

Đổi mới công tác cán bộ trong cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy nhà nước ở Việt Nam hiện nay: Những vấn đề lý luận và thực tiễn

Ngày nhận bài: 04/07/2025 | Ngày phản biện: 10/07/2025 | Ngày xuất bản: 03/08/2025

Tác giả: Đỗ Đức Long (Học viện Báo chí và Tuyên truyền); Bùi Đức Anh Linh (Học viện Báo chí và Tuyên truyền)

Tóm tắt: Công cuộc tinh gọn bộ máy nhà nước là một trong những nhiệm vụ trọng tâm nhằm hiện thực hóa mục tiêu xây dựng nền hành chính nhà nước hiện đại, hiệu lực, hiệu năng, hiệu quả, phục vụ nhân dân. Trong tiến trình đó, công tác cán bộ đóng vai trò trung tâm, bởi cán bộ chính là người tổ chức và thực thi cải cách. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, công tác cán bộ hiện nay vẫn còn nhiều hạn chế, chưa thực sự tương xứng với yêu cầu đổi mới bộ máy nhà nước. Bài viết tiếp cận vấn đề từ nền tảng lý luận Mác, Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và các văn kiện Đảng để phân tích những vấn đề lý luận, thực tiễn trong đổi mới công tác cán bộ, từ đó, đề xuất một số giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ đáp ứng yêu cầu cải cách hệ thống chính trị trong bối cảnh mới.

Trong tiến trình đổi mới toàn diện đất nước, tinh gọn bộ máy nhà nước được xác định là nhiệm vụ trọng tâm nhằm xây dựng nền hành chính hiện đại, hiệu lực, hiệu quả, phục vụ nhân dân. Chủ trương này được thể hiện rõ qua Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII, khẳng định yêu cầu "sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả".

Tính đến tháng 6/2025, cả nước đã tinh giản trên 150.000 biên chế, trong đó cấp địa phương giảm hơn 120.000 người. Chính phủ đã thu gọn từ 22 còn 17 bộ, nhiều địa phương hoàn tất sáp nhập đơn vị hành chính cấp huyện, xã⁽¹⁾. Những kết quả này phản ánh quyết tâm cải cách mạnh mẽ của Đảng và Nhà nước. Tuy nhiên, bên cạnh thành tựu về tổ chức, công tác cán bộ, yếu tố then chốt trong vận hành bộ máy, vẫn

còn nhiều bất cập: bố trí, sử dụng, đánh giá, đào tạo chưa đồng bộ; tình trạng dôi dư sau sáp nhập vẫn phổ biến ở nhiều nơi.

Bài viết này phân tích những vấn đề lý luận và thực tiễn trong đổi mới công tác cán bộ dưới góc nhìn khoa học chính trị, hành chính, trên cơ sở tư tưởng Hồ Chí Minh, lý luận Mác, Lênin và các văn kiện Đảng, nhằm đề xuất các giải pháp khả thi, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong giai đoạn hậu cải cách bộ máy nhà nước.

1. Vị trí then chốt của công tác cán bộ trong tiến trình tinh gọn bộ máy nhà nước, từ lý luận đến thực tiễn

Trong quá trình xây dựng và vận hành một nhà nước hiện đại, hiệu lực và hiệu quả, vấn đề con người, cụ thể là đội ngũ cán bộ, công chức, luôn đóng vai trò then chốt. Lịch sử cách mạng Việt Nam từ năm 1945 đến nay cho thấy: mọi thành công hay thất bại của cải cách thể chế, từ quản trị kinh tế đến tổ chức bộ máy, đều gắn chặt với chất lượng đội ngũ cán bộ. Cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy nhà nước hiện nay không nằm ngoài logic đó.

1.1. Cơ sở lý luận: Từ tư tưởng Hồ Chí Minh đến lý luận hiện đại

Tư tưởng Hồ Chí Minh luôn đặt cán bộ vào vị trí trung tâm trong hệ thống chính trị. Người từng khẳng định: “Cán bộ là cái gốc của mọi công việc... Muôn việc thành hay bại đều do cán bộ tốt hay kém” ⁽²⁾. Không chỉ nhấn mạnh đến vai trò, Người còn chỉ ra phương pháp tuyển chọn, đào tạo và sử dụng cán bộ phải “như người làm vườn, biết chăm từng loại cây đúng đặc tính của nó”.

Trên bình diện lý luận, Mác, Lênin xem nhà nước là công cụ thể hiện ý chí của giai cấp cầm quyền, được tổ chức thành một bộ máy có hệ thống và phân quyền. Trong mô hình đó, cán bộ, công chức là người trực tiếp thực thi quyền lực nhà nước, tức là chuyển hóa chủ trương chính trị thành chính sách cụ thể và hành động thực tiễn. Khi bộ máy được tổ chức lại để tinh gọn, hiệu lực hơn, thì vai trò của người thực thi càng trở nên trọng yếu: ít người nhưng phải làm được nhiều việc, hiệu quả hơn, chất lượng hơn.

Lý luận hành chính hiện đại của các nước OECD cũng chỉ rõ: “Cải cách tổ chức nhà nước chỉ thành công khi đi kèm với cải cách nhân sự, tức là nâng cao chất lượng, tính minh bạch và trách nhiệm giải trình của công chức” ⁽³⁾. Như vậy, công tác cán bộ không chỉ là một phần của cải cách, mà chính là hạt nhân, là động lực của cải cách.

1.2. Mối quan hệ giữa công tác cán bộ và hiệu quả tinh gọn bộ máy

Công tác cán bộ được hiểu là toàn bộ hoạt động liên quan đến tuyển dụng, bố trí, sử dụng, đánh giá, quy hoạch, đào tạo, khen thưởng và kỷ luật cán bộ. Trong tiến trình tinh gọn bộ máy, nếu không đổi mới mạnh mẽ công tác này thì mọi nỗ lực giảm đầu mối, sáp nhập cơ quan, rút gọn cấp trung gian sẽ chỉ mang tính hình thức, thậm chí còn gây ra các “phản ứng ngược”.

Thực tiễn tại một số địa phương sau khi sáp nhập đơn vị hành chính cấp xã, cấp huyện đã cho thấy rõ vấn đề: bộ máy hành chính có thể giảm số lượng đầu mối, nhưng đội ngũ cán bộ cũ vẫn giữ nguyên chức vụ theo “danh nghĩa”, dẫn đến “2 phó chủ tịch xã cũ thành 2 phó chủ tịch xã mới”, hoặc cán bộ phòng ban sau sáp nhập không có vị trí tương ứng nên phải “chờ phân công”, tạo ra tình trạng trì trệ. Đây là biểu hiện rõ ràng của sự thiếu đồng bộ giữa tổ chức lại bộ máy với đổi mới công tác cán bộ.

Thống kê mới nhất của Bộ Nội vụ (tháng 6/2025) cho thấy, trong quá trình tinh giản hơn 150.000 biên chế từ năm 2015 đến 2025, có tới 75% thuộc nhóm người không chuyên trách và viên chức sự nghiệp⁽⁴⁾. Trong khi đó, biên chế công chức ở nhiều bộ, ngành trung ương chỉ giảm 1–2%. Điều này phản ánh một thực tế là: việc “giảm người” không đồng nghĩa với “tăng chất lượng”, thậm chí còn có nguy cơ tạo ra lỗ hổng trong quản trị nếu không đi kèm cải cách về năng lực cán bộ.

1.3. Vai trò của công tác cán bộ trong giai đoạn hậu cải cách

Bước sang năm 2025, khi quá trình tinh gọn bộ máy đã cơ bản hoàn tất theo Kết luận 126-KL/TW⁽⁵⁾, công tác cán bộ bước vào một giai đoạn mới: giữ ổn định tổ chức, nâng cao chất lượng hoạt động, chống tái phình bộ máy. Trong giai đoạn này, vai trò của đội ngũ cán bộ càng trở nên quan trọng: họ không chỉ là người thực thi chính sách, mà còn là “kiến trúc sư vận hành bộ máy mới”. Nếu chất lượng cán bộ không được nâng lên thì bộ máy tinh gọn sẽ không đủ sức vận hành theo mục tiêu hiệu lực,

hiệu quả.

Do đó, công tác cán bộ phải được coi là xương sống của quản trị công hiện đại, là khâu đột phá để hiện thực hóa chủ trương đổi mới hệ thống chính trị của Đảng ta trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế sâu rộng.

2. Thực trạng công tác cán bộ trong quá trình tinh gọn bộ máy nhà nước ở Việt Nam hiện nay

Quá trình tinh gọn bộ máy nhà nước ở Việt Nam giai đoạn 2017–2025 đã tạo ra những biến chuyển mạnh mẽ cả về cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ và nguồn nhân lực vận hành hệ thống. Trong đó, công tác cán bộ được xác định là một trong những lĩnh vực vừa có nhiều tiến bộ, vừa bộc lộ không ít điểm nghẽn. Việc phân tích thực trạng công tác cán bộ trong bối cảnh này không chỉ giúp nhận diện những hạn chế, mà còn chỉ ra các yếu tố cần ưu tiên đổi mới để bảo đảm hiệu quả vận hành bộ máy tinh gọn, hiện đại và chuyên nghiệp.

2.1. Kết quả bước đầu trong đổi mới công tác cán bộ gắn với cải cách tổ chức

Theo báo cáo của Bộ Nội vụ tại Hội nghị sơ kết 6 năm thực hiện Nghị quyết 18-NQ/TW (2023), cả nước đã giảm được 89.995 biên chế trong khu vực công từ năm 2015 đến cuối năm 2023. Tuy nhiên, bước sang giai đoạn 2024–2025, với quyết tâm chính trị cao và cơ chế chính sách mạnh hơn (thể hiện qua Kết luận 126-KL/TW và Dự thảo Nghị định sửa đổi Nghị định 29/2023/NĐ-CP)⁽⁶⁾, quá trình tinh giản đã bước vào giai đoạn “cao trào”.

Tính đến tháng 6/2025:

Tổng số biên chế tinh giản đạt trên 150.000 người, trong đó:

Cấp địa phương giảm hơn 120.000 người, gồm cả cán bộ chuyên trách và không chuyên trách.

Cấp bộ, ngành trung ương giảm 217 công chức⁽⁷⁾.

Các địa phương đã cơ bản hoàn tất việc sáp nhập đơn vị hành chính cấp xã, huyện:

Giảm 8 huyện, hơn 500 xã/phường/thị trấn, ảnh hưởng trực tiếp tới cơ cấu nhân sự.

Riêng Hà Tĩnh, Nghệ An, Thái Nguyên... là những địa phương thực hiện sớm và triệt để nhất.

Trong bối cảnh đó, công tác cán bộ đã có những đổi mới tương đối rõ nét:

Triển khai đánh giá cán bộ theo vị trí việc làm, thay vì đánh giá chung chung.

Áp dụng phỏng vấn tuyển dụng trực tuyến, thi tuyển cạnh tranh một số chức danh lãnh đạo.

Bắt đầu đưa vào sử dụng hồ sơ cán bộ điện tử quốc gia, kết nối với hệ thống quản lý công chức các cấp.

Đặc biệt, nhiều địa phương chủ động tổ chức thi tuyển chức danh lãnh đạo cấp phòng, cấp sở, tiêu biểu như Quảng Ninh, Lâm Đồng, TP. Hồ Chí Minh. Hình thức luân chuyển ngang cũng được áp dụng để xử lý tình trạng dôi dư cán bộ lãnh đạo sau sáp nhập đơn vị hành chính.

2.2. Những bất cập nổi bật: khoảng cách giữa chủ trương và thực tiễn

Mặc dù đã đạt được những chuyển biến tích cực, công tác cán bộ vẫn bộc lộ nhiều tồn tại mang tính hệ thống.

Thứ nhất, đánh giá cán bộ vẫn mang tính hình thức. Theo kết quả giám sát của Ủy ban Pháp luật Quốc hội (2024), có tới 46% cơ quan, đơn vị chưa triển khai đánh giá cán bộ theo tiêu chí cụ thể; nhiều nơi vẫn dựa vào "cảm nhận lãnh đạo" thay vì căn cứ hiệu quả công việc. Điều này khiến cho tình giản không gắn với sàng lọc chất lượng⁽⁸⁾.

Thứ hai, việc quy hoạch, bố trí lại cán bộ sau sáp nhập còn lúng túng. Ở nhiều địa phương, khi hai xã hợp nhất, chức danh Chủ tịch, Bí thư, công chức văn hóa, tư pháp... đều bị trùng lặp. Việc sắp xếp lại chưa theo nguyên tắc đánh giá năng lực mà vẫn phụ thuộc "vị trí cũ", "niên hạn" hoặc yếu tố cảm tính. Điều này dẫn đến mâu thuẫn nội bộ và lãng phí nguồn lực con người.

Thứ ba, chưa có cơ chế hiệu quả để loại bỏ cán bộ yếu kém nhưng không vi phạm. Nghị định 29/2023/NĐ-CP có quy định về tinh giản với cán bộ “2 năm liên tiếp không hoàn thành nhiệm vụ”, nhưng trên thực tế, tỷ lệ đánh giá “không hoàn thành” cực thấp. Tâm lý “giữ ổn định”, “không làm mất lòng” vẫn chi phối mạnh trong đánh giá cán bộ⁽⁹⁾.

Thứ tư, thiếu liên kết giữa tinh giản biên chế với đào tạo lại và nâng chuẩn cán bộ. Nhiều cán bộ bị chuyển vị trí nhưng không được đào tạo kỹ năng mới. Một số cán bộ trẻ thiếu kinh nghiệm nhưng được bổ nhiệm vội để “lấp chỗ trống”, gây ra hiện tượng “trẻ hóa hành chính nhưng già hóa tư duy”.

Thứ năm, văn hóa công vụ chưa được cải cách đồng bộ. Thực tiễn cho thấy, ở nhiều địa phương vẫn tồn tại quan niệm rằng chức vụ được bố trí theo vùng miền, quan hệ, thay vì căn cứ vào năng lực thực tế. Tình trạng này cho thấy, nếu không gạn tinh gọn tổ chức với cải cách văn hoá công vụ, thì hiệu quả tổ chức bộ máy vẫn sẽ còn bị cản trở bởi tâm lý cũ, lối mòn cũ.

Một số ví dụ điển hình

Quảng Ninh là một trong số ít địa phương thành công trong đồng bộ tinh giản và nâng chất cán bộ: tổ chức thi tuyển chức danh giám đốc sở, luân chuyển cán bộ theo năng lực. Kết quả khảo sát năm 2024 cho thấy trên 75% cán bộ trẻ được bổ nhiệm đúng năng lực và có hiệu quả rõ rệt⁽¹⁰⁾.

TP. Hồ Chí Minh thử nghiệm mô hình quản lý cán bộ theo KPI: kết quả đạt được là giảm được thời gian giải quyết hồ sơ hành chính tới 30% trong các đơn vị áp dụng⁽¹¹⁾.

Ngược lại, tại một số tỉnh miền núi phía Bắc, tình trạng “tái thành bộ máy sau sáp nhập” bắt đầu xuất hiện, do không giải quyết triệt để vấn đề cán bộ dôi dư và thiếu kế hoạch đào tạo bù.

3. Những rào cản lý luận và thực tiễn trong đổi mới công tác cán bộ thời kỳ hậu cải cách tổ chức

Việc đổi mới công tác cán bộ trong bối cảnh bộ máy nhà nước đã được tổ chức lại theo hướng tinh gọn không đơn thuần là một bài toán kỹ thuật nhân sự, mà là một quá

trình chuyển hóa tư duy quản trị, tái cấu trúc văn hóa tổ chức và hoàn thiện thể chế. Trên thực tế, Việt Nam đang phải đối diện với hàng loạt rào cản mang tính đa tầng, từ tư duy lý luận đến các điều kiện pháp lý, thể chế thực thi và văn hóa hành chính, khiến tiến trình đổi mới công tác cán bộ trở nên chậm trễ, thiếu đồng bộ.

3.1. Rào cản về lý luận và nhận thức

Một trong những rào cản quan trọng nhưng ít được thừa nhận là khoảng trống lý luận trong tiếp cận công tác cán bộ hiện đại. Mặc dù Đảng ta đã có nhiều văn kiện, nghị quyết về cán bộ và công tác cán bộ, nhưng phần lớn vẫn mang tính định hướng chung, thiếu các khung lý thuyết quản trị hiện đại có thể ứng dụng cụ thể vào từng công đoạn: tuyển dụng, đánh giá, phát triển và chấm dứt chức trách. Nhiều địa phương vẫn vận hành công tác cán bộ theo tư duy hành chính hóa, thiếu linh hoạt, thiếu sự dẫn dắt bởi mục tiêu chiến lược.

Bên cạnh đó, có hiện tượng “bảo thủ trong tư duy cán bộ”, thể hiện ở chỗ vẫn coi công tác cán bộ là vấn đề “nội bộ” của tổ chức Đảng hay cơ quan hành chính, chưa mở rộng ra yếu tố thị trường lao động công, chưa mạnh dạn ứng dụng các lý thuyết về quản trị nhân lực công (public HRM), quản trị kết quả (results-based management) hay đánh giá theo khung năng lực (competency framework) như nhiều quốc gia OECD đã áp dụng.

3.2. Rào cản thể chế và chính sách

Dù đã có nhiều cải tiến, hệ thống văn bản quy phạm pháp luật hiện hành vẫn chưa theo kịp tốc độ đổi mới tổ chức bộ máy. Ví dụ: Nghị định 138/2020/NĐ-CP về tuyển dụng và bổ nhiệm cán bộ chưa thật sự linh hoạt trong sàng lọc nhân lực khi đơn vị hành chính bị sáp nhập. Nghị định 29/2023/NĐ-CP (sửa đổi) tuy đã có quy định về tinh giản với cán bộ yếu năng lực, nhưng vẫn còn rườm rà trong thủ tục, dẫn đến tâm lý e ngại triển khai. Ngoài ra, chưa có cơ chế đồng bộ giữa việc đánh giá cán bộ với chế độ đãi ngộ. Một cán bộ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ và một cán bộ hoàn thành ở mức trung bình vẫn có thể nhận lương, phụ cấp và cơ hội thăng tiến tương tự. Điều này làm giảm động lực đổi mới trong chính nội bộ công chức, viên chức.

3.3. Rào cản văn hóa hành chính và tổ chức

Một trong những điểm nghẽn lớn nhất là văn hóa "an toàn, hòa hoãn" trong tổ chức công. Văn hóa này nuôi dưỡng tâm lý "làm vừa đủ", "không tranh đấu", "tránh va chạm", dẫn đến việc đánh giá cán bộ không trung thực, tuyển chọn cán bộ theo cảm tính hoặc quan hệ hơn là năng lực thực tiễn.

Ở cấp cơ sở, vẫn còn phổ biến tư duy "tuyển người thân, giữ người quen", hoặc "bổ nhiệm cán bộ như một phần của chia sẻ quyền lực nhóm". Những hành vi này không chỉ làm suy giảm chất lượng đội ngũ mà còn làm chậm tiến trình tái cấu trúc cán bộ hậu tinh gọn.

Thêm vào đó, văn hóa "ngại trách nhiệm", đặc biệt là ở cán bộ quản lý trung gian, khiến nhiều cơ quan không dám mạnh tay sàng lọc, cắt giảm, thay đổi cán bộ yếu kém vì lo ngại phát sinh khiếu kiện, mất ổn định nội bộ. Điều này đi ngược lại nguyên tắc "hiệu quả là trên hết" mà cải cách công vụ hiện đại theo đuổi.

3.4. Rào cản trong vận hành hệ thống đánh giá cán bộ

Hệ thống đánh giá cán bộ hiện nay còn nặng hình thức, chưa gắn chặt với kết quả đầu ra. Việc chưa có KPI (Key Performance Indicator – **chỉ số đánh giá hiệu suất công việc**)⁽¹²⁾ rõ ràng theo từng vị trí việc làm, thiếu cơ chế phản hồi từ người dân, đối tượng hưởng thụ dịch vụ công, khiến quá trình đánh giá cán bộ trở nên khép kín và thiếu minh bạch.

Mặc dù một số nơi đã thí điểm hệ thống chấm điểm cán bộ điện tử, nhưng việc triển khai chưa rộng, thiếu kết nối với các dữ liệu đánh giá khách quan từ hoạt động công vụ. Kết quả là các cán bộ yếu kém vẫn "trượt qua" hệ thống đánh giá định kỳ mà không bị xử lý hay đào tạo lại.

4. Giải pháp đổi mới công tác cán bộ đáp ứng yêu cầu vận hành bộ máy nhà nước tinh gọn, hiện đại, hiệu quả

Cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy nhà nước ở Việt Nam đang bước vào giai đoạn hậu cải cách tổ chức, thời kỳ mà yêu cầu chuyển trọng tâm từ "giảm lượng" sang "nâng chất" trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết. Trong bối cảnh đó, công tác cán bộ trở thành

nhân tố quyết định cho sự vận hành thực chất và hiệu quả của bộ máy hành chính. Để đổi mới công tác cán bộ một cách căn cơ và bền vững, cần có những giải pháp toàn diện, đồng bộ, có tính khả thi cao và phù hợp với điều kiện chính trị, hành chính của Việt Nam.

Một là, cần hoàn thiện thể chế công tác cán bộ theo hướng hiện đại hóa, minh bạch hóa và linh hoạt hóa. Các quy định pháp luật hiện hành, dù đã có nhiều đổi mới trong những năm gần đây, vẫn tồn tại khoảng cách lớn giữa văn bản và thực tiễn. Một số quy định như trong Luật Cán bộ, công chức (năm 2008, sửa đổi 2019) hay Nghị định 138/2020/NĐ-CP về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức hiện chưa thật sự linh hoạt để xử lý tình huống sau sáp nhập đơn vị hành chính hoặc khi tái cơ cấu bộ máy. Trong khi đó, quy định về tinh giản biên chế trong Nghị định 29/2023/NĐ-CP dù đã cải tiến song vẫn còn thủ tục rườm rà, thiếu công cụ đánh giá khách quan. Để khắc phục, cần xây dựng một khuôn khổ pháp lý mang tính hệ thống và có khả năng cập nhật linh hoạt theo đặc điểm của từng địa phương, từng vị trí công tác. Quan trọng hơn, thể chế phải tạo điều kiện thuận lợi cho việc lựa chọn, sàng lọc, thay thế cán bộ một cách thực chất chứ không mang tính hình thức hoặc “điểm danh cho đủ”.

Hai là, đổi mới hệ thống đánh giá cán bộ là một khâu then chốt. Một thực tế tồn tại lâu dài trong nền hành chính Việt Nam là việc đánh giá cán bộ mang tính chủ quan, thiếu chỉ số định lượng, dẫn đến tình trạng “bình quân chủ nghĩa” trong đánh giá, gây khó khăn cho quá trình phân loại, đề bạt hoặc tinh giản. Việc thiết kế bộ tiêu chí đánh giá theo hướng kết quả đầu ra, đầu vào, gắn với các chỉ số công việc cụ thể (KPI) và mức độ hài lòng của người dân, là một yêu cầu cấp thiết. Các hệ thống đánh giá cần được tích hợp với dữ liệu công vụ, kết quả nhiệm vụ hàng năm, các chỉ số cải cách hành chính cấp sở, ngành... qua đó tạo ra cơ sở đánh giá khách quan, đồng thời thúc đẩy tính minh bạch và trách nhiệm giải trình cá nhân.

Ba là, việc nâng cao chất lượng đào tạo và bồi dưỡng cán bộ phải trở thành ưu tiên chiến lược. Quá trình sắp xếp, tinh giản bộ máy tất yếu tạo ra sự biến động về nhân sự; nếu không có chính sách đào tạo lại, bồi dưỡng kịp thời, đội ngũ cán bộ sẽ rơi vào tình trạng “lấp chỗ trống” mà không đủ năng lực mới. Thực tế ở nhiều địa phương cho thấy, sau khi sáp nhập xã, phường, không ít cán bộ được bố trí theo thỏa hiệp mà không thông qua quy trình chuẩn, dẫn đến trì trệ và kém hiệu quả trong công việc. Để

khắc phục, cần tổ chức các khóa bồi dưỡng theo vị trí việc làm, tập trung vào năng lực chuyên môn, kỹ năng quản lý, quản trị số và kỹ năng xử lý tình huống hành chính công. Cùng với đó, cần cải tiến chương trình đào tạo cán bộ theo hướng cá nhân hóa thông qua ứng dụng công nghệ thông tin và trí tuệ nhân tạo, cho phép mỗi cán bộ xây dựng lộ trình học tập riêng phù hợp với chức danh và yêu cầu công việc.

Một giải pháp mang tính nền tảng khác là cơ cấu lại đội ngũ cán bộ theo hướng tinh, gọn, trẻ, chuyên. Cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy phải gắn với cách mạng nhân sự, tức là thay đổi mô hình tổ chức theo hướng ít cấp trung gian, tăng hiệu quả chuyên môn, đồng thời tuyển chọn những người có năng lực thật sự vào các vị trí cốt lõi. Việc trẻ hóa cán bộ là cần thiết nhưng phải đi liền với tiêu chí về trình độ, kỹ năng và đạo đức công vụ. Mô hình thí điểm thi tuyển cạnh tranh vị trí lãnh đạo cấp phòng, cấp sở ở Quảng Ninh, TP. Hồ Chí Minh, Đà Nẵng... đã cho thấy hiệu quả rõ rệt, cần được nhân rộng và luật hóa thành cơ chế chung. Đồng thời, cần mạnh dạn loại bỏ cán bộ không đáp ứng năng lực, ngay cả khi người đó không có sai phạm nghiêm trọng, bởi nguyên tắc “không hiệu quả thì phải thay thế” là cốt lõi của một nền hành chính hiện đại.

Bốn là, việc xây dựng văn hóa công vụ mới đóng vai trò như nền tảng mềm cho mọi cải cách tổ chức. Một bộ máy có cấu trúc tinh gọn nhưng vẫn vận hành theo lối cũ, thiếu trách nhiệm, ngại đổi mới, thì kết quả cũng sẽ không khác gì bộ máy cồng kềnh. Do đó, văn hóa công vụ cần được tái cấu trúc theo hướng đề cao năng suất lao động, trách nhiệm cá nhân, tinh thần đổi mới và đạo đức công vụ. Những hành vi như “né tránh trách nhiệm”, “không làm cũng không sao”, hoặc “thỏa hiệp để yên ổn” cần được loại bỏ khỏi tổ chức công thông qua hệ thống đánh giá công tâm, cơ chế kiểm soát nội bộ và giám sát xã hội.

Năm là, để đổi mới công tác cán bộ thành công và bền vững, cần có sự phối hợp nhịp nhàng giữa tổ chức Đảng và chính quyền. Trong mô hình chính trị Việt Nam, Đảng có vai trò lãnh đạo trực tiếp toàn diện; tuy nhiên, để phát huy hiệu quả, cần phân định rõ ràng phạm vi trách nhiệm giữa tổ chức Đảng và cơ quan quản lý hành chính, tránh chồng chéo hoặc làm thay nhau trong công tác cán bộ. Đồng thời, tăng cường cơ chế phối hợp minh bạch, kiểm soát quyền lực trong bổ nhiệm, luân chuyển và kỷ luật cán bộ, gắn với trách nhiệm giải trình của người đứng đầu cấp ủy và chính quyền các cấp.

Như vậy, đổi mới công tác cán bộ trong bối cảnh tinh gọn bộ máy nhà nước không chỉ là cải cách hành chính đơn thuần, mà là cải cách thể chế quyền lực, văn hóa tổ chức và năng lực vận hành của cả hệ thống. Chỉ khi các giải pháp nêu trên được triển khai một cách đồng bộ, bài bản và kiên trì, bộ máy nhà nước mới thật sự đạt tới trạng thái vừa tinh gọn, vừa hiện đại, vừa hiệu quả, đúng như mục tiêu mà Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng đã đề ra.

Tinh gọn bộ máy nhà nước là bước chuyển căn bản trong tiến trình xây dựng nền hành chính hiện đại ở Việt Nam. Tuy nhiên, việc tổ chức lại hệ thống chỉ thật sự hiệu quả khi đi đôi với đổi mới công tác cán bộ, lực lượng trực tiếp vận hành bộ máy. Nếu chất lượng cán bộ không đáp ứng yêu cầu mới, cải cách có nguy cơ rơi vào hình thức và thiếu bền vững.

Những phân tích lý luận và thực tiễn cho thấy, công tác cán bộ đã có nhiều cải tiến song vẫn tồn tại rào cản về thể chế, tư duy, văn hóa và cơ chế vận hành. Vì vậy, đổi mới công tác cán bộ cần được xác định là khâu đột phá chiến lược trong giai đoạn hậu cải cách tổ chức.

Để đạt mục tiêu đó, cần triển khai đồng bộ các nhóm giải pháp: hoàn thiện thể chế công vụ hiện đại; đổi mới hệ thống đánh giá theo kết quả; nâng cao năng lực và đạo đức cán bộ qua đào tạo cá thể hoá; xây dựng văn hoá công vụ trách nhiệm, minh bạch, đổi mới; đồng thời phát huy vai trò lãnh đạo và kiểm soát quyền lực của Đảng trong quản trị nhân lực công.

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy, một nhà nước mạnh không nằm ở số lượng cán bộ, mà ở chất lượng đội ngũ và hiệu quả vận hành. Việt Nam đang có cơ hội để tạo ra cú chuyển dịch thực chất trong công tác cán bộ, nhưng chỉ thành công nếu dám thay đổi những mô hình cũ kỹ và đặt đúng người vào đúng vị trí trong tổ chức công vụ hiện đại./.

Tài liệu tham khảo

(1), (4),(7) Bộ Nội vụ. (2025). Báo cáo tình hình sắp xếp đơn vị hành chính và tinh giản biên chế giai đoạn 2017–2025. Hà Nội: Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

- (2) Hồ Chí Minh. (2000). Toàn tập, tập 5. Hà Nội: Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.
- (3), (12) OECD (2020), Chính phủ trong tầm nhìn – Báo cáo 2020, Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD), bản dịch của Bộ Nội vụ Việt Nam, Hà Nội.
- (5),(6) Ban Chấp hành Trung ương Đảng. (2023). Kết luận số 126-KL/TW ngày 13/7/2023 về tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 18-NQ/TW. Hà Nội: Văn phòng Trung ương Đảng.
- (8) Ủy ban Pháp luật của Quốc hội. (2024). Báo cáo kết quả giám sát việc thực hiện chính sách đánh giá cán bộ, công chức. Hà Nội: Văn phòng Quốc hội.
- (9) Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam. (2023). Nghị định số 29/2023/NĐ-CP ngày 03/6/2023 về tinh giản biên chế.
- (10) Ban Tổ chức Tỉnh ủy Quảng Ninh. (2024). Báo cáo tổng kết công tác thi tuyển, luân chuyển cán bộ và đánh giá hiệu quả cải cách hành chính giai đoạn 2020–2024.
- (11) UBND TP. Hồ Chí Minh. (2024). Báo cáo thí điểm mô hình đánh giá công chức theo KPI tại một số sở, ngành và UBND quận, huyện giai đoạn 2022–2024.