

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC PHƯỜNG CAO LÃNH, TỈNH ĐỒNG THÁP TRONG VẬN HÀNH CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG HAI CẤP - THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

HUỲNH THỊ LIÊN

Hội Liên hiệp Phụ nữ phường Cao Lãnh, tỉnh Đồng Tháp

TRẦN THỊ NGỌC Y

Văn phòng Đảng ủy xã Mỹ Hương, TP. Cần Thơ

NGUYỄN HIẾU THUẬN

Văn phòng Đảng ủy xã Vĩnh Hựu, tỉnh Đồng Tháp

PHẠM THIẾT KHÁ

Ban Xây dựng Đảng, Đảng ủy phường Thường Lạc, tỉnh Đồng Tháp

Nhận bài ngày 02/6/2026. Sửa chữa xong 28/6/2026. Duyệt đăng 02/7/2026.

Abstract

This article examines the quality of cadres and civil servants in Cao Lãnh Ward during the initial stage of implementing the two-tier local government model. Using document analysis, descriptive statistics, comparison, and an assessment of the gap between policy requirements and local realities, the study evaluates the current capacity and performance of cadres, civil servants, and public employees. The findings identify several limitations in professional competence, administrative skills, and adaptability to the new governance structure. Based on the analysis, the article proposes practical solutions to improve personnel quality, strengthen institutional capacity, and enhance the effectiveness of Cao Lãnh Ward's administration under the two-tier local government model.

Keywords: Cadres, civil servants, workforce quality, two-tier local government, Cao Lãnh Ward.

1. Đặt vấn đề

Việc tổ chức chính quyền địa phương hai cấp làm thay đổi phạm vi thẩm quyền, không gian quản trị và khối lượng nhiệm vụ của chính quyền cấp xã. Khi cấp trung gian không còn thực hiện một số chức năng như trước, xã, phường và đặc khu vừa trực tiếp giải quyết nhiều công việc hơn, vừa phải duy trì dịch vụ công, kỷ luật hành chính và sự thuận tiện cho người dân, doanh nghiệp. Trong bối cảnh đó, chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức (CB, CC) cấp xã trở thành điều kiện quyết định đối với hiệu lực của mô hình mới. Chất lượng không chỉ thể hiện ở bằng cấp hay thâm niên mà còn ở sự phù hợp với vị trí việc làm, khả năng xử lý nhiệm vụ liên ngành, kỹ năng số, năng lực phối hợp, trách nhiệm và kết quả phục vụ. Phường Cao Lãnh được thành lập trên cơ sở sắp xếp 09 đơn vị hành chính, có diện tích 73,33km², dân số 137.387 người và 49 khóm. Sau một năm vận hành, bộ máy cơ bản được kiện toàn, hoạt động quản lý và phục vụ người dân được duy trì. Tuy nhiên, địa phương vẫn đối mặt với khối lượng hồ sơ lớn, thiếu nhân lực chuyên môn sâu, kỹ năng số chưa đồng đều, một số trường hợp bố trí chưa hoàn toàn phù hợp và hạn chế về liên thông dữ liệu, cơ sở vật chất (Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026). Đây là trường hợp phù hợp để phân tích mối quan hệ giữa yêu cầu thể chế mới với năng lực thực tế của bộ máy cơ sở. Bài viết hướng đến ba mục tiêu: xây dựng khung phân tích chất lượng CB, CC cấp xã; đánh giá thực trạng đội ngũ phường Cao Lãnh qua cơ cấu, trình độ, bố trí, bồi dưỡng, năng lực số và kết quả công vụ; đề xuất giải pháp giai đoạn 2026-2030. Câu hỏi nghiên cứu là: đội ngũ hiện đáp ứng yêu cầu vận hành mô hình mới ở mức độ nào, hạn chế chủ yếu nằm ở đâu và cần ưu tiên giải pháp nào?

Email: huyन्हthilien93@gmail.com

2. Phương pháp nghiên cứu

2.1. Thiết kế và nguồn dữ liệu

Nghiên cứu sử dụng thiết kế trường hợp tại phường Cao Lãnh, tỉnh Đồng Tháp. Đơn vị phân tích là đội ngũ CB, CC thuộc các cơ quan của Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân phường được phản ánh trong hồ sơ hành chính. Dữ liệu gồm: Báo cáo sơ kết 01 năm thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính và hoạt động chính quyền địa phương hai cấp; bảng số liệu về bố trí, sử dụng theo vị trí việc làm; bảng số liệu tổng hợp chi tiết từng trường hợp và các văn bản trực tiếp điều chỉnh tổ chức bộ máy, vị trí việc làm, đào tạo, bồi dưỡng và chất lượng công chức cấp xã. Các dữ liệu đủ thông tin cơ bản để tính các chỉ tiêu về giới tính, tuổi, trình độ, nguồn công tác và sự phù hợp giữa chuyên ngành đào tạo với vị trí hiện tại và đủ cơ sở để nhận diện phân bố vị trí, thiếu người và kiêm nhiệm.

2.2. Khung và kỹ thuật phân tích

Chất lượng đội ngũ được phân tích theo 6 nhóm: 1) Quy mô và cơ cấu; 2) Trình độ, chuyên ngành; 3) Sự phù hợp của bố trí, sử dụng; 4) Đào tạo, kinh nghiệm và khả năng thích ứng; 5) Năng lực số, dữ liệu và điều kiện thực thi; 6) Kết quả công vụ. Khung này không đồng nhất chất lượng với bằng cấp. Trình độ là điều kiện nền còn chất lượng thực tế phải được xem xét cùng khả năng vận dụng, trách nhiệm, phối hợp và đầu ra công việc. Cách tiếp cận phù hợp với quản trị theo năng lực, trong đó vị trí việc làm xác định yêu cầu còn quản lý nhân sự xử lý khoảng cách giữa năng lực hiện có với năng lực cần thiết. Nghiên cứu sử dụng thống kê mô tả gồm tần số, tỷ lệ, tuổi trung bình và so sánh giữa bốn nhóm cơ quan. Phân tích nội dung được dùng để mã hóa kết quả, hạn chế, nguyên nhân, giải pháp và bài học trong báo cáo. Phương pháp đối chiếu chính sách so sánh thực trạng với Chỉ thị số 18/CT-TTg và các quy định liên quan.

2.3. Giới hạn nghiên cứu

Dữ liệu thứ cấp chưa phản ánh trực tiếp phẩm chất, động lực, mức độ hài lòng hoặc năng lực thực hành của từng cá nhân. Vì vậy, kết quả được trình bày theo đúng nguồn làm căn cứ, mang ý nghĩa mô tả và không được sử dụng để suy luận quan hệ nhân quả.

3. Nội dung nghiên cứu

3.1. Cơ sở đánh giá chất lượng cán bộ, công chức cấp xã

Chất lượng CB, CC là khái niệm đa chiều. Ở đầu vào, chất lượng thể hiện qua phẩm chất, trình độ và kinh nghiệm. Ở khâu bố trí, chất lượng phụ thuộc vào mức độ tương thích giữa con người với yêu cầu vị trí việc làm. Trong quá trình thực thi, chất lượng thể hiện ở khả năng phối hợp, học tập, ứng dụng công nghệ, xử lý tình huống và tuân thủ kỷ luật. Ở đầu ra, chất lượng được phản ánh bằng tiến độ, độ chính xác, hiệu quả công việc và giá trị phục vụ người dân, doanh nghiệp. Vì vậy, bằng cấp phù hợp chưa đồng nghĩa với năng lực thực hành đầy đủ; ngược lại, người có chuyên ngành gần có thể đáp ứng tốt nếu được bồi dưỡng và hỗ trợ đúng cách. Luật Cán bộ, Công chức năm 2025 và Nghị định số 361/2025/NĐ-CP đặt vị trí việc làm làm nền tảng cho tuyển dụng, sử dụng và đánh giá (Quốc hội, 2025; Chính phủ, 2025b). Nghị định số 171/2025/NĐ-CP yêu cầu bồi dưỡng gắn với tiêu chuẩn, vị trí và nhu cầu thực tế (Chính phủ, 2025a). Chỉ thị số 18/CT-TTg bổ sung yêu cầu kiểm chứng chất lượng qua kết quả xử lý công việc, trách nhiệm, thái độ phục vụ và năng lực số (Thủ tướng Chính phủ, 2026). Từ đó, bài viết áp dụng bốn nguyên tắc: đánh giá theo bằng chứng; phân biệt trình độ với năng lực thực thi; xem xét đồng thời yếu tố cá nhân và điều kiện hệ thống; tổ chức giải pháp theo vòng đời nhân sự gồm xác định vị trí, bố trí, bồi dưỡng, hỗ trợ, đánh giá và điều chỉnh.

3.2. Về chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức phường Cao Lãnh

3.2.1. Quy mô, cơ cấu và nền tảng đào tạo

Báo cáo sơ kết ghi nhận có 109 CB, CC hành chính, gồm 46 nữ; 12 thạc sĩ và 97 đại học. Phường còn quản lý 34 đơn vị sự nghiệp công lập với 1.277 viên chức hiện có so với 1.357 chỉ tiêu, thiếu 80 người. Sự thiếu hụt này gián tiếp làm tăng áp lực điều hành và phối hợp của đội ngũ hành chính (Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026). Có 101 nhân sự bố trí công tác tại bốn cơ quan: Phòng Kinh tế, Hạ tầng và Đô thị 25 người; Trung tâm Phục vụ hành chính công 20 người; Văn phòng Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân 34 người; Phòng Văn hóa - Xã hội 22 người. Có 47 nữ, chiếm 46,5%; 13 thạc sĩ, chiếm 12,9%; 88 đại học, chiếm 87,1%.

Tuổi trung bình là 42,3; chỉ 4 người dưới 35 tuổi, 59 người từ 35-44 tuổi và 38 người từ 45-54 tuổi. Đội ngũ có độ chín về kinh nghiệm nhưng tỷ lệ nhân lực trẻ thấp đặt ra yêu cầu chuẩn bị nguồn kế cận và phát triển kỹ năng mới (Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026). Nguồn hình thành đội ngũ gồm 62 công chức cấp xã, 27 công chức cấp huyện, 7 cán bộ cấp xã, 2 công chức cấp tỉnh, 2 cán bộ cấp huyện và 1 hồ sơ chưa xác định. Cơ cấu này tạo điều kiện kết hợp hiểu biết địa bàn với kinh nghiệm chuyên môn ở cấp trên, nhưng cũng đòi hỏi chuẩn hóa quy trình và văn hóa công vụ (Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026).

3.2.2. Sự phù hợp giữa chuyên ngành và vị trí việc làm

Trong 101 hồ sơ, 85 trường hợp được đánh dấu phù hợp về chuyên ngành đào tạo với vị trí hiện tại, tương ứng 84,2%; 16 hồ sơ không có dấu xác nhận phù hợp. Kết quả theo đơn vị gồm: Phòng Kinh tế, Hạ tầng và Đô thị 25/25; Phòng Văn hóa - Xã hội 18/22; Trung tâm Phục vụ hành chính công 16/20; Văn phòng Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân 26/34 (Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026). Mức phù hợp cao ở phòng kinh tế - hạ tầng phản ánh sự rõ ràng của các ngành xây dựng, giao thông, môi trường, tài chính và đất đai. Nhóm văn phòng và hành chính công có tính tổng hợp, đòi hỏi kiến thức pháp lý, hành chính, công nghệ, giao tiếp và điều phối nên nhu cầu bồi dưỡng chuyển đổi lớn hơn.

Bảng 1: Mức độ phù hợp giữa chuyên ngành đào tạo và vị trí hiện tại

Đơn vị	Số hồ sơ	Được đánh dấu phù hợp	Tỷ lệ
Phòng Kinh tế, Hạ tầng và Đô thị	25	25	100,0%
Phòng Văn hóa - Xã hội	22	18	81,8%
Trung tâm Phục vụ hành chính công	20	16	80,0%
Văn phòng HĐND và UBND	34	26	76,5%
Tổng cộng	101	85	84,2%

Nguồn: Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026.

Trong bảng tổng hợp còn thể hiện một số vị trí chưa đủ người hoặc phải kiêm nhiệm, gồm đối ngoại, công nghệ thông tin và chuyển đổi số, văn thư, lưu trữ, thủ quỹ và một số lĩnh vực chuyên môn. Một số vị trí lãnh đạo, phó lãnh đạo còn thiếu; phân bổ nhân lực giữa các lĩnh vực chưa tương xứng. Điều này đòi hỏi rà soát bản mô tả công việc, khối lượng nhiệm vụ và tỷ lệ phân bổ theo vị trí, nhất là với một phường có quy mô lớn.

3.2.3. Đào tạo, bồi dưỡng và khả năng thích ứng

Từ ngày 01/7/2025 đến thời điểm báo cáo, phường đã tổ chức hoặc cử tham gia 22 lớp tập huấn, bồi dưỡng với 510 lượt CB, CC, viên chức (Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026). Đây là nỗ lực quan trọng giúp đội ngũ tiếp cận nhiệm vụ, quy định và công nghệ mới. Tuy nhiên, số lượt tham gia mới phản ánh độ bao phủ, chưa chứng minh mức độ chuyển hóa thành năng lực. Báo cáo vẫn ghi nhận một bộ phận công chức thiếu kinh nghiệm ở lĩnh vực mới, còn lúng túng và việc điều động chưa đồng đều. Do đó, đào tạo cần chuyển từ “tham gia lớp” sang “đặt năng lực”. Chương trình phải bắt đầu từ yêu cầu vị trí, xác định khoảng trống cá nhân, lựa chọn nội dung và đánh giá bằng sản phẩm công việc. Với đất đai, quy hoạch, đầu tư công, đấu thầu, công nghệ thông tin hoặc bảo trợ xã hội, lớp học ngắn hạn cần kết hợp cố vấn tại chỗ, hồ sơ mẫu và tình huống thực tế.

3.2.4. Năng lực số, điều kiện thực thi và kết quả công vụ

Báo cáo cho biết 100% CB, CC sử dụng phần mềm quản lý văn bản; 102/142 người thuộc phạm vi thống kê đã cài đặt chữ ký số, đạt 71,83%. Công tác số hóa hồ sơ và dịch vụ công được triển khai; tỷ lệ thanh toán trực tuyến đạt 98,28%. Trong kỳ, Trung tâm Phục vụ hành chính công tiếp nhận 10.846 hồ sơ mới, 10.766 hồ sơ trực tuyến; giải quyết 10.559 hồ sơ, gồm 9.478 trước hạn, 778 đúng hạn và 303 quá hạn. Tỷ lệ trước hạn là 89,8%, đúng hạn 7,3%, quá hạn 2,9%. Kết quả cho thấy bộ máy duy trì được dịch vụ trong giai đoạn chuyển đổi (Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026). Tuy nhiên, hơn 550 hồ sơ mỗi ngày tạo áp lực lớn; tại thời điểm báo cáo, 75/287 hồ sơ đang xử lý đã quá hạn. Một bộ phận người dân còn hạn chế về kỹ năng số; công chức chưa khai thác đồng đều các hệ thống; phần mềm và dữ liệu chuyên ngành chưa liên thông ổn định. Địa phương còn thiếu nhân lực sâu về quy hoạch, môi trường, công nghệ thông tin, đấu thầu, đầu tư công, chuyển đổi số và đất đai; cơ sở vật chất chưa đồng

bộ. Điều đó cho thấy chất lượng cá nhân phụ thuộc chặt chẽ vào công cụ, dữ liệu, quy trình và khối lượng công việc (Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh, 2026).

3.3. Các giải pháp đã triển khai, giá trị thực tiễn và định hướng nâng cao chất lượng đội ngũ giai đoạn 2026-2030

3.3.1. Trong năm đầu, phường Cao Lãnh đã triển khai bốn nhóm giải pháp nền tảng

- Kiện toàn các cơ quan chuyên môn, ban hành quy định chức năng, nhiệm vụ và phân công lãnh đạo, qua đó duy trì hoạt động sau sắp xếp. Việc tiếp nhận nhiệm vụ phân quyền, phân cấp và ủy quyền được tổ chức theo văn bản của Trung ương, tỉnh, giúp hạn chế khoảng trống trách nhiệm.

- Tổ chức 22 lớp tập huấn, bồi dưỡng và cử cán bộ tham gia chương trình chuyên môn. Độ bao phủ cao góp phần giúp đội ngũ tiếp cận quy định, phần mềm và nhiệm vụ mới. Kinh nghiệm cho thấy bồi dưỡng kịp thời có thể giảm lúng túng, nhưng cần được nối tiếp bằng hướng dẫn tại chỗ và đánh giá sau học tập.

- Duy trì bộ phận một cửa, đẩy mạnh tiếp nhận trực tuyến, số hóa hồ sơ, quản lý văn bản và chữ ký số. Tỷ lệ giải quyết trước và đúng hạn cao cho thấy số hóa đã hỗ trợ việc duy trì dịch vụ. Tổ hỗ trợ người dân, nhất là nhóm yếu thế, góp phần hạn chế loại trừ số.

- Rà soát cơ sở vật chất, thiết bị và tài sản công, đồng thời đề xuất bổ sung máy tính, máy in, máy quét và thiết bị mạng. Các kết quả này cho thấy nâng cao chất lượng đội ngũ phải kết hợp tổ chức bộ máy, con người, quy trình và công nghệ, thay vì chỉ tăng biên chế.

Với sự nỗ lực của cả hệ thống chính quyền cấp cơ sở cùng với sự phân cấp sâu hơn và tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, nhiều thủ tục tại phường Cao Lãnh được rút ngắn đáng kể, tỷ lệ hồ sơ giải quyết đúng và trước hạn đạt trên 98% (Cổng thông tin điện tử Đồng Tháp, 2026).

Lãnh đạo UBND phường Cao Lãnh luôn xác định mức độ hài lòng của người dân là tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng thực hiện nhiệm vụ. Trên cơ sở đó, phường không chỉ chú trọng nâng cao hiệu quả hoạt động của Trung tâm Phục vụ hành chính công mà còn chủ động triển khai các giải pháp cải cách hành chính phù hợp với điều kiện thực tế, qua đó từng bước nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ công và hiệu quả phục vụ người dân (Cổng thông tin điện tử Đồng Tháp, 2026).

3.3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức giai đoạn 2026-2030

Sau 01 năm vận hành mô hình chính quyền địa phương 02 cấp, địa phương cũng thẳng thắn nhìn nhận những khó khăn phát sinh trong quá trình vận hành: Áp lực dân số đông, địa bàn rộng, khối lượng công việc lớn hay yêu cầu cán bộ phải thích nghi với nhiều lĩnh vực chuyên môn khác nhau đều là những thách thức hiện hữu (Cổng thông tin điện tử Đồng Tháp, 2026). Từ lý luận và thực tiễn cho thấy, đội ngũ CB, CC cấp cơ sở giữ vai trò trực tiếp trong tổ chức thực hiện chính sách, cung cấp dịch vụ công và duy trì hoạt động của chính quyền địa phương. Vì vậy, phát triển năng lực cho đội ngũ này là yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp. Trình độ, kỹ năng và tinh thần trách nhiệm của CB, CC không chỉ quyết định chất lượng thực thi công vụ mà còn tác động trực tiếp đến hiệu quả quản trị địa phương, mức độ hài lòng của người dân, doanh nghiệp và niềm tin đối với bộ máy chính quyền (Trương Thị Hồng Ngát, 2026). Với những kết quả phân tích trên, nhóm tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm tiếp tục nâng cao chất lượng đội ngũ CB, CC phường Cao Lãnh trong thời gian tới như sau:

a. Cơ cấu lại và bổ sung nhân lực theo ưu tiên

Việc điều chỉnh nhân sự nên theo ba hướng: ổn định người đang phát huy tốt chuyên môn; lập kế hoạch bồi dưỡng cho người có chuyên ngành gần nhưng thiếu kỹ năng; điều chuyển, tuyển dụng, tiếp nhận, biệt phái hoặc đề nghị tăng cường chuyên gia đối với vị trí có khoảng cách năng lực lớn. Các lĩnh vực ưu tiên gồm quy hoạch - đô thị, đất đai, môi trường, đầu tư công, đầu thầu, công nghệ thông tin, chuyển đổi số và an sinh xã hội. Với địa bàn đông dân, định mức nhân lực cần tính thêm khối lượng, độ phức tạp và thời điểm phát sinh hồ sơ, không chỉ dựa trên số vị trí danh nghĩa. Nhiệm vụ kiêm nhiệm phải có giới hạn, mô tả rõ và cơ chế thay thế khi khối lượng vượt ngưỡng.

b. Bồi dưỡng theo khoảng trống năng lực và tại nơi làm việc

Kế hoạch bồi dưỡng hằng năm phải hình thành từ kết quả đối chiếu khung năng lực. Mỗi công chức

có kế hoạch phát triển ngắn gọn, xác định năng lực cần bổ sung, hình thức học, người hỗ trợ, sản phẩm và thời hạn đánh giá. Lớp chung dùng cho kiến thức nền; lĩnh vực chuyên sâu nên áp dụng mô-đun ngắn, tình huống hồ sơ thật, cẩm nang quy trình và hướng dẫn trực tiếp. Thường có thể kết nối chuyên gia từ sở, ngành tỉnh, trường đại học và người có kinh nghiệm để cố vấn tại chỗ. Sau bồi dưỡng, người học cần áp dụng vào hồ sơ, quy trình hoặc sáng kiến cải tiến; lãnh đạo xác nhận mức độ tiến bộ. Cách này biến số lượt tham gia thành bằng chứng năng lực.

c. Đổi mới đánh giá theo kết quả và chất lượng phục vụ

Bộ chỉ số đánh giá nên kết hợp kết quả nhiệm vụ; chất lượng và tuân thủ; phối hợp - đổi mới; thái độ phục vụ. Với vị trí giải quyết thủ tục hành chính, có thể dùng tỷ lệ đúng hạn, hồ sơ phải bổ sung do lỗi chủ quan, thời gian xử lý, phản ánh của người dân và mức hỗ trợ nhóm yếu thế. Với vị trí tham mưu cần đánh giá chất lượng văn bản, tiến độ, khả năng dự báo và phối hợp. Kết quả đánh giá phải được dùng để phát triển. Khi kết quả thấp, cần phân biệt nguyên nhân do năng lực, quy trình, dữ liệu, thiết bị hay quá tải để lựa chọn đúng biện pháp. Đánh giá theo quý, kết hợp phản hồi của lãnh đạo và đồng nghiệp, giúp tạo vòng cải tiến ngắn hơn đánh giá cuối năm.

d. Nâng cao năng lực số và quản trị dữ liệu

Mục tiêu trước mắt là hoàn thành chữ ký số cho các vị trí cần sử dụng; chuẩn hóa kỹ năng quản lý văn bản điện tử, số hóa hồ sơ, bảo mật, khai thác dữ liệu và hỗ trợ công dân trực tuyến. Kỹ năng số cần phân theo vai trò: người dùng phổ thông, cán bộ xử lý dữ liệu chuyên ngành, đầu mối quản trị và lãnh đạo sử dụng bảng điều hành. Thường nên xây dựng bảng điều hành theo dõi khối lượng hồ sơ, tiến độ, quá hạn và điểm nghẽn theo lĩnh vực. Dữ liệu phải có tiêu chuẩn nhập, người chịu trách nhiệm và quy tắc kiểm tra. Trong thời gian hệ thống chuyên ngành chưa liên thông đầy đủ cần có quy trình dự phòng để không gián đoạn phục vụ.

e. Hoàn thiện phối hợp, điều kiện làm việc và theo dõi

Với nhiệm vụ giao thoa như đất đai - xây dựng - môi trường hoặc bảo trợ xã hội - y tế - giáo dục cần quy định rõ đầu mối, thời hạn, dữ liệu đầu vào và thẩm quyền quyết định. Cơ sở vật chất được đầu tư theo mức ảnh hưởng đến dịch vụ, ưu tiên đường truyền dự phòng, máy quét, thiết bị ký số, máy tính, bảo mật và khu vực hỗ trợ công dân. Kế hoạch 2026-2030 cần có chỉ tiêu hằng năm về chuẩn hóa hồ sơ nhân sự, vị trí có khung năng lực, công chức đạt chuẩn, bồi dưỡng có sản phẩm ứng dụng, chữ ký số, hồ sơ đúng hạn, quy trình liên ngành và giảm quá hạn do nguyên nhân chủ quan. Báo cáo định kỳ phải phân tích xu hướng, nguyên nhân và hành động khắc phục, qua đó biến Chỉ thị số 18/CT-TTg thành công cụ quản trị thường xuyên.

Bảng 2: Khung triển khai giải pháp và chỉ báo theo dõi giai đoạn 2026-2030

Nhóm giải pháp	Hành động trọng tâm	Chỉ báo theo dõi
Dữ liệu và vị trí việc làm	Chuẩn hóa hồ sơ; thống nhất tiêu chí; xây dựng ma trận năng lực	Tỷ lệ hồ sơ chuẩn; tỷ lệ vị trí có khung năng lực
Cơ cấu và bổ sung nhân lực	Điều chỉnh bố trí; giám kiêm nhiệm; tăng cường nhân lực chuyên sâu	Vị trí thiếu người; khối lượng bình quân; tỷ lệ bố trí phù hợp
Đào tạo, bồi dưỡng	Đào tạo theo khoảng trống; cố vấn tại chỗ; đánh giá bằng sản phẩm	Tỷ lệ khóa học có sản phẩm ứng dụng; mức tiến bộ sau đào tạo
Đánh giá công vụ	Đánh giá theo quý, kết quả và chất lượng phục vụ	Đúng hạn; lỗi chủ quan; chất lượng tham mưu; phản hồi người dân
Năng lực số	Hoàn thành chữ ký số; chuẩn kỹ năng; bảng điều hành dữ liệu	Tỷ lệ sử dụng chữ ký số; hồ sơ điện tử; hồ sơ quá hạn
Phối hợp và điều kiện làm việc	Chuẩn hóa quy trình liên ngành; đầu tư hạ tầng theo ưu tiên	Số quy trình chuẩn; thời gian phối hợp; sự cố hệ thống

Nguồn: Tác giả đề xuất trên cơ sở Chỉ thị số 18/CT-TTg và kết quả phân tích trường hợp phường Cao Lãnh.

3.4. Bài học kinh nghiệm

Thực tiễn tại phường Cao Lãnh cho thấy các bài học sau: 1) Sự chỉ đạo thống nhất và phân công rõ trách nhiệm là điều kiện để bộ máy mới không bị gián đoạn. Khi nhiệm vụ thay đổi nhanh, lãnh đạo phải xác định đầu mối, thời hạn và cơ chế phối hợp, đồng thời theo dõi những lĩnh vực có nguy cơ chồng chéo; 2) Bố trí đúng người, đúng việc phải dựa trên dữ liệu và yêu cầu vị trí, không chỉ dựa vào

bằng cấp hoặc kinh nghiệm chung. 3) Hoạt động bồi dưỡng chỉ thực sự hiệu quả khi nội dung học gắn với những khó khăn phát sinh trong công việc và CB, CC tiếp tục được hướng dẫn trong quá trình áp dụng tại cơ quan. Việc nhiều người tham gia đầy đủ các lớp tập huấn là cần thiết nhưng chưa đủ để khẳng định năng lực đã được nâng lên. Kết quả cần được thể hiện qua chất lượng hồ sơ, tiến độ xử lý công việc và khả năng giải quyết các tình huống thực tế sau bồi dưỡng. Trong giai đoạn chuyển đổi, địa phương nên tăng cường hình thức cố vấn tại chỗ, chia sẻ hồ sơ mẫu, trao đổi kinh nghiệm và học hỏi giữa các đồng nghiệp để CB, CC có thể áp dụng kiến thức vào công việc hiệu quả hơn; 4) Chuyển đổi số phải đồng thời phát triển con người, quy trình, dữ liệu và hạ tầng. Trang bị phần mềm nhưng thiếu kỹ năng, dữ liệu chuẩn hoặc đường truyền ổn định sẽ không tạo ra cải thiện bền vững. Ngược lại, số hóa gắn với hỗ trợ người dân có thể vừa nâng năng suất vừa tăng tính bao trùm; 5) Đánh giá CB, CC cần nhằm mục đích tìm ra những điểm cần điều chỉnh để nâng cao hiệu quả công việc. Khi kết quả thực hiện nhiệm vụ chưa đạt yêu cầu, không nên vội cho rằng nguyên nhân hoàn toàn thuộc về cá nhân. Hạn chế có thể xuất phát từ khối lượng công việc quá lớn, quy trình chưa hợp lý, trang thiết bị chưa đáp ứng hoặc sự phối hợp giữa các bộ phận chưa đồng bộ. Việc xác định đúng nguyên nhân sẽ giúp địa phương lựa chọn giải pháp phù hợp, công bằng và hiệu quả hơn.

4. Kết luận

Nghiên cứu cho thấy đội ngũ CB, CC phường Cao Lãnh đã tạo được nền tảng quan trọng cho vận hành chính quyền địa phương hai cấp. Bộ máy cơ bản được kiện toàn; đội ngũ có trình độ đại học trở lên; công tác tập huấn, số hóa và giải quyết thủ tục hành chính được duy trì với nhiều kết quả tích cực. Trong 101 hồ sơ chi tiết, 85 trường hợp được đánh dấu phù hợp giữa chuyên ngành đào tạo và vị trí hiện tại, cho thấy việc bố trí nhìn chung có cơ sở chuyên môn. Tuy nhiên, chất lượng đội ngũ chưa đồng đều và chịu tác động của cả yếu tố cá nhân lẫn hệ thống. Những vấn đề nổi bật gồm sự thiếu thống nhất của dữ liệu nhân sự; một số vị trí chưa phù hợp hoàn toàn hoặc phải kiêm nhiệm; thiếu chuyên môn sâu ở các lĩnh vực phức tạp; kinh nghiệm thực tiễn, kỹ năng số và điều kiện làm việc còn chênh lệch; khối lượng hồ sơ lớn tạo áp lực đối với chất lượng phục vụ vì dữ liệu hiện có không đo trực tiếp phẩm chất, động lực và năng lực thực hành, kết quả của bài viết chỉ có ý nghĩa mô tả, không thay thế đánh giá CB, CC theo sản phẩm và kết quả công việc. Vì vậy, để đáp ứng Chỉ thị số 18/CT-TTg, phường cần chuyển từ các biện pháp ứng phó ban đầu sang quản trị nhân lực theo chu trình: dữ liệu chuẩn, vị trí rõ, khung năng lực cụ thể, bố trí phù hợp, bồi dưỡng theo khoảng trống, đánh giá theo kết quả và điều chỉnh thường xuyên. Đồng thời, phải đầu tư năng lực số, quy trình liên ngành, hạ tầng và cơ chế hỗ trợ chuyên môn. Gói giải pháp này có thể giúp phường Cao Lãnh nâng cao chất lượng đội ngũ theo hướng thực chất, lấy hiệu quả công vụ và sự thuận tiện của người dân làm thước đo, đồng thời cung cấp kinh nghiệm tham khảo cho các địa phương có quy mô và điều kiện tương đồng.

Tài liệu tham khảo

- Ban Chấp hành Trung ương (2025). *Kết luận số 127-KL/TW, ngày 28/02/2025 về triển khai nghiên cứu, đề xuất tiếp tục sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị*.
- Báo Nhân dân (2026). *Chuẩn hóa “chân dung” cán bộ cơ sở theo chức năng của chính quyền địa phương hai cấp*. <https://nhandan.vn/chuan-hoa-chan-dung-can-bo-co-so-theo-chuc-nang-cua-chinh-quyen-dia-phuong-hai-cap-post946405.html> (ngày 05/3/2026).
- Chính phủ (2023). *Nghị định số 33/2023/NĐ-CP, ngày 10/6/2023 quy định về cán bộ, công chức cấp xã và người hoạt động không chuyên trách ở cấp xã, ở thôn, tổ dân phố*.
- Chính phủ (2025a). *Nghị định số 171/2025/NĐ-CP, ngày 30/6/2025 quy định về đào tạo, bồi dưỡng công chức*.
- Chính phủ (2025b). *Nghị định số 361/2025/NĐ-CP, ngày 31/12/2025 quy định về vị trí việc làm công chức*.
- Cổng thông tin điện tử Đồng Tháp (2026). *Đồng Tháp: Những chuyển biến rõ nét từ xây dựng chính quyền địa phương 2 cấp*. <https://dongthap.gov.vn/web/cong-thong-tin-dtp/tin-tuc/chi-tiet?id=9079268> (ngày 01/6/2026).
- Ngô Thành Can (2026). *Vị trí, vai trò của công chức cấp cơ sở trong tổ chức chính quyền địa phương 02 cấp*. *Tạp chí Tổ chức nhà nước và Lao động*. <https://tcnld.vn/news/detail/67969/Vi-tri-vai-tro-cua-cong-chuc-cap-co-so-trong-to-chuc-chinh-quyen-dia-phuong-02-cap.html> (ngày 15/4/2026).
- Nguyễn Mạnh Cường (2026). *Quản lý công chức theo vị trí việc làm ở Việt Nam trong bối cảnh sắp xếp tổ chức bộ máy nhà nước - từ đổi mới tư duy đến hoàn thiện thể chế*. *Tạp chí Tổ chức nhà nước và Lao động*. <https://tcnld.vn/news/detail/72478/Quan-ly-cong-chuc-theo-vi-tri-viec-lam-o-Viet-Nam-trong-boi-can-sap-xep-to-chuc-bo-may-nha-nuoc-tu-doi-moi-tu-duy-den-hoan-thien-the-che.html> (ngày 02/7/2026).

Nguyễn Thị Hồng Thắm (2026). Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức cấp xã đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong giai đoạn hiện nay từ thực tiễn tỉnh Đồng Tháp. *Tạp chí Quản lý nhà nước*. <https://www.quanlynhanuoc.vn/2026/01/06/nang-cao-chat-luong-doi-ngu-cong-chuc-cap-xa-dap-ung-yeu-cau-nhiem-vu-trong-giai-doan-hien-nay-tu-thuc-tien-tinh-dong-thap/> (ngày 06/01/2026).

Nguyễn Xuân Hương (2025). Thực trạng công tác xây dựng đội ngũ công chức cấp xã ở Hà Nội và yêu cầu hoàn thiện tiêu chí đánh giá. *Tạp chí điện tử Lý luận chính trị*. <https://lyluanchinhtri.vn/thuc-trang-cong-tac-xay-dung-doi-ngu-cong-chuc-cap-xa-o-ha-noi-va-yeu-cau-hoan-thien-tieu-chi-danh-gia-6805.html> (ngày 10/4/2025).

Quốc hội (2025). *Luật Cán bộ, công chức*. Luật số 80/2025/QH15, ngày 24/6/2025.

Thủ tướng Chính phủ (2026a). *Quyết định số 700/QĐ-TTg, ngày 20/4/2026 phê duyệt đề án tăng cường bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức ở xã, phường, đặc khu đáp ứng yêu cầu vận hành chính quyền địa phương 2 cấp giai đoạn 2026-2031*.

Thủ tướng Chính phủ (2026b). *Chỉ thị số 18/CT-TTg, ngày 08/5/2026 về nâng cao chất lượng cán bộ, công chức chính quyền địa phương cấp xã, đáp ứng yêu cầu của tình hình mới*.

Trương Thị Hồng Ngát (2026). Phát triển năng lực đội ngũ cán bộ, công chức cấp cơ sở trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp. *Tạp chí Quản lý nhà nước*. <https://www.quanlynhanuoc.vn/2026/05/05/phat-trien-nang-luc-doi-ngu-can-bo-cong-chuc-cap-co-so-trong-mo-hinh-chinh-quyen-dia-phuong-hai-cap/> (ngày 05/5/2026).

Ủy ban nhân dân phường Cao Lãnh (2026). *Báo cáo số 2031/BC-UBND, ngày 19/5/2026 sơ kết 01 năm thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính và hoạt động của chính quyền địa phương 02 cấp*.

BIẾN ĐỔI TRI THỨC ĐỊA PHƯƠNG TRONG SẢN XUẤT NÔNG NGHIỆP...

Tiếp theo trang 135

3. Kết luận

Sự biến đổi của TTĐP trong canh tác nông nghiệp ở người Mạ ở tỉnh Lâm Đồng nhằm thích ứng với điều kiện tự nhiên, kinh tế, xã hội là điều đã được nghiên cứu chứng minh. Những chính sách mới, quy định quản lý rừng, kinh tế thị trường hay bối cảnh thời tiết cực đoan không hề làm mất đi hoàn toàn hệ thống TTĐP. Ngược lại, chúng buộc kho tàng tri thức cũ phải tự tái cấu trúc theo lối mới. Người Mạ đã chủ động bổ sung vào đó các tiến bộ khoa học kỹ thuật cùng nguồn thông tin hiện đại. Bên cạnh xu hướng thích ứng, xu hướng mai một của TTĐP cũng được ghi nhận. Do không gian thực hành truyền thống không còn, các tri thức như: làm nương rẫy, quản lý rừng, cách trao truyền trong cộng đồng hay tục cúng tế nông nghiệp đang mất dần. Như vậy, biến đổi của TTĐP luôn diễn ra theo hai hướng. Một mặt, bà con biết kế thừa, đổi mới để nuôi sống gia đình. Mặt khác, một số thành tố của tri thức địa phương dần suy giảm do không còn phù hợp với bối cảnh phát triển hiện nay. Từ các dữ liệu thực địa, TTĐP vẫn là nguồn lực nội sinh sống còn cho bài toán nông nghiệp bền vững vùng người Mạ. Vì vậy, công tác bảo tồn bắt buộc phải gắn liền với thực tế ruộng rẫy và sự chung tay của người dân. Việc kết hợp tri thức dân gian với khoa học kỹ thuật hiện đại cần được tăng cường mạnh mẽ hơn, nâng cao vai trò của các già làng, trưởng bản trong việc trao truyền tri thức truyền thống. Đồng thời, các chương trình phát triển kinh tế - xã hội vùng đồng bào cần được lồng ghép nội dung bảo tồn này vào bên trong. Điều này vừa góp phần gìn giữ bản sắc văn hóa, vừa nâng cao năng lực thích ứng của cộng đồng trước những biến đổi trong bối cảnh hiện nay.

Chú thích

(*) Bài viết là sản phẩm của nhiệm vụ khoa học cấp cơ sở năm 2026 “Tri thức địa phương của người Mạ trong canh tác nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng hiện nay” (MSNV: VTBTN/NV/2026-19), do Viện Khoa học xã hội vùng Trung Bộ và Tây Nguyên chủ trì, chủ nhiệm ThS. Nguyễn Thị Lạng.

Tài liệu tham khảo

Ban Chấp hành Trung ương (2017). *Chỉ thị số 13-CT/TW ngày 12/01/2017 về tăng cường sự lãnh đạo của Đảng đối với công tác quản lý, bảo vệ và phát triển rừng*. Hà Nội.

Bộ Dân tộc và Tôn giáo (2025). *Kết quả điều tra, thu thập thông tin về thực trạng kinh tế - xã hội của 53 dân tộc thiểu số năm 2024*. Bộ Dân tộc và Tôn giáo.

Ngô Văn Lệ (2017). *Tri thức bản địa của các tộc người thiểu số tại chỗ ở tỉnh Đắk Nông trong tiến trình phát triển xã hội tộc người* (Báo cáo khoa học). Sở Khoa học và Công nghệ tỉnh Đắk Nông.

Nguyễn Đăng Hiệp Phổ, Trương Quang Đạt (2016). Sinh kế của người Mạ ở Nam Tây Nguyên – Đông Nam Bộ hiện nay. *Tạp chí Khoa học Xã hội*, (9), 56–69.

Trần Minh Đức (2015). *Những biến đổi trong sản xuất nông nghiệp của người Mạ tỉnh Lâm Đồng*. Luận án Tiến sĩ Nhân học. Học viện Khoa học Xã hội.

Viện Dân tộc học (1984). *Các dân tộc ít người ở Việt Nam (các tỉnh phía Nam)*. NXB Khoa học Xã hội.