

CHUẨN HÓA CÁN BỘ CẤP XÃ THEO TINH THẦN ĐẠI HỘI XIV CỦA ĐẢNG

★ PGS, TS DOÃN THỊ CHÍN

Học viện Báo chí và Tuyên truyền

★ ThS LÊ MINH PHƯƠNG

Tạp chí Lý luận chính trị,

Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

- **Tóm tắt:** Cán bộ cấp xã, phường, đặc khu (gọi chung là cán bộ cấp xã) giữ vai trò trực tiếp tổ chức thực thi đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước và bảo đảm quyền làm chủ của nhân dân. Bài viết phân tích quan điểm của Đảng về xây dựng cán bộ cấp xã theo tinh thần Đại hội XIV của Đảng, đánh giá thực trạng cán bộ cấp xã hiện nay; từ đó đề xuất các giải pháp nhằm chuẩn hóa cán bộ cấp xã đáp ứng yêu cầu của mô hình chính quyền địa phương hai cấp.
- **Từ khóa:** cán bộ cấp xã; chính quyền địa phương hai cấp; công tác cán bộ; quản trị địa phương.

Standardizing commune-level cadres in accordance with the spirit of the 14th National Party Congress

- **Abstract:** Commune-, ward-, and special administrative unit-level cadres (collectively referred to as commune-level cadres) play a direct role in organizing and implementing the Party's guidelines, as well as the State's policies and laws, while ensuring the people's right to mastery. This article analyzes the Party's perspectives on building commune-level cadres in line with the spirit of the 14th National Party Congress, assesses the current situation of commune-level cadres, and proposes solutions to standardize this contingent to meet the requirements of a two-tier local government model.
- **Keywords:** commune-level cadres; two-tier local government; cadre work; local governance.

1. Mở đầu

Việc thực hiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp từ ngày 01/7/2025 là bước cải cách thể chế quan trọng, đặt ra yêu cầu phân định rõ chức năng, nhiệm vụ giữa các cấp chính quyền; tăng cường phân cấp, phân quyền; đồng thời, siết chặt kiểm soát quyền lực. Trong mô hình này, cấp xã trở thành cấp trực tiếp đảm

nhiệm nhiều nhiệm vụ quản trị địa phương với mức độ tự chủ và trách nhiệm giải trình cao hơn.

Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, chất lượng cán bộ cấp xã vẫn chưa đồng đều; năng lực quản trị hiện đại, kỹ năng số, khả năng điều hành trong bối cảnh phân cấp mạnh còn hạn chế. Quán triệt tinh thần Đại hội XIV của Đảng về công tác cán bộ nói chung, cán bộ cấp xã nói riêng, Tổng Bí

thư Tô Lâm nhấn mạnh: “Đất nước bước vào giai đoạn phát triển mới nên việc nâng cao chất lượng cán bộ cơ sở là nhiệm vụ thường xuyên, chiến lược, có ý nghĩa quyết định với năng lực quản trị, điều hành và thực hiện nhiệm vụ chính trị” (Vũ Tuấn, 2026). Từ đó, Tổng Bí thư yêu cầu “cần chuẩn hóa lại cán bộ cơ sở” theo chức năng mới của chính quyền địa phương hai cấp.

2. Nội dung

2.1. Quan điểm của Đại hội XIV về xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã trong xã giai đoạn mới

Đại hội XIV của Đảng diễn ra trong bối cảnh đất nước bước vào giai đoạn phát triển mới với yêu cầu cao hơn về chất lượng quản trị quốc gia, hiệu lực, hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị và năng lực thích ứng trước những biến động nhanh chóng của tình hình thế giới.

Trong bối cảnh đó, bên cạnh việc “*tiếp tục đổi mới mạnh mẽ tư duy, thúc đẩy đột phá chiến lược, kiến tạo hệ sinh thái phát triển mới*” (ĐCSVN, 2026a, tr.86), để xây dựng “một nước Việt Nam hòa bình, độc lập, dân chủ, giàu mạnh, phồn vinh, hạnh phúc, vững bước đi lên chủ nghĩa xã hội” (ĐCSVN, 2026a, tr.84), thì một trong những nội dung có ý nghĩa nền tảng, xuyên suốt được Đại hội đặc biệt nhấn mạnh là công tác cán bộ là “then chốt của then chốt” trong xây dựng Đảng và hệ thống chính trị. Trong tổng thể quan điểm của Đại hội XIV về công tác cán bộ, việc xây dựng cán bộ cấp xã theo mô hình chính quyền địa phương hai cấp được xác định là nhiệm vụ có tính chiến lược, cấp bách và lâu dài. Bởi, cấp xã là cấp trực tiếp tổ chức thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước. Vì vậy, Đại hội khẳng định: “Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức các cấp, nhất là cấp chiến lược và cấp cơ sở, có đủ phẩm chất, năng lực, trình độ chuyên môn, thực sự chuyên

nghiệp, liêm chính, thực hiện nghiêm trách nhiệm và đạo đức công vụ” (ĐCSVN, 2026a, tr.129). Ở góc độ xây dựng cán bộ cấp xã, quan điểm này có thể khái quát trên những nội dung cơ bản sau:

Thứ nhất, vị trí, vai trò đặc biệt quan trọng của cán bộ cấp xã trong toàn bộ hệ thống chính trị đã được nhận thức sâu sắc và nhấn mạnh. Bởi, quan điểm của Đại hội XIII, cán bộ cấp xã chưa được nhấn mạnh cụ thể như cán bộ cấp chiến lược, cụ thể: “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” (ĐCSVN, 2021a, tr.187).

Sự phát triển trong nhận thức của Đảng về cán bộ cấp xã xuất phát từ yêu cầu thực tiễn của đất nước trong bối cảnh mới. Như đồng chí Tổng Bí thư Tô Lâm đã chỉ rõ: “Muốn việc lớn thành công phải bắt đầu từ xây dựng đội ngũ cán bộ đúng đắn, nhất là ở cơ sở, nơi chính sách gặp cuộc sống” (Vũ Tuấn, 2026). Thực tế cho thấy, nếu như cán bộ cấp chiến lược giữ vai trò hoạch định đường lối, chính sách thì cán bộ cấp xã chính là lực lượng trực tiếp đưa chủ trương của Đảng vào cuộc sống, là cầu nối giữa Đảng, Nhà nước với nhân dân. Do đó, mọi chủ trương, chính sách dù đúng đắn đến đâu thì cũng khó có thể phát huy hiệu quả nếu cán bộ cấp xã không đủ năng lực tổ chức thực hiện hoặc thiếu trách nhiệm, thiếu liêm chính. Quan điểm của Đại hội XIV về xây dựng cán bộ cấp xã không chỉ là một tiêu chí mang tính định hướng, mà còn là chuẩn mực chính trị - pháp lý để đánh giá, sử dụng, đào tạo và kiểm soát đội ngũ cán bộ trong giai đoạn mới.

Thứ hai, hai yếu tố “phẩm chất” và “năng lực” được nhấn mạnh đồng thời, trong đó phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ được đặt ở vị trí nền tảng. Đối với cán bộ cấp xã, yêu cầu về phẩm chất không chỉ dừng lại ở sự trung thành

với Đảng, với Tổ quốc và nhân dân, mà còn thể hiện cụ thể ở tinh thần phục vụ nhân dân, ý thức gần dân, trọng dân, hiếu dân và có trách nhiệm giải quyết kịp thời, hiệu quả những vấn đề phát sinh từ thực tiễn địa phương. Trong điều kiện xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa và nền hành chính phục vụ, cán bộ cấp xã phải chuyển từ tư duy “quản lý” sang “phục vụ”, lấy sự hài lòng của người dân làm thước đo quan trọng trong đánh giá hiệu quả công tác. Điều này đòi hỏi cán bộ cấp xã không chỉ có bản lĩnh chính trị vững vàng, mà còn phải có đạo đức công vụ trong sáng, liêm chính, không vụ lợi, không bị chi phối bởi các lợi ích cá nhân hay nhóm lợi ích.

Đồng thời, cán bộ cấp xã được yêu cầu cao về năng lực, trình độ và tính chuyên nghiệp. Trong bối cảnh chuyển đổi số, phát triển kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế, các vấn đề đặt ra ở cấp xã ngày càng phức tạp, đa dạng, đòi hỏi cán bộ phải có kiến thức tổng hợp, kỹ năng quản lý hiện đại và khả năng xử lý tình huống linh hoạt. Do đó, “trình độ chuyên môn” và “tính chuyên nghiệp” không còn là yếu tố mang tính hình thức, mà trở thành điều kiện bắt buộc để bảo đảm hiệu quả hoạt động của bộ máy chính quyền cơ sở. Tính chuyên nghiệp ở đây không chỉ thể hiện ở trình độ được đào tạo, mà còn ở phương pháp làm việc khoa học, tác phong công vụ chuẩn mực, khả năng phối hợp liên ngành và ứng dụng công nghệ trong quản lý, điều hành. Đồng chí Tổng Bí thư Tô Lâm chỉ rõ: “Làm tốt công tác cán bộ cơ sở chính là củng cố nền vận hành của quốc gia trong giai đoạn phát triển mới” (Vũ Tuân, 2026).

Hơn thế, yêu cầu về xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số và hội nhập quốc tế được đặt ra cấp thiết. Đây là một

nội dung mới mang tính thời đại, phản ánh sự chuyển dịch trong tư duy quản trị quốc gia từ mô hình truyền thống sang mô hình quản trị số, quản trị mở và hội nhập sâu rộng.

Chuyển đổi số không chỉ là việc ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động quản lý hành chính, mà còn là quá trình thay đổi toàn diện phương thức lãnh đạo, quản lý, cung ứng dịch vụ công và tương tác với người dân, doanh nghiệp. Vì vậy, cán bộ cấp xã phải được trang bị năng lực số như một yêu cầu bắt buộc. Năng lực số ở đây bao gồm khả năng sử dụng thành thạo các nền tảng công nghệ trong giải quyết công việc, kỹ năng khai thác và phân tích dữ liệu phục vụ ra quyết định, cũng như khả năng tham gia vào các hệ thống quản trị điện tử, chính quyền số, đô thị thông minh. Việc thiếu năng lực số sẽ dẫn đến nguy cơ tụt hậu, làm giảm hiệu lực, hiệu quả quản lý và tạo ra khoảng cách giữa chính quyền với người dân trong bối cảnh xã hội số đang phát triển nhanh chóng.

Mặc dù cấp xã không trực tiếp tham gia vào các hoạt động đối ngoại cấp cao, nhưng lại là nơi triển khai cụ thể các chính sách liên quan đến hội nhập kinh tế, văn hóa, xã hội, như: thu hút đầu tư, phát triển du lịch, quản lý lao động nước ngoài, bảo tồn và phát huy giá trị văn hóa địa phương trong bối cảnh giao lưu quốc tế. Do đó, cán bộ cấp xã cần có hiểu biết nhất định về pháp luật quốc tế, các cam kết hội nhập, cũng như kỹ năng giao tiếp, làm việc trong môi trường đa văn hóa.

Thứ ba, “chuẩn hóa đội ngũ cán bộ cơ sở, nhất là cán bộ cấp xã sau sắp xếp đơn vị hành chính” (ĐCSVN, 2021a, tr.138). Điều này có ý nghĩa thực tiễn sâu sắc trong bối cảnh cả nước đã triển khai việc sắp xếp đơn vị hành chính. Quá trình sắp xếp này dẫn đến những biến động lớn về tổ chức, biên chế và đội ngũ cán bộ, đặc

biệt ở cấp xã, nơi trực tiếp chịu tác động của việc hợp nhất, điều chỉnh địa giới hành chính. Với địa bàn mới cùng rất nhiều nhiệm vụ được phân cấp cho cấp xã, việc đào tạo, bồi dưỡng, chuẩn hóa đội ngũ cán bộ trở thành yêu cầu cấp thiết để nâng cao chất lượng hoạt động của chính quyền cấp xã.

Ở đây, quan điểm “chuẩn hóa” cán bộ cấp xã cần được hiểu theo nghĩa toàn diện, bao gồm chuẩn hóa về trình độ chuyên môn, lý luận chính trị, kỹ năng quản lý, cũng như về phẩm chất đạo đức và tác phong công vụ. Việc chuẩn hóa không chỉ nhằm đáp ứng các tiêu chí theo quy định, mà còn hướng tới xây dựng một đội ngũ cán bộ có khả năng thích ứng với những yêu cầu mới của quản trị địa phương trong bối cảnh chuyển đổi số và đô thị hóa nhanh chóng. Đặc biệt, đối với các xã hiện nay quản lý địa bàn rộng hơn, dân số đông hơn, tính chất kinh tế - xã hội phức tạp hơn, đòi hỏi cán bộ phải có năng lực tổng hợp cao hơn so với trước đây. Do đó, việc ưu tiên đào tạo, bồi dưỡng không chỉ là giải pháp trước mắt, mà còn là chiến lược lâu dài để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở cấp xã.

Thứ tư, bên cạnh việc nhấn mạnh các tiêu chí, yêu cầu gắn trực tiếp với cán bộ cấp xã, Đảng tiếp tục yêu cầu: “Tăng cường kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ một cách thực chất và hiệu quả” (ĐCSVN, 2026a, tr.138). Quan điểm kiểm soát quyền lực “thực chất và hiệu quả” đòi hỏi phải thiết lập và vận hành đồng bộ các cơ chế kiểm tra, giám sát, minh bạch hóa trong công tác cán bộ, từ khâu quy hoạch, đào tạo, bổ nhiệm đến đánh giá, sử dụng và kỷ luật cán bộ. Đồng thời, cần xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá cán bộ một cách khách quan, định lượng, gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ và mức độ hài lòng của người dân, qua đó hạn chế tối đa sự chi phối của yếu tố chủ quan, cảm tính trong

công tác cán bộ. Đại hội XIV yêu cầu “tập trung triển khai nghiêm các quy định mới ban hành, nhất là trong đánh giá, đào tạo, sử dụng cán bộ, bảo đảm dân chủ, công khai, công tâm, khách quan theo hướng xuyên suốt, liên tục, đa chiều, có tiêu chí, gắn với sản phẩm cụ thể, theo vị trí việc làm và tiêu chuẩn chức danh” (ĐCSVN, 2026a, tr.137).

Có thể thấy, Đại hội XIV của Đảng đã đặt ra yêu cầu toàn diện, đồng bộ và mang tính hệ thống đối với việc xây dựng cán bộ cấp xã trong giai đoạn mới. Đó không chỉ là việc nâng cao chất lượng cá nhân của từng cán bộ, mà còn là việc hoàn thiện thể chế, cơ chế vận hành của công tác cán bộ, bảo đảm tính công khai, minh bạch, công bằng và hiệu quả.

2.2. Thực trạng chuẩn hóa cán bộ cấp xã

Những chuyển biến tích cực

Cần khẳng định rằng, cán bộ, công chức cấp xã hiện nay đã có bước phát triển đáng kể cả về số lượng và trình độ chuyên môn. Tính đến tháng 12/2025, tổng số cán bộ, công chức, viên chức được điều động, biệt phái, tiếp nhận, bố trí về cấp xã tại các địa phương đã lên tới gần 4.000 người (Ngân Anh, 2025). Hiện có 136.261 cán bộ, công chức khối chính quyền đang công tác tại 3.321 xã, phường, đặc khu thuộc 34 tỉnh, thành phố. Trong đó, 94,6% cán bộ, công chức có trình độ và chuyên môn phù hợp với vị trí việc làm (Thành Huế, 2025); trên 94% cán bộ cấp xã có trình độ đại học (VOV, 2025).

Những con số trên phản ánh rõ thực tế rằng, quá trình chuẩn hóa cán bộ cấp xã trong nhiều năm qua đã đạt được kết quả thực chất. Nếu so với giai đoạn trước đây, khi tỷ lệ cán bộ chưa đạt chuẩn còn cao, nhiều địa phương thiếu cán bộ có trình độ đại học, thì hiện nay mặt bằng học vấn đã được nâng lên rõ rệt. Việc bảo đảm đủ biên chế, tăng cường điều động, biệt phái cán

bộ từ cấp tỉnh, huyện (sau khi bỏ cấp huyện) về xã trong giai đoạn chuyển tiếp của mô hình hai cấp cho thấy quyết tâm chính trị trong việc củng cố nền tảng nhân sự cho cấp gần dân nhất. Điều này có ý nghĩa đặc biệt quan trọng khi cấp xã ngày càng được phân quyền, phân cấp nhiều hơn, phải trực tiếp xử lý khối lượng công việc lớn và đa dạng.

Tỷ lệ trên 94% cán bộ có trình độ đại học không chỉ là một chỉ số thống kê, mà còn phản ánh xu hướng chuyên nghiệp hóa cán bộ cấp xã. Cùng với đó, việc xác lập vị trí việc làm, mô tả chức danh cụ thể và đánh giá mức độ phù hợp chuyên môn đã tạo ra một khuôn khổ tương đối rõ ràng cho quản lý nhân sự. Điều này giúp hạn chế tình trạng bố trí tùy tiện, cảm tính; từng bước chuyển từ cơ chế “có người là bố trí việc” sang “có việc phải bố trí đúng người”. Trong bối cảnh mô hình chính quyền địa phương hai cấp yêu cầu cấp xã phải chủ động hơn, tự chịu trách nhiệm cao hơn, việc có một đội ngũ được đào tạo bài bản là tiền đề quan trọng để bảo đảm tính ổn định và hiệu quả vận hành.

Quá trình cải cách hành chính, xây dựng chính quyền điện tử, từng bước chuyển sang chính quyền số đã tạo môi trường để cán bộ cấp xã tiếp cận phương thức làm việc hiện đại hơn. Việc triển khai dịch vụ công trực tuyến, sử dụng phần mềm quản lý hồ sơ, kết nối cơ sở dữ liệu quốc gia đã thúc đẩy cán bộ cấp xã nâng cao kỹ năng công nghệ thông tin, thay đổi tác phong làm việc theo hướng chuẩn hóa quy trình, giảm bớt thủ tục giấy tờ. Trong nhiều địa phương, hình ảnh người cán bộ xã không còn đơn thuần là “giải quyết hồ sơ thủ công” mà đã từng bước tiếp cận môi trường làm việc số hóa.

Về mặt tổng thể, cán bộ cấp xã hiện nay không còn ở tình trạng “vừa thiếu vừa yếu” như những giai đoạn trước. Số lượng cơ bản đáp ứng

yêu cầu, trình độ học vấn được nâng lên, cơ cấu chuyên môn từng bước được chuẩn hóa và nhận thức về cải cách hành chính, phục vụ nhân dân có chuyển biến.

Bên cạnh những kết quả đạt được, vẫn còn một số hạn chế, khó khăn nhất định trong công tác chuẩn hóa cán bộ cấp xã đáp ứng hoạt động của chính quyền địa phương hai cấp.

Một là, sự chênh lệch vùng miền. Ở các địa bàn miền núi, vùng sâu, vùng xa, tỷ lệ cán bộ đạt chuẩn tuy đã cải thiện nhưng vẫn thấp hơn so với mặt bằng chung. Điều kiện thu hút nhân lực chất lượng cao còn hạn chế; cơ hội tiếp cận đào tạo, bồi dưỡng chưa đồng đều. Trong khi đó, mô hình hai cấp với xu hướng tinh giản đầu mối trung gian có thể làm gia tăng áp lực công việc cho cấp xã, nhất là tại những địa bàn khó khăn, nơi nguồn lực con người vốn đã mỏng.

Hai là, tình trạng chuyên ngành đào tạo chưa thực sự khớp với yêu cầu vị trí việc làm. Mặc dù 94,6% cán bộ, công chức cấp xã có trình độ phù hợp với vị trí việc làm (Phạm Đông, 2025) nhưng thực tế vẫn tồn tại không ít trường hợp học trái ngành. Có người được đào tạo kế toán nhưng đảm nhiệm công tác tư pháp - hộ tịch; có người tốt nghiệp nông nghiệp lại phụ trách lĩnh vực văn hóa - xã hội. Sự phù hợp trên hồ sơ không phải lúc nào cũng đồng nghĩa với năng lực chuyên sâu trong xử lý nghiệp vụ. Khi môi trường quản trị trở nên phức tạp, đòi hỏi hiểu biết pháp lý sâu, kỹ năng tham mưu, phân tích và giải quyết tình huống đa chiều, thì sự lệch pha chuyên môn sẽ trở thành rào cản.

Ba là, khoảng cách về kỹ năng trong bối cảnh chuyển đổi số. Chính quyền số không chỉ đòi hỏi cán bộ biết sử dụng máy tính hay phần mềm quản lý, mà còn yêu cầu năng lực khai thác dữ liệu, phân tích thông tin, bảo đảm an toàn thông tin và tương tác hiệu quả trên nền

tăng số. Thực tế cho thấy, kỹ năng chuyển đổi số, phân tích dữ liệu và ứng xử hành chính trong môi trường số của một bộ phận cán bộ cấp xã còn hạn chế. Việc triển khai các hệ thống điện tử ở một số nơi còn mang tính hình thức; cán bộ sử dụng công nghệ theo yêu cầu bắt buộc chứ chưa thực sự làm chủ. Trong khi đó, người dân và doanh nghiệp ngày càng kỳ vọng vào dịch vụ công trực tuyến nhanh chóng, minh bạch và thuận tiện hơn.

Bốn là, tư duy mệnh lệnh, hành chính hóa quan hệ với người dân vẫn còn ảnh hưởng. Mô hình “hành chính phục vụ - kiến tạo” đòi hỏi cán bộ phải coi người dân, doanh nghiệp là đối tượng phục vụ, là trung tâm của quá trình quản trị; song việc chuyển đổi tư duy từ quản lý sang phục vụ không thể diễn ra trong một sớm một chiều. Khi được trao thêm thẩm quyền trong mô hình hai cấp, nếu thiếu kỹ năng tự chủ và tinh thần trách nhiệm, cán bộ cấp xã có thể lúng túng hoặc e ngại trong việc quyết định những vấn đề phát sinh.

Thực trạng cán bộ cấp xã trong bối cảnh thực hiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp là một trạng thái chuyển tiếp. Về số lượng và chuẩn hóa bằng cấp, đội ngũ này cơ bản đáp ứng yêu cầu; không còn ở tình trạng thiếu hụt nghiêm trọng. Tuy nhiên, về chất lượng thực thi trong môi trường quản trị hiện đại vẫn tồn tại khoảng cách giữa chuẩn hóa hình thức và năng lực thực chất.

2.3. Một số giải pháp chuẩn hóa cán bộ cấp xã đáp ứng yêu cầu mới

Thứ nhất, xây dựng bộ tiêu chuẩn mới của cán bộ cấp xã phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của cấp xã trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp. Trong nhiều năm qua, việc xác lập tiêu chuẩn cán bộ cấp xã chủ yếu dựa trên các tiêu chí chung về trình độ chuyên môn, lý luận chính trị, độ tuổi và kinh nghiệm công tác. Tuy nhiên,

trong bối cảnh mới, chỉ dừng ở “đủ tiêu chuẩn” là chưa đủ, vấn đề cốt lõi là đáp ứng yêu cầu công việc theo từng vị trí và từng địa bàn cụ thể.

Chuẩn hóa “cán bộ cấp xã” phải chuyển từ cách tiếp cận bình quân, đồng loạt sang tiếp cận theo khung năng lực vị trí việc làm. Mỗi chức danh không chỉ cần tiêu chuẩn đầu vào, mà phải có bộ tiêu chí năng lực cụ thể gắn với nhiệm vụ thực tế: năng lực tham mưu chính sách tại địa bàn; năng lực quản lý tài chính - ngân sách cơ sở; năng lực giải quyết tranh chấp, khiếu nại; năng lực phối hợp liên ngành; năng lực ứng dụng công nghệ số; năng lực truyền thông chính sách và vận động xã hội. Trên cơ sở khung chuẩn chung do trung ương ban hành, mỗi tỉnh, thành phố cần xây dựng khung năng lực thống nhất cho các nhóm chức danh cấp xã, phường kèm theo phụ lục năng lực ưu tiên đối với địa bàn đặc thù như: khu công nghiệp, đô thị du lịch, vùng đồng bào dân tộc thiểu số, vùng biên giới. Cán bộ không chỉ đạt chuẩn về bằng cấp mà phải chứng minh năng lực thực thi thông qua kết quả công việc, mức độ hài lòng của người dân và khả năng xử lý tình huống phức tạp.

Thứ hai, tuyển chọn, bố trí và sử dụng cán bộ theo nguyên tắc “đúng người - đúng việc - đúng địa bàn”. Thời gian tới, cần tiếp tục tiến hành rà soát toàn diện việc bố trí cán bộ; khắc phục tình trạng chồng chéo chức năng, thừa người quen việc cũ nhưng thiếu người đảm đương nhiệm vụ mới từ phân cấp, phân quyền. Những địa bàn có đặc thù kinh tế - xã hội cần được bố trí cán bộ có chuyên môn phù hợp và có kinh nghiệm thực tiễn tương ứng. Trong đó, cần mạnh dạn áp dụng cơ chế thử thách có thời hạn đối với một số vị trí trọng yếu ở cấp xã. Cơ chế này cho phép đánh giá thực chất năng lực cán bộ thông qua kết quả công việc trong một khoảng thời gian nhất định, thay vì chỉ dựa vào hồ sơ lý lịch hoặc

quá trình công tác trước đó. Cùng với đó, tăng cường luân chuyển ngang, luân chuyển có mục tiêu giữa các xã hoặc giữa các lĩnh vực công tác để rèn luyện cán bộ trong môi trường đa dạng, tránh khép kín, cục bộ. Luân chuyển phải gắn với mục tiêu phát triển năng lực, không phải chỉ để giải quyết tình thế nhân sự. Việc bố trí cán bộ theo đặc điểm địa bàn sẽ góp phần nâng cao hiệu quả quản trị thực chất.

Thứ ba, chuyển mạnh từ tư duy bổ sung nhân sự và bồi dưỡng chung chung sang quản trị cán bộ hiện đại. Quản trị cán bộ hiện đại đòi hỏi chuẩn hóa năng lực theo vị trí việc làm, đánh giá bằng kết quả đầu ra và siết chặt kiểm soát quyền lực. Đánh giá cán bộ không chỉ căn cứ vào nhận xét định tính hằng năm mà phải dựa trên chỉ số cụ thể: tiến độ giải quyết hồ sơ; tỷ lệ dịch vụ công trực tuyến được sử dụng; mức độ hài lòng của người dân; kết quả xử lý các vụ việc tồn đọng; sáng kiến cải tiến quy trình. Khi đánh giá gắn với kết quả đầu ra, cán bộ sẽ có động lực nâng cao hiệu suất làm việc, đồng thời giảm dần tình trạng bình quân, nể nang trong đánh giá.

Kiểm soát quyền lực ở cấp xã cũng cần được tăng cường trong bối cảnh phân cấp mạnh hơn. Phân quyền phải đi đôi với kiểm soát quyền lực; trao thẩm quyền phải gắn với trách nhiệm giải trình. Cơ chế công khai, minh bạch quy trình xử lý công việc; ứng dụng công nghệ số để theo dõi tiến độ; tăng cường giám sát của Hội đồng nhân dân xã và sự tham gia của người dân sẽ góp phần hạn chế lạm quyền, phòng ngừa tiêu cực.

Thứ tư, đổi mới căn bản công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ theo hướng “huấn luyện để làm được việc”, thay cho “học để đủ chứng chỉ”. Nội dung đào tạo cần chuyển từ lý thuyết chung sang giải quyết bài toán thực tiễn. Bồi dưỡng theo chức danh và theo vấn đề, huấn luyện theo tình huống cụ thể, tổ chức mô phỏng xử lý vụ

việc phức tạp, kết hợp giữa đào tạo tập trung và bồi dưỡng, tập huấn, hỗ trợ tại chỗ là những phương thức cần được đẩy mạnh. Mô hình “kèm cặp thực tiễn” giữa cán bộ giàu kinh nghiệm với cán bộ trẻ cũng nên được thể chế hóa, giúp truyền thụ kỹ năng xử lý công việc thực tế - điều mà sách vở khó thay thế.

Trong bối cảnh mới, chương trình đào tạo cán bộ cấp xã cần bổ sung các nội dung thiết yếu như: phục vụ doanh nghiệp nhỏ và vừa; phát triển kinh tế số nông thôn; quản trị du lịch cộng đồng; quản trị rủi ro xã hội; kỹ năng truyền thông chính sách; kỹ năng phối hợp liên ngành. Những nội dung này phản ánh yêu cầu mới của nền kinh tế và xã hội, nơi cấp xã không chỉ quản lý hành chính mà còn đóng vai trò thúc đẩy phát triển địa phương.

Thứ năm, tạo động lực để cán bộ cấp xã “dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đương đầu với khó khăn, thử thách, quyết liệt và đổi mới sáng tạo trong hành động vì lợi ích chung”. Tinh thần khuyến khích và bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo vì lợi ích chung đã được Đảng nhấn mạnh trong văn kiện Đại hội, nghị quyết và kết luận. Tuy nhiên, để tinh thần đó đi vào thực tiễn, cần cụ thể hóa bằng cơ chế rõ ràng. Đặc biệt, cần phân biệt rạch ròi giữa đổi mới sáng tạo đúng quy định, vì lợi ích chung với hành vi làm ẩu, làm tắt hoặc lợi dụng sáng tạo để vi phạm, trục lợi. Cấp xã có thể thiết kế danh mục các việc khó, việc mới cần người chịu trách nhiệm; thiết lập cơ chế xin ý kiến nhanh đối với tình huống chưa có tiền lệ; xây dựng quy trình bảo vệ cán bộ khi đã làm đúng quy định nhưng phát sinh rủi ro khách quan.

Đổi mới công tác đánh giá cán bộ theo hướng “xuyên suốt, liên tục, đa chiều, có tiêu chí, gắn với sản phẩm cụ thể, theo vị trí việc làm và tiêu chuẩn chức danh” (ĐCSVN, 2026a, tr.137). Cần

có cơ chế đánh giá và ghi nhận riêng đối với sáng kiến hiệu quả; biểu dương kịp thời cán bộ xử lý tốt các vụ việc phức tạp, tồn đọng kéo dài. Văn hóa khích lệ tích cực sẽ góp phần hình thành cán bộ tự tin, chủ động, không né tránh trách nhiệm. Khi cán bộ cấp xã cảm nhận được sự bảo vệ chính đáng và ghi nhận xứng đáng, sẽ mạnh dạn hơn trong đổi mới phương thức làm việc, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị.

Thứ sáu, đẩy mạnh chuyển đổi số trong quản trị cán bộ và thực thi công vụ hằng ngày. Chuyển đổi số không chỉ là công cụ hỗ trợ giải quyết thủ tục hành chính, mà còn là công cụ quản trị đội ngũ. Hồ sơ năng lực cán bộ cấp xã cần được số hóa; quá trình đánh giá, bổ nhiệm, luân chuyển được quản lý trên nền tảng dữ liệu tập trung; kết quả công việc được cập nhật theo thời gian thực. Chuyển đổi số trong quản trị cán bộ cấp xã sẽ góp phần nâng cao tốc độ xử lý công việc, tăng tính minh bạch và khả năng phối hợp liên thông giữa các bộ phận và với cấp trên.

Việc ứng dụng công nghệ số trong quản trị cán bộ cũng giúp hạn chế can thiệp chủ quan, nâng cao tính khách quan trong đánh giá. Dữ liệu về hiệu suất công việc, phản hồi của người dân, tiến độ giải quyết hồ sơ sẽ là cơ sở quan trọng để ra quyết định về đào tạo, luân chuyển, bổ nhiệm. Đồng thời, chuyển đổi số trong thực thi công vụ sẽ giảm áp lực thủ tục, giải phóng thời gian để cán bộ tập trung vào nhiệm vụ phát triển địa phương.

3. Kết luận

Trong bối cảnh thực hiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp, việc chuẩn hóa cán bộ cấp xã không chỉ là yêu cầu nội tại của cải cách hành chính, mà còn là đòi hỏi của sự phát triển đất nước. Vấn đề này đã được Đại hội XIV nhấn mạnh. Khi “cán bộ cấp xã” được xác lập đúng theo chức năng mới của chính quyền địa

phương hai cấp; khi tuyển chọn - sử dụng - đánh giá - đào tạo được thực hiện theo nguyên tắc hiện đại, minh bạch và gắn với kết quả; khi cán bộ được khuyến khích sáng tạo và bảo vệ chính đáng, thì cấp xã sẽ thực sự trở thành nền tảng vững chắc của hệ thống chính quyền, nơi chính sách không chỉ dừng lại ở văn bản mà được chuyển hóa thành giá trị sống động trong đời sống nhân dân. Tổng Bí thư Tô Lâm đã nhấn mạnh rằng, “làm tốt công tác cán bộ cơ sở chính là củng cố nền vận hành của quốc gia trong giai đoạn phát triển mới” (Vũ Tuân, 2026) □

Ngày nhận bài: 28/3/2026;

Ngày bình duyệt: 18/4/2026;

Ngày quyết định đăng: 20/5/2026.

Email tác giả: phuongtcllet@gmail.com

Tài liệu tham khảo:

ĐCSVN (2021). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII (Tập I)*. Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.

ĐCSVN (2026). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV (Tập I)*. Nxb Chính trị quốc gia Sự thật.

Ngân Anh (2025). Gần 4.000 công chức, viên chức được điều động về cấp xã. <https://vietnamnet.vn>.

Phạm Đông (2025). 94,6% cán bộ, công chức cấp xã có trình độ phù hợp với vị trí việc làm. <https://laodong.vn>.

Thành Huế (2025). 94,6% cán bộ, công chức cấp xã có trình độ phù hợp với vị trí việc làm. <https://vietnamnet.vn>.

VOV (2025). Chuẩn hóa công chức cấp xã: Đòn bẩy nâng cao năng lực quản trị quốc gia cấp cơ sở. <https://vov.gov.vn>.

Vũ Tuân (2026). Tổng Bí thư yêu cầu chuẩn hóa “chân dung cán bộ cơ sở”. <https://vnexpress.net>