình quản lý theo vị trí việc làm dưới góc độ quản trị công hiện đại. Còn thiếu các nghiên cứu kết hợp phân tích pháp lý với kinh nghiệm quốc tế để đề xuất các giải pháp hoàn thiện thể chế quản lý công chức trong bối cảnh chuyển đổi mô hình công vụ. Nghiên cứu này có mục tiêu góp phần lấp khoảng trống nghiên cứu đó.

2 Những điểm mới của Luật CBCC năm 2025 dưới góc độ cải cách quản trị công

Hệ thống pháp luật điều chỉnh hoạt động quản lý CBCC ở Việt Nam đã có những thay đổi quan trọng nhằm đáp ứng yêu cầu cải cách nền hành chính nhà nước và nâng cao hiệu quả quản trị công. Luật CBCC năm 2025 không chỉ sửa đổi các quy định kỹ thuật về quản lý công chức mà khẳng định chủ trương cải cách nền công vụ theo hướng tiếp cận các nguyên tắc quản trị công hiện đại. Nếu đặt trong bối cảnh lý luận về các mô hình công vụ trên thế giới, có thể thấy các sửa đổi của Luật thể hiện sự chuyển dịch từ mô hình công vụ theo ngạch nghề nghiệp sang việc tiếp cận các yếu tố của mô hình công vụ theo vị trí việc làm. Mô hình công vụ theo ngạch nghề nghiệp thường nhấn mạnh tính ổn định, lộ trình nghề nghiệp dài hạn và sự phát triển nội bộ của đội ngũ công chức, trong khi mô hình theo vị trí việc làm đề cao tính linh hoạt, cạnh tranh và sự phù hợp giữa năng lực cá nhân với yêu cầu cụ thể của từng vị trí công việc. Trong thực tiễn cải cách hành chính, nhiều quốc gia không lựa chọn một mô hình thuần túy mà thường kết hợp các yếu tố của cả hai mô hình nhằm bảo đảm sự cân bằng giữa tính ổn định của nền công vụ và yêu cầu nâng cao hiệu quả quản trị công.

Thứ nhất, Luật đã chính thức luật hóa khái niệm “vị trí việc làm” và xác định đây là nền tảng của cơ chế quản lý công chức. Việc xác định vị trí việc làm được thực hiện trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức gắn với khối lượng, tính chất và mức độ phức tạp của công việc. Các cơ quan sử dụng công chức có trách nhiệm xây dựng danh mục vị trí việc làm làm căn cứ cho tuyển dụng, bố trí, đào tạo và đánh giá công chức.

Quy định này cho thấy sự thay đổi về tư duy quản lý nhân sự công, từ cách tiếp cận dựa trên tiêu chí hành chính sang cách tiếp cận dựa trên yêu cầu công việc và năng lực thực thi công vụ. Dưới góc độ quản trị công, việc lấy vị trí việc làm làm trung tâm của quản lý công chức góp phần tăng cường tính hợp lý trong phân bổ nguồn nhân lực và nâng cao hiệu quả sử dụng công chức. Đây cũng được xem là một trong những đặc điểm của mô hình quản trị công mới, trong đó đề cao quản lý theo kết quả và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ thay vì chỉ dựa trên thâm niên hoặc vị trí hành chính.

Thứ hai, Luật đã điều chỉnh phương thức phân loại và quản lý công chức theo hướng giảm sự phụ thuộc vào hệ thống ngạch công chức mang tính cứng trước đây. Nếu như trước đây việc quản lý công chức chủ yếu gắn với các ngạch hành chính thì Luật mới định hướng quản lý theo năng lực gắn với vị trí việc làm và kết quả thực hiện nhiệm vụ. Việc điều chỉnh cơ chế nâng ngạch theo hướng gắn với năng lực và kết quả thực hiện nhiệm vụ cũng cho thấy sự thay đổi từ tư duy quản lý theo thâm niên sang quản lý theo năng lực. Từ góc độ chính sách công, sự thay đổi này có ý nghĩa quan trọng trong việc tạo động lực làm việc và thúc đẩy cạnh tranh lành mạnh trong khu vực công. Đồng thời, cách tiếp cận này cũng phù hợp với xu hướng cải cách công vụ tại nhiều quốc gia đang phát triển, trong đó nhấn mạnh việc gắn quản lý nhân sự với hiệu quả thực hiện nhiệm vụ nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ công.

Thứ ba, Luật đã đổi mới cơ chế đánh giá công chức theo hướng dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ và sản phẩm công việc cụ thể. So với phương thức đánh giá mang tính định tính trước đây, cách tiếp cận này góp phần tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm giải trình trong hoạt động công vụ. Đồng thời, việc xác định rõ trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan, đơn vị trong đánh giá công chức cũng phản ánh xu hướng tăng cường trách nhiệm quản lý theo nguyên tắc quản trị công hiện đại. Theo các nghiên cứu về quản trị khu vực công, cơ chế đánh giá dựa trên kết quả được xem là một công cụ quan trọng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của nền hành chính, bởi nó tạo ra mối liên hệ trực tiếp giữa kết quả thực hiện nhiệm vụ với việc sử dụng và phát triển nguồn nhân lực công.

Thứ tư, Luật đã đa dạng hóa phương thức tuyển dụng công chức nhằm phù hợp với yêu cầu của từng vị trí việc làm. Bên cạnh phương thức thi tuyển truyền thống, pháp luật cho phép áp dụng cơ chế xét tuyển hoặc tiếp nhận đối với các trường hợp đặc thù nhằm thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao từ khu vực ngoài nhà nước. Quy định này thể hiện xu hướng mở của nền công vụ, từng bước tiếp cận cơ chế thị trường lao động cạnh tranh có kiểm soát trong tuyển dụng nhân sự khu vực công. Từ góc độ cải cách thể chế, việc mở rộng nguồn tuyển dụng có thể góp phần khắc phục tình trạng khép kín của hệ thống công vụ truyền thống, đồng thời tạo điều kiện thu hút chuyên gia

có kinh nghiệm thực tiễn tham gia vào khu vực công, đặc biệt trong các lĩnh vực đòi hỏi chuyên môn sâu như pháp luật, công nghệ hoặc tài chính công.

Thứ năm, Luật bổ sung quy định về trách nhiệm pháp lý của CBCC sau khi nghỉ hưu hoặc thôi giữ chức vụ. Quy định này góp phần hoàn thiện cơ chế trách nhiệm công vụ theo hướng không bị giới hạn bởi thời điểm đương chức, qua đó tăng cường tính răn đe và bảo đảm nguyên tắc trách nhiệm liên tục trong hoạt động công vụ. Đây là một trong những biểu hiện của xu hướng tăng cường kiểm soát quyền lực trong quản trị nhà nước hiện đại.

Bảng 1 So sánh mô hình quản lý công chức theo ngạch, bậc và theo vị trí việc làm

| Tiêu chí | Mô hình theo ngạch, bậc (career-based system) | Mô hình theo vị trí việc làm (position-based system) |
|--|---|---|
| Cơ sở quản lý nhân sự | Dựa trên ngạch công chức và lộ trình nghề nghiệp hành chính | Dựa trên yêu cầu của từng vị trí công việc cụ thể |
| Triết lý quản trị | Đề cao tính ổn định và tính nghề nghiệp của nền công vụ | Đề cao hiệu quả công việc và sự phù hợp giữa năng lực và vị trí |
| Tiêu chí tuyển dụng | Chủ yếu dựa vào bằng cấp, tiêu chuẩn ngạch và thi tuyển | Dựa vào năng lực, kinh nghiệm và mức độ phù hợp với vị trí |
| Cơ chế sử dụng công chức | Phân công theo ngạch và thâm niên | Phân công theo mô tả vị trí việc làm và năng lực thực tế |
| Cơ chế đánh giá | Mang tính định tính, gắn với quy trình hành chính | Dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ và sản phẩm công việc |
| Khả năng thu hút nhân lực chất lượng cao | Hạn chế do cơ chế tuyển dụng khép kín | Thu hút tốt nhờ cơ chế mở và cạnh tranh |
| Yêu cầu về hệ thống quản trị | Không đòi hỏi hệ thống đánh giá phức tạp | Cần có khung năng lực và hệ thống đánh giá hiệu suất |
| Điều kiện để vận hành hiệu quả | Hệ thống ngạch rõ ràng và chế độ công vụ ổn định | Hệ thống vị trí việc làm, dữ liệu nhân sự và công cụ đánh giá hiệu suất |

Nhìn tổng thể, những điểm mới của Luật CBCC năm 2025 cho thấy cải cách công vụ ở Việt Nam đang diễn ra theo hướng kết hợp giữa mô hình công vụ theo ngạch truyền thống với các yếu tố của mô hình quản lý theo vị trí việc làm và kết quả thực thi nhiệm vụ. Điều này phản ánh xu hướng cải cách mang tính thích nghi, trong đó Việt Nam không chuyển đổi hoàn toàn sang một mô hình đơn nhất mà lựa chọn cách tiếp cận lai ghép nhằm bảo đảm vừa duy trì tính ổn định của nền công vụ vừa nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự khu vực công.

3 Vấn đề đặt ra trong tổ chức thi hành Luật CBCC năm 2025

3.1 Xác định vị trí việc làm

Vị trí việc làm được xem là nền tảng của cơ chế quản lý công chức theo Luật CBCC năm 2025, làm cơ sở cho các hoạt động tuyển dụng, sử dụng, đào tạo, đánh giá và đãi ngộ công chức. Việc xác định đúng vị trí việc làm không chỉ bảo đảm nguyên tắc bố trí nhân sự phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của cơ quan mà còn góp



phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực và hỗ trợ quá trình tinh gọn bộ máy hành chính.

Dưới góc độ quản trị công hiện đại, quản lý công chức theo vị trí việc làm được xem là phương thức quản lý nhân sự hiệu quả, cho phép gắn kết giữa yêu cầu công việc, năng lực cá nhân và kết quả thực thi nhiệm vụ. Cách tiếp cận này góp phần khắc phục những hạn chế của mô hình quản lý theo biên chế cứng, trong đó việc tuyển dụng và sử dụng công chức chưa thực sự gắn với nhu cầu thực tiễn của tổ chức. Tuy nhiên, hiệu quả của mô hình này phụ thuộc đáng kể vào mức độ hoàn thiện của hệ thống vị trí việc làm và các công cụ quản trị nhân sự đi kèm. Thực tiễn triển khai cho thấy việc xác định vị trí việc làm chịu tác động của nhiều yếu tố. Trước hết là hệ thống mô tả công việc và khung năng lực. Nếu thiếu các công cụ này, việc tuyển dụng, đánh giá và sử dụng công chức khó bảo đảm tính chính xác và khách quan. Thứ hai là hạ tầng dữ liệu và công nghệ thông tin. Việc thiếu cơ sở dữ liệu về nhân sự, khối lượng công việc và kết quả thực hiện nhiệm vụ làm hạn chế khả năng xác định vị trí việc làm trên cơ sở bằng chứng. Việc thiết kế hệ thống vị trí việc làm đòi hỏi kiến thức liên ngành về pháp luật, quản trị nhân sự và hành chính công, trong khi năng lực chuyên môn trong lĩnh vực này tại nhiều cơ quan vẫn còn hạn chế. Những vấn đề này cho thấy thách thức trong triển khai quản lý công chức ở năng lực tổ chức thực hiện và mức độ phát triển của các công cụ quản trị nhân sự công. Điều này đặt ra yêu cầu cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống vị trí việc làm, phát triển cơ sở dữ liệu nhân sự và nâng cao năng lực đội ngũ làm công tác tổ chức cán bộ nhằm bảo đảm hiệu quả thực thi mô hình quản lý mới.

3.2 Thuận lợi và khó khăn trong việc xác định vị trí việc làm

Trong quá trình triển khai mô hình quản lý công chức theo vị trí việc làm, các cơ quan nhà nước đã bước đầu xây dựng hệ thống vị trí việc làm gắn với chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị. Điều này tạo cơ sở thuận lợi cho việc chuẩn hóa hoạt động tuyển dụng, sử dụng và đánh giá công chức theo yêu cầu công việc, góp phần nâng cao tính minh bạch và hiệu quả trong quản lý nhân sự công. Thực tiễn triển khai cho thấy việc xác định vị trí việc làm vẫn gặp nhiều khó khăn, đặc biệt trong các

lĩnh vực chuyên môn có tính chất công việc phức tạp. Trường hợp của Bộ Tư pháp là một ví dụ điển hình. Với hệ thống các đơn vị chuyên môn như Vụ Pháp luật Hình sự – Hành chính, Vụ Pháp luật Dân sự – Kinh tế và Vụ Pháp luật Quốc tế, về nguyên tắc có thể xác định các nhóm vị trí việc làm chuyên sâu như xây dựng pháp luật, thẩm định văn bản quy phạm pháp luật hoặc nghiên cứu pháp lý. Đặc thù của công việc pháp lý là khó lượng hóa khối lượng công việc và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ do phụ thuộc vào mức độ phức tạp của từng lĩnh vực pháp luật. Điều này làm cho việc xác định định mức công việc và nhu cầu nhân sự cho từng vị trí gặp nhiều khó khăn.

Trong bối cảnh tổ chức chính quyền địa phương theo hướng tinh gọn, việc điều chỉnh mô hình tổ chức ở một số địa phương cũng đặt ra những thách thức mới trong việc xác định vị trí việc làm. Ở cấp xã, công chức thường phải đảm nhiệm nhiều lĩnh vực khác nhau, dẫn đến tình trạng kiêm nhiệm và gây khó khăn trong việc xây dựng mô tả vị trí việc làm theo hướng chuyên môn hóa [1]. Việc thiếu cơ sở dữ liệu đầy đủ về nhân sự và khối lượng công việc, cũng như chưa có các công cụ định lượng phù hợp để đánh giá hiệu quả thực thi nhiệm vụ, khiến việc xác định vị trí việc làm trong một số trường hợp vẫn mang tính ước lượng. Những khó khăn này cho thấy việc xác định vị trí việc làm trong khu vực công không chỉ là vấn đề kỹ thuật tổ chức nhân sự mà còn phụ thuộc vào mức độ phát triển của hệ thống dữ liệu quản lý, phương pháp đánh giá công việc và năng lực của đội ngũ làm công tác tổ chức cán bộ. Điều này đặt ra yêu cầu cần tiếp tục hoàn thiện phương pháp xác định vị trí việc làm theo hướng khoa học, dựa trên bằng chứng và phù hợp với đặc thù của từng lĩnh vực quản lý nhà nước.

3.3 Một số vấn đề đặt ra từ việc chuyển đổi giữa quản lý theo ngạch, bậc và theo vị trí việc làm

Việc chuyển đổi từ mô hình quản lý công chức theo ngạch, bậc sang mô hình quản lý theo vị trí việc làm đòi hỏi sự đánh giá khách quan về ưu điểm và hạn chế của từng mô hình. Mô hình quản lý theo ngạch, bậc mang tính ổn định và thuận lợi cho việc tiêu chuẩn hóa chế độ tiền lương, thăng tiến và đào tạo, nhưng chưa gắn chặt với yêu cầu cụ thể của từng vị trí công việc.

Một trong những vấn đề quan trọng đặt ra là hoàn thiện cơ chế tiền lương gắn với vị trí việc làm. Khi vị trí việc làm trở thành trung tâm của quản lý công chức, cần xác định rõ cơ chế tiền lương theo hướng bảo đảm tính ổn định cần thiết, đồng thời có thể phản ánh năng lực và kết quả thực hiện nhiệm vụ. Nếu không thiết kế hợp lý, cơ chế này có thể ảnh hưởng đến tâm lý ổn định nghề nghiệp và làm giảm khả năng thu hút, giữ chân nguồn nhân lực chất lượng cao trong khu vực công.

Mô hình quản lý theo vị trí việc làm cũng đặt ra yêu cầu phát triển năng lực đa dạng đối với công chức. Chuyên môn hóa theo ngạch, công chức trong mô hình mới cần có khả năng thích ứng với các nhiệm vụ liên ngành và các yêu cầu phát sinh trong quá trình thực thi công vụ. Điều này đòi hỏi hoạt động đào tạo, bồi dưỡng phải được thiết kế theo hướng phát triển năng lực tổng hợp gắn với vị trí việc làm thay vì chỉ dựa trên tiêu chuẩn ngạch như trước đây. Việc chuyển đổi mô hình quản lý công chức theo vị trí việc làm là vấn đề chính sách phát triển nguồn nhân lực khu vực công trong dài hạn. Điều này đặt ra yêu cầu Nhà nước cần có lộ trình chuyển đổi phù hợp, bảo đảm nguồn lực cho đào tạo, hoàn thiện cơ chế tiền lương và xây dựng chính sách hỗ trợ chuyển đổi năng lực nhằm bảo đảm tính ổn định và hiệu quả của quá trình cải cách.

4 Kinh nghiệm quốc tế

Việc quản lý công chức theo vị trí việc làm gắn với cơ chế đánh giá dựa trên kết quả thực thi nhiệm vụ đã được triển khai tại nhiều quốc gia có nền hành chính phát triển. Kinh nghiệm quốc tế cho thấy một hệ thống công vụ hiệu quả thường dựa trên ba yếu tố nền tảng: (i) cơ chế kiểm soát pháp lý chặt chẽ trong quá trình xây dựng chính sách; (ii) hệ thống vị trí việc làm gắn với tiêu chuẩn năng lực rõ ràng; và (iii) đội ngũ công chức có trình độ chuyên môn cao được tuyển chọn thông qua cơ chế cạnh tranh. Kinh nghiệm của Đức, Pháp và Nhật Bản là những ví dụ tiêu biểu cho cách tiếp cận này.

4.1 Cộng hòa Liên bang Đức: kiểm soát pháp lý như một công cụ bảo đảm chất lượng chính sách

Tại Đức, hoạt động kiểm soát pháp lý đối với các dự thảo luật được thực hiện với vai trò quan trọng của Bộ Tư pháp Liên bang (Bundesministerium der Justiz - BMJ).

Các dự thảo luật phải được cơ quan này rà soát về tính hợp hiến, tính hợp pháp và sự thống nhất với hệ thống pháp luật hiện hành trước khi trình cơ quan có thẩm quyền. Mặc dù không có quyền phủ quyết, ý kiến thẩm định của BMJ có giá trị chuyên môn cao và góp phần bảo đảm tính thống nhất của hệ thống pháp luật [2].

Từ góc độ quản trị công, mô hình này cho thấy vai trò quan trọng của cơ chế kiểm soát pháp lý độc lập trong việc nâng cao chất lượng chính sách. Đồng thời, việc quản lý công chức theo vị trí việc làm tại Đức được gắn chặt với tiêu chuẩn năng lực và yêu cầu chuyên môn, qua đó bảo đảm sự phù hợp giữa năng lực công chức và yêu cầu công việc.

Từ kinh nghiệm của Đức có thể thấy, việc quản lý công chức theo vị trí việc làm chỉ thực sự hiệu quả khi được đặt trong một hệ thống kiểm soát pháp lý và tiêu chuẩn năng lực chặt chẽ, gợi mở cho Việt Nam tiếp tục hoàn thiện các tiêu chuẩn năng lực đối với các vị trí tham gia xây dựng và thẩm định chính sách, nhằm bảo đảm sự phù hợp giữa năng lực chuyên môn và yêu cầu công vụ.

4.2 Cộng hòa Pháp: kết hợp thẩm định pháp lý với tư vấn chính sách

Tại Pháp, hoạt động thẩm định pháp lý được thực hiện thông qua sự phối hợp giữa Chính phủ và Hội đồng Nhà nước (Conseil d'État) [3]. Các dự thảo văn bản quy phạm pháp luật thường phải được cơ quan này thẩm định nhằm đánh giá tính hợp pháp và tác động chính sách trước khi ban hành.

Mô hình của Pháp cho thấy sự kết hợp giữa kiểm soát pháp lý và tư vấn chính sách, trong đó hoạt động thẩm định không chỉ nhằm bảo đảm tính hợp pháp mà còn góp phần nâng cao chất lượng chính sách công. Đội ngũ tham gia thẩm định thường là các công chức cấp cao được tuyển chọn thông qua hệ thống đào tạo cạnh tranh, thể hiện rõ đặc điểm của mô hình công vụ dựa trên năng lực. Việc gắn quản lý công chức theo vị trí việc làm với cơ chế đào tạo và tuyển chọn cạnh tranh có ý nghĩa quan trọng trong việc nâng cao chất lượng đội ngũ công chức. Điều này gợi mở cho Việt Nam cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế tuyển dụng và đào tạo công chức theo hướng dựa trên năng lực vị trí việc làm, đồng thời tăng cường vai trò của các thiết chế thẩm định pháp lý nhằm nâng cao chất lượng chính sách công.

4.3 Nhật Bản: mô hình kiểm tra pháp lý tập trung trong quy trình lập pháp

Tại Nhật Bản, hoạt động kiểm tra pháp lý đối với các dự thảo luật được thực hiện bởi Cục Pháp chế Nội các (Cabinet Legislation Bureau) [4]. Cơ quan này có chức năng rà soát tính hợp hiến, tính hợp pháp và sự thống nhất của dự thảo với hệ thống pháp luật hiện hành trước khi trình Quốc hội [5]. Mô hình này cho thấy vai trò của đội ngũ chuyên gia pháp lý chuyên sâu trong việc bảo đảm chất lượng chính sách. Việc tuyển chọn và đào tạo công chức pháp lý tại Nhật Bản được thực hiện theo quy trình chặt chẽ, qua đó bảo đảm năng lực chuyên môn và tính chuyên nghiệp của đội ngũ tham gia xây dựng chính sách. Việc xây dựng đội ngũ công chức chuyên sâu theo vị trí việc làm cần gắn với cơ chế tuyển chọn, đào tạo và sử dụng nhân sự mang tính dài hạn. Điều này cho thấy Việt Nam cần chú trọng phát triển đội ngũ công chức có chuyên môn sâu theo từng lĩnh vực vị trí việc làm, đồng thời hoàn thiện cơ chế đánh giá năng lực và kết quả thực thi nhiệm vụ nhằm bảo đảm tính chuyên nghiệp của nền công vụ.

4.4 Một số kinh nghiệm cho Việt Nam

Việc triển khai hiệu quả mô hình quản lý công chức theo vị trí việc làm cần được đặt trong tổng thể các điều kiện thể chế và năng lực tổ chức thực hiện.

Thứ nhất, cần hoàn thiện hệ thống vị trí việc làm gắn với mô tả công việc và tiêu chuẩn năng lực cụ thể, đồng thời xây dựng cơ chế đánh giá công chức dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ nhằm nâng cao tính minh bạch và trách nhiệm giải trình.

Thứ hai, cần chú trọng phát triển đội ngũ công chức có chuyên môn sâu, đặc biệt trong các lĩnh vực xây dựng và thẩm định chính sách, đồng thời tăng cường vai trò của các thiết chế thẩm định pháp lý nhằm bảo đảm chất lượng văn bản quy phạm pháp luật.

Thứ ba, việc chuyển sang mô hình quản lý công chức theo vị trí việc làm cần được thực hiện theo lộ trình phù hợp, bảo đảm sự cân bằng giữa tính ổn định của nền công vụ và yêu cầu nâng cao hiệu quả quản trị nhân sự công.

Những kinh nghiệm này cho thấy cải cách quản lý công chức tại Việt Nam cần được tiếp cận như một quá trình hoàn thiện đồng bộ hệ thống quản trị công vụ, bao gồm khung pháp lý, năng lực tổ chức thực hiện và các công

cụ đánh giá công chức theo kết quả, thay vì chỉ tập trung vào việc sửa đổi các quy định pháp luật riêng lẻ.

5 Một số đề xuất, kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả triển khai thi hành Luật CBCC năm 2025

Việc chuyển đổi sang mô hình quản lý công chức theo vị trí việc làm không chỉ đòi hỏi sự hoàn thiện về mặt pháp lý mà còn yêu cầu sự đồng bộ về tổ chức thực hiện và năng lực quản trị nguồn nhân lực công. Trên cơ sở đó, có thể đề xuất một số kiến nghị nhằm nâng cao hiệu quả triển khai Luật CBCC năm 2025.

Thứ nhất, cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống văn bản hướng dẫn về xác định vị trí việc làm theo từng ngành, lĩnh vực. Việc xây dựng các khung tham chiếu chuẩn về vị trí việc làm và tiêu chuẩn năng lực sẽ giúp các cơ quan hành chính xác định rõ yêu cầu chuyên môn của từng vị trí, đồng thời bảo đảm sự liên thông giữa vị trí việc làm với các cơ chế tuyển dụng, đào tạo, đánh giá và sử dụng công chức.

Thứ hai, cần hoàn thiện cơ chế đánh giá công chức theo hướng dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ gắn với vị trí việc làm. Việc đánh giá cần dựa trên các tiêu chí định lượng và sản phẩm công việc cụ thể nhằm tăng tính khách quan và minh bạch. Đồng thời, cần phát triển các công cụ đánh giá hiệu suất phù hợp với đặc thù của từng nhóm vị trí việc làm để nâng cao hiệu quả quản lý công chức.

Thứ ba, cần xây dựng cơ sở dữ liệu quốc gia về vị trí việc làm và năng lực công chức nhằm hỗ trợ công tác tuyển dụng, sử dụng, luân chuyển và đào tạo nguồn nhân lực khu vực công. Việc hình thành hệ thống dữ liệu nhân sự thống nhất sẽ tạo cơ sở cho việc hoạch định chính sách phát triển đội ngũ công chức dựa trên bằng chứng, đồng thời nâng cao hiệu quả quản lý nguồn nhân lực công [6].

Thứ tư, cần tiếp tục nghiên cứu và chọn lọc kinh nghiệm quốc tế về quản lý công chức theo vị trí việc làm, đặc biệt trong việc xây dựng khung năng lực và cơ chế đánh giá kết quả thực thi công vụ. Tuy nhiên, việc tham khảo kinh nghiệm quốc tế cần được thực hiện trên cơ sở phù hợp với điều kiện thể chế và đặc điểm của nền hành chính Việt Nam nhằm tránh áp dụng mang tính cơ học.

Bên cạnh đó, cần tăng cường phân cấp và trao quyền chủ động cho các cơ quan, địa phương trong quản lý vị trí việc làm gắn với cơ chế kiểm tra và trách nhiệm giải trình phù hợp. Việc mở rộng quyền tự chủ trong quản lý công chức cần đi kèm với cơ chế giám sát dựa trên dữ liệu nhằm bảo đảm tính minh bạch và hiệu quả trong quản lý nhân sự khu vực công.

Từ góc độ cải cách thể chế, các giải pháp nêu trên cần được triển khai theo lộ trình phù hợp nhằm bảo đảm sự chuyển đổi từng bước từ mô hình quản lý theo ngạch sang mô hình quản lý theo vị trí việc làm, đồng thời duy trì tính ổn định của nền công vụ. Điều này cho thấy việc triển khai Luật CBCC năm 2025 cần được tiếp cận như một quá trình cải cách quản trị nguồn nhân lực công, trong đó hoàn thiện pháp luật cần đi đôi với đổi mới phương thức quản lý và nâng cao năng lực thực thi của bộ máy hành chính.

6 Kết luận

Luật CBCC năm 2025 đánh dấu bước chuyển quan trọng trong cải cách nền công vụ Việt Nam. Nghiên

cứ cho thấy các cải cách này đã tạo nền tảng cho việc hình thành cơ chế quản trị theo hướng hiện đại, linh hoạt và chú trọng hiệu quả thực thi công vụ. Quá trình triển khai vẫn đối mặt với những thách thức như hoàn thiện hệ thống vị trí việc làm, xây dựng khung năng lực chuẩn, phát triển cơ sở dữ liệu nhân sự và thiết lập cơ chế đánh giá công chức dựa trên kết quả. Từ góc độ chính sách, việc triển khai hiệu quả mô hình này đòi hỏi sự hoàn thiện đồng bộ giữa khung pháp lý, năng lực tổ chức thực hiện và các công cụ quản trị nguồn nhân lực công. Điều này cho thấy cải cách công vụ cần được tiếp cận như một quá trình đổi mới quản trị công thay vì chỉ là sự điều chỉnh về mặt kỹ thuật pháp lý. Về phương diện học thuật, nghiên cứu góp phần làm rõ xu hướng chuyển đổi mô hình quản lý công chức tại Việt Nam dưới góc độ quản trị công hiện đại, đồng thời đề xuất các hàm ý thể chế nhằm nâng cao hiệu quả quản lý nguồn nhân lực khu vực công trong bối cảnh cải cách hành chính và hội nhập quốc tế.

Tài liệu tham khảo

1. Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam. (2025). *Nghị định số 361/2025/NĐ-CP quy định chi tiết về nguyên tắc, trình tự, thủ tục xây dựng, thẩm quyền phê duyệt vị trí việc làm công chức.*
2. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2020). *Best practice principles for regulatory policy: Regulatory impact assessment.* OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/7a96382e-en>.
3. Japan International Cooperation Agency (JICA). (2022). *Legal training and examination systems in Japan.* Japan International Cooperation Agency.
4. OECD. (2017). *Skills for a high performing civil service.*
5. World Bank. (2019). *Public sector employment and compensation reform.*
6. Viện Chiến lược và Khoa học Thanh tra. (2020). *Vai trò của cơ quan thanh tra trong xây dựng Chính phủ kiến tạo phát triển* [Đề tài khoa học cấp Bộ]. Thanh tra Chính phủ.

The Law on Cadres and Civil Servants 2025 and the Need to Reform Civil Service Management Based on Job Positions

Dang Thi Thu Huyen*, Nguyen Thi Kim Thoa

Faculty of Law, Nguyen Tat Thanh University, Ho Chi Minh City, Viet Nam

*Corresponding author: huyendtt@ntt.edu.vn

Abstract The 2025 Law on Cadres and Civil Servants marks a significant milestone in the reform of Viet Nam's civil service system, shifting from a grade-based management model to a position-based approach linked to competencies and performance outcomes. This article aims to analyze the key innovations introduced by the Law and its implementing decrees, while also examining the challenges arising in the course of their implementation. In terms of methodology, the study employs doctrinal legal analysis, comparative legal research, and public policy analysis to clarify the transformation of the civil service management model. The research also draws on international experiences from Germany, France, and Japan to derive lessons relevant to the Vietnamese context. The findings indicate that the 2025 reform has gradually established a position-based and performance-oriented civil service management framework, while also enhancing flexibility in the recruitment and utilization of public human resources. However, the implementation process continues to face several challenges, including the absence of standardized competency frameworks, the lack of comprehensive civil service databases, and the limited availability of quantitative performance evaluation tools.

Keywords Law on Cadres and Civil Servants 2025; job position management; public service governance; performance-based evaluation; administrative reform.

