BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN

TRẦN HOÀNG HÀ

CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CHO CÁN BỘ CẤP XÃ Ở TỈNH KHÁNH HÒA HIỆN NAY

LUẬN ÁN TIẾN SĨ

XÂY DỰNG ĐẢNG VÀ CHÍNH QUYỀN NHÀ NƯỚC

HÀ NỘI - 2026

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN

TRẦN HOÀNG HÀ

CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CHO CÁN BỘ CẤP XÃ Ở TỈNH KHÁNH HÒA HIỆN NAY

Mã số: 9310202

LUẬN ÁN TIẾN SĨ

XÂY DỰNG ĐẢNG VÀ CHÍNH QUYỀN NHÀ NƯỚC

Người hướng dẫn chính: PGS, TS. Nguyễn Duy Bắc

Người hướng dẫn phụ: TS. Nguyễn Thị Thu Thủy

HÀ NỘI - 2026

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng và được trích dẫn đầy đủ theo quy định.

Hà Nội, ngày……tháng……..năm 2026

Tác giả

Trần Hoàng Hà

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU 1
Chương 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN 9
1.1. Các công trình nghiên cứu ở nước ngoài 9
1.2. Các công trình nghiên cứu ở Việt Nam 21
1.3. Khái quát kết quả của các công trình nghiên cứu luận án kế thừa và những vấn đề luận án tập trung nghiên cứu 36
Chương 2: CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CHO CÁN BỘ CẤP XÃ Ở TỈNH KHÁNH HOÀ – NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN 40
2.1. Khái quát về cấp xã và cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay 40
2.2. Đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà - khái niệm, nội dung, hình thức và phương pháp 55
2.3. Công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà - khái niệm, nội dung, vai trò 66
Chương 3: CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CHO CÁN BỘ CẤP XÃ Ở TỈNH KHÁNH HÒA HIỆN NAY – THỰC TRẠNG, NGUYÊN NHÂN VÀ KINH NGHIỆM 85
3.1. Thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay 85
3.2. Nguyên nhân và kinh nghiệm 120
Chương 4 PHƯƠNG HƯỚNG VÀ NHỮNG GIẢI PHÁP CHỦ YẾU TĂNG CƯỜNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CHO CÁN BỘ CẤP XÃ Ở TỈNH KHÁNH HÒA THỜI GIAN TỚI 131
4.1. Dự báo những yếu tố thuận lợi, khó khăn tác động và phương hướng tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới 131
4.2. Những giải pháp chủ yếu tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới 138
KẾT LUẬN 176
DANH MỤC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU KHOA HỌC 178
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO 179
PHỤ LỤC 192

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 3.1: Diễn biến quy mô đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức tỉnh Khánh Hòa 86
Biểu đồ 3.2: Cơ cấu nội dung đào tạo, bồi dưỡng tại một số địa bàn trọng điểm 96
Biểu đồ 3.3: Đánh giá của học viên về nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng. ...112
Biểu đồ 3.4: So sánh sự chuyển biến năng lực của cán bộ sau đào tạo, bồi dưỡng 111
Biểu đồ 3.5: Những nội dung người dân mong muốn cán bộ xã cần cải thiện nhất...118

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 3.1: Cơ chế phối hợp "Ba bên" trong quản lý và đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cấp xã tỉnh Khánh Hòa.....99

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Chữ viết tắt đầy đủ
CBĐV:	Cán bộ, đảng viên
CNTT:	Công nghệ thông tin
CNXH :	Chủ nghĩa xã hội
CSDL :	Cơ sở dữ liệu
CT-XH :	Chính trị - xã hội
ĐBSCL:	Đồng bằng sông Cửu Long
ĐTBD:	Đào tạo bồi dưỡng
HĐND:	Hội đồng nhân dân
HTCT :	Hệ thống chính trị
LLCT :	Lý luận chính trị
NTM:	Nông thôn mới
NXB :	Nhà xuất bản
QLNN:	Quản lý Nhà nước
QP-AN:	Quốc phòng - An ninh
UBND:	Ủy ban nhân dân
XHCN :	Xã hội chủ nghĩa

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong tiến trình cách mạng và sự nghiệp đổi mới đất nước, Đảng ta luôn khẳng định cán bộ là nhân tố quyết định sự thành bại của cách mạng; công tác cán bộ là khâu "then chốt" của công tác xây dựng Đảng và hệ thống chính trị. Sinh thời, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã chỉ rõ: "cán bộ là cái gốc của mọi công việc. Vì vậy, huấn luyện cán bộ là công việc gốc của Đảng" [59, tr.309] và " Muôn việc thành công hoặc thất bại, đều do cán bộ tốt hoặc kém" [59, tr.280]. Đặc biệt, đối với đội ngũ cán bộ cấp xã - những người trực tiếp đưa đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước vào cuộc sống, là "cầu nối" quan trọng nhất giữa Đảng, Nhà nước với Nhân dân - thì yêu cầu về bản lĩnh chính trị và trình độ lý luận càng trở nên cấp thiết. Người từng căn dặn: " Lý luận như cái kim chỉ nam, nó chỉ phương hướng cho chúng ta trong công việc thực tế" [59, tr.273].

Quan điểm nhất quán đó tiếp tục được kế thừa và phát triển mạnh mẽ tại Đại hội XIII của Đảng, với yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp cơ sở có đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ. Nghị quyết nhấn mạnh việc: “Tập trung nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ, đảng viên" coi đây là giải pháp căn cơ để ngăn chặn sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, "tự diễn biến", "tự chuyển hóa" [21, tr. 181]. Văn kiện Đại hội XIV đề xuất phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp công tác xây dựng Đảng nhiệm kỳ 2025-2030: “Đổi mới căn bản nội dung, chương trình, phương pháp giáo dục LLCT theo hướng khoa học, sáng tạo, hiện đại và gắn lý luận với thực tiễn. Tăng cường bồi dưỡng, tập huấn, cập nhật kiến thức cho cấp uỷ viên và cán bộ làm công tác xây dựng Đảng các cấp [23, tr. 20].

Cấp xã là đơn vị hành chính cơ sở, là nơi trực tiếp tổ chức triển khai thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước vào cuộc sống; là cầu nối trực tiếp giữa Đảng, Nhà nước với Nhân dân. Sức mạnh của HTCT, hiệu lực, hiệu quả QLNN, niềm tin của nhân dân đối với chế độ... phần lớn được quyết định bởi chất lượng hoạt động của HTCT cơ sở và đội ngũ cán bộ cấp xã. Nghị quyết số 17-NQ/TW ngày 18/3/2002 của Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa IX về đổi mới và nâng cao chất lượng HTCT ở cơ sở xã, phường, thị trấn đã khẳng định: "Tổ chức cơ sở đảng xã, phường, thị

trấn là hạt nhân chính trị, là nền tảng của Đảng; chính quyền cơ sở là cấp chính quyền gần dân nhất... Cán bộ cơ sở là nhân tố quyết định sự vững mạnh của HTCT cơ sở" [4]. Đảng ta yêu cầu cán bộ không chỉ vững về chuyên môn mà phải kiên định về chính trị, trong sáng về đạo đức. Đặc biệt, đối với cán bộ cấp xã, yêu cầu về trình độ LLCT ngày càng trở nên cấp thiết để họ có đủ bản lĩnh giải quyết những vấn đề phức tạp nảy sinh từ thực tiễn cơ sở, tránh tình trạng tránh tình trạng biểu hiện suy thoái về tư tưởng chính trị hay lúng túng, bị động.

Thể chế hóa quan điểm của Đảng, Chính phủ đã ban hành 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 [17]. Đây là văn bản pháp lý quan trọng tạo bước ngoặt trong việc chuẩn hóa đội ngũ cán bộ cấp xã, đặt ra những tiêu chuẩn cao hơn, chặt chẽ hơn về trình độ ĐTBD, trong đó có trình độ LLCT. Thực tế cho thấy, công tác ĐTBD LLCT không chỉ là việc trang bị bằng cấp để đáp ứng tiêu chuẩn bổ nhiệm, mà quan trọng hơn là trang bị thế giới quan, phương pháp luận khoa học, rèn luyện bản lĩnh chính trị để cán bộ cấp xã thực sự là "công bộc" của dân. Vì vậy, nghiên cứu để nâng cao chất lượng công tác này là đòi hỏi khách quan, vừa mang tính cấp bách, vừa mang tính chiến lược lâu dài.

Đối với tỉnh Khánh Hòa, đây là địa bàn có vị trí chiến lược quan trọng về kinh tế - xã hội và QP-AN của khu vực Duyên hải Nam Trung Bộ và cả nước. Hiện nay, tỉnh Khánh Hòa đang tập trung mọi nguồn lực để thực hiện Nghị quyết số 09-NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 28/01/2022 về xây dựng, phát triển tỉnh Khánh Hòa đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045, với mục tiêu phấn đấu đến năm 2030, Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương. Tiến trình này đi liền với những yêu cầu đổi mới, sắp xếp lại tổ chức bộ máy, đặc biệt là những yêu cầu mới từ mô hình tổ chức đơn vị hành chính địa phương 2 cấp và chủ trương hợp nhất, sáp nhập các đơn vị hành chính. Sự chuyển đổi sang mô hình quản trị mới đặt ra những thách thức to lớn đối với hệ thống chính trị cơ sở, đòi hỏi đội ngũ cán bộ cấp xã không chỉ thạo việc mà còn phải vững vàng về lý luận chính trị (LLCT), kiên định mục tiêu lý tưởng và có tư duy khoa học.

Để hiện thực hóa khát vọng này, yếu tố con người, đặc biệt là đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp đóng vai trò quyết định. Tỉnh ủy Khánh Hòa đã xác định phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là một trong những khâu đột phá chiến lược. Nhiều chương trình, nghị quyết quan trọng đã được ban hành, như: Chương

trình phát triển nguồn nhân lực tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2025-2030 [112]; Báo cáo tổng kết thực hiện công tác lý luận. Lãnh đạo tỉnh nhận thức sâu sắc rằng: Muốn xây dựng chính quyền đô thị hiện đại, thông minh, trước hết phải có đội ngũ cán bộ cơ sở có tư duy quản trị hiện đại, có trình độ LLCT vững vàng để vận dụng sáng tạo chủ trương của Đảng vào điều kiện đặc thù của địa phương.

Mặc dù vậy, so với những yêu cầu của tình hình mới và mục tiêu Nghị quyết 09-NQ/TW, công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian qua vẫn còn những hạn chế, bất cập cần được nhận diện và tháo gỡ. Theo các Báo cáo tổng kết của Sở Nội vụ và kết quả khảo sát thực tế tại các chuyên đề cho thấy: (1) Công tác xây dựng và triển khai chương trình, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng LLCT còn có lúc, có nơi thiếu tính đồng bộ, cơ cấu nội dung đào tạo bồi dưỡng chưa hợp lý, nguồn lực thực hiện còn phân tán và chưa tương xứng. Cụ thể: mất cân đối nghiêm trọng về cơ cấu nội dung của kế hoạch ĐTBD: Nặng về bằng cấp lý luận để phục vụ quy hoạch, nhẹ về kỹ năng thực hành; thiếu đồng bộ trong quy hoạch mạng lưới và hạ tầng sau sáp nhập: Tạo sự chênh lệch lớn về điều kiện học tập giữa vùng đô thị và vùng khó khăn, mới sáp nhập; chính sách hỗ trợ tài chính lạc hậu. (2) Công tác xây dựng tổ chức, bộ máy cán bộ, giảng viên, cơ sở hạ tầng đảm bảo cho hoạt động tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã còn có nơi chưa đáp ứng, chẳng hạn: chất lượng giảng viên chênh lệch lớn giữa các vùng miền và kỹ năng sư phạm số; cơ sở hạ tầng tại các địa bàn sau sáp nhập còn chắp vá, thiếu đồng bộ về hạ tầng số và không gian tự học; bộ máy quản lý cơ sở còn lúng túng trong vận hành mô hình "chính quyền 02 cấp" và ổn định nhân sự dôi dư. (3) Tổ chức thực hiện chương trình, nội dung và phương pháp đào tạo, bồi dưỡng chậm đổi mới, vẫn còn tình trạng nặng lý thuyết, chưa theo kịp thực tiễn sinh động và yêu cầu của kỷ nguyên mới. (4) Sự phối hợp với các tổ chức, cơ quan, đơn vị liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã còn mang tính hình thức, thiếu chiều sâu và chưa tạo được cơ chế ràng buộc trách nhiệm rõ ràng. (5) Công tác kiểm tra, giám sát, sơ kết, tổng kết, đánh giá, rút kinh nghiệm ở một số nơi vẫn chưa thực sự chặt chẽ; ý thức tự giác học tập của một bộ phận cán bộ chưa cao, còn chạy theo thành tích và chưa nghiêm túc trong học tập. Những hạn chế trên nếu không được khắc phục kịp thời sẽ là lực cản lớn đối với sự phát triển của tỉnh. Thực tiễn này đòi hỏi phải có những nghiên cứu, đánh giá khách quan, khoa học để tìm ra nguyên nhân và giải pháp khắc phục triệt để.

Đối với địa bàn tỉnh Khánh Hòa, chưa có một công trình nghiên cứu khoa học nào nghiên cứu một cách hệ thống, chuyên sâu và toàn diện về công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã trong bối cảnh mới - bối cảnh thực hiện Nghị quyết 09-NQ/TW và Nghị định 33/2023/NĐ-CP.

Từ những phân tích trên, Nghiên cứu sinh quyết định lựa chọn đề tài: *"Công tác đào tạo bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay"* làm Luận án tiến sĩ, nhằm đề xuất các giải pháp khoa học, khả thi để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cơ sở, đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển tỉnh Khánh Hòa trước yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

2. Mục đích và nhiệm vụ của luận án

2.1. Mục đích của luận án

Trên cơ sở làm rõ những vấn đề lý luận và đánh giá đúng thực trạng, luận án đề xuất phương hướng và hệ thống giải pháp nhằm nâng cao chất lượng công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa đến năm 2035, tầm nhìn đến năm 2045.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu của luận án

- Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án, khái quát kết quả nghiên cứu của các công trình nghiên cứu có liên quan, làm căn cứ luận án có thể kế thừa, phát triển; đồng thời xác định những nội dung luận án cần tiếp tục nghiên cứu làm sáng tỏ.

- Luận giải, làm rõ những vấn đề lý luận và thực tiễn về công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã.

- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2015 - 2025; chỉ ra ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân của ưu điểm, hạn chế; từ đó rút ra những kinh nghiệm.

- Đề xuất phương hướng và các giải pháp chủ yếu để nâng cao chất lượng công tác này trong thời gian tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là: Công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- *Về nội dung:* Luận án tập trung nghiên cứu hoạt động ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa.

- *Về không gian:* Tại các đơn vị hành chính cấp xã trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa. Để đảm bảo tính toàn diện và khách quan của quá trình nghiên cứu, không gian khảo sát được kết hợp xem xét trên cả không gian cũ (tỉnh Khánh Hòa cũ) và không gian mới (giai đoạn tỉnh Khánh Hòa hợp nhất với tỉnh Ninh Thuận).

- *Về thời gian*: Luận án khảo sát, nghiên cứu thực trạng công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa từ năm 2015 đến nay; phương hướng và những giải pháp đề xuất trong luận án có giá trị đến năm 2035.

4. Cơ sở lý luận, thực tiễn và phương pháp nghiên cứu

4.1. Cơ sở lý luận

Luận án dựa trên nền tảng lý luận của Chủ nghĩa Mác - Lênin, Tư tưởng Hồ Chí Minh về cán bộ và công tác cán bộ; các quan điểm, đường lối của Đảng Cộng sản Việt Nam (Văn kiện Đại hội XIV, các Nghị quyết Trung ương); các văn bản quy phạm pháp luật của Nhà nước.

4.2. Cơ sở thực tiễn

Luận án dựa trên các báo cáo tổng kết, số liệu thống kê của Tỉnh ủy, UBND tỉnh và Sở Nội vụ Khánh Hòa; những tư liệu, số liệu điều tra của tác giả về đội ngũ cán bộ và công tác ĐTBD.

4.3. Phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu, luận án sử dụng phương pháp luận của chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử làm nền tảng. Đồng thời, sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu cụ thể sau đây:

Luận án được nghiên cứu trên cơ sở phương pháp luận của chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử.

Luận án sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu của khoa học chính trị và khoa học liên ngành, như: Phương pháp hệ thống hóa; phương pháp phân tích kết hợp tổng hợp; phương pháp lôgic kết hợp lịch sử; phương pháp tổng kết thực tiễn, nghiên cứu lý luận; phương pháp thống kê, so sánh; phương pháp điều tra xã hội học.

- *Phương pháp hệ thống hóa:* Được sử dụng trong phần tổng quan tình hình nghiên cứu và chương 2 của luận án nhằm nghiên cứu về công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã một cách đầy đủ và toàn diện về mặt lý luận; đồng

thời xác định rõ nội dung cần tập trung nghiên cứu của đề tài trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.

- *Phương pháp phân tích kết hợp tổng hợp:* Được sử dụng các chương của luận án, nhất là trong đánh giá thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa từ năm 2015 đến nay. Phân tích các báo cáo, số liệu từ các văn kiện, văn bản của Tỉnh ủy Khánh Hòa, Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy, Trường Chính trị tỉnh và các trung tâm chính trị cấp huyện từ 2015 đến ngày 30/6/2025; các trung tâm chính trị cấp xã từ ngày 01/7/2025 đến nay); tổng hợp, đưa ra các nhận định, đánh giá ưu điểm, hạn chế trong thực trạng.

- *Phương pháp lôgic kết hợp lịch sử:* Được sử dụng trong chương 2 của luận án nhằm làm rõ những vấn đề lý luận về công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã, từ đó xác định rõ các nội dung và phương thức triển khai công tác đào tạo, bồi dưỡng này phù hợp với đặc thù của tỉnh Khánh Hòa.

- *Phương pháp tổng kết thực tiễn, nghiên cứu lý luận:* Được sử dụng trong chương 2, 3 của luận án khi xây dựng khung lý thuyết của luận án, các khái niệm công cụ và khái niệm trung tâm của luận án; tổng kết thực tiễn thông qua hoạt động thực tiễn đào tạo, bồi dưỡng của hệ thống chính trị tỉnh Khánh Hòa đối với cán bộ cấp xã được thể hiện trong các báo cáo, các văn bản của Tỉnh ủy, các cơ sở đào tạo, điều tra, khảo sát… để đánh giá và chỉ ra những vấn đề đặt ra từ thực tiễn. Nghiên cứu thực tiễn, xuất phát từ thực tiễn để đề ra các giải pháp cần thiết, khả thi về tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay.

- *Phương pháp thống kê, so sánh:* Được sử dụng nhằm đánh giá, xử lý các số liệu về số lượng, chất lượng cán bộ, kết quả các lớp đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ từ các nguồn tổng hợp được trên địa bàn tỉnh qua các giai đoạn.

- *Phương pháp điều tra xã hội học:* Đây là phương pháp chủ đạo để thu thập dữ liệu sơ cấp. Tác giả tiến hành khảo sát bằng bảng hỏi đối với 03 nhóm đối tượng: (1) Cán bộ, công chức cấp xã (người học); (2) Giảng viên, nhà quản lý; (3) Người dân (để đánh giá sự hài lòng về thái độ phục vụ của cán bộ). (Chi tiết mẫu phiếu và kết quả tại Phụ lục).

Các phương pháp trên được sử dụng linh hoạt, đan xen, kết hợp để phát huy hiệu quả tổng hợp nhằm hoàn thành mục tiêu nghiên cứu.

5. Đóng góp mới về mặt khoa học của luận án

Một là, luận án đưa ra được khái niệm trung tâm của đề tài; xác định được khung lý thuyết của luận án, gồm các nội dung công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa.

Công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà là tổng thể các hoạt động có tổ chức, có kế hoạch của các chủ thể quản lý (cấp ủy, chính quyền, cơ sở ĐTBD) tại địa phương; nhằm trang bị (ĐTBD) và cập nhật, nâng cao (bồi dưỡng) hệ thống tri thức lý luận về chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối, chủ trương của Đảng cho đội ngũ cán bộ chủ chốt ở cơ sở; qua đó chuẩn hóa năng lực lãnh đạo, bản lĩnh chính trị và kỹ năng vận dụng thực tiễn, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chính trị và phát triển kinh tế - xã hội đặc thù của tỉnh Khánh Hòa.

Hai là, luận án rút ra được các kinh nghiệm từ thực tiễn công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa, trong đó kinh nghiệm mới: Tăng cường sự phối hợp chặt chẽ giữa các cấp ủy địa phương với các cơ sở đào tạo (Trường Chính trị tỉnh, Trung tâm chính trị cấp xã) trong việc đổi mới nội dung, chương trình đào tạo theo hướng gắn lý luận với giải quyết các vấn đề thực tiễn nảy sinh tại cơ sở đặc thù của tỉnh.

Ba là, luận án đề xuất giải pháp mới về tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới: Đổi mới nội dung và chương trình đào tạo, bồi dưỡng theo hướng thiết thực, sát yêu cầu thực tiễn bối cảnh chuyển đổi số; gắn công tác đào tạo, bồi dưỡng với quy hoạch và sử dụng cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà; đồng thời xây dựng cơ chế đặc thù trong thu hút và đãi ngộ, nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, báo cáo viên làm nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã đáp ứng yêu cầu của tình hình mới.

6. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của đề tài

Luận án góp phần làm rõ hơn những vấn đề lý luận và thực tiễn về công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay.

Kết quả nghiên cứu của luận án có thể được dùng làm tài liệu tham khảo cho Tỉnh ủy Khánh Hòa, các đảng ủy cấp xã trong việc lãnh đạo, chỉ đạo và nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho đội ngũ cán bộ cơ sở trong thời gian tới.

Kết quả nghiên cứu của luận án có thể được dùng làm tài liệu tham khảo phục vụ việc giảng dạy, học tập, nghiên cứu khoa học về Xây dựng Đảng và chính

quyền nhà nước tại Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa, các trung tâm chính trị cấp xã trên địa bàn tỉnh trong thời gian tới.

7. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục các công trình đã công bố của tác giả có liên quan đến đề tài luận án, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, luận án gồm 4 chương, 9 tiết.

Chương 1
TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. Các công trình nghiên cứu ở nước ngoài

1.1.1. Các công trình nghiên cứu liên quan đến cán bộ, cán bộ cấp xã

Sullivan, H., Dickinson, H., & Henderson, H. (Eds.) (2021), The Palgrave handbook of the public servant [Sổ tay Palgrave về công chức/công vụ], Palgrave Macmillan [164]. Công trình nhằm mục đích cung cấp một hiểu biết toàn diện, cập nhật và mang tính so sánh quốc tế về khái niệm "public servant" (cán bộ công chức/công vụ) trong bối cảnh hiện đại. Nó phản ánh thực tiễn toàn cầu khi mà chủ nghĩa toàn cầu và các xu hướng quản trị mới đã mở rộng vai trò và bối cảnh hoạt động của những người làm công vụ, vượt ra ngoài định nghĩa cổ điển về bộ máy nhà nước. Nội dung sách được tổ chức theo nhiều chủ đề trọng tâm như: nhận dạng, động lực, giá trị, vai trò, kỹ năng, vị trí nghề nghiệp và tương lai của công chức trong các hệ thống hành chính khác nhau. Các chương do các chuyên gia và học giả từ nhiều nước đóng góp, kết hợp giữa lý luận học thuật và kinh nghiệm thực tiễn, nhằm làm rõ cách thức hiểu và định hướng phát triển nghề public servant trong bối cảnh phức tạp của chính sách công, quản trị và cải cách hành chính. Cuốn cẩm nang không chỉ trình bày các quan điểm lý thuyết mà còn tập trung vào thực tiễn và dự đoán tương lai của công chức, mở rộng phạm vi nghiên cứu từ quản lý công đến vai trò trong chính sách công, dịch vụ công và mối quan hệ giữa nhà nước - xã hội. Đây là một nguồn tài liệu quan trọng cho các nghiên cứu về công chức, đặc biệt khi cần so sánh quốc tế về chức năng, vai trò và sự biến đổi của họ trong bối cảnh quản trị hiện đại.

Baimenov, A., & Liverakos, P. (Eds.) (2019), *Public Service Excellence in the 21st Century* (Sự xuất sắc trong dịch vụ công trong thế kỷ XXI), Palgrave Macmillan [148]. Nhóm tác giả tập trung phân tích những thách thức trọng yếu mà hệ thống công vụ và quản lý hành chính phải đối mặt trong thế kỷ XXI. Những thách thức này bao gồm sự già hóa dân số nhanh chóng, đô thị hóa tăng cao, suy thoái môi trường, tiến bộ công nghệ nhanh và sự toàn cầu hóa của thị trường xã hội và kinh tế. Công trình xem xét yêu cầu về năng lực và phẩm chất của đội ngũ công chức cần thiết để đáp ứng các vấn đề phức tạp ấy trong bối cảnh hiện đại. Nội dung được biên soạn thành nhiều chương với các góc nhìn đa dạng, từ phân tích phát triển hệ thống công vụ ở các nước hậu Xôviết đến các phân tích so sánh cải cách công vụ tại các nền hành chính châu Á như Trung Quốc, Nhật Bản và

Hàn Quốc. Các chương cũng xem xét tác động của công nghệ, đổi mới và dữ liệu lớn đối với quản trị công, cùng với vai trò của các chính sách nhân sự và quản lý nguồn nhân lực trong xây dựng dịch vụ công hiệu quả. Các tác giả không chỉ dừng lại ở phân tích lý luận mà còn tích hợp kinh nghiệm quốc tế và xu hướng thực tiễn, hướng tới việc hiểu rõ những yêu cầu mới đối với đội ngũ công chức trong một thế kỷ đầy biến động và phức tạp. Do vậy, tài liệu này là nguồn tham khảo quý cho nghiên cứu về sự phát triển, năng lực và cải cách hệ thống công vụ, đặc biệt khi cần xây dựng luận cứ cho các đề xuất về nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ công chức trong bối cảnh toàn cầu hóa và chuyển đổi số.

Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. (2022), *Human Resource Management in Public Service: Paradoxes, Processes, and Problems* (Quản trị nhân sự trong dịch vụ công: Những nghịch lý, quy trình và vấn đề), CQ Press (an imprint of Sage Publications, Inc.) [150]. Các tác giả đã trình bày một cách toàn diện các khía cạnh khác nhau của quản lý nguồn nhân lực công, từ bối cảnh và thách thức cho đến các quy trình quản lý và các vấn đề thực tiễn mà cán bộ công chức và nhà quản lý công thường đối mặt trong môi trường dịch vụ công. Nhóm tác giả đã phân tích bối cảnh, thách thức và "nghịch lý" (paradoxes) vốn có khi quản lý con người trong tổ chức công, chẳng hạn cân bằng giữa hiệu quả và công bằng, quản lý chi phí trong điều kiện ngân sách hạn hẹp, tuyển dụng và giữ chân nhân tài, đa dạng tổ chức, và quan hệ lao động. Công trình cũng đề cập tới các giai đoạn trong quy trình nhân sự như tuyển dụng, lựa chọn, đào tạo, quyền và trách nhiệm pháp lý, thù lao và đánh giá hiệu suất, đồng thời phân tích tác động của các yếu tố hiện đại như Covid-19, đa dạng hoá lực lượng lao động, phát triển lãnh đạo và giữ cân bằng giữa công việc và cuộc sống. Đặc biệt, nhóm tác giả không chỉ trình bày lý thuyết mà còn tích hợp các ví dụ thực tiễn, tập bài tập và tình huống phân tích, giúp người đọc hiểu rõ hơn về phức tạp trong quản trị nhân sự công. Do vậy, đây là nguồn tài liệu giá trị cho các nghiên cứu về phát triển năng lực, chính sách nhân sự, và hiệu quả hoạt động của đội ngũ công chức trong bối cảnh quản trị công hiện đại.

World Bank (2024), *Training for Public Administration and Management in Developing Countries: A Review* (Tổng quan về đào tạo hành chính công và quản lý ở các nước đang phát triển), World Bank Staff Working Papers, Management and Development Series [169]. Báo cáo này đã cung cấp các đánh giá tổng hợp về đào tạo và phát triển trong lĩnh vực hành chính công ở các quốc gia đang phát triển. Nhóm tác giả đã rà soát xu hướng, mô hình, và hiệu quả của các chương trình đào tạo hành chính và quản lý công, bao gồm các chương trình

hướng tới nâng cao năng lực công chức ở cấp trung và cao trong bộ máy nhà nước. Nhóm tác giả đã xác định các yếu tố tiên quyết đảm bảo hiệu quả của công tác đào tạo, trong đó có chính sách đào tạo, quản lý đào tạo, hệ thống giáo dục, nguồn nhân lực sẵn có, và văn hóa hành chính của chính phủ. Bên cạnh đó, nhóm tác giả cũng phân loại các loại hình tổ chức đào tạo hành chính công, bao gồm các viện đào tạo trực thuộc chính phủ, các trường học liên kết đại học, và các viện quản lý chuyên biệt, đồng thời thảo luận những thách thức trong việc vận hành và sử dụng hiệu quả các thiết chế này để tăng cường năng lực lãnh đạo, kỹ năng quản lý và hiểu biết chính sách cho công chức. Một điểm nhấn là việc thiếu chính sách quốc gia rõ ràng về đào tạo hành chính, dẫn tới hạn chế trong việc thiết kế, triển khai và theo dõi các chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu thực tế của bộ máy nhà nước.

Kim, H., & Shim, D. C. (2025), *Unveiling the Link between Organizational Politics and Innovative Work Behavior: Evidence from Local Civil Servants in South Korea* (Làm rõ mối liên hệ giữa chính trị tổ chức và hành vi công việc đổi mới: Bằng chứng từ công chức địa phương ở Hàn Quốc), Public Personnel Management [155]. Bài nghiên cứu này khám phá mối quan hệ giữa chính trị tổ chức (organizational politics) và hành vi công việc đổi mới (innovative work behavior – IWB) trong môi trường công chức địa phương Hàn Quốc, sử dụng mô hình Job Demand-Resource (JD-R) để giải thích các cơ chế nội tại ảnh hưởng tới IWB trong khu vực công. Các tác giả thu thập dữ liệu khảo sát từ 1.054 cán bộ công chức tuyến đầu thực thi dịch vụ tại 167 chính quyền địa phương ở Hàn Quốc, sau đó sử dụng mô hình phương trình cấu trúc (SEM) và bootstrapping để kiểm định các giả thuyết. Kết quả nghiên cứu cho thấy, chính trị tổ chức không tác động trực tiếp tới hành vi đổi mới, nhưng tác động này qua hai yếu tố trung gian quan trọng: (1) cảm nhận về tính công bằng trong đánh giá hiệu suất, và (2) độ tự chủ trong công việc (job autonomy). Cụ thể, mức độ công bằng mà công chức cảm nhận trong quy trình đánh giá hiệu suất ảnh hưởng tới mức độ tự chủ trong công việc, từ đó thúc đẩy hành vi đổi mới. Điều này cho thấy chính sách nhân sự và cơ chế đánh giá công bằng, cùng với mức độ trao quyền tự chủ cho công chức, đóng vai trò then chốt trong việc kích thích đổi mới, thậm chí trong bối cảnh có sự cạnh tranh nội bộ hoặc chính trị tổ chức. Nghiên cứu góp phần làm rõ lý thuyết về quan hệ giữa chính trị tổ chức và hành vi đổi mới trong khu vực công, đồng thời đề xuất các chiến lược thực tiễn nhằm phát triển môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo cho công chức tại chính quyền địa phương.

Lưu Ngọc Oánh (2020), *Bảy năng lực thiết yếu của cán bộ trẻ trong thời đại mới*, NXB Tân Hoa [159]. Đây là tác phẩm lý luận - thực tiễn dành cho cán bộ trẻ trong

bối cảnh mới. Nội dung sách bám sát tinh thần bài phát biểu ngày 10/10/2020 của Tổng Bí thư Tập Cận Bình tại lễ khai giảng lớp bồi dưỡng cán bộ trẻ, trung niên của Trường Đảng Trung ương. Tác phẩm tập trung phân tích bảy năng lực cốt lõi mà cán bộ trẻ cần có trong thời kỳ mới, gồm: năng lực chính trị, năng lực điều tra nghiên cứu, năng lực ra quyết định khoa học, năng lực cải cách và vượt qua khó khăn, năng lực ứng phó tình huống khẩn cấp, năng lực công tác quần chúng và năng lực tổ chức thực hiện. Thông qua hệ thống phân tích lý luận kết hợp với nhiều ví dụ thực tiễn, công trình góp phần làm rõ yêu cầu nâng cao năng lực toàn diện của đội ngũ cán bộ, đáp ứng nhiệm vụ lãnh đạo, quản lý và phục vụ nhân dân trong điều kiện mới.

Vương Huy (2023), *Tăng cường quản lý toàn diện và giám sát thường xuyên đối với đội ngũ cán bộ,* Thời báo Học tập [168]. Bài viết tập trung làm rõ quan điểm nhất quán của Đảng Cộng sản Trung Quốc về việc quản lý và giám sát cán bộ trong điều kiện tăng cường xây dựng Đảng nghiêm minh toàn diện. Trên cơ sở các chỉ đạo quan trọng của Tổng Bí thư Tập Cận Bình và yêu cầu của Hội nghị công tác tổ chức toàn quốc, tác giả nhấn mạnh nguyên tắc kết hợp chặt chẽ giữa "quản lý nghiêm" và "quan tâm, bảo vệ cán bộ", coi đây là yêu cầu xuyên suốt trong toàn bộ quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ. Nghiên cứu cho rằng, việc tăng cường quản lý toàn diện và giám sát thường xuyên có ý nghĩa then chốt trong phòng ngừa vi phạm kỷ luật, ngăn chặn suy thoái đạo đức và bảo đảm cán bộ giữ vững phẩm chất trung thành, liêm chính và tinh thần trách nhiệm. Tác giả đặc biệt nhấn mạnh vai trò của giám sát từ sớm, từ xa và trong quá trình, thông qua việc phát hiện, nhắc nhở và chấn chỉnh kịp thời các biểu hiện lệch lạc ngay từ khi mới manh nha. Bài viết cũng chỉ ra yêu cầu tăng cường giám sát đối với các vị trí then chốt, nhất là người đứng đầu, cũng như các lĩnh vực tập trung quyền lực, nguồn vốn và tài nguyên. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất xây dựng cơ chế giám sát toàn diện, bao trùm cả trong và ngoài giờ làm việc, kết hợp quản lý hành vi với quản lý tư tưởng, qua đó tạo dựng môi trường làm việc mà cán bộ quen với việc chịu sự giám sát và ràng buộc. Công trình góp phần làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn cho việc hoàn thiện cơ chế quản lý, giám sát cán bộ, phục vụ xây dựng đội ngũ cán bộ chất lượng cao đáp ứng yêu cầu quản trị trong bối cảnh mới.

Lữ Minh (2025), *Nghiên cứu tác động của năng lực số đối với năng lực quản trị của cán bộ nông thôn - Phân tích thực chứng dựa trên dữ liệu khảo sát 675 cán bộ thôn*, Tạp chí Khoa học Nông nghiệp Đại học Vân Nam, số 19, tr.1-9 [160]. Bài báo tập trung phân tích vai trò của năng lực số đối với việc nâng cao năng lực quản trị của đội ngũ cán bộ thôn trong tiến trình hiện đại hóa hệ thống và năng lực quản trị nông thôn. Dựa trên bộ dữ liệu khảo sát 675 cán bộ "lưỡng ủy"

thôn tại tỉnh Vân Nam, tác giả sử dụng phương pháp phân tích thực chứng để kiểm định tác động và cơ chế ảnh hưởng của năng lực số đối với năng lực quản trị của cán bộ cơ sở. Kết quả nghiên cứu cho thấy, việc nâng cao năng lực số có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đối với sự cải thiện năng lực quản trị của cán bộ thôn. Phân tích cơ chế chỉ ra rằng năng lực số thúc đẩy năng lực quản trị thông qua hai con đường chủ yếu là tăng cường khả năng tiếp cận và xử lý thông tin, đồng thời nâng cao tích lũy vốn nhân lực. Phân tích tính dị biệt cho thấy sự khác biệt về năng lực số trong nội bộ đội ngũ cán bộ thôn dẫn đến sự phân hóa về năng lực quản trị, trong đó tác động tích cực của năng lực số thể hiện rõ hơn ở nhóm cán bộ có trình độ năng lực cao. Đồng thời, năng lực số có ảnh hưởng tích cực đáng kể đến năng lực thực thi chính sách, năng lực quản trị số và năng lực dẫn dắt phát triển ngành nghề của cán bộ thôn. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất hoàn thiện cơ chế khuyến khích và bảo đảm nâng cao năng lực số, mở rộng các kênh số hóa trao quyền và xây dựng hệ thống bồi dưỡng năng lực số theo hướng phân hóa, nhằm nâng cao hiệu quả quản trị nông thôn trong bối cảnh chuyển đổi số.

Trần Vĩ (2025), *Ba thế hệ cán bộ cấp xã, thị trấn trong quản trị cơ sở,* Ban Công tác xã hội Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc, ngày 18-12-2025 [165]. Bài viết tiếp cận quản trị cơ sở từ góc nhìn con người, nhấn mạnh vai trò trung tâm của đội ngũ cán bộ xã, thị trấn với tư cách là chủ thể trực tiếp của quá trình quản trị. Dựa trên điều tra thực địa dài hạn, tác giả phân loại cán bộ xã, thị trấn thành ba thế hệ theo độ tuổi và bối cảnh trưởng thành, gồm: thế hệ cán bộ lớn tuổi (sinh sau 1965-1970), thế hệ cán bộ trung niên (chủ yếu sinh trong thập niên 1980 và đầu thập niên 1990) và thế hệ cán bộ trẻ (sinh sau 1995). Nghiên cứu chỉ ra rằng, do khác biệt về môi trường trưởng thành và giai đoạn phát triển của quản trị cơ sở, mỗi thế hệ cán bộ xã, thị trấn thể hiện những đặc trưng khác nhau trong thực tiễn quản trị. Cán bộ lớn tuổi có ưu thế về kinh nghiệm công tác quần chúng và hiểu biết địa phương; cán bộ trung niên là lực lượng nòng cốt, giữ vai trò then chốt trong phát triển kinh tế và thực thi chính sách; trong khi đó, cán bộ trẻ có trình độ học vấn cao, tư duy linh hoạt nhưng còn hạn chế về kinh nghiệm thực tiễn. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất cần áp dụng các phương thức động viên khác nhau đối với từng thế hệ cán bộ, tương ứng với các nguyên tắc tôn trọng, khuyến khích và đào tạo, nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ xã, thị trấn ổn định, hiệu quả và đáp ứng yêu cầu nâng cao hiệu quả quản trị cơ sở.

Khởi Giang Đông (2024), *Nghiên cứu giải pháp nâng cao năng lực lãnh đạo số của cán bộ cơ sở trong thời đại mới*, Tạp chí Khoa học Xã hội Tiền phong, số 13(3) [156]. Bài báo tập trung nghiên cứu vấn đề nâng cao năng lực lãnh đạo

số của đội ngũ cán bộ cơ sở trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay, coi đây là điều kiện then chốt đối với việc xây dựng chính phủ số và hiện đại hóa năng lực quản trị nhà nước. Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu trước đó, tác giả hệ thống hóa cấu trúc và các chiều cạnh cơ bản của năng lực lãnh đạo số, đồng thời phân tích thực trạng năng lực lãnh đạo số của cán bộ cơ sở trong thời đại mới. Kết quả nghiên cứu cho thấy, quá trình nâng cao năng lực lãnh đạo số của cán bộ cơ sở hiện đang gặp nhiều khó khăn, nổi bật là tình trạng thiếu hụt hạ tầng kỹ thuật số và nền tảng công nghệ, năng lực thông tin và kỹ năng số còn hạn chế; mức độ nhạy cảm với công nghệ số chưa cao, nhận thức và ý thức số cần được tiếp tục nâng cao; trong khi đó, hoạt động giáo dục, đào tạo còn thiên về lý thuyết, thiếu gắn kết với thực tiễn, dẫn đến năng lực ứng dụng công nghệ số trong công tác lãnh đạo và quản lý chưa đáp ứng yêu cầu thực tế. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất các con đường nâng cao năng lực lãnh đạo số của cán bộ cơ sở, nhằm cung cấp cơ sở tham khảo cho việc bồi dưỡng, phát triển và củng cố năng lực lãnh đạo số của đội ngũ cán bộ trong bối cảnh mới.

Vương Hồng (2023), *Những khó khăn và giải pháp trong việc đưa tinh thần trách nhiệm của cán bộ cấp xã, thị trấn vào đánh giá thành tích trong bối cảnh mới*, Tạp chí Khoa học Xã hội Tiền phong, số 12 (1), tr.29-35 [167]. Bài báo tiếp cận việc đưa tinh thần trách nhiệm, dám làm, dám chịu trách nhiệm của cán bộ cấp xã, thị trấn vào hệ thống đánh giá thành tích như một vấn đề vừa mang ý nghĩa lý luận quan trọng, vừa có tính cấp thiết cao trong thực tiễn quản trị cơ sở hiện nay. Tác giả nhấn mạnh vai trò then chốt của đội ngũ cán bộ xã, thị trấn trong xây dựng NTM xã hội chủ nghĩa (XHCN), trong tổ chức thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước, cũng như trong quá trình triển khai chiến lược chấn hưng nông thôn. Trên cơ sở vận dụng thuyết hai nhân tố và lý thuyết quản lý theo mục tiêu, kết hợp phương pháp nghiên cứu tài liệu và phân tích chuẩn tắc, bài viết làm rõ các biểu hiện của tình trạng thiếu tinh thần trách nhiệm trong thực thi công vụ của một bộ phận cán bộ cơ sở, đồng thời phân tích nguyên nhân từ góc độ cơ chế đánh giá thành tích. Kết quả nghiên cứu cho thấy, công tác đánh giá hiện nay còn tồn tại nhiều hạn chế như: chỉ tiêu đánh giá tinh thần trách nhiệm khó lượng hóa, phương pháp đánh giá thiếu hợp lý, kết quả đánh giá chưa phát huy đầy đủ tác dụng khuyến khích, tạo động lực, trong khi cơ chế đánh giá và giám sát còn chưa đồng bộ, hoàn thiện. Từ đó, tác giả khẳng định rằng, để phát huy tối đa vai trò của cán bộ xã, thị trấn và nâng cao chất lượng cung ứng sản phẩm, dịch vụ công ở cơ sở, cần phải nhấn mạnh yếu tố "tinh thần trách nhiệm"

trong đánh giá thành tích và không ngừng hoàn thiện công tác đánh giá cán bộ cấp xã, thị trấn trong bối cảnh mới.

Cao Trương (2022), *Giải pháp nâng cao năng lực khảo sát, nghiên cứu của cán bộ cấp xã, thị trấn*. Đề tài nghiên cứu khoa học Trường Đảng Thành ủy Phụ Dương, tỉnh An Huy (Mã số: FYDXKT202274) [151]. Công trình nghiên cứu tiếp cận năng lực khảo sát, nghiên cứu của cán bộ xã, thị trấn như một yêu cầu nền tảng trong bối cảnh mới, coi đây là năng lực bắt buộc nhằm đáp ứng yêu cầu quản trị cơ sở và thực thi hiệu quả các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước. Trên cơ sở quán triệt quan điểm của Đảng về đẩy mạnh điều tra, khảo sát, nghiên cứu trong thời kỳ mới, tác giả làm rõ vai trò của cán bộ xã, thị trấn với tư cách là chủ thể trực tiếp tổ chức thực hiện chính sách và giải quyết các vấn đề gắn với lợi ích thiết thân của người dân ở cơ sở. Thông qua khảo sát thực tiễn, nghiên cứu chỉ ra rằng năng lực khảo sát, nghiên cứu của đội ngũ cán bộ xã, thị trấn hiện nay còn tồn tại nhiều hạn chế, thể hiện ở sự không đồng đều về trình độ và kỹ năng giữa các cán bộ; hoạt động khảo sát, nghiên cứu thiếu phương pháp khoa học, chưa được tổ chức bài bản; đồng thời kết quả khảo sát, nghiên cứu chưa được phân tích sâu và chuyển hóa hiệu quả thành các báo cáo, kiến nghị hoặc giải pháp quản lý cụ thể. Những hạn chế này khiến hoạt động khảo sát, nghiên cứu ở cơ sở còn mang tính hình thức, chưa phát huy đầy đủ vai trò hỗ trợ cho quá trình ra quyết định và điều chỉnh chính sách. Trên cơ sở phân tích nguyên nhân, tác giả đề xuất hệ thống giải pháp nâng cao năng lực khảo sát, nghiên cứu của cán bộ xã, thị trấn theo ba hướng chính: (1) nâng cao nhận thức và trách nhiệm của cán bộ đối với công tác khảo sát, nghiên cứu; (2) tăng cường đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng và phương pháp nghiên cứu, đặc biệt thông qua vai trò của các trường đảng; (3) đồng thời chú trọng nâng cao hiệu quả ứng dụng và chuyển hóa kết quả khảo sát, nghiên cứu thông qua việc hoàn thiện cơ chế phản hồi chính sách và cơ chế khuyến khích, ràng buộc trách nhiệm. Nghiên cứu cung cấp cơ sở lý luận và thực tiễn có giá trị cho việc xây dựng đội ngũ cán bộ xã, thị trấn đáp ứng yêu cầu quản trị cơ sở trong bối cảnh mới.

1.1.2. Các công trình nghiên cứu liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị, công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Hartley, J. (2024), *Public aspects of public manager training, education and development* (Các khía cạnh công trong đào tạo, giáo dục và phát triển công chức), Public Money & Management [153]. Nghiên cứu tập trung phân tích những đặc thù mang tính "công" trong hoạt động đào tạo, giáo dục và phát triển (training,

education and development - TED) đối với đội ngũ công chức, qua đó khẳng định rằng các chương trình TED trong khu vực công không thể được thiết kế như các mô hình đào tạo quản lý phổ quát thường áp dụng cho khu vực tư. Theo tác giả, nhiều chương trình đào tạo hiện nay vẫn chịu ảnh hưởng mạnh từ tư duy quản lý chung, nhấn mạnh vào kỹ năng lãnh đạo, quản lý hiệu quả và năng lực cá nhân, trong khi chưa phản ánh đầy đủ bối cảnh chính trị, thể chế và hệ giá trị công đặc thù chi phối hoạt động của công chức.

Hartley lập luận rằng công chức hoạt động trong môi trường dân chủ đại diện, chịu trách nhiệm trước công chúng và các thiết chế chính trị, do đó việc đào tạo và bồi dưỡng họ cần gắn chặt với nhận thức về giá trị công, tính chính danh dân chủ, đạo đức công vụ và năng lực ứng xử chính trị (political astuteness). Những yếu tố này giúp công chức không chỉ thực hiện tốt nhiệm vụ chuyên môn, hành chính mà còn thích ứng hiệu quả với các mối quan hệ phức tạp giữa chính trị - hành chính - xã hội. Tác giả phê phán quan điểm coi kỹ năng quản lý là trung tính và có thể áp dụng như nhau cho mọi lĩnh vực, đồng thời nhấn mạnh sự cần thiết phải xây dựng nội dung đào tạo riêng cho công chức, phù hợp với vị trí, vai trò và trách nhiệm công vụ. Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng, mặc dù một số quốc gia đã hình thành các thực hành tốt trong đào tạo và phát triển công chức, song nhìn chung vẫn tồn tại khoảng trống đáng kể trong việc tích hợp có hệ thống các yếu tố chính trị, giá trị công và trách nhiệm công vào chương trình đào tạo. Từ đó, nghiên cứu gợi mở yêu cầu đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức theo hướng kết hợp giữa năng lực chuyên môn, hiểu biết LLCT và định hướng giá trị công, nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ công chức trong bối cảnh quản trị công hiện đại.

Angaw, K. W., Debela, B. K., Fobé, E., & Brans, M. (2025), *The Impact of Public Administration Education on Individual Policy Capacity of Federal Civil Servants in Ethiopia* (Tác động của giáo dục hành chính công đến năng lực hoạch định chính sách của công chức liên bang ở Ethiopia), Public Administration and Development [147]. Nghiên cứu này xem xét ảnh hưởng của các chương trình đào tạo hành chính công (Public Administration - PA) đối với năng lực hoạch định chính sách (policy capacity) ở cấp cá nhân của công chức liên bang tại Ethiopia, sử dụng Khung năng lực chính sách (Policy Capacity Framework) và dữ liệu khảo sát mới được thu thập từ cựu học viên các chương trình đào tạo PA, đồng nghiệp và cấp trên của họ. Kết quả phân tích cho thấy rằng giáo dục hành chính công có tác động đáng kể đến việc nâng cao năng lực hoạch định chính sách ở nhiều chiều kích khác nhau. Cụ thể, chương trình đào tạo PA củng cố khả năng phân tích, năng

lực vận hành, năng lực chính trị và năng lực pháp lý của công chức khi tham gia quá trình hoạch định và thực thi chính sách. Điều này phản ánh vai trò then chốt của giáo dục hành chính công không chỉ trong việc trang bị kỹ năng quản lý hành chính mà còn trong nâng cao năng lực tư duy phân tích, ra quyết định chính sách, vốn gắn liền với các yếu tố LLCT ứng dụng trong công vụ. Nghiên cứu góp phần mở rộng lý thuyết về kết nối giữa kết quả học tập PA và năng lực chính sách cá nhân của công chức, nhất là trong bối cảnh các nước đang phát triển, nơi mà năng lực hoạch định chính sách của công chức thường bị hạn chế do trình độ học vấn, kinh nghiệm nghề nghiệp hoặc thiếu tiếp cận các chương trình đào tạo hệ thống.

Nhóm biên soạn (2024), *Từ khóa học tập của cán bộ, đảng viên thời đại mới*, NXB Sách xây dựng Đảng [162]. Đây là tài liệu tham khảo quan trọng trong công tác giáo dục và bồi dưỡng LLCT cho CBĐV trong bối cảnh thời đại mới. Nội dung công trình tập trung hệ thống hóa các từ khóa, khái niệm cốt lõi và vấn đề trọng tâm liên quan đến việc học tập, quán triệt và triển khai tư tưởng Tập Cận Bình về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong thời đại mới, gắn với yêu cầu xây dựng Đảng và nâng cao năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng trong tình hình mới. Thông qua cách trình bày súc tích, có tính khái quát cao nhưng vẫn bảo đảm chiều sâu lý luận và tính định hướng chính trị, giúp người học nhận diện đầy đủ nội hài khái niệm, nắm vững trọng điểm học tập và yêu cầu thực tiễn của công tác xây dựng Đảng, QLNN và quản trị xã hội ở cơ sở. Tài liệu đặc biệt có giá trị đối với đội ngũ CBĐV ở cấp xã, thị trấn, trong việc củng cố nền tảng tư tưởng, nâng cao bản lĩnh chính trị và năng lực vận dụng lý luận vào giải quyết các vấn đề thực tiễn tại cơ sở. Qua đó, góp phần nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT, đáp ứng yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ vững về tư tưởng, giỏi về chuyên môn, đáp ứng nhiệm vụ trong giai đoạn mới.

Ban Tổ chức Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc (2023), *Bộ giáo trình học tập và bồi dưỡng cán bộ cơ sở toàn quốc*, NXB Sách xây dựng Đảng [149]. Bộ giáo trình được biên soạn nhằm triển khai các quyết sách của Trung ương về thúc đẩy toàn diện chiến lược chấn hưng nông thôn và hoàn thiện hệ thống quản trị cơ sở đô thị, nông thôn dưới sự lãnh đạo của tổ chức Đảng, qua đó nâng cao năng lực và phẩm chất của đội ngũ cán bộ cơ sở. Bộ sách gồm 6 tập, tập trung vào các nội dung: giải thích chính sách, pháp luật về chấn hưng nông thôn và quản trị cơ sở đô thị; tuyển chọn các điển hình thực tiễn; phương pháp công tác thực tiễn của cán bộ cơ sở. Trên cơ sở khung tiếp cận "giải thích chính sách - minh họa bằng tình huống điển hình - hướng dẫn thực hành", tài liệu hệ thống hóa những nội dung cốt lõi và kinh nghiệm sinh động trong quá trình triển khai tư tưởng Tập Cận Bình

về CNXH đặc sắc Trung Quốc trong quản trị cơ sở, qua đó cung cấp nguồn tư liệu học tập, bồi dưỡng có tính thực tiễn và tham khảo cao cho cán bộ cơ sở.

Dương Văn Đông (2025), *Chế độ giáo dục và đào tạo cán bộ của Đảng Cộng sản Trung Quốc: Tiến trình lịch sử, vai trò và chiến lược đổi mới,* Tạp chí Nghiên cứu và Thực tiễn Khoa học Xã hội, số 1 (9) [152]. Bài viết xem xét chế độ giáo dục và đào tạo cán bộ như một bộ phận cốt lõi trong hệ thống quản lý cán bộ vĩ mô của Đảng Cộng sản Trung Quốc, đồng thời là trụ cột quan trọng của cơ chế xây dựng Đảng theo thể chế và quản lý Đảng theo quy định. Dựa trên phương pháp luận của chủ nghĩa duy vật lịch sử, tác giả hệ thống hóa tiến trình hình thành và phát triển của chế độ giáo dục, đào tạo cán bộ qua các giai đoạn lịch sử, làm rõ nhiệm vụ trung tâm, đặc trưng thực tiễn và những thành tựu mang tính dấu mốc trong từng thời kỳ. Trên cơ sở đó, nghiên cứu phân tích sâu các chức năng cốt lõi của chế độ giáo dục, đào tạo cán bộ từ ba phương diện: xây dựng Đảng theo hướng học tập chủ nghĩa Mác, thúc đẩy hiện đại hóa hệ thống và năng lực quản trị quốc gia, và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chất lượng cao, chuyên nghiệp hóa. Từ kết quả phân tích, tác giả đề xuất chiến lược đổi mới chế độ theo logic "lấy học tập làm trước, lấy tuyển chọn làm nền tảng, lấy quản lý làm trọng tâm, lấy sử dụng làm định hướng", qua đó cung cấp cơ sở lý luận và gợi mở thực tiễn cho việc hoàn thiện chế độ giáo dục, đào tạo cán bộ trong bối cảnh mới.

Lý Diễm (2024), *Nghiên cứu và đổi mới giáo dục: Vai trò của giảng dạy gắn với thực tiễn cơ sở trong nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ tại trường Đảng*, Tạp chí Giáo dục nghiên cứu và đổi mới, số 1(2) [161]. Bài viết phân tích vai trò của trường Đảng trong công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo của Đảng trong bối cảnh mới, đồng thời nhấn mạnh mối quan hệ trực tiếp giữa chất lượng đào tạo và sự phát triển của sự nghiệp Đảng và Nhà nước. Tác giả cho rằng, nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ tại trường Đảng là yêu cầu cấp thiết hiện nay. Trên cơ sở đó, nghiên cứu làm rõ giảng dạy gắn với thực tiễn cơ sở như một mô hình giảng dạy mang tính đổi mới, thông qua việc gắn kết chặt chẽ giữa học tập lý luận với khảo sát, nghiên cứu và tổng kết thực tiễn ở cơ sở, qua đó tạo sinh khí mới cho công tác giáo dục, đào tạo cán bộ. Bài viết phân tích tương đối toàn diện vai trò, phương thức triển khai cũng như những khó khăn, thách thức trong quá trình áp dụng mô hình này, đồng thời đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện, góp phần thúc đẩy cải cách và đổi mới giáo dục tại các trường Đảng hiện nay.

Kỷ Vũ Sa (2021). *Nghiên cứu vấn đề giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ, đảng viên cấp xã, thị trấn trong thời kỳ mới.* Nguồn: CNKI [157]. Bài nghiên cứu tập trung làm rõ vị trí và vai trò của đội ngũ CBĐV cấp xã, thị trấn với

tư cách là lực lượng nòng cốt thực thi đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước ở cơ sở. Trên cơ sở phân tích khái niệm, nội hàm và đặc điểm của giáo dục tư tưởng chính trị đối với CBĐV cấp xã, thị trấn trong bối cảnh mới, tác giả chỉ ra những hạn chế còn tồn tại trong công tác giáo dục tư tưởng chính trị ở cơ sở, như nội dung chưa gắn chặt với thực tiễn, phương thức triển khai còn đơn điệu và hiệu quả chưa đồng đều. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp đổi mới nội dung, phương thức và cơ chế bảo đảm giáo dục tư tưởng chính trị, nhằm nâng cao phẩm chất chính trị và năng lực thực thi nhiệm vụ của đội ngũ CBĐV cấp cơ sở trong thời kỳ mới.

Phàn Văn Chương (2024). *Những vấn đề và giải pháp trong công tác giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn khu vực Bắc Thiểm Tây*. Tạp chí Tam Giác Châu, số 14 [163]. Bài viết dựa trên khảo sát thực địa tại khu vực Bắc Thiểm Tây (gồm hai thành phố Diên An và Du Lâm của tỉnh Thiểm Tây), tập trung phân tích những vấn đề đặt ra trong công tác giáo dục tư tưởng chính trị đối với đội ngũ cán bộ xã, thị trấn – lực lượng giữ vai trò trực tiếp triển khai đường lối, chính sách và thúc đẩy phát triển kinh tế, xã hội ở cơ sở. Trên cơ sở chỉ ra các hạn chế hiện nay như nhận thức chưa đầy đủ về vai trò của giáo dục tư tưởng chính trị, cơ chế tổ chức chưa đồng bộ, nội dung và phương pháp giáo dục còn thiếu tính đổi mới, tác giả đề xuất hệ thống giải pháp nhằm tăng cường nhận thức, hoàn thiện cơ chế, tối ưu hóa nội dung và đổi mới phương thức giáo dục. Nghiên cứu góp phần nâng cao hiệu quả tổng thể của công tác giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn, qua đó tạo nền tảng chính trị, tư tưởng vững chắc cho sự phát triển kinh tế, xã hội chất lượng cao của khu vực Bắc Thiểm Tây.

Vi Cảnh Nguyệt (2026). *Nghiên cứu thực trạng và giải pháp giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn ở Quảng Tây*. Đại học Tây Nam [166]. Nghiên cứu chỉ ra rằng, cán bộ xã, thị trấn ở các khu vực dân tộc thiểu số là lực lượng tổ chức và lãnh đạo trong xây dựng kinh tế và phát triển xã hội tại địa phương; là đội ngũ trực tiếp quán triệt và thực thi đường lối, phương châm, chính sách của Đảng và Nhà nước; đồng thời là cầu nối gắn kết giữa Nhà nước với quần chúng nhân dân ở vùng dân tộc thiểu số. Đội ngũ này giữ vai trò không thể thay thế trong sự nghiệp xây dựng vùng dân tộc thiểu số cũng như trong tiến trình hiện đại hóa đất nước. Trong bối cảnh tình hình trong nước và quốc tế có nhiều biến đổi, công tác giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn ở khu vực dân tộc thiểu số đã xuất hiện những điều kiện và vấn đề mới. Xuất phát từ thực trạng giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn tại Quảng Tây, bài viết tập

trung hệ thống hóa những vấn đề đang tồn tại, phân tích các nguyên nhân ảnh hưởng đến hiệu quả giáo dục tư tưởng chính trị, trên cơ sở đó đề xuất các giải pháp nhằm cải thiện công tác giáo dục tư tưởng chính trị cho đội ngũ cán bộ xã, thị trấn ở Quảng Tây, qua đó nâng cao hiệu quả giáo dục, tăng cường phẩm chất và năng lực của đội ngũ cán bộ, tạo nguồn nhân lực bảo đảm vững chắc cho mục tiêu phát triển kinh tế mang tính bứt phá của Quảng Tây. Nội dung bài viết gồm ba phần. Thứ nhất là phân tích khái niệm, tập trung làm rõ chức trách và phẩm chất của cán bộ xã, thị trấn ở khu vực dân tộc thiểu số; giới thiệu các nội dung chủ yếu của giáo dục tư tưởng chính trị đối với đội ngũ này; đồng thời luận giải giá trị nghiên cứu của giáo dục tư tưởng chính trị trong bối cảnh vùng dân tộc thiểu số. Thứ hai, trình bày thực trạng và phân tích nguyên nhân, tổng kết những kinh nghiệm đã đạt được trong công tác giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn ở Quảng Tây hiện nay, chỉ ra các vấn đề tồn tại và nguyên nhân của chúng, qua đó tìm kiếm những nút thắt ảnh hưởng đến hiệu quả giáo dục. Thứ ba, trên cơ sở những vấn đề và nguyên nhân đã được xác định, đề xuất các đối sách mang tính định hướng và khả thi từ các phương diện như chuyển đổi quan niệm giáo dục, tăng cường xây dựng đội ngũ, cải tiến phương thức công tác, hoàn thiện chế độ giáo dục và tối ưu hóa môi trường giáo dục.

Hề Tiên Xuân (2025), *Nghiên cứu về hiệu quả giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn trong bối cảnh mới*, Đại học Sư phạm Quý Châu [154]. Nghiên cứu khẳng định, giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn, với tư cách là một nhiệm vụ quan trọng trong công tác giáo dục tư tưởng chính trị và giáo dục, bồi dưỡng cán bộ, có ý nghĩa hết sức to lớn khi nghiên cứu về tính hiệu quả của hoạt động này. Năm 2015, Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc ban hành Quy định về công tác giáo dục và đào tạo cán bộ, trong đó đưa ra những yêu cầu mới và cao hơn đối với công tác giáo dục, bồi dưỡng cán bộ trong bối cảnh tình hình mới. Trên cơ sở đó, tác giả thông qua việc tổng hợp, nghiên cứu tài liệu, tiến hành điều tra bằng bảng hỏi, phỏng vấn tọa đàm và phân tích thực chứng, đã triển khai nghiên cứu chuyên sâu về giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn. Trước hết, bài viết khái quát tình hình nghiên cứu liên quan đến vấn đề này, đồng thời trình bày các phương pháp nghiên cứu được sử dụng và làm rõ ý nghĩa lý luận cũng như thực tiễn của đề tài. Phần thứ hai tập trung xác định các khái niệm liên quan đến tính hiệu quả của giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn, đồng thời nhấn mạnh tầm quan trọng của việc tăng cường giáo dục

tư tưởng chính trị đối với đội ngũ cán bộ này trong bối cảnh mới. Phần thứ ba lấy thành phố Hoài Bắc làm ví dụ điển hình, tiến hành khảo sát thực tiễn về hiệu quả giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn; thông qua điều tra thực địa, bài viết chỉ ra những vấn đề chủ yếu đang tồn tại cũng như phân tích nguyên nhân phát sinh các vấn đề đó. Phần thứ tư, đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường hiệu quả giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn trong bối cảnh mới.

1.2. Các công trình nghiên cứu ở Việt Nam

1.2.1. Các công trình nghiên cứu liên quan đến cán bộ, cán bộ cấp xã

Mai Đức Ngọc (2008), *Vai trò cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp xã trong việc giữ vững ổn định chính trị - xã hội ở nông thôn nước ta hiện nay*, NXB Chính trị - Hành chính, Hà Nội [69]. Nghiên cứu về vai trò của cán bộ chủ chốt cấp xã cho thấy đây là lực lượng giữ vị trí then chốt trong việc bảo đảm ổn định chính trị - xã hội (CT-XH) ở khu vực nông thôn, bởi họ là chủ thể trực tiếp đưa đường lối, chủ trương của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước vào đời sống cộng đồng. Cán bộ chủ chốt cấp xã không chỉ thực hiện chức năng lãnh đạo, quản lý trên địa bàn mà còn đóng vai trò trung gian quan trọng trong việc kết nối giữa chính quyền với nhân dân, góp phần củng cố niềm tin xã hội và tạo sự đồng thuận trong quá trình phát triển. Tác giả nhấn mạnh rằng, thông qua năng lực tổ chức thực tiễn, khả năng nắm bắt tình hình cơ sở và xử lý linh hoạt các mâu thuẫn nảy sinh, đội ngũ cán bộ này có ảnh hưởng trực tiếp đến việc phòng ngừa xung đột, giải quyết khiếu kiện và duy trì trật tự, kỷ cương ở nông thôn. Một điểm đáng chú ý trong nghiên cứu này là tác giả làm rõ ổn định CT-XH không phải là trạng thái tĩnh, mà là quá trình vận động gắn chặt với phát triển kinh tế - xã hội và mở rộng dân chủ ở cơ sở. Trên cơ sở đó, chỉ ra mối quan hệ mật thiết giữa chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt với hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị cấp xã. Đồng thời, tác giả đề xuất các định hướng nâng cao vai trò của cán bộ chủ chốt thông qua chuẩn hóa tiêu chuẩn chức danh, đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận và kỹ năng thực tiễn, tăng cường cơ chế kiểm tra, giám sát và hoàn thiện chính sách đãi ngộ, nhằm xây dựng đội ngũ cán bộ đủ năng lực, uy tín để đáp ứng yêu cầu ổn định và phát triển bền vững nông thôn hiện nay.

Nguyễn Thị Hà Chủ biên (2012), *Các kỹ năng cần thiết dành cho cán bộ chính quyền cấp cơ sở,* NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [39]. Nhóm tác giả tiếp cận đội ngũ cán bộ, công chức xã/phường/thị trấn như một chủ thể then

chốt của hệ thống chính trị cơ sở, trực tiếp tổ chức triển khai, hướng dẫn và kiểm tra việc thực hiện chủ trương của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước tại địa phương. Căn cứ vào quan điểm xây dựng đội ngũ cán bộ cơ sở là nhiệm vụ chiến lược lâu dài, tác giả chỉ ra bức tranh hai mặt: một mặt, đội ngũ đã được củng cố với phẩm chất chính trị và năng lực điều hành từng bước nâng lên; mặt khác, vẫn tồn tại những hạn chế phổ biến như đào tạo chưa hệ thống, tỷ lệ đạt chuẩn còn thấp, năng lực quản trị chưa đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ, mức độ chủ động, sáng tạo không đồng đều, và tình trạng nắm chưa chắc chức năng, thẩm quyền cũng như quy định pháp luật. Công trình góp phần định hướng "bồi dưỡng theo năng lực thực thi", cung cấp một hệ thống kỹ năng mang tính công cụ và có thể áp dụng ngay trong công vụ: xác định vấn đề và ra quyết định quản lý; giám sát của HĐND cấp xã; chất vấn và trả lời chất vấn; tham vấn cộng đồng; thuyết trình; lắng nghe và phản hồi; viết báo cáo; lập và triển khai kế hoạch tác nghiệp; quản lý văn bản; thu thập và xử lý thông tin quản lý. Trên cơ sở đó, giúp chuẩn hóa phương pháp làm việc, nâng hiệu quả điều hành và năng lực xử lý tình huống của cán bộ chính quyền cấp cơ sở trong bối cảnh yêu cầu quản trị địa phương ngày càng cao.

Cao Khoa Bảng (2013), *Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá thủ đô*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [8]. Công trình nghiên cứu về nội dung nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý của Thủ đô Hà Nội; nhóm tác giả tiếp cận vấn đề từ góc độ coi cán bộ là nhân tố quyết định hiệu quả lãnh đạo, quản trị và sự phát triển bền vững của hệ thống chính trị trong bối cảnh đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa. Trọng tâm của nghiên cứu là đội ngũ cán bộ thuộc diện Ban Thường vụ Thành ủy quản lý - lực lượng giữ vai trò nòng cốt trong hoạch định, tổ chức và triển khai các chủ trương, chính sách lớn trên địa bàn Thủ đô, đồng thời là nguồn cung cán bộ quan trọng cho Trung ương và các cơ quan cấp trên. Chất lượng đội ngũ cán bộ được phân tích như một chỉnh thể đa chiều, bao gồm sự hợp lý về số lượng và cơ cấu; trình độ chuyên môn, LLCT; phẩm chất đạo đức, bản lĩnh chính trị; năng lực lãnh đạo, quản lý và hiệu quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ gắn với kết quả hoạt động của cơ quan, đơn vị. Trên cơ sở hệ thống hóa các quan điểm, tiêu chuẩn của Đảng và thực tiễn Hà Nội, nghiên cứu đã xây dựng khung đánh giá tương đối toàn diện để xem xét thực trạng chất lượng đội ngũ cán bộ. Kết quả cho thấy đội ngũ cán bộ của Thủ đô đã có những bước phát triển tích cực, cơ bản đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới; tuy nhiên vẫn tồn tại những hạn chế về cơ cấu, năng lực thực tiễn và tính chủ động tự rèn luyện của một bộ phận cán bộ. Nhóm nghiên cứu đã chỉ ra nguyên nhân

của những hạn chế này từ cả phía tổ chức và cá nhân, qua đó làm cơ sở khoa học cho việc đề xuất các giải pháp đồng bộ nhằm tiếp tục nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý của Hà Nội trong thời kỳ phát triển tiếp theo.

Đoàn Phú Hưng (2018), *Xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp cơ sở ở đồng bằng sông Cửu Long hiện nay theo tư tưởng Hồ Chí Minh*, Luận án tiến sỹ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội [55]. Tác giả tiếp cận vấn đề xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp cơ sở ở khu vực ĐBSCL từ góc nhìn lý luận và thực tiễn, coi đây là nhân tố có ý nghĩa quyết định đối với hiệu lực, hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị cơ sở. Nghiên cứu tập trung làm rõ những nội dung cốt lõi trong tư tưởng Hồ Chí Minh liên quan đến xây dựng đội ngũ cán bộ, đặc biệt nhấn mạnh yêu cầu kết hợp hài hòa giữa phẩm chất đạo đức và năng lực thực tiễn, trong đó đạo đức được xác định là nền tảng. Luận án cho rằng cán bộ chủ chốt cấp cơ sở không chỉ là người tổ chức thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng mà còn là cầu nối trực tiếp giữa Đảng, Nhà nước với nhân dân, do đó cần được xây dựng một cách toàn diện, bài bản và lâu dài. Từ khảo sát thực tiễn tại các tỉnh, thành phố thuộc ĐBSCL trong thời gian dài, nghiên cứu đã phác họa tương đối đầy đủ bức tranh về đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp cơ sở, chỉ ra những kết quả đạt được về số lượng, cơ cấu và trình độ, đồng thời phân tích những hạn chế còn tồn tại như chất lượng chưa đồng đều, năng lực lãnh đạo và quản lý ở một bộ phận cán bộ chưa đáp ứng yêu cầu mới, công tác đào tạo, bồi dưỡng và đánh giá cán bộ còn bất cập. Trên cơ sở đó, luận án đề xuất hệ thống giải pháp mang tính đồng bộ và khả thi, gắn với đặc thù kinh tế – xã hội của vùng, nhấn mạnh vai trò lãnh đạo của Đảng, sự tham gia của cả hệ thống chính trị và việc phát huy dân chủ ở cơ sở.

Cao Văn Thống và Vũ Trọng Lâm (2020), *Đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ và công tác cán bộ trong giai đoạn mới*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [105]. Công trình tập trung luận giải sâu sắc yêu cầu cấp thiết về việc kiện toàn chất lượng đội ngũ cán bộ gắn liền với tiến trình cải cách công tác cán bộ trong bối cảnh mới. Nhóm tác giả đặt trọng tâm nghiên cứu vào mối quan hệ biện chứng giữa việc chuẩn hóa tiêu chuẩn chức danh, thắt chặt kỷ luật tổ chức và thiết lập cơ chế kiểm soát quyền lực hiệu quả. Dưới góc độ quản trị nhân sự công, nghiên cứu đã phân tích hệ thống toàn bộ chu trình từ khâu phát hiện, quy hoạch đến đánh giá, bổ nhiệm và hậu kiểm. Điểm đặc biệt của công trình là việc nhận diện trực diện các rủi ro hệ thống như sự suy thoái đạo đức, hiện tượng "lợi ích nhóm" và sai phạm trong tuyển chọn cán bộ - những yếu tố làm xói mòn hiệu năng của bộ máy nhà nước. Về phương diện đào tạo, tài liệu

đề xuất một mô hình quản trị logic dựa trên năng lực và vị trí việc làm. Theo đó, quá trình bồi dưỡng phải đi từ việc xác định nhu cầu thực tế, thiết kế chương trình theo chuẩn chức danh đến việc đánh giá dựa trên minh chứng thực tế về khả năng vận dụng tri thức sau đào tạo. Nhóm nghiên cứu cũng thẳng thắn chỉ ra những "điểm nghẽn" trong quản lý hiện nay, đặc biệt là tình trạng phân cấp thiếu trách nhiệm giải trình và cơ chế sàng lọc cán bộ chưa đủ mạnh, khiến đào tạo dễ rơi vào tính hình thức. Trên cơ sở đó, đề xuất hệ thống giải pháp cải cách đồng bộ, nhấn mạnh vào việc minh bạch hóa quy trình cán bộ và tăng cường giám sát xã hội. Những kiến nghị này không chỉ hướng tới việc nâng cao năng lực chuyên môn mà còn kiến tạo một môi trường quản trị lành mạnh, đảm bảo công tác đào tạo, bồi dưỡng thực sự trở thành công cụ then chốt để phát triển đội ngũ cán bộ bền vững.

Phạm Song Hà (Chủ biên) (2021), *Văn hoá ứng xử của cán bộ cấp cơ sở*, NXB Công an nhân dân, Hà Nội [40]. Công trình tập trung nghiên cứu về văn hoá ứng xử của cán bộ cấp cơ sở, với cách tiếp cận từ góc nhìn văn hoá công vụ, coi giao tiếp và hành vi ứng xử là biểu hiện tập trung của phẩm chất đạo đức, tác phong làm việc và trách nhiệm phục vụ nhân dân của đội ngũ cán bộ, công chức ở tuyến gần dân nhất. Trên cơ sở khảo sát thực nghiệm kết hợp nhiều phương pháp như điều tra xã hội học, phỏng vấn sâu và phân tích thống kê, tác giả đã đánh giá thực trạng văn hoá ứng xử theo một hệ tiêu chí khá toàn diện, bao quát cả yếu tố hình thức (trang phục, trật tự nơi làm việc, tư thế tác phong) lẫn yếu tố tương tác (ngôn ngữ giao tiếp, thái độ tôn trọng, sự hoà nhã và cách thức ứng xử với người dân). Kết quả cho thấy, mặc dù một số chuẩn mực mang tính quy định hành chính được thực hiện tương đối nghiêm túc, song các khía cạnh phản ánh chất lượng quan hệ phục vụ giữa cán bộ và công dân vẫn còn hạn chế, đặc biệt là sự thân thiện, tinh thần lắng nghe và thái độ chia sẻ trong giải quyết công việc. Đáng chú ý, mức độ hài lòng của người dân thường thấp hơn so với đánh giá của đội ngũ lãnh đạo, qua đó phản ánh khoảng cách nhất định giữa nhận thức quản lý và trải nghiệm thực tế ở cơ sở. Trên nền tảng phân tích nguyên nhân cả chủ quan lẫn khách quan, nhóm tác giả đã đề xuất các giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao văn hoá ứng xử của cán bộ cấp cơ sở, nhấn mạnh vai trò của đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp, thực thi nghiêm các chuẩn mực văn hoá công vụ và tăng cường cơ chế giám sát xã hội.

Nguyễn Tứ Thiên (2023), *Xây dựng đội ngũ cán bộ diện ban thường vụ tỉnh ủy, thành ủy quản lý ở đồng bằng sông Cửu Long hiện nay*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [103]. Trên cơ sở quán triệt tư tưởng của Chủ tịch Hồ Chí

Minh về việc huấn luyện cán bộ là "công việc gốc của Đảng" và tinh thần Nghị quyết số 26-NQ/TW, tác giả khẳng định đây là lực lượng nòng cốt, quyết định sự thành bại của nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội và củng cố hệ thống chính trị tại vùng địa chiến lược này. Công trình không chỉ dừng lại ở việc hệ thống hóa các vấn đề lý luận về công tác cán bộ mà còn đặt chúng trong bối cảnh thực tiễn đặc thù của miền Tây Nam Bộ, nơi đòi hỏi đội ngũ lãnh đạo phải có tư duy linh hoạt và năng lực thích ứng cao. Điểm nổi bật của công trình là sự bóc tách khách quan thực trạng công tác xây dựng cán bộ thông qua việc đánh giá các khâu từ quy hoạch, đào tạo đến sử dụng và đãi ngộ. Tác giả đã nhận diện rõ những "điểm nghẽn" đang tồn tại, truy nguyên nguyên nhân và rút ra những bài học kinh nghiệm quý báu cho các địa phương trong khu vực. Bên cạnh đó, tác giả cũng đề xuất một hệ thống phương hướng và giải pháp chiến lược nhằm kiến tạo đội ngũ cán bộ lãnh đạo "vừa hồng vừa chuyên", đáp ứng yêu cầu của thời kỳ hội nhập.

Lê Khánh Ly (2023), *Bảo đảm và phát huy sự liêm chính của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ở Việt Nam hiện nay*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [65]. Công trình tập trung làm sáng tỏ sự liêm chính như một trụ cột của đạo đức công vụ và văn hóa chính trị, được soi chiếu từ tư tưởng Hồ Chí Minh và quan điểm xuyên suốt của Đảng trong xây dựng Đảng và hệ thống chính trị. Từ nhận thức rằng liêm chính không chỉ là phẩm chất cá nhân mà còn là "linh hồn" của bộ máy công quyền, tác giả nhấn mạnh vai trò nêu gương của cán bộ, đặc biệt là đội ngũ lãnh đạo, quản lý: khi cán bộ thực hành liêm khiết sẽ tạo sức lan tỏa, củng cố niềm tin xã hội và nâng cao hiệu lực quản trị. Tác giả đã luận giải cơ sở lý luận và thực tiễn của việc bảo đảm, phát huy liêm chính; phân tích thực trạng ở Việt Nam hiện nay, chỉ ra những kết quả đạt được cùng các hạn chế, thách thức nảy sinh trong bối cảnh phát triển mới; đồng thời đề xuất phương hướng và hệ giải pháp khả thi nhằm nâng cao liêm chính trong đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý. Với cách tiếp cận liêm chính gắn chặt với kiểm soát quyền lực, nêu gương của người đứng đầu và trách nhiệm tự giác tu dưỡng của cán bộ trong công việc, đời sống gia đình và phụng sự xã hội; tác giả nhấn mạnh vai trò của liêm chính như căn cứ quan trọng để triển khai phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực, qua đó ngăn chặn suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống và các biểu hiện "tự diễn biến", "tự chuyển hóa". Bằng việc cung cấp hệ luận cứ khoa học và khuyến nghị thực tiễn, góp phần làm rõ yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý liêm chính, đáp ứng nhiệm vụ xây dựng Đảng trong sạch, vững mạnh và phát triển đất nước bền vững trong giai đoạn mới.

Lê Công Hữu (2024), *Năng lực lãnh đạo của cán bộ chủ chốt cấp huyện ở tỉnh Quảng Bình*, Luận án tiến sỹ, Trường Đại học Vinh, Nghệ An [56]. Luận án nghiên cứu năng lực lãnh đạo của đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp huyện trên địa bàn tỉnh Quảng Bình trong giai đoạn 2015-2023, coi đây là yếu tố then chốt quyết định hiệu quả lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức thực hiện nhiệm vụ chính trị ở cơ sở. Trên cơ sở tiếp cận năng lực theo hướng tổng hợp, nghiên cứu xác định năng lực lãnh đạo là sự kết tinh giữa tri thức chính trị - quản lý, kỹ năng lãnh đạo - điều hành và thái độ, phẩm chất chính trị - đạo đức của người cán bộ, được biểu hiện thông qua khả năng lãnh đạo bản thân, lãnh đạo tập thể, xây dựng và tổ chức thực hiện nghị quyết của cấp ủy. Tác giả đã làm rõ các thành tố cấu thành năng lực lãnh đạo gắn với đặc thù cấp huyện, bao gồm tư duy chiến lược; năng lực ban hành, quán triệt và cụ thể hóa nghị quyết; lãnh đạo phát triển kinh tế - xã hội, bảo đảm QP-AN; công tác tư tưởng; xây dựng Đảng và hệ thống chính trị; cũng như năng lực kiểm tra, giám sát và phát huy vai trò của Mặt trận Tổ quốc, các đoàn thể CT-XH. Về phương pháp, tác giả kết hợp phân tích định tính với điều tra khảo sát bằng phiếu hỏi đối với cả cán bộ chủ chốt và các nhóm đối tượng liên quan, qua đó phản ánh tương đối toàn diện thực trạng năng lực lãnh đạo và những vấn đề đặt ra. Nghiên cứu không chỉ nằm ở việc bổ sung và hệ thống hóa cơ sở lý luận về năng lực lãnh đạo cán bộ chủ chốt cấp huyện, mà còn ở việc cung cấp bằng chứng thực tiễn cụ thể cho tỉnh Quảng Bình. Trên nền tảng đó, luận án đề xuất các giải pháp có tính khả thi nhằm nâng cao năng lực lãnh đạo của đội ngũ cán bộ chủ chốt, đặc biệt nhấn mạnh vai trò của công tác đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá cán bộ và yêu cầu thích ứng với bối cảnh chuyển đổi số trong quản lý và lãnh đạo ở cấp huyện.

Vũ Trọng Lâm (2024), *Chuẩn mực đạo đức cách mạng của cán bộ, đảng viên trong giai đoạn mới*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [62]. Công trình tập trung vào luận giải vấn đề đạo đức cách mạng trong bối cảnh công tác xây dựng Đảng hiện nay. Từ thực tiễn lịch sử cách mạng Việt Nam, tác giả ghi nhận những đóng góp to lớn, bền bỉ của đội ngũ CBĐV đối với sự nghiệp giải phóng dân tộc và công cuộc đổi mới đất nước. Bên cạnh đó, tác giả cũng chỉ ra một bộ phận suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống; đồng thời phân tích những biểu hiện, nguyên nhân và hệ lụy của tình trạng này đối với uy tín và năng lực lãnh đạo của Đảng. Tác giả khẳng định quan điểm nhất quán của Đảng về việc kiên quyết đấu tranh chống chủ nghĩa cá nhân, gắn chặt giữa "xây" và "chống", trong đó xây dựng đạo đức cách mạng là nhiệm vụ cơ bản, lâu dài, còn đấu tranh phòng, chống suy thoái là yêu cầu cấp bách, thường xuyên. Tác giả đã góp phần các khái niệm cốt lõi về đạo đức cách mạng, làm rõ cơ sở hình thành và quá trình

phát triển nhận thức của Đảng ta về vấn đề này qua các thời kỳ. Đồng thời, tác giả phân tích thực trạng đạo đức của đội ngũ CBĐV và công tác xây dựng Đảng về đạo đức trong thời gian qua, chỉ ra cả những kết quả đạt được và những vấn đề đặt ra. Trên cơ sở đó, công trình đề xuất các định hướng, nội dung và giải pháp nhằm xây dựng hệ chuẩn mực đạo đức cách mạng phù hợp với yêu cầu của giai đoạn phát triển mới, góp phần củng cố nền tảng đạo đức của Đảng và đáp ứng khát vọng phát triển đất nước phồn vinh, hạnh phúc.

1.2.2. Các công trình nghiên cứu liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị, công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Trương Thị Như Yến (2015), *Quản lý đào tạo Cao cấp lý luận chính trị cho cán bộ dân tộc thiểu số tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh trong bối cảnh hiện nay*, Luận án tiến sỹ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội [144]. Luận án tập trung luận giải và đề xuất giải pháp quản lý đào tạo chương trình Cao cấp LLCT dành cho cán bộ dân tộc thiểu số tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, dựa trên khảo sát thực tiễn giai đoạn 2007-2014 và định hướng các giai đoạn tiếp theo. Nghiên cứu xem xét quá trình đào tạo như một chuỗi quản trị khép kín gồm: 1) Quản lý mục tiêu - chuẩn đầu ra, bảo đảm chương trình vừa thống nhất về chuẩn LLCT vừa phù hợp đặc điểm người học dân tộc thiểu số và yêu cầu năng lực thực thi ở cơ sở; (2) Quản lý chương trình và nội dung, nhấn mạnh tính thích ứng theo đối tượng, giảm trùng lặp, tăng hàm lượng tình huống địa bàn, gắn lý luận với kỹ năng lãnh đạo, quản lý; 3) Quản lý phương pháp và hoạt động dạy–học, chuyển từ truyền thụ một chiều sang phát huy tính tích cực, đối thoại, thảo luận, xử lý vấn đề; 4) Quản lý đội ngũ giảng viên theo chuẩn năng lực chuyên môn–sư phạm, có cơ chế "giảng viên nòng cốt/đầu đàn", dự giờ - phản hồi và bồi dưỡng thường xuyên; 5) Quản lý người học từ khâu tuyển sinh, theo dõi quá trình học tập, rèn luyện đến hỗ trợ sau đào tạo; 6) Quản lý điều kiện bảo đảm (cơ sở vật chất, tài chính, phối hợp cơ quan cử đi học). Từ thực trạng, luận án chỉ ra các "nút thắt" như lập kế hoạch tuyển sinh chưa được coi trọng, chương trình và phương pháp chưa thật tương thích đối tượng, thiếu hụt giảng viên chất lượng cao, kiểm tra, đánh giá còn thiên về hình thức, từ đó đề xuất hệ giải pháp quản lý mang tính liên kết, có khảo nghiệm/thực nghiệm nhằm tăng tính khả thi và nâng cao hiệu quả đào tạo.

Nguyễn Văn Quyền (2016), *Phát triển năng lực giáo dục chính trị của chính trị viên đại đội trong Quân đội nhân dân Việt Nam hiện nay*, Luận án Tiến sỹ, Học viện Chính trị, Bộ Quốc phòng, Hà Nội [84]. Công trình nghiên cứu tập trung luận

giải các yêu cầu khách quan và phương thức nâng cao trình độ chuyên môn cho đội ngũ chính trị viên tại Ban Chỉ huy quân sự cấp huyện thuộc địa bàn Quân khu 1, đáp ứng đòi hỏi của nhiệm vụ quân sự - quốc phòng địa phương hiện nay. Bằng việc hệ thống hóa các luận điểm khoa học về năng lực công tác và nguyên tắc phát triển cán bộ, tác giả đã triển khai đánh giá thực tiễn qua nhiều kênh như phỏng vấn sâu, điều tra xã hội học và tham vấn chuyên gia, luận án đã đánh giá khách quan thực trạng bồi dưỡng, đồng thời nhận diện những mâu thuẫn nảy sinh khi nhiệm vụ giáo dục chính trị tại cơ sở đang có nhiều biến động nhanh chóng. Mặc dù ghi nhận những tiến bộ rõ rệt, luận án cũng thẳng thắn chỉ ra các điểm nghẽn trong công tác lãnh đạo và tổ chức thực hiện: nội dung đào tạo đôi khi chưa bám sát thực tế chiến trường và địa bàn, phương pháp tiếp cận thiếu tính linh hoạt, cùng những bất cập trong khâu kiểm tra và đảm bảo hậu cần. Trên cơ sở phân tích nguyên nhân chủ quan và đúc kết các bài học kinh nghiệm quý báu, luận án đã đề xuất một hệ thống giải pháp mang tính chiến lược và đồng bộ. Các kiến nghị tập trung vào việc khơi dậy trách nhiệm của cấp ủy, thiết kế chương trình theo mô hình chuẩn năng lực, đồng thời kết hợp hài hòa giữa đào tạo tập trung với quá trình tự trau dồi của mỗi cá nhân. Việc phối hợp đa lực lượng cùng cơ chế giám sát chặt chẽ được xem là giải pháp then chốt để tối ưu hóa hiệu quả bồi dưỡng. Những kiến nghị này hướng tới việc xóa bỏ triệt để tư duy "giao khoán" hay bệnh hình thức trong bồi dưỡng, từ đó góp phần trực tiếp vào việc xây dựng quân đội vững mạnh về chính trị trong tình hình mới.

Nguyễn Khắc Dịu (2016), *Chất lượng đào tạo cao cấp lý luận chính trị cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý trong giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sỹ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội [19]. Công trình nghiên cứu này đi sâu vào vấn đề nâng cao chất lượng đào tạo cao cấp LLCT cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý, với trọng tâm là khảo sát thực tiễn tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh giai đoạn 2011-2015. Về mặt lý luận, tác giả đã hệ thống hóa và làm sáng tỏ các khái niệm cơ bản, xác định rõ các yếu tố cấu thành và tiêu chí đánh giá chất lượng đào tạo đặc thù trong môi trường chính trị, từ đó xây dựng cơ sở khoa học vững chắc cho việc phân tích thực tiễn. Cụ thể, luận án đã chuẩn hóa khái niệm chất lượng đào tạo cao cấp LLCT dưới góc nhìn hệ thống, đồng thời thiết lập bộ tiêu chí đánh giá đa chiều, bao quát từ khâu tuyển chọn đầu vào, thiết kế chương trình, năng lực giảng viên đến quy trình quản trị và hạ tầng kỹ thuật. Qua việc nhận diện những yêu cầu mới trong bối cảnh hiện nay, nghiên cứu đã đề xuất một chiến lược nâng cấp chất lượng đào tạo có tầm nhìn đến năm 2025. Các giải pháp trọng tâm bao gồm việc cá nhân hóa chương trình học theo

chức danh và đối tượng cụ thể, chuyển đổi phương pháp sư phạm sang hướng lấy người học làm trung tâm để kích thích tư duy phản biện, và đặc biệt là thắt chặt mối liên kết giữa việc truyền thụ lý luận với quá trình tu dưỡng bản lĩnh, đạo đức công vụ.

Lương Trọng Thành, Nguyễn Thị Thanh Nhàn (2016), *Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp xã ở Thanh Hóa hiện nay*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội [101]. Công trình nghiên cứu về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp xã ở tỉnh Thanh Hóa tiếp cận vấn đề theo hướng kết hợp chặt chẽ giữa cơ sở lý luận, khảo sát thực tiễn và kiến nghị chính sách, qua đó cung cấp một khung tham chiếu tương đối hệ thống cho nghiên cứu và tổ chức hoạt động bồi dưỡng cán bộ ở cơ sở hiện nay. Nội dung sách trước hết làm rõ một số vấn đề lý luận nền tảng của công tác đào tạo, bồi dưỡng: các khái niệm liên quan (đào tạo, bồi dưỡng, tiêu chuẩn chức danh, năng lực lãnh đạo – quản lý cấp xã), yêu cầu đặt ra đối với đội ngũ cán bộ cấp xã, đồng thời khái quát các chủ trương, quy định của Đảng chi phối lĩnh vực này như định hướng chuẩn hóa, nâng cao chất lượng, gắn bồi dưỡng với quy hoạch, sử dụng và đánh giá cán bộ. Nhóm tác giả đã tập trung phân tích, làm rõ thực trạng tại Thanh Hóa, qua đó nhận diện tương đối cụ thể các mặt đạt được, hạn chế và nguyên nhân trong tổ chức chương trình, nội dung, phương pháp bồi dưỡng, cơ chế phối hợp, điều kiện bảo đảm và hiệu quả vận dụng sau đào tạo. Trên cơ sở đó, nhóm nghiên cứu đề xuất nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng theo hướng đồng bộ: hoàn thiện nhận thức và cơ chế lãnh đạo, đổi mới nội dung theo yêu cầu vị trí việc làm và năng lực thực thi công vụ, cải tiến phương pháp theo hướng thực tiễn – tình huống, tăng cường quản lý chất lượng và đánh giá sau bồi dưỡng, cũng như củng cố nguồn lực và môi trường khuyến khích học tập.

Nguyễn Huy Hoàng (2016), *Bồi dưỡng năng lực công tác quốc phòng - an ninh cho đội ngũ cán bộ chủ chốt xã, phường, thị trấn ở Quân khu 3 hiện nay*, Luận án Tiến sỹ, Học viện Chính trị, Bộ Quốc phòng, Hà Nội [51]. Trong công trình nghiên cứu về đào tạo nguồn nhân lực quân sự địa phương, tác giả đã tập trung phân tích quy trình bồi dưỡng năng lực quốc phòng - an ninh (QP-AN) cho nhóm cán bộ chủ chốt tại cơ sở trên địa bàn Quân khu 3. Luận án đặt vấn đề trong bối cảnh các yêu cầu về xây dựng khu vực phòng thủ và bảo vệ Tổ quốc đang ngày càng gia tăng, đòi hỏi sự chuyển dịch mạnh mẽ về chất lượng đội ngũ lãnh đạo cấp xã, phường. Về mặt lý thuyết, nghiên cứu này đã góp phần chuẩn hóa khái niệm năng lực QP-AN như một cấu trúc tổng hợp giữa kiến thức chuyên môn, kỹ năng điều hành và kinh nghiệm thực tiễn, được cụ hóa qua khả năng tham mưu và

tổ chức thực hiện nhiệm vụ phù hợp với đặc thù từng địa bàn. Bằng việc vận dụng linh hoạt hệ phương pháp liên ngành như phân tích lịch sử - lôgic, thống kê và tham vấn chuyên gia, tác giả đã tập trung làm rõ thực trạng bồi dưỡng tại đơn vị. Đóng góp khoa học nổi bật của luận án thể hiện ở ba khía cạnh: Một là, thiết lập hệ thống quan điểm về nội dung và hình thức bồi dưỡng chuyên biệt; hai là, đúc kết bốn bài học kinh nghiệm quý báu từ thực tiễn quản lý; ba là, hoạch định lộ trình giải pháp có tính ứng dụng cao. Trong đó, luận án đặc biệt nhấn mạnh việc thay đổi tư duy của các chủ thể quản lý và đổi mới toàn diện phương pháp đào tạo là những mắt xích trọng yếu.

Trần Thanh Sang (2018), *Công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cấp xã ở đồng bằng sông Cửu Long giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sỹ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội [85]. Luận án đã tập trung phân tích sâu sắc công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ cấp xã tại khu vực ĐBSCL trong bối cảnh phát triển mới. Xuất phát từ vị thế chiến lược của vùng về cả kinh tế lẫn QP-AN, tác giả khẳng định việc nâng cao năng lực cho hệ thống chính trị cơ sở là yêu cầu cấp thiết khi chất lượng cán bộ tại đây vẫn chưa theo kịp tốc độ chuyển đổi của thực tiễn. Trên nền tảng phương pháp luận Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh, nghiên cứu vận dụng linh hoạt các kỹ thuật tổng kết thực tiễn, khảo sát thực địa và tham vấn chuyên gia để phác họa bức tranh đào tạo tại 13 tỉnh, thành khu vực này trong giai đoạn 2006-2017. Luận án đã nhận diện các yếu tố đặc thù tác động đến công tác cán bộ tại ĐBSCL như điều kiện địa lý, tính đa dạng về dân tộc, tôn giáo và những di chứng xã hội sau chiến tranh. Đặc biệt, nghiên cứu đã chỉ rõ, mặc dù đã đạt được những tiến bộ về đa dạng hóa loại hình đào tạo và kiện toàn đội ngũ giảng viên, song công tác này vẫn vấp phải các "điểm nghẽn" cố hữu: quy trình cử tuyển thiếu tính quy hoạch, nội dung giảng dạy còn nặng về lý thuyết suông và sự phối hợp giữa các cơ quan quản lý chưa đồng bộ. Đóng góp nổi bật của nghiên cứu là xác lập được khung phân tích toàn diện, từ đó đề xuất hệ giải pháp mang tầm nhìn đến năm 2030. Các kiến nghị trọng tâm bao gồm đổi mới tư duy quản trị đào tạo, gắn chặt quá trình học tập với quy hoạch sử dụng và thiết lập cơ chế đánh giá thực chất sau bồi dưỡng.

Lê Chí Phương (2018), *Tác động của hoạt động đào tạo, bồi dưỡng tới năng lực quản lý của cán bộ, công chức chính quyền cấp xã: nghiên cứu tại Thành phố Cần Thơ,* Luận án tiến sỹ, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội [73]. Luận án tập trung nghiên cứu mối quan hệ giữa hoạt động đào tạo, bồi dưỡng và năng lực quản lý của đội ngũ cán bộ, công chức chính quyền cấp xã, thông qua khảo sát thực tiễn tại thành phố Cần Thơ. Trên cơ sở hệ thống hóa các quan điểm

lý luận về cán bộ, công chức cấp xã, khái niệm năng lực quản lý và vai trò của đào tạo, bồi dưỡng trong phát triển nguồn nhân lực khu vực công, nghiên cứu xây dựng khung phân tích nhằm lượng hóa tác động của đào tạo, bồi dưỡng đối với năng lực quản lý và hiệu quả thực thi nhiệm vụ. Tác giả đã sử dụng cách tiếp cận ngành khoa học quản lý kết hợp với các phương pháp định lượng hiện đại; trong đó, mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) được sử dụng để kiểm định mối quan hệ giữa các yếu tố của hoạt động đào tạo, bồi dưỡng (như xác định nhu cầu, nội dung chương trình, phương pháp tổ chức, kinh phí và đánh giá kết quả) với các thành tố năng lực quản lý của cán bộ, công chức cấp xã. Kết quả nghiên cứu cho thấy đào tạo, bồi dưỡng có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến năng lực quản lý, đồng thời năng lực quản lý là nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến mức độ hoàn thành nhiệm vụ ở cấp cơ sở. Đặc biệt, nghiên cứu này đã cung cấp bằng chứng thực nghiệm có cơ sở khoa học về vai trò của đào tạo, bồi dưỡng trong nâng cao năng lực quản lý của cán bộ, công chức cấp xã, qua đó bổ sung khoảng trống nghiên cứu trong lĩnh vực này. Trên nền tảng các kết quả phân tích, luận án đề xuất hệ giải pháp nhằm hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng theo hướng gắn chặt với nhu cầu thực tiễn, nâng cao chất lượng chương trình và hiệu quả đánh giá, góp phần nâng cao năng lực quản lý và hiệu quả hoạt động của chính quyền cấp xã trong bối cảnh đổi mới quản trị công.

Đặng Trường Khắc Tâm (2019), *Quản lý chất lượng đào tạo tại các Học viện Chính trị khu vực theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể (TQM)*, Luận án Tiến sỹ, Trường Đại học Sư phạm thành phố Hồ Chí Minh, thành phố Hồ Chí Minh [100]. Luận án đã tiếp cận vấn đề quản lý chất lượng đào tạo tại các Học viện Chính trị khu vực theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể (TQM), qua đó dịch chuyển trọng tâm từ "kiểm soát kết quả cuối" sang quản trị chất lượng như một chu trình liên tục bao trùm đầu vào - quá trình - đầu ra và được bảo đảm bằng văn hóa chất lượng trong toàn tổ chức. Trên nền tảng khảo sát thực tiễn tại 04 học viện (bảng hỏi, phỏng vấn cán bộ quản lý, giảng viên, học viên; xử lý số liệu thống kê), nghiên cứu chỉ ra rằng hoạt động quản lý chất lượng tuy đã hình thành một số cấu phần (quy chế, kế hoạch, kiểm tra), nhưng tính "tổng thể" còn chưa rõ: tiêu chuẩn chất lượng chưa được cụ thể hóa thành chỉ báo vận hành; cơ chế phản hồi từ người học và đơn vị sử dụng chưa trở thành dữ liệu quản trị; và trách nhiệm chất lượng vẫn thiên về một số bộ phận thay vì phân bổ cho mọi chủ thể. Đặc biệt, tác giả đã xây dựng mô hình quản lý chất lượng đào tạo theo TQM phù hợp đặc thù trường Đảng, nhấn mạnh các đòn bẩy quản trị: chuẩn hóa mục tiêu–chuẩn đầu ra gắn với yêu cầu chức danh; thiết kế chương trình theo năng

lực, tăng hàm lượng tình huống thực tiễn; kiểm soát chất lượng giảng dạy thông qua phát triển đội ngũ và đổi mới phương pháp; quản lý học tập và tự học như một biến số chất lượng; đổi mới đánh giá theo hướng đo được mức độ vận dụng; và quan trọng là thiết lập hệ thống bảo đảm chất lượng nội bộ (tự đánh giá, cải tiến, minh chứng) để tạo vòng lặp PDCA (Plan-Do-Check-Act). Việc thực nghiệm một phần giải pháp tại một học viện khu vực giúp củng cố tính khả thi, đồng thời làm rõ thông điệp cốt lõi: TQM chỉ phát huy khi chất lượng được tích hợp vào quy trình, dữ liệu và văn hóa, không dừng ở khẩu hiệu hay kiểm tra hình thức.

Phạm Nguyên Nhung (2020), *Quản lý hoạt động bồi dưỡng lý luận chính trị tại các Trung tâm Bồi dưỡng Chính trị cấp huyện của thành phố Hà Nội,* Luận án Tiến sĩ, Viện Khoa học giáo dục Việt Nam, Hà Nội [71]. Luận án tập trung vào việc nghiên cứu công tác quản lý hoạt động bồi dưỡng LLCT tại các Trung tâm Bồi dưỡng Chính trị cấp huyện của thành phố Hà Nội, đặt trong bối cảnh yêu cầu ngày càng cao đối với chất lượng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ CBĐV ở cơ sở. Trên cơ sở tiếp cận các lý thuyết quản lý giáo dục hiện đại và quan điểm của Đảng về công tác giáo dục LLCT, nghiên cứu đã xây dựng khung lý luận tương đối toàn diện về quản lý hoạt động bồi dưỡng LLCT, làm rõ mục tiêu, nội dung, phương thức quản lý cũng như các yếu tố tác động đến hiệu quả của hoạt động này. Thông qua khảo sát thực tiễn tại nhiều trung tâm bồi dưỡng chính trị cấp huyện, với sự tham gia của cán bộ quản lý, giảng viên và học viên, luận án đã phản ánh khá đầy đủ bức tranh thực trạng, chỉ ra những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân của những bất cập trong quản lý, như việc đổi mới nội dung và phương pháp giảng dạy chưa đồng bộ, công tác kiểm tra, đánh giá còn nặng về hình thức, chưa theo dõi đầy đủ quá trình học tập của học viên. Trên nền tảng đó, tác giả đã đề xuất hệ thống các giải pháp quản lý mang tính khả thi và phù hợp với điều kiện thực tiễn, tập trung vào nâng cao năng lực đội ngũ, đổi mới phương pháp dạy học, hoàn thiện cơ chế kiểm tra, đánh giá và tăng cường phối hợp giữa các lực lượng liên quan. Một số giải pháp đã được thử nghiệm bước đầu, qua đó khẳng định tính khoa học và giá trị ứng dụng của nghiên cứu trong việc nâng cao chất lượng bồi dưỡng LLCT ở cấp cơ sở.

Nguyễn Thị Lan Anh (2021), *Chất lượng bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã của các Trường Chính trị tỉnh, thành phố khu vực đồng bằng Sông Hồng,* Luận án Tiến sỹ, Học viện Hành chính quốc gia, Hà Nội [1]. Trong công trình nghiên cứu này, tác giả đã đi sâu phân tích và đánh giá chất lượng bồi dưỡng (CLBD) nhóm cán bộ, công chức cấp xã tại hệ thống các trường chính trị khu

vực Đồng bằng sông Hồng. Điểm khác biệt trong cách tiếp cận của luận án là việc định nghĩa CLBD dựa trên mức độ thỏa mãn nhu cầu của các bên liên quan, đồng thời xem xét các nhân tố tác động xuyên suốt chuỗi cung ứng dịch vụ bồi dưỡng. Để tăng cường tính khoa học, nghiên cứu đã thực hiện khảo sát diện rộng với gần 500 mẫu tại 11 tỉnh thành, kết hợp các kỹ thuật kiểm định định lượng hiện đại như Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA) nhằm đảm bảo độ chuẩn xác của các thang đo. Đóng góp quan trọng của luận án thể hiện ở việc hệ thống hóa bộ tiêu chí đánh giá chất lượng, trong đó đặc biệt nhấn mạnh vào sự thay đổi "hành vi" của người học sau đào tạo-tức khả năng vận dụng tri thức để chuyển hóa thành thái độ và hiệu quả công tác thực tế. Tác giả cũng bổ sung một thành phần lý thuyết mới là "năng lực tổ chức thực hiện của đơn vị đào tạo" vào mô hình phân tích, khẳng định đây là yếu tố then chốt quyết định sự thành bại của chính sách bồi dưỡng. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất một chiến lược quản trị đồng bộ, từ việc đổi mới nội dung theo hướng bám sát nhu cầu thực tiễn, phát triển đội ngũ giảng viên, đến việc thiết lập cơ chế tự đánh giá toàn diện tại các nhà trường. Những kết quả này cung cấp một khung tham chiếu giá trị cho việc cải thiện năng lực thực thi công vụ của đội ngũ cán bộ cơ sở trong bối cảnh hiện nay.

Nguyễn Mạnh Quân (2021), *Thực hiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã ở thành phố Hà Nội*, Luận án Tiến sỹ, Học viện Khoa học xã hội, Hà Nội [75]. Luận án tiếp cận vấn đề đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã tại thành phố Hà Nội dưới góc nhìn của khoa học chính sách công, qua đó làm rõ cách thức các chủ trương, quy định về đào tạo, bồi dưỡng được tổ chức triển khai trong thực tiễn và những yếu tố chi phối hiệu quả thực hiện. Trên cơ sở hệ thống hóa khung lý luận về chính sách công và quy trình thực thi chính sách đào tạo, bồi dưỡng (từ xây dựng kế hoạch, tổ chức triển khai đến kiểm tra, đánh giá), nghiên cứu xây dựng mô hình phân tích phù hợp với đặc thù đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã. Thông qua khảo sát thực tiễn tại các xã trên địa bàn thành phố Hà Nội với sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể liên quan, luận án chỉ ra rằng việc thực hiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng tuy đạt được một số kết quả tích cực nhưng vẫn tồn tại không ít hạn chế, như nội dung đào tạo chưa gắn chặt với yêu cầu nhiệm vụ thực tiễn ở cơ sở, sự phối hợp giữa các cơ quan liên quan còn thiếu đồng bộ, công tác tổng kết và đánh giá sau đào tạo mang tính hình thức. Đóng góp nổi bật của nghiên cứu là đã làm rõ nguyên nhân của những bất cập này từ chính khâu tổ chức thực hiện chính sách, đặc biệt là vấn đề phân công trách nhiệm, lựa chọn phương thức triển khai và bảo đảm nguồn lực. Trên cơ sở đó, luận

án đề xuất hệ giải pháp mang tính khả thi, bao gồm nâng cao nhận thức và trách nhiệm của các chủ thể thực thi, đổi mới cách thức tổ chức thực hiện chính sách đào tạo, bồi dưỡng, tăng cường năng lực đội ngũ tham gia triển khai và hoàn thiện cơ chế giám sát, đánh giá.

Nguyễn Đăng Quang, Vũ Thanh Sơn (2022), *Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ đủ khả năng làm việc trong môi trường quốc tế,* NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội [76]. Công trình đã hệ thống hoá về khung lý luận và thực tiễn phát triển đội ngũ cán bộ đáp ứng yêu cầu hội nhập; với việc sử dụng cách tiếp cận đa chiều: vừa phân tích bối cảnh quốc tế - khu vực và những tác động tới quản trị quốc gia, vừa chỉ ra yêu cầu cấp thiết phải chuẩn bị nguồn nhân lực trong hệ thống chính trị có năng lực làm việc trong môi trường quốc tế. Trên cơ sở đó, nhóm tác giả đã làm rõ nội hàm "đủ khả năng làm việc trong môi trường quốc tế" như một khung tham chiếu để thiết kế nội dung đào tạo, bồi dưỡng, nhấn mạnh đồng thời các tiêu chí nền tảng (lập trường tư tưởng, phẩm chất đạo đức) và các năng lực hiện đại (chuẩn chuyên môn quốc tế, hiểu biết pháp luật - thông lệ quốc tế, năng lực ngoại ngữ–tin học, tác phong chuyên nghiệp, kỹ năng phân tích - thuyết trình - phản biện–làm việc nhóm). Các tác giả nhấn mạnh vai trò lãnh đạo của cấp ủy, tổ chức đảng, trách nhiệm của chính quyền và sự phối hợp liên ngành, gắn đào tạo với quy hoạch, bổ nhiệm, tiêu chuẩn chức danh và cơ chế kiểm tra giám sát. Ở phương diện giải pháp, công trình đã đưa ra các đề xuất mang tính đồng bộ như xây dựng bộ tiêu chí đo lường năng lực quốc tế, đổi mới chương trình, nâng cao năng lực cơ sở đào tạo và tăng cường hợp tác quốc tế, đồng thời tham chiếu kinh nghiệm của Singapore, Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản, Pháp, Hoa Kỳ như những gợi ý có giá trị cho nước ta.

Nguyễn Trí Hải (2024), *Thực thi chính sách đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp huyện người Khmer vùng Đồng bằng sông Cửu Long,* Luận án Tiến sỹ, Trường Đại học Vinh, Nghệ An [46]. Trong bối cảnh cấp thiết về việc kiện toàn nguồn nhân lực tại các vùng dân tộc thiểu số, nghiên cứu này tập trung phân tích quá trình triển khai chính sách đào tạo và bồi dưỡng cho nhóm cán bộ, công chức người Khmer ở cấp huyện khu vực ĐBSCL. Dựa trên nền tảng thế giới quan Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh cùng hệ thống quan điểm của Đảng và Nhà nước về vấn đề dân tộc, tác giả đã vận dụng cách tiếp cận liên ngành giữa Chính trị học và Chính sách công để xây dựng khung lý luận về nội dung, trình tự cũng như các tác nhân chi phối hoạt động đào tạo tại địa phương. Thông qua phương pháp khảo sát thực địa và điều tra xã hội học, nghiên cứu đã phân tích thực trạng triển khai chính sách trong những năm qua. Kết quả cho thấy, bên cạnh những

bước tiến nhất định, công tác này vẫn tồn tại những rào cản đáng kể: kế hoạch đào tạo còn rời rạc so với nhu cầu thực tiễn, các quy định hỗ trợ chưa bám sát đặc thù văn hóa - xã hội của cộng đồng người Khmer, đồng thời cơ chế đãi ngộ và nguồn lực đầu tư còn nhiều hạn chế. Điểm nổi bật của nghiên cứu này là tác giả đã bổ sung cơ sở khoa học cho hệ thống lý thuyết về thực thi chính sách đối với cán bộ dân tộc thiểu số. Dựa trên nền tảng đó, luận án đề xuất nhóm giải pháp đồng bộ, tập trung vào hoàn thiện thể chế, nâng cao năng lực và trách nhiệm của chủ thể thực thi, bảo đảm nguồn lực, xác định đúng nhu cầu đào tạo và tăng cường kiểm tra, giám sát, qua đó góp phần nâng cao hiệu quả chính sách và chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức người Khmer ở cấp huyện.

Nguyễn Thị Thu Huyền (2024), *Quản lý quá trình đào tạo Cao cấp lý luận chính trị theo tiếp cận năng lực tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, Trường Đại học Giáo dục, Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội [57]. Trong nghiên cứu này, tác giả đã tập trung làm rõ việc đổi mới quản trị quy trình đào tạo Cao cấp LLCT tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, chuyển dịch từ cách tiếp cận truyền thống sang mô hình quản lý dựa trên năng lực. Điểm nhấn lý thuyết của luận án là việc vận dụng khung phân tích CIPO (Bối cảnh - Đầu vào - Quá trình - Đầu ra) để hệ thống hóa toàn bộ các thành tố tác động đến chất lượng đào tạo. Cách tiếp cận này cho phép tác giả xem xét hoạt động quản lý như một chu trình khép kín và nhất quán, tạo tiền đề vững chắc cho việc đánh giá thực trạng và thiết kế các can thiệp quản trị hiệu quả. Về mặt phương pháp luận, công trình thể hiện tính hiện đại và độ tin cậy cao khi kết hợp nhuần nhuyễn giữa nghiên cứu định tính và định lượng. Tác giả không chỉ sử dụng phần mềm SPSS để xử lý số liệu mô tả mà còn vận dụng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) qua công cụ AMOS để giải mã mối liên hệ hữu cơ giữa công tác quản lý đào tạo và sự phát triển năng lực thực tế của học viên. Những điểm mới của luận án đó là: thiết lập tư duy quản lý toàn chu trình thay vì chỉ tập trung vào cải tiến nội dung đơn thuần; sử dụng ma trận SWOT kết hợp đối sánh quốc tế để nhận diện các điều kiện bối cảnh; và đề xuất hệ thống giải pháp tác động trực tiếp vào "lõi" của quá trình sư phạm.

Trần Ngọc Nhiều (2024), *Giáo dục lý luận chính trị cho cán bộ chủ chốt cấp cơ sở ở tỉnh Quảng Nam hiện nay theo tư tưởng Hồ Chí Minh*, Luận án tiến sỹ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội [70]. Luận án của tác giả Trần Ngọc Nhiều tiếp cận hoạt động giáo dục LLCT cho đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp cơ sở ở tỉnh Quảng Nam từ nền tảng tư tưởng Hồ Chí Minh, qua đó vừa khẳng định giá trị định hướng của hệ quan điểm Hồ Chí Minh đối với công tác giáo dục cán bộ, vừa làm rõ thực trạng về công tác tổ chức đào tạo ở địa

phương và đồng thời đề xuất định hướng và giải pháp triển khai đến năm 2030, tầm nhìn 2045. Điểm nhấn của nghiên cứu nằm ở việc xem giáo dục LLCT như một quá trình đào tạo cần quản trị chất lượng theo chuỗi: (1) Quản lý mục tiêu và chuẩn đầu ra (bản lĩnh chính trị, năng lực vận dụng đường lối vào xử lý tình huống cơ sở); (2) Quản lý chương trình, nội dung theo hướng gắn lý luận với thực tiễn, giảm tỷ lệ "học thuộc", tăng thảo luận vấn đề địa bàn; (3) Quản lý phương pháp và hoạt động dạy- học nhằm phát huy tính chủ thể của người học, coi trải nghiệm thực tiễn là một nội dung quan trọng của quá trình học tập; (4) Quản lý đội ngũ giảng viên/báo cáo viên, nhấn mạnh năng lực sư phạm chính trị, năng lực liên hệ thực tiễn và cơ chế bồi dưỡng thường xuyên; (5) Quản lý đánh giá theo hướng kết hợp đánh giá quá trình với minh chứng vận dụng sau khóa học; (6) Quản lý điều kiện bảo đảm, phối hợp giữa cơ quan cử đi học và cơ sở đào tạo. Từ khảo sát thực trạng, luận án chỉ ra các hạn chế phổ biến như nhận thức chưa đồng đều về vai trò giáo dục LLCT, nội dung, phương pháp còn bất cập và cơ chế kiểm tra, giám sát chưa thật hiệu quả; đồng thời đóng góp nổi bật là đề xuất hệ giải pháp đồng bộ dựa trên logic quản lý đào tạo: chuẩn hóa quy trình, đổi mới chương trình gắn đặc thù địa phương, nâng chất đội ngũ, tăng cường phối hợp và bảo đảm nguồn lực, qua đó nâng hiệu quả giáo dục LLCT đối với cán bộ cơ sở.

1.3. Khái quát kết quả của các công trình nghiên cứu luận án kế thừa và những vấn đề luận án tập trung nghiên cứu

1.3.1. Khái quát kết quả của các công trình nghiên cứu luận án kế thừa

Tổng quan các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước cho thấy, các nghiên cứu liên quan đến cán bộ, cán bộ cấp xã và công tác ĐTBD LLCT, cũng như công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã đã được tiếp cận từ nhiều góc độ phong phú và đa dạng, đạt được nhiều kết quả lý luận và thực tiễn quan trọng, trong đó có thể kể đến là:

Thứ nhất, về phương diện lý luận, các công trình nghiên cứu đã góp phần hình thành và làm rõ hệ thống khái niệm, phạm trù và khung tiếp cận liên quan đến cán bộ cấp xã và ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Nhiều nghiên cứu đã làm rõ vị trí, vai trò, chức năng của cán bộ, công chức cấp xã trong HTCT cơ sở; chỉ ra các yêu cầu cơ bản về phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ và năng lực thực thi nhiệm vụ gắn với đặc thù "tuyến gần dân, sát dân". Một số nghiên cứu ở nước ngoài đã nhấn mạnh các yêu cầu mới đối với công chức trong bối cảnh toàn cầu hóa, cải cách hành chính và chuyển đổi số; qua đó đặt ra đòi hỏi cần

nâng cao năng lực, đạo đức công vụ và trách nhiệm giải trình của đội ngũ này. Bên cạnh đó, ở hướng nghiên cứu ĐTBD LLCT, các công trình đã cung cấp cơ sở lý luận về ĐTBD LLCT cho cán bộ nói chung và ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã, xác định vị trí, vai trò của ĐTBD LLCT như một cấu phần quan trọng của việc xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn mới. Đây là nền tảng lý luận giúp luận án xây dựng khung phân tích về nội dung, phương thức của công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa.

Thứ hai, về phương diện thực tiễn, các công trình đã cung cấp các khía cạnh về thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã và thực trạng tổ chức ĐTBD LLCT ở nhiều không gian và nhóm đối tượng khác nhau (theo vùng, theo địa bàn, theo hệ thống cơ sở ĐTBD hoặc theo nhóm cán bộ đặc thù). Nhiều nghiên cứu đã chỉ ra những kết quả tích cực như: Sự quan tâm ngày càng rõ nét của cấp ủy, chính quyền đối với công tác cán bộ và công tác ĐTBD; đội ngũ cán bộ cấp xã từng bước được chuẩn hóa về trình độ chuyên môn, LLCT và kỹ năng công vụ; hệ thống cơ sở ĐTBD và mạng lưới bồi dưỡng được củng cố; phương thức tổ chức ĐTBD có xu hướng đa dạng hóa. Đồng thời, các công trình cũng nhận diện khá rõ những hạn chế, bất cập còn tồn tại như: Chất lượng đội ngũ chưa đồng đều giữa các địa bàn; một bộ phận cán bộ còn hạn chế về năng lực tổ chức thực tiễn, năng lực xử lý tình huống, tác phong công vụ và văn hóa ứng xử; hoạt động ĐTBD còn biểu hiện nặng về truyền thụ, thiếu gắn kết với yêu cầu nhiệm vụ cụ thể; cơ chế đánh giá sau ĐTBD chưa thực chất, thiếu dữ liệu phản hồi từ đơn vị sử dụng; điều kiện bảo đảm, phối hợp liên ngành và trách nhiệm giải trình trong một số khâu còn hạn chế. Đây là các cứ liệu quan trọng để luận án tham chiếu khi xác lập vấn đề nghiên cứu và thiết kế khảo sát thực tiễn.

Thứ ba, về phương diện định hướng giải pháp, các công trình đã đề xuất nhiều nhóm giải pháp tương đối hệ thống nhằm nâng cao hiệu quả công tác ĐTBD LLCT, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cấp xã. Các kiến nghị tập trung vào những nội dung cốt lõi như: chuẩn hóa tiêu chuẩn chức danh và vị trí việc làm; đổi mới công tác tuyển chọn, quy hoạch, đánh giá, sử dụng và kiểm soát quyền lực; tăng cường kỷ luật, kỷ cương và nêu gương; cải tiến nội dung chương trình theo hướng giảm trùng lặp, tăng tính thực tiễn và tình huống; đổi mới phương pháp giảng dạy theo hướng phát huy tính chủ thể người học; phát triển đội ngũ giảng viên/báo cáo viên theo chuẩn năng lực; hoàn thiện cơ chế kiểm tra - đánh giá theo hướng đo lường được mức độ vận dụng; củng cố điều kiện bảo

đảm và thiết lập hệ thống bảo đảm chất lượng nội bộ theo tinh thần cải tiến liên tục. Đây là những gợi mở để luận án kế thừa và đề xuất hệ giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa trong thời gian tới.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, các công trình nghiên cứu đã công bố vẫn còn một số khoảng trống cần tiếp tục làm rõ:

Trước hết, khoảng trống nghiên cứu lớn nhất là phần lớn các nghiên cứu trước đây về cán bộ cấp xã đều trong bối cảnh mô hình chính quyền địa phương ba cấp: tỉnh - huyện - xã, trong đó cấp xã là cấp cơ sở. Từ ngày 1/7/2025, mô hình chính quyền địa phương hai cấp chính thức được vận hành đồng bộ trên phạm vi toàn quốc. Đây là bước ngoặt quan trọng trong tổ chức chính quyền địa phương, thể hiện rõ tư duy đổi mới quản trị nhà nước theo hướng tinh gọn cấp trung gian, tăng tính trực tiếp, gần dân và nâng cao trách nhiệm giải trình. Trong mô hình mới, thẩm quyền được phân định lại theo hướng rõ ràng, thực chất, tăng mạnh quyền tự chủ cho chính quyền địa phương, đặc biệt là cấp xã – nơi trực tiếp giải quyết phần lớn công việc liên quan đến người dân và doanh nghiệp. Thực tiễn cho thấy, trong 1.164 nhiệm vụ được phân định thẩm quyền, có tới 859 nhiệm vụ (73,8%) chuyển cho cấp xã; đồng thời tỷ lệ thủ tục hành chính thuộc thẩm quyền giải quyết của địa phương tăng lên 56%, cao hơn khoảng 23% so với thời điểm trước ngày 01/7/2025. Điều này cho thấy, cấp xã hiện nay đã rất khác so với cấp xã trong mô hình trước đây, không còn đơn thuần là "cấp thực thi" mà đã được phân cấp, phân quyền nhiều hơn để chủ động hơn trong quản lý và phát triển kinh tế - xã hội. Chính sự thay đổi này đã đặt ra nhiều đòi hỏi mới đối với chất lượng đội ngũ cán bộ cấp xã hiện nay, dẫn đến các đòi hỏi cần đổi mới nội dung và phương thức ĐTBD LLCT đối với cán bộ cấp xã.

Bên cạnh đó, chưa có nghiên cứu nào đánh giá thực trạng công tác ĐTBD LLCT ở tỉnh Khánh Hòa trong bối cảnh đất nước đã thực hiện sắp xếp lại các đơn vị hành chính theo Nghị quyết số 1667 của Ủy ban Thường vụ Quốc hội về sắp xếp đơn vị hành chính cấp xã của tỉnh Khánh Hòa năm 2025, được thông qua ngày 16-6-2025. Theo đó, từ ngày 1-7-2025, tỉnh Ninh Thuận và tỉnh Khánh Hòa sáp nhập thành tỉnh Khánh Hòa mới với diện tích 8.555,86km2; dân số hơn 2,24 triệu người. Sau sắp xếp, tỉnh Khánh Hòa có 65 đơn vị hành chính cấp xã (48 xã, 16 phường, 1 đặc khu.

Trên thực tế, vẫn còn thiếu những nghiên cứu kết hợp chặt chẽ giữa khung lý luận với thực tiễn công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa

để đề xuất các giải pháp tính khả thi cao và phù hợp với yêu cầu thực tiễn hiện nay đối với đội ngũ cán bộ cấp xã trong bối cảnh mới.

Từ những khoảng trống đó, luận án lựa chọn tập trung hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa, đánh giá thực trạng về nội dung và phương thức của công tác này, từ đó đề xuất các giải pháp tăng cường công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa trong thời gian tới nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cấp xã đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong bối cảnh mới.

1.3.2. Những vấn đề luận án tập trung nghiên cứu

Trên cơ sở nhận diện những khoảng trống nghiên cứu, có thể thấy đề tài luận án là hướng nghiên cứu mới, không trùng lặp với những công trình nghiên cứu đã được công bố. Nghiên cứu sinh chọn vấn đề này làm đề tài nghiên cứu luận án tiến sĩ, đáp ứng được yêu cầu về lý luận và thực tiễn, gắn liền với chức trách, nhiệm vụ được giao.

Luận án sẽ tập trung giải quyết những vấn đề cơ bản sau đây:

Một là, làm rõ cơ sở lý luận, thực tiễn về công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Làm rõ nội hàm cấp xã trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp hiện nay, cán bộ cấp xã, vai trò, trách nhiệm của cán bộ cấp xã. Bên cạnh đó, phân tích rõ nội hàm khái niệm công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã; xác định rõ nội dung và phương thức của công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã.

Hai là, phân tích đánh giá một cách khách quan thực trạng công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay. Chú trọng cho việc khảo sát, phân tích để đánh giá thực trạng nội dung và phương thức của công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa; đề từ đó chỉ ra các thành tựu, hạn chế và nguyên nhân của các thành tựu, hạn chế đó; đồng thời, rút ra kinh nghiệm.

Ba là, dự báo những nhân tố tác động đến công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay, và đề xuất phương hướng và các giải pháp đồng bộ, khả thi nhằm nâng cao hiệu quả công tác đào công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa trong thời gian tới, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã có đủ phẩm chất và năng lực đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ trong bối cảnh mới.

Chương 2
CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CHO CÁN BỘ CẤP XÃ Ở TỈNH KHÁNH HOÀ – NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN

2.1. Khái quát về cấp xã và cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay

2.1.1. Khái quát về điều kiện tự nhiên, kinh tế, chính trị, văn hóa - xã hội, quốc phòng - an ninh của các xã, phường, đặc khu ở tỉnh Khánh Hòa

** Về điều kiện tự nhiên của các xã, phường, đặc khu ở tỉnh Khánh Hòa*

Điều kiện tự nhiên của các xã, phường, đặc khu ở tỉnh Khánh Hòa cùng với cả nước, vừa trải qua một cuộc sắp xếp đơn vị hành chính quy mô lớn chưa từng có, nhằm mục tiêu tối ưu hóa nguồn lực đất đai và mở rộng không gian phát triển kinh tế - xã hội. Căn cứ Nghị quyết số: 1667/NQ-UBTVQH15 của Ủy ban Thường vụ Quốc hội về sắp xếp các đơn vị hành chính cấp xã của tỉnh Khánh Hòa năm 2025, sau quá trình sắp xếp, tỉnh Khánh Hòa hiên nay có tổng thể: 65 đơn vị hành chính cấp xã (trong đó, gồm: 48 xã, 16 phường và 01 đặc khu).

Theo Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa lần thứ I nhiệm kỳ 2025-2030, việc điều chỉnh và mở rộng địa giới hành chính được xác định là "tầm nhìn chiến lược về không gian phát triển, lợi thế so sánh và sức mạnh nội sinh; tạo nền tảng vững chắc để tỉnh Khánh Hòa tăng tốc, bứt phá" [116, tr. 1]. Công cuộc chuyển đổi này đã kiến tạo nên một diện mạo mới ngay từ cấp cơ sở, thể hiện sự tích hợp đa dạng và phong phú chưa từng có, trải rộng từ các địa bàn vùng cao phía tây, dải đồng bằng ven biển trù phú đến hệ thống đảo và quần đảo tiền tiêu giữ vị trí chiến lược.

Cụ thể, ở khu vực phía Bắc và trung tâm, sự hình thành các đơn vị hành chính mới như phường Đông Ninh Hòa hay các phường thuộc thành phố Nha Trang mở rộng là minh chứng cho quá trình đô thị hóa gắn liền với khai thác lợi thế vịnh biển và cảng nước sâu. Tại đây, điều kiện tự nhiên thuận lợi cho việc phát triển các tổ hợp đô thị công nghiệp, logistics và du lịch nghỉ dưỡng đẳng cấp quốc tế. Trong khi đó, ở khu vực phía Nam (vốn thuộc địa giới tỉnh Ninh Thuận trước đây), việc hợp nhất các phường cũ để thành lập phường Phan Rang (mới) và các xã ven đô đã tạo ra một tâm điểm đô thị có mật độ dân cư và hạ tầng tự nhiên tập trung cao độ, với lợi thế về năng lượng tái tạo (nắng và gió) và du lịch biển đặc thù. Đối với địa bàn chiến lược vùng cao, các đơn vị hành chính thuộc Đông Khánh Sơn, Bác Ái và Khánh Vĩnh được định hướng mở rộng không gian phát triển, đóng vai trò then chốt trong việc quản lý và bảo tồn nguồn tài nguyên rừng đầu nguồn. Với lợi thế so sánh về điều kiện

khí hậu ôn hòa cùng hệ sinh thái đa dạng, khu vực này thiết lập nền tảng vững chắc nhằm hiện thực hóa mục tiêu phát triển kinh tế lâm nghiệp và du lịch sinh thái theo hướng bền vững.

Việc thành lập *đặc khu Trường Sa* (trên cơ sở sắp xếp lại thị trấn Trường Sa cùng các xã đảo Song Tử Tây, Sinh Tồn) không chỉ mang ý nghĩa về mặt quản lý hành chính nhà nước mà còn tái khẳng định mạnh mẽ vị thế chiến lược về chủ quyền biển đảo của tỉnh. Đây được xác định là những pháo đài tiền tiêu vững chắc giữa trùng khơi, nắm giữ tiềm năng kinh tế biển to lớn và vị trí địa chính trị trọng yếu hàng đầu trên Biển Đông.

Như vậy, đặc điểm nổi bật nhất về điều kiện tự nhiên hiện nay chính là sự mở rộng không gian hành chính gắn kết chặt chẽ với lộ trình xây dựng và phát triển đô thị trực thuộc Trung ương. Bước chuyển dịch mang tính kiến tạo này đã khắc phục triệt để tình trạng phân tán, manh mún, cục bộ trước đây, tạo tiền đề then chốt cho việc phân bổ nguồn lực đất đai và không gian phát triển một cách hiệu quả nhất cho các đơn vị hành chính cấp xã. Cơ chế mới tạo điều kiện thuận lợi để các địa phương hoạch định kết cấu hạ tầng giao thông kết nối liên vùng, thúc đẩy các vùng kinh tế động lực và nâng cao năng lực ứng phó với biến đổi khí hậu, qua đó kiến tạo dư địa tăng trưởng mới cho giai đoạn 2025-2030, tầm nhìn đến năm 2050.

** Về kinh tế của các xã, phường, đặc khu ở tỉnh Khánh Hòa*

Kinh tế tại các xã, phường, đặc khu của tỉnh Khánh Hòa đang vận động mạnh mẽ theo hướng công nghiệp hóa, hiện đại hóa và đô thị hóa, gắn liền với mục tiêu chiến lược là: "xây dựng Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương, là một cực tăng trưởng cao" của khu vực và cả nước [116, tr. 1]. Sự vận động này không diễn ra tự phát mà là kết quả của quá trình chỉ đạo, định hướng bài bản từ cấp tỉnh xuống cơ sở, tạo nên sự chuyển dịch cơ cấu kinh tế tích cực và bền vững. Tại cấp cơ sở, tỷ trọng nông nghiệp thuần túy đang giảm dần, nhường chỗ cho sự tăng trưởng nhanh chóng của công nghiệp chế biến, dịch vụ logistics, du lịch chất lượng cao và kinh tế biển. Các địa phương không còn phát triển manh mún, nhỏ lẻ mà đã biết tận dụng lợi thế so sánh để tham gia vào chuỗi giá trị toàn cầu.

Cụ thể, các xã, phường đang tập trung khai thác tối đa nguồn lực để: "phát triển kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội đồng bộ, nhất là kết cấu hạ tầng số, hạ tầng giao thông và hạ tầng khu công nghiệp" [116, tr. 33]. Tại các vùng NTM như xã Suối Dầu, Hòa Trí hay các xã vùng đồng bào dân tộc thiểu số, kinh tế nông nghiệp đang chuyển mình sang mô hình nông nghiệp công nghệ cao, nông nghiệp hữu cơ

gắn với du lịch trải nghiệm. Trong khi đó, tại các đô thị hạt nhân và vùng ven biển, kinh tế biển được xác định là mũi nhọn đột phá. Hệ thống cảng biển, dịch vụ hậu cần nghề cá và năng lượng tái tạo đang được đầu tư mạnh mẽ, tạo ra nguồn thu ngân sách lớn và giải quyết việc làm cho hàng vạn lao động. Động lực phát triển kinh tế cấp xã giờ đây được đặt trong tổng thể quy hoạch vùng, với sự dẫn dắt của kinh tế số và đổi mới sáng tạo.

Sự phát triển này phản ánh đúng định hướng của Tỉnh ủy về việc: "đẩy mạnh cải cách, tinh gọn bộ máy... khai thác tối đa nguồn lực và cơ hội phát triển" [116, tr. 1]. Việc thực hiện mô hình chính quyền địa phương 02 cấp đã giúp tháo gỡ nhiều vướng mắc trong quản lý kinh tế, tăng cường phân cấp, phân quyền, giúp chính quyền cấp xã chủ động hơn trong việc thu hút đầu tư, quản lý quy hoạch và sử dụng ngân sách. Năng lực tự chủ tài chính của các xã, phường được nâng lên rõ rệt, đời sống vật chất của người dân được cải thiện đáng kể. Không chỉ dừng lại ở tăng trưởng về lượng, chất lượng tăng trưởng kinh tế tại cơ sở cũng được chú trọng thông qua việc bảo vệ môi trường, phát triển kinh tế xanh và kinh tế tuần hoàn. Sự bứt phá của kinh tế cấp xã chính là nền tảng vững chắc để tỉnh Khánh Hòa hiện thực hóa khát vọng thịnh vượng, khẳng định vị thế là trung tâm kết nối vùng và cửa ngõ hướng ra biển Đông của cả nước.

** Về chính trị của các xã, phường, đặc khu ở tỉnh Khánh Hòa*

Hệ thống chính trị cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa hiện nay đang trải qua bước chuyển mình mang tính lịch sử về cấu trúc và vị thế pháp lý. Trong mô hình quản trị tinh gọn hai cấp theo tinh thần Hiến pháp và Luật Tổ chức chính quyền địa phương năm 2025, cấp xã hiện nay đã trở thành cấp chính quyền cơ sở duy nhất trực tiếp thực thi quyền lực nhà nước dưới cấp tỉnh. Vị thế này xác lập cấp xã đóng vai trò trụ cột trong việc quản lý trực tiếp hệ thống tự quản cộng đồng tại các thôn, tổ dân phố. Đặc biệt, với đặc thù địa chính trị của Khánh Hòa, hệ thống chính trị tại các phường trung tâm, các xã vùng đồng bào dân tộc thiểu số và đặc khu Trường Sa chính là thước đo cho năng lực kiến tạo phát triển và sự ổn định của toàn tỉnh.

Với thẩm quyền mới, Đảng ủy cấp xã giữ vai trò lãnh đạo chính trị toàn diện, định hướng và kiểm soát quyền lực đối với toàn bộ hệ thống chính trị địa phương. Với tư cách là cấp trên trực tiếp của các chi bộ địa bàn dân cư, Đảng ủy cấp xã đổi mới mạnh mẽ phương thức lãnh đạo theo hướng tập trung vào các vấn đề chiến lược, quyết định các chủ trương lớn về phát triển kinh tế - xã hội mà không bao biện, làm thay nhiệm vụ quản lý của chính quyền. Song song đó, chính quyền cấp xã (HĐND và UBND) chuyển dịch từ tư duy quản lý sang "phục vụ và kiến tạo", thực hiện phân cấp, phân quyền mạnh mẽ trong các lĩnh vực then chốt

như quy hoạch, đất đai và cung ứng dịch vụ công. Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể thực hiện chức năng giám sát, phản biện, là cầu nối mật thiết đưa ý Đảng thấm sâu vào lòng dân.

Nhiệm vụ trọng tâm của hệ thống chính trị cấp xã hiện nay hội tụ vào năm trụ cột: *Thứ nhất*, lãnh đạo đột phá kinh tế, tận dụng Nghị quyết 55 để hiện đại hóa hạ tầng. *Thứ hai*, bảo đảm an sinh xã hội, thực hiện nguyên tắc không ai bị bỏ lại phía sau. *Thứ ba*, củng cố QP-AN, giữ vững chủ quyền biển đảo từ cửa ngõ tiền tiêu. *Thứ tư*, đẩy mạnh cải cách hành chính và chuyển đổi số đồng bộ. *Cuối cùng* và là quan trọng nhất, chính là nhiệm vụ xây dựng, chỉnh đốn Đảng, tập trung vào công tác cán bộ để xây dựng đội ngũ đủ bản lĩnh, năng lực, ngang tầm với vị thế của một cấp lãnh đạo trên cơ sở trong kỷ nguyên mới, biến khát vọng đưa Khánh Hòa trở thành đô thị thông minh thành hiện thực sinh động.

** Về văn hóa - xã hội của các xã, phường, đặc khu ở tỉnh Khánh Hòa*

Lĩnh vực văn hóa - xã hội tại các xã, phường, đặc khu được chú trọng đầu tư phát triển theo chiều sâu, lấy con người làm trung tâm, hướng tới mục tiêu nhân văn cao cả là: "nhân dân có mức sống cao, hiền hòa, hạnh phúc" [116, tr. 1]. Trong bối cảnh sáp nhập và phát triển mới, HTCT cấp xã nhận thức rõ văn hóa vừa là nền tảng tinh thần, vừa là động lực nội sinh cho sự phát triển. Do đó, công tác bảo tồn và phát huy các giá trị văn hóa truyền thống, đặc biệt là văn hóa biển đảo và bản sắc văn hóa của đồng bào các dân tộc Raglai, Chăm, Ê đê... được gắn kết chặt chẽ với xây dựng nếp sống văn minh đô thị và NTM kiểu mẫu. Các thiết chế văn hóa từ xã xuống thôn, tổ dân phố được đầu tư đồng bộ, tạo không gian sinh hoạt cộng đồng lành mạnh, gắn kết tình làng nghĩa xóm.

HTCT cấp xã đang nỗ lực hiện thực hóa chủ trương "phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao... đổi mới mạnh mẽ công tác cán bộ, xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã tinh thông nghiệp vụ, thành thạo công việc" [116, tr. 32-33]. Giáo dục và ĐTBD nghề được quan tâm đặc biệt, nhằm trang bị cho người dân, nhất là thanh niên, những kỹ năng cần thiết để thích ứng với thị trường lao động trong kỷ nguyên mới và hội nhập quốc tế. Công tác an sinh xã hội, giảm nghèo bền vững và chăm sóc sức khỏe nhân dân được triển khai đồng bộ, quyết liệt. Các xã, phường đều đặt mục tiêu không còn hộ nghèo theo chuẩn đa chiều, đảm bảo mọi người dân đều được tiếp cận các dịch vụ y tế, giáo dục và phúc lợi xã hội cơ bản. Mạng lưới y tế cơ sở được nâng cấp, hướng tới chăm sóc sức khỏe toàn dân, chủ động phòng chống dịch bệnh.

Đặc biệt, quá trình chuyển đổi số quốc gia đang diễn ra mạnh mẽ tại cấp xã,

tạo nên một cuộc cách mạng trong phương thức quản lý xã hội và lối sống của người dân. Việc xây dựng "công dân số", "xã hội số" không còn là khẩu hiệu mà đã đi vào thực tiễn thông qua việc phổ cập dịch vụ công trực tuyến, thanh toán không dùng tiền mặt và quản lý dân cư bằng dữ liệu số. Sự thay đổi này giúp người dân tiếp cận thông tin minh bạch, thuận lợi, đồng thời nâng cao hiệu quả quản trị của chính quyền cơ sở. Những kết quả toàn diện trên các mặt văn hóa, giáo dục, y tế, an sinh xã hội là minh chứng sinh động cho tính ưu việt của chế độ và sự quan tâm sâu sát của Đảng bộ tỉnh. Đó là cơ sở quan trọng để xây dựng một xã hội Khánh Hòa đồng thuận, văn minh, nơi mỗi người dân đều cảm thấy tự hào và hạnh phúc khi được sống và cống hiến trên quê hương mình.

* *Về quốc phòng - an ninh:* Công tác QP-AN tại các xã, phường, đặc khu được củng cố vững chắc, tạo môi trường hòa bình, ổn định để phát triển kinh tế - xã hội, đặc biệt trong bối cảnh Khánh Hòa giữ vị trí địa chính trị chiến lược trọng yếu của cả nước. Quán triệt sâu sắc quan điểm của Tỉnh ủy về việc: "tạo nền tảng chính trị vững chắc đưa đất nước vững bước tiến vào kỷ nguyên mới" [116, tr. 1], HTCT cấp xã luôn xác định nhiệm vụ bảo vệ chủ quyền lãnh thổ, an ninh biên giới biển đảo và trật tự an toàn xã hội là nhiệm vụ trọng yếu, thường xuyên, không được lơ là, mất cảnh giác dù chỉ một phút.

Tại các địa bàn chiến lược như đặc khu Trường Sa, thành phố Cam Ranh hay khu vực vịnh Vân Phong, nhiệm vụ quốc phòng được đặt lên hàng đầu. Các xã, phường tại đây tập trung xây dựng thế trận quốc phòng toàn dân gắn với thế trận an ninh nhân dân vững chắc, xây dựng khu vực phòng thủ liên hoàn, vững mạnh. Lực lượng dân quân tự vệ, dự bị động viên được xây dựng hùng hậu, rộng khắp, có chất lượng chính trị cao, thực sự là thành trì vững chắc bảo vệ Tổ quốc từ hướng biển. Mô hình quân - dân y kết hợp, hỗ trợ ngư dân vươn khơi bám biển được triển khai hiệu quả, khẳng định chủ quyền quốc gia trên thực địa. Đối với khu vực đất liền, công tác đấu tranh phòng chống tội phạm, giữ gìn trật tự an toàn xã hội được đẩy mạnh với sự nòng cốt của lực lượng công an xã chính quy. Các mô hình "Tổ tự quản", "Camera an ninh", "Phong trào toàn dân bảo vệ an ninh Tổ quốc" được nhân rộng, góp phần kiềm chế và đẩy lùi các loại tội phạm, tệ nạn xã hội, đảm bảo cuộc sống bình yên cho nhân dân.

Hơn thế nữa, cấp xã còn chú trọng ứng phó với các thách thức an ninh phi truyền thống như thiên tai, biến đổi khí hậu, an ninh mạng và dịch bệnh. Sự chủ động trong phương châm "4 tại chỗ" giúp các địa phương giảm thiểu thiệt hại khi có tình huống xảy ra. Việc duy trì ổn định CT-XH ngay từ cơ sở chính là nền tảng then chốt, là điều kiện tiên quyết để các xã, phường yên tâm sản xuất, thu hút đầu

tư và góp phần cùng toàn tỉnh hoàn thành thắng lợi mục tiêu giàu mạnh, phồn vinh, thịnh vượng. Sự vững mạnh về QP-AN tại cấp xã chính là sự bảo đảm vững chắc nhất cho sự trường tồn và phát triển của thành phố Khánh Hòa trực thuộc Trung ương trong tương lai.

2.1.2. Cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa – Khái niệm, chức trách, nhiệm vụ, vai trò, đặc điểm

2.1.2.1. Khái niệm cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

****** Khái niệm cán bộ*

Cán bộ là nhân tố then chốt của hệ thống chính trị. Theo từ điển tiếng Việt của Viện Ngôn ngữ học, "cán bộ là người làm công tác có nghiệp vụ chuyên môn trong cơ quan nhà nước" [142, tr.105]. Cụ thể hóa vai trò này, Từ điển từ và ngữ Việt Nam của GS Nguyễn Lân, định nghĩa "cán bộ" nghĩa là: "Người phụ trách một công tác của chính quyền hay đoàn thể"[63, tr.224]. Từ đó, có thể hiểu cán bộ là những người được tuyển dụng, bầu cử hoặc bổ nhiệm vào vị trí nhất định để thực thi công vụ. Họ là cầu nối giữa chính quyền với dân, chịu trách nhiệm về hiệu quả công việc mình đảm nhận.

Xuất phát từ quan niệm chung: Cán bộ là "người làm công tác có nghiệp vụ chuyên môn trong cơ quan nhà nước" và là "người phụ trách một công tác của chính quyền hay đoàn thể", ta thấy bản chất cốt lõi của cán bộ là tính chức vụ, tính chuyên môn và tính trách nhiệm công vụ.

Khái niệm "Cán bộ" được quy định tại Khoản 1 Điều 1 Luật Cán bộ, công chức năm 2025:

"Cán bộ là công dân Việt Nam, được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm hoặc chỉ định giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong cơ quan của Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, các tổ chức chính trị - xã hội ở trung ương, ở cấp tỉnh, ở cấp xã, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước" [82, tr.1]

Luật Cán bộ, công chức năm 2025 cũng nêu:

> Cán bộ, công chức cấp xã được bầu hoặc tuyển dụng trước ngày Luật này có hiệu lực thi hành nếu đáp ứng đủ tiêu chuẩn về trình độ đào tạo thì được chuyển thành cán bộ, công chức theo quy định của Luật này và được bố trí công tác tại các cơ quan, tổ chức, đơn vị thuộc hệ thống chính trị tại cấp xã hình thành sau sắp xếp, thuộc biên chế của địa phương nơi công tác và thực hiện tinh giản biên chế trong thời hạn 05 năm theo quy định của Chính phủ và hướng dẫn của cấp có thẩm quyền [82, tr.5].

Trong bối cảnh sắp xếp lại tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, chuyển dịch từ hệ thống hành chính nhà nước 4 cấp trước đây sang hệ thống hành chính nhà nước 3 cấp và chính quyền địa phương 2 cấp (tỉnh - xã), vị trí pháp lý và vai trò của cấp xã được nâng tầm trở thành cấp chính quyền cơ sở nền tảng.

Từ sự kế thừa các định nghĩa đã xây dựng và phân tích ở trên, kết hợp với các đặc điểm pháp lý hiện hành, ta xây dựng được khái niệm như sau:

Cán bộ cấp xã là công dân Việt Nam được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm hoặc chỉ định giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong HTCT cơ sở, đóng vai trò là hạt nhân trực tiếp tiếp nhận và tổ chức thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng, pháp luật của Nhà nước tại cơ sở; đồng thời chịu trách nhiệm toàn diện trước pháp luật và Nhân dân về hiệu quả hoạt động của HTCT và sự phát triển toàn diện của địa phương.

Cán bộ cấp xã là công dân Việt Nam, được bầu cử giữ chức vụ theo nhiệm kỳ trong Thường trực HĐND, UBND, Bí thư, Phó Bí thư Đảng ủy, người đứng đầu tổ chức CT-XH ở cấp xã. Công chức cấp xã là công dân Việt Nam được tuyển dụng giữ một (chức danh chuyên môn, nghiệp vụ của Đảng ủy, HĐND, UBND, UBMTTQVN và các tổ chức chính trị-xã hội cấp xã). Tại tỉnh Khánh Hòa, khái niệm này được cụ thể hóa trong Quyết định số 32/2023/QĐ-UBND ngày 20/12/2023 của UBND tỉnh Khánh Hòa, quy định rõ về tiêu chuẩn, quản lý đối với cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn, bao gồm cả các khu vực đặc thù như miền núi, hải đảo [138] như đặc khu Trường Sa, các xã miền núi, vùng sâu, vùng xa. Đây là đội ngũ nòng cốt trong HTCT cơ sở, trực tiếp thực thi công vụ và phục vụ nhân dân tại các xã, phường, đặc khu trong tỉnh.

Từ những cơ sở lý luận và thực tiễn trên, có thể xây dựng được khái niệm như sau:

Khái niệm cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà:

Cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa là công dân Việt Nam được bầu cử, phê chuẩn, bổ nhiệm hoặc chỉ định giữ chức vụ, chức danh theo nhiệm kỳ trong HTCT cấp xã, đóng vai trò là lực lượng nòng cốt được chuẩn hóa năng lực liên thông với HTCT cấp tỉnh để trực tiếp tiếp nhận và tổ chức thi hành đường lối của Đảng, pháp luật của Nhà nước và phục vụ nhân dân; đồng thời chịu trách nhiệm về hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị và sự phát triển toàn diện của địa phương.

Để làm rõ khái niệm trên, cần xác định rõ các chức danh cụ thể và cơ chế quản lý theo Luật mới:

** Các chức danh cán bộ cấp xã (08 chức danh)*

Căn cứ vào Luật Tổ chức chính quyền địa phương và các quy định hướng dẫn hiện hành, cán bộ cấp xã tại Khánh Hòa bao gồm 08 chức danh chủ chốt sau:

1. Bí thư Đảng ủy (phụ trách lãnh đạo toàn diện hệ thống chính trị xã/phường/đặc khu).

2. Phó Bí thư Đảng ủy (phụ trách công tác Đảng và trực tiếp tham mưu cho Đảng ủy).

3. Chủ tịch HĐND (phụ trách cơ quan quyền lực nhà nước ở địa phương).

4. Phó Chủ tịch HĐND.

5. Chủ tịch UBND (người đứng đầu cơ quan hành chính nhà nước cấp xã).

6. Phó Chủ tịch UBND.

7. Chủ tịch Ủy ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam.

8. Người đứng đầu các tổ chức CT-XH (Bao gồm: Bí thư Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh, Chủ tịch Hội Liên hiệp Phụ nữ, Chủ tịch Hội Nông dân, Chủ tịch Hội Cựu chiến binh).

** Cơ quan quản lý cán bộ cấp xã*

Theo Điều 3 và Điều 41 Luật Cán bộ, công chức 2025, cơ chế quản lý đối với đội ngũ này tại Khánh Hòa được thực hiện theo nguyên tắc thống nhất, liên thông nhưng có sự phân cấp rõ ràng:

Các cơ quan, tổ chức có thẩm quyền của Đảng: Các chức danh bầu cử thuộc khối Đảng, Đoàn thể và các chức danh lãnh đạo chủ chốt trong chính quyền (Chủ tịch HĐND, UBND) do cấp ủy cấp trên trực tiếp (Tỉnh ủy Khánh Hòa) quản lý về quy hoạch, điều động, luân chuyển và bổ nhiệm theo phân cấp quản lý cán bộ của Đảng.

Các cơ quan quản lý nhà nước: Chính phủ thống nhất QLNN, nhưng tại địa phương, UBND cấp tỉnh là cơ quan trực tiếp quản lý về mặt hành chính, thực hiện các chế độ, chính sách, tiền lương và kiểm tra thi hành công vụ đối với cán bộ cấp xã dưới sự hướng dẫn chuyên môn của Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa.

2.1.2.2. Chức trách, nhiệm vụ cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa

Chức trách, nhiệm vụ của đội ngũ cán bộ cấp xã trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa được xác định dựa trên những cơ sở chính trị, pháp lý vững chắc. Về mặt chính trị, chức trách này tuân thủ Điều lệ Đảng Cộng sản Việt Nam và các quy định của Trung ương về tiêu chuẩn chức danh cán bộ. Về mặt pháp lý, nhiệm vụ của cán bộ cấp xã được quy định cụ thể tại Hiến pháp năm 2025, Luật Cán bộ, công chức sửa đổi, bổ sung năm 2025), Luật Tổ chức chính quyền địa phương năm 2015 (sửa đổi, bổ sung năm 2019) và trực tiếp nhất là Nghị định số 33/2023/NĐ-CP của Chính phủ.

Căn cứ vào các khung pháp lý và chính trị nêu trên, gắn với thực tiễn địa phương, chức trách và nhiệm vụ của cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa được cụ thể hóa thành các nội dung trọng tâm sau:

Một là, lãnh đạo, quản lý, toàn diện các hoạt động phát triển kinh tế - xã hội, ngân sách và tài nguyên trên địa bàn. Đây là chức năng hiến định cốt lõi, điều này đòi hỏi cán bộ cấp xã phải có tư duy lãnh đạo sắc bén và năng lực quản trị công hiện đại. Với vai trò trực tiếp lãnh đạo tổ chức thi hành Hiến pháp và pháp luật, cán bộ cấp xã chịu trách nhiệm xây dựng dự toán và quản lý công khai, minh bạch ngân sách nhà nước; đồng thời thực hiện quyền đại diện chủ sở hữu toàn dân về đất đai và tài nguyên tại địa phương (đặc biệt là tài nguyên rừng và biển đảo tại các khu vực đặc thù như Trường Sa, Vạn Ninh). Nhiệm vụ này đòi hỏi sự chủ động trong việc tham mưu, hoạch định các mô hình kinh tế mũi nhọn, từ du lịch cộng đồng, nông nghiệp công nghệ cao đến kinh tế biển, nhằm chuyển dịch cơ cấu kinh tế hiệu quả. Đặc biệt, trong vận hành mô hình chính quyền địa phương 2 cấp, cán bộ xã phải biết cách lãnh đạo huy động các nguồn lực xã hội hóa để đầu tư hạ tầng nông thôn, điện, đường, trường, trạm, giảm bớt gánh nặng cho ngân sách cấp trên. Họ phải thực sự là những người lãnh đạo, chủ trì, điều phối hài hòa lợi ích kinh tế, đảm bảo đời sống vật chất cho người dân không ngừng được nâng cao.

Hai là, góp ý, đề xuất và tổ chức triển khai thực hiện đường lối, chủ trương của Đảng, pháp luật của Nhà nước tại cơ sở. Đây là nhiệm vụ chính trị hàng đầu của đội ngũ cán bộ cấp xã. Đối với cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa, nhiệm vụ này đòi hỏi họ phải nắm vững các Nghị quyết của Tỉnh ủy, HĐND tỉnh về phát triển kinh tế biển, du lịch và xây dựng NTM để cụ thể hóa thành các kế hoạch hành động tại địa phương. Họ là người trực tiếp đưa pháp luật vào cuộc sống, từ việc tuyên truyền, phổ biến giáo dục pháp luật đến việc hướng dẫn người dân chấp hành. Hơn nữa, nhiệm vụ này cũng đặt ra áp lực lớn, đòi hỏi cán bộ phải thường xuyên cập nhật văn bản mới, tránh tình trạng hiểu sai, làm sai hoặc áp dụng máy móc các quy định của cấp trên vào thực tiễn đa dạng của các địa bàn từ miền núi đến hải đảo Trường Sa.

Ba là, thực hiện chức năng quản lý nhà nước về an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội và công tác quân sự, quốc phòng địa phương. Khánh Hòa là địa bàn chiến lược về QP-AN của cả nước, do đó, nhiệm vụ này của cán bộ cấp xã mang tính chất đặc biệt quan trọng. Họ phải chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng nền quốc phòng toàn dân gắn với thế trận an ninh nhân dân vững chắc ngay tại cơ sở. Nhiệm vụ cụ thể bao gồm: tổ chức đăng ký nghĩa vụ quân sự, tuyển quân, xây dựng lực lượng dân quân tự vệ vững mạnh; phối hợp với các lực lượng

chức năng nắm chắc tình hình địa bàn, đấu tranh phòng chống tội phạm, tệ nạn xã hội và các thế lực thù địch. Đặc biệt, đối với các xã có khu công nghiệp hoặc các điểm nóng về tranh chấp đất đai, cán bộ xã phải là người trực tiếp bám nắm địa bàn, thực hiện tốt công tác hòa giải ở cơ sở, giải quyết các mâu thuẫn nội bộ trong nhân dân ngay từ khi mới phát sinh, không để hình thành các "điểm nóng" phức tạp. Khi mô hình hành chính giảm cấp trung gian, tính chủ động, phản ứng nhanh của cán bộ xã trước các tình huống đột xuất, bất ngờ về an ninh trật tự là yếu tố sống còn để đảm bảo sự bình yên cho cuộc sống của người dân và môi trường đầu tư của tỉnh.

Bốn là, thực hiện công tác dân vận, xây dựng khối đại đoàn kết toàn dân và phát huy quyền làm chủ của nhân dân. Nhiệm vụ này được thực hiện thông qua việc phối hợp chặt chẽ với Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức CT-XH. Cán bộ xã phải "gần dân, sát dân", lắng nghe tâm tư, nguyện vọng chính đáng của nhân dân để giải quyết hoặc kiến nghị cấp trên giải quyết kịp thời. Tại tỉnh Khánh Hòa, nơi có nhiều dự án trọng điểm đang triển khai, nhiệm vụ vận động nhân dân đồng thuận trong giải phóng mặt bằng là vô cùng quan trọng. Cán bộ xã phải thực hiện tốt Quy chế dân chủ ở cơ sở, công khai minh bạch các hoạt động của chính quyền để: "dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra, dân giám sát, dân thụ hưởng" [22, tr.249]. Các báo cáo thực tế cho thấy, kỹ năng tuyên truyền, vận động và hòa giải ở cơ sở của cán bộ xã đã được nâng cao, góp phần giảm thiểu các điểm nóng và khiếu kiện vượt cấp. Nhiệm vụ này đòi hỏi kỹ năng giao tiếp, thuyết phục khéo léo và sự kiên trì, nhẫn nại của người cán bộ.

Năm là, tự tu dưỡng, rèn luyện phẩm chất đạo đức, nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ để đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa. Đây là nhiệm vụ thường xuyên và bắt buộc đối với mỗi cán bộ, công chức. Quyết định số 32/2023/QĐ-UBND của UBND tỉnh Khánh Hòa yêu cầu cán bộ cấp xã phải đạt chuẩn về trình độ chuyên môn (đại học trở lên, trừ một số địa bàn đặc biệt khó khăn) và LLCT [138]. Cán bộ xã có trách nhiệm tham gia đầy đủ các khóa ĐTBD do cấp trên triệu tập để cập nhật kiến thức mới, kỹ năng quản lý hiện đại và CNTT. Thực tế khảo sát cho thấy, dù đã có chuyển biến tích cực, nhưng ý thức tự học, tự nghiên cứu của một bộ phận cán bộ vẫn chưa cao, còn thụ động chờ đợi vào các lớp tập huấn của cấp trên. Nhiệm vụ tự học tập này càng trở nên cấp bách trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp 4.0 và yêu cầu xây dựng chính quyền điện tử, đòi hỏi cán bộ phải không ngừng "làm mới" mình để không bị tụt hậu.

Sáu là, triển khai thực hiện công tác cải cách hành chính, chuyển đổi số và cung ứng dịch vụ công trực tiếp cho người dân. Trong kỷ nguyên số, nhiệm vụ

của cán bộ cấp xã đã chuyển dịch mạnh mẽ từ quản lý sang phục vụ. Họ là lực lượng nòng cốt trong việc triển khai Đề án 06 và các chương trình chuyển đổi số quốc gia tại địa phương. Nhiệm vụ của họ là vận hành thông suốt bộ phận "Một cửa", "Một cửa liên thông", giải quyết nhanh chóng các thủ tục hành chính như chứng thực, hộ tịch, đất đai... trên môi trường điện tử. Cán bộ xã phải trực tiếp hướng dẫn người dân sử dụng dịch vụ công trực tuyến, cài đặt định danh điện tử, xóa bỏ rào cản về công nghệ cho người dân, nhất là ở vùng sâu, vùng xa, vùng đồng bào dân tộc thiểu số. Yêu cầu đặt ra là phải đảm bảo sự hài lòng của người dân, giảm thiểu thời gian đi lại và chi phí tuân thủ. Trong bối cảnh sắp xếp đơn vị hành chính, địa bàn rộng, dân số đông, áp lực giải quyết hồ sơ là rất lớn, đòi hỏi cán bộ xã phải thành thạo kỹ năng số, làm việc khoa học, chuyên nghiệp để không gây ách tắc công việc, đảm bảo mạch máu hành chính luôn lưu thông suốt, phục vụ đắc lực cho người dân và doanh nghiệp.

2.1.2.3. Vai trò của cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Một là, vai trò "gốc rễ", nền tảng quyết định hiệu lực, hiệu quả hoạt động của HTCT cơ sở. Vận dụng tư tưởng Hồ Chí Minh: "Cán bộ là cái gốc của mọi công việc" [59, tr.269], cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa được xác định là nhân tố trung tâm, quyết định sự thành bại của các nhiệm vụ chính trị tại địa phương. Vai trò "gốc rễ" ở đây không chỉ là sự hiện diện trong bộ máy, mà là năng lực cụ thể hóa đường lối, nghị quyết của Đảng thành ý chí lãnh đạo và chương trình hành động thực tiễn, chuyển hóa các nguồn lực thành kết quả phát triển kinh tế - xã hội cụ thể. Một đội ngũ cán bộ xã có bản lĩnh chính trị vững vàng là điều kiện tiên quyết để đảm bảo sự lãnh đạo toàn diện của Đảng đối với Nhà nước và xã hội ngay từ cấp cơ sở. Sự vững mạnh hay yếu kém của đội ngũ này tác động trực tiếp, mang tính quyết định đến sinh mệnh chính trị và hiệu lực quản trị của toàn bộ HTCT cơ sở.

Hai là, vai trò cầu nối trực tiếp, mật thiết giữa Đảng, Nhà nước với Nhân dân. Cán bộ cấp xã là những người hàng ngày, hàng giờ tiếp xúc với dân, là "bộ mặt" của Đảng và Nhà nước tại cơ sở. Vai trò cầu nối này thể hiện ở hai chiều: truyền tải chủ trương, chính sách xuống dân và phản ánh nguyện vọng của dân lên cấp trên và ngược lại, phản ánh thực tiễn sinh động từ cơ sở để hoàn thiện chính sách vĩ mô của cấp tỉnh. Cán bộ xã là "bộ mặt" pháp lý và đạo đức của chế độ; uy tín chính trị của họ chính là thước đo niềm tin của nhân dân đối với thể chế. Cán bộ xã giữ vai trò then chốt trong việc tạo dựng niềm tin của nhân dân. Nếu mức độ hài lòng rất cao của người dân đối với sự phục vụ của công chức cấp xã là minh chứng rõ nét cho thấy cán bộ xã đã thực hiện tốt vai trò cầu nối này, giúp củng cố

mối quan hệ mật thiết giữa Đảng và dân. Ngược lại, nếu vai trò này bị suy thoái do cán bộ quan liêu, xa dân, mối quan hệ CT-XH tại cơ sở sẽ bị đứt gãy, sẽ dẫn đến nguy cơ mất ổn định chính trị từ cơ sở.

Ba là, vai trò nòng cốt trong việc tổ chức thực hiện và đưa pháp luật vào cuộc sống. Cán bộ cấp xã không chỉ là người chấp hành mà còn là người tổ chức và kiểm soát quá trình thực thi. Họ có trách nhiệm cụ thể hóa các quy phạm pháp luật trừu tượng và các quyết sách của chính quyền cấp tỉnh thành các văn bản quản lý, các quyết định hành chính cụ thể tại địa phương. Về mặt lý luận quản lý, họ là cán bộ lãnh đạo, quản lý, điều phối hoạt động của bộ máy công quyền, đảm bảo tính thống nhất, kỷ cương và thượng tôn pháp luật. Vai trò nòng cốt này đòi hỏi cán bộ xã phải có tư duy quản trị nhà nước hiện đại, năng lực ra quyết định đúng đắn để lãnh đạo, chỉ đạo đội ngũ công chức thực hiện công vụ, đảm bảo hiệu lực QLNN bao trùm lên mọi mặt của đời sống xã hội tại cơ sở. Khi cán bộ xã làm tốt vai trò này, kỷ cương phép nước được giữ vững, quyền lợi của công dân được đảm bảo, góp phần xây dựng nhà nước pháp quyền XHCN ngay từ cấp cơ sở. Ngược lại, những sai phạm của cán bộ xã trong thực thi công vụ sẽ gây hậu quả trực tiếp, khó khắc phục và ảnh hưởng lớn đến uy tín của cấp ủy, chính quyền cấp cơ sở.

Bốn là, vai trò lãnh đạo, định hướng và khơi dậy động lực phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương. Trong quá trình lãnh đạo phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương, cán bộ cấp xã, đặc biệt là người đứng đầu, đóng vai trò là chủ thể lãnh đạo và định hướng. Họ là người đưa ra các quyết sách chính trị để giải phóng lực lượng sản xuất, định hình cơ cấu kinh tế và môi trường đầu tư tại địa phương. Vai trò của họ nằm ở tầm nhìn chiến lược và khả năng quy tụ, huy động các nguồn lực xã hội hóa cho các mục tiêu phát triển (như xây dựng NTM, đô thị văn minh). Chẳng hạn, tại các xã nông thôn của tỉnh Khánh Hòa, cán bộ xã là người đi đầu trong việc hướng dẫn người dân chuyển đổi cơ cấu cây trồng, vật nuôi, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật và tham gia các mô hình kinh tế hợp tác. Họ là nhân tố khơi dậy khát vọng làm giàu, thoát nghèo của người dân. Trong chương trình xây dựng NTM, vai trò năng động, sáng tạo của cán bộ xã quyết định việc huy động các nguồn lực xã hội hóa và sự tham gia của cộng đồng. Bản lĩnh của cán bộ xã thể hiện ở khả năng phát hiện mâu thuẫn trong thực tiễn phát triển, từ đó đề ra các chủ trương, giải pháp đột phá để thúc đẩy kinh tế - xã hội, hiện thực hóa khát vọng phát triển của cộng đồng cư dân ở địa phương.

Năm là, vai trò chủ thể trong việc xây dựng đời sống văn hóa và giữ gìn an ninh trật tự tại cộng đồng. Cán bộ cấp xã là hạt nhân của khối đại đoàn kết toàn dân tộc tại cơ sở. Đồng thời, họ là những người trực tiếp bám sát địa bàn, nắm

chắc tình hình dân cư, do đó giữ vai trò quan trọng trong việc phòng ngừa, phát hiện và xử lý các mâu thuẫn ngay từ khi mới phát sinh. Cán bộ cấp xã giữ vai trò chủ đạo trong việc xây dựng "thế trận lòng dân", bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng và giữ vững an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội. Cán bộ xã có trách nhiệm lãnh đạo việc xây dựng đời sống văn hóa, giải quyết hài hòa các quan hệ lợi ích, các mâu thuẫn xã hội thông qua công tác dân vận và thực hiện quy chế dân chủ. Khi cán bộ xã phát huy tốt vai trò này, họ tạo ra một môi trường CT-XH ổn định, đồng thuận, đây chính là nền tảng xã hội quan trọng nhất để đảm bảo sự phát triển bền vững của địa phương trong bối cảnh hội nhập và mở cửa.

2.1.2.4. Đặc điểm của cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Một là, đội ngũ cán bộ cấp xã có quy mô số lượng ổn định, cơ cấu chuyển dịch tích cực theo hướng trẻ hóa, chuẩn hóa và đảm bảo tính đại diện đa dạng theo đặc thù địa phương. Hiện nay, cơ cấu đội ngũ đa dạng và có sự phân hóa sâu sắc về kỹ năng, nhiệm vụ theo 4 tiểu vùng sinh thái: đô thị - nông thôn - miền núi - hải đảo. Không giống như các địa phương có địa hình đồng nhất, với tổng số 2.058 người [Phụ lục 11] được phân bổ từ thành thị đến hải đảo, đội ngũ này đóng vai trò hạt nhân đảm bảo hiệu lực QLNN tại mọi khu vực dân cư. Đặc điểm nổi bật nhất là sự cân bằng về giới tính với tỷ lệ nữ đạt xấp xỉ 47,7%, minh chứng cho sự tiến bộ trong công tác bình đẳng giới và phát huy lợi thế mềm dẻo của phụ nữ trong công tác dân vận, dù vẫn đang đối mặt với áp lực "giỏi việc nước, đảm việc nhà". Song song đó, cơ cấu độ tuổi của đội ngũ đang ở giai đoạn "vàng" với nhóm từ 30 đến 50 tuổi chiếm đa số tuyệt đối (hơn 70%), tạo nên một lực lượng sung sức, giàu nhiệt huyết, vừa có kinh nghiệm thực tiễn vừa năng động trong tiếp cận chuyển đổi số. Đặc biệt, chất lượng nguồn nhân lực đã có sự chuyển biến mạnh mẽ về chất khi tỷ lệ cán bộ có trình độ Đại học trở lên chiếm tới 80% [Phụ lục 11], trong đó xu hướng "tri thức hóa" thể hiện rõ qua sự xuất hiện của các Thạc sĩ ngay tại cấp cơ sở. Sự chuẩn hóa chuyên môn này được kết hợp chặt chẽ với nền tảng LLCT vững vàng, khi đa số cán bộ đã đạt trình độ trung cấp và cao cấp LLCT, giúp họ giữ vững bản lĩnh chính trị, không dao động trước các thủ đoạn chống phá của các thế lực thù địch. Thêm vào đó, đặc điểm về cơ cấu dân tộc với 15,8% là người dân tộc thiểu số [Phụ lục 11] đã đảm bảo tính đại diện và phù hợp với đặc thù đa dạng văn hóa xứ Trầm Hương. Đội ngũ cán bộ người dân tộc tại địa bàn miền núi như Khánh Sơn, Khánh Vĩnh không chỉ là cầu nối ngôn ngữ, văn hóa quan trọng mà còn là nhân tố then chốt trong việc vận động quần chúng xóa bỏ hủ tục, phát triển kinh tế. Sự hội tụ giữa số lượng hợp lý, độ tuổi chín muồi, trình độ chuyên môn bài bản và bản lĩnh chính trị vững vàng đã tạo nên một đội ngũ cán

bộ cấp xã "vừa hồng, vừa chuyên", đủ năng lực thích ứng với mọi áp lực công việc và thực hiện thắng lợi các nhiệm vụ chiến lược, giữ vững khối đại đoàn kết toàn dân tộc trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.

Hai là, tổ chức cơ cấu bộ máy của đội ngũ cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa được sắp xếp tinh gọn, liên thông và vận hành theo mô hình quản trị hiện đại. Căn cứ theo Luật Tổ chức chính quyền địa phương và các quy định về tinh giản biên chế, cơ cấu bộ máy cán bộ cấp xã tại Khánh Hòa hiện nay bao gồm 08 chức danh chủ chốt, tạo thành một chỉnh thể thống nhất dưới sự lãnh đạo tuyệt đối của Đảng ủy xã. Đội ngũ cán bộ cấp xã đang chịu áp lực lớn trong việc tự chuyển đổi tư duy từ "quản lý hành chính nông thôn" sang "quản trị đô thị và phục vụ". Khánh Hòa đang trong lộ trình thực hiện Nghị quyết số 09-NQ/TW để trở thành thành phố trực thuộc Trung ương vào năm 2030. Đặc điểm này buộc cán bộ cấp xã phải "chạy đua" để nâng tầm năng lực. Đặc điểm quan trọng là sự chuyển đổi từ mô hình quản lý hành chính sang mô hình quản trị kiến tạo và phục vụ. Các chức danh không tồn tại biệt lập mà có sự kết nối chặt chẽ, liên thông về chức năng và nhiệm vụ, đảm bảo mọi chủ trương của Tỉnh ủy được truyền tải thông suốt xuống cơ sở. Sự phối hợp giữa khối Đảng, Chính quyền và các tổ chức CT-XH tại Khánh Hòa được thực hiện theo cơ chế phân công rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm. Trong bối cảnh thực hiện chính quyền địa phương 02 cấp, cơ cấu bộ máy này đòi hỏi tính năng động cao, giảm thiểu các khâu trung gian để trực tiếp giải quyết các vấn đề dân sinh cấp bách, đồng thời thích ứng nhanh chóng với quy trình số hóa và cải cách hành chính quyết liệt của tỉnh.

Ba là, môi trường hoạt động của đội ngũ cán bộ cấp xã tỉnh Khánh Hòa mang tính đặc thù cao, đan xen giữa phát triển đô thị hiện đại và bảo tồn các giá trị biển đảo, dân tộc. Khánh Hòa là địa bàn có vị trí chiến lược đặc biệt về QP-AN và kinh tế biển, do đó cán bộ cấp xã phải làm việc trong một môi trường đa dạng và phức tạp. Một bộ phận lớn cán bộ hoạt động tại các phường trung tâm đô thị như Nha Trang, Cam Ranh, Phan Rang… nơi chịu áp lực lớn về quản lý trật tự xây dựng, du lịch và dịch vụ chất lượng cao. Ngược lại, cán bộ tại các xã miền núi Khánh Sơn, Khánh Vĩnh lại hoạt động trong môi trường gắn liền với tập quán đồng bào dân tộc thiểu số và địa hình chia cắt. Đặc biệt, đội ngũ cán bộ tại huyện đảo Trường Sa làm việc trong điều kiện khắc nghiệt, xa đất liền, đòi hỏi ý chí kiên cường và bản lĩnh chính trị đặc biệt. Môi trường này buộc cán bộ cấp xã không chỉ nắm vững luật pháp mà còn phải am hiểu sâu sắc văn hóa địa phương và các cơ chế đặc thù (như Nghị quyết 55). Đây là môi trường rèn luyện tính đa năng, giúp cán bộ xã vừa là nhà quản lý, vừa là chuyên gia vận động quần chúng trong

bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng.

Bốn là, đối tượng tác động của đội ngũ cán bộ cấp xã tỉnh Khánh Hòa rất phong phú, đa dạng về giai tầng, thành phần dân tộc và tôn giáo. Đối tượng trực tiếp mà cán bộ cấp xã tương tác hàng ngày không chỉ là cư dân địa phương thuần túy mà còn bao gồm cộng đồng doanh nghiệp, khách du lịch quốc tế và các tổ chức tôn giáo. Tại các đô thị du lịch, cán bộ xã phải đối mặt với yêu cầu ngày càng cao của người dân về dịch vụ công trực tuyến và sự minh bạch. Tại vùng nông thôn, đối tượng tác động là những nông dân đang trong quá trình chuyển đổi sang kinh tế số và nông nghiệp công nghệ cao. Đặc biệt, sự đa dạng về tín ngưỡng và dân tộc (như người Raglai, người Hoa, người Chăm, người Kinh sinh sống đan xen) đòi hỏi cán bộ xã phải có phương pháp tiếp cận linh hoạt, tinh tế. Việc giải quyết các nguyện vọng chính đáng của nhân dân trong bối cảnh thu hồi đất, giải phóng mặt bằng cho các dự án trọng điểm đòi hỏi cán bộ phải có kỹ năng đối thoại và thuyết phục. Đối tượng tác động đa chiều này là nhân tố thúc đẩy cán bộ cấp xã tại Khánh Hòa phải thường xuyên tự đổi mới, nâng cao đạo đức công vụ và kỹ năng giao tiếp để giữ vững niềm tin của nhân dân vào hệ thống chính trị.

Năm là, sự gắn kết mật thiết giữa nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội với trách nhiệm bảo vệ chủ quyền quốc gia và an ninh biển đảo của đội ngũ cán bộ cấp xã tỉnh Khánh Hòa. Khánh Hòa là trung tâm du lịch quốc tế, do đó đối tượng tương tác của cán bộ cấp xã không chỉ là người dân sở tại mà còn là các nhà đầu tư, doanh nghiệp, lao động nhập cư và khách du lịch trong, ngoài nước. Đây là đặc điểm riêng biệt phản ánh vị thế cửa ngõ ra biển Đông của tỉnh. Mỗi cán bộ cấp xã tại Khánh Hòa, dù ở vị trí công tác nào, đều mang đồng thời nhiệm vụ kép: vừa tổ chức phát triển kinh tế địa phương, vừa tham gia xây dựng thế trận quốc phòng toàn dân vững chắc. Đặc điểm này thể hiện rõ nét qua việc cán bộ xã trực tiếp vận động, hỗ trợ ngư dân bám biển, tham gia quản lý lực lượng dân quân tự vệ và phối hợp cùng các đơn vị quân đội đóng quân trên địa bàn. Trong thực thi công vụ, cán bộ xã phải nhạy bén trong việc nhận diện và đấu tranh với các hành vi xâm phạm an ninh quốc gia hoặc lợi dụng vấn đề biển đảo để kích động dư luận. Trách nhiệm này không chỉ là nghĩa vụ pháp lý mà còn là niềm tự hào và khát vọng cống hiến của đội ngũ cán bộ xứ Trầm Hương. Chính đặc điểm này đã tôi luyện nên đội ngũ cán bộ xã có tính kỷ luật cao, tinh thần sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân vì chủ quyền thiêng liêng của Tổ quốc, đóng góp trực tiếp vào việc xây dựng Khánh Hòa trở thành pháo đài vững chắc về QP-AN của cả nước.

2.2. Đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà - khái niệm, nội dung, hình thức và phương pháp

2.2.1. Khái niệm đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa

** Khái niệm đào tạo, bồi dưỡng*

Trong khoa học tổ chức, cần phân định rõ sự khác biệt mang tính biện chứng giữa hai hoạt động này. *Đào tạo* là quá trình giảng dạy và phát triển kỹ năng, kiến thức, năng lực của người học thông qua việc cung cấp các bài giảng, hướng dẫn hoặc thực hành. Mục tiêu là giúp người học nâng cao khả năng làm việc, giải quyết vấn đề và thích ứng với môi trường làm việc.

Khác với đào tạo là tạo tri thức mới, *bồi dưỡng* là hoạt động tập trung vào việc gia cố, cập nhật và nâng cao kiến thức cũng như kỹ năng làm việc, nâng cao trình độ trên cơ sở cái đã có. Từ điển Tiếng Việt của Viện Ngôn ngữ học cho rằng: "bồi dưỡng" là: "làm cho tăng thêm năng lực hoặc phẩm chất" [142, tr.79]; tương đồng với quan điểm này, Từ điển từ và ngữ Việt Nam của GS Nguyễn Lân cũng định nghĩa là: "làm tăng năng lực và phẩm chất" [63, tr.174]. Theo Khoản 2, Điều 3 Quy chế đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức (ban hành kèm Quyết định 273/QĐ-BTP, ngày 12/02/2018 của Bộ trưởng Bộ Tư pháp) thì: Bồi dưỡng được hiểu là hoạt động trang bị, cập nhật và nâng cao kiến thức cũng như kỹ năng làm việc. Đây là hoạt động bổ trợ thiết yếu giúp người học không tụt hậu, bù đắp thiếu hụt và hoàn thiện bản thân trước các yêu cầu công việc luôn thay đổi.

** Khái niệm LLCT*

Theo Từ điển Tiếng Việt của Viện Ngôn ngữ học, "chính trị" nghĩa là: "những vấn đề về tổ chức và điều khiển bộ máy nhà nước trong nội bộ một nước và về quan hệ về mặt nhà nước giữa các nước với nhau" [142, tr.158]. Tiếp cận rộng hơn dưới góc độ đấu tranh giai cấp, GS Nguyễn Lân định nghĩa: "Toàn bộ những hình thức, nhiệm vụ, nội dung hoạt động của Nhà nước, của sự đấu tranh giai cấp" [63, tr.333].

Trên cơ sở đó, LLCT được xác định là bộ phận quan trọng trong kho tàng lý luận của nhân loại; là hệ thống tri thức khái quát về lĩnh vực chính trị. Được hình thành từ hoạt động nghiên cứu khoa học và tổng kết thực tiễn qua nhiều thế hệ, LLCT phản ánh mối quan hệ của các giai cấp trong việc giành và giữ chính quyền. Đặc trưng cơ bản của nó là sự thống nhất biện chứng giữa tính đảng (thể hiện thái độ và lợi ích giai cấp đối với quyền lực nhà nước) và tính khoa học (khả năng khái quát hóa, trừu tượng hóa và tính dự báo cao về các quy luật vận động

của xã hội).

Qua những phân tích trên, có thể hiểu: *LLCT là hệ thống tri thức khoa học được khái quát hóa từ thực tiễn lịch sử, phản ánh bản chất, quy luật vận động của đời sống chính trị và các quan hệ quyền lực nhà nước; là sản phẩm trí tuệ kết tinh qua quá trình đấu tranh giai cấp, thể hiện tập trung ý chí, lợi ích và lập trường chính trị của một giai cấp nhất định; với vai trò tiên phong, LLCT cung cấp thế giới quan, phương pháp luận khoa học, định hướng cho hoạt động thực tiễn nhằm chinh phục, giữ vững và thực thi hiệu quả quyền lực chính trị.*

Theo Quy định số 57-QĐ/TW ngày 08/02/2022 của Ban Chấp hành Trung ương, việc đào tạo, bồi dưỡng LLCT được định nghĩa là quá trình truyền đạt và tiếp nhận một hệ thống tri thức LLCT. Quá trình này không chỉ giúp củng cố thế giới quan duy vật biện chứng và nhân sinh quan cộng sản chủ nghĩa, mà còn trang bị cho người học phương pháp luận khoa học và cách mạng theo chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, cùng với các quan điểm, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước. Mục tiêu của đào tạo LLCT là nhằm nâng cao tầm nhìn, tư duy, phương pháp và kỹ năng lãnh đạo, quản lý để đội ngũ cán bộ áp dụng hiệu quả vào thực tiễn.

Như vậy, đào tạo, bồi dưỡng LLCT là cầu nối biện chứng giữa lý thuyết và thực tiễn, nhằm nâng cao nhận thức chính trị, cung cấp cho đội ngũ CBĐV những kiến thức lý luận sâu sắc. Điều này giúp họ chuyển hóa tri thức thành năng lực lãnh đạo, quản lý và hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao. Đồng thời, quá trình ĐTBD cũng góp phần củng cố công tác tư tưởng chính trị của Đảng, tạo niềm tin vững chắc cho CBĐV và nhân dân vào sự lãnh đạo của Đảng trong kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc việt Nam.

Trên cơ sở tổng hợp các khái niệm trên, có thể hiểu khái niệm ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà như sau:

ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà là quá trình hoạt động có mục đích, có kế hoạch của các cơ sở ĐTBD nhằm trang bị hệ thống tri thức cơ bản, nền tảng (đào tạo) và cập nhật, nâng cao kiến thức mới (bồi dưỡng) về chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước cho cán bộ cấp xã; qua đó hình thành thế giới quan khoa học, bản lĩnh chính trị vững vàng và năng lực lãnh đạo, quản lý đạt chuẩn quy định, đáp ứng yêu cầu thực tiễn phát triển kinh tế - xã hội đặc thù của tỉnh Khánh Hòa.

2.2.2. Nội dung đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

2.2.2.1. Nội dung đào tạo lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh

Hoà

Nội dung đào tạo LLCT cho cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa được thực hiện thống nhất theo khung chương trình Trung cấp LLCT mới do Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh ban hành (theo Quyết định số 292-QĐ/HVCTQG ngày 21/01/2021 và các văn bản điều chỉnh, bổ sung). Quá trình ĐTBD tuân thủ nghiêm ngặt Quy định số 57-QĐ/TW ngày 08/02/2022 của Ban Bí thư về đối tượng, tiêu chuẩn và phân cấp ĐTBD LLCT. Cụ thể, chương trình bao gồm các khối kiến thức trọng tâm sau:

Khối kiến thức về những vấn đề cơ bản của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh: Trang bị thế giới quan duy vật biện chứng và phương pháp luận khoa học; cung cấp những nguyên lý cơ bản của Triết học Mác - Lênin, Kinh tế chính trị Mác - Lênin và Chủ nghĩa xã hội khoa học. Đồng thời, nghiên cứu sâu sắc về tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh, giúp cán bộ xã củng cố nền tảng tư tưởng, giữ vững lập trường, kiên định mục tiêu độc lập dân tộc và CNXH.

Khối kiến thức về Lịch sử Đảng và đường lối, chính sách của Đảng, Nhà nước: Nghiên cứu quá trình ra đời và lãnh đạo cách mạng của Đảng Cộng sản Việt Nam; quán triệt sâu sắc hệ thống đường lối, chủ trương của Đảng trên các lĩnh vực (kinh tế, văn hóa, xã hội, QP-AN, đối ngoại) trong thời kỳ quá độ lên CNXH, đặc biệt là các quan điểm mới trong Văn kiện Đại hội XIII của Đảng, gắn với thực tiễn đổi mới và hội nhập quốc tế.

Khối kiến thức về xây dựng Đảng và HTCT: Cung cấp kiến thức và kỹ năng chuyên sâu về: Xây dựng tổ chức cơ sở đảng trong sạch, vững mạnh; nghiệp vụ công tác đảng viên; công tác kiểm tra, giám sát của Đảng ủy, Chi bộ xã. Trang bị kiến thức về tổ chức và hoạt động của Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức CT-XH tại cấp xã; kỹ năng công tác dân vận, thực hiện nghiêm túc Luật Thực hiện dân chủ ở cơ sở năm 2022 theo phương châm "Dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra, dân giám sát, dân thụ hưởng" [22, tr.249].

Khối kiến thức về quản lý hành chính nhà nước và kỹ năng lãnh đạo, quản lý: Bao gồm những vấn đề cơ bản về Nhà nước và pháp luật Việt Nam; Luật Tổ chức chính quyền địa phương (sửa đổi, bổ sung); kỹ năng quản lý hành chính nhà nước trên các lĩnh vực kinh tế, văn hóa, xã hội, an ninh - quốc phòng, địa chính, tư pháp - hộ tịch... tại địa bàn cấp xã. Đặc biệt chú trọng kỹ năng soạn thảo văn bản QLNN và kỹ năng ứng dụng chuyển đổi số, xây dựng chính quyền điện tử, chính quyền số trong quản lý điều hành tại địa phương.

Khối kiến thức về thực tiễn và kinh nghiệm xây dựng, phát triển địa phương

(Tình hình nhiệm vụ địa phương): Nghiên cứu, cập nhật các Nghị quyết của Tỉnh ủy, HĐND tỉnh Khánh Hòa về phát triển kinh tế - xã hội (đặc biệt là Nghị quyết 09-NQ/TW của Bộ Chính trị về xây dựng, phát triển tỉnh Khánh Hòa); nhận diện những vấn đề thực tiễn đang đặt ra đối với cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa như: công tác giải phóng mặt bằng, quản lý đất đai, phát triển du lịch biển đảo, xây dựng NTM và giảm nghèo bền vững.

2.2.2.2. Nội dung bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Trên cơ sở quán triệt Nghị định số 101/2017/NĐ-CP (được sửa đổi, bổ sung bởi Nghị định số 89/2021/NĐ-CP) và triển khai Quyết định số 263/QĐ-TTg ngày 22/02/2022 của Thủ tướng Chính phủ, công tác bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa không chỉ dừng lại ở việc trang bị lý thuyết đơn thuần mà được thiết kế tập trung sâu vào kỹ năng và khả năng xử lý tình huống thực tiễn. Nội dung chương trình được xây dựng bám sát định hướng chiến lược tại Nghị quyết số 09-NQ/TW của Bộ Chính trị về xây dựng, phát triển tỉnh Khánh Hòa đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045, nhằm chuẩn bị nguồn nhân lực chất lượng cao cho mục tiêu đưa Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương. Quy định số 145-QĐ/TW ngày 10/5/2024 của Bộ Chính trị về chế độ bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý. Trong đó có định hướng nội dung bồi dưỡng: a) Kết quả tổng kết thực tiễn, phát triển lý luận về quan điểm, đường lối của Đảng và những kiến thức góp phần nâng cao năng lực, tư duy, tầm nhìn, kinh nghiệm, kỹ năng về khoa học lãnh đạo, quản trị, quản lý; về xây dựng và hoàn thiện thể chế, chính sách; b) Nội dung mới được ban hành trong các nghị quyết, văn bản của Đảng gắn với đường lối, chủ trương, phương thức lãnh đạo, cầm quyền của Đảng; xây dựng Đảng và hệ thống chính trị; phát triển kinh tế - xã hội, quốc phòng, an ninh, đối ngoại ở từng cấp, cơ quan, đơn vị, địa phương. Cụ thể, nội dung bồi dưỡng tập trung vào:

Bồi dưỡng cập nhật chủ trương, đường lối mới của Đảng và chính sách, pháp luật mới của Nhà nước: Cán bộ cấp xã được quán triệt sâu sắc các Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc, Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa và đặc biệt là các cơ chế, chính sách đặc thù phát triển tỉnh theo Nghị quyết số 55/2022/QH15 của Quốc hội [80]. Bên cạnh đó, xuất phát từ vị trí địa chính trị đặc thù, nội dung bồi dưỡng còn chú trọng cập nhật tình hình thời sự Biển Đông, quan điểm bảo vệ chủ quyền biển đảo, nhằm trang bị nhãn quan chính trị vững vàng cho đội ngũ cán bộ, nhất là tại các địa bàn trọng yếu như đặc khu Trường Sa và các xã, phường ven biển.

Bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý và tổ chức thực hiện nhiệm vụ chính trị tại cơ sở. Đối với các chức danh lãnh đạo chủ chốt như Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch UBND xã, nội dung học đi sâu vào kỹ năng cụ thể hóa các chỉ tiêu kinh tế - xã hội cấp trên thành Nghị quyết của cấp ủy và HĐND xã sát hợp với thực tế địa phương. Cán bộ được rèn luyện kỹ năng điều hành các cuộc họp, kỹ năng ra quyết định hành chính đúng thẩm quyền và trình tự pháp luật, cũng như kỹ năng lập kế hoạch, quản lý ngân sách và quy hoạch đô thị - những năng lực cốt yếu để quản trị địa phương trong bối cảnh tốc độ đô thị hóa tại tỉnh Khánh Hòa đang diễn ra mạnh mẽ.

Bồi dưỡng nghiệp vụ công tác Đảng, chính quyền và đoàn thể ở cơ sở: Bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên môn theo chức danh được thực hiện nghiêm ngặt theo Quyết định số 32/2023/QĐ-UBND ngày 20/12/2023 của UBND tỉnh Khánh Hòa. Nội dung này được phân hóa chi tiết cho từng nhóm đối tượng: khối Đảng được bồi dưỡng về kỹ năng sinh hoạt chi bộ, công tác kiểm tra, giám sát và phát triển đảng viên; khối Chính quyền được nâng cao nghiệp vụ quản lý đất đai, trật tự xây dựng, hộ tịch và thực hiện liên thông thủ tục hành chính; khối Mặt trận và đoàn thể được trang bị kỹ năng tập hợp quần chúng và phản biện xã hội. Đặc biệt, nội dung bồi dưỡng còn lồng ghép giáo dục đạo đức công vụ, văn hóa ứng xử và kỹ năng tiếp công dân, hướng tới xây dựng hình ảnh người cán bộ xã "Trọng dân, gần dân, hiểu dân và có trách nhiệm với dân".

Bồi dưỡng kỹ năng thực thi công vụ, đạo đức công vụ và văn hóa ứng xử. Chương trình tập trung giáo dục sâu sắc về đạo đức cách mạng, rèn luyện tính liêm chính và siết chặt kỷ luật, kỷ cương hành chính, nhằm loại bỏ triệt để tư duy "xin - cho", hách dịch hay cửa quyền trong bộ máy công quyền. Song song đó, công tác bồi dưỡng chú trọng đặc biệt đến các kỹ năng mềm thiết yếu, trang bị cho cán bộ nghệ thuật giao tiếp, ứng xử văn minh nơi công sở và kỹ năng lắng nghe, giải thích thuyết phục khi tiếp xúc với công dân. Điểm nhấn quan trọng là nâng cao năng lực thực hiện trách nhiệm giải trình và kỹ năng nghiệp vụ chuyên sâu trong tiếp công dân, xử lý đơn thư, giải quyết khiếu nại, tố cáo. Mục tiêu là giúp cán bộ xã đủ bản lĩnh và sự nhạy bén để xử lý các mâu thuẫn một cách thấu tình, đạt lý ngay từ khi mới phát sinh tại cơ sở, hạn chế tối đa tình trạng khiếu kiện vượt cấp, qua đó củng cố vững chắc niềm tin của Nhân dân đối với chính quyền địa phương.

Bồi dưỡng kiến thức thực tiễn và kỹ năng giải quyết các vấn đề phức tạp và "điểm nóng" tại địa phương. Thông qua các chuyên đề thực tế, cán bộ xã được chia sẻ kinh nghiệm nhận diện và xử lý các tranh chấp đất đai, khiếu kiện đông người ngay từ khi mới phát sinh. Nội dung bồi dưỡng cũng đi sâu vào kỹ năng "Dân vận

khéo" trong công tác giải phóng mặt bằng phục vụ các dự án trọng điểm quốc gia như cao tốc Bắc - Nam, cao tốc Khánh Hòa - Buôn Ma Thuột; kỹ năng vận động đồng bào dân tộc thiểu số tại Khánh Sơn, Khánh Vĩnh xóa bỏ hủ tục, phát triển kinh tế; và kỹ năng chủ động ứng phó với thiên tai, biến đổi khí hậu, những thách thức thường trực tại khu vực Nam Trung Bộ.

2.2.3. Hình thức đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Trong công tác xây dựng Đảng và HTCT, việc lựa chọn hình thức tổ chức ĐTBD phù hợp là yếu tố then chốt quyết định chất lượng đội ngũ cán bộ. Đối với tỉnh Khánh Hòa, một địa phương có địa hình phức tạp bao gồm cả đô thị, miền núi và hải đảo (đặc khu Trường Sa), sự linh hoạt và khoa học trong các hình thức tổ chức lớp học càng trở nên cấp thiết.

2.2.3.1. Hình thức đào tạo lý luận chính trị cho cán bộ ở tỉnh Khánh Hoà

Hiện nay, căn cứ vào Quy định của Ban Bí thư và thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa, có hai nhóm hình thức đào tạo LLCT cho cán bộ cấp xã chính:

Một là, đào tạo tập trung

(1) Hình thức đào tạo tập trung trực tiếp: Đây là hình thức đào tạo truyền thống và cơ bản nhất, được xem là hình thức cơ bản, chủ đạo nhất trong hệ thống giáo dục LLCT. Đào tạo tập trung trực tiếp được hiểu là việc tổ chức các lớp học mà ở đó, người học (cán bộ cấp xã) phải tách biệt hoàn toàn khỏi công việc chuyên môn và môi trường công tác thường nhật tại địa phương trong một khoảng thời gian nhất định (thường là 6 tháng đến 1 năm tùy chương trình) để tập trung toàn bộ thời gian, tâm trí cho việc học tập, nghiên cứu và sinh hoạt tại cơ sở đào tạo (Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa hoặc các Trung tâm Chính trị cấp xã).

Về mặt bản chất sư phạm, hình thức này kiến tạo nên một không gian giáo dục chính trị chuyên biệt. Tại đây, sự tương tác giữa giảng viên và học viên diễn ra trực diện, liên tục và đa chiều. Giảng viên không chỉ truyền đạt tri thức qua ngôn ngữ nói mà còn bằng ngôn ngữ cơ thể, cảm xúc và nhiệt huyết chính trị, từ đó tạo ra sức lan tỏa và khả năng thuyết phục cao đối với người học. Đối với các nội dung trừu tượng, phức tạp của triết học Mác - Lênin hay Kinh tế chính trị, sự hiện diện trực tiếp giúp giảng viên kịp thời nắm bắt tâm lý, thái độ tiếp nhận của học viên để điều chỉnh phương pháp giảng dạy phù hợp, giải đáp ngay những thắc mắc, băn khoăn.

Đối với tỉnh Khánh Hòa, hình thức này đặc biệt hiệu quả trong việc rèn luyện tính kỷ luật, kỷ cương của Đảng. Học viên phải tuân thủ nghiêm ngặt nội quy, giờ giấc sinh hoạt tập thể, qua đó hình thành tác phong lãnh đạo chính quy.

Hơn nữa, môi trường tập trung tạo cơ hội quý báu để cán bộ từ các vùng miền khác nhau của tỉnh - từ vùng núi cao, vùng sâu, vùng xa, đến vùng đồng bằng và ven biển - có điều kiện giao lưu, chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn, học hỏi các mô hình quản lý hay của nhau, tạo nên sự gắn kết trong đội ngũ cán bộ toàn tỉnh. Tuy nhiên, hình thức này đòi hỏi cấp ủy địa phương phải bố trí nhân sự thay thế trong thời gian cán bộ đi học, đảm bảo công việc của xã không bị gián đoạn.

(2) Hình thức đào tạo tập trung trực tuyến: Trong bối cảnh chuyển đổi số quốc gia và đặc thù địa lý của tỉnh Khánh Hòa, hình thức đào tạo tập trung trực tuyến đang dần trở thành một giải pháp bổ trợ quan trọng. Đây là hình thức tổ chức lớp học thông qua môi trường internet, sử dụng các nền tảng công nghệ (như Zoom, Microsoft Teams, E-learning) để kết nối giảng viên và học viên theo thời gian thực. Mặc dù người học không tập trung tại một địa điểm cụ thể (trường học) nhưng vẫn phải đảm bảo sự tập trung về mặt thời gian và tâm trí trước màn hình thiết bị theo lịch học quy định, chịu sự quản lý, điểm danh qua camera và phần mềm giám sát.

Hình thức này được định nghĩa cụ thể là quá trình dạy và học đồng bộ, nơi bài giảng được truyền tải trực tiếp qua đường truyền mạng. Ưu điểm vượt trội của hình thức này tại tỉnh Khánh Hòa là khả năng xóa bỏ rào cản địa lý. Cán bộ công tác tại đặc khu Trường Sa, các xã đảo xa xôi hoặc vùng sâu vùng xa không cần phải di chuyển về đất liền hoặc trung tâm của tỉnh, giúp tiết kiệm đáng kể chi phí đi lại, ăn ở và ngân sách nhà nước. Nó cho phép duy trì hoạt động đào tạo ngay cả trong những điều kiện bất khả kháng như thiên tai, dịch bệnh.

Tuy nhiên, hình thức này đặt ra yêu cầu rất cao về hạ tầng kỹ thuật (đường truyền internet ổn định, thiết bị đầu cuối) và đặc biệt là tính tự giác, ý thức kỷ luật của người học. Để đảm bảo chất lượng, các cơ sở đào tạo tại tỉnh Khánh Hòa cần xây dựng quy chế quản lý lớp học trực tuyến chặt chẽ, kết hợp với hệ thống bài tập, kiểm tra đánh giá thường xuyên để tránh tình trạng học viên bật máy để đó mà không tiếp thu kiến thức, tranh thủ đi làm việc khác... Đây là xu hướng tất yếu của nền giáo dục hiện đại, đòi hỏi cán bộ cấp xã phải có kỹ năng công nghệ số nhất định để thích ứng.

Hai là, đào tạo không tập trung (vừa làm vừa học)

(1) Hình thức đào tạo không tập trung trực tiếp: Hình thức này thường được gọi là hệ tại chức hoặc vừa làm vừa học. Đây là phương thức tổ chức đào tạo linh hoạt, trong đó học viên không phải rời bỏ vị trí công tác hoàn toàn. Thay vào đó, họ tham gia các đợt học tập trung ngắn ngày (ví dụ: vài ngày trong tuần, hoặc 1-2 tuần mỗi đợt) tại cơ sở đào tạo, sau đó quay trở lại địa phương, cơ quan, đơn vị để

làm việc và tự nghiên cứu tài liệu.

Cụ thể, hình thức này được thiết kế để giải quyết bài toán mâu thuẫn giữa nhu cầu chuẩn hóa cán bộ và áp lực công việc thường xuyên tại cơ sở. Đối với cán bộ chủ chốt cấp xã (Bí thư, Phó Bí thư, Chủ tịch, Phó Chủ tịch...), việc vắng mặt dài ngày để đi học tập trung là rất khó khăn. Do đó, hình thức không tập trung trực tiếp cho phép họ vừa đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ chính trị tại địa phương, vừa tích lũy kiến thức lý luận.

Đặc điểm nổi bật của hình thức này là sự kết hợp chặt chẽ giữa lý luận và thực tiễn. Kiến thức học được trên lớp có thể được cán bộ vận dụng ngay vào công việc hàng ngày và ngược lại, những vướng mắc từ thực tiễn công tác tại xã, phường sẽ là chất liệu sinh động để học viên mang đến lớp thảo luận, xin ý kiến giảng viên. Tại tỉnh Khánh Hòa, các Trung tâm Chính trị cấp xã thường mở các lớp này vào cuối tuần hoặc các đợt thấp điểm của công việc nông vụ/hành chính để tạo điều kiện tối đa cho người học. Tuy nhiên, thách thức lớn nhất là sự phân tán sự chú ý. Cán bộ dễ bị chi phối bởi công việc cơ quan, việc gia đình, dẫn đến chất lượng học tập có thể bị ảnh hưởng nếu không có sự nỗ lực vượt bậc và sự sắp xếp thời gian khoa học.

(2) Hình thức đào tạo không tập trung trực tuyến: Đây là hình thức đào tạo có tính mở và linh hoạt cao nhất, dựa trên nền tảng công nghệ giáo dục từ xa. Khác với tập trung trực tuyến (học theo thời gian thực), hình thức không tập trung trực tuyến cho phép học viên chủ động tiếp cận bài giảng (đã được ghi hình, số hóa), tài liệu và hệ thống bài tập trên các hệ thống quản lý học tập vào bất cứ thời gian nào phù hợp với lịch trình cá nhân.

Cụ thể, giảng viên đóng vai trò là người hướng dẫn, thiết kế lộ trình và cung cấp học liệu số; còn học viên là chủ thể tự giác nghiên cứu, tự học là chính. Sự tương tác diễn ra gián tiếp qua các diễn đàn thảo luận, email hoặc các buổi sinh hoạt chuyên đề định kỳ qua mạng. Hình thức này đặc biệt phù hợp với xu thế xã hội học tập và chuyển đổi số, giúp cán bộ cấp xã rèn luyện năng lực tự nghiên cứu - một kỹ năng quan trọng của người cán bộ trong kỷ nguyên 4.0.

Tại tỉnh Khánh Hòa, hình thức này đang được thí điểm và khuyến khích áp dụng cho các nội dung bồi dưỡng, cập nhật kiến thức hoặc một phần của chương trình đào tạo sơ cấp, trung cấp LLCT. Nó giúp tối ưu hóa thời gian, giảm tải áp lực lên cơ sở vật chất của các trường chính trị. Tuy nhiên, để hình thức này thực sự hiệu quả, cần có hệ thống học liệu số chất lượng cao, hấp dẫn (video, infographic, podcast) và cơ chế kiểm tra, đánh giá, quản lý nghiêm ngặt, khách quan để đảm bảo người học thực sự nắm bắt được nội dung cốt lõi của chủ nghĩa

Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối, chủ trương của Đảng, tránh tình trạng học đối phó, chạy theo bằng cấp.

2.2.3.2. Hình thức bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ ở tỉnh Khánh Hoà

Khác với đào tạo LLCT (nhằm lấy văn bằng, chứng chỉ chuẩn hóa), bồi dưỡng LLCT là hoạt động cập nhật kiến thức mới, nâng cao trình độ, kỹ năng nghiệp vụ và phương pháp công tác cho cán bộ theo từng chuyên đề, từng giai đoạn hoặc theo yêu cầu của nhiệm vụ chính trị cụ thể.

Hiện nay, các hình thức bồi dưỡng LLCT cho cán bộ xã cụ thể gồm:

Một là, hình thức trực tiếp: Bồi dưỡng trực tiếp là phương thức tổ chức các hoạt động giáo dục mà ở đó người báo cáo viên, giảng viên và người học cùng hiện diện tại một không gian phòng học, tương tác trực diện để trao đổi thông tin, kiến thức. Đối với cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa, hình thức này bao gồm nhiều loại hình phong phú và sinh động:

(1) Lớp bồi dưỡng, tập huấn ngắn hạn: Tổ chức tại hội trường, tập trung vào các nội dung như cập nhật Nghị quyết Đại hội Đảng, bồi dưỡng nghiệp vụ cấp ủy, công tác kiểm tra, giám sát, dân vận... Đây là hình thức phổ biến nhất, đảm bảo tính thống nhất trong nhận thức và hành động.

(2) Hội nghị báo cáo viên, thông tin thời sự: Định kỳ hàng tháng hoặc quý, các báo cáo viên cung cấp thông tin mới về tình hình kinh tế - xã hội, an ninh - quốc phòng trong nước và quốc tế. Hình thức này có sức hấp dẫn lớn vì người nghe được tiếp cận thông tin chính thống, được phân tích, định hướng tư tưởng trực tiếp, giải tỏa những băn khoăn trước các luồng thông tin trái chiều.

(3) Tọa đàm, hội thảo khoa học: Là diễn đàn để cán bộ cấp xã trao đổi, tranh luận về những vấn đề thực tiễn (ví dụ: "Giải pháp nâng cao chất lượng sinh hoạt chi bộ thôn"). Hình thức này phát huy trí tuệ tập thể, tính chủ động và tư duy phản biện của cán bộ.

(4) Tham quan thực tế, về nguồn: Tổ chức các đoàn cán bộ đi thăm các di tích lịch sử, văn hóa (như Khu tưởng niệm Gạc Ma, Tàu C235...) hoặc các mô hình kinh tế - xã hội tiêu biểu. Đây là phương pháp "trăm nghe không bằng một thấy", giáo dục truyền thống cách mạng và lòng yêu nước một cách trực quan, sinh động, tác động mạnh mẽ vào tình cảm và nhận thức của cán bộ, giúp lý luận trở nên mềm mại và thấm sâu.

Hai là, hình thức gián tiếp: Bồi dưỡng gián tiếp là quá trình người học tiếp nhận thông tin, kiến thức LLCT thông qua các phương tiện trung gian mà không cần sự hiện diện trực tiếp của giảng viên tại thời điểm học. Hình thức này đề cao tính tự giác và khả năng tự học của cán bộ:

(1) Tự nghiên cứu qua tài liệu, sách báo: Cán bộ tự đọc, nghiên cứu các văn kiện Đảng, sách chuyên khảo, tạp chí LLCT, báo Đảng (Tạp chí LLCT, Tạp chí Cộng sản, Báo Nhân Dân, Báo Khánh Hòa…). Đây là kênh quan trọng để thẩm thấu lý luận một cách sâu sắc và bền vững.

(2) Thông qua hệ thống truyền thanh, truyền hình: Các chuyên mục "Đảng trong cuộc sống", "Học tập và làm theo Bác" trên đài phát thanh xã, đài truyền hình tỉnh là nguồn cung cấp kiến thức thường xuyên, liên tục, có độ phủ rộng đến từng cán bộ.

(3) Thông qua internet và mạng xã hội: Sử dụng các trang thông tin điện tử của Đảng bộ tỉnh, các nhóm Zalo/Facebook nội bộ của chi bộ, đảng bộ xã để gửi tài liệu, video clip, áp phích, băng zôn, tranh ảnh cổ động, tuyên truyền. Hình thức này đặc biệt hiệu quả trong việc truyền tải nhanh các chỉ thị, định hướng dư luận xã hội trước các vấn đề nóng.

(4) Bản tin nội bộ: Các bản tin sinh hoạt chi bộ được biên soạn ngắn gọn, súc tích, cung cấp những định hướng cốt lõi hàng tháng cho đảng viên nghiên cứu và thảo luận.

2.2.4. Phương pháp đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Phương pháp ĐTBD LLCT được hiểu là tổng thể các cách thức, con đường và biện pháp sư phạm mà chủ thể giáo dục (giảng viên, báo cáo viên) sử dụng để tác động vào đối tượng giáo dục (cán bộ cấp xã), nhằm chuyển tải hiệu quả nội dung tri thức lý luận, quan điểm, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước. Mục tiêu của phương pháp không chỉ dừng lại ở việc truyền thụ kiến thức thuần túy mà còn nhằm xây dựng niềm tin khoa học, rèn luyện bản lĩnh chính trị và phát triển năng lực tư duy, kỹ năng lãnh đạo quản lý cho người học.

Bản chất của phương pháp này tại tỉnh Khánh Hòa là sự chuyển dịch từ tư duy thầy đọc - trò chép, truyền thụ một chiều sang tư duy "lấy người học làm trung tâm", "tương tác đa chiều". Nó đòi hỏi sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa tính khoa học (chính xác, logic) và tính nghệ thuật (truyền cảm, hấp dẫn). Trong bối cảnh hiện nay, phương pháp ĐTBD còn phải tích hợp mạnh mẽ yếu tố công nghệ, sử dụng các phương tiện hiện đại để trực quan hóa các nội dung trừu tượng của triết học hay kinh tế chính trị. Một phương pháp tốt là phương pháp kích thích được sự chủ động, sáng tạo của cán bộ xã, biến quá trình ĐTBD thành quá trình tự ĐTBD, giúp họ biết cách vận dụng những tri thức LLCT để xử lý, giải quyết những khó khăn, vướng mắc của thực tiễn tại địa phương.

* Những phương pháp phù hợp với các hình thức ĐTBD LLCT cho cán bộ

cấp xã hiện nay là:

Một là, phương pháp thuyết trình - Nâng tầm nghệ thuật truyền cảm hứng. Đây là phương pháp chủ đạo, truyền thống nhưng không bao giờ lỗi thời trong giáo dục LLCT. Đối với cán bộ cấp xã, thuyết trình giúp hệ thống hóa kiến thức một cách logic, bài bản nhất. Tuy nhiên, yêu cầu đặt ra là giảng viên phải thoát ly văn bản, biến những nguyên lý khô khan thành lời nói sinh động, giàu hình ảnh. Phải sử dụng ngôn ngữ chuẩn xác nhưng gần gũi, dễ hiểu; kết hợp ngữ điệu, ánh mắt và ngôn ngữ cơ thể để lôi cuốn người nghe. Đặc biệt, thuyết trình hiện đại phải gắn liền với nêu vấn đề, tức là giảng viên đặt ra những mâu thuẫn của thực tiễn để dẫn dắt học viên đi tìm chân lý, thay vì áp đặt chân lý ngay từ đầu.

Hai là, phương pháp đàm thoại (hỏi - đáp) và đối thoại. Phương pháp này phá vỡ sự im lặng thụ động của lớp học. Giảng viên đặt câu hỏi gợi mở, khuyến khích cán bộ xã chia sẻ quan điểm, kinh nghiệm hoặc những vướng mắc từ thực tế công tác. Sự trao đổi qua lại này giúp giảng viên nắm bắt được trình độ nhận thức của học viên để điều chỉnh nội dung. Đối thoại dân chủ trong lớp học LLCT còn giúp rèn luyện cho cán bộ xã kỹ năng tranh luận, phản biện và bản lĩnh bảo vệ quan điểm đúng đắn - một kỹ năng quan trọng, cần thiết khi họ phải đối thoại với nhân dân tại cơ sở.

Ba là, phương pháp thảo luận nhóm và làm việc nhóm. Phù hợp với hình thức ĐTBD tập trung và các lớp bồi dưỡng kỹ năng. Lớp học được chia thành các tổ/nhóm nhỏ để thảo luận về một chủ đề cụ thể (Ví dụ: "Giải pháp nâng cao chất lượng sinh hoạt chi bộ nông thôn"). Phương pháp này tận dụng được "trí tuệ tập thể", tạo cơ hội cho mọi học viên (kể cả những người rụt rè, nhút nhát) đều có cơ hội được lên tiếng. Qua tranh luận trong nhóm, các vấn đề được nhìn nhận đa chiều hơn, sâu sắc hơn. Đồng thời, nó rèn luyện kỹ năng phối hợp, lắng nghe và tôn trọng sự khác biệt cho cán bộ.

Bốn là, phương pháp nghiên cứu tình huống. Đây là phương pháp tối ưu để rèn luyện kỹ năng xử lý vấn đề. Giảng viên xây dựng các tình huống điển hình có thật hoặc giả định (như xử lý điểm nóng đất đai, giải quyết khiếu nại tố cáo, phòng chống thiên tai...) và yêu cầu học viên đóng vai lãnh đạo xã để giải quyết. Phương pháp này giúp cán bộ có cơ hội hòa mình vào thực tiễn, buộc họ phải vận dụng tổng hợp kiến thức pháp luật, nguyên tắc Đảng và kỹ năng dân vận để tìm ra giải pháp thấu tình đạt lý. Nó thu hẹp khoảng cách giữa lý thuyết sách vở và thực tế sinh động.

Năm là, phương pháp trực quan và ứng dụng công nghệ số. Sử dụng các phương tiện hỗ trợ như máy chiếu, video clip, phim tư liệu, bản đồ số, áp phích… để minh họa cho bài giảng. Với phương châm "trăm nghe không bằng một thấy", hình ảnh trực quan giúp kiến thức đi vào não bộ nhanh hơn và lưu giữ lâu hơn. Đặc biệt, việc tổ chức các buổi tham quan thực tế tại các di tích lịch sử, các mô hình kinh tế điểm của tỉnh Khánh Hòa cũng là một dạng phương pháp trực quan sinh động, giúp khơi dậy niềm tự hào và động lực phấn đấu cho cán bộ.

2.3. Công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà - khái niệm, nội dung, vai trò

2.3.1. Khái niệm công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa

Khi bàn về thuật ngữ "công tác", chúng ta không đơn thuần nhắc đến hành động làm việc cụ thể của một cá nhân, mà nó mang hàm ý rộng lớn hơn về tính tổ chức và tính công vụ. Dưới góc độ ngôn ngữ học, *Từ điển Tiếng Việt* của Viện Ngôn ngữ học đã xác định rõ: "công tác là công việc của nhà nước hoặc của đoàn thể" [142, tr.203]. Đồng thuận với quan điểm này nhưng nhấn mạnh hơn vào sự phân công trách nhiệm, trong *Từ điển từ và ngữ Việt Nam*, GS Nguyễn Lân định nghĩa: "công tác là công việc mà chính phủ hoặc đoàn thể giao cho" [63 tr.421].

Như vậy, khi một hoạt động được gọi là "công tác", nó không còn là sự tự phát hay riêng lẻ. Nó hàm chứa một quy trình có mục đích, có kế hoạch, gắn liền với chức trách, nhiệm vụ được tổ chức phân công và đòi hỏi người thực hiện phải tuân thủ kỷ luật để hướng tới hiệu quả chung của tập thể, của cả HTCT.

Từ những phân tích ngữ nghĩa của các thành tố "đào tạo bồi dưỡng", "bồi dưỡng", "lý luận chính trị", "cán bộ" (đã làm rõ ở phần trước) và khi phân tích thuật ngữ "công tác", chúng ta có thể thấy một bức tranh tổng thể như sau:

Nếu việc học tập LLCT là nhu cầu tự thân của người cán bộ, thì khi đặt thêm hai chữ "công tác" vào trước đó, vấn đề được nâng lên một tầm cao mới về tính hệ thống và tính quản lý. Lúc này, hoạt động dạy và học không chỉ là chuyện của thầy và trò, mà trở thành một nhiệm vụ chính trị trọng tâm, một quy trình QLNN chặt chẽ. "Công tác" ở đây đóng vai trò như một quá trình tổng thể, bao hàm sự lãnh đạo, chỉ đạo của Tỉnh ủy Khánh Hòa, sự quản lý của chính quyền, sự tổ chức thực hiện bài bản của các cơ sở giáo dục (Trường Chính trị tỉnh, Trung tâm chính trị cấp xã) và sự tham gia của đội ngũ cán bộ cấp xã.

Đối với tỉnh Khánh Hòa - địa phương mang những đặc thù đa dạng từ miền

núi, đồng bằng đến hải đảo và đang chịu áp lực lớn của yêu cầu phát triển nhanh, bền vững, thì "công tác" này lại càng đòi hỏi sự quy hoạch bài bản. Nó là sự tổng hòa trách nhiệm của Tỉnh ủy trong lãnh đạo, của chính quyền trong quản lý, của các trường Chính trị trong thực hiện và của đội ngũ cán bộ xã trong việc tiếp nhận tri thức.

Trên cơ sở tổng hợp biện chứng các thành tố lý luận và thực tiễn nêu trên, có thể đưa ra khái niệm *công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà* như sau:

Công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà là tổng thể các hoạt động có tổ chức, có kế hoạch của các chủ thể quản lý (cấp ủy, chính quyền, cơ sở ĐTBD) tại địa phương; nhằm trang bị (ĐTBD) và cập nhật, nâng cao (bồi dưỡng) hệ thống tri thức lý luận về chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, đường lối, chủ trương của Đảng, pháp luật Nhà nước cho đội ngũ cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà; qua đó chuẩn hóa năng lực lãnh đạo, bản lĩnh chính trị và kỹ năng vận dụng thực tiễn, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ chính trị và phát triển kinh tế - xã hội đặc thù của tỉnh Khánh Hòa.

* Phân tích nội hàm khái niệm:

(1). Chủ thể lãnh đạo, chỉ đạo công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa:

Ban Tổ chức Trung ương: Là cơ quan tham mưu chiến lược, chịu trách nhiệm quản lý vĩ mô, hướng dẫn, kiểm tra và giám sát tổng thể công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho đội ngũ cán bộ trong toàn hệ thống chính trị.

Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh: Giữ vai trò nòng cốt, định hướng về mặt khoa học và chuyên môn; chủ trì việc nghiên cứu, biên soạn và ban hành thống nhất khung chương trình, giáo trình chuẩn về LLCT; đồng thời trực tiếp hướng dẫn nghiệp vụ sư phạm cho hệ thống Trường Chính trị cấp tỉnh và Trung tâm chính trị cấp xã.

Bộ Nội vụ: Thực hiện chức năng QLNN thống nhất về công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ; tham mưu ban hành các cơ chế, chính sách, quy định về tiêu chuẩn chức danh và chế độ, quyền lợi đối với cán bộ cấp xã khi tham gia bồi dưỡng.

Tỉnh ủy, Ban Thường vụ Tỉnh ủy Khánh Hòa thống nhất lãnh đạo, quản lý; cấp ủy, ban thường vụ cấp ủy có thẩm quyền lãnh đạo xây dựng chủ trương, mục tiêu, kế hoạch.

(2). Chủ thể tổ chức triển khai thực hiện công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa: là chính quyền tỉnh Khánh Hòa, chính quyền cấp xã:

Thể chế hóa chủ trương của Đảng thành các Đề án, Kế hoạch, Quyết định hành chính và đảm bảo nguồn lực ngân sách địa phương.

(3). Lực lượng tham gia: trong CTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa:

Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy: Tham mưu cho Tỉnh ủy về quy hoạch cán bộ đi học và quản lý nội dung tư tưởng.

Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa: Cơ quan chuyên môn giúp UBND tỉnh QLNN, xây dựng kế hoạch ĐTBD hàng năm, rà soát nhu cầu và triệu tập học viên.

Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa: Đơn vị chủ lực thực hiện ĐTBD trình độ Trung cấp LLCT; bồi dưỡng ngạch chuyên viên, chuyên viên chính và các lớp kỹ năng, nghiệp vụ cho cán bộ xã.

Trung tâm Chính trị cấp xã: Thực hiện ĐTBD trình độ sơ cấp LLCT và bồi dưỡng các chuyên đề ngắn hạn, cập nhật kiến thức tại chỗ cho cán bộ cơ sở.

(4). Đối tượng:

Theo Quy định 350-QĐ/TW ngày 29/8/2025 của Ban Bí thư, gồm:

Thứ nhất, cán bộ đương chức hoặc quy hoạch:

i) Cấp ủy đảng: Cấp ủy viên của chi bộ cơ sở, đảng bộ cơ sở trở lên.

ii) Cán bộ, công chức, viên chức: Phó trưởng phòng (tương đương) trở lên của các cơ quan, đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc cấp xã, cấp tỉnh và thuộc ban, bộ, ngành, cơ quan, đơn vị ở Trung ương.

iii) Cán bộ quân đội: Chỉ huy cấp tiểu đoàn; phó tham mưu trưởng, phó chủ nhiệm chính trị trung đoàn (tương đương); chỉ huy phòng (ban) cấp lữ đoàn, sư đoàn, bộ chỉ huy quân sự cấp tỉnh (tương đương) trở lên.

iv) Cán bộ công an: Phó trưởng công an cấp xã, phó đội trưởng (tương đương) trở lên.

v) Cán bộ doanh nghiệp: Trưởng ban, trưởng phòng (tương đương) trở lên của công ty (tổng công ty) nhà nước trực thuộc UBND cấp tỉnh; trưởng ban, trưởng phòng (tương đương) trở lên trực thuộc các tập đoàn, công ty (tổng công ty), ngân hàng thương mại nhà nước.

Thứ hai, giảng viên sẽ trực tiếp giảng dạy chương trình đào tạo trung cấp LLCT ở các học viện, trường có nhiệm vụ đào tạo trung cấp LLCT.

(5). Mục đích:

Trang bị tri thức có hệ thống và cập nhật nhằm nâng cao trình độ nhận thức, kỹ năng cho cán bộ cấp xã; đảm bảo cán bộ cấp xã đạt chuẩn trình độ LLCT và chuyên môn, nghiệp vụ (sơ cấp, trung cấp, cao cấp, đại học) theo quy định của Bộ Chính trị và Chính phủ (như Nghị định 33/2023/NĐ-CP) [17].

Nâng cao phương pháp luận, năng lực thực tiễn: Trang bị thế giới quan Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh để cán bộ có bản lĩnh chính trị vững vàng, tư duy khoa học và kỹ năng xử lý tình huống phức tạp trong phát triển kinh tế - xã hội tại tỉnh Khánh Hòa (kinh tế biển, du lịch, NTM).

2.3.2. Nội dung công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã là một quy trình khép kín, khoa học, bao gồm các bước từ xây dựng chủ trương, mục tiêu, chương trình, lập kế hoạch, xây dựng tổ chức, bộ máy cán bộ, giảng viên, cơ sở hạ tầng, tổ chức thực hiện, phối hợp với các tổ chức, cơ quan, đơn vị liên quan đến kiểm tra, đánh giá và tổng kết.

2.3.2.1. Xây dựng chủ trương, mục tiêu, chương trình, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Sau khi xác định được nhu cầu, bước đầu tiên mang tính pháp lý và định hướng là xây dựng chủ trương mục tiêu, chương trình, kế hoạch ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Đây là khâu thể chế hóa các mục tiêu ĐTBD thành các văn bản chỉ đạo, bố trí nguồn lực và lộ trình thực hiện cụ thể. Tại tỉnh Khánh Hòa, công tác này được thực hiện bài bản, thể hiện sự quan tâm sâu sắc của lãnh đạo tỉnh đối với việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cấp xã.

Thứ nhất, việc xây dựng chủ trương, đường lối về ĐTBD LLCT phải bảo đảm nguyên tắc bám sát và cụ thể hóa các quan điểm, nghị quyết của Đảng cũng như chính sách, pháp luật của Nhà nước. Trên cơ sở các văn bản mang tính định hướng chiến lược và quy định mới nhất của Trung ương (như Quy định số 350-QĐ/TW ngày 29/8/2025 của Ban Bí thư về đối tượng, tiêu chuẩn và phân cấp đào tạo LLCT; Quy định số 145-QĐ/TW năm 2024 của Bộ Chính trị về chế độ bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp; cùng các nghị định hiện hành của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức), cấp ủy và chính quyền cấp tỉnh có trách nhiệm ban hành hệ thống văn bản chỉ đạo đồng bộ, phù hợp với đặc thù địa phương. Hệ thống văn bản này không chỉ tạo lập khung pháp lý vững chắc mà còn xác định rõ trách nhiệm chính trị, yêu cầu các cấp ủy và chính quyền cơ sở bắt buộc phải đưa công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT vào chương trình công tác trọng tâm hằng năm cũng như toàn khóa, bảo đảm tính liên tục và hiệu quả trong công tác xây dựng Đảng.

Thứ hai, kế hoạch ĐTBD phải cụ thể hóa về đối tượng, số lượng và thời gian. Kế hoạch không thể chung chung mà phải chi tiết đến từng lớp học, từng nhóm đối tượng. Kế hoạch này xác định rõ mục tiêu là: “bồi dưỡng kiến thức,

năng lực quản lý hành chính, quản lý kinh tế - xã hội chuyên sâu, chuyển đổi tư duy về phát triển kinh tế nông thôn cho cán bộ, công chức xã". Sự chi tiết này giúp các đơn vị thực hiện (Sở Nội vụ, Trường Chính trị) chủ động trong việc chuẩn bị các điều kiện cần thiết.

Thứ ba, xây dựng kế hoạch phải gắn liền với việc cân đối và đảm bảo nguồn lực tài chính. Trong các kế hoạch giai đoạn mới, việc bố trí ngân sách, đảm bảo kinh phí thực hiện theo quy định về hỗ trợ vốn ngân sách nhà nước cần được chú trọng. Kế hoạch tài chính rõ ràng là điều kiện tiên quyết để công tác ĐTBD không bị gián đoạn và đảm bảo quyền lợi cho người học.

Thứ tư, kế hoạch ĐTBD phải gắn kết chặt chẽ với quy hoạch cán bộ. ĐTBD LLCT là quá trình xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã vừa hồng vừa chuyên cho cơ sở trong tương lai. Các cấp ủy tại tỉnh Khánh Hòa luôn quán triệt nguyên tắc: "các cơ quan, đơn vị, địa phương chủ động rà soát trình độ, năng lực đội ngũ CBCCVC để có kế hoạch ĐTBD gắn với quy hoạch, bổ nhiệm, điều động, luân chuyển". Điều này đảm bảo rằng cán bộ được cử đi học là những người nằm trong diện quy hoạch, có triển vọng phát triển, tránh tình trạng cử người đi học chỉ để "giải quyết chế độ" hoặc những người không có khả năng phát triển, gây lãng phí ngân sách.

Thứ năm, kế hoạch phải thể hiện tính liên thông và phân cấp hợp lý. Kế hoạch của tỉnh phải phân định rõ trách nhiệm của Trường Chính trị tỉnh (ĐTBD Trung cấp LLCT, bồi dưỡng chuyên viên, chuyên viên chính, bồi dưỡng đại biểu HĐND cấp xã) và Trung tâm Chính trị cấp xã (ĐTBD sơ cấp LLCT, các chương trình bồi dưỡng nhận thức về Đảng, bồi dưỡng đảng viên mới, bồi dưỡng lý luận và kỹ năng cho các tổ chức chính trị-xã hội, bồi dưỡng chính trị khác theo chương trình do Ban Tuyên giáo - Dân vận Trung ương ban hành). Sự phân công mạch lạc ngay từ đầu trong kế hoạch giúp tránh chồng chéo về chức năng nhiệm vụ, tối ưu hóa công suất hoạt động của hệ thống các cơ sở ĐTBD trên địa bàn tỉnh, đảm bảo mọi cán bộ cấp xã đều được tiếp cận chương trình ĐTBD phù hợp với chức danh và trình độ của mình.

2.3.2.2. Xây dựng tổ chức, bộ máy cán bộ, giảng viên, cơ sở hạ tầng đảm bảo cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Theo quan điểm của chủ nghĩa duy vật biện chứng trong triết học Mác - Lênin, vật chất quyết định ý thức, cơ sở hạ tầng quyết định kiến trúc thượng tầng. Quy luật này khi vận dụng vào lĩnh vực giáo dục và ĐTBD cán bộ cấp xã, chỉ ra rằng: Chất lượng và hiệu quả của công tác ĐTBD LLCT không chỉ phụ thuộc vào tính khoa học của nội dung chương trình mà còn bị quy định, chi phối trực tiếp

bởi hệ thống các điều kiện đảm bảo. Nếu nội dung chương trình giữ vai trò chủ đạo, thì tổ chức bộ máy, đội ngũ giảng viên, cơ sở vật chất đóng vai trò là điều kiện đảm bảo, quyết định hiệu quả của công tác ĐTBD LLCT.

Đối với đội ngũ cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa, địa bàn chiến lược đang trong quá trình phát triển, phấn đấu để trở thành thành phố trực thuộc Trung ương, bối cảnh sau ngày 01/7/2025 đặt ra những yêu cầu hoàn toàn mới. Khi thực hiện tinh gọn bộ máy (không còn cấp huyện) và vận hành theo cơ chế chính quyền địa phương 2 cấp, mối quan hệ giữa cơ sở ĐTBD và đối tượng thụ hưởng (cán bộ xã, phường, đặc khu) trở thành mối quan hệ trực tiếp. Trong bối cảnh đó, hệ thống các điều kiện đảm bảo cho hoạt động ĐTBD LLCT phải được xác lập dựa trên ba trụ cột chính, có mối quan hệ biện chứng hữu cơ với nhau: Đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý (nhân lực); Cơ sở vật chất, kỹ thuật và hạ tầng công nghệ số (vật lực); Tổ chức bộ máy và cơ chế vận hành (thể chế).

Thứ nhất, vai trò định hướng của tổ chức bộ máy và cơ chế quản lý ĐTBD.

Tổ chức bộ máy và cơ chế quản lý được ví như thiết chế và nguyên tắc vận hành, đảm bảo cho toàn bộ hoạt động ĐTBD LLCT vận hành một cách khoa học, trơn tru và kỷ cương. Cơ sở lý luận về quản lý hành chính nhà nước chỉ ra rằng, mọi hoạt động công vụ muốn đạt hiệu quả cao đều phải được đặt trong một cơ chế vận hành rõ ràng về chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn.

Đặc biệt, khi tỉnh Khánh Hòa thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính và mô hình HTCT mới (sau 01/7/2025), mối quan hệ quản lý trong ĐTBD LLCT sẽ có sự chuyển dịch căn bản từ mô hình phân cấp nhiều tầng nấc (tỉnh - huyện - xã) sang mô hình quản lý trực tiếp và tinh gọn (tỉnh - xã). Trong bối cảnh sau sáp nhập này, đòi hỏi tổ chức bộ máy quản lý ĐTBD LLCT phải được thiết kế lại dựa trên nguyên tắc: Tập trung trong chỉ đạo, thống nhất trong tiêu chuẩn, nhưng linh hoạt trong tổ chức thực hiện. Bộ máy quản lý ĐTBD LLCT(tại Trường Chính trị tỉnh và các cơ quan chuyên môn của UBND tỉnh, cơ quan tham mưu, giúp việc của Tỉnh ủy) phải đủ năng lực để bao quát trực tiếp nhu cầu và chất lượng của hàng trăm đơn vị cấp xã hiện nay.

Theo tinh thần Quy định số 350-QĐ/TW, ngày 29/8/2025 của Ban Bí thư về đối tượng, tiêu chuẩn và phân cấp ĐTBD LLCT, công tác quản lý ĐTBD không chỉ dừng lại ở khâu tổ chức lớp học (quản lý quá trình) mà phải bao hàm một chu trình khép kín, khoa học, bài bản và liên thông. Một cơ chế quản lý khoa học, chặt chẽ sẽ giúp khắc phục triệt để tình trạng học hình thức, học đối phó, "chạy theo bằng cấp" hoặc ĐTBD LLCT đại trà không sát nhu cầu. Nó đảm bảo sự tương

thích giữa năng lực đầu ra của cán bộ cấp xã sau ĐTBD với yêu cầu thực thi công vụ ngày càng cao trong mô hình HTCT hiện nay.

Có thể thấy, xây dựng tổ chức bộ máy, đội ngũ giảng viên và cơ sở hạ tầng đồng bộ là những thành tố cấu thành nên năng lực ĐTBD tổng thể của HTCT tỉnh Khánh Hòa. Việc đảm bảo đồng bộ ba yếu tố này chính là tạo ra một điều kiện vững chắc, đảm bảo cho công tác ĐTBD LLCT cho đội ngũ cán bộ cấp xã thực sự đi vào chiều sâu, góp phần kiến tạo nên một đội ngũ cán bộ cơ sở "vừa hồng, vừa chuyên", đủ sức gánh vác sứ mệnh đưa Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương giàu đẹp, văn minh.

Thứ hai, vai trò quyết định của đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý trong hệ thống ĐTBD.

Trong mọi hoạt động giáo dục, nhân tố con người luôn giữ vị trí trung tâm. Chủ tịch Hồ Chí Minh đã từng khẳng định: “Huấn luyện cán bộ là công việc gốc của Đảng” [59, tr.280], và để công việc "gốc" ấy thành công, người giảng viên đóng vai trò là kỹ sư tâm hồn, là người gieo mầm lý tưởng. Đội ngũ giảng viên LLCT không những là những người truyền thụ tri thức lý luận, mà họ còn là những chiến sĩ tiên phong trên mặt trận tư tưởng, văn hóa của Đảng. Nhiệm vụ của họ là chuyển hóa các nguyên lý trừu tượng của chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh thành niềm tin, thế giới quan và phương pháp luận khoa học và kỹ năng thực tiễn, xử lý tình huống cho người học. Chất lượng của giảng viên sẽ định hình trực tiếp tư duy chính trị và năng lực xử lý tình huống của cán bộ cấp xã.

Thứ ba, vai trò của cơ sở vật chất, kỹ thuật và hạ tầng công nghệ số.

Nếu đội ngũ giảng viên được xác định là nhân tố then chốt quyết định chất lượng ĐTBD, thì cơ sở vật chất và hạ tầng kỹ thuật chính là phương tiện hữu hiệu, là công cụ đắc lực và điều kiện cần để tối ưu hóa quá trình giảng dạy, đảm bảo hoàn thành mục tiêu ĐTBD. Trong kỷ nguyên số và bối cảnh tỉnh Khánh Hòa đang tập trung nguồn lực thực hiện Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia, quan niệm về cơ sở vật chất trong ĐTBD LLCT cần phải có sự thay đổi căn bản về chất. Nó không còn giới hạn ở giảng đường, bảng đen, phấn trắng hay thư viện truyền thống, mà phải mở rộng sang không gian số và hạ tầng công nghệ thông minh.

Lý luận dạy học hiện đại khẳng định môi trường giáo dục tác động trực tiếp, mạnh mẽ đến tâm lý, hứng thú và hiệu quả tiếp thu của người học. Một hệ thống cơ sở vật chất đạt chuẩn, hiện đại - bao gồm các phòng học hiện đại, thư viện điện tử kết nối dữ liệu quốc gia,… là tiền đề bắt buộc để triển khai các phương pháp

dạy học tích cực (lấy người học làm trung tâm). Đối với cán bộ cấp xã, việc được học tập trong một môi trường hiện đại, chuyên nghiệp không chỉ giúp họ tiếp thu kiến thức nhanh hơn mà còn gián tiếp rèn luyện tác phong làm việc công nghiệp, tư duy quản trị số - những phẩm chất bắt buộc của người cán bộ chính quyền đô thị.

Hơn nữa, khi mô hình quản lý hành chính thay đổi (không còn cấp huyện), khoảng cách địa lý giữa cơ sở ĐTBD cấp tỉnh và các xã, phường, đặc khu (nhất là các xã đảo, vùng sâu của tỉnh Khánh Hòa) có thể trở thành rào cản. Lúc này, hạ tầng công nghệ số trở thành huyết mạch kết nối. Việc thiết lập hệ thống quản lý dữ liệu học viên tập trung và các nền tảng học trực tuyến là yêu cầu khách quan để đảm bảo tính liên tục, kịp thời và tiết kiệm trong công tác ĐTBD LLCT. Nó cho phép hoạt động ĐTBD LLCT diễn ra mọi lúc, mọi nơi, đảm bảo cán bộ xã vừa có thể học tập nâng cao trình độ, vừa không bị gián đoạn công việc chuyên môn tại địa phương.

2.3.2.3. Tổ chức thực hiện chương trình đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Tổ chức thực hiện là khâu hiện thực hóa kế hoạch thành sản phẩm ĐTBD cụ thể. Tại tỉnh Khánh Hòa, công tác này được triển khai theo hướng đổi mới, khoa học, huy động sự tham gia của cả HTCT và ứng dụng mạnh mẽ công nghệ để nâng cao chất lượng.

Thứ nhất, tổ chức tuyển sinh và chiêu sinh đúng đối tượng. Đây là khâu đầu tiên và quan trọng trong tổ chức thực hiện. Sở Nội vụ và Ban Tổ chức Tỉnh ủy phối hợp với UBND các huyện, thị xã, thành phố để rà soát, lập danh sách triệu tập học viên. Yêu cầu đặt ra là "Khi lựa chọn và cử cán bộ đi học, cần đảm bảo tuyển chọn đúng đối tượng và sử dụng đúng đối tượng cần ĐTBD". Việc làm tốt khâu này giúp khắc phục tình trạng "học không đúng nhu cầu" hoặc cử cán bộ đi học quá nhiều lớp cùng lúc gây ảnh hưởng đến công việc chuyên môn tại xã.

Thứ hai, lựa chọn và phát triển chương trình, nội dung ĐTBD LLCT phù hợp. Trên cơ sở khung chương trình của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh và Bộ Nội vụ, Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa đã cụ thể hóa, bổ sung các nội dung sát với thực tiễn địa phương. Nội dung ĐTBD LLCT không chỉ dừng lại ở lý thuyết mà còn cập nhật các Nghị quyết của Tỉnh ủy, các vấn đề bức xúc, đang đặt ra tại địa phương. Chương trình đào tạo và lớp bồi dưỡng cần đa dạng trong nhiều lĩnh vực... Nội dung chương trình cần hài hòa giữa lý thuyết và thực tiễn, luôn phải cập nhật và chú trọng kỹ năng thực tiễn. Đặc biệt, các chuyên đề về biển đảo, phát triển du lịch, xây dựng NTM được lồng ghép khéo léo để cán bộ xã có thể vận dụng ngay vào công việc.

Thứ ba, tổ chức điều phối lịch giảng dạy và bố trí đội ngũ giảng viên khoa học, linh hoạt. Trong tổ chức thực hiện, nên tập trung chú trọng vào việc phân công và sử dụng hiệu quả đội ngũ giảng viên này. Tỉnh Khánh Hòa cần thiết lập quy trình bố trí lịch giảng dạy khoa học, đảm bảo sự kết nối giữa nội dung chuyên đề với thế mạnh chuyên môn của từng giảng viên. Cụ thể, thực hiện cơ chế đặt hàng và phân luồng giảng dạy: các chuyên đề lý luận nền tảng được giao cho giảng viên cơ hữu của Trường Chính trị nhằm đảm bảo tính chuẩn xác, hệ thống; ngược lại, các chuyên đề về báo cáo tình hình địa phương, kỹ năng lãnh đạo quản lý được phân công cho các đồng chí lãnh đạo tỉnh hoặc chuyên gia thực tiễn thông qua quy chế phối hợp chặt chẽ. Việc điều phối này phải được lên kế hoạch chi tiết từ đầu khóa, tránh tình trạng điều chỉnh lịch tùy tiện, gây bị động cho cả người dạy và người học.

Thứ tư, tổ chức chặt chẽ quy trình dạy - học gắn với đổi mới khâu kiểm tra, đánh giá. Khâu tổ chức thực hiện không chỉ dừng lại ở việc giảng bài trên lớp mà phải bao quát cả quá trình rèn luyện và đánh giá kết quả. Cần chuyển từ quản lý "giờ lên lớp" sang quản lý *hiệu quả đầu ra*. Theo đó, việc tổ chức lớp học cần kết hợp linh hoạt giữa nghe giảng tập trung, thảo luận nhóm và đi nghiên cứu thực tế tại các mô hình NTM/đô thị văn minh của tỉnh. Đặc biệt, công tác thi, kiểm tra phải được tổ chức nghiêm ngặt, khách quan, kiên quyết chống bệnh thành tích. Ứng dụng công nghệ số để xây dựng ngân hàng đề thi mở và tổ chức thi trắc nghiệm trên máy tính nhằm đánh giá thực chất năng lực nhận thức. Đồng thời, thiết lập cơ chế đánh giá đa chiều: giảng viên đánh giá học viên, học viên đánh giá lại chất lượng tổ chức lớp học, tạo cơ sở để điều chỉnh kịp thời công tác tổ chức.

Thứ năm, bảo đảm công tác hậu cần, tài chính và cơ chế phối hợp quản lý học viên đa chiều. Đây là khâu then chốt để bộ máy vận hành trơn tru. Công tác hậu cần không chỉ là chuẩn bị phòng ốc mà là việc vận hành và duy trì các điều kiện đó phục vụ lớp học. Cần xây dựng quy chế phối hợp ba bên: *Cơ sở ĐTBD - Ban Tổ chức/Sở Nội vụ - Cấp ủy địa phương nơi cử cán bộ đi học*. Thiết lập kênh thông tin liên lạc thường xuyên để theo dõi sỹ số, ý thức kỷ luật và thái độ học tập LLCT của cán bộ xã. Về tài chính, cần tham mưu phân bổ ngân sách ĐTBD kịp thời, công khai, minh bạch, đảm bảo đầy đủ chế độ cho giảng viên và hỗ trợ tài liệu, phương tiện học tập cho học viên, nhất là với các lớp mở tại địa bàn khó khăn, hải đảo. Việc số hóa hồ sơ quản lý học viên cũng cần được thực hiện ngay từ khâu tiếp nhận để thuận tiện cho việc tra cứu và cấp bằng/chứng chỉ sau này.

2.3.2.4. Phối hợp với các tổ chức, cơ quan, đơn vị liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Theo quan điểm của chủ nghĩa duy vật biện chứng về mối liên hệ phổ biến, không một sự vật, hiện tượng nào tồn tại biệt lập, tách rời mà luôn nằm trong sự ràng buộc, tác động qua lại lẫn nhau. Vận dụng quan điểm này vào công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã, có thể khẳng định: Đây không phải là nhiệm vụ riêng biệt, đơn lẻ của cơ sở ĐTBD (Trường Chính trị tỉnh) hay cơ quan tổ chức - cán bộ (Ban Tổ chức Tỉnh ủy), mà là một quy trình tổng thể mang tính hệ thống, đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ, đồng bộ giữa các chủ thể trong HTCT.

Cơ sở lý luận của hoạt động phối hợp này bắt nguồn từ nguyên tắc hiến định: Đảng lãnh đạo toàn diện công tác cán bộ và quản lý đội ngũ cán bộ. Trong đó, công tác ĐTBD là một mắt xích then chốt, chịu sự chi phối của nhiều yếu tố: từ quy hoạch, nhu cầu thực tiễn, nội dung chương trình đến chế độ chính sách và bố trí sử dụng sau ĐTBD. Do đó, sự phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị không chỉ là yêu cầu về mặt hành chính mà là một tất yếu khách quan để đảm bảo sự thống nhất giữa lý luận và thực tiễn, giữa "dạy" và "học", giữa "đào tạo", “bồi dưỡng” và "sử dụng".

Đặc biệt, trong bối cảnh tỉnh Khánh Hòa đang vận hành theo mô hình HTCT tinh, gọn, mạnh hiện nay, mối quan hệ phối hợp này càng trở nên cấp thiết và quan trọng hơn.

Thứ nhất, cơ sở pháp lý và định chế hóa trách nhiệm phối hợp trong bối cảnh mới.

Hoạt động phối hợp trong ĐTBD LLCT không diễn ra một cách tùy tiện mà dựa trên những quy định chặt chẽ của Đảng. Sự ra đời của các văn bản mới trong giai đoạn 2025-2026 đã thiết lập một khung khổ lý luận và pháp lý hoàn toàn mới cho mối quan hệ này.

Cụ thể, Quyết định số 393-QĐ/TW ngày 05/01/2026 của Ban Bí thư Quy định về chức năng, nhiệm vụ, tổ chức bộ máy của trường chính trị tỉnh, thành phố đã xác định rõ vị thế trung tâm của Trường Chính trị cấp tỉnh. Theo đó, nhà trường không chỉ là đơn vị thực thi giảng dạy mà còn đóng vai trò là điều phối trong việc kiến nghị, tham mưu và kết nối các nguồn lực ĐTBD. Quyết định này đặt ra yêu cầu lý luận rằng: Trường Chính trị tỉnh phải thiết lập mối quan hệ hữu cơ với Ban Tổ chức Tỉnh ủy (cơ quan đặt hàng), Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy (cơ quan định hướng nội dung) và các sở, ngành liên quan. Mối quan hệ này không còn là "xin - cho" mà là quan hệ phối hợp trong công tác ĐTBD cán bộ cấp xã, đảm bảo tính thống nhất trong thực hiện mục tiêu chính trị của địa phương.

Bên cạnh đó, một điểm mới mang tính đột phá trong cơ sở lý luận về tổ chức bộ máy ĐTBD tại cơ sở là sự xuất hiện của Quy định số 360-QĐ/TW ngày 29/8/2025 của Ban Bí thư Quy định chức năng, nhiệm vụ, tổ chức bộ máy trung tâm chính trị xã, phường, đặc khu. Đây là văn bản đánh dấu bước chuyển mình trong tư duy tổ chức của Đảng, đưa thiết chế giáo dục chính trị về sát với cơ sở nhất - cấp xã, phường. Quy định này tạo ra một chủ thể mới trong quan hệ phối hợp: Trung tâm chính trị cấp xã.

Về mặt lý luận, sự ra đời của Trung tâm chính trị cấp xã (thay thế hoặc bổ trợ cho vai trò của Trung tâm chính trị cấp huyện trước đây) đòi hỏi cơ chế phối hợp phải chuyển sang trạng thái trực tiếp. Trong cơ chế này, Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa đóng vai trò là cơ quan định hướng, hướng dẫn về chuyên môn, nghiệp vụ. Đảng ủy cấp xã giữ vai trò lãnh đạo, chỉ đạo toàn diện; trong khi UBND cùng cấp thực hiện chức năng QLNN, đảm bảo các điều kiện về cơ sở vật chất và nguồn lực thực hiện. Mối quan hệ phối hợp giữa hệ thống ĐTBD LLCT tỉnh và cơ sở trở thành mạch liên kết xuyên suốt, đảm bảo tính thống nhất trong công tác xây dựng đội ngũ cán bộ. Sự phối hợp nhịp nhàng giữa hai chủ thể này quyết định trực tiếp đến chất lượng mở lớp, quản lý học viên và đánh giá kết quả học tập ngay tại địa bàn dân cư, giảm tải áp lực tập trung, phù hợp với đặc thù công tác của cán bộ cấp xã.

Thứ hai, nội hàm và cơ chế vận hành của mối quan hệ phối hợp.

Xét về mặt lý luận quản lý, sự phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị trong công tác ĐTBD cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa được thể hiện qua ba giai đoạn của quy trình ĐTBD: đầu vào, quá trình và kết quả đầu ra. Mỗi giai đoạn đòi hỏi sự tham gia của các chủ thể khác nhau với vai trò, trách nhiệm được phân định rõ ràng.

Ở giai đoạn xác định nhu cầu và quy hoạch ĐTBD (đầu vào): Sự phối hợp chủ yếu diễn ra giữa Trường Chính trị tỉnh, Ban Tổ chức Tỉnh ủy và Đảng ủy các xã, phường. Cơ sở lý luận ở đây là nguyên tắc "ĐTBD theo quy hoạch" và "ĐTBD theo nhu cầu chức danh". Ban Tổ chức Tỉnh ủy nắm giữ quy hoạch cán bộ, Đảng ủy xã nắm bắt nhu cầu thực tế của từng chức danh (Bí thư, Chủ tịch, công chức chuyên môn), từ đó phối hợp với Trường Chính trị tỉnh để xây dựng kế hoạch chiêu sinh. Sự phối hợp này đảm bảo tính chính xác, tránh tình trạng ĐTBD thừa hoặc thiếu, lãng phí nguồn lực ngân sách. Đặc biệt, theo Quyết định số 396-QĐ/TW ngày 06/01/2026 của Ban Bí thư Quy định về trường chính trị chuẩn, việc xác định chỉ tiêu và đối tượng chiêu sinh phải tuân thủ nghiêm ngặt các tiêu chí chuẩn hóa. Sự phối hợp chặt chẽ ngay từ đầu vào chính là bộ lọc quan trọng để

đảm bảo học viên tham gia khóa học đáp ứng đúng các điều kiện của một trường chính trị chuẩn.

Ở giai đoạn tổ chức và quản lý ĐTBD (quá trình): Đây là khâu thể hiện rõ nét nhất vai trò của Quy định số 360-QĐ/TW (2025). Với sự hình thành các Trung tâm chính trị xã, phường, trường Chính trị tỉnh phải phối hợp với các trung tâm này để tổ chức lớp học (trực tiếp hoặc trực tuyến), quản lý kỷ luật và rèn luyện học viên. Những yêu cầu mới đối với cán bộ cấp xã hiện nay chỉ ra rằng, quá trình ĐTBD không chỉ diễn ra trên giảng đường mà còn trong thực tiễn công tác. Do đó, sự phối hợp giữa giảng viên (Trường tỉnh) và cấp ủy địa phương (nơi học viên công tác) là điều kiện tiên quyết để thực hiện phương châm "học đi đôi với hành". Cơ chế phối hợp này giúp giám sát chặt chẽ ý thức thái độ của người học, khắc phục tình trạng "học giả, bằng thật" hay lơ là việc học. Ngoài ra, sự phối hợp với các sở, ngành chuyên môn (Sở Nội vụ, Sở Tư pháp, Sở Tài chính...) trong việc cử chuyên gia báo cáo thực tế, cập nhật kiến thức chuyên ngành cũng là yếu tố quan trọng để đa dạng hóa nội dung ĐTBD LLCT.

Ở giai đoạn đánh giá và sử dụng sau ĐTBD (đầu ra): Mối quan hệ phối hợp nhằm nâng cao hiệu quả ĐTBD. Kết quả học tập và rèn luyện của cán bộ cấp xã tại cơ sở ĐTBD phải được thông báo về cơ quan quản lý (Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Sở Nội vụ) và cơ quan sử dụng (Đảng ủy xã) để làm căn cứ đánh giá, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ. Cơ sở tiên quyết của hoạt động này là nguyên tắc gắn ĐTBD với sử dụng. Nếu thiếu sự phối hợp, bằng cấp LLCT chỉ là tờ giấy vô tri. Ngược lại, khi có cơ chế thông tin hai chiều thông suốt, kết quả ĐTBD sẽ trở thành thước đo năng lực thực sự, tạo động lực cho cán bộ cấp xã phấn đấu.

Thứ ba, vai trò của sự phối hợp trong việc đảm bảo các điều kiện nguồn lực.

Hoạt động ĐTBD LLCT là một hoạt động tiêu tốn nguồn lực (tài chính, cơ sở vật chất, con người). Trong bối cảnh tự chủ tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập và yêu cầu cao của Quyết định số 396-QĐ/TW ngày 06/01/2026 quy định về cơ sở vật chất đạt chuẩn, sự phối hợp chia sẻ nguồn lực là một giải pháp tối ưu về mặt lý luận kinh tế học.

Trường Chính trị tỉnh, với vai trò trung tâm, phối hợp với Sở Tài chính để đảm bảo kinh phí ĐTBD thường xuyên. Đồng thời, phối hợp với các Trung tâm chính trị xã, phường (theo Quy định 360-QĐ/TW) để tận dụng cơ sở vật chất tại chỗ (hội trường, thiết bị trực tuyến) phục vụ cho các lớp học tại cơ sở. Sự chia sẻ và phối hợp này giúp tối ưu hóa việc sử dụng tài sản công, giảm chi

phí đi lại, ăn ở cho học viên, đồng thời tăng cường năng lực phục vụ của HTCT cơ sở.

Như vậy, phối hợp với các tổ chức, cơ quan, đơn vị liên quan là một yêu cầu có tính quy luật trong công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Nó phản ánh tính thống nhất của HTCT dưới sự lãnh đạo của Đảng. Với hệ thống văn bản mới (Quyết định 393, 396 và Quy định 360), cơ chế phối hợp tại tỉnh Khánh Hòa được nâng lên một tầm cao mới: Chặt chẽ về pháp lý, rõ ràng về thẩm quyền và trực tiếp về phương thức vận hành. Đây chính là cơ sở lý luận vững chắc để xây dựng một quy trình ĐTBD khép kín, chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã ngang tầm nhiệm vụ của một thành phố trực thuộc Trung ương trong tương lai.

2.3.2.5. Kiểm tra, giám sát, sơ kết, tổng kết, đánh giá rút kinh nghiệm công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Kiểm tra, giám sát và đánh giá là phương thức quan trọng để đảm bảo chất lượng ĐTBD, ngăn ngừa bệnh thành tích và sự lãng phí nguồn lực.

Thứ nhất, kiểm tra, giám sát nề nếp dạy và học thường xuyên. Trường Chính trị tỉnh và các Trung tâm Chính trị cấp xã duy trì chế độ điểm danh, kiểm tra sĩ số và ý thức học tập của học viên. Việc này nhằm khắc phục tình trạng ngại học LLCT hoặc học đối phó, học hình thức. Các quy chế quản lý ĐTBD cần thực hiện chặt chẽ, công tác quản lý chặt chẽ về thời gian và có kiểm tra kết thúc khóa học, tăng cường kiểm tra để tránh tình trạng học "tráng men". Sự giám sát này không chỉ đến từ cơ sở ĐTBD mà còn có sự phối hợp của Ban Tổ chức Tỉnh ủy và cơ quan cử cán bộ đi học.

Thứ hai, đổi mới phương pháp kiểm tra, đánh giá kết quả học tập. Việc đánh giá không chỉ dựa trên điểm số các bài thi lý thuyết mà còn chú trọng đến khả năng vận dụng kiến thức vào thực tiễn thông qua các bài thu hoạch, tiểu luận xử lý tình huống. Thông tư 03/2023/TT-BNV quy định rõ các tiêu chí đánh giá chất lượng bồi dưỡng, trong đó nhấn mạnh chất lượng, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ của học viên được nâng lên sau khi bồi dưỡng. Tại tỉnh Khánh Hòa, việc đánh giá kết quả học tập được thực hiện khách quan, công bằng, phản ánh đúng năng lực của người học.

Thứ ba, áp dụng mô hình đánh giá hiệu quả sau ĐTBD. Tỉnh Khánh Hòa đã tiên phong trong việc nghiên cứu và áp dụng mô hình đánh giá 4 cấp độ để đo lường hiệu quả. Nghiên cứu tập trung phân tích thực trạng công tác ĐTBD và thực trạng hiệu quả ĐTBD CBCC cấp xã của tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2015-2022 trên các nội dung: ưu điểm, hạn chế... theo các cấp độ của mô hình. Cụ thể: *Cấp độ 1*

(phản ứng): Đo lường sự hài lòng của học viên về khóa học. *Cấp độ 2* (kiến thức): Đánh giá mức độ gia tăng kiến thức chuyên môn, lý luận. *Cấp độ 3* (hành vi/kỹ năng): Đánh giá sự thay đổi trong cách thức làm việc, kỹ năng giải quyết công việc tại cơ sở. *Cấp độ 4* (kết quả): Đánh giá tác động đến hiệu quả hoạt động của chính quyền xã và sự hài lòng của người dân.

Thứ tư, thiết lập và vận hành cơ chế giám sát chặt chẽ việc sử dụng cán bộ sau ĐTBD. Đây là khâu then chốt trong chu trình quản lý nhân sự, đóng vai trò là thước đo thực tiễn đối với hiệu quả đầu tư nguồn lực công. Giám sát sau ĐTBD là một công đoạn bắt buộc để đánh giá hiệu quả đầu tư giáo dục. Mục đích của hoạt động này là đánh giá mức độ chuyển biến về năng lực tư duy và kỹ năng hành động của cán bộ trong thực tiễn công tác. Thông qua việc giám sát quá trình bố trí, bổ nhiệm và giao việc sau ĐTBD, cơ quan quản lý sẽ xác định được mức độ đáp ứng của cán bộ đối với yêu cầu nhiệm vụ mới. Đây là cơ sở khoa học để hoàn thiện cơ chế quản lý, đảm bảo cán bộ sau khi được chuẩn hóa phải phát huy được tối đa sở trường, đóng góp thiết thực vào hoạt động của HTCT.

Đồng thời, sơ kết, tổng kết, đánh giá, rút kinh nghiệm công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Sơ kết, tổng kết là khâu cuối cùng của một chu trình quản lý nhưng lại là khởi đầu cho một chu trình mới chất lượng hơn. Tại tỉnh Khánh Hòa, hoạt động này được thực hiện định kỳ nhằm nhìn nhận lại những gì đã làm được và chưa làm được.

Thứ nhất, tổ chức sơ kết, tổng kết định kỳ theo các chương trình, đề án. Tỉnh ủy, UBND tỉnh Khánh Hòa thường xuyên tổ chức các hội nghị sơ kết, tổng kết việc thực hiện các Nghị quyết, Chương trình phát triển nguồn nhân lực (như tổng kết giai đoạn 2015-2020, triển khai giai đoạn 2021-2025). Thông qua các hội nghị này, các bài học kinh nghiệm quý báu đã được rút ra, ví dụ như rút ra những kinh nghiệm là sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo sâu sát, kịp thời của cấp ủy Đảng, chính quyền các cấp có vai trò quyết định.

Thứ hai, khen thưởng và xử lý vi phạm. Trong quá trình tổng kết, việc biểu dương, khen thưởng các tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc trong công tác ĐTBD (bao gồm cả giảng viên dạy giỏi và học viên xuất sắc) được thực hiện kịp thời để tạo động lực. Đồng thời, nghiêm túc rút kinh nghiệm, xử lý các trường hợp vi phạm quy chế ĐTBD, sử dụng ngân sách sai mục đích. Thực tế cho thấy việc sử dụng ngân sách ĐTBD sai mục đích, lãng phí không những vi phạm quy định của Nhà nước mà còn ảnh hưởng tới quyền lợi chính đáng của CBCC cấp xã, do đó công tác tổng kết phải thẳng thắn chỉ ra những sai sót này để chấn chỉnh.

Thứ ba, kiến nghị, đề xuất điều chỉnh chính sách. Từ thực tiễn triển khai, các cơ quan chức năng của tỉnh tổng hợp các vướng mắc, bất cập (như chế độ hỗ trợ kinh phí thấp, chương trình chưa sát thực tế...) để kiến nghị Trung ương hoặc HĐND tỉnh điều chỉnh. Ví dụ, từ thực tế chế độ, chính sách hỗ trợ học viên đi học... còn chưa tạo được sự hài lòng cao, tỉnh đã có những nghiên cứu để sửa đổi Nghị quyết về hỗ trợ ĐTBD cho phù hợp hơn với tình hình giá cả thị trường, đảm bảo quyền lợi cho người học.

Thứ tư, xây dựng phương hướng, nhiệm vụ cho giai đoạn tiếp theo. Kết quả của công tác tổng kết là CSDL quan trọng để xây dựng kế hoạch ĐTBD cho năm sau hoặc giai đoạn tới. Dựa trên đánh giá thực trạng giai đoạn 2015-2022, Khánh Hòa đã xác định rõ mục tiêu cho giai đoạn 2022-2025 là bồi dưỡng kiến thức, năng lực quản lý hành chính, quản lý kinh tế - xã hội chuyên sâu, chuyển đổi tư duy về phát triển kinh tế nông thôn để đáp ứng yêu cầu xây dựng NTM và phát triển tỉnh trở thành thành phố trực thuộc Trung ương. Việc rút kinh nghiệm sâu sắc giúp *công tác ĐTBD luôn vận động, phát triển và bám sát hơi thở của thực tiễn.*

2.3.3. Vai trò của công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa

Một là, góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, kiên định lý tưởng cách mạng và rèn luyện đạo đức, lối sống cho đội ngũ cán bộ cấp xã. Trong bối cảnh hiện nay, công tác ĐTBD LLCT giữ vai trò nền tảng trong việc xây dựng thế giới quan khoa học và nhân sinh quan cách mạng cho cán bộ cơ sở. Lý luận Mác - Lênin và tư tưởng Hồ Chí Minh không chỉ trang bị tri thức mà còn là công cụ sắc bén để cán bộ nhận diện, đấu tranh phản bác các quan điểm sai trái, thù địch, bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng. Đối với cán bộ cấp xã, những người trực tiếp đối mặt với những vấn đề phức tạp phát sinh từ đời sống nhân dân, bản lĩnh chính trị vững vàng chính là "tấm khiên" để họ không bị dao động, tha hóa hay "tự diễn biến", "tự chuyển hóa" trước những cám dỗ vật chất và áp lực công việc.

Đặc biệt tại tỉnh Khánh Hòa, địa bàn có vị trí chiến lược trọng yếu về QP-AN với đặc khu Trường Sa và vịnh Cam Ranh, do đó, yêu cầu về sự kiên định chính trị của cán bộ càng trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết. Cán bộ cấp xã tại đây không chỉ là người quản lý hành chính mà còn là những phên dậu vững chắc bảo vệ chủ quyền toàn vẹn lãnh thổ quốc gia. Văn kiện Đại hội Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa lần thứ XVIII, nhiệm kỳ 2020 - 2025 đã nhấn mạnh mục tiêu: "Xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược và người đứng đầu đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ" [20]. Để thực hiện điều này, công tác giáo dục

LLCT đóng vai trò tiên quyết giúp cán bộ xã thấm nhuần đạo đức cách mạng, giữ gìn sự trong sạch, liêm chính, đặt lợi ích của tập thể và nhân dân lên trên lợi ích cá nhân, từ đó củng cố niềm tin của nhân dân vào sự lãnh đạo của Đảng bộ tỉnh.

Hai là, trang bị tư duy khoa học và năng lực lãnh đạo, quản lý, giúp cán bộ cấp xã giải quyết hiệu quả các vấn đề thực tiễn tại cơ sở. Vai trò cốt lõi của lý luận là soi đường cho thực tiễn. Công tác ĐTBD giúp cán bộ cấp xã chuyển đổi phương thức làm việc từ kinh nghiệm chủ nghĩa, cảm tính, manh mún sang tư duy biện chứng, khoa học và hệ thống. Khi được trang bị lý luận bài bản, cán bộ xã sẽ nắm vững các nguyên tắc QLNN, kỹ năng phân tích và xử lý tình huống CT-XH một cách thấu đáo. Họ sẽ biết cách vận dụng sáng tạo đường lối của Đảng vào hoàn cảnh cụ thể của địa phương mình, tránh tình trạng rập khuôn máy móc hoặc tùy tiện, duy ý chí trong quá trình ra quyết định.

Thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa cho thấy sự đa dạng và phức tạp trong quản lý hành chính: từ các xã miền núi có đông đồng bào dân tộc thiểu số như Khánh Sơn, Khánh Vĩnh đến các phường đô thị sầm uất tại Nha Trang hay các xã đảo. Mỗi địa bàn đòi hỏi cán bộ phải có tư duy linh hoạt. Ví dụ, trong công tác giải phóng mặt bằng phục vụ các dự án trọng điểm, nếu cán bộ chỉ dùng mệnh lệnh hành chính mà thiếu tư duy lý luận về "lợi ích hài hòa", thiếu phương pháp vận động thuyết phục thì rất dễ dẫn đến điểm nóng khiếu kiện. Báo cáo chính trị của Tỉnh ủy Khánh Hòa cũng chỉ rõ: "Nâng cao năng lực lãnh đạo, sức chiến đấu của tổ chức đảng và chất lượng đội ngũ cán bộ, đảng viên" [116] là khâu đột phá. Do đó, ĐTBD LLCT chính là chìa khóa để cung cấp cho cán bộ phương pháp luận để giải quyết hài hòa giữa phát triển kinh tế và ổn định xã hội, giúp họ nhìn nhận vấn đề một cách toàn diện, khách quan và lịch sử cụ thể, từ đó đưa ra các giải pháp quản lý tối ưu nhất.

Ba là, chuẩn hóa đội ngũ cán bộ cấp xã, đáp ứng yêu cầu xây dựng HTCT cơ sở trong sạch, vững mạnh và chuyên nghiệp.

ĐTBD LLCT là công cụ pháp lý và tổ chức quan trọng để thực hiện chủ trương "chuẩn hóa" đội ngũ cán bộ của Đảng và Nhà nước. Trong giai đoạn hiện nay, các quy định về tiêu chuẩn chức danh (như Nghị định 33/2023/NĐ-CP) [17] đòi hỏi cán bộ chủ chốt cấp xã (Bí thư, Chủ tịch, Phó Chủ tịch...) bắt buộc phải có trình độ LLCT từ trung cấp trở lên. Vì vậy, công tác này không chỉ mang ý nghĩa nâng cao trình độ mà còn là điều kiện "cần" để quy hoạch, bổ nhiệm và luân chuyển cán bộ, đảm bảo tính kế thừa và phát triển liên tục của bộ máy công quyền.

Tại tỉnh Khánh Hòa, Tỉnh ủy đã ban hành nhiều nghị quyết chuyên đề về công tác cán bộ nhằm khắc phục tình trạng "hẫng hụt" nguồn nhân lực chất lượng cao ở cơ sở. Việc tổ chức các lớp ĐTBD LLCT giúp địa phương sàng lọc, lựa

chọn những hạt nhân ưu tú để đưa vào nguồn quy hoạch. Điều này giúp xóa bỏ tư duy cục bộ trong công tác cán bộ, hướng tới xây dựng một nền công vụ chuyên nghiệp, hiện đại. Thực hiện Nghị quyết Trung ương 4 (khóa XII, XIII) về xây dựng, chỉnh đốn Đảng, Tỉnh ủy Khánh Hòa xác định việc chuẩn hóa LLCT là thước đo đánh giá sự phấn đấu của cán bộ. Qua ĐTBD, cán bộ xã không chỉ nắm vững kiến thức quản lý mà còn hiểu rõ quy trình, quy chế làm việc của HTCT, từ đó tham mưu đúng, trúng và kịp thời cho cấp ủy, chính quyền, góp phần xây dựng tổ chức cơ sở đảng tại tỉnh Khánh Hòa thực sự là hạt nhân chính trị vững mạnh, đủ sức lãnh đạo toàn diện nhiệm vụ tại địa phương.

Bốn là, nâng cao kỹ năng tuyên truyền, vận động quần chúng, củng cố mối quan hệ mật thiết giữa Đảng, chính quyền với Nhân dân. Lý luận Mác - Lênin khẳng định: "Cách mạng là sự nghiệp của quần chúng". Do đó, một trong những vai trò quan trọng nhất của công tác ĐTBD LLCT là giáo dục cho cán bộ quan điểm "lấy dân làm gốc". Thông qua các chương trình bồi dưỡng, cán bộ cấp xã được trang bị kỹ năng công tác dân vận, kỹ năng thực hiện quy chế dân chủ ở cơ sở và nghệ thuật đối thoại với nhân dân. Họ sẽ hiểu sâu sắc rằng quyền lực nhà nước là của dân, do dân, vì dân; từ đó xóa bỏ thói cửa quyền, hách dịch, quan liêu, xa rời quần chúng, những căn bệnh làm suy giảm niềm tin của nhân dân vào chế độ.

Đối với tỉnh Khánh Hòa, vai trò này càng thể hiện rõ nét khi địa phương đang triển khai hàng loạt dự án phát triển kinh tế - xã hội quy mô lớn, tác động trực tiếp đến đời sống dân sinh. Sự đồng thuận của người dân là yếu tố quyết định thành công. Một cán bộ xã được ĐTBD bài bản về LLCT sẽ biết cách "nghe dân nói, nói dân hiểu, làm dân tin". Họ biết cách chuyển tải những chủ trương lớn của Tỉnh ủy thành những hành động cụ thể, thiết thực, phù hợp với nguyện vọng chính đáng của người dân địa phương. Như lời dạy của Chủ tịch Hồ Chí Minh: "Dân vận khéo thì việc gì cũng thành công" [59, tr.269], công tác ĐTBD lý luận giúp cán bộ xã tại tỉnh Khánh Hòa thấm nhuần tư tưởng này, biến nó thành kỹ năng mềm trong thực thi công vụ. Khi cán bộ thực sự tôn trọng và phát huy quyền làm chủ của nhân dân, mối quan hệ giữa Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa và các tầng lớp nhân dân sẽ ngày càng bền chặt, tạo nên sức mạnh đại đoàn kết toàn dân tộc ngay từ cơ sở.

Năm là, tạo động lực thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, hiện thực hóa mục tiêu đưa Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương. Đây là vai trò mang tính thời đại và cấp thiết nhất đối với tỉnh Khánh Hòa hiện nay. Nghị quyết số 09-NQ/TW, ngày 28/01/2022 của Bộ Chính trị xác định mục tiêu đến năm

2030, Khánh Hòa là thành phố trực thuộc Trung ương, là trung tâm dịch vụ, du lịch biển quốc tế; là một cực tăng trưởng, trung tâm của khu vực duyên hải Nam Trung Bộ, Tây Nguyên và cả nước. Để hiện thực hóa khát vọng to lớn này, yếu tố con người là then chốt, trong đó cán bộ cấp xã là những người gần dân, sát dân. Công tác ĐTBD LLCT không chỉ truyền đạt về chính trị, mà còn khơi dậy khát vọng phát triển, tinh thần đổi mới sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung trong cán bộ cấp xã.

Cán bộ cấp xã được ĐTBD LLCT tốt sẽ có tầm nhìn xa, vượt qua tư duy nhiệm kỳ để tham gia vào guồng máy phát triển chung của tỉnh. Họ sẽ hiểu rõ vai trò của địa phương mình trong bức tranh tổng thể của Nghị quyết 09, từ đó chủ động đề xuất các giải pháp phát triển kinh tế biển, du lịch, nông nghiệp công nghệ cao phù hợp với đặc thù xã mình quản lý. Hơn nữa, LLCT vững vàng giúp cán bộ vượt qua tâm lý sợ sai, sợ trách nhiệm, một rào cản lớn trong phát triển hiện nay. Chương trình hành động của Tỉnh ủy Khánh Hòa thực hiện Nghị quyết 09-NQ/TW cũng nhấn mạnh yêu cầu: "Xây dựng đội ngũ cán bộ có tư duy đổi mới, khát vọng cống hiến, có năng lực hội nhập". Như vậy, công tác ĐTBD LLCT chính là "lò luyện" để tôi luyện nên những cán bộ cấp xã vừa có "tâm", vừa có "tầm", đóng vai trò là động lực thúc đẩy kinh tế - xã hội địa phương bứt phá, góp phần đưa Khánh Hòa trở thành đô thị hạt nhân, văn minh, hiện đại và giàu đẹp trong tương lai gần.

Tiểu kết chương 2

Công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa là nhiệm vụ then chốt, thường xuyên và cấp bách của cấp ủy, chính quyền địa phương nhằm xây dựng HTCT cơ sở vững mạnh. Để công tác này đạt hiệu quả cao, đáp ứng yêu cầu phát triển của tỉnh trong giai đoạn mới, cần nắm vững cơ sở lý luận về cấp xã, cán bộ cấp xã cũng như quy trình, nội dung và phương thức tổ chức thực hiện một cách khoa học, bài bản.

Nghiên cứu đã làm rõ những vấn đề lý luận cơ bản về cấp xã và cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa. Trong đó, khẳng định cấp xã ở Khánh Hòa giữ vị trí, vai trò là nền tảng, cầu nối trực tiếp nhất giữa Đảng, Nhà nước với Nhân dân, mang những đặc điểm đặc thù về địa lý, kinh tế - xã hội (vùng biển đảo, miền núi, đô thị). Đội ngũ cán bộ cấp xã tại đây được xác định rõ về khái niệm, nhiệm vụ và vai trò, là lực lượng nòng cốt quyết định hiệu quả hoạt động của chính quyền cơ sở.

Nội dung chương trình ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa được xác định cụ thể trên hai phương diện. Đối với đào tạo, nội dung gồm: Một là, trang bị kiến thức nền tảng về chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và đường lối cách mạng của Đảng. Hai là, nghiệp vụ công tác xây dựng Đảng, xây dựng HTCT và công tác dân vận. Ba là, kiến thức pháp luật và quản lý hành chính nhà nước. Đối với bồi dưỡng, nội dung gồm: Một là, cập nhật chủ trương, chính sách mới. Hai là, kỹ năng xây dựng, tổ chức thực hiện nghị quyết và điều hành công việc. Ba là, nghiệp vụ công tác Đảng, chính quyền, đoàn thể. Bốn là, kỹ năng thực thi công vụ, đạo đức và văn hóa ứng xử. Năm là, kiến thức thực tiễn và kỹ năng giải quyết vấn đề tại địa phương. Các hình thức thực hiện đa dạng, bao gồm ĐTBD tập trung và không tập trung; bồi dưỡng trực tiếp và gián tiếp.

Nội dung công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa được tiến hành chặt chẽ theo năm vấn đề chủ yếu sau: Một là, việc xây dựng mục tiêu, chương trình, kế hoạch ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã luôn được quan tâm thực hiện. Hai là, xây dựng tổ chức, bộ máy cán bộ, giảng viên, cơ sở hạ tầng đảm bảo cho hoạt động tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Ba là, tổ chức thực hiện chương trình ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Bốn là, phối hợp với các tổ chức, cơ quan, đơn vị liên quan đến công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Năm là, kiểm tra, giám sát, sơ kết, tổng kết, đánh giá rút kinh nghiệm công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã.

Vai trò của công tác ĐTBD LLCT đối với cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa được khẳng định trên năm khía cạnh lớn: Một là, góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, kiên định lý tưởng và rèn luyện đạo đức cán bộ. Hai là, trang bị tư duy khoa học, năng lực lãnh đạo để giải quyết hiệu quả vấn đề thực tiễn. Ba là, chuẩn hóa đội ngũ cán bộ, xây dựng HTCT trong sạch, vững mạnh. Bốn là, nâng cao kỹ năng dân vận, củng cố mối quan hệ mật thiết với Nhân dân. Năm là, tạo động lực thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội, hiện thực hóa mục tiêu đưa Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương.

Chương 3
CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CHO CÁN BỘ CẤP XÃ Ở TỈNH KHÁNH HÒA HIỆN NAY – THỰC TRẠNG, NGUYÊN NHÂN VÀ KINH NGHIỆM

3.1. Thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay

3.1.1. Những thành tựu, ưu điểm

3.1.1.1. Xây dựng mục tiêu, chủ trương, chương trình, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng được ban hành một cách kịp thời, đồng bộ, thể hiện tư duy chiến lược, tầm nhìn dài hạn và tính khả thi cao về nguồn lực thực hiện

Trong nhiệm kỳ 2020-2025, điểm nổi bật trong nội dung này là sự chuyển biến mạnh mẽ từ tư duy quản lý hành chính đơn thuần sang tư duy chiến lược, bài bản trong công tác cán bộ, bảo đảm thực hiện đúng quy trình, quy định và các điều kiện đảm bảo, nguồn lực kèm theo. Cụ thể:

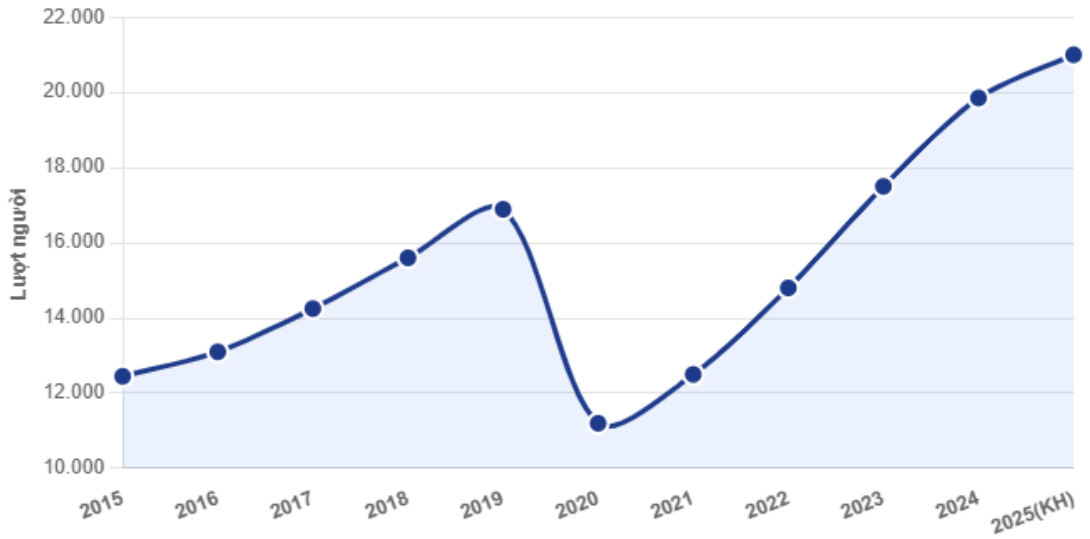
Một là, hệ thống văn bản lãnh đạo, chỉ đạo được ban hành đồng bộ, thể chế hóa kịp thời, đầy đủ các quy định mới của Trung ương và luật pháp, tạo hành lang pháp lý thông thoáng cho công tác ĐTBD.

Căn cứ Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW [115], có thể thấy Tỉnh ủy không chỉ ban hành các Nghị quyết khung mà còn chỉ đạo UBND tỉnh cụ thể hóa bằng các Đề án chuyên biệt. Điển hình là việc triển khai Đề án số 18-ĐA/TU [104] và Đề án số 17-ĐA/TU [105] về sắp xếp HTCT tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả gắn với sáp nhập giới hành chính. Trong các Đề án này, công tác ĐT, BD LLCT không bị xếp vào nhóm mang tính hình thức mà được xác định là giải pháp then chốt, là điều kiện tiên quyết để bố trí nhân sự tại 65 đơn vị hành chính cấp xã mới.

Đặc biệt, sự kịp thời và tầm nhìn chiến lược này được khẳng định mạnh mẽ trong văn kiện Đại hội Đảng bộ tỉnh mới nhất. Tại Báo cáo Chính trị của Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa nhiệm kỳ 2025-2030, Tỉnh ủy đã xác định bối cảnh lịch sử "Ngày 01 tháng 7 năm 2025, tỉnh Ninh Thuận hợp nhất với tỉnh Khánh Hoà", coi đây là "tầm nhìn chiến lược về không gian phát triển". Để tương thích với không gian phát triển mới này, quan điểm chỉ đạo về công tác cán bộ đã được nâng tầm thành nhiệm vụ trọng tâm: "Đổi mới mạnh mẽ công tác cán bộ, xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp... Đồng thời, xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã tinh thông nghiệp vụ, thành thạo công việc, đáp ứng tốt yêu cầu nhiệm vụ cấp cơ sở" [116, tr. 32-33]. Điều này cho thấy kế hoạch ĐTBD không chỉ chạy theo số lượng mà đã bám sát mục tiêu chính trị cao nhất là xây dựng Khánh Hòa thành thành phố trực thuộc Trung ương.

Sự kịp thời còn thể hiện ở việc ban hành các Kế hoạch định kỳ. Số liệu thống kê từ các báo cáo thường niên của Sở Nội vụ [98] cho thấy tính liên tục của dòng chảy chính sách. Cụ thể, Kế hoạch ĐTBD năm 2024 (ban hành kèm theo Quyết định số 3317/QĐ-UBND [139]) được ban hành ngay trước khi năm tài chính bắt đầu, giúp các địa phương chủ động hoàn toàn. Không còn tình trạng "tháng 3 học, tháng 6 mới có kế hoạch" như giai đoạn 2010-2015. Kế hoạch này đã phân giao chỉ tiêu cụ thể đến từng địa chỉ: bao nhiêu chỉ tiêu cho vùng hải đảo Trường Sa, bao nhiêu cho vùng núi (Khánh Vĩnh, Tây Khánh Vĩnh, Bắc Khánh Vĩnh, Trung Khánh Vĩnh, Nam Khánh Vĩnh, Khánh Sơn, Tây Khánh Sơn, Đông Khánh Sơn), bao nhiêu cho đô thị lõi Nha Trang, Ninh Hòa. Sự minh bạch và kịp thời này là ưu điểm quan trọng, giúp bộ máy vận hành trơn tru ngay cả khi đang chịu áp lực lớn của việc sắp xếp, sáp nhập các đơn vị hành chính từ ngày 01/7/2025.

Sự quan tâm đầu tư và tầm nhìn chiến lược của Tỉnh ủy trong việc nâng cao năng lực thực thi công vụ được minh chứng sống động thông qua tốc độ tăng trưởng quy mô ĐTBD thực tế qua các năm tại Biểu đồ 3.1 dưới đây:



Biểu đồ 3.1: Diễn biến quy mô đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức tỉnh Khánh Hòa

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả dựa trên các báo cáo định kỳ của Sở Nội vụ - Phụ lục 4, Biểu 4.1)

Nhìn vào Biểu đồ 3.1, có thể nhận thấy một chu trình phát triển đầy biến động nhưng mang tính hướng đích rõ rệt của công tác ĐTBD tại tỉnh Khánh Hòa.

Giai đoạn 2015 - 2019 ghi nhận sự tăng trưởng ổn định (từ 12.450 lên 16.890 lượt người), cho thấy công tác ĐTBD đã đi vào nề nếp và trở thành hoạt động thường xuyên của HTCT. Sau nguyên nhân khách quan do đại dịch Covid-

19 vào năm 2020, quy mô ĐTBD đã nhanh chóng phục hồi và bứt phá mạnh mẽ từ năm 2022 trở đi.

Đặc biệt, độ dốc của đường biểu diễn tăng nhanh nhất trong hai năm 2023 - 2024, đạt kỷ lục gần 20.000 lượt người vào năm 2024. Đây chính là giai đoạn mang tính quyết định để chuẩn bị đội ngũ cán bộ sẵn sàng cho cuộc sáp nhập địa giới hành chính lịch sử vào tháng 7/2025. Việc gia tăng quy mô trong thời điểm này không chỉ đơn thuần là hoàn thành chỉ tiêu, mà còn là sự đảm bảo cho năng lực quản trị bộ máy chính quyền sau sáp nhập có thể vận hành hiệu lực ngay từ ngày đầu tiên.

Hai là, kế hoạch ĐTBD đảm bảo tính cân đối, toàn diện giữa các loại hình, đối tượng và thể hiện sự ưu tiên nguồn lực tối đa cho cơ sở.

Phân tích, tổng hợp dữ liệu từ các biểu mẫu thống kê của Sở Nội vụ giai đoạn 2024-2025 [94], [95] cho thấy tính khoa học, cân đối của kế hoạch ĐTBD này được thể hiện rõ nét trên ba phương diện chính:

Thứ nhất, cân đối giữa các cấp hành chính: Tỉnh không chỉ chú trọng công tác ĐTBD cho đội ngũ cán bộ cấp tỉnh mà còn dành sự quan tâm và nguồn lực tương xứng cho công tác ĐTBD cho cán bộ cấp xã, lực lượng trực tiếp triển khai chính sách. Số liệu đối sánh năm 2024 [94], [95] chỉ ra sự chênh lệch đáng kể: trong khi tổng lượt ĐTBD cán bộ từ cấp huyện trở lên là 568 lượt, thì con số này ở cấp xã đạt tới 2.760 lượt (gấp gần 5 lần). Tỷ lệ này phản ánh đúng quan điểm coi chính quyền cơ sở là nền tảng của HTCT, đặc biệt cấp thiết trong bối cảnh khối lượng công việc tại xã gia tăng mạnh sau đợt sáp nhập tháng 7/2025. Minh chứng cho hiệu quả của sự ưu tiên này là chất lượng đầu ra của đội ngũ cán bộ cơ sở hiện nay rất cao. Theo số liệu [Phụ lục 11], [44], tại các đơn vị hành chính trọng điểm như Phường Nha Trang, Phường Bắc Nha Trang, tỷ lệ cán bộ có trình độ Đại học trở lên chiếm đa số (Phường Nha Trang có 46 Đại học, 7 Thạc sĩ trên tổng số 70 đảng viên; Phường Bắc Nha Trang có 61 Đại học, 12 Thạc sĩ trên tổng số 83 cán bộ). Điều này khẳng định kế hoạch ĐTBD đã đi đúng hướng, tạo ra một lớp cán bộ cơ sở có nền tảng tri thức vững chắc.

Thứ hai, cân đối về nội dung (giữa "hồng" và "chuyên", giữa "đức" và "tài"): Cơ cấu chương trình được thiết kế hài hòa, khắc phục tình trạng mất cân đối trong ĐTBD cho cán bộ cấp xã. Bên cạnh các lớp ĐTBD LLCT (chiếm khoảng 30% kế hoạch nhằm phục vụ chuẩn hóa bằng cấp), tỉnh đã bố trí một lượng lớn chỉ tiêu cho việc bồi dưỡng kỹ năng thực thi công vụ. Số liệu đối sánh năm 2024 chỉ ra sự ưu tiên nguồn lực tối đa cho cấp cơ sở: trong khi tổng lượt ĐTBD cán bộ từ cấp huyện trở lên là 568 lượt, thì con số này ở cấp xã đạt tới 2.760 lượt, gấp gần

5 lần. Tổng hợp số lượng, trình độ, độ tuổi cán bộ cấp xã cho thấy sự chuẩn hóa đồng bộ này: Hầu hết các đơn vị như xã Bắc Ninh Hòa, xã Ninh Sơn đều có tỷ lệ cán bộ đạt trình độ Trung cấp LLCT rất cao (tương ứng 21/22 và 20/22 cán bộ), song hành với đó là trình độ chuyên môn Đại học chiếm ưu thế. Cụ thể tại các đơn vị hành chính trọng điểm như Phường Nha Trang, Phường Bắc Nha Trang, tỷ lệ cán bộ có trình độ Đại học trở lên chiếm đa số; đơn cử Phường Nha Trang có 46 Đại học, 7 Thạc sĩ trên tổng số 70 đảng viên; Phường Bắc Nha Trang có 61 Đại học, 12 Thạc sĩ trên tổng số 83 cán bộ. Điều này cho thấy kế hoạch ĐTBD đã giải quyết tốt bài toán "vừa hồng vừa chuyên", đảm bảo cán bộ xã không chỉ có bằng cấp lý luận để quy hoạch mà còn có trình độ chuyên môn để làm việc [Phụ lục 11], [44].

Thứ ba, cân đối về hình thức tổ chức: Tính thực tiễn của kế hoạch tại tỉnh Khánh Hòa được thể hiện qua việc duy trì linh hoạt tỷ lệ giữa các lớp hệ tập trung và hệ không tập trung (vừa làm vừa học). Để thích ứng với điều kiện địa lý đa dạng, tỉnh đã tiên phong triển khai phương thức ĐTBD hỗn hợp trực tiếp kết hợp trực tuyến. Tại địa bàn đặc thù như đặc khu Trường Sa, 100% cán bộ, công chức (14 người) đã được tham gia đầy đủ các khóa bồi dưỡng thông qua nền tảng số và hệ thống cầu truyền hình kết nối trực tiếp với Trường Chính trị tỉnh mà không làm gián đoạn nhiệm vụ trực chiến. Theo Báo cáo kết quả công tác ĐTBD [113], Tỉnh ủy đã kiến nghị Trung ương cho phép áp dụng cơ chế đặc thù này trong giai đoạn chuyển tiếp sau sáp nhập. Phương pháp linh hoạt này giúp đảm bảo mục tiêu nâng cao trình độ cho cán bộ mà không làm gián đoạn công tác phục vụ nhân dân tại địa phương.

Ba là, công tác quy hoạch mạng lưới cơ sở ĐTBD thể hiện sự vận dụng sáng tạo, linh hoạt chủ trương của Trung ương để thích ứng với không gian hành chính mới. Quán triệt sâu sắc nghị quyết của Trung ương về việc sắp xếp các đơn vị hành chính (trong bối cảnh sáp nhập tỉnh Khánh Hòa và Ninh Thuận), khi hệ thống Trung tâm chính trị cấp huyện đứng trước yêu cầu phải tinh gọn bộ máy nhưng không được làm gián đoạn nhiệm vụ chính trị. Thay vì giải thể hoặc sáp nhập cơ học có thể gây lãng phí theo tư duy cũ, Tỉnh ủy đã cụ thể hóa chỉ đạo của Trung ương bằng một lộ trình chuyển đổi mô hình phù hợp với thực tiễn địa phương: sắp xếp lại thành 15 Trung tâm chính trị cấp xã (liên xã, phường) hoạt động theo cơ chế đặc thù [104]. Việc triển khai nghiêm túc chủ trương này đã mang lại hiệu quả rõ rệt trên hai phương diện:

Về kinh tế: Thực hiện đúng quy định của Trung ương về thực hành tiết kiệm, chống lãng phí tài sản công, việc chuyển đổi mô hình đã giúp địa phương

tận dụng tối đa cơ sở vật chất, trang thiết bị trị giá hàng trăm tỷ đồng của các Trung tâm huyện cũ (thuộc Ninh Thuận và các huyện sáp nhập), tránh tình trạng bỏ hoang hoặc thanh lý kém hiệu quả.

Về xã hội: Thực hiện phương châm hướng về cơ sở của Đảng, mô hình này đã đưa trường lớp về gần người học. Đặc biệt, đối với các xã mới sáp nhập từ tỉnh Ninh Thuận như Xã Bác Ái, Xã Lâm Sơn, Xã Mỹ Sơn [Phụ lục 11], [44], việc quy hoạch mạng lưới ĐTBD hợp lý là yếu tố then chốt giúp các địa phương này nhanh chóng bắt nhịp với mặt bằng chung của tỉnh Khánh Hòa mới, đảm bảo sự liên thông và đồng bộ trong chất lượng cán bộ giữa các vùng miền. Hiệu quả của việc triển khai đúng đắn chủ trương này được minh chứng qua kết quả khảo sát: 78% cán bộ khi được hỏi đã đánh giá địa điểm ĐTBD mới là "Rất thuận tiện" và "Thuận tiện". Đặc biệt, sự hài lòng của người dân đối với sự phục vụ của cán bộ cấp xã sau đào tạo đạt tỷ lệ rất cao; khảo sát cho thấy có 55% người dân ghi nhận sự chuyển biến tích cực rõ rệt về năng lực thực thi công vụ và thái độ phục vụ tại bộ phận "Một cửa". Điều này khẳng định việc quy hoạch mạng lưới cơ sở ĐTBD của tỉnh đã bám sát thực tiễn, giải quyết thành công bài toán "khoảng cách địa lý", rào cản lớn nhất trong công tác ĐTBD cán bộ miền núi, hải đảo, vùng sâu, vùng xa.

Bốn là, đảm bảo nguồn lực tài chính vững chắc cho kế hoạch ĐTBD, chuyển từ cơ chế "xin - cho" sang cơ chế "đầu tư phát triển".

Nhiệm kỳ 2015- 2020, vấn đề này được chứng minh rõ nét qua các dữ liệu ngân sách. Phân tích số liệu cho thấy, tổng kinh phí đầu tư cho ĐTBD cán bộ không ngừng tăng qua các năm. Nếu như năm 2016, kinh phí còn hạn hẹp, chủ yếu dựa vào ngân sách Trung ương (theo Đề án 1956), thì đến giai đoạn 2021-2025, ngân sách địa phương đã đóng vai trò chủ đạo.

Giai đoạn trước 01/7/2025: kinh phí giai đoạn 2021-2025 [93], mục dành cho UBND huyện Cam Lâm dự toán lên tới 21,3 tỷ đồng cho cả giai đoạn; UBND TP. Nha Trang dự toán 5,06 tỷ đồng. Quan điểm này tiếp tục được củng cố trong nhiệm kỳ mới 2025-2030, khi Tỉnh ủy xác định: "Tập trung nguồn lực, phát triển kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội đồng bộ... có chính sách chuyên biệt thu hút và trọng dụng nhân tài" [116, tr. 33]. Việc coi trọng nguồn lực tài chính cho con người được đặt ngang hàng với đầu tư hạ tầng số và hạ tầng giao thông, thể hiện một tư duy tài chính tiến bộ, coi chi cho ĐTBD là chi cho đầu tư phát triển bền vững. Đặc biệt, tỉnh đã xây dựng cơ chế hỗ trợ tài chính vượt trội cho đối tượng cán bộ vùng khó khăn. Việc HĐND tỉnh ban hành Nghị quyết quy định mức chi ĐTBD đặc thù, hỗ trợ tiền ăn, ở, đi lại cao hơn mức quy định của Trung ương cho cán bộ đặc khu Trường Sa và 02 huyện miền núi là minh chứng cho thấy: Kế hoạch ĐTBD

của tỉnh Khánh Hòa được bảo đảm bằng nguồn lực tài chính thực tế, thể hiện cam kết chính trị mạnh mẽ của lãnh đạo tỉnh.

Về chính sách hỗ trợ đặc thù và tính nhân văn trong đầu tư. Bên cạnh việc chuẩn bị cho lộ trình tinh gọn bộ máy, tỉnh Khánh Hòa còn thể hiện cam kết "không để ai bị bỏ lại phía sau" thông qua các cơ chế tài chính vượt trội. Hội đồng nhân dân tỉnh đã ban hành Nghị quyết quy định mức chi ĐTBD đặc thù, hỗ trợ tiền ăn, ở, đi lại cho cán bộ công tác tại đặc khu hải đảo Trường Sa và khu vực miền núi cao hơn hẳn mức quy định chung của Trung ương. Điều này khẳng định: Dù mô hình chính quyền có thay đổi từ 3 cấp xuống 2 cấp, thì sự ưu tiên nguồn lực cho những địa bàn phên dậu, khó khăn vẫn là bất biến. Đây là động lực thực tế giúp đội ngũ cán bộ tại các vùng này yên tâm công tác, trau dồi nghiệp vụ để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới. Như vậy, kế hoạch ĐTBD cán bộ cấp xã của tỉnh Khánh Hòa không chỉ dừng lại ở các chỉ tiêu trên giấy mà được bảo đảm bằng nguồn lực tài chính thực tế và tầm nhìn dài hạn. Sự đầu tư mạnh mẽ trong giai đoạn 2021-2025 chính là bước chuẩn bị tiền đề căn bản về nhân lực để vận hành trơn tru mô hình chính quyền địa phương 02 cấp sau mốc thời gian 01/7/2025.

3.1.1.2. Công tác xây dựng tổ chức bộ máy và đội ngũ giảng viên, cơ sở hạ tầng đảm bảo cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa được quan tâm đầu tư đồng bộ

Trong nhiệm kỳ 2015-2020, 2020-2025, đặc biệt là giai đoạn chuẩn bị cho việc hợp nhất tỉnh và sắp xếp đơn vị hành chính, công tác xây dựng tiềm lực cho hoạt động ĐTBD LLCT tại tỉnh Khánh Hòa đã có những bước chuyển biến về chất, thể hiện qua ba trụ cột chính:

Một là, tổ chức bộ máy quản lý và đội ngũ giảng viên được kiện toàn theo hướng tinh gọn, chuẩn hóa, bám sát mô hình chính quyền địa phương 02 cấp.

Thực hiện chủ trương lớn của Tỉnh ủy về "đẩy mạnh cải cách, tinh gọn bộ máy của HTCT... tạo nền tảng chính trị vững chắc đưa đất nước vững bước tiến vào kỷ nguyên mới" [116, tr. 1], hệ thống các cơ sở ĐTBD (Trung tâm Chính trị) đã được tái cấu trúc để tương thích với không gian hành chính mới. Không còn tình trạng dàn trải, bộ máy quản lý ĐTBD được tập trung đầu mối, gắn kết chặt chẽ với cấp ủy địa phương.

Minh chứng rõ nét nhất cho sự chuẩn hóa đội ngũ cán bộ - giảng viên kiêm chức tại cơ sở được thể hiện qua dữ liệu thực tế tại các xã mới sáp nhập. Tại xã Bắc Ninh Hòa (được thành lập trên cơ sở sáp nhập Ninh Thọ, Ninh An, Ninh Sơn), bộ máy nhân sự được sàng lọc kỹ lưỡng. Theo số liệu tổng hợp [Phụ lục 11], [44],

đội ngũ cán bộ nguồn tại các xã thành phần cũ có trình độ rất cao: Xã Ninh An có 24/25 cán bộ đạt trình độ Trung cấp LLCT; xã Ninh Sơn có 20/22 cán bộ đạt chuẩn. Đây chính là nguồn nhân lực chất lượng cao để bổ sung vào đội ngũ báo cáo viên, giảng viên kiêm chức tại cơ sở, đảm bảo tính kế thừa và kinh nghiệm thực tiễn phong phú cho công tác giảng dạy.

Đồng thời, đội ngũ giảng viên được chuẩn hóa và tăng cường từ thực tiễn thông qua việc mời lãnh đạo tham gia giảng dạy, góp phần nâng cao chất lượng bài học. Tỉnh ủy Khánh Hòa đã giải quyết tình trạng "thiếu giảng viên, thừa lý thuyết" bằng một giải pháp đột phá về nhân sự.

Về đội ngũ giảng viên cơ hữu: Trường Chính trị tỉnh đã đạt chuẩn mức 1 và đang tiệm cận mức 2, với chất lượng đội ngũ giảng viên rất cao. Theo Báo cáo của Tỉnh ủy [115], tỷ lệ giảng viên có trình độ Thạc sĩ trở lên đạt trên 60%, nhiều giảng viên có trình độ cao cấp LLCT và thâm niên công tác. Đây là lực lượng nòng cốt đảm bảo tính chính xác, khoa học và tính đảng trong từng bài giảng.

Về đội ngũ giảng viên kiêm chức: Tỉnh ủy đã ban hành quy chế bắt buộc các đồng chí lãnh đạo chủ chốt của tỉnh Khánh Hòa đã trực tiếp tham gia giảng dạy các chuyên đề thực tiễn, đối thoại với học viên. Việc những người đứng đầu cấp ủy, chính quyền trực tiếp đứng lớp đã tạo ra hiệu ứng tích cực kép: vừa nâng cao vị thế của lớp học, vừa truyền đạt được những kinh nghiệm quản lý, xử lý tình huống mà không giáo trình nào có được. Kết quả tổng hợp [44] cho thấy sự đánh giá rất tích cực của học viên về chất lượng giảng viên: Có tới 47,5% ý kiến đánh giá "Khả năng vận dụng kiến thức thực tiễn vào chuyên đề giảng dạy" của giảng viên đạt mức xuất sắc (8-9 điểm).

Hai là, cơ sở hạ tầng kỹ thuật phục vụ dạy và học được đầu tư nâng cấp, từng bước hiện đại hóa, ưu tiên cho chuyển đổi số.

Nhận thức rõ vai trò của hạ tầng trong nâng cao chất lượng ĐTBD, các địa phương đã cụ thể hóa mục tiêu "phát triển kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội đồng bộ, nhất là kết cấu hạ tầng số" [116, tr. 33] vào thực tiễn. Cơ sở vật chất không chỉ dừng lại ở phòng học kiên cố mà đã mở rộng sang hạ tầng số, thiết bị tương tác thông minh.

Điển hình tại xã Hòa Trí (hợp nhất từ Ninh Thượng, Ninh Trung, Ninh Thân), Đảng bộ xã đã đưa vào Nghị quyết chỉ tiêu cụ thể: "Phấn đấu trong nhiệm kỳ 100% cán bộ, công chức, người lao động trong các cơ quan có hiểu biết về chuyển đổi số và sử dụng các nền tảng số, dịch vụ số phục vụ công việc" [32, tr. 2]. Để đạt được điều này, xã đã đầu tư hệ thống phòng họp trực tuyến, trang bị máy tính kết nối dữ liệu quốc gia, tạo điều kiện lý tưởng cho việc tổ chức các lớp

bồi dưỡng LLCT kết hợp trực tiếp và trực tuyến, khắc phục hạn chế về không gian và thời gian.

Ba là, mạng lưới cơ sở ĐTBD được quy hoạch lại hợp lý, đảm bảo tính liên kết vùng và tạo thuận lợi tối đa cho người học.

Trong bối cảnh địa giới hành chính mở rộng, việc bố trí các điểm ĐTBD đã khắc phục được tình trạng "trắng" cơ sở vật chất ở vùng sâu, vùng xa. Tại xã Đông Khánh Sơn (sáp nhập từ Sơn Trung, Ba Cụm Bắc, Ba Cụm Nam), dù là địa bàn miền núi khó khăn nhưng HTCT đã nỗ lực "huy động có hiệu quả các nguồn lực" [32, tr. 1] để đảm bảo nơi làm việc và học tập cho cán bộ. Việc quy hoạch lại các trụ sở xã cũ thành các điểm sinh hoạt văn hóa, học tập cộng đồng đã tận dụng tối đa tài sản công, tạo ra mạng lưới cơ sở vật chất vệ tinh phục vụ cho công tác bồi dưỡng tại chỗ, giúp cán bộ không phải di chuyển quá xa về trung tâm huyện như trước đây.

3.1.1.3. Công tác tổ chức thực hiện chương trình đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ xã ở tỉnh Khánh Hòa được triển khai quyết liệt, linh hoạt, thích ứng tốt với bối cảnh mới và đổi mới mạnh mẽ về nội dung, phương pháp

Trong bối cảnh tỉnh Khánh Hòa vừa hoàn thành việc sáp nhập địa giới hành chính và đối mặt với những thách thức mới của kỷ nguyên mới, công tác tổ chức thực hiện chương trình ĐTBD LLCT cho cán bộ xã ở tỉnh Khánh Hòa nhiệm kỳ qua đã cho thấy sự chuyển biến mạnh mẽ từ tư duy "hành chính, thụ động" sang "kiến tạo, linh hoạt". Sự quyết liệt và sáng tạo trong khâu tổ chức thực hiện được thể hiện rõ nét qua 04 phương diện đột phá sau đây:

Một là, thực hiện thành công và đi đầu trong việc áp dụng phương thức ĐTBD hỗn hợp và chuyển đổi số toàn diện, biến thách thức về địa lý thành lợi thế kết nối.

Nhằm thích ứng với điều kiện địa lý đa dạng và quy mô diện tích lớn của tỉnh sau khi sáp nhập (bao gồm cả khu vực biển đảo và miền núi), tỉnh Khánh Hòa đã không đi theo lối mòn của phương pháp ĐTBD truyền thống mà tiên phong triển khai mô hình ĐTBD kết hợp trực tiếp và trực tuyến. Đây được coi là giải pháp chiến lược để đảm bảo quyền tiếp cận tri thức bình đẳng cho mọi cán bộ, bất kể họ đang công tác ở đâu.

Tại đặc khu Trường Sa: Đây là địa bàn đặc thù nhất cả nước, nơi việc đưa cán bộ về đất liền học tập trung dài ngày là cực kỳ khó khăn do điều kiện thời tiết và yêu cầu trực chiến. Để giải quyết vướng mắc này, tỉnh đã thiết lập hệ thống cầu truyền hình và nền tảng học tập trực tuyến kết nối trực tiếp từ Trường Chính trị tỉnh ra các điểm đảo. Dữ liệu thống kê về nhân sự [98] (xem Phụ lục 1 kèm theo Công văn 378/SNV) cho thấy toàn bộ 14 công chức đang công tác tại đặc khu

Trường Sa (không có cán bộ chuyên trách do cơ chế đặc thù) đều được tham gia đầy đủ các khóa bồi dưỡng chuyên môn và LLCT thông qua nền tảng số này mà không cần rời vị trí công tác. Việc tổ chức thành công các lớp học trực tuyến không chỉ tiết kiệm hàng tỷ đồng chi phí đi lại, ăn ở mà quan trọng hơn là đảm bảo tính liên tục trong công tác bảo vệ chủ quyền biển đảo, đồng thời giúp cán bộ vùng hải đảo không bị tụt hậu về kiến thức so với đất liền.

Tại các khu vực miền núi, vùng sâu, vùng xã: Việc ứng dụng công nghệ số không chỉ dừng lại ở bài giảng trực tuyến mà còn đi sâu vào tài liệu học tập. Học viên tại các xã vùng cao có thể truy cập thư viện điện tử của Trường Chính trị tỉnh để tra cứu văn kiện, nghị quyết, bài giảng tham khảo. Kết quả khảo sát giảng viên [44] cho thấy sự đồng thuận rất cao từ phía đội ngũ giảng viên và quản lý: 89,8% ý kiến đánh giá rằng việc "Tăng cường ứng dụng CNTT vào giảng dạy và học tập, kiểm tra, đánh giá" là giải pháp đã được thực hiện hiệu quả tại địa phương. Sự chuyển dịch này chứng tỏ tỉnh Khánh Hòa đã biến thách thức về khoảng cách địa lý thành động lực để đẩy nhanh tiến trình chuyển đổi số trong giáo dục lý LLCT cho đội ngũ cán bộ cấp xã.

Hai là, nội dung chương trình ĐTBD LLCT thể hiện sự kết hợp hài hòa giữa việc đảm bảo tính thống nhất của khung chương trình chuẩn và sự linh hoạt trong vận dụng gắn với đặc thù từng địa phương.

Trên cơ sở tuân thủ nghiêm túc khung chương trình của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh và Bộ Nội vụ, Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa và các Trung tâm chính trị đã có sự vận dụng khoa học. Cụ thể, bên cạnh việc trang bị các kiến thức nền tảng chung, các cơ sở ĐTBD đã xây dựng thêm các chuyên đề báo cáo thực tế sát với đặc điểm kinh tế - xã hội của từng tiểu vùng:

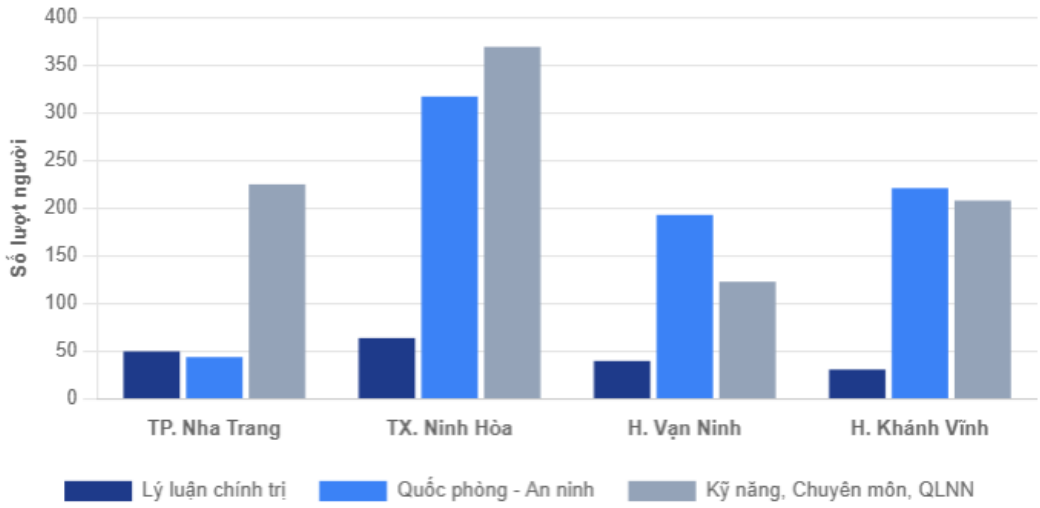
Đối với vùng kinh tế biển (Vạn Ninh, Cam Ranh, Trường Sa): Nội dung ĐTBD được bổ sung và tích hợp sâu các chuyên đề về Chiến lược phát triển bền vững kinh tế biển, Luật Biển Việt Nam, quy hoạch không gian biển và kỹ năng xử lý các tình huống an ninh phi truyền thống trên biển. Số liệu thực tế tại địa bàn Vạn Ninh [111] (xem số liệu chi tiết tại Phụ lục 5, Bảng 5.4) minh chứng rõ nét: Có tới 186 lượt cán bộ xã được bồi dưỡng kiến thức quốc phòng an ninh, con số này cao vượt trội so với các địa phương khác và chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số lượt ĐTBD của huyện. Điều này khẳng định nội dung ĐTBD đã bám sát và phục vụ trực tiếp cho nhiệm vụ chính trị cốt lõi của địa phương là vừa phát triển kinh tế biển, vừa bảo vệ chủ quyền quốc gia của địa phương.

Đối với vùng đồng bào dân tộc thiểu số (Khánh Vĩnh, Khánh Sơn, Bác Ái, Ninh Sơn): Chương trình ĐTBD LLCT được gắn kết chặt chẽ với thực tiễn cơ sở thông qua việc lồng ghép các chuyên đề về chính sách đại đoàn kết dân tộc, kỹ

năng vận động quần chúng và xây dựng NTM vùng đồng bào dân tộc thiểu số. Đặc biệt, việc tỉnh triển khai Kế hoạch thực hiện Đề án Bồi dưỡng kiến thức dân tộc, tổ chức dạy tiếng dân tộc (tiếng Raglai, tiếng Ê đê) cho cán bộ là một giải pháp thiết thực. Số liệu cho thấy các lớp bồi dưỡng này đã giúp cán bộ nâng cao kỹ năng giao tiếp, từ đó thực hiện tốt hơn công tác dân vận tại cơ sở, để "nghe dân nói, nói dân hiểu, làm dân tin".

Đối với vùng đô thị (Nha Trang, Ninh Hòa): Nội dung ĐTBD LLCT tập trung vào quản lý trật tự xây dựng, đô thị thông minh, chính quyền điện tử. Kết quả khảo sát người học [44] với mức điểm trung bình về "Tính cập nhật của nội dung chương trình" đạt 3.3984/4.00 là chỉ số định lượng khẳng định cán bộ đánh giá khá tốt về sự tươi mới, thiết thực của kiến thức được học. Cán bộ không còn cảm thấy đi học là "đánh trống ghi tên" mà thực sự thu hoạch được những kiến thức để giải quyết các bài toán khó trong quản lý đô thị.

Sự linh hoạt và nhạy bén trong việc điều chỉnh cơ cấu nội dung ĐTBD LLCT để bám sát đặc điểm địa chính trị và yêu cầu thực tiễn của từng tiểu vùng kinh tế - xã hội tại tỉnh Khánh Hòa được minh họa rõ nét qua kết quả thống kê tại Biểu đồ 3.2 dưới đây:



Biểu đồ 3.2: Cơ cấu nội dung đào tạo, bồi dưỡng tại một số địa bàn trọng điểm

(Nguồn: Tổng hợp kết quả của NCS dựa trên số liệu tại Phụ lục 5, Bảng 5.1)

Quan sát Biểu đồ 3.2, có thể nhận thấy sự điều chỉnh tỷ trọng nội dung ĐTBD phù hợp với định hướng chiến lược của từng địa phương. Tại phường Nha Trang, nội dung bồi dưỡng kỹ năng và QLNN chiếm tỷ trọng áp đảo (70,5%), phù hợp với yêu cầu quản trị đô thị. Ngược lại, tại các địa bàn trọng yếu về an ninh

như Vạn Ninh, nội dung QP-AN được ưu tiên đặc biệt (chiếm 54,2% tổng quy mô). Sự phân bổ tỷ trọng nội dung này phản ánh một tư duy quản trị nhân lực gắn kết chặt chẽ với thực tiễn: Công tác ĐTBD vừa đảm bảo tiêu chuẩn chức danh chung theo quy định, vừa cung cấp kiến thức, kỹ năng giải quyết các yêu cầu đặc thù của từng địa bàn. Đây là yếu tố quan trọng giúp đội ngũ cán bộ cấp xã của tỉnh Khánh Hòa nhanh chóng thích ứng với những thay đổi sau sáp nhập và từng bước đáp ứng yêu cầu của mô hình chính quyền địa phương hiện đại.

Ba là, cơ sở vật chất phục vụ dạy và học được quan tâm đầu tư nâng cấp theo hướng hiện đại, chuẩn hóa, tạo môi trường sư phạm mẫu mực.

Mặc dù ngân sách tỉnh phải chi cho nhiều nhiệm vụ đầu tư hạ tầng kinh tế - xã hội sau sáp nhập, nhưng Tỉnh ủy vẫn ưu tiên nguồn lực thỏa đáng để hiện đại hóa hệ thống ĐTBD. Nếu như Báo cáo năm 2019 từng chỉ ra những hạn chế về cơ sở vật chất [88], thì đến năm 2025, diện mạo này đã thay đổi hoàn toàn.

Hệ thống Trường Chính trị tỉnh và mạng lưới 15 Trung tâm chính trị cấp xã (mô hình mới sau sáp nhập) đã được đầu tư xây dựng khang trang, trang bị phòng học đa phương tiện, hệ thống âm thanh, ánh sáng, máy chiếu hiện đại, mạng internet tốc độ cao phủ sóng toàn trường. Thư viện điện tử được kết nối dữ liệu liên thông với Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, tạo điều kiện thuận lợi nhất cho giảng viên và học viên tra cứu, nghiên cứu. Môi trường học tập chuyên nghiệp, hiện đại không chỉ nâng cao chất lượng tiếp thu kiến thức mà còn góp phần giáo dục ý thức, tác phong chính quy cho cán bộ, tạo niềm tự hào và động lực phấn đấu cho người học.

Như vậy, công tác tổ chức thực hiện chương trình ĐTBD tại tỉnh Khánh Hòa trong giai đoạn 2024-2025 đã thể hiện một tư duy quản trị hiện đại, năng động và hiệu quả. Sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa công nghệ số và phương pháp truyền thống, giữa lý luận chuyên sâu và thực tiễn sinh động, giữa đội ngũ giảng viên chuyên nghiệp và lãnh đạo quản lý đã tạo nên một bức tranh ĐTBD đa sắc màu, thực chất và đầy sức sống, góp phần trực tiếp vào việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cấp xã của tỉnh.

3.1.1.4. Phối hợp với các tổ chức, cơ quan, đơn vị liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã được thực hiện chặt chẽ, đồng bộ, tạo nên sức mạnh tổng hợp của cả hệ thống chính trị

Dựa trên quan điểm của chủ nghĩa duy vật biện chứng về mối liên hệ phổ biến, công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã không thể tồn tại như một hoạt động biệt lập của cơ sở ĐTBD, mà là một quy trình tổng thể mang tính hệ thống, nằm trong mối quan hệ hữu cơ giữa các thiết chế trong HTCT. Quán triệt sâu sắc

quan điểm này, trong nhiệm kỳ qua, tỉnh Khánh Hòa đã thiết lập và vận hành hiệu quả cơ chế phối hợp liên ngành, đảm bảo sự thống nhất biện chứng giữa ĐTBD và sử dụng, giữa lý luận và thực tiễn.

Một là, cơ chế phối hợp được thể chế hóa bằng hệ thống văn bản pháp lý chặt chẽ, xác định rõ thẩm quyền và trách nhiệm của từng chủ thể trong bối cảnh mới.

Trong bối cảnh tỉnh Khánh Hòa thực hiện sáp nhập địa giới hành chính (hợp nhất với tỉnh Ninh Thuận) và chuyển đổi sang mô hình chính quyền địa phương 02 cấp, Tỉnh ủy đã kịp thời ban hành các quy chế phối hợp nhằm đảm bảo sự thông suốt trong công tác cán bộ. Tỉnh ủy xác định rõ quan điểm: "Đổi mới mạnh mẽ phương thức lãnh đạo của Đảng đối với HTCT... Nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các cấp, các ngành trong công tác quy hoạch, ĐTBD và luân chuyển cán bộ"[116, tr. 32].

Trên cơ sở đó, mối quan hệ giữa Trường Chính trị tỉnh (đơn vị thực thi) với Ban Tổ chức Tỉnh ủy (cơ quan tham mưu, đặt hàng) và Đảng ủy các xã, phường (đơn vị thụ hưởng) đã chuyển từ quan hệ hành chính đơn thuần sang quan hệ đối tác chiến lược. Đặc biệt, việc triển khai Nghị quyết số 1667/NQ-UBTVQH15 về sắp xếp đơn vị hành chính cấp xã đã đặt ra yêu cầu cấp thiết phải phối hợp liên ngành để giải quyết bài toán nhân sự dôi dư và chuẩn hóa cán bộ cho 65 đơn vị hành chính mới. Sự phối hợp nhịp nhàng này đã giúp các địa phương có biến động lớn về tổ chức như phường Đông Ninh Hòa (sáp nhập 4 đơn vị), phường Cam Ranh nhanh chóng ổn định bộ máy, đảm bảo công tác ĐTBD LLCT không bị gián đoạn trong giai đoạn chuyển giao.

Hai là, sức mạnh tổng hợp của công tác phối hợp được thể hiện rõ nét thông qua mối quan hệ dọc giữa tỉnh Khánh Hòa và Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh. Trong những năm qua, các đơn vị chức năng của Học viện, trọng tâm là Vụ Các trường chính trị, đã phát huy vai trò chủ đạo trong việc định hướng, xây dựng và thống nhất khung chương trình đào tạo Trung cấp LLCT, đảm bảo tính khoa học, cập nhật và đồng bộ trên phạm vi cả nước. Công tác phối hợp này không chỉ dừng lại ở việc chuyển giao nội dung giáo khoa mà còn đi sâu vào hoạt động thanh tra, kiểm tra chuyên môn định kỳ và đột xuất của Thanh tra Học viện. Qua đó, các sai sót trong quy trình tuyển sinh, quản lý đào tạo tại địa phương được kịp thời phát hiện và chấn chỉnh; đồng thời các khiếu nại, tố cáo liên quan đến chế độ, chính sách đào tạo được giải quyết khách quan, đúng quy định của Đảng và Nhà nước. Bên cạnh đó,

định kỳ hàng năm, Học viện đã phối hợp chặt chẽ với Tỉnh ủy Khánh Hòa thực hiện công tác sơ kết, tổng kết và khen thưởng đối với các tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc. Sự đồng hành của các đơn vị chức năng thuộc Học viện không chỉ giúp chuẩn hóa quy trình đào tạo tại Trường Chính trị tỉnh và các Trung tâm chính trị cấp huyện (từ năm 2015 đến ngày 30/6/2025), mà còn tạo ra cơ chế kiểm soát quyền lực và chất lượng đào tạo từ xa, đảm bảo công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã tại Khánh Hòa luôn đi đúng quỹ đạo, thực chất và hiệu quả.

Ba là, sự phối hợp trong quy trình xác định nhu cầu và quy hoạch ĐTBD ngày càng đi vào thực chất, đảm bảo tính chính xác và bám sát thực tiễn địa phương.

Sự phối hợp chặt chẽ giữa Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Sở Nội vụ và Đảng ủy các xã, phường đã giúp công tác chiêu sinh chuyển dịch từ tư duy "ĐTBD theo khả năng cung ứng" sang "ĐTBD theo nhu cầu vị trí việc làm". Các bên đã thiết lập cơ chế rà soát, đối chiếu dữ liệu cán bộ thường xuyên để xây dựng kế hoạch sát đúng.

Phân tích dữ liệu từ [Phụ lục 11], [44] cho thấy sự khớp nối chính xác giữa nhu cầu thực tế và kế hoạch ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Cụ thể, tại các xã miền núi, vùng đồng bào dân tộc thiểu số như xã Sơn Lâm, xã Thành Sơn (thuộc huyện Khánh Sơn cũ), nơi tỷ lệ cán bộ có trình độ Trung cấp LLCT còn thấp (dao động 50-60%) và đội ngũ cán bộ trẻ dưới 30 tuổi chiếm tỷ lệ đáng kể, chỉ tiêu ĐTBD Trung cấp và Sơ cấp đã được ưu tiên phân bổ cao hơn so với các phường trung tâm như Nha Trang (nơi đã bão hòa về bằng cấp với tỷ lệ đạt chuẩn gần 100%). Điều này chứng tỏ sự phối hợp rà soát nhu cầu giữa tỉnh và cơ sở đã rất sát sao, đảm bảo nguồn lực ĐTBD được phân bổ đúng địa chỉ, tránh lãng phí ngân sách nhà nước và thời gian của cán bộ.

Bốn là, sự phối hợp trong tổ chức quản lý và đa dạng hóa nội dung ĐTBD LLCT có nhiều đổi mới sáng tạo, huy động được trí tuệ và nguồn lực của toàn xã hội.

Mô hình phối hợp "3 nhà" (Nhà trường - Nhà nước - Nhà quản lý) đã được vận hành hiệu quả. Trường Chính trị tỉnh không chỉ phối hợp với các Trung tâm chính trị tại cơ sở để quản lý lớp học mà còn chủ động liên kết với các Sở, ban, ngành chuyên môn (Sở Tư pháp, Sở Tài nguyên Môi trường, Bộ Chỉ huy Quân sự tỉnh) để mời báo cáo viên, chuyên gia tham gia giảng dạy các chuyên đề thực tiễn, bổ trợ cho kiến thức lý luận hàn lâm.

Minh chứng điển hình cho hiệu quả của sự phối hợp này là tại phường Cam Ranh. Trong Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ phường Cam Ranh

lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030 [28, tr. 18], Đảng ủy phường Cam Ranh đã chủ động phối hợp với các cơ quan chức năng của tỉnh tổ chức các lớp *"tập huấn, bồi dưỡng kỹ năng công nghệ số cho cán bộ, công chức"*, nhằm thực hiện mục tiêu xây dựng đô thị thông minh. Sự phối hợp liên ngành này giúp nội dung ĐTBD thoát khỏi tính kinh viện, trang bị cho cán bộ những kỹ năng thực tiễn cần thiết để xử lý công việc hàng ngày, đáp ứng yêu cầu của chính quyền đô thị.

Năm là, sự phối hợp trong đánh giá và bố trí sử dụng sau ĐTBD LLCT được thực hiện đồng bộ, tạo động lực phấn đấu mạnh mẽ cho cán bộ.

Công tác phối hợp không dừng lại khi khóa học kết thúc. Kết quả học tập và rèn luyện của học viên được Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa chuyển giao đầy đủ về cơ quan quản lý (Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Sở Nội vụ) và cấp ủy địa phương để làm căn cứ đánh giá, xếp loại công chức hàng năm và quy hoạch bổ nhiệm. Sự liên thông dữ liệu này đảm bảo nguyên tắc "học đi đôi với hành", gắn ĐTBD với sử dụng.

Thực tế tại xã Bắc Khánh Vĩnh, theo Báo cáo Chính trị của Đảng bộ xã nhiệm kỳ 2025-2030: “nhờ làm tốt công tác phối hợp quy hoạch và ĐTBD, nhiều cán bộ trẻ, cán bộ nữ, cán bộ người dân tộc thiểu số sau khi hoàn thành các khóa ĐTBD Trung cấp LLCT đã được tin tưởng bố trí vào các vị trí chủ chốt trong cấp ủy nhiệm kỳ mới” [26, tr. 2]. Điều này thể hiện sự nghiêm túc và hiệu quả trong công tác phối hợp quy hoạch và sử dụng cán bộ sau ĐTBD cán bộ nói chung, ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã nói riêng; tạo động lực, niềm tin trong đội ngũ cán bộ cơ sở.

3.1.1.5. Công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá chất lượng được thực hiện nghiêm túc, quyết liệt, thiết lập kỷ cương trong đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị và tiên phong áp dụng các mô hình đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng

Trong bối cảnh quy mô ĐTBD tăng nhanh sau sáp nhập (với gần 3.000 lượt cán bộ cấp xã đi học mỗi năm), nguy cơ chạy theo thành tích, "học giả, bằng thật" là hiện hữu. Nhận diện rõ nguy cơ này, Tỉnh ủy Khánh Hòa đã xác định khâu kiểm tra, giám sát là biện pháp phòng ngừa hữu hiệu, là bộ lọc để loại bỏ những hạt sạn trong công tác cán bộ. Nội dung này không chỉ dừng lại ở khẩu hiệu mà đã được hiện thực hóa bằng các cơ chế vận hành cụ thể và số liệu minh chứng thuyết phục trên 04 khía cạnh sau:

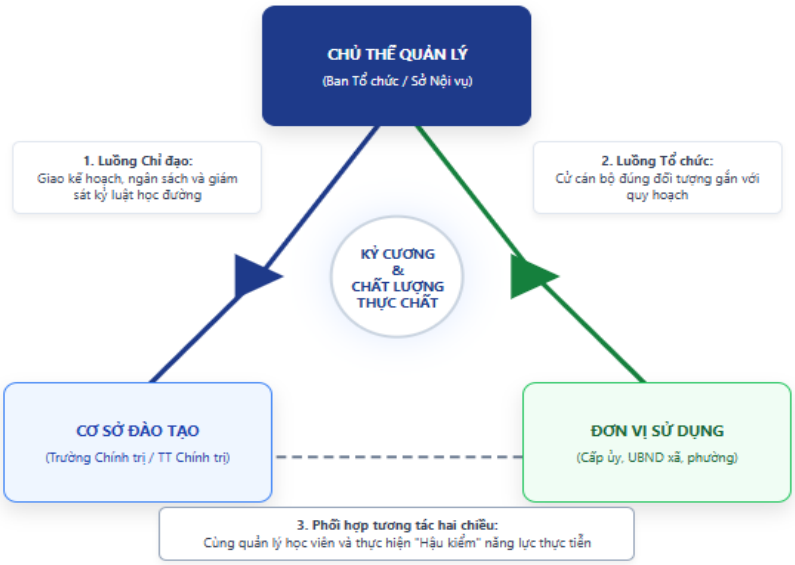
Một là, nhận thức và hành động về siết chặt kỷ cương ĐTBD có sự chuyển biến mạnh mẽ, được thể chế hóa thành các quy chế phối hợp "ba bên" chặt chẽ.

Giai đoạn 2021-2025 đánh dấu sự ra đời và vận hành trơn tru của Quy chế phối hợp trong quản lý ĐTBD giữa: Cơ sở ĐTBD (Trường Chính trị/Trung tâm chính trị) -

Cơ quan quản lý (Ban Tổ chức/Sở Nội vụ) - Cấp ủy cơ sở (Đảng ủy xã/phường). Cơ chế này đã xóa bỏ tình trạng "khoán trắng" việc học cho nhà trường, buộc đơn vị cử đi học và địa phương nơi cán bộ công tác phải cùng chịu trách nhiệm.

Minh chứng rõ nét là tại các lớp trung cấp LLCT hệ không tập trung đặt tại huyện Vạn Ninh và thị xã Ninh Hòa năm 2024, Ban Chỉ đạo lớp học luôn có sự tham gia của Phó Bí thư Thường trực cấp ủy địa phương. Theo Báo cáo làm việc với Đoàn công tác của Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh, Tỉnh ủy đã có chỉ đạo mang tính đột phá: đưa nội dung kiểm tra công tác ĐTBD LLCT vào chương trình kiểm tra, giám sát hằng năm của cấp ủy các cấp. Đây là một bước tiến vượt bậc về tư duy lãnh đạo, nâng tầm công tác quản lý học viên từ việc "quản lý hành chính" (điểm danh) sang đánh giá ý thức đảng viên, gắn kết quả học tập với quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ.

Sự chuyển dịch từ quản lý ĐTBD LLCT theo lối mòn hành chính đơn lẻ sang quản lý tích hợp, đa chiều tại tỉnh Khánh Hòa được mô tả trực quan qua cơ chế phối hợp "Ba bên" chặt chẽ, tạo nên một "kiềng ba chân" vững chắc trong việc bảo đảm chất lượng tại Sơ đồ 3.1 dưới đây:



Sơ đồ 3.1: Cơ chế phối hợp "Ba bên" trong quản lý và đánh giá chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cấp xã tỉnh Khánh Hòa

(Nguồn: NCS hệ thống hóa dựa trên Quy chế phối hợp của Tỉnh ủy và thực tiễn quản lý tại tỉnh Khánh Hòa)

Quan sát Sơ đồ 3.1, có thể thấy điểm đột phá mang tính hệ thống của tỉnh Khánh Hòa chính là việc xác lập rõ ràng trách nhiệm và quyền hạn của ba chủ thể

then chốt. Thứ nhất, Chủ thể quản lý (Ban Tổ chức/Sở Nội vụ) giữ vai trò điều phối luồng chỉ đạo. Thứ hai, mối liên kết giữa Cơ quan quản lý và Đơn vị sử dụng đảm bảo tính "đúng và trúng" trong công tác cán bộ. Thứ ba, điểm nhấn quan trọng nhất chính là sự tương tác hai chiều giữa Cơ sở ĐTBD và Địa phương sử dụng. Cơ chế này thiết lập một quy trình "hậu kiểm" thực chất, tạo ra "màng lọc" hiệu quả để loại bỏ bệnh thành tích và hiện tượng học "tráng men". Việc đặt kỷ cương và chất lượng thực chất vào vị trí tâm điểm của sơ đồ khẳng định quyết tâm chính trị của tỉnh trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ cơ sở thực tài, thực vụ, đáp ứng kỳ vọng của nhân dân trong bối cảnh sáp nhập địa giới hành chính.

Hai là, hoạt động thanh tra, kiểm tra được tiến hành thường xuyên, đột xuất và xử lý nghiêm minh các vi phạm, tạo sức răn đe lớn.

Công tác kiểm tra tại tỉnh Khánh Hòa đã thoát khỏi tính hình thức (báo trước). Các Tổ kiểm tra liên ngành (gồm Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Trường Chính trị, Sở Nội vụ) thường xuyên thực hiện các cuộc kiểm tra đột xuất tại các lớp, đặc biệt là các lớp hệ không tập trung - nơi dễ nảy sinh tiêu cực như đi muộn, về sớm, vắng mặt không lý do.

Thực tiễn công tác quản lý cho thấy: Tại các lớp bồi dưỡng cho cán bộ cấp xã khu vực miền núi (Ninh Sơn, Bắc Ái, Khánh Vĩnh, Tây Khánh Vĩnh, Bắc Khánh Vĩnh, Trung Khánh Vĩnh, Nam Khánh Vĩnh, Khánh Sơn, Tây Khánh Sơn, Đông Khánh Sơn…), dù điều kiện đi lại khó khăn, nhưng nhờ công tác giám sát chặt chẽ, tỷ lệ chuyên cần luôn đạt mức cao. Báo cáo của Tỉnh ủy [115] ghi nhận việc xử lý nghiêm các trường hợp cán bộ đi học không đúng đối tượng hoặc vắng mặt không lý do. Những trường hợp vi phạm quy chế học tập đều bị gửi thông báo về cơ quan chủ quản để trừ điểm thi đua, hạ mức xếp loại đảng viên cuối năm. Sự nghiêm minh, "không có vùng cấm" trong kỷ luật học đường đã buộc đội ngũ cán bộ cấp xã phải thay đổi tâm thế: đi học là nhiệm vụ chính trị, là rèn luyện tác phong công vụ, chứ không phải là dịp để "nghỉ ngơi" hay "giao lưu" như quan niệm cũ.

Ba là, đổi mới căn bản phương thức đánh giá kết quả học tập, chuyển từ "kiểm tra trí nhớ" sang "đánh giá năng lực tư duy và vận dụng thực tiễn".

Đây là ưu điểm nổi bật nhất về mặt chuyên môn sư phạm. Hệ thống đề thi, kiểm tra của Trường Chính trị tỉnh đã được cải tiến mạnh mẽ theo hướng "mở". Thay vì yêu cầu học viên học thuộc lòng các nguyên lý kinh điển, đề thi tập trung vào các bài tập giải quyết, xử lý tình huống gắn với thực tiễn địa phương. Chẳng hạn: Đề thi tốt nghiệp các lớp trung cấp LLCT năm 2024 thường yêu cầu học viên vận dụng quan điểm của Đảng để giải quyết các vấn đề nóng tại tỉnh Khánh Hòa như: *Công tác giải phóng mặt bằng các dự án trọng điểm tại Khu kinh tế Vân*

Phong; Xử lý mâu thuẫn trong cộng đồng dân cư vùng đồng bào dân tộc thiểu số tại Khánh Vĩnh. Cách đánh giá này buộc cán bộ phải trăn trở, tư duy độc lập và đưa ra giải pháp khả thi. Kết quả khảo sát giảng viên [44] cho thấy 67,9% ý kiến đánh giá cao "Khả năng làm chủ các phương pháp nghiên cứu khoa học" của học viên thông qua các bài thu hoạch thực tế này. Đồng thời, dữ liệu tổng hợp [32] ghi nhận 97,1% ý kiến đánh giá cao "Chuẩn mực trong tác phong nhà giáo khi thực hiện bài giảng" và kiểm tra đánh giá, cho thấy sự nghiêm túc từ cả hai phía người dạy và người học.

Bốn là, tiên phong trong việc xây dựng và áp dụng bộ tiêu chí đánh giá hiệu quả sau ĐTBD LLCT.

Đây cũng là kết quả đáng ghi nhận của tỉnh Khánh Hòa trong công tác ĐTBD LLCT. Dựa trên cơ sở lý luận từ các hội thảo khoa học và tham luận của các chuyên gia, tỉnh đã thí điểm đánh giá hiệu quả làm việc của cán bộ sau khi trở về địa phương. Đánh giá này không chỉ dừng lại ở tấm bằng mà đi sâu vào sự thay đổi hành vi và kết quả công việc. Kết quả điều tra xã hội học [44] (xem chi tiết tại Phụ lục 10) cho biết: 88,3% Lãnh đạo cấp ủy, chính quyền cơ sở đánh giá cán bộ sau ĐTBD có "Khả năng vận dụng từng bài giảng của giảng viên" vào công việc thực tế tốt hơn; 90,6% ý kiến cho rằng cán bộ "Được ĐTBD chuyên sâu chuyên ngành gắn với thực trạng, thực tế công việc hiện nay".

Đặc biệt, khảo sát từ phía người dân (đối tượng thụ hưởng dịch vụ hành chính) cho thấy sự hài lòng về thái độ phục vụ của cán bộ, công chức cấp xã tại các bộ phận "Một cửa" đã tăng lên đáng kể. Trong số 404 người dân được hỏi về giải pháp "Tăng cường và nâng cao hiệu quả kiểm tra, giám sát, đánh giá đối với đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã", có 55% người dân đồng tình và ghi nhận sự chuyển biến tích cực này [44]. Sự tương đồng trong đánh giá của "người quản lý" (cấp trên) và "người thụ hưởng" (người dân) là minh chứng khách quan nhất cho thấy chất lượng ĐTBD đã thực sự đi vào cuộc sống, chuyển hóa thành năng lực thực thi công vụ.

** Đồng thời, công tác sơ kết, tổng kết, rút kinh nghiệm được duy trì nề nếp, khoa học, trở thành công cụ quản trị chiến lược để hoạch định chính sách phát triển nguồn nhân lực.*

Từ thực có thể thấy, nếu như kiểm tra, giám sát đóng vai trò là khâu phát hiện, nhận diện và uốn nắn, điều chỉnh sai lệch, thì sơ kết, tổng kết chính là khâu hành động, điều chỉnh và cải tiến - mắt xích mang tính quyết định đến sự vận động và phát triển bền vững của cả HTCT.

Thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2021-2025 cho thấy một bước chuyển mình căn bản trong tư duy quản trị. Công tác này đã thoát khỏi "lối mòn" của những báo cáo thành tích mang tính hình thức, nghi lễ để trở thành một hoạt động khoa học thực chất, giúp Tỉnh ủy và UBND tỉnh đánh giá được thực trạng của hệ thống ĐTBD, từ đó đưa ra các quyết sách nhân sự "đúng và trúng". Có thể phân tích 04 khía cạnh đột phá trong công tác sơ kết, tổng kết tại tỉnh Khánh Hòa để làm rõ nhận định trên:

Một là, hệ thống thông tin báo cáo được chuẩn hóa, số hóa và duy trì tính liên tục, đảm bảo độ tin cậy cao của dữ liệu đầu vào cho các quyết sách vĩ mô.

Khác với nhiều địa phương thường gặp khó khăn trong việc thống kê số liệu lịch sử, tỉnh Khánh Hòa sở hữu một ưu thế vượt trội là hệ thống dữ liệu báo cáo thống kê ngành Nội vụ được lưu trữ khoa học, đầy đủ.

Tổng hợp số liệu từ hệ thống báo cáo của Sở Nội vụ [94], [95] cho thấy tính kỷ luật trong chế độ thông tin báo cáo. Không chỉ dừng lại ở các con số tổng quát, hệ thống báo cáo đi sâu vào các chỉ số "vi mô" như: cơ cấu độ tuổi, giới tính, dân tộc, chức danh, loại hình ĐTBD của từng học viên. Chẳng hạn, dữ liệu năm 2024 [94] chỉ ra chính xác tuyệt đối rằng thị xã Ninh Hòa đã cử 297 lượt cán bộ đi bồi dưỡng kiến thức Quốc phòng An ninh, hay huyện Cam Lâm có 221 lượt. Hay tại huyện Khánh Vĩnh, hệ thống theo dõi được chi tiết có 206 lượt cán bộ người dân tộc thiểu số được ĐTBD [95] (xem Phụ lục 5, Bảng 5.2). Sự minh bạch này giúp Tỉnh ủy có cơ sở vững chắc để phân bổ ngân sách ĐTBD công bằng, hiệu quả, tránh lãng phí nguồn lực công, đồng thời giám sát chặt chẽ tiến độ chuẩn hóa cán bộ của từng địa phương khi sáp nhập.

Hai là, tổ chức thành công các hội nghị sơ kết, tổng kết chuyên đề lớn, biến các hội nghị này thành diễn đàn đối thoại chính sách thực chất và trí tuệ.

Tỉnh Khánh Hòa có truyền thống tổ chức các hội nghị sơ kết, tổng kết rất bài bản, luôn gắn kết quả ĐTBD LLCT với các mốc sự kiện chính trị quan trọng của tỉnh và đất nước. Không tổ chức tràn lan, tỉnh tập trung vào các hội nghị mang tính tổng kết chiến lược.

Điển hình là Hội nghị tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết số 37-NQ/TW của Bộ Chính trị [115]. Báo cáo trung tâm tại hội nghị này (Báo cáo số 463-BC/TU) là một công trình tổng kết thực tiễn công phu, đánh giá thẳng thắn những mặt được và chưa được trong công tác giáo dục LLCT suốt một thập kỷ.

Đặc biệt, vào tháng 5/2025, ngay trước thời điểm sáp nhập tỉnh, Trường Chính trị tỉnh đã tham mưu tổ chức Hội thảo khoa học cấp tỉnh: "Thực trạng về hiệu quả đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên

địa bàn tỉnh Khánh Hòa". Đây là một bước đi đột phá, huy động trí tuệ của các nhà khoa học, nhà quản lý và cán bộ thực tiễn để giúp lãnh đạo tỉnh nhận diện đúng thực trạng trước thềm sáp nhập, từ đó có sự chuẩn bị tốt nhất cho bộ máy mới.

Ba là, kết quả sơ kết, tổng kết được vận dụng kịp thời để ban hành các chủ trương, chính sách mới sát với yêu cầu thực tiễn.

Đây là thước đo quan trọng nhất đánh giá hiệu quả của công tác tổng kết. Tại tỉnh Khánh Hòa, sau mỗi đợt sơ kết, tổng kết, Tỉnh ủy và UBND tỉnh đều ban hành các văn bản điều chỉnh chính sách để khắc phục hạn chế, phát huy ưu điểm. Kết quả tổng kết không bị "xếp ngăn kéo" mà trở thành đầu vào cho các quyết sách mới.

Minh chứng điển hình nhất cho ưu điểm này là việc sắp xếp, tinh gọn hệ thống các Trung tâm chính trị cấp huyện (tháng 7/2025). Sau khi tổng kết, đánh giá hiệu quả hoạt động của các Trung tâm này trong bối cảnh sắp sáp nhập địa giới hành chính (Khánh Hòa và Ninh Thuận), nhận thấy mô hình cũ theo đơn vị hành chính huyện sẽ không còn phù hợp với địa bàn mới quá rộng lớn và chia cắt, Tỉnh ủy đã ban hành Báo cáo số 56-BC/BTGDV [7] mạnh dạn đề xuất và triển khai thí điểm mô hình 15 Trung tâm chính trị cấp xã hoạt động theo cơ chế đặc thù. Quyết sách này không phải là sản phẩm của tư duy duy ý chí mà được đúc kết từ chính những phân tích khoa học trong quá trình tổng kết thực tiễn, nhằm giải quyết bài toán đưa trường lớp về gần dân, tiết kiệm chi phí cho cán bộ vùng sâu vùng xa.

Một kết quả điển hình khác là việc điều chỉnh chính sách tài chính. Từ việc tổng kết thấy được sự khó khăn của cán bộ đặc khu Trường Sa và 02 huyện miền núi trong việc tiếp cận các lớp học tập trung do kinh phí hỗ trợ thấp, tỉnh đã kịp thời điều chỉnh định mức chi ĐTBD trong Dự toán ngân sách giai đoạn 2021-2025 [93], tăng mức hỗ trợ tiền ăn, ở, đi lại, tạo động lực vật chất thiết thực cho người học.

Bốn là, thực hiện công khai, minh bạch kết quả ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã để xã hội giám sát và tạo động lực thi đua lành mạnh.

Một điểm tiến bộ trong công tác tổng kết của tỉnh Khánh Hòa là tính công khai và xã hội hóa công tác giám sát. Các kết quả ĐTBD không còn là tài liệu "mật" hay "lưu hành nội bộ" mà được công khai minh bạch. Việc niêm yết danh sách cán bộ được cử đi học, công khai kết quả học tập và kinh phí ĐTBD LLCT cho cán bộ đã tạo ra cơ chế giám sát xã hội hiệu quả. Người dân và CBĐV cơ sở có thể biết được ngân sách tỉnh đã chi bao nhiêu tiền cho việc học của cán bộ xã

mình, từ đó hình thành áp lực dư luận buộc cán bộ phải học tập nghiêm túc và phục vụ tốt hơn sau khi về địa phương.

Đồng thời, công tác thi đua khen thưởng được thực hiện kịp thời, công bằng dựa trên các số liệu thực chất từ hệ thống báo cáo đã tạo động lực mạnh mẽ để các địa phương (như phường Nha Trang, Ninh Hòa) tích cực nâng cao tỷ lệ chuẩn hóa cán bộ. Phong trào "xã học tập", "cán bộ, công chức rèn đức luyện tài" được phát động sâu rộng sau các hội nghị tổng kết đã tạo nên khí thế mới cho công tác ĐTBD.

3.1.2. Những hạn chế, khuyết điểm

Bên cạnh những ưu điểm và thành tựu đã đạt được mang tính bước ngoặt trong giai đoạn 2021-2025, khi so sánh, đối chiếu vào những yêu cầu của thực tiễn xây dựng tỉnh Khánh Hòa (mới) sau sáp nhập tháng 7/2025, công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã hiện nay vẫn còn bộc lộ những tồn tại, hạn chế. Đó là những hạn chế, bất cập mang tính cơ cấu, thậm chí có những mặt yếu kém kéo dài chậm được khắc phục, tạo thành lực cản đối với quá trình chuẩn hóa đội ngũ cán bộ nói chung, trong đó có đội ngũ cán bộ cấp xã.

Những hạn chế này không chỉ ảnh hưởng đến chất lượng đầu ra của từng khóa học mà còn tác động tiêu cực trực tiếp đến hiệu lực, hiệu quả hoạt động của HTCT tại xã, phường - cấp chính quyền gần dân nhất. Phân tích sâu vào từng khâu của quy trình ĐTBD dựa trên dữ liệu thực chứng và kết quả điều tra xã hội học, chuyên đề nhận diện và làm rõ những hạn chế chủ yếu sau đây:

3.1.2.1. Công tác xây dựng và triển khai chương trình, kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị còn có lúc, có nơi thiếu tính đồng bộ, cơ cấu nội dung đào tạo bồi dưỡng chưa hợp lý, nguồn lực thực hiện còn phân tán và chưa tương xứng

Mặc dù tỉnh Khánh Hòa đã có những nỗ lực đáng ghi nhận trong việc ban hành kế hoạch tổng thể, nhưng khi đi sâu phân tích vào chi tiết cấu trúc và quá trình triển khai thực tế, tác giả nhận diện nhiều bất cập mang tính hệ thống. Những bất cập này khiến cho các chủ trương đúng đắn của Tỉnh ủy khi đi vào cuộc sống đã bị giảm thiểu hiệu lực, tạo ra những "điểm nghẽn" về chất lượng.

Một là, tồn tại sự mất cân đối nghiêm trọng trong cơ cấu nội dung của kế hoạch ĐTBD: Nặng về lý luận/bằng cấp, nhẹ về kỹ năng/thực hành/xử lý tình huống.

Phân tích chương trình, nội dung, cơ cấu các lớp ĐTBD LLCT trong Kế hoạch năm 2024 và thực tế triển khai cho thấy một sự sự thiếu thống nhất, chưa đồng bộ giữa khâu xây dựng kế hoạch và nhu cầu thực tiễn đào tạo. Tỷ trọng các lớp ĐTBD cấp bằng (cao cấp, trung cấp, sơ cấp LLCT) và các lớp bồi dưỡng bắt

buộc theo quy định cứng (Quốc phòng an ninh) chiếm vị trí tuyệt đối chủ đạo. Trong khi đó, mảng ĐTBD kỹ năng mềm, kỹ năng xử lý tình huống thực tiễn, kỹ năng lãnh đạo quản lý cấp phòng/cấp xã lại chiếm tỷ lệ quá nhỏ bé, chưa tương xứng với yêu cầu của một nền hành chính hiện đại, kiến tạo và phục vụ.

Điều này được phản ánh rõ nét qua dữ liệu thực trạng đội ngũ cán bộ [Phụ lục 11], [44]. Tại nhiều xã, số lượng cán bộ có trình độ Trung cấp LLCT (TC) rất cao, tiệm cận tổng số cán bộ. Ví dụ: Xã Ninh Sơn (STT 45) có 20/22 cán bộ có trình độ Trung cấp LLCT; Xã Ninh Thọ (STT 44) có 22/24 cán bộ có trình độ Trung cấp LLCT. Tuy nhiên, số lượng cán bộ có trình độ sau đại học (Thạc sĩ - ThS) để đáp ứng yêu cầu chuyên môn sâu lại rất thấp hoặc không có (xã Ninh Sơn: 0 ThS; xã Ninh Thọ: 0 ThS). Trong khi đó, tại các phường trung tâm như phường Nha Trang, số lượng Thạc sĩ lên tới 7 người. Sự chênh lệch này cho thấy kế hoạch ĐTBD LLCT tại các xã, phường vẫn đang chạy theo mục tiêu "chuẩn hóa bằng cấp lý luận" để đủ điều kiện bổ nhiệm, quy hoạch hơn là tập trung vào ĐTBD chuyên môn sâu và kỹ năng quản trị hiện đại, dẫn đến tình trạng "thừa thầy thiếu thợ" hoặc cán bộ "thuộc bài chính trị nhưng yếu nghề quản lý".

Hệ quả của sự mất cân đối này là tạo ra một đội ngũ cán bộ xã có thể nắm rất vững về đường lối quốc phòng toàn dân, có bằng cấp lý luận đầy đủ để quy hoạch, nhưng lại lúng túng, sai sót khi phải thiết lập một hồ sơ xử lý vi phạm hành chính, không biết cách chủ trì một cuộc họp đối thoại với dân, hay xử lý kém hiệu quả một vụ khiếu kiện đông người. Đây chính là nguyên nhân sâu xa dẫn đến tình trạng hồ sơ hành chính bị trễ hạn, chỉ số hài lòng của người dân ở một số xã còn thấp.

Hai là, sự thiếu nhất quán và đồng bộ trong quy hoạch mạng lưới ĐTBD LLCT và đầu tư cơ sở vật chất sau sáp nhập, tạo ra sự chênh lệch về chất lượng.

Sau sáp nhập việc chuyển đổi mô hình Trung tâm chính trị cấp huyện về Trung tâm chính trị cấp xã là một hướng đi mới theo chỉ đạo của Trung ương, nhưng quá trình triển khai thực tế lại gặp nhiều lúng túng và bất cập do thiếu sự chuẩn bị kỹ lưỡng về nguồn lực và lộ trình. Báo cáo hoạt động Trung tâm chính trị cấp xã năm 2025 của Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy [7, tr.6] đã chỉ rõ một thực tế đáng lưu tâm: Cơ sở vật chất của 05/15 Trung tâm chính trị (chủ yếu thuộc địa bàn các xã phía Nam tỉnh mới, tức địa bàn thuộc tỉnh Ninh Thuận cũ như Thuận Bắc, Ninh Hải) đã xuống cấp nghiêm trọng. Vấn đề này càng trở nên chú ý hơn khi nhìn vào sự phân bố địa lý của đội ngũ cán bộ trong [Phụ lục 11], [44]. Các xã thuộc vùng sâu, vùng xa hoặc mới sáp nhập như xã Bác Ái (STT 48), xã Lâm Sơn (STT 53) có số lượng cán bộ khá đông (từ 30-40 người) nhưng điều

kiện tiếp cận ĐTBD tại chỗ lại hạn chế so với khu vực đô thị như Nha Trang. Sự chênh lệch về hạ tầng ĐTBD LLCT giữa các vùng khó khăn này với trung tâm tỉnh đang tạo ra nguy cơ mất cân đối về chất lượng nhân lực, đi ngược lại mục tiêu "phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao... đến năm 2030 đạt 12 người trên một vạn dân" [116, tr. 33] mà Báo cáo chính trị của Tỉnh ủy đã đề ra.

Sự chênh lệch về điều kiện học tập giữa các vùng miền trong cùng một tỉnh (giữa các trung tâm tại Nha Trang, Cam Ranh được đầu tư bài bản với các trung tâm tại vùng núi mới sáp nhập) đã tạo ra sự bất bình đẳng trong tiếp cận tri thức. Cán bộ ở vùng khó khăn phải học trong điều kiện thiếu thốn, ảnh hưởng trực tiếp đến tâm lý và kết quả học tập. Kế hoạch đầu tư công trung hạn của tỉnh chưa kịp bố trí vốn để nâng cấp đồng bộ hệ thống này, dẫn đến tình trạng "bình mới rượu cũ" trong tổ chức ĐTBD LLCT. Việc "khoác" một chiếc áo cơ chế mới (Trung tâm chính trị cấp xã) lên một cơ thể vật chất già cỗi, xuống cấp đã làm giảm đi tính khả thi và hiệu quả của chủ trương quy hoạch mạng lưới.

Ba là, cơ chế chính sách hỗ trợ cán bộ đi học chưa tạo được động lực thực sự, chưa theo kịp biến động giá cả thị trường và áp lực đời sống.

Mặc dù tỉnh Khánh Hòa đã có Nghị quyết của HĐND tỉnh quy định về chế độ hỗ trợ cán bộ đi học, nhưng định mức chi hỗ trợ (tiền ăn, tiền ở, tiền tàu xe) hiện hành đã trở nên lạc hậu so với mặt bằng giá cả sinh hoạt tăng cao của năm 2025, đặc biệt tại các đô thị du lịch đắt đỏ như Nha Trang.

Kết quả khảo sát ý kiến từ phía cơ quan sử dụng, quản lý cán bộ [44] cho thấy một sự đồng thuận cao (gần như tuyệt đối) về bất cập này. Có tới 88,9% ý kiến lãnh đạo cho rằng cần phải "Chú trọng hơn đến chế độ ĐTBD LLCT" và đặc biệt là 94,4% đề nghị "Quan tâm phụ cấp đi học". Đây là những tiếng nói từ thực tiễn rất đáng suy ngẫm.

Gánh nặng tài chính là một rào cản lớn, vô hình nhưng hiện hữu. Trong bối cảnh Tỉnh ủy đang đặt mục tiêu rất cao là "xây dựng Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương, là một cực tăng trưởng cao" và "Nhân dân có mức sống cao, hiền hòa, hạnh phúc" [116, tr. 1], thì việc để cán bộ cơ sở - những người trực tiếp hiện thực hóa mục tiêu đó - phải chịu áp lực "cơm áo gạo tiền" khi đi học là một mâu thuẫn cần giải quyết kịp thời. Nếu không có chính sách đột phá về hỗ trợ tài chính như định hướng "có chính sách chuyên biệt thu hút và trọng dụng nhân tài" [116, tr. 33], thì động lực học tập của cán bộ xã sẽ bị triệt tiêu, ảnh hưởng trực tiếp đến lộ trình phát triển chung của tỉnh.

3.1.2.2. Công tác xây dựng tổ chức, bộ máy cán bộ, giảng viên, cơ sở hạ tầng đảm bảo cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã còn có nơi chưa đáp ứng

Bên cạnh những thành tựu, soi chiếu vào yêu cầu thực tiễn của một "thành phố trực thuộc Trung ương" trong tương lai, công tác xây dựng tiềm lực cho ĐTBD LLCT tại tỉnh Khánh Hòa vẫn bộc lộ những khó khăn, vướng mắc và sự bất cập đáng lo ngại:

Một là, chất lượng đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý ĐTBD LLCT còn chênh lệch lớn giữa các vùng miền, tồn tại tình trạng "thừa bằng cấp, thiếu chuyên gia"

Mặc dù tỷ lệ chuẩn hóa bằng cấp rất cao, nhưng năng lực thực tế của đội ngũ tham gia công tác giảng dạy, bồi dưỡng tại cấp xã chưa đồng đều. Phân tích dữ liệu từ [Phụ lục 11], [44] cho thấy một nghịch lý: Tại các phường trung tâm như Phường Nha Trang, đội ngũ cán bộ có trình độ Thạc sĩ lên tới 07 người, tạo nguồn giảng viên kiêm chức chất lượng cao rất dồi dào. Ngược lại, tại các xã vùng ven và miền núi như xã Bắc Khánh Vĩnh [26] hay các xã mới sáp nhập từ Ninh Thuận như xã Bác Ái, xã Lâm Sơn, số lượng cán bộ có trình độ sau đại học rất hiếm hoi (thường là 0). Sự thiếu hụt những "chuyên gia" có trình độ lý luận tại chỗ khiến cho công tác bồi dưỡng tại các xã này thường phụ thuộc hoàn toàn vào giảng viên tuyến trên, dẫn đến sự bị động trong kế hoạch và nội dung giảng dạy thiếu hơi thở thực tiễn địa phương.

Hơn nữa, quan điểm "xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã tinh thông nghiệp vụ, thành thạo công việc" [116, tr. 33] chưa thực sự được phản ánh rõ nét trong cơ cấu đội ngũ giảng viên. Phần lớn giảng viên vẫn giảng dạy theo lối mòn truyền thống, thiếu kỹ năng sư phạm hiện đại và khả năng ứng dụng công nghệ số trong bài giảng.

Hai là, cơ sở hạ tầng phục vụ ĐTBD LLCT tại một số địa bàn sau sáp nhập còn chắp vá, chưa đồng bộ, đặc biệt là hạ tầng số.

Việc sáp nhập các đơn vị hành chính tuy mở rộng không gian phát triển nhưng cũng tạo ra áp lực lớn lên cơ sở hạ tầng hiện hữu. Tại xã Đại Lãnh (sáp nhập từ Vạn Thọ, Vạn Thạnh, Đại Lãnh), dù mục tiêu đặt ra là "xây dựng xã Đại Lãnh trở thành đô thị du lịch biển hiện đại, văn minh" [29, tr. 1], nhưng thực tế cơ sở vật chất phục vụ công tác giáo dục chính trị vẫn còn tận dụng từ các hội trường cũ, trang thiết bị âm thanh, ánh sáng, máy chiếu chưa được đầu tư tương xứng với quy mô dân số và đảng viên tăng lên gấp 3 lần. Việc thiếu các phòng học chuyên

đề, thư viện điện tử khiến cho việc tự học, tự nghiên cứu của cán bộ gặp nhiều khó khăn.

Ba là, tổ chức bộ máy quản lý ĐTBD LLCT ở cấp cơ sở còn lúng túng trong cơ chế vận hành "chính quyền 02 cấp".

Việc chuyển đổi mô hình quản lý chưa đi kèm với các quy định cụ thể về chức năng, nhiệm vụ của cán bộ phụ trách công tác tuyên giáo - ĐTBD LLCT tại các xã mới. Báo cáo của xã Bắc Khánh Vĩnh thừa nhận bối cảnh "sau khi sáp nhập chính thức bước vào một nhiệm kỳ mới với tâm thế mới... đặt ra yêu cầu cấp bách" [26, tr. 1]. Tuy nhiên, sự lúng túng trong việc sắp xếp cán bộ dôi dư sau sáp nhập đã ảnh hưởng đến tâm lý và hiệu quả làm việc. Nhiều cán bộ có kinh nghiệm trong công tác tổ chức lớp học, quản lý học viên bị luân chuyển hoặc bố trí việc khác, gây ra sự đứt gãy trong công tác tham mưu kế hoạch ĐTBD LLCT.

Như vậy, trong khi văn bản chỉ đạo, kinh phí đã được quan tâm, thì vấn đề chất lượng đội ngũ giảng viên, kỹ năng sư phạm số, sự đồng bộ hạ tầng công nghệ vẫn là những điểm nghẽn cần sớm được khơi thông để công tác ĐTBD LLCT thực sự đi vào chiều sâu.

3.1.2.3. Tổ chức thực hiện chương trình, nội dung và phương pháp đào tạo, bồi dưỡng chậm đổi mới, vẫn còn tình trạng nặng lý thuyết, chưa theo kịp thực tiễn sinh động và yêu cầu của kỷ nguyên mới

Mặc dù tỉnh Khánh Hòa đã có những nỗ lực nhất định trong việc "địa phương hóa" tài liệu (như đã phân tích ở phần ưu điểm), nhưng xét về tổng thể, khi đối chiếu với yêu cầu xây dựng chính quyền đô thị hiện đại và bối cảnh chuyển đổi số mạnh mẽ, đây vẫn là khâu yếu nhất, chậm đổi mới nhất và tạo ra nhiều "lực cản" vô hình nhất đối với chất lượng nguồn nhân lực cấp xã. Có thể nhận diện 03 biểu hiện cốt lõi của hạn chế này dựa trên các dữ liệu định lượng và định tính:

Một là, việc triển khai nội dung đào tạo tại địa phương hiện nay chủ yếu tập trung vào việc chuyển tải đầy đủ cấu trúc khung, nên tính cập nhật và khả năng kết nối giữa lý luận với những biến động thực tế trong quản lý tại địa phương đôi lúc chưa đạt được hiệu quả như kỳ vọng

Trong quá trình tổ chức thực hiện, việc triển khai các chương trình đào tạo, bồi dưỡng nhìn chung vẫn bám sát khung chuẩn hóa thống nhất, nên tính linh hoạt trong việc điều chỉnh nội dung theo đặc thù đối tượng cán bộ cấp xã chưa thực sự rõ nét. Mặc dù các khối kiến thức lý luận cơ bản đóng vai trò cốt lõi trong việc định hình bản lĩnh chính trị, nhưng tỷ trọng thời lượng hiện nay đang tập trung phần lớn vào mảng nội dung này.

Đáng chú ý, phương thức truyền tải tại địa phương đôi khi vẫn ưu tiên nhiều cho việc phân tích các khái niệm học thuật, khiến tính kết nối với bối cảnh thực tiễn của Việt Nam cũng như những đặc thù riêng biệt của địa phương trong giai đoạn hội nhập vẫn còn dư địa để hoàn thiện. Hệ quả là, các nhóm kiến thức và kỹ năng nghiệp vụ thực tế - vốn là những công cụ "sát sườn" giúp cán bộ xã giải quyết công việc hàng ngày - hiện mới chỉ chiếm một thời lượng khá khiêm tốn hoặc chủ yếu được lồng ghép gián tiếp thông qua các giờ thảo luận. Cụ thể là:

Kỹ năng xử lý điểm nóng CT-XH: Trước áp lực của quá trình đô thị hóa nhanh chóng tại tỉnh Khánh Hòa (với hàng loạt dự án trọng điểm tại Khu kinh tế Vân Phong, Cam Lâm, nhà máy điện hạt nhân Vĩnh Hải, Phước Dinh), các mâu thuẫn về đất đai, giải phóng mặt bằng nảy sinh liên tục. Tuy nhiên, nội dung ĐTBD LLCT chưa trang bị đủ kiến thức, kỹ năng để cán bộ xã nhận diện và hóa giải các xung đột này từ sớm.

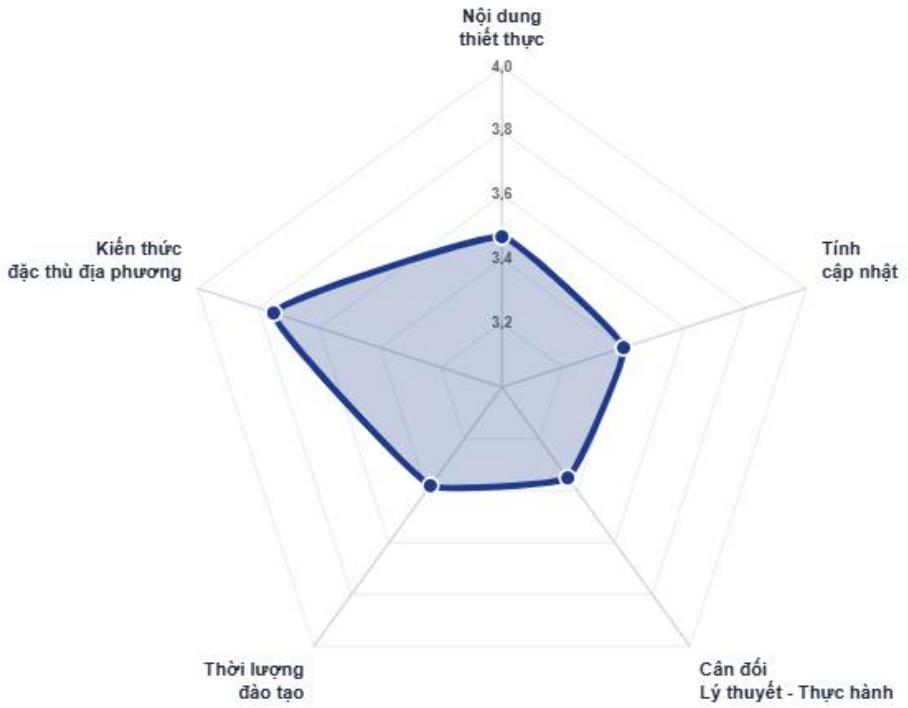
Kỹ năng đối thoại, tiếp công dân: Nhiều cán bộ nắm luật nhưng thiếu kỹ năng mềm, dẫn đến việc tiếp dân trở nên căng thẳng, hành chính hóa, làm người dân bức xúc.

Kỹ năng ứng dụng công nghệ số: Trong bối cảnh Khánh Hòa đẩy mạnh xây dựng chính quyền điện tử, cán bộ xã cần thành thạo các kỹ năng số để xử lý hồ sơ trên môi trường mạng, nhưng chương trình ĐTBD vẫn chủ yếu dạy tin học văn phòng cơ bản (Word, Excel) mà thiếu các nội dung về an toàn thông tin, dữ liệu số.

Sự "lệch pha" giữa nội dung ĐTBD và nhu cầu thực tiễn được lượng hóa rõ ràng qua kết quả điều tra xã hội học [44]. Dữ liệu xử lý từ 1.012 phiếu khảo sát cán bộ, công chức cấp xã (xem Phụ lục 10, Bảng 10.5) cho thấy một con số đáng lưu ý: Điểm đánh giá trung bình về "Tính cân đối giữa nội dung lý thuyết và thực tiễn" chỉ đạt 3.35 trên thang điểm 5. Đây là mức điểm thấp nhất trong tất cả 07 tiêu chí đánh giá về chương trình ĐTBD. Điều này cho thấy, trong mắt người học, nội dung ĐTBD LLCT đang bị "nghiêng" về phía lý thuyết, thiếu tính vận dụng vào thực tiễn.

Cụ thể hơn, phân tích tần suất trả lời [44] có tới 45,6% cán bộ được hỏi cho rằng nội dung học còn "nặng về lý thuyết", và 32,1% cho rằng kiến thức "ít áp dụng được vào công việc thực tế". Cán bộ học xong có thể thuộc các nguyên lý về mâu thuẫn biện chứng, nhưng khi về địa phương gặp tình huống dân khiếu kiện về đền bù giải tỏa lại lúng túng, không biết vận dụng lý luận vào giải quyết như thế nào cho thấu tình đạt lý, dẫn đến phát sinh khiếu kiện vượt cấp.

Để có cái nhìn chi tiết và khách quan hơn về sự lệch pha này, tác giả đã tiến hành đo lường mức độ đánh giá của học viên đối với 05 tiêu chí cốt lõi cấu thành nội dung chương trình. Kết quả đánh giá được trực quan hóa qua mô hình mạng nhện tại Biểu đồ 3.3 sau đây:

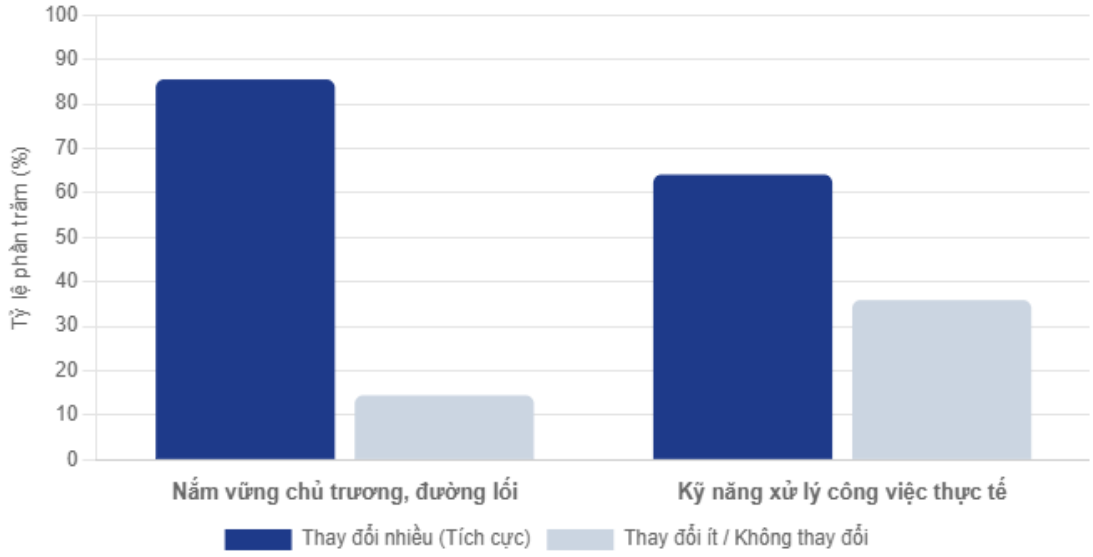


Biểu đồ 3.3: Đánh giá của học viên về nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng

(Nguồn: Trích xuất kết quả xử lý dữ liệu SPSS [44] - Phụ lục 10, Bảng 10.5

Quan sát "mạng nhện" tại Biểu đồ 3.3, nhận thấy vùng diện tích đánh giá có xu hướng bị kéo lệch. Điểm sáng nhất là việc lồng ghép kiến thức đặc thù địa phương (đạt 3.75/5.00). Tuy nhiên, tiêu chí quan trọng nhất là "Cân đối lý thuyết - thực hành" lại là điểm thấp nhất (3.35/5.00). Sự chênh lệch này là một chỉ báo định lượng quan trọng, cảnh báo về nguy cơ lãng phí thời gian ĐTBD khi cán bộ nắm vững nguyên lý nhưng lúng túng khi xử lý thực tế.

Sự lệch pha này được minh chứng rõ nét qua kết quả tự đánh giá về sự chuyển biến năng lực của đội ngũ cán bộ tại Biểu đồ 3.4 dưới đây:



Biểu đồ 3.4: So sánh sự chuyển biến năng lực của cán bộ sau đào tạo, bồi dưỡng

(Nguồn: Trích xuất kết quả xử lý dữ liệu SPSS [44] - Phụ lục 10, Bảng 10.8)

Dữ liệu tại Biểu đồ 3.4 phác họa một "độ trễ năng lực" trong kết quả đầu ra. Có một khoảng cách khá xa về hiệu quả chuyển biến: Trong khi có tới 85,5% cán bộ khẳng định bản thân nắm vững hơn về chủ trương, đường lối, thì con số này đối với kỹ năng xử lý công việc thực tế chỉ dừng lại ở mức 64,1%. Chênh lệch 21,4 điểm phần trăm là một chỉ số gợi mở rằng, mặc dù vai trò trang bị nhận thức chính trị đang được thực hiện tốt, song tính kết nối giữa lý luận và thực tiễn trong công tác ĐTBD vẫn cần thêm những giải pháp quyết liệt để đạt được sự cân đối và hiệu quả toàn diện.

Hai là, phương pháp giảng dạy tích cực chưa được áp dụng đồng bộ, hiệu quả thấp, chưa khơi dậy được tư duy sáng tạo và phản biện của người học.

Tình trạng giảng dạy theo lối mòn truyền thống hoặc giảng dạy độc thoại vẫn còn phổ biến, nhất là ở các lớp hệ vừa làm vừa học. Giảng viên ít sử dụng các phương pháp sư phạm hiện đại như thảo luận nhóm, xử lý tình huống. Nguyên nhân một phần do áp lực nội dung quá tải, một phần do năng lực sư phạm của một bộ phận giảng viên kiêm chức còn hạn chế.

Đánh giá từ phía người học về phương pháp giảng dạy khá khắt khe và ít thực tế. Theo dữ liệu tổng hợp từ khảo sát, tiêu chí "Sử dụng phương pháp giảng dạy phù hợp với nội dung, yêu cầu, đối tượng người học" chỉ đạt mức độ đồng ý

khoảng 57,1%, thấp hơn nhiều so với các tiêu chí về tác phong sư phạm (97,1%). Điều này cho thấy, học viên tôn trọng nhân cách giảng viên nhưng chưa hài lòng về cách thức truyền đạt, cảm thấy phương pháp chưa đủ hấp dẫn để lôi cuốn họ vào bài học.

Đồng thời, kết quả khảo sát từ các cơ sở ĐTBD LLCT [44] cũng thừa nhận thực trạng này. Có tới 86,4% ý kiến của chính đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý đồng ý rằng giải pháp cấp bách là cần phải "Tăng cường kết hợp giữa lý luận và thực tiễn, giảm thời lượng giảng lý thuyết, tăng thời gian nghiên cứu, trao đổi thảo luận". Việc thiếu tương tác hai chiều khiến hiệu quả tiếp thu kiến thức chưa cao. Nhiều học viên coi giờ lên lớp là "giờ nghỉ ngơi" sau thời gian làm việc căng thẳng, hoặc tranh thủ làm việc riêng, lướt điện thoại, dẫn đến hiệu quả tiếp thu kiến thức rất thấp, lãng phí thời gian và nguồn lực của cả người dạy và người học.

Ba là, chất lượng các lớp học trực tuyến chưa đảm bảo, còn mang tính hình thức và đối phó với chỉ tiêu, bị rào cản bởi hạ tầng kỹ thuật và ý thức người học.

Việc áp dụng hình thức học trực tuyến là xu thế tất yếu của thời đại 4.0 và là giải pháp tình thế hiệu quả trong bối cảnh thiên tai, dịch bệnh hoặc đối với các địa bàn đặc thù như Trường Sa, các xã miền núi. Tuy nhiên, việc triển khai ồ ạt các lớp học này khi chưa chuẩn bị kỹ về hạ tầng kỹ thuật, học liệu số và phương pháp quản lý đã bộc lộ nhiều hạn chế, thậm chí biến tướng.

Hạ tầng mạng internet tại các xã miền núi (như Sơn Trung, Sơn Hiệp; Khánh Thượng, Giang Ly) thường xuyên không ổn định, băng thông thấp, gây gián đoạn quá trình truyền tải âm thanh, hình ảnh. Báo cáo công tác ĐTBD năm 2023 của Sở Nội vụ [92] đã chỉ ra: *"Hiệu quả của một số lớp bồi dưỡng trực tuyến chưa cao do đường truyền kém, phần mềm hỗ trợ học tập chưa tối ưu và đặc biệt là sự thiếu tập trung, ý thức tự giác chưa cao của học viên khi học qua màn hình"*.

Thực tế giám sát cho thấy, phương thức quản lý lớp học trực tuyến còn lỏng lẻo. Nhiều học viên chỉ đăng nhập vào phần mềm (Zoom, Google Meet, Microsoft Teams) để điểm danh cho có mặt, sau đó tắt camera, tắt micro để làm việc riêng hoặc rời khỏi vị trí học tập. Giảng viên dạy qua màn hình cũng khó kiểm soát được thái độ và mức độ tập trung của người học, dẫn đến việc dạy và học mang tính "độc thoại". Sự tương tác sư phạm - yếu tố quan trọng nhất để chuyển hóa tri thức và cảm xúc - bị đứt gãy. Việc kiểm tra, đánh giá trực tuyến cũng còn nhiều kẽ hở, dễ nảy sinh gian lận, nhờ người làm bài hộ.

3.1.2.4. Sự phối hợp với các tổ chức, cơ quan, đơn vị liên quan đến công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã còn mang tính hình thức, thiếu chiều sâu và chưa tạo được cơ chế ràng buộc trách nhiệm rõ ràng

Bên cạnh những thành tựu cơ bản, công tác phối hợp giữa các chủ thể trong HTCT về ĐTBD cán bộ cấp xã vẫn bộc lộ những hạn chế, bất cập, chưa tương xứng với yêu cầu của một nền công vụ hiện đại và bối cảnh chuyển đổi số quốc gia.

Một là, cơ chế phối hợp giữa cơ sở ĐTBD và cơ quan sử dụng cán bộ (địa phương) trong khâu quản lý học viên còn lỏng lẻo, thiếu tính thường xuyên và chưa thực sự chặt chẽ.

Mối quan hệ giữa Trường Chính trị tỉnh (hoặc các cơ sở bồi dưỡng) với Đảng ủy các xã, phường trong nhiều trường hợp vẫn chủ yếu dừng lại ở các thủ tục hành chính: gửi thông báo chiêu sinh và ra quyết định cử đi học. Công tác phối hợp quản lý quá trình học tập, rèn luyện đạo đức, lối sống của cán bộ còn mang tính "khoán trắng" cho nhà trường. Tình trạng cán bộ đi học nhưng vẫn bị địa phương gọi về giải quyết công việc chuyên môn đột xuất, hoặc ngược lại, cán bộ lấy lý do đi học để trốn tránh nhiệm vụ tại cơ quan vẫn diễn ra nhưng chưa có cơ chế giám sát, thông tin phản hồi kịp thời để chấn chỉnh.

Báo cáo kiểm điểm nhiệm kỳ của một số Đảng bộ xã như Xã Suối Hiệp [36, tr. 10] cũng thẳng thắn thừa nhận: *"Công tác quản lý đảng viên, cán bộ đôi lúc chưa chặt chẽ, việc kiểm tra giám sát chưa thường xuyên"*. Việc thiếu kênh thông tin phản hồi hai chiều liên tục khiến cho địa phương không nắm bắt được thực chất thái độ học tập của cán bộ mình cử đi, dẫn đến việc đánh giá cán bộ cuối năm đôi khi còn mang tính hình thức, nể nang, chưa phản ánh đúng thực chất năng lực và phẩm chất.

Hai là, sự phối hợp trong việc xây dựng nội dung, chương trình ĐTBD LLCT chưa thực sự đáp ứng tốt được yêu cầu, đòi hỏi từ thực tiễn cơ sở.

Mặc dù chủ trương đổi mới đã được đề ra, nhưng vai trò tham gia, góp ý của các địa phương (cấp xã) trong việc xây dựng khung chương trình ĐTBD LLCT còn mờ nhạt. Các cơ sở ĐTBD LLCT chủ yếu giảng dạy theo khung chương trình đã ban hành, ít tổ chức các diễn đàn đối thoại để lắng nghe nhu cầu đặc thù từ cơ sở. Cơ chế phối hợp mang tính "một chiều" (từ trên áp xuống) vẫn chiếm ưu thế. Hệ quả là nội dung ĐTBD LLCT chưa giải quyết được triệt để những vấn đề "nóng", mang tính đặc thù của từng địa bàn. Ví dụ, tại Phường Nha Trang, với mục tiêu chiến lược *"xây dựng phường Nha Trang là đô thị hạt nhân, phồn vinh, văn minh"* [33, tr. 1], đội ngũ cán bộ rất cần những kiến thức chuyên sâu về quản

lý đô thị hiện đại, kinh tế đêm, du lịch thông minh và quản trị xã hội số. Tuy nhiên, do thiếu cơ chế phối hợp "đặt hàng" cụ thể và ràng buộc trách nhiệm xây dựng chương trình, các khóa bồi dưỡng chung của tỉnh vẫn chưa thiết kế được các module chuyên biệt cho đối tượng này. Điều này dẫn đến tình trạng cán bộ học xong lý luận chung nhưng vẫn lúng túng khi vận dụng vào thực tiễn quản lý đô thị phức tạp.

Ba là, sự phối hợp chia sẻ nguồn lực (tài chính, cơ sở vật chất) giữa các cấp, các ngành trong mô hình chính quyền 02 cấp còn cục bộ, thiếu tính liên kết hệ thống. Trong bối cảnh nguồn lực đầu tư công có hạn, việc phối hợp chia sẻ cơ sở vật chất giữa các cơ quan cấp tỉnh, các đơn vị sự nghiệp và chính quyền cấp xã còn nhiều vướng mắc về cơ chế quản lý tài sản công. Việc chuyển đổi mô hình Trung tâm chính trị về cấp xã (hoặc cụm xã) theo tinh thần nghị quyết mới gặp khó khăn do chưa có hướng dẫn cụ thể về cơ chế tài chính và phối hợp quản lý tài sản chung. Thực tế tại các xã mới thành lập ở khu vực miền núi như Xã Đông Khánh Sơn [30, tr. 1], cơ sở vật chất phục vụ hoạt động của HTCT và ĐTBD tại chỗ còn nhiều thiếu thốn. Trong khi đó, việc phối hợp để tận dụng các thiết chế văn hóa, hội trường của các cơ quan, đơn vị quân đội hoặc doanh nghiệp đóng trên địa bàn để tổ chức lớp học chưa hiệu quả, còn mang tính tự phát. Sự thiếu hụt cơ chế phối hợp chia sẻ nguồn lực này gây lãng phí tiềm năng và ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng tổ chức các lớp học tại cơ sở, đặc biệt là các lớp bồi dưỡng ngắn hạn và cập nhật kiến thức

3.1.2.5. Công tác kiểm tra, giám sát, sơ kết, tổng kết, đánh giá, rút kinh nghiệm ở một số nơi vẫn chưa thực sự chặt chẽ; ý thức tự giác học tập của một bộ phận cán bộ chưa cao, còn chạy theo thành tích và chưa nghiêm túc trong học tập

Đây là vấn đề liên quan trực tiếp đến kỷ cương, kỷ luật và đạo đức công vụ. Sự yếu kém trong khâu này không chỉ làm giảm hiệu quả ĐTBD LLCT mà còn gây lãng phí ngân sách và, nguy hiểm hơn, làm xói mòn niềm tin vào tính nghiêm minh của môi trường giáo dục Đảng.

Một là, việc duy trì kỷ cương, nền nếp học tập tại một số lớp học chưa được thực hiện nghiêm túc, còn tình trạng nể nang trong quản lý.

Tại các lớp hệ vừa làm vừa học (hệ tại chức) và các lớp bồi dưỡng ngắn ngày đặt tại Trung tâm chính trị cấp huyện, sĩ số trên danh sách và sĩ số thực tế ngồi học thường có độ chênh lệch lớn. Hiện tượng đi muộn về sớm, trốn tiết, làm việc riêng, sử dụng điện thoại trong giờ học, thậm chí nhờ người đi học hộ, điểm danh hộ vẫn diễn ra nhưng chưa được xử lý triệt để, tạo thành một "tiền lệ xấu".

Nguyên nhân sâu xa xuất phát từ tâm lý nể nang, né tránh của cán bộ chủ nhiệm lớp và giảng viên. Với đặc thù học viên là cán bộ xã, nhiều người là lãnh đạo chủ chốt (Bí thư, Phó Bí thư, Chủ tịch, Phó Chủ tịch HĐND, UBND), giảng viên và cán bộ quản lý thường có tâm lý "thông cảm" với lý do "bận việc công", "xử lý điểm nóng", hoặc "đường sá xa xôi". Sự "thông cảm" không đúng nguyên tắc này dẫn đến sự dễ dãi trong quản lý, điểm danh mang tính hình thức. Báo cáo của Tỉnh ủy [113] qua các đợt kiểm tra đột xuất năm 2022 đã phát hiện và phê bình nghiêm khắc một số đơn vị ĐTBD để xảy ra tình trạng học viên vắng mặt không lý do, có lớp vắng tới 15-20% trong các buổi học chiều. Con số này là minh chứng rõ ràng cho thấy kỷ luật chưa thực sự được thiết lập đồng bộ ở mọi lớp học, mọi thời điểm.

Hai là, ý thức tự giác trong học tập LLCT ở một bộ phận cán bộ chưa cao, việc tham gia học tập còn mang tính hình thức.

Tại tỉnh Khánh Hòa, biểu hiện này vẫn hiện hữu trong một bộ phận không nhỏ cán bộ cấp xã. Nhiều người đi học với tâm thế đối phó, thực dụng, cốt lấy cái bằng để được quy hoạch, bổ nhiệm, nâng ngạch, hoàn thiện hồ sơ nhiệm kỳ, chứ không phải xuất phát từ nhu cầu tự thân về nâng cao trình độ hay rèn luyện bản lĩnh chính trị.

Sự lệch lạc về động cơ học tập được phơi bày qua số liệu khảo sát thực tế [44] (xem Phụ lục 10, Bảng 10.3). Khi được hỏi về động cơ chính, có tới 21,5% cán bộ thừa nhận đi học là "do quy định bắt buộc/để đủ chuẩn bổ nhiệm". Tỷ lệ này cao gấp đôi so với tỷ lệ cán bộ đi học vì "muốn bổ sung kiến thức thực tế" (chỉ 9,8%). Kết quả khảo sát từ phía các cơ sở ĐTBD [44] càng củng cố thêm nhận định này: Có tới 84,7% ý kiến của chính những người làm công tác quản lý ĐTBD đồng ý rằng vấn đề cấp bách là cần phải "Khắc phục tình trạng cán bộ đi học để “tráng men”. Thuật ngữ "tráng men" (học lướt, học lấy lệ để có cái vỏ bọc lý luận) được giới chuyên môn sử dụng phổ biến phản ánh sự hời hợt, hình thức, thiếu chiều sâu, chỉ cốt lấy cái "mác" lý luận để trang trí cho hồ sơ cán bộ mà không thực sự ngấm vào tư tưởng và hành động.

Ba là, công tác tổ chức thi, kiểm tra, đánh giá kết quả học tập ở một số cơ sở ĐTBD còn nặng về số lượng, chưa phản ánh đúng thực chất năng lực người học.

Áp lực phải đạt chuẩn 100% cán bộ theo quy định của Trung ương và Tỉnh ủy trong thời gian ngắn (để phục vụ sáp nhập và bầu cử) đã vô tình tạo ra mảnh đất màu mỡ cho "bệnh thành tích". Một số cơ sở ĐTBD vì muốn đảm bảo tỷ lệ tốt

nghiệp cao, giữ uy tín với địa phương đã "nới lỏng" thang điểm đánh giá, châm chước cho những bài thi kém chất lượng.

Hiện tượng "xin điểm", "chạy điểm", tặng quà cho giảng viên để được ưu ái tuy không công khai nhưng vẫn râm ran trong dư luận học viên, làm ảnh hưởng đến môi trường giáo dục của Đảng. Việc đánh giá xếp loại học viên giỏi, xuất sắc đôi khi chưa phản ánh đúng thực lực, dẫn đến tình trạng "bằng giỏi nhưng làm dở". Điều này không chỉ làm giảm giá trị của tấm bằng LLCT mà còn tạo ra sự bất công đối với những cán bộ học tập nghiêm túc, làm giảm động lực phấn đấu của họ.

Bốn là, cơ chế hỗ trợ kinh phí ĐTBD tuy đã được quan tâm nhưng đôi khi còn hạn chế về tính ràng buộc trách nhiệm tài chính.

Việc ngân sách nhà nước bao cấp toàn bộ kinh phí ĐTBD (học phí, tài liệu, hỗ trợ ăn ở) là một chính sách ưu việt của chế độ ta, thể hiện sự quan tâm của Đảng và Nhà nước. Tuy nhiên, mặt trái của chính sách này là vô hình trung tạo ra tâm lý ỷ lại, thiếu trách nhiệm của người học đối với đồng tiền thuế của dân. Nhiều cán bộ coi việc được cử đi học là "đương nhiên", là "quyền lợi" phải hưởng chứ không phải là trách nhiệm phải hoàn thành. Thậm chí có trường hợp cán bộ đi học nhưng vẫn nhận đủ lương và phụ cấp công vụ, phụ cấp chức vụ (dù không làm việc), dẫn đến việc họ không có áp lực kinh tế để phải học nhanh, học tốt. Sự thiếu vắng các chế tài kinh tế (ví dụ: phải bồi hoàn kinh phí nếu không tốt nghiệp, nếu bị kỷ luật học vụ, hoặc bỏ học giữa chừng) khiến cho công tác quản lý học viên gặp nhiều khó khăn, thiếu công cụ răn đe đủ mạnh.

** Công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá, rút kinh nghiệm sau ĐTBD LLCT còn bỏ ngỏ; chưa có cơ chế sàng lọc và đánh giá cán bộ dựa trên năng lực thực tiễn sau ĐTBD LLCT*

Đây là khâu còn nhiều hạn chế và là "mắt xích yếu" trong quy trình khép kín của công tác ĐTBD cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa thời gian qua. Nếu như khâu "đầu vào" (xác định nhu cầu) và "quá trình" (tổ chức dạy học) đã có những chuyển biến tích cực, thì khâu "đầu ra" (đánh giá tác động và hậu kiểm) vẫn còn rất lúng túng, hình thức, làm giảm đi đáng kể hiệu quả đầu tư công.

Một là, thiếu hụt hoàn toàn cơ chế "hậu kiểm" về chất lượng ĐTBD LLCT và hiệu quả sử dụng, việc đánh giá mới chỉ dừng lại ở tấm bằng tốt nghiệp.

Theo lý thuyết quản lý nguồn nhân lực hiện đại, hiệu quả ĐTBD phải được đánh giá qua 4 cấp độ: (1) Phản ứng của người học; (2) Kết quả học tập (kiến thức); (3) Thay đổi hành vi (ứng dụng vào công việc); và (4) Kết quả tổ chức (tác

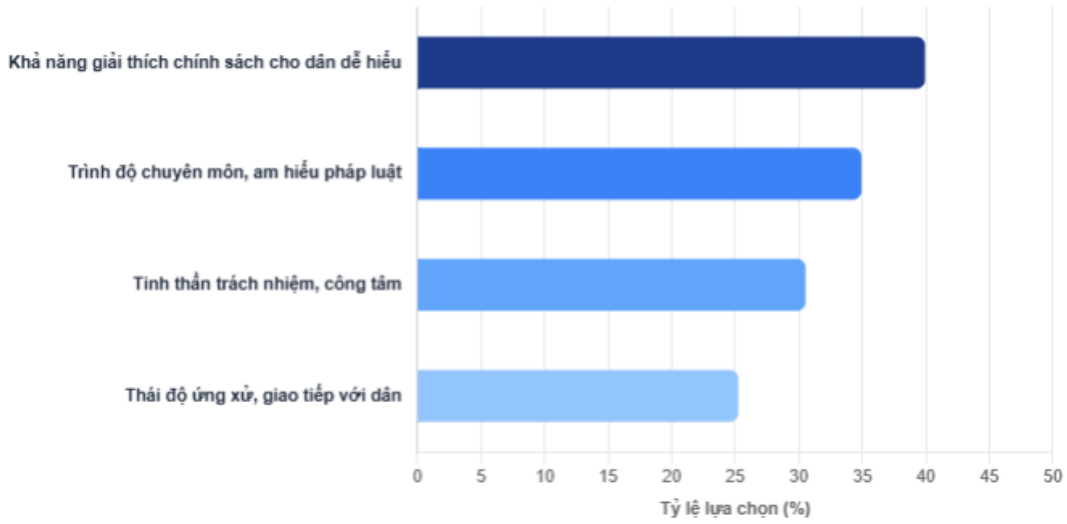
động đến hiệu quả cơ quan). Tuy nhiên, thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa cho thấy, công tác đánh giá hiện nay mới chỉ dừng lại ở cấp độ 1 và 2.

Các cơ sở ĐTBD (Trường Chính trị tỉnh, Trung tâm chính trị cấp huyện (trước 7/2025), nay là Trung tâm chính trị cấp xã) coi như "hoàn thành nhiệm vụ" ngay sau khi bế giảng và cấp chứng chỉ. Việc học viên sau khi nhận bằng trở về địa phương có vận dụng được kiến thức vào công việc hay không, thái độ phục vụ nhân dân có chuyển biến không, kỹ năng xử lý tình huống có nhanh nhạy hơn không... gần như bị bỏ ngỏ, không có cơ quan nào theo dõi, đo lường một cách bài bản.

Hệ quả của sự thiếu hụt này được phản ánh rõ nét qua lăng kính đánh giá của người dân - đối tượng thụ hưởng trực tiếp nền hành chính công.

Kết quả khảo sát từ 404 người dân tại các xã, phường [44] (xem Phụ lục 10, Bảng 10.12) cho thấy một nghịch lý đáng suy ngẫm: Trong khi tỷ lệ cán bộ đạt chuẩn ĐTBD rất cao, thì mức độ hài lòng của người dân chưa tăng tương ứng. Cụ thể, có tới 39,9% người dân trong mẫu điều tra cho rằng chính quyền cần "trang bị cơ sở vật chất, phương tiện làm việc" và quan trọng hơn là phải nâng cao thực chất năng lực thực thi công vụ. Sự chưa hài lòng này ngụ ý rằng: Bằng cấp, chứng chỉ của cán bộ cấp xã chưa chuyển hóa tương xứng thành hiệu quả phục vụ nhân dân. Người dân không quan tâm cán bộ có bao nhiêu bằng cấp, họ chỉ quan tâm thủ tục hành chính có nhanh gọn không, thái độ cán bộ có tận tình không. Khi "đầu ra" ĐTBD (bằng cấp) tăng lên mà "đầu ra" phục vụ (sự hài lòng) chưa tăng tương xứng, chứng tỏ khâu hậu kiểm và đánh giá tác động chưa phát huy hiệu quả.

Thước đo khách quan và công tâm nhất đối với chất lượng ĐTBD cán bộ chính là tiếng nói từ thực tiễn của người dân, những người trực tiếp thụ hưởng kết quả thực thi công vụ tại cơ sở. Những "khoảng trống" năng lực mà cán bộ xã tỉnh Khánh Hòa cần phải khỏa lấp để đáp ứng kỳ vọng của nhân dân được phác họa rõ nét qua kết quả khảo sát tại Biểu đồ 3.5 dưới đây:



Biểu đồ 3.5: Những nội dung người dân mong muốn cán bộ xã cần cải thiện nhất

(Nguồn: Trích xuất kết quả xử lý dữ liệu SPSS [44] - Phụ lục 10, Bảng 10.12)

Dữ liệu tại Biểu đồ 3.5 mang đến một góc nhìn thực tế về hiệu quả ĐTBD hiện nay. Ưu tiên hàng đầu của người dân không còn dừng lại ở thái độ niềm nở (25,2%) mà đã chuyển mạnh sang yêu cầu về năng lực chuyên sâu và khả năng tương tác chính sách.

Đặc biệt, có tới 39,9% người dân mong muốn cán bộ cải thiện *"Khả năng giải thích chính sách cho dân dễ hiểu"*. Đây là con số phản ánh một thực trạng: Cán bộ xã có thể nắm vững lý luận, thuộc lòng nghị quyết, nhưng lại thiếu kỹ năng "phiên dịch" ngôn ngữ hành chính cứng nhắc thành ngôn ngữ đại chúng gần gũi. Trong bối cảnh thực hiện sáp nhập tỉnh và triển khai các dự án kinh tế trọng điểm, nếu cán bộ không giải thích thông suốt cho dân, sẽ rất dễ nảy sinh ngộ nhận và khiếu kiện vượt cấp.

Bên cạnh đó, 34,9% người dân vẫn đòi hỏi sự nâng tầm về "Trình độ chuyên môn và am hiểu pháp luật". Điều này minh chứng rằng, mặc dù tỷ lệ bằng cấp của cán bộ xã đã đạt chuẩn, nhưng năng lực thực tế để xử lý đúng, nhanh hồ sơ của dân vẫn chưa đạt tới độ chuyên nghiệp hoàn hảo. Thứ tự ưu tiên tại Biểu đồ 3.5 chính là một "đơn đặt hàng" thực tế cho công tác ĐTBD giai đoạn tới: Phải bớt đi những nội dung lý thuyết chung chung, tăng cường bồi dưỡng kỹ năng dân vận, truyền thông chính sách và chuyên môn nghiệp vụ chuyên sâu. Chỉ khi năng lực cán bộ cấp xã thực sự khớp nối được với kỳ vọng của nhân dân, khi đó các tấm bằng lý luận mới thực sự phát huy giá trị thực chất của mình.

Hai là, bằng cấp lý luận chưa thực sự trở thành thước đo năng lực thực chất, cơ chế sử dụng cán bộ chưa tạo động lực học tập đúng đắn.

Thực tế công tác cán bộ tại cơ sở vẫn còn tồn tại một nghịch lý dai dẳng: Có những cán bộ sở hữu bộ hồ sơ với đầy đủ bằng đại học, thạc sĩ, cao cấp/trung cấp LLCT, tốt nghiệp loại giỏi, nhưng năng lực xử lý tình huống thực tế rất kém, làm việc rập khuôn, máy móc, thậm chí quan liêu, xa dân. Ngược lại, có những cán bộ trưởng thành từ phong trào quần chúng, ít bằng cấp hơn nhưng lại am hiểu thực tiễn, được dân tin yêu.

Tuy nhiên, cơ chế tuyển dụng, quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ hiện nay (theo quy định cứng của khung tiêu chuẩn chức danh) đôi khi quá coi trọng bằng cấp hình thức mà chưa có công cụ để đo lường thực tài. Bằng cấp trở thành điều kiện cần và đủ để thăng tiến, thay vì là kết quả của quá trình tích lũy tri thức.

Tổng hợp ý kiến từ phiếu khảo sát [44] cho thấy nhiều lãnh đạo các cơ quan sử dụng cán bộ đã đề xuất thẳng thắn: "Cần đánh giá cán bộ dựa trên kết quả thực hiện công việc trước, trong và sau khi ĐTBD" thay vì chỉ nhìn vào văn bằng, chứng chỉ. Khi bằng cấp chỉ là điều kiện để thăng tiến, động lực học tập của cán bộ sẽ bị lệch lạc, dẫn đến tình trạng "học giả bằng thật".

Ba là, công tác rà soát, đánh giá lại năng lực cán bộ sau khi hoàn thành khóa học chưa được chú trọng, sự phối hợp chia sẻ thông tin giữa các đơn vị còn hạn chế.

Một hạn chế lớn trong công tác hậu kiểm là thiếu sự liên thông thông tin giữa ba chủ thể: cơ sở ĐTBD (nơi cấp bằng) - cơ quan quản lý (Sở Nội vụ/Ban Tổ chức) - đơn vị sử dụng (Đảng ủy xã, phường, đặc khu).

Hiện nay, chưa có cơ chế "sàng lọc ngược": Tức là nếu cán bộ sau khi được cử đi ĐTBD (bằng ngân sách nhà nước) mà không phát huy được năng lực, làm việc kém hiệu quả, hoặc vi phạm kỷ luật, thì chưa có chế tài để xem xét lại trách nhiệm của cơ sở ĐTBD hay thu hồi kinh phí. Việc đánh giá cán bộ cuối năm (xếp loại hoàn thành tốt/xuất sắc nhiệm vụ) thường tách rời với kết quả ĐTBD. Một cán bộ có thể học rất kém, thái độ học tập chểnh mảng nhưng về địa phương vẫn được xếp loại "hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ" do nể nang, cục bộ. Sự đứt gãy trong chuỗi thông tin đánh giá này khiến cho công tác ĐTBD mất đi tính răn đe và tính hướng đích.

Hơn nữa, các tham luận khoa học tại hội thảo khoa học [107] cũng chỉ ra rằng: Tỉnh chưa xây dựng được bộ chỉ số KPI để đo lường hiệu quả sau ĐTBD. Ví dụ: Sau khi học lớp "Kỹ năng tiếp công dân", tỷ lệ đơn thư khiếu nại tại xã đó có giảm không? Sau khi học lớp "Chuyển đổi số", tỷ lệ hồ sơ trực tuyến có tăng

không? Do thiếu các chỉ số định lượng này, việc đánh giá hiệu quả ĐTBD vẫn dừng lại ở mức cảm tính, định tính, thiếu sức thuyết phục khoa học.

3.2. Nguyên nhân và kinh nghiệm

3.2.1. Nguyên nhân

3.2.1.1. Nguyên nhân của ưu điểm

Thứ nhất, sự quan tâm, chỉ đạo quyết liệt, xuyên suốt và có tầm nhìn chiến lược của Trung ương, trực tiếp là Tỉnh ủy, Ban Thường vụ Tỉnh ủy, UBND tỉnh Khánh Hòa đối với công tác cán bộ nói chung và công tác giáo dục LLCT nói riêng. Điển hình là việc ban hành và triển khai quyết liệt Đề án số 18-ĐA/TU và Đề án số 17-ĐA/TU về sắp xếp HTCT tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả gắn với sáp nhập giới hành chính ngày 01/7/2025. Đây là nguyên nhân tiên quyết, đóng vai trò định hướng và tạo hành lang pháp lý vững chắc cho toàn bộ hoạt động ĐTBD trên địa bàn tỉnh. Quán triệt sâu sắc các chỉ thị, kết luận của Bộ Chính trị và Ban Bí thư về đổi mới công tác giáo dục LLCT, Tỉnh ủy Khánh Hòa đã chủ động cụ thể hóa thành các chương trình hành động và nghị quyết chuyên đề sát hợp với đặc thù địa phương. Sự quyết liệt này thể hiện qua việc Ban Thường vụ Tỉnh ủy trực tiếp phê duyệt kế hoạch ĐTBD hằng năm, không chỉ dừng lại ở việc ban hành văn bản mà còn thường xuyên kiểm tra, đôn đốc tiến độ thực hiện tại các cơ sở đào tạo. UBND tỉnh đã ưu tiên bố trí nguồn ngân sách thỏa đáng, đầu tư nâng cấp cơ sở vật chất, hiện đại hóa trang thiết bị dạy và học cho Trường Chính trị tỉnh và các Trung tâm chính trị cấp xã, tạo điều kiện tối ưu cho người học. Cụ thể, trong dự toán ngân sách giai đoạn 2021-2025, kinh phí đầu tư cho ĐTBD cán bộ không ngừng tăng, đơn cử dự toán dành cho UBND huyện Cam Lâm lên tới 21,3 tỷ đồng và UBND TP. Nha Trang là 5,06 tỷ đồng. Tầm nhìn chiến lược của lãnh đạo tỉnh còn thể hiện ở việc gắn kết chặt chẽ giữa ĐTBD với quy hoạch, sử dụng cán bộ, đảm bảo mỗi khóa học đều hướng tới mục tiêu chuẩn hóa đội ngũ cán bộ cơ sở theo quy định của Luật Cán bộ, công chức 2025. Chính sự chỉ đạo đồng bộ từ cấp cao nhất của tỉnh đã tạo ra sức mạnh hệ thống, biến công tác ĐTBD LLCT trở thành nhiệm vụ trọng tâm, thường xuyên, góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị và năng lực thực thi công vụ cho đội ngũ cán bộ gần dân nhất.

Thứ hai, sự nỗ lực đổi mới, sáng tạo, linh hoạt và thích ứng nhanh của hệ thống các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng, trọng tâm là Trường Chính trị tỉnh và các Trung tâm chính trị cấp xã. Với tư cách là đơn vị trực tiếp thực thi, các cơ sở này đã chủ động thoát bỏ tư duy đào tạo truyền thống, kinh viện để chuyển sang mô hình đào tạo hiện đại, lấy người học làm trung tâm và thực tiễn làm thước đo chất lượng. Trường Chính trị tỉnh đã tiên phong trong việc cập nhật nội dung giảng

dạy, tích hợp các chuyên đề về quản trị số, kỹ năng giải quyết "điểm nóng" và cơ chế đặc thù của tỉnh vào chương trình khung của Trung ương. Đội ngũ giảng viên được trẻ hóa, chuẩn hóa chuẩn hóa với tỷ lệ có trình độ Thạc sĩ trở lên đạt trên 60%, trong đó nhiều giảng viên có trình độ cao cấp LLCT và thường xuyên được cử đi thực tế tại cơ sở để làm phong phú giáo án bằng những tình huống sống động. Sự linh hoạt còn thể hiện qua việc kết hợp giữa học tập tập trung với học trực tuyến, từ xa, giúp cán bộ cấp xã vừa đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ chuyên môn tại địa phương, vừa không bị gián đoạn lộ trình chuẩn hóa bằng cấp. Điều này giúp quy mô ĐTBD của tỉnh phục hồi nhanh chóng sau đại dịch và bứt phá mạnh mẽ, đạt kỷ lục gần 20.000 lượt người vào năm 2024 để chuẩn bị cho công tác sáp nhập tỉnh. Các Trung tâm chính trị cũng phát huy tối đa vai trò trong việc bồi dưỡng sơ cấp lý luận, chủ động phối hợp với các ban ngành để đưa các kiến thực thực tế về đặc điểm dân tộc, tôn giáo của tỉnh vào giảng dạy. Sự chuyên nghiệp, tận tâm và tinh thần cầu thị của hệ thống các cơ sở ĐTBD LLCT đã góp phần quan trọng đưa các chủ trương, nghị quyết của Tỉnh ủy thành kết quả cụ thể về số lượng và chất lượng học viên, góp phần trực tiếp vào nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa.

Thứ ba, sự phối hợp chặt chẽ, nhịp nhàng và trách nhiệm giữa các cơ quan chức năng như Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy, Sở Nội vụ với các cấp ủy địa phương. Công tác ĐTBD LLCT tại Khánh Hòa được vận hành theo một quy trình khép kín và liên thông, nơi mỗi cơ quan thực hiện đúng vai trò "đúng vai, thuộc bài". Ban Tổ chức Tỉnh ủy đóng vai trò chủ trì trong việc rà soát quy hoạch, thẩm định đối tượng và đặt hàng đào tạo dựa trên nhu cầu thực tế của từng địa phương; Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy thực hiện chức năng định hướng nội dung, kiểm soát chất lượng tư tưởng và giáo trình; trong khi Sở Nội vụ đảm bảo các chế độ chính sách và kinh phí đào tạo theo quy định của pháp luật. Sự phối hợp này đã tạo nên sự ưu tiên nguồn lực tối đa cho cơ sở: số liệu năm 2024 chỉ ra trong khi lượt ĐTBD cán bộ cấp huyện trở lên là 568 lượt, thì con số này ở cấp xã đạt tới 2.760 lượt, gấp gần 5 lần. Đặc biệt, việc phối hợp trong đánh giá sau đào tạo được thực hiện nghiêm túc, kết quả học tập tại Trường Chính trị được ghi nhận trực tiếp vào hồ sơ cán bộ điện tử, làm căn cứ cho việc xếp loại, bổ nhiệm. Cơ chế phối hợp "Ba bên" (Cơ sở đào tạo - Cơ quan quản lý - Đơn vị sử dụng) đã thiết lập quy trình "hậu kiểm" thực chất, giúp 88,3% lãnh đạo cơ sở đánh giá cán bộ sau ĐTBD có khả năng vận dụng bài giảng vào công việc tốt hơn. Sự thống nhất giữa cơ quan cử đi học và cơ quan đào tạo đã khắc phục triệt để tình

trạng "học một đường, làm một nẻo", đảm bảo nguồn lực đào tạo được đầu tư đúng đối tượng, đúng thời điểm. Chính sự nhịp nhàng trong khâu điều phối và quản lý đã tạo nên sức mạnh tổng hợp của cả HTCT, giúp công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã đạt được sự đồng bộ, hiệu quả và tránh được sự lãng phí tài chính công.

Thứ tư, ý thức tự giác, tinh thần cầu thị và truyền thống hiếu học của đa số cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa hiện nay. Đây là nguyên nhân chủ quan cốt lõi, là nhân tố nội tại quyết định chất lượng thực chất của công tác đào tạo. Đội ngũ cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa, đặc biệt là thế hệ trẻ và cán bộ người dân tộc thiểu số, đã nhận thức sâu sắc rằng việc học tập LLCT không chỉ là để hoàn thiện bằng cấp theo quy chuẩn mà còn là nhu cầu tự thân để nâng cao trình độ, đáp ứng yêu cầu công việc ngày càng phức tạp trong bối cảnh mới. Nhiều học viên đã vượt qua rào cản về khoảng cách địa lý từ các xã vùng sâu, vùng xa hay hải đảo Trường Sa, khắc phục khó khăn về điều kiện gia đình và áp lực công việc chuyên môn để hoàn thành xuất sắc chương trình học. Tinh thần cầu thị được thể hiện qua việc tích cực thảo luận, tranh luận về các vấn đề thực tiễn tại địa phương ngay trên lớp học, biến môi trường đào tạo thành diễn đàn trao đổi kinh nghiệm quý báu. Ý thức kỷ luật và văn hóa học tập mẫu mực của học viên đã thúc đẩy đội ngũ giảng viên không ngừng đổi mới phương pháp. Truyền thống hiếu học của người dân xứ Trầm Hương được kết tinh vào đội ngũ cán bộ, tạo nên động lực mạnh mẽ để họ tự giác rèn luyện bản lĩnh chính trị và đạo đức cách mạng. Sự chuyển biến về chất được minh chứng qua trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ cơ sở hiện nay: tại các đơn vị trọng điểm như phường Nha Trang, tỷ lệ cán bộ có trình độ Đại học trở lên chiếm đa số (46 Đại học, 7 Thạc sĩ trên tổng 70 đảng viên); tương tự phường Bắc Nha Trang có 61 Đại học và 12 Thạc sĩ. Ý thức kỷ luật của học viên đã thúc đẩy giảng viên đổi mới phương pháp. Kết quả khảo sát cho thấy 85,5% cán bộ khẳng định bản thân nắm vững hơn về chủ trương, đường lối sau các khóa học. Khi người học có động cơ đúng đắn và khát khao cống hiến, mọi chủ trương đào tạo đều trở nên sinh động và hiệu quả, giúp tri thức lý luận nhanh chóng được chuyển hóa thành hành động thực tế tại cơ sở.

Thứ năm, sự tác động tích cực của bối cảnh kinh tế - xã hội ổn định và hạ tầng kỹ thuật, hạ tầng số hiện đại của tỉnh Khánh Hòa hiện nay. Việc tỉnh Khánh Hòa đang trong giai đoạn tăng tốc phát triển để trở thành đô thị loại I, thành phố trực thuộc Trung ương đã tạo ra một môi trường thực tiễn vô cùng sinh động cho công tác giáo dục lý luận. Các mô hình kinh tế biển hiện đại, các khu công nghiệp công nghệ cao và kết quả từ việc triển khai Nghị quyết số 55 của Quốc hội đã trở thành những môi trường thực tiễn sinh động để cán bộ cấp xã tham quan, học tập

và tổng kết thực tiễn, đối chiếu với các nguyên lý lý luận. Bên cạnh đó, hạ tầng kỹ thuật số của tỉnh phát triển mạnh mẽ đã hỗ trợ đắc lực cho việc đổi mới phương thức đào tạo. Hệ thống mạng internet tốc độ cao cho phép triển khai hiệu quả các lớp học trực tuyến đến tận vùng hải đảo. Minh chứng điển hình là tại đặc khu Trường Sa, 100% cán bộ công chức (14 người) đã tham gia đầy đủ các khóa bồi dưỡng qua nền tảng số và cầu truyền hình mà không cần rời vị trí trực chiến. Cán bộ dễ dàng tiếp cận kho dữ liệu văn kiện qua điện thoại thông minh. Sự thuận tiện này được 78% cán bộ đánh giá là "Rất thuận tiện" và "Thuận tiện" trong các kỳ khảo sát. Cán bộ cấp xã dễ dàng tiếp cận với kho dữ liệu số về văn kiện, nghị quyết và các tài liệu tham khảo thông qua điện thoại thông minh và máy tính cá nhân. Môi trường CT-XH ổn định, cùng với đời sống vật chất của cán bộ được cải thiện nhờ các chính sách đãi ngộ đặc thù của tỉnh, đã giúp học viên an tâm tư tưởng, tập trung toàn bộ tâm sức cho việc học tập. Sự tương hỗ giữa một thực tiễn phát triển năng động và hạ tầng công nghệ hiện đại đã cung cấp "nguyên liệu" và "công cụ" quý giá, nâng tầm chất lượng công tác ĐTBD LLCT lên mức chuyên nghiệp và hiệu quả vượt trội.

3.2.1.2. Nguyên nhân của hạn chế trong công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Những hạn chế, bất cập trong công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa là xuất phát từ những nguyên nhân cơ bản sau đây:

Thứ nhất, tác động cộng hưởng của quá trình sáp nhập đơn vị hành chính theo các Nghị quyết của Trung ương và sự biến động lớn về tổ chức bộ máy trong giai đoạn chuyển đổi. Việc triển khai Nghị quyết số 1667/2025/NQ-UBTVQH15 đã khiến số lượng đơn vị hành chính cấp xã giảm từ 194 xuống còn 65 đơn vị, gây áp lực dồn nén cực lớn lên công tác sắp xếp nhân sự. Quá trình này đã tạo ra sự xáo trộn tại các đơn vị có biến động lớn như phường Đông Ninh Hòa (hợp nhất từ 04 đơn vị) hay xã Đại Lãnh (sáp nhập 03 xã), nơi khối lượng hồ sơ bàn giao và giải quyết thủ tục cho hơn 25.000 dân đã chiếm dụng phần lớn thời gian tác nghiệp của cán bộ. Sự biến động này làm gián đoạn tính liên tục của kế hoạch ĐTBD LLCT đã xây dựng từ trước. Áp lực từ khối lượng công việc tăng thêm do bộ máy mới vận hành chưa trơn tru đã tạo ra rào cản khách quan, khiến công tác ĐTBD LLCT bị xem là nhiệm vụ thứ yếu so với việc giải quyết các vấn đề cấp bách trước mắt của địa phương. Do đó, tính hệ thống và sự ổn định của công tác đào tạo bị ảnh hưởng sâu sắc bởi các yếu tố cơ học từ quá trình cải cách thể chế.

Thứ hai, nhận thức của một số cấp ủy, chính quyền cơ sở về vai trò của ĐTBD LLCT chưa thực sự đầy đủ, dẫn đến việc cử cán bộ đi học còn nặng về

mục tiêu hoàn thiện tiêu chuẩn chức danh. Điều này được phản ánh qua thực trạng tại nhiều xã, nơi số lượng cán bộ có bằng Trung cấp LLCT rất cao, tiệm cận 100% (như xã Ninh Thọ đạt 22/24 cán bộ, xã Ninh Sơn đạt 20/22 cán bộ), nhưng năng lực chuyên môn sâu vẫn còn khoảng trống lớn với tỷ lệ Thạc sĩ gần như bằng không. Kết quả tự đánh giá của cán bộ chỉ ra một nghịch lý: có tới 85,5% cán bộ khẳng định nắm vững chủ trương sau khi học, nhưng kỹ năng giải quyết công việc thực tế chỉ tăng lên 64,1%. Khoảng cách 21,4% này minh chứng cho tư duy "học để chuẩn hóa bằng cấp" hơn là học để nâng cao năng lực thực thi. Chính sự lệch lạc trong nhận thức đã triệt tiêu động lực tự thân của người học, biến quy trình đào tạo thành cuộc chạy đua bằng cấp hình thức. Một bộ phận lãnh đạo cấp xã tại Khánh Hòa vẫn còn tư duy xem nhẹ tầm quan trọng của lý luận, coi việc đi học chỉ là giải pháp để hợp thức hóa tiêu chuẩn phục vụ cho công tác bầu cử hoặc bổ nhiệm. Cách tiếp cận thực dụng này đã làm sai lệch mục tiêu cốt lõi của giáo dục chính trị là nâng cao bản lĩnh chính trị và tư duy khoa học cho đội ngũ cán bộ. Thay vì chọn cử cán bộ dựa trên nhu cầu bồi dưỡng năng lực thực chất, một số địa phương lại ưu tiên những trường hợp cần hoàn thiện văn bằng, chứng chỉ nhằm giữ vững chức danh, dẫn đến tình trạng người thực sự cần bồi dưỡng thì không được điều động, người đi học thì thiếu động cơ học tập đúng đắn. Tâm lý "tranh thủ đi học lấy bằng" khiến học viên chỉ tập trung vào việc thi cử đối phó thay vì nghiên cứu, đào sâu kiến thức lý luận để vận dụng vào thực tế. Sự thiếu quyết liệt trong chỉ đạo của cấp ủy cơ sở còn thể hiện qua việc buông lỏng quản lý, chưa tạo điều kiện tối đa về thời gian cho cán bộ đi học, hoặc cử đi học theo kiểu "đến hẹn lại lên" mà không gắn với định hướng phát triển lâu dài. Chính sự lệch lạc trong nhận thức từ phía các chủ thể quản lý tại cơ sở đã triệt tiêu động lực tự thân của người học, biến một quy trình đào tạo nhân văn thành một cuộc chạy đua bằng cấp hình thức, làm giảm sút hiệu quả thực tế của công tác giáo dục chính trị.

Thứ ba, hệ thống chính sách về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cấp xã có lúc chưa thay đổi kịp so với thực tế, dẫn đến sự thiếu thống nhất trong việc triển khai các quy định tại địa phương. Mặc dù Luật Cán bộ, công chức 2025 và các văn bản hướng dẫn của Trung ương đã có nhiều đổi mới, nhưng tại một số thời điểm, việc thể chế hóa các quy định này tại tỉnh Khánh Hòa còn chậm hoặc chưa bao quát hết các tình huống đặc thù. Sự chồng chéo hoặc thiếu hụt các văn bản hướng dẫn cụ thể về chế độ hỗ trợ kinh phí, định mức thời gian đào tạo cho cán bộ ở vùng hải đảo Trường Sa hay vùng sâu, vùng xa đã gây khó khăn cho các đơn vị thực thi. Đặc biệt, cơ chế liên thông giữa đào tạo LLCT với các chứng chỉ chuyên môn khác vẫn còn những nút thắt chưa được tháo gỡ, khiến cán bộ cấp xã lúng túng

trong việc lựa chọn lộ trình học tập tối ưu. Các quy định về phân cấp, phân quyền trong đào tạo đôi khi chưa đi kèm với cơ chế tài chính tương ứng, tạo áp lực cho ngân sách cấp xã trong việc chi trả phụ cấp cho người đi học. Dữ liệu dự toán ngân sách giai đoạn 2021-2025 cho thấy mặc dù đã có sự đầu tư, nhưng cơ chế tài chính hỗ trợ học viên chưa theo kịp biến động giá cả thị trường. Khảo sát thực tế ghi nhận một con số đáng báo động: 94,4% ý kiến lãnh đạo cơ sở đề nghị tỉnh cần phải quan tâm thực chất hơn đến phụ cấp đi học để tạo động lực cho học viên. Sự thiếu đồng bộ giữa các cơ quan QLNN về cán bộ và cơ quan tham mưu của Đảng trong một số quy trình thủ tục đã tạo ra những vướng mắc về cơ chế, chính sách, gây phiền hà cho học viên. Chính sự chậm trễ trong việc thể chế hóa, cụ thể hóa hệ thống chính sách đã làm giảm tính dự báo và tính thống nhất của công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT, khiến các nỗ lực tại cơ sở đôi khi rơi vào tình trạng thiếu hành lang pháp lý vững chắc.

Thứ tư, tính cập nhật và sự tương thích với thực tiễn trong nội dung, phương pháp giảng dạy tại các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng còn những hạn chế nhất định. Phân tích kết quả điều tra xã hội học chỉ ra rằng tiêu chí "Cân đối lý thuyết - thực hành" nhận mức điểm thấp nhất trong hệ thống đánh giá (3.35/5.00). Có tới 45,6% cán bộ được hỏi thẳng thắn nhận định nội dung học còn nặng về lý thuyết suông. Mặc dù Trường Chính trị tỉnh và các Trung tâm chính trị đã có nhiều nỗ lực, nhưng còn có những giáo trình vẫn còn nặng tính lý thuyết, chưa sát với thực tiễn, chưa bắt kịp với những biến đổi nhanh chóng của đời sống kinh tế - xã hội địa phương. Việc giảng dạy các nguyên lý lý luận đôi khi còn khô cứng, thiếu sự liên hệ sinh động với các vấn đề thời sự, cấp bách tại Khánh Hòa như quản lý đất đai, giải quyết tranh chấp biển đảo hay kỹ năng vận động quần chúng trong bối cảnh chuyển đổi số. Phương pháp sư phạm tại một số lớp học vẫn theo lối truyền thụ một chiều, ít thảo luận nhóm hoặc giải quyết tình huống thực tế, khiến người học cảm thấy xa lạ và khó vận dụng kiến thức vào công việc hàng ngày. Sự thiếu hụt các báo cáo viên là các nhà quản lý thực tiễn có kinh nghiệm cũng làm giảm tính thuyết phục của bài giảng. Bên cạnh đó, việc ứng dụng CNTT vào giảng dạy LLCT tuy đã bắt đầu nhưng chưa thực sự phổ biến và đồng bộ, nhiều cơ sở vẫn thiếu các nền tảng học liệu số chuyên sâu để học viên tự cứu. Khi nội dung đào tạo không bắt nhịp cùng thực tiễn cơ sở, cán bộ cấp xã dễ rơi vào trạng thái thụ động, học để biết chứ không phải học để làm, dẫn đến sự lãng phí nguồn lực tri thức và làm suy giảm niềm tin vào giá trị ứng dụng của LLCT.

Thứ năm, kỷ cương trong quản lý học viên còn lỏng lẻo; công tác xử lý vi phạm chưa thực sự nghiêm minh, thiếu tính răn đe và chưa gắn kết quả đào tạo

với việc bố trí cán bộ. Tại một số cơ sở ĐTBD LLCT, việc điểm danh, đánh giá chuyên cần và kiểm soát chất lượng thi cử vẫn còn tình trạng nể nang, né tránh va chạm. Hiện tượng học viên vắng học không có lý do chính đáng hoặc đi học theo kiểu đánh trống ghi tên vẫn chưa được xử lý quyết liệt, đôi khi còn có sự thỏa hiệp giữa cán bộ quản lý lớp và người học. Đặc biệt, công tác hậu kiểm sau đào tạo gần như bị bỏ ngỏ; kết quả học tập tại trường chính trị chưa thực sự trở thành tiêu chí cứng trong việc đánh giá xếp loại hay bổ nhiệm cán bộ tại địa phương. Nhiều cán bộ sau khi tốt nghiệp loại xuất sắc nhưng không được bố trí vào vị trí phù hợp, trong khi những người có kết quả học tập trung bình vẫn thăng tiến nhờ các mối quan hệ khác, đã tạo ra sự bất công và làm nản lòng những người học thật, thi thật. Việc thiếu cơ chế theo dõi sự trưởng thành của cán bộ sau đào tạo đã khiến công tác ĐTBD LLCT trở thành một quy trình thiếu tính liên thông. Khi kết quả đào tạo không gắn liền với quy hoạch, bố trí và sử dụng cán bộ, kỷ cương lớp học sẽ bị xem nhẹ và hiệu quả của cả hệ thống đào tạo bị hạn chế, chưa tương xứng với nguồn lực đầu tư bởi sự thiếu chặt chẽ trong khâu đánh giá và sử dụng cán bộ sau đào tạo.

3.2.2. Một số kinh nghiệm trong trong công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay

Từ thực tiễn lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức thực hiện công tác ĐTBD LLCT cho đội ngũ cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2015 - 2025, có thể rút ra 05 bài học kinh nghiệm chủ yếu sau:

Một là, nhận thức đúng đắn và trách nhiệm nêu gương của cấp ủy, nhất là người đứng đầu, là nhân tố quyết định sự thành bại và tính thực chất của công tác đào tạo. Thực tiễn tại Khánh Hòa cho thấy, ở đâu cấp ủy và người đứng đầu xác định giáo dục lý luận là nhiệm vụ "gốc", là "khâu đột phá" trong công tác cán bộ, ở đó chất lượng đội ngũ có sự chuyển biến rõ rệt. Công tác ĐTBD LLCT ở Khánh Hòa cho thấy: khi Tỉnh ủy ban hành các Đề án chiến lược như Đề án 17-ĐA/TU và 18-ĐA/TU về sắp xếp HTCT tinh gọn gắn với sáp nhập địa giới hành chính ngày 01/7/2025, công tác ĐTBD LLCT đã được đặt vào vị trí tâm điểm của quá trình chuyển đổi. Phân tích sâu chu trình quản trị cho thấy, hiệu quả không đến từ việc ban hành các văn bản hành chính đơn thuần mà từ việc "cá thể hóa trách nhiệm" người đứng đầu. Khi bí thư cấp ủy không chỉ đóng vai trò người ký quyết định cử tuyển mà còn là người trực tiếp đôn đốc, giám sát và đánh giá, tính thực chất của việc học tập được đẩy lên mức cao nhất. Đặc biệt, việc các đồng chí lãnh đạo chủ chốt của tỉnh trực tiếp tham gia giảng dạy và đối thoại đã tạo ra hiệu ứng lan tỏa chính trị mạnh mẽ, phá vỡ

tư duy thực dụng "học để hợp thức hóa bằng cấp" vốn đã tồn tại lâu nay. Sự hiện diện của lãnh đạo cấp cao trên bục giảng không chỉ truyền đạt tri thức mà còn truyền lửa nhiệt huyết, khẳng định giá trị của LLCT trong dòng chảy thực tiễn. Bài học đúc rút là cấp ủy cơ sở phải trực tiếp đồng hành cùng quá trình học tập của cán bộ, coi sự trưởng thành về nhãn quan lý luận và năng lực thực thi công vụ của cấp dưới là chỉ số quan trọng để đánh giá năng lực lãnh đạo của chính mình. Nếu người đứng đầu không gương mẫu trong học tập hoặc buông lỏng quản lý, công tác ĐTBD sẽ dễ dàng rơi vào hình thức, gây lãng phí nguồn lực và suy giảm sức chiến đấu của tổ chức đảng ngay từ cơ sở. Do đó, sự quan tâm, đồng hành, giám sát trực tiếp của bí thư cấp ủy cấp xã trong việc cử tuyển và quản lý người học là bảo chứng cho việc xây dựng nền tảng tư tưởng vững chắc tại cơ sở.

Hai là, tính khoa học trong dự báo nhu cầu và sự gắn kết hữu cơ với quy hoạch cán bộ là tiền đề để tối ưu hóa nguồn lực đào tạo. Kinh nghiệm thực tiễn từ đợt sáp nhập quy mô lớn - giảm mạnh số đơn vị hành chính cấp xã từ 194 xuống còn 65 - cho thấy nếu thiếu công tác dự báo khoa học, hệ thống ĐTBD sẽ ngay lập tức rơi vào tình trạng quá tải cục bộ hoặc lãng phí nhân lực dôi dư. Sự thành công của Khánh Hòa nằm ở việc chuyển dịch căn bản từ đào tạo "đại trà" sang đào tạo "theo địa chỉ" và vị trí việc làm. Việc xây dựng kế hoạch bồi dưỡng không dựa trên con số cộng dồn cơ học mà dựa trên sự phân tích kỹ lưỡng cơ cấu đội ngũ theo mô hình chính quyền địa phương hai cấp mới. Số liệu thực tế tại các xã trọng điểm sau sáp nhập như Ninh Sơn, Ninh Thọ với tỷ lệ cán bộ đạt chuẩn Trung cấp LLCT tiệm cận mức 100% là minh chứng cho việc lộ trình học tập đã bám sát quy hoạch nhân sự nhiệm kỳ đại hội. Phân tích logic cho thấy, khi ĐTBD được gắn kết hữu cơ với quy hoạch, mỗi khóa học sẽ trở thành bước chuẩn bị cần thiết cho việc bổ nhiệm, luân chuyển, từ đó triệt tiêu tâm lý học đối phó. Bài học ở đây là phải xây dựng được hệ thống dữ liệu cán bộ liên thông và chính xác, đảm bảo mỗi suất đầu tư từ ngân sách nhà nước - vốn đã tăng trưởng mạnh mẽ trong giai đoạn 2021-2025 tại các địa bàn chiến lược như phường Cam Lâm, Nha Trang - phải dành cho đúng những nhân tố có triển vọng đóng góp lâu dài. Một kế hoạch ĐTBD khoa học phải kiến tạo được đội ngũ kế cận có sự tiếp nối về trình độ lý luận, đảm bảo HTCT cơ sở luôn vận hành ổn định và thông suốt qua các giai đoạn chuyển đổi thể chế.

Ba là, sự tương thích giữa nội dung giảng dạy với đặc thù địa phương và phương pháp tiếp cận lấy người học làm trung tâm là chìa khóa để hiện thực hóa lý luận. Địa phương hóa nội dung giảng dạy và đổi mới phương pháp lấy người

học làm trung tâm là chìa khóa để hiện thực hóa lý luận. Lý luận chính trị chỉ thực sự có sức sống khi thoát khỏi tính kinh viện, khô cứng và bám sát hơi thở thực tiễn đặc thù của địa phương. Kinh nghiệm của Khánh Hòa trong giai đoạn qua cho thấy việc mạnh dạn tích hợp các chuyên đề "nóng" về quản lý đất đai tại xã Vạn Ninh, kinh tế biển hay chính sách đặc thù theo Nghị quyết 55 vào chương trình chuẩn là một đột phá về tư duy sư phạm. Phân tích từ kết quả khảo sát xã hội học cho thấy một sự phản hồi đa chiều: trong khi cán bộ đánh giá rất cao việc được tiếp cận kiến thức đặc thù địa phương (đạt điểm 3.75/5.00), họ vẫn trăn trở về tính cân đối giữa lý thuyết và thực hành (chỉ đạt 3.35/5.00). Điều này đặt ra bài học phải kiên quyết đoạn tuyệt với lối truyền thụ một chiều, "thầy đọc - trò chép", để đẩy mạnh các phương pháp tích cực như thảo luận nhóm, nghiên cứu tình huống và đối thoại trực tiếp. Đặc biệt, đối với các địa bàn có tính chất địa chính trị riêng biệt như đặc khu Trường Sa hay các xã miền núi mới sáp nhập, việc thiết kế "học liệu riêng" gắn với đặc thù dân tộc, tôn giáo và hải đảo là kinh nghiệm quý giá để lý luận không còn là những nguyên lý xa xôi mà trở thành phương pháp luận sắc bén giải quyết các vấn đề cụ thể của nhân dân. Ngoài ra, việc tiên phong áp dụng phương thức đào tạo hỗn hợp - trực tiếp kết hợp trực tuyến - đã giúp cán bộ vùng sâu, vùng xa xóa bỏ rào cản địa lý, đảm bảo tính liên tục của việc học mà không làm gián đoạn nhiệm vụ trực chiến và phục vụ dân tại cơ sở.

Bốn là, chất lượng đội ngũ giảng viên "vừa hồng, vừa chuyên" và cơ chế huy động lãnh đạo thực tiễn tham gia giảng dạy tạo nên sức thuyết phục và tính lan tỏa của tri thức. Kinh nghiệm tại Khánh Hòa khẳng định rằng, trong giáo dục chính trị, giảng viên không chỉ cần bằng cấp cao mà phải có "vốn sống" chính trị phong phú và sự am hiểu thực tiễn địa phương sâu sắc. Việc Trường Chính trị tỉnh đạt chuẩn mức 1 với trên 60% giảng viên có trình độ Thạc sĩ trở lên cùng nhiều chuyên gia đầu ngành là nền tảng vững chắc cho chất lượng học thuật. Tuy nhiên, điểm nhấn đột phá tạo nên sức thuyết phục lớn nhất chính là cơ chế huy động hiệu quả đội ngũ giảng viên kiêm chức là lãnh đạo các sở, ngành và thường trực cấp ủy các cấp tham gia đứng lớp. Những giờ giảng của những người trực tiếp hoạch định và điều hành chính sách nhận được sự phản hồi đặc biệt tích cực (47,5% học viên đánh giá mức xuất sắc) vì đã giải quyết triệt để "độ trễ" giữa lý luận văn bản và thực tiễn quản lý sinh động. Phân tích sự tương tác này cho thấy, tri thức lý luận khi được minh chứng bằng những trải nghiệm "xương máu" từ thực tế sẽ trở nên dễ tiếp thu và có sức lan tỏa mạnh mẽ hơn. Bài học rút ra là các cơ sở đào tạo phải kiến tạo được môi trường học thuật mở, nơi giảng viên chuyên nghiệp thực hiện hoạt động "ba cùng" với cơ sở để cập nhật giáo án, đồng thời lãnh đạo thực tiễn

đem hơi thở cuộc sống vào giảng đường. Sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa tính hàn lâm, hệ thống của giảng viên cơ hữu và tính thực dụng, nhạy bén của lãnh đạo thực tiễn chính là công thức tối ưu để nâng cao sức chiến đấu và tính thuyết phục của công tác giáo dục lý luận trong kỷ nguyên mới.

Năm là, sự nghiêm minh trong kỷ cương học đường gắn liền với chính sách đãi ngộ thỏa đáng và cơ chế "hậu kiểm" là động lực thúc đẩy tinh thần tự giác học tập. Thực tiễn quản lý giáo dục chính trị cho thấy "kỷ luật sắt" chính là phương pháp hữu hiệu nhất để loại bỏ bệnh hình thức và hiện tượng học "tráng men". Tại Khánh Hòa, việc thiết lập quy chế phối hợp ba bên chặt chẽ và đưa kết quả học tập vào hồ sơ cán bộ điện tử như một tiêu chí cứng trong xếp loại, bổ nhiệm đã tạo ra áp lực tích cực, buộc học viên phải thay đổi tâm thế từ "được cử đi học" sang "chủ động học tập". Tuy nhiên, bài học kinh nghiệm cũng chỉ rõ kỷ luật phải đi đôi với sự quan tâm nhân văn. Các chính sách đãi ngộ đặc thù về kinh phí hỗ trợ ăn, ở, đi lại - vốn được tỉnh quy định cao hơn mức chung của Trung ương cho vùng hải đảo và miền núi - đã giúp cán bộ yên tâm tư tưởng, tập trung toàn bộ tâm sức cho việc học tập, nghiên cứu. Đặc biệt, cơ chế "hậu kiểm" sau đào tạo thông qua chỉ số hài lòng của người dân là một sáng kiến mang tính đột phá. Kết quả khảo sát 55% người dân ghi nhận sự chuyển biến tích cực trong thái độ phục vụ của cán bộ sau khi đi học về là minh chứng khách quan nhất cho giá trị của ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa. Chỉ khi kết quả học tập thực sự trở thành điều kiện quan trọng cho lộ trình công danh và được cộng đồng ghi nhận, khi đó động lực học tập của người cán bộ mới thực sự chuyển hóa từ trạng thái ép buộc hành chính sang nhu cầu tự thân bền vững. Đây chính là nền tảng cốt lõi để xây dựng một xã hội học tập trong HTCT, góp phần kiến tạo đội ngũ cán bộ cơ sở "vừa hồng vừa chuyên", ngang tầm nhiệm vụ của một đô thị trực thuộc Trung ương tương lai.

Tiểu kết chương 3

Nghiên cứu đã tập trung phân tích, đánh giá toàn diện thực trạng công tác ĐTBD LLCT cho đội ngũ cán bộ cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa trong bối cảnh lịch sử đặc biệt của năm 2025. Đây là thời điểm mang tính bước ngoặt khi tỉnh vừa hoàn thành việc sáp nhập địa giới hành chính và bắt đầu triển khai thi hành các quy định mới của Luật Cán bộ, công chức năm 2025.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, công tác này đã đạt được những thành tựu quan trọng. Ưu điểm nổi bật là quy trình xác định nhu cầu đã chuyển biến căn bản từ thụ động sang chủ động rà soát gắn với vị trí việc làm; hệ thống văn bản chỉ đạo được ban hành đồng bộ, có tầm nhìn chiến lược; mạng lưới cơ sở ĐTBD được sắp

xếp lại tinh gọn, hiệu quả; phương thức ĐTBD được đổi mới mạnh mẽ theo hướng hỗn hợp, ứng dụng công nghệ số để thích ứng với địa bàn rộng lớn sau sáp nhập.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, thực tiễn vẫn còn bộc lộ những hạn chế, bất cập. Đó là tình trạng xác định nhu cầu ở một số địa phương còn mang tính hình thức, chạy theo số lượng; nội dung chương trình vẫn còn nặng về lý thuyết, thiếu hụt kỹ năng xử lý tình huống thực tiễn; phương pháp giảng dạy chậm đổi mới; công tác quản lý học viên có nơi còn lỏng lẻo và đặc biệt là thiếu cơ chế hậu kiểm để đánh giá hiệu quả thực chất sau ĐTBD.

Nguyên nhân của những hạn chế trên xuất phát từ cả áp lực khách quan của quá trình sáp nhập và nhận thức chủ quan chưa đầy đủ của một bộ phận cấp ủy, người học. Từ đó, tác giả đúc rút 05 bài học kinh nghiệm cốt lõi về nâng cao nhận thức, đổi mới quy hoạch, đột phá nội dung, chuẩn hóa giảng viên và siết chặt kỷ cương. Những bài học này là cơ sở thực tiễn vững chắc để đề xuất hệ thống giải pháp ở nội dung tiếp theo của luận án.

Chương 4
PHƯƠNG HƯỚNG VÀ NHỮNG GIẢI PHÁP CHỦ YẾU TĂNG CƯỜNG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG LÝ LUẬN CHÍNH TRỊ CHO CÁN BỘ CẤP XÃ Ở TỈNH KHÁNH HÒA THỜI GIAN TỚI

4.1. Dự báo những yếu tố thuận lợi, khó khăn tác động và phương hướng tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới

4.1.1. Những yếu tố thuận lợi, khó khăn tác động đến công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới

4.1.1.1. Những yếu tố thuận lợi

Một là, sự quan tâm, chỉ đạo sát sao và định hướng chiến lược từ Trung ương, cùng hệ thống thể chế và quy định mới về phân cấp đào tạo, tiêu chuẩn chức danh tạo hành lang chính trị pháp lý đồng bộ, minh bạch cho công tác ĐTBD LLCT. Việc ban hành Quy định số 350-QĐ/TW của Ban Chấp hành Trung ương về phân cấp trong ĐTBD LLCT cùng với sự ra đời của Nghị định 171/2025/NĐ-CP đã xác lập một cơ chế QLNN hiện đại, đẩy mạnh quyền tự chủ cho địa phương trong việc chủ động xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện. Hệ thống văn bản này sẽ định hướng giúp các cấp ủy Đảng tại Khánh Hòa nhận thức rõ trách nhiệm trong việc bồi dưỡng hạt nhân chính trị tại cấp xã. Đặc biệt, Nghị định 334/2025/NĐ-CP quy định rõ tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo, quản lý gắn liền với trình độ LLCT bắt buộc, đã tạo ra một bước ngoặt quan trọng, giúp công tác đào tạo thoát khỏi tính hình thức, chuyển sang thực chất để chuẩn hóa đội ngũ. Đây chính là động lực trực tiếp, mang tính bắt buộc nhưng đầy nhân văn, thúc đẩy mỗi cán bộ cấp xã phải tự giác học tập, rèn luyện để đáp ứng điều kiện bổ nhiệm và thực thi công vụ. Quy định mới đã triệt tiêu tư duy "nợ" bằng cấp hay sự trì trệ trong việc cập nhật tri thức lý luận, đồng thời thiết lập sự công bằng, minh bạch trong công tác quy hoạch cán bộ. Việc thể chế hóa các tiêu chuẩn này giúp Tỉnh ủy Khánh Hòa có cơ sở vững chắc để đánh giá năng lực thực chất, từ đó xây dựng đội ngũ cán bộ cơ sở vừa có bản lĩnh chính trị vững vàng, vừa có trình độ chuyên môn sắc bén, ngang tầm nhiệm vụ.

Hai là, mô hình chính quyền 02 cấp tinh gọn (từ 01/7/2025), giúp tỉnh chỉ đạo trực tiếp và tập trung nguồn lực đào tạo cho cấp xã. Mô hình chính quyền địa phương 02 cấp (tỉnh - xã) được vận hành từ ngày 01/7/2025 đã giúp tinh gọn bộ

máy, giảm bớt khâu trung gian, tạo điều kiện để tỉnh trực tiếp nắm bắt nhu cầu và chỉ đạo công tác ĐTBD cán bộ cấp xã. Điều này giúp Tỉnh ủy và Trường Chính trị tỉnh kết nối trực tiếp, nhanh chóng với HTCT cấp xã. Các quyết sách về quy hoạch, luân chuyển và cử cán bộ đi học tập trung hoặc không tập trung được thực hiện thông suốt, giảm thiểu thủ tục hành chính. Điều này khắc phục tình trạng phân tán, manh mún hoặc sự chồng chéo trong nội dung đào tạo tại các trung tâm chính trị trước đây. Nhờ đó, chương trình bồi dưỡng được thiết kế chuẩn hóa theo hướng liên thông với Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, đảm bảo mọi cán bộ cấp xã dù ở bất kỳ vị trí địa lý nào cũng đều được tiếp cận tri thức lý luận một cách công bằng và chất lượng nhất. Mô hình bộ máy tinh gọn còn cho phép tỉnh thực hiện các đợt bồi dưỡng tập trung quy mô lớn, tạo môi trường giao lưu, trao đổi kinh nghiệm giữa cán bộ các địa phương, từ đó tạo ra sức mạnh tổng hợp và sự thống nhất trong hành động của toàn HTCT cấp xã.

Ba là, khát vọng phát triển đưa Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương theo Nghị quyết 09-NQ/TW của Bộ Chính trị tạo động lực chính trị mạnh mẽ. Tầm nhìn chiến lược này không chỉ mang lại nguồn lực đầu tư vật chất to lớn mà còn tạo ra động lực mạnh mẽ, tích cực, đòi hỏi đội ngũ cán bộ cấp xã - những người trực tiếp hiện thực hóa chính sách tại địa phương - phải có tầm nhìn và tư duy lý luận tương xứng với quy mô của một đô thị loại I. Môi trường thực tiễn năng động của một thành phố biển hiện đại, trung tâm du lịch và dịch vụ quốc tế chính là môi trường thực tiễn để cán bộ kiểm chứng các nguyên lý lý luận, từ đó nâng cao năng lực quản trị công và bản lĩnh chính trị trong kỷ nguyên mới. Khát vọng vươn mình của xứ Trầm Hương sẽ khơi dậy niềm tự hào và ý thức trách nhiệm trong mỗi CBĐV, biến việc học tập lý luận từ nghĩa vụ thành nhu cầu tự thân. Sự phát triển vượt trội về kinh tế - xã hội của tỉnh cung cấp nguồn lực tài chính dồi dào để hiện đại hóa hạ tầng giáo dục, trang bị các công nghệ đào tạo tiên tiến tại Trường Chính trị tỉnh. Trong bối cảnh đó, LLCT không còn là những khái niệm khô khan mà trở thành công cụ sắc bén giúp cán bộ xã giải quyết các bài toán về quản lý đô thị, bảo vệ môi trường biển và giữ vững an ninh quốc phòng. Chính mục tiêu chính trị cao cả này là sợi dây kết nối giữa lý luận và thực tiễn, tạo ra đòn bẩy để công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cấp xã tại Khánh Hòa đạt được bước đột phá về chất, góp phần xây dựng quê hương văn minh, hiện đại.

Bốn là, tác động tích cực của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư và công cuộc chuyển đổi số mạnh mẽ tại tỉnh Khánh Hòa. Hạ tầng số của tỉnh ngày càng hoàn thiện, cùng với chủ trương xây dựng đô thị hiện đại, tạo tiền đề kỹ thuật

để triển khai linh hoạt các phương thức đào tạo, kết hợp hiệu quả giữa trực tiếp và trực tuyến. Điều này mang ý nghĩa chiến lược đối với một địa bàn có địa hình đa dạng, phức tạp, bao gồm cả đồng bằng, miền núi, miền biển và hải đảo như Khánh Hòa. Cán bộ cấp xã có thể vừa công tác, vừa tiếp cận hệ thống bài giảng số hóa, kho dữ liệu LLCT và tương tác với đội ngũ chuyên gia, giảng viên mà không bị gián đoạn nhiệm vụ chuyên môn. Ứng dụng công nghệ dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo còn hỗ trợ cơ quan tham mưu trong việc phân tích, dự báo chính xác nhu cầu ĐTBD, cá thể hóa lộ trình bồi dưỡng cho từng chức danh, từ đó khắc phục tình trạng đào tạo dàn trải, thiếu trọng tâm, hướng tới xây dựng xã hội học tập thực chất ngay tại cơ sở.

Năm là, xu thế hội nhập quốc tế sâu rộng và sự phát triển mạnh mẽ của kinh tế biển, du lịch, dịch vụ tại tỉnh Khánh Hòa mở ra cơ hội giao lưu, tiếp cận tri thức mới cho đội ngũ cán bộ. Là địa phương đăng cai nhiều sự kiện quốc tế và thu hút lượng lớn đầu tư nước ngoài, môi trường thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa vô cùng sinh động, là trường học thực tiễn để kiểm nghiệm và làm giàu lý luận cho cán bộ cấp xã. Cán bộ cấp xã có cơ hội tiếp xúc với các phương thức quản trị tiên tiến, tư duy kinh tế thị trường hiện đại và văn hóa công vụ chuyên nghiệp. Bối cảnh này thúc đẩy việc đổi mới nội dung chương trình ĐTBD LLCT theo hướng mở, liên thông và cập nhật. Các chương trình bồi dưỡng không chỉ bó hẹp trong giáo trình kinh điển mà được bổ sung các chuyên đề về kinh tế quốc tế, an ninh phi truyền thống, biến đổi khí hậu... giúp cán bộ cấp xã có tư duy tầm chiến lược, vừa vững vàng về đường lối, chủ trương, các nguyên tắc tổ chức và hoạt động của Đảng, vừa linh hoạt, nhạy bén trong xử lý các vấn đề thực tiễn mang tính toàn cầu ngay tại địa phương.

4.1.1.2. Những yếu tố khó khăn

Một là, áp lực quá tải từ mô hình chính quyền 2 cấp, gây khó khăn bố trí thời gian và nảy sinh tâm lý học đối phó, thiếu thực chất. Quá trình sáp nhập tỉnh và hợp nhất các xã, phường theo lộ trình tinh gọn bộ máy không chỉ tạo ra những khó khăn về nhân sự dôi dư mà còn đặt ra yêu cầu cấp bách về việc đào tạo lại, bồi dưỡng chuyển đổi cho đội ngũ cán bộ tại các đơn vị hành chính mới hình thành. Một bộ phận cán bộ trong diện sắp xếp nảy sinh tâm lý chờ đợi, dao động tư tưởng hoặc lo lắng về vị thế công tác, dẫn đến sự thiếu tập trung và giảm sút tinh thần tự giác trong học tập LLCT. Việc dồn ghép các địa bàn có đặc điểm địa lý, dân cư và phong tục văn hóa khác nhau đòi hỏi cán bộ xã phải có trình độ lý luận sắc bén cùng kỹ năng dân vận khéo léo để nhanh chóng ổn định tình hình nhân dân. Tuy nhiên, trong giai đoạn đầu sau hợp nhất, khối lượng công việc hành

chính và giải quyết các tồn đọng về đất đai, an sinh xã hội tăng đột biến, khiến quỹ thời gian dành cho việc học tập tập trung bị thu hẹp đáng kể. Nếu không có cơ chế điều tiết linh hoạt và lộ trình bồi dưỡng hợp lý, áp lực công việc chuyên môn sẽ lấn át nhiệm vụ học tập, khiến công tác giáo dục chính trị dễ rơi vào tình trạng đối phó. Sự biến động nhân sự này buộc các cơ quan quản lý phải thường xuyên rà soát, cập nhật lại quy hoạch đào tạo, gây khó khăn cho việc duy trì tính ổn định và liên tục của các lớp LLCT dài hạn.

Hai là, thách thức trong việc đáp ứng các tiêu chuẩn khắt khe về chức danh lãnh đạo, quản lý theo quy định tại Nghị định 334/2025/NĐ-CP. Quy định mới đòi hỏi sự nghiêm ngặt tuyệt đối về lộ trình đào tạo và yêu cầu đánh giá thực chất năng lực lý luận trước khi thực hiện quy trình bổ nhiệm, giới thiệu ứng cử. Điều này đã tạo ra một áp lực cộng hưởng lên hệ thống các cơ sở ĐTBD tại tỉnh khi phải tiếp nhận số lượng học viên tăng cao đột biến trong thời gian ngắn nhằm kịp thời lộ trình chuẩn hóa bộ máy sau khi kiện toàn tổ chức. Trong bối cảnh năng lực tiếp nhận của Trường Chính trị có hạn, việc dồn ép quá nhiều lớp học dễ dẫn đến tình trạng chạy theo số lượng, làm giảm sút chiều sâu trong giảng dạy và thảo luận lý luận. Đối với cán bộ cấp xã, việc phải đồng thời hoàn thiện các chứng chỉ chuyên môn và lý luận để đáp ứng tiêu chuẩn chức danh mới tạo ra gánh nặng học tập quá lớn, đôi khi dẫn đến tình trạng "học quá nhiều nhưng thấm quá ít". Hơn nữa, nếu công tác tổ chức không khoa học và thiếu sự phối hợp nhịp nhàng giữa cơ quan cử đi học và cơ quan đào tạo, sẽ dễ xảy ra sự đứt gãy trong cung ứng dịch vụ công tại địa phương khi các cán bộ chủ chốt đồng loạt đi học để "trả nợ" tiêu chuẩn. Đây sẽ là vấn đề nan giải giữa việc đảm bảo chuẩn hóa đội ngũ theo đúng thời hạn pháp lý và việc duy trì sự vận hành thông suốt của bộ máy chính quyền cấp xã.

Ba là, khó khăn trong việc thống nhất quy trình và nội dung bồi dưỡng khi thực hiện phân cấp mạnh mẽ theo Quy định 350-QĐ/TW. Mặc dù được Trung ương trao quyền chủ động cao hơn trong việc thiết kế chương trình phù hợp với địa phương, nhưng nếu năng lực của đội ngũ tham mưu và giảng viên tại tỉnh không theo kịp yêu cầu quản trị mới, công tác bồi dưỡng dễ rơi vào tình trạng manh mún hoặc thiếu tính liên thông với hệ thống đào tạo quốc gia. Sự khác biệt về trình độ tiếp cận hạ tầng số và CNTT giữa các khu vực tại Khánh Hòa - từ những phường đô thị hiện đại đến các xã miền núi xa xôi hay hải đảo Trường Sa - đã tạo ra những rào cản thực tế trong việc triển khai phương thức đào tạo trực tuyến theo Nghị định 171/2025/NĐ-CP. Việc áp dụng công nghệ vào giáo dục lý luận đòi hỏi sự đồng bộ về trang thiết bị và kỹ năng số của học viên, nếu không sẽ

vô tình tạo ra sự khập khiễng về chất lượng đội ngũ giữa các khu vực trong tỉnh. Thêm vào đó, việc xây dựng nội dung giảng dạy vừa đảm bảo tính nguyên lý của chủ nghĩa Mác-Lênin, vừa tích hợp được các kiến thức quản trị đô thị, kinh tế biển xanh theo đặc thù Khánh Hòa là một thách thức lớn đối với đội ngũ biên soạn giáo trình. Nếu thiếu sự chỉ đạo thống nhất và kiểm tra chặt chẽ, việc phân cấp đào tạo có thể dẫn đến sự buông lỏng kỷ cương, làm suy giảm tính chính thống và sức chiến đấu của LLCT tại cơ sở.

Bốn là, tình hình an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội trên địa bàn tỉnh tiềm ẩn nhiều yếu tố phức tạp, tác động trực tiếp đến tư tưởng và bản lĩnh của cán bộ cấp xã. Quá trình đô thị hóa nhanh, giải phóng mặt bằng thực hiện các dự án trọng điểm theo Nghị quyết 09-NQ/TW [7], cùng việc sáp nhập địa giới hành chính các phường, xã, đặc khu nảy sinh nhiều vấn đề dân sinh bức xúc, khiếu kiện đông người. Các thế lực thù địch, phản động triệt để lợi dụng không gian mạng và các vấn đề nhạy cảm về dân tộc, tôn giáo, đất đai để xuyên tạc, kích động, chống phá. Trong bối cảnh đó, công tác ĐTBD LLCT không chỉ đơn thuần là truyền thụ kiến thức mà phải trang bị được kỹ năng thực tiễn, xử lý tình huống trong đấu tranh phản bác quan điểm sai trái, kỹ năng xử lý khủng hoảng truyền thông và vận động quần chúng. Tuy nhiên, nội dung chương trình hiện nay vẫn còn nặng về lý thuyết, thiếu các chuyên đề xử lý tình huống thực tiễn đặc thù của địa phương, khiến cán bộ cấp xã dù có bằng cấp lý luận nhưng khi đối mặt với điểm nóng vẫn còn lúng túng, bị động, thậm chí dao động tư tưởng.

Năm là, sự tác động của mặt trái cơ chế thị trường và quá trình chuyển đổi số tạo ra những thách thức lớn về đạo đức công vụ và năng lực thích ứng của đội ngũ cán bộ. Sự chênh lệch về thu nhập giữa khu vực công và tư, cùng với những cám dỗ vật chất trong quá trình quản lý quy hoạch, đất đai tại địa bàn có vị trí đắc địa như tỉnh Khánh Hòa dễ làm nảy sinh tâm lý so bì, thực dụng, phai nhạt lý tưởng trong một bộ phận cán bộ. Bên cạnh đó, sự chênh lệch về trình độ công nghệ đang hiện hữu rõ rệt trong đội ngũ cán bộ cấp xã. Trong khi lớp cán bộ trẻ tiếp cận nhanh với công nghệ thì bộ phận cán bộ lớn tuổi, cán bộ người dân tộc thiểu số tại các xã miền núi gặp nhiều khó khăn trong việc tiếp cận các phương thức ĐTBD trực tuyến, sử dụng tài liệu số. Sự không đồng đều về năng lực số này làm giảm hiệu quả của các giải pháp đổi mới công nghệ trong ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã, đòi hỏi phải có lộ trình chuyển đổi và các phương thức bồi dưỡng bổ trợ phù hợp, tránh để ai bị bỏ lại phía sau.

4.1.2. Phương hướng tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới

Phương hướng chung

Trong bối cảnh tỉnh Khánh Hòa đang nỗ lực hiện thực hóa mục tiêu trở thành thành phố trực thuộc Trung ương vào năm 2030 theo Nghị quyết 09-NQ/TW, phương hướng bao trùm là phải chuyển đổi căn bản, toàn diện công tác ĐTBD LLCT từ tư duy ĐTBD LLCT theo chỉ tiêu sang ĐTBD theo vị trí việc làm và năng lực thực tiễn. Đặc biệt, việc vận hành mô hình chính quyền địa phương 02 cấp (tỉnh - xã) từ tháng 7/2025 đòi hỏi cán bộ cấp xã phải có tư duy chính trị và năng lực quản trị ngang tầm nhiệm vụ mới. Do đó, phương hướng xuyên suốt là bám sát tinh thần Văn kiện Đại hội XIV: "Đổi mới căn bản nội dung, chương trình, phương pháp giáo dục LLCT theo hướng khoa học, sáng tạo, hiện đại và gắn lý luận với thực tiễn. Tăng cường bồi dưỡng, tập huấn, cập nhật kiến thức cho cấp uỷ viên và cán bộ làm công tác xây dựng Đảng các cấp" [23, tr.391-392].

Đồng thời, cụ thể hóa Báo cáo chính trị của Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa nhiệm kỳ 2025-2030, công tác này cần: "Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cán bộ chủ chốt, người đứng đầu và cán bộ cơ sở có đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ. Đổi mới mạnh mẽ, đồng bộ các khâu trong công tác cán bộ; chú trọng đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị gắn với rèn luyện kỹ năng xử lý tình huống thực tiễn" [116, tr.45]. Tiếp tục quán triệt Nghị quyết 37-NQ/TW của Bộ Chính trị: "Tiếp tục quán triệt các chỉ thị, nghị quyết của Trung ương về công tác lý luận" [115, tr.20] nhằm chuẩn hóa bản lĩnh chính trị; "đẩy mạnh công tác tổng kết thực tiễn, nghiên cứu lý luận; gắn tổng kết thực tiễn, nghiên cứu lý luận với nhiệm vụ đổi mới mạnh mẽ nội dung, phương thức công tác tư tưởng" [115, tr.21]. Phải xác định việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cơ sở là khâu đột phá chiến lược, đảm bảo "100% cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu tiêu chuẩn quy định trước khi bổ nhiệm ngạch, bổ nhiệm chức vụ lãnh đạo, quản lý" [7, tr.6], từ đó xây dựng đội ngũ cán bộ "vừa hồng, vừa chuyên", đủ sức giải quyết các điểm nóng phức tạp về đất đai, giải phóng mặt bằng và an ninh trật tự ngay từ cơ sở, không để bị động, bất ngờ trước các diễn biến mới.

**** Phương hướng cụ thể***

Một là, tập trung chuẩn hóa và nâng cao chất lượng chương trình ĐTBD theo hướng mở, linh hoạt và liên thông, phù hợp với mô hình quản trị 2 cấp. Cần khắc phục triệt để tình trạng chương trình ĐTBD còn nặng lý thuyết, xa rời thực tiễn địa phương. Phương hướng tới là phải xây dựng khung chương trình "mở", cho phép cập nhật liên tục các vấn đề thời sự, chính sách mới của tỉnh vào bài giảng. Đặc biệt, phải thực hiện nghiêm túc phương châm "Đổi mới mạnh mẽ nội dung và phương pháp giảng dạy theo hướng *"thiết thực, hiệu quả, gắn với thực*

tiễn"; thường xuyên cập nhật chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của nhà nước và các vấn đề thực tiễn vào bài giảng" [7, tr. 6]. Việc chuẩn hóa không chỉ dừng lại ở bằng cấp mà phải đi vào thực chất năng lực, đảm bảo cán bộ sau ĐTBD có khả năng "tham mưu, hoạch định chính sách" [96, tr. 9] chứ không chỉ là thừa hành thụ động.

Hai là, đẩy mạnh chuyển đổi số, hiện đại hóa cơ sở vật chất và phương thức quản lý ĐTBD, hướng tới xây dựng "hệ sinh thái giáo dục lý luận chính trị số". Trước bối cảnh các thế lực thù địch "lợi dung không gian mạng, internet tác động tiêu cực đến tư tưởng một số cán bộ, đảng viên" [113, tr. 20], công tác ĐTBD phải tiên phong chiếm lĩnh trận địa này. Tỉnh cần đầu tư hạ tầng để "Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, giảng dạy, học tập và kiểm tra đánh giá" [7, tr. 6]. Việc số hóa không chỉ giúp tiết kiệm chi phí, mở rộng đối tượng người học ở vùng sâu, vùng xa, hải đảo mà còn tạo ra công cụ sắc bén để quản lý chặt chẽ quá trình học tập, khắc phục tình trạng "ngại học, lười học" lý luận, đảm bảo dữ liệu ĐTBD được kết nối đồng bộ với CSDL cán bộ của tỉnh.

Ba là, xây dựng đội ngũ giảng viên LLCT, báo cáo viên thực sự là những chuyên gia đầu ngành, am hiểu sâu sắc thực tiễn địa phương. Yếu tố con người là then chốt của then chốt. Cần có cơ chế đột phá để thu hút và phát triển đội ngũ giảng viên, bởi thực tế cho thấy "việc củng cố, tăng cường xây dựng và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác nghiên cứu, tham mưu, giảng dạy lý luận chính trị là yêu cầu hết sức cấp bách" [113, tr. 21]. Giảng viên không chỉ cần "vững vàng về bản lĩnh chính trị, giỏi về chuyên môn, kỹ năng sư phạm" [7, tr. 6] mà còn phải được tạo điều kiện "tham gia các nhánh đề tài khoa học cấp nhà nước, cấp bộ do Học viện chủ trì và các đoàn khảo sát nghiên cứu thực tế" [101, tr. 7] để tích lũy vốn sống thực tế phong phú.

Bốn là, gắn kết chặt chẽ công tác ĐTBD LLCT với quy hoạch, bố trí, luân chuyển và sử dụng cán bộ. ĐTBD phải có địa chỉ, tránh lãng phí nguồn lực. Tỉnh ủy cần chỉ đạo thực hiện nghiêm ngặt nguyên tắc chỉ bổ nhiệm cán bộ khi đã đạt chuẩn trình độ LLCT tương ứng với vị trí việc làm. Việc cử cán bộ đi học phải căn cứ vào quy hoạch nhiệm kỳ 2025-2030, đảm bảo "đáp ứng yêu cầu đào tạo, bồi dưỡng cán bộ sau khi quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý nhiệm kỳ 2025-2030, 2026-2031 được phê duyệt" [112, tr. 4]. Đồng thời, cần có "chính sách tuyên dương, khen thưởng kịp thời những cán bộ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ để khuyến khích cán bộ luân chuyển" [114, tr. 8], tạo động lực để cán bộ tự giác học tập, rèn luyện, phấn đấu vươn lên.

Năm là, tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và tổng kết thực tiễn để kịp thời điều chỉnh, bổ sung các giải pháp quản lý ĐTBD phù hợp. Trong bối cảnh tình hình thế giới và khu vực diễn biến phức tạp, công tác lý luận phải đi trước mở đường. Cần duy trì nề nếp chế độ "báo cáo định kỳ về hoạt động của Trung tâm chính trị cho Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy (hàng quý và năm)" [7, tr. 6] để nắm bắt kịp thời các vướng mắc. Bên cạnh đó, phải chú trọng "Nắm bắt định hướng dư luận xã hội, bảo đảm thống nhất tư tưởng trong Đảng, sự đồng thuận xã hội" [115, tr. 21], lấy hiệu quả giải quyết công việc thực tế của cán bộ sau ĐTBD làm thước đo chính xác nhất cho chất lượng của công tác giáo dục LLCT.

4.2. Những giải pháp chủ yếu tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới

4.2.1. Nâng cao nhận thức, trách nhiệm của các cấp ủy đảng, chính quyền, đoàn thể các cấp và đội ngũ cán bộ, đảng viên về ý nghĩa, tầm quan trọng của công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Nhận thức là tiền đề của hành động. Thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa cho thấy, bất cập lớn nhất không hẳn nằm ở kinh phí hay cơ sở vật chất, mà nằm ở tâm thế của người học và trách nhiệm của chủ thể có thẩm quyền. Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW của Tỉnh ủy Khánh Hòa đã thẳng thắn chỉ ra bối cảnh: “Các thế lực thù địch, phản động, cơ hội chính trị tăng cường lợi dụng những khó khăn, các vụ việc phức tạp, nhạy cảm để xuyên tạc, chống phá Đảng và Nhà nước” và chúng “lợi dụng không gian mạng, internet tác động tiêu cực đến tư tưởng một số cán bộ, đảng viên và Nhân dân” [115, tr. 20]. Trong khi đó, Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW (Số 463-BC/TU, năm 2024) đã nhận diện một “điểm nghẽn” là: “Một số ít địa phương, cơ quan, đơn vị, cơ sở chưa thực sự coi trọng công tác giáo dục lý luận chính trị, việc cử cán bộ, đảng viên đi học tập, bồi dưỡng chưa được quan tâm, còn chồng chéo” [115, tr. 18]. Điều này dẫn đến hệ quả là việc cử người đi học mang tính hình thức, đối phó, hoặc cử không đúng đối tượng quy hoạch.

Đặc biệt, khi tỉnh Khánh Hòa vận hành mô hình chính quyền địa phương 02 cấp, cán bộ cấp xã trở thành cấp thừa hành trực tiếp các quyết sách chiến lược của tỉnh. Nếu đội ngũ này không thông suốt về tư tưởng, yếu kém về lý luận, sẽ trở thành lực cản trong quá trình tổ chức thực hiện. Báo cáo chính trị của Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa nhiệm kỳ 2025-2030 đã xác định rõ nhiệm vụ cấp bách: “Tăng

cường công tác giáo dục chính trị, tư tưởng, rèn luyện phẩm chất đạo đức, lối sống, bản lĩnh chính trị cho đội ngũ cán bộ, đảng viên, nhất là cán bộ lãnh đạo, quản lý chủ chốt các cấp và cán bộ cơ sở" [116, tr.45]. Do đó, việc nâng cao nhận thức cần được cụ thể hóa bằng trách nhiệm pháp lý, quy chế ràng buộc và văn hóa nêu gương. Chỉ khi các cấp ủy đảng và chính quyền nhận thức đầy đủ, quan tâm đúng tầm, họ mới "xác định đây là nhiệm vụ trọng tâm, góp phần thực hiện thắng lợi nhiệm vụ chính trị của các tổ chức đảng" [113, tr. 21]. Đây là giải pháp đóng vai trò tiên quyết "mở đường", tạo động lực tinh thần và cơ chế bắt buộc để các giải pháp về nội dung, phương pháp và nguồn lực có thể phát huy hiệu quả.

Để nâng cao nhận thức, trách nhiệm của các cấp ủy đảng, chính quyền, đoàn thể và cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa, cần tập trung thực hiện đồng bộ những nội dung sau:

Một là, làm rõ và thống nhất nội dung nâng cao nhận thức về bản chất, vai trò của LLCT trong giai đoạn mới. Việc nâng cao nhận thức phải tập trung vào 03 trụ cột: (1) Nhận thức về sự cần thiết khách quan của việc học tập LLCT đối với sự tồn vong của chế độ; (2) Nhận thức về trách nhiệm công vụ của mỗi cán bộ cấp xã trong việc làm chủ kiến thức lý luận để xử lý các điểm nóng tại địa bàn; (3) Nhận thức về danh dự và bản sắc của người cán bộ Đảng viên. Cần chuyển từ "quán triệt thụ động" sang "đối thoại và nhận diện nguy cơ", gắn liền nhận thức lý luận với sinh mệnh chính trị của tổ chức cơ sở đảng. Cần thẳng thắn nhìn nhận rằng, công tác tuyên truyền về tầm quan trọng của LLCT tại một số địa phương ở tỉnh Khánh Hòa thời gian qua vẫn còn mang tính hình thức, một chiều. Báo cáo 463-BC/TU đã chỉ ra hạn chế: "Công tác tuyên truyền, giáo dục truyền thống, lịch sử Đảng của một số đơn vị còn chưa thường xuyên, chưa kịp thời" [115, tr. 18]. Để khắc phục, Tỉnh ủy Khánh Hòa cần chỉ đạo Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy, Ban Xây dựng Đảng các đảng ủy xã, phường, đặc khu phối hợp với Trường Chính trị tỉnh xây dựng các chuyên đề sinh hoạt chính trị sâu rộng, không chỉ truyền đạt lý luận Mác - Lênin thuần túy mà phải phân tích rõ những nguy cơ, hệ lụy của việc "lười học lý luận" đối với sự phát triển của địa phương. Quán triệt sâu sắc định hướng trong Báo cáo chính trị nhiệm kỳ 2025-2030: "Đẩy mạnh tuyên truyền, giáo dục để mỗi cán bộ, đảng viên thấm nhuần sâu sắc chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, coi đây là nền tảng tư tưởng, kim chỉ nam cho hành động" [116, tr.48].

Hai là, tăng cường vai trò lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức thực hiện của Tỉnh ủy, HĐND, UBND tỉnh và cấp ủy, chính quyền cấp xã đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng tại cơ sở. Hiệu quả công tác này không thể chỉ dựa vào cấp xã mà đòi hỏi

các cơ quan cấp tỉnh phải thực sự vào cuộc với tư cách là chủ thể hoạch định và giám sát. Cụ thể: Tỉnh ủy Khánh Hòa cần chỉ đạo Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Sở Nội vụ xây dựng lộ trình chuẩn hóa LLCT bắt buộc gắn với chức danh cho 100% cán bộ cấp xã, không để tình trạng "nợ chuẩn" kéo dài. Cấp ủy cấp xã phải định kỳ làm việc với trung tâm chính trị cấp xã về công tác cán bộ và đào tạo bồi dưỡng, coi đây là nhiệm vụ trọng tâm trong kiểm tra, giám sát hằng năm. Tổ chức thường xuyên các đợt sinh hoạt chính trị "tự soi, tự sửa" về nhận thức lý luận trong toàn Đảng bộ xã, phường, thị trấn. Trong các buổi sinh hoạt chi bộ định kỳ, phải đưa nội dung kiểm điểm việc học tập lý luận thành một tiêu chí bắt buộc. Cần làm cho mỗi CBĐV cấp xã hiểu rằng: học lý luận không phải để lấy bằng cấp, thăng chức, mà là trang bị "vũ khí" sắc bén để bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng, nhất là trong bối cảnh các thế lực thù địch đang chống phá quyết liệt trên không gian mạng như Báo cáo 463-BC/TU đã cảnh báo [115, tr. 20]. Đồng thời, thực hiện nghiêm giải pháp đề ra trong Báo cáo chính trị nhiệm kỳ 2025 - 2030: "Kiên quyết đấu tranh ngăn chặn, đẩy lùi tình trạng suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, những biểu hiện 'tự diễn biến', 'tự chuyển hóa' trong nội bộ" [116, tr.52], gắn việc học tập lý luận với cam kết tu dưỡng, rèn luyện của từng cá nhân.

Ba là, đề cao trách nhiệm nêu gương của người đứng đầu cấp ủy, chính quyền từ cấp tỉnh đến cấp xã trong công tác ĐTBD LLCT. Sự chuyển biến về nhận thức của cấp dưới chỉ thực sự mạnh mẽ khi người lãnh đạo cấp trên làm gương. Thường trực Tỉnh ủy, Ban Thường vụ cấp ủy cấp xã cần trực tiếp xuống cơ sở dự các buổi sinh hoạt LLCT điểm tại chi bộ tổ dân phố, thôn.... Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch UBND cấp xã phải là người trực tiếp chủ trì các hội nghị quán triệt, không khoán trắng cho cán bộ tuyên giáo. Phải xác định rõ: Nâng cao nhận thức lý luận là nhiệm vụ xây dựng Đảng then chốt. Về phương thức, cần tận dụng tối đa hệ thống truyền thanh cơ sở, nền tảng số và các nhóm zalo của Đảng bộ xã để chuyển tải các thông điệp ngắn gọn, dễ hiểu về các quy định mới của Đảng, gương điển hình trong học tập lý luận. Cần tổ chức các diễn đàn, tọa đàm trao đổi trực tiếp giữa lãnh đạo tỉnh, đặc khu với cán bộ xã về những vướng mắc thực tiễn, để họ thấy được giá trị của việc vận dụng lý luận vào giải quyết công việc. Mục tiêu là tạo ra sự ràng buộc trách nhiệm về văn hóa học tập, thực hiện đúng phương châm "Cán bộ là cái gốc của mọi công việc", xây dựng đội ngũ cán bộ "dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm" [116, tr.55] vì sự phát triển chung của tỉnh Khánh Hòa.

Bốn là, gắn chặt nhận thức về ĐTBD LLCT với công tác quy hoạch, bổ nhiệm, luân chuyển và chế độ chính sách, tạo động lực vật chất và tinh thần cho người học.

Nhận thức của cán bộ không chỉ đến từ sự giác ngộ lý tưởng mà còn đến từ lợi ích thiết thân. Báo cáo 171-BC/TU năm 2022 đã chỉ ra một thực tế: "Có nơi cán bộ đã công tác, giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý nhiều năm nhưng vẫn chưa được ĐTBD" [113, tr. 5]. Điều này tạo ra một tiền lệ xấu, khiến cán bộ trẻ nghĩ rằng: "Không cần học lý luận vẫn có thể làm lãnh đạo". Để thay đổi nhận thức này, biện pháp mạnh mẽ nhất là siết chặt kỷ luật công tác cán bộ.

Tỉnh ủy Khánh Hòa cần chỉ đạo Sở Nội vụ và Ban Tổ chức Tỉnh ủy Khánh Hòa thực hiện nghiêm nguyên tắc: "Không bổ nhiệm, không giới thiệu ứng cử đối với cán bộ chưa đạt chuẩn lý luận chính trị theo quy định". Phải biến bằng cấp LLCT từ một loại "giấy tờ thủ tục" trở thành "giấy thông hành bắt buộc". Đối với cán bộ đương chức chưa đạt chuẩn, phải có tối hậu thư về thời hạn hoàn thành, nếu không sẽ xem xét hạ chức hoặc điều chuyển. Khi quyền lợi chính trị (chức vụ) gắn liền với việc học, tự khắc nhận thức của cán bộ sẽ thay đổi từ "phải học" sang "cần học". Đồng thời, cần có chính sách khuyến khích thực sự. Báo cáo năm 2025 về hoạt động của các Trung tâm chính trị đã nêu khó khăn về chế độ: "chỉ hỗ trợ tiền ăn, xăng xe cho học viên là người không hưởng lương... vẫn còn nhiều bất cập" [7, tr. 5]. Nhận thức của cán bộ không chuyên trách sẽ bị ảnh hưởng nếu họ phải bỏ tiền túi đi học. Do đó, cần có cơ chế hỗ trợ 100% học phí và tài liệu, tăng mức hỗ trợ đi lại cho cán bộ cấp xã, đặc biệt là ở các vùng khó khăn như các xã: Khánh Vĩnh, Tây Khánh Vĩnh, Bắc Khánh Vĩnh, Trung Khánh Vĩnh, Nam Khánh Vĩnh, Khánh Sơn, Tây Khánh Sơn, Đông Khánh Sơn... Việc quan tâm về vật chất thể hiện sự tôn trọng của tổ chức đối với người học, từ đó khích lệ tinh thần, trách nhiệm của họ. Cần công khai, minh bạch lộ trình thăng tiến cho những cán bộ có kết quả học tập xuất sắc, tạo ra phong trào thi đua học tập sôi nổi, thực chất.

Năm là, đấu tranh phê phán các biểu hiện "lười học", "ngại học", "học đối phó", chấn chỉnh kỷ cương học đường để xây dựng thái độ học tập nghiêm túc.

Một trong những hạn chế lớn nhất được nêu trong Báo cáo 463-BC/TU là: "Một số cán bộ đảng viên có tinh thần học tập nghị quyết, chỉ thị của Đảng chưa cao, còn tình trạng vắng mặt không lý do, đi muộn, về sớm..." [115, tr. 18]. Báo cáo 171-BC/TU cũng nhắc đến "một số ít cán bộ có tư tưởng ngại học tập" [113, tr. 5]. Những hạn chế này, nếu không có biện pháp khắc phục kiên quyết, sẽ gây ra hiệu ứng dây chuyền tiêu cực, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng nguồn nhân lực và tính bền vững của HTCT.

Để khắc phục hạn chế trên, cần phải thiết lập kỷ luật nghiêm minh trong ĐTBD LLCT. Các cơ sở ĐTBD (Trường Chính trị, Trung tâm chính trị) phải thực hiện nghiêm quy chế quản lý học viên. Kiên quyết không cấp bằng, chứng chỉ cho

những học viên không đảm bảo thời gian lên lớp hoặc vi phạm quy chế thi cử. Danh sách cán bộ vi phạm kỷ luật học tập phải được gửi về cấp ủy nơi công tác để kiểm điểm, đánh giá xếp loại cuối năm. Phải coi việc lười học LLCT là một biểu hiện của suy thoái về tư tưởng chính trị theo Nghị quyết Trung ương 4 khóa XII, XIII.

Cần phát huy vai trò giám sát của Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể CT-XH trong việc giám sát cán bộ đi học. Cán bộ đi học là sử dụng ngân sách nhà nước, sử dụng thời gian công vụ, nên phải chịu sự giám sát của nhân dân. Song song với biện pháp hành chính, cần đổi mới phương pháp giáo dục để khắc phục tình trạng "thụ động, e ngại" của học viên như Báo cáo 2025 đã nêu [7, tr. 5]. Khi nội dung, chương trình học thiết thực, hấp dẫn, gắn với xử lý tình huống thực tế tại địa phương (như giải quyết tranh chấp đất đai, quản lý trật tự xây dựng, phân bổ ngân sách...), học viên sẽ thấy hứng thú và tự giác hơn, từ đó đẩy lùi căn bệnh "ngại học".

Sáu là, thống nhất nhận thức về mô hình tổ chức và cơ chế vận hành mới trong bối cảnh sắp xếp đơn vị hành chính và chính quyền địa phương.

Năm 2025 là năm bản lề với nhiều thay đổi về tổ chức bộ máy trên quy mô toàn quốc, trong đó có tỉnh Khánh Hòa (mô hình chính quyền địa phương 02 cấp, sáp nhập xã, phường). Báo cáo hoạt động TTCT năm 2025 của Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa đã chỉ ra nguyên nhân của sự lúng túng là do: "Các quy định, quy chế... chưa ban hành nên việc mở các lớp đào tạo, bồi dưỡng còn lúng túng, chưa chặt chẽ" [7, tr. 5]. Sự thiếu vắng khung pháp lý và hướng dẫn cụ thể làm cho nhận thức của cán bộ bị phân tán, họ không rõ trách nhiệm của mình đến đâu trong mô hình mới.

Vì vậy, giải pháp cấp bách là phải thống nhất nhận thức thông qua việc hoàn thiện thể chế. Tỉnh ủy Khánh Hòa cần chỉ đạo các cơ quan tham mưu khẩn trương biên soạn và ban hành bộ tài liệu hướng dẫn thực hiện công tác ĐTBD trong mô hình chính quyền mới. Tổ chức các hội nghị tập huấn chuyên sâu cho Bí thư, Chủ tịch xã và Giám đốc Trung tâm chính trị để "đả thông" tư tưởng, làm rõ cơ chế phối hợp, trách nhiệm quản lý, nguồn kinh phí... Khi mọi quy định được minh bạch hóa, cán bộ sẽ yên tâm công tác và học tập.

Cần tuyên truyền để cán bộ cấp xã hiểu rằng: Việc sắp xếp đơn vị hành chính không làm giảm đi vai trò của LLCT, mà ngược lại, đòi hỏi cán bộ phải có bản lĩnh chính trị vững vàng hơn để quản lý địa bàn rộng hơn, phức tạp hơn. Nhận thức này phải được quán triệt từ tỉnh xuống cơ sở, tạo sự đồng thuận cao trong toàn HTCT.

Việc tháo gỡ điểm nghẽn về cơ chế chính là cách tốt nhất để ổn định tư tưởng, nâng cao trách nhiệm của tổ chức và cá nhân trong công tác ĐTBD.

Các phương pháp, hình thức và phương tiện phục vụ nâng cao nhận thức, trách nhiệm của hệ thống chính trị đối với công tác ĐTBD LLCT:

Một là, đa dạng hóa các phương pháp giáo dục thuyết phục kết hợp với nhận diện nguy cơ nhằm chuyển biến căn bản tư duy về vai trò của LLCT. Để khắc phục tình trạng tuyên truyền một chiều, Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy, Ban Xây dựng Đảng các đảng ủy xã, phường, đặc khu cần áp dụng phương pháp "đối thoại trực diện" và "phân tích tình huống thực chứng" trong các buổi sinh hoạt chính trị. Thay vì chỉ giảng giải các nguyên lý trừu tượng, cần tập trung phân tích sâu những hệ lụy trực tiếp tại cơ sở khi cán bộ thiếu hụt bản lĩnh chính trị, dẫn đến sai phạm trong quản lý đất đai hay lúng túng trước các điểm nóng khiếu kiện đông người vốn là hạn chế đã được nhận diện tại một số xã. Phương pháp này giúp mỗi cán bộ tự "soi" lại trình độ bản thân, nhận thức rõ lý luận không phải là các khái niệm khô khan mà là phương pháp luận sắc bén để giải quyết các mâu thuẫn lợi ích ngay tại địa bàn dân cư. Đồng thời, cần áp dụng phương pháp "phê bình và tự phê bình thực chất" trong các đợt sinh hoạt chuyên đề, gắn việc học tập lý luận với danh dự, bản sắc của người đảng viên để ngăn chặn tình trạng "lười học, ngại học" vốn được nêu trong Báo cáo 463-BC/TU. Việc nâng cao nhận thức phải đạt tới mức cán bộ hiểu rằng làm chủ tri thức lý luận là yếu tố sống còn để bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng trước sự tấn công tinh vi của các thế lực thù địch trên không gian mạng hiện nay.

Hai là, đổi mới và mở rộng các hình thức sinh hoạt chính trị sâu rộng gắn với mô hình chính quyền địa phương 02 cấp và sắp xếp đơn vị hành chính. Tỉnh ủy cần chỉ đạo chuyển dịch từ các hình thức quán triệt hội trường truyền thống sang các hình thức linh hoạt như "Diễn đàn đối thoại giữa lãnh đạo tỉnh với cán bộ cơ sở" và "Hội thảo thực tiễn tại các Trung tâm chính trị cấp xã". Đặc biệt, trong bối cảnh sáp nhập địa giới hành chính khiến số lượng cán bộ dôi dư tăng cao, việc tổ chức các buổi sinh hoạt chính trị kết hợp "tư vấn lộ trình phát triển nghề nghiệp" là hình thức hữu hiệu để ổn định tư tưởng, giúp cán bộ thấy rõ giá trị của bằng cấp lý luận trong việc sắp xếp, bổ nhiệm tại bộ máy mới. Cấp ủy xã phải trực tiếp chủ trì các buổi sinh hoạt chuyên đề "Học tập và làm theo Bác" gắn với thực hiện văn hóa công vụ và quy tắc ứng xử tại bộ phận "Một cửa", tạo ra hình thức giáo dục gắn liền với hành động thực tế. Ngoài ra, hình thức "Tham quan thực tế tại các mô hình phát triển kinh tế biển hiện đại" cần được tăng cường để cán bộ đối chiếu lý luận với thực tiễn tăng trưởng nhanh của tỉnh, từ đó khơi

dậy khát vọng cống hiến để đưa Khánh Hòa sớm trở thành thành phố trực thuộc Trung ương vào năm 2030 theo đúng tinh thần Nghị quyết 09-NQ/TW của Bộ Chính trị.

Ba là, tận dụng tối đa hệ thống phương tiện truyền thông hiện đại và hạ tầng số để lan tỏa giá trị của công tác ĐTBD LLCT. Trong kỷ nguyên số, phương tiện nâng cao nhận thức không chỉ giới hạn ở văn bản giấy mà phải mở rộng sang các nền tảng công nghệ số và hệ thống truyền thanh thông minh đã được phủ sóng 100% tại các đơn vị cấp xã. Tỉnh ủy cần chỉ đạo xây dựng "Kho học liệu số lý luận chính trị tỉnh Khánh Hòa" và các ứng dụng trên điện thoại di động để cán bộ có thể chủ động nghiên cứu mọi lúc, mọi nơi, đặc biệt phù hợp với địa bàn hải đảo Trường Sa và vùng sâu vùng xa, hải đảo như Khánh Sơn, Khánh Vĩnh... Việc sử dụng các nhóm Zalo, Facebook nội bộ của Đảng bộ xã để chuyển tải các thông điệp ngắn gọn, hình ảnh đồ họa về các quy định mới là phương tiện trực quan giúp lý luận trở nên gần gũi và dễ thẩm thấu hơn. Bên cạnh đó, hệ thống loa truyền thanh cơ sở cần được khai thác để phát sóng các chuyên mục "Gương sáng học tập lý luận", tạo áp lực thi đua tích cực giữa các chi bộ. Việc kết hợp phương tiện hiện đại (nền tảng số) với phương tiện truyền thống (loa truyền thanh, bản tin nội bộ) sẽ tạo ra một hệ sinh thái thông tin xuyên suốt, khắc phục triệt để tình trạng thiếu hụt văn bản hướng dẫn và sự lúng túng trong vận hành mô hình mới vốn là nguyên nhân dẫn đến các hạn chế thời gian qua.

Bốn là, xác lập cơ chế ràng buộc trách nhiệm và động lực vật chất - tinh thần thông qua các biện pháp quản trị nhân sự công thực chất. Biện pháp mạnh mẽ nhất để nâng cao trách nhiệm là phải biến kết quả học tập lý luận từ một "tiêu chuẩn hồ sơ" thành "chỉ số năng lực thực tế" bắt buộc trong đánh giá cán bộ hằng năm. Tỉnh ủy cần ban hành quy định cứng về việc không xem xét quy hoạch, bổ nhiệm đối với các trường hợp "nợ chuẩn" hoặc có thái độ học tập kém, coi đây là biện pháp răn đe để xóa bỏ tư duy đi học chỉ để lấy bằng. Song song với đó, cần hoàn thiện hệ thống chính sách đãi ngộ, hỗ trợ 100% kinh phí tài liệu và tăng phụ cấp đi học cho cán bộ không chuyên trách - nhóm đối tượng vốn gặp nhiều khó khăn về tài chính đã được chỉ ra trong các báo cáo khảo sát năm 2025. Việc công khai, minh bạch lộ trình thăng tiến dựa trên kết quả ĐTBD và sự hài lòng của người dân là biện pháp quan trọng để tạo động lực tinh thần, giúp cán bộ nhận thấy học lý luận thực sự đem lại giá trị cho sự nghiệp của chính họ. Sự kết hợp giữa "siết chặt kỷ luật" bằng tối hậu thư thời hạn đạt chuẩn và "khơi dậy động lực" bằng các chính sách đãi ngộ thỏa đáng theo đặc thù vùng miền sẽ tạo nên một cú

hích thực chất, đưa công tác bồi dưỡng LLCT thoát khỏi tính hình thức để trở thành nhu cầu tự thân của mỗi cán bộ cấp xã.

4.2.2. Tăng cường sự lãnh đạo, chỉ đạo của cấp uỷ, chính quyền cấp trên đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã là khâu then chốt, là nhiệm vụ quan trọng trong việc xây dựng HTCT cơ sở vững mạnh, hoạt động hiệu lực, hiệu quả. Thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2022 - 2025 cho thấy, mặc dù Tỉnh ủy và UBND tỉnh đã ban hành nhiều văn bản chỉ đạo như Kế hoạch số 97-KH/TU, Kế hoạch số 100-KH/TU hay các quyết định phân bổ chỉ tiêu hằng năm, song hiệu lực thực thi ở một số nơi vẫn chưa đạt kỳ vọng do thiếu sự quyết liệt, sâu sát từ cấp lãnh đạo trực tiếp. Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW của Tỉnh ủy Khánh Hòa đã thẳng thắn chỉ ra một thực trạng đáng báo động là: "Một số ít địa phương, cơ quan, đơn vị, cơ sở chưa thực sự coi trọng công tác giáo dục lý luận chính trị, việc cử cán bộ, đảng viên đi học tập, bồi dưỡng chưa được quan tâm, còn chồng chéo" [115, tr. 18]. Sự thiếu quan tâm này dẫn đến hệ quả là "Có nơi cán bộ đã công tác, giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý nhiều năm nhưng vẫn chưa được đào tạo, bồi dưỡng" [115, tr. 5], tạo ra những khoảng trống nguy hại về lý luận trong đội ngũ thực thi công vụ.

Đặc biệt, trước yêu cầu nhiệm vụ của nhiệm kỳ mới, Báo cáo chính trị của Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa nhiệm kỳ 2025-2030 đã nhấn mạnh: "Đổi mới phương thức lãnh đạo của Đảng đối với công tác cán bộ; xác định rõ trách nhiệm của cấp ủy, nhất là người đứng đầu trong việc quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng và sử dụng cán bộ" [116, tr.46]. Hơn nữa, bối cảnh năm 2025 với việc vận hành mô hình chính quyền địa phương 02 cấp và sự sáp nhập địa giới hành chính (như đề cập trong Báo cáo hoạt động của các Trung tâm chính trị xã, phường năm 2025 của Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa) đã nảy sinh những "lúng túng, chưa chặt chẽ" trong cơ chế phối hợp giữa Đảng ủy cấp xã và Trung tâm chính trị [7, tr. 5]. Nếu không tăng cường sự lãnh đạo, chỉ đạo quyết liệt, thống nhất từ cấp ủy cấp trên (Trung ương, cấp tỉnh) để tháo gỡ những "điểm nghẽn" về cơ chế và tư duy này, thì công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã sẽ khó đi vào nề nếp, chất lượng đội ngũ cán bộ sẽ không đáp ứng được yêu cầu của một thành phố trực thuộc Trung ương trong tương lai. Do đó, việc xác lập lại vai trò, trách nhiệm của cấp ủy trong chỉ đạo ĐTBD LLCT không chỉ là giải pháp tình thế để khắc phục hạn chế mà là yêu cầu mang tính nguyên tắc Đảng.

Để tăng cường sự lãnh đạo, chỉ đạo của cấp uỷ, chính quyền cấp trên đối với công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã, cần tập trung thực hiện đồng bộ những nội dung sau:

Một là, cá thể hóa trách nhiệm và đề cao sự gương mẫu của người đứng đầu cấp ủy, chính quyền các cấp trong việc quy hoạch, cử cán bộ cấp xã đi ĐTBD LLCT. Đây là giải pháp tiên quyết, bởi thực tế chứng minh tư duy của người đứng đầu quyết định trực tiếp đến chất lượng nhân sự của đơn vị. Báo cáo số 171-BC/TU của Tỉnh ủy Khánh Hòa đã chỉ rõ nguyên nhân của những hạn chế là do "một số cấp ủy, người đứng đầu cơ quan, đơn vị, nhất là ở đơn vị sự nghiệp, doanh nghiệp chưa thật sự quan tâm, còn xem nhẹ việc học LLCT" [113, tr. 5]. Tư tưởng xem nhẹ này dẫn đến việc cử cán bộ đi học mang tính hình thức, đối phó, hoặc không tạo điều kiện về thời gian, kinh phí cho cán bộ tham gia học tập nghiêm túc.

Để khắc phục triệt để, Tỉnh ủy Khánh Hòa cần quán triệt sâu sắc định hướng trong Báo cáo chính trị nhiệm kỳ 2025-2030: "Thực hiện nghiêm quy định về trách nhiệm nêu gương của cán bộ, đảng viên, trước hết là người đứng đầu cấp ủy, chính quyền. Lấy kết quả công tác cán bộ và chất lượng đội ngũ cán bộ làm thước đo đánh giá năng lực, uy tín của người đứng đầu" [116, tr.50]. Theo đó, Ban Thường vụ Tỉnh ủy cần ban hành Chỉ thị chuyên đề về chấn chỉnh kỷ cương trong công tác ĐTBD, quy định rõ: Kết quả công tác ĐTBD của đơn vị là một tiêu chí bắt buộc (tiêu chí cứng) để đánh giá, xếp loại thi đua hằng năm đối với Bí thư cấp ủy và Chủ tịch UBND cấp xã. Phải làm thay đổi nhận thức từ gốc, khẳng định việc cử cán bộ đi học không phải là "làm mất người làm việc" mà là đầu tư cho sự phát triển bền vững.

Cụ thể hóa trách nhiệm này, Tỉnh ủy cần chỉ đạo các Đảng ủy cấp xã thực hiện nghiêm túc quy trình rà soát nguồn quy hoạch gắn với ĐTBD, đảm bảo phương châm "đào tạo gắn với quy hoạch, quy hoạch phải được đào tạo". Kiên quyết không bổ nhiệm, bổ nhiệm lại hoặc giới thiệu ứng cử đối với những cán bộ cấp xã chưa đạt chuẩn về LLCT theo quy định của chức danh. Đối với những đơn vị có biểu hiện "ngại" cử người đi học tập trung vì lý do công việc, cần áp dụng chế tài mạnh mẽ như đã từng được đề cập trong báo cáo năm 2022: "không phân bổ chỉ tiêu năm sau nếu đơn vị đăng ký không đủ so với chỉ tiêu được phân bổ" [115, tr. 1]. Biện pháp này cần được luật hóa thành quy chế thi đua để tạo sức ép buộc người đứng đầu phải có trách nhiệm quy hoạch, sắp xếp nhân sự khoa học, đảm bảo vừa hoàn thành nhiệm vụ chuyên môn, vừa tham gia học tập nâng cao trình độ, thực hiện thắng lợi mục tiêu "xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp chuyên nghiệp, hiện đại, liêm chính, hành động, phục vụ Nhân dân" [116, tr.55].

Bên cạnh đó, cần tổ chức các hội nghị quán triệt chuyên sâu cho đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã về tầm quan trọng của LLCT trong bối cảnh mới - bối cảnh mà tỉnh Khánh Hòa đang triển khai các nghị quyết lớn về phát triển kinh tế - xã hội và thay đổi mô hình chính quyền. Khi người đứng đầu thực sự thấm nhuần tư tưởng, nhận thức đúng đắn vai trò của lý luận, họ sẽ chủ động, tích cực hơn trong việc tạo điều kiện cho cấp dưới đi học, từ đó giải quyết được bài toán "đơn vị hạn chế cử cán bộ, công chức, viên chức đi ĐTBD tập trung" [113, tr. 5] đã tồn tại dai dẳng nhiều năm qua.

Hai là, hoàn thiện thể chế, ban hành các quy định, quy chế phối hợp cụ thể, rõ ràng giữa cấp ủy cấp trên với chính quyền địa phương và cơ sở ĐTBD trong bối cảnh mô hình tổ chức mới.

Thực tiễn năm 2025 tại tỉnh Khánh Hòa, sau khi thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính và triển khai mô hình chính quyền địa phương 02 cấp, đã nảy sinh những bất cập lớn về mặt cơ chế. Báo cáo hoạt động của Trung tâm chính trị xã, phường năm 2025, phương hướng năm 2026 của Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa đã chỉ ra: "Các quy định, quy chế về công tác bồi dưỡng, giảng dạy của Trung tâm chính trị xã, phường; về phối hợp của đảng ủy cấp xã trong lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ của Trung tâm chính trị chưa ban hành nên việc mở các lớp đào tạo, bồi dưỡng còn lúng túng, chưa chặt chẽ" [7, tr. 5]. Đây là một "điểm nghẽn" thể chế cần được tháo gỡ ngay lập tức.

Để tháo gỡ vướng mắc trên, giải pháp cấp bách là Ban Thường vụ Tỉnh ủy cần chỉ đạo Ban Tổ chức Tỉnh ủy phối hợp với Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa khẩn trương tham mưu, ban hành "Quy chế phối hợp mẫu" giữa Trung tâm chính trị với Đảng ủy các xã, phường trong mô hình chính quyền mới, chính quyền địa phương 2 cấp. Quy chế này phải tuân thủ nguyên tắc "5 rõ", quy định chi tiết trách nhiệm của từng bên: Đảng ủy cấp xã chịu trách nhiệm rà soát, lập danh sách, triệu tập học viên và quản lý đảng viên trong thời gian đi học; Trung tâm chính trị chịu trách nhiệm về nội dung, chương trình và đánh giá chất lượng; Cấp ủy cấp xã chịu trách nhiệm giám sát, kiểm tra và đảm bảo kinh phí.

Đồng thời, cần rà soát và chuẩn hóa các quy định về tiêu chuẩn chức danh cán bộ cấp xã để làm căn cứ cử đi ĐTBD. Báo cáo số 171-BC/TU năm 2022 từng nêu hạn chế là "một số cơ quan, đơn vị chưa có yêu cầu, quy định cụ thể về tiêu chuẩn đối với các chức danh cán bộ, công chức, viên chức" [113, tr. 5]. Do đó, Sở Nội vụ cần tham mưu UBND tỉnh ban hành văn bản quy định cứng về tiêu chuẩn LLCT cho từng vị trí việc làm tại cấp xã, đảm bảo sự đồng bộ, thống nhất trên

toàn tỉnh. Việc này sẽ giúp khắc phục tình trạng cử đi học tùy tiện, "chồng chéo" [113, tr. 18], đảm bảo người đi học là người thực sự cần chuẩn hóa hoặc quy hoạch.

Ngoài ra, cần xây dựng cơ chế phối hợp chặt chẽ trong việc xây dựng kế hoạch ĐTBD hằng năm. Kế hoạch này không chỉ dựa trên chỉ tiêu trên giao mà phải xuất phát từ nhu cầu thực tế của cơ sở, được tổng hợp từ dưới lên và thẩm định kỹ lưỡng từ trên xuống. Cần khắc phục tình trạng "Việc phối hợp mở lớp gặp khó khăn sau khi thực hiện mô hình chính quyền địa phương 02 cấp" [7, tr. 5] bằng cách thiết lập các kênh thông tin, báo cáo định kỳ và đột xuất giữa các cấp, đảm bảo sự chỉ đạo thông suốt, kịp thời tháo gỡ vướng mắc phát sinh trong quá trình tổ chức lớp học.

Ba là, chỉ đạo quyết liệt việc cân đối tỷ lệ ĐTBD giữa hệ tập trung và không tập trung, gắn với quy hoạch và sử dụng cán bộ.

Một trong những khó khăn lớn nhất được nêu đi nêu lại trong các báo cáo của tỉnh Khánh Hòa là vấn đề tuyển sinh các lớp hệ tập trung. Báo cáo năm 2022 nhấn mạnh: "Việc tuyển sinh các lớp trung cấp LLCT hệ tập trung gặp nhiều khó khăn, chỉ được 01 lớp mỗi năm do các cơ quan, đơn vị hạn chế cử cán bộ, công chức, viên chức đi ĐTBD tập trung" [113, tr. 5]. Tình trạng này tiếp tục kéo dài đến năm 2024 khi báo cáo tổng kết Nghị quyết 37 cũng khẳng định "đa phần các đơn vị chỉ muốn cử người đi học các lớp hệ không tập trung để bảo đảm công việc của đơn vị" [115, tr. 18]. Điều này ảnh hưởng nghiêm trọng đến chất lượng ĐTBD vì hệ không tập trung thường bị phân tán, gián đoạn, không thể toàn tâm toàn ý cho việc học tập LLCT.

Để giải quyết vấn đề này, Ban Thường vụ Tỉnh ủy cần có chỉ đạo cứng rắn về tỷ lệ bắt buộc. Cần quy định rõ tỷ lệ cán bộ trong quy hoạch các chức danh chủ chốt (Bí thư, Phó Bí thư, Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND xã, phường) bắt buộc phải tham gia các lớp tập trung. Cần thực hiện nghiêm túc nguyên tắc đã đề ra: "yêu cầu thực hiện nghiêm chủ trương cử cán bộ đào tạo, bồi dưỡng cao cấp lý luận chính trị hệ tập trung... và không phân bổ chỉ tiêu năm sau nếu đơn vị đăng ký không đủ" [115, tr. 1]. Áp dụng cơ chế này mạnh mẽ hơn đối với cả hệ trung cấp LLCT dành cho cán bộ cấp xã.

Song song với các chế tài bắt buộc về chỉ tiêu đi học, cần có cơ chế khuyến khích và hỗ trợ kịp thời. Cấp ủy và chính quyền cấp trên cần có cơ chế hỗ trợ bố trí nhân sự làm thay, hoặc luân phiên hỗ trợ công việc cho các xã có cán bộ đi học tập trung, giúp họ yên tâm "đảm bảo tiến độ triển khai công việc tại cơ quan" [115, tr. 5]. Sở Nội vụ cần tham mưu phương án bố trí biên chế dự phòng hoặc cơ chế

kiêm nhiệm hợp lý, có phụ cấp xứng đáng cho người làm thay, để giải quyết mâu thuẫn giữa nhu cầu đi học và áp lực công việc tại cơ sở.

Đồng thời, công tác chỉ đạo tuyển sinh phải gắn chặt với quy hoạch. Chỉ cử đi ĐTBD những cán bộ nằm trong quy hoạch, có triển vọng phát triển. Cần chấm dứt tình trạng cử đi học để "giải quyết chế độ" hoặc lấp đầy chỉ tiêu. Việc sàng lọc đầu vào kỹ lưỡng sẽ nâng cao ý thức của người học, khắc phục tình trạng "một số ít cán bộ có tư tưởng ngại học tập, ý thức học tập chưa cao" [113, tr. 5] hay "tình trạng vắng mặt không lý do, đi muộn, về sớm" [113, tr. 18].

Bốn là, quan tâm đầu tư nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất và có cơ chế hỗ trợ đặc thù cho học viên là cán bộ không chuyên trách cấp xã.

Thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa cho thấy, kinh phí và chế độ hỗ trợ đang là rào cản lớn, đặc biệt đối với nhóm cán bộ cấp xã và người hoạt động không chuyên trách. Báo cáo năm 2025 chỉ ra một bất cập rất cụ thể: "Chưa có hướng dẫn mới về chế độ, chính sách cho đội ngũ giảng viên chuyên trách và giảng viên kiêm nhiệm, đặc biệt là chỉ hỗ trợ tiền ăn, xăng xe cho học viên là người không hưởng lương, đang tạm thực hiện theo quy định cũ nên vẫn còn nhiều bất cập" [7, tr. 5]. Ngoài ra, cơ sở vật chất tại các Trung tâm chính trị cấp xã cũng được đánh giá là "còn thiếu, xuống cấp" [115, tr. 18], "một số hạng mục đã xuống cấp... chưa đáp ứng yêu cầu phục vụ các lớp học trong tình hình mới" [7, tr. 5].

Để tháo gỡ khó khăn này, UBND tỉnh Khánh Hòa cần chỉ đạo Sở Tài chính phối hợp với Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa rà soát, tham mưu HĐND tỉnh ban hành Nghị quyết chuyên đề về chế độ hỗ trợ ĐTBD, thay thế hoặc bổ sung cho Nghị quyết số 11/2022/NQ-HĐND hiện hành, nhằm phù hợp với tình hình trượt giá và bối cảnh mới. Trong đó, cần có mục chi riêng hỗ trợ thỏa đáng (tiền ăn, đi lại, tài liệu) cho đối tượng là cán bộ không chuyên trách ở cấp xã, thôn, tổ dân phố - những người có thu nhập thấp nhưng đóng vai trò quan trọng ở cơ sở. Việc đảm bảo tài chính sẽ giúp họ yên tâm theo học, giảm thiểu tình trạng bỏ học giữa chừng.

Về cơ sở vật chất, cần có lộ trình đầu tư công trung hạn giai đoạn 2026-2030 dành riêng cho việc nâng cấp, hiện đại hóa hệ thống Trung tâm chính trị. Báo cáo 5079/BC-SNV năm 2024 cho thấy tỉnh đã dành khoảng 20 tỷ đồng cho công tác ĐTBD [98, tr. 8], tuy nhiên cần tăng cường phân bổ vốn đầu tư phát triển để sửa chữa phòng học, trang bị hệ thống máy chiếu, âm thanh, thiết bị trực tuyến hiện đại. Cần khắc phục ngay tình trạng "trang thiết bị giảng dạy còn hạn chế, một số cơ sở vật chất chưa được nâng cấp kịp thời, ảnh hưởng đến hiệu quả tổ chức lớp học" [7, tr. 1]. Đầu tư cho cơ sở vật chất chính là đầu tư trực tiếp cho chất lượng ĐTBD, tạo môi trường sư phạm chuyên nghiệp, nghiêm túc.

Năm là, đẩy mạnh chuyển đổi số trong công tác quản lý ĐTBD và tăng cường công tác kiểm tra, giám sát chất lượng sau ĐTBD LLCT cho đội ngũ cán bộ cấp xã.

Trong thời đại công nghệ số, công tác quản lý ĐTBD tại tỉnh Khánh Hòa cần phải được hiện đại hóa. Báo cáo của Sở Nội vụ năm 2024 đã kiến nghị về việc "triển khai đồng bộ phần mềm tổng hợp kết quả đào tạo, bồi dưỡng... nâng cao hiệu quả công tác quản lý" [98, tr. 9]. Việc quản lý thủ công hiện nay dẫn đến khó khăn trong việc theo dõi lịch sử ĐTBD, gây ra tình trạng "chồng chéo" trong cử cán bộ đi học.

Để triển khai thực hiện, UBND tỉnh cần chỉ đạo Sở Khoa học và Công nghệ phối hợp Sở Nội vụ xây dựng và đưa vào vận hành hệ thống CSDL số về cán bộ, công chức, viên chức, trong đó tích hợp phân hệ quản lý ĐTBD. Hệ thống này phải cập nhật theo thời gian thực về trình độ lý luận, các chứng chỉ đã có và nhu cầu ĐTBD của từng cán bộ cấp xã. Điều này giúp cấp ủy cấp trên nắm chắc thực lực đội ngũ, từ đó ban hành các quyết định cử đi học chính xác, tránh lãng phí nguồn lực. Đồng thời, triển khai phần mềm đánh giá chất lượng bồi dưỡng như kiến nghị tại báo cáo 2024 [98, tr. 9-10] để lượng hóa hiệu quả ĐTBD.

Song song với đó, cần tăng cường công tác kiểm tra, giám sát của Ủy ban Kiểm tra và Ban Tổ chức cấp ủy các cấp đối với công tác ĐTBD LLCT cho đội ngũ cán bộ. Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37 đã chỉ ra hạn chế: "công tác quản lý lớp học, kiểm tra, đánh giá học viên chưa chặt chẽ; ý thức tự giác, tính kỷ luật của học viên chưa cao" [115, tr. 18]. Cần lập các đoàn kiểm tra đột xuất việc chấp hành quy chế học tập tại các cơ sở ĐTBD. Xử lý nghiêm các trường hợp cán bộ đi học nhưng vắng mặt không lý do, nhờ người học hộ hoặc không đạt yêu cầu cuối khóa. Kết quả học tập phải được thông báo công khai về nơi công tác và lưu vào hồ sơ cán bộ, làm căn cứ cho việc đánh giá, bổ nhiệm. Việc giám sát chặt chẽ sẽ siết lại kỷ cương, buộc cán bộ phải xác định "học thực, thi thực, chất lượng thực".

4.2.3. Đổi mới nội dung, chương trình, hình thức và phương pháp đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho đội ngũ cán bộ cấp xã theo hướng thiết thực, sát yêu cầu thực tiễn bối cảnh chuyển đổi số; gắn công tác đào tạo, bồi dưỡng với quy hoạch và sử dụng cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà

Đổi mới nội dung, chương trình, hình thức, phương pháp ĐTBD LLCT và gắn kết chặt chẽ với quy hoạch, sử dụng cán bộ là yêu cầu sống còn để nâng cao chất lượng HTCT cơ sở, đặc biệt trong bối cảnh tỉnh Khánh Hòa đang đẩy mạnh chuyển đổi số và sắp xếp đơn vị hành chính. Thực tiễn 10 năm thực hiện Nghị

quyết 37-NQ/TW tại tỉnh Khánh Hòa đã bộc lộ những hạn chế mang tính "điểm nghẽn" cần phải tháo gỡ ngay lập tức. Báo cáo số 463-BC/TU của Tỉnh ủy Khánh Hòa đã thẳng thắn nhìn nhận: "Tài liệu một số chương trình giảng dạy như: giáo trình, chương trình giảng dạy 5 môn lý luận chính trị trong các trường đại học, giáo trình sơ cấp lý luận chính trị tại các trung tâm chính trị … chưa đổi mới kịp thời nên ảnh hưởng đến việc giảng dạy, học tập của giảng viên và học viên" [115, tr. 18]. Nội dung chưa kịp thời đổi mới dẫn đến tình trạng lý luận xa rời thực tiễn, thiếu sức thuyết phục.

Bên cạnh đó, việc gắn kết giữa ĐTBD và sử dụng cán bộ tại một số nơi còn lỏng lẻo, chưa tạo được động lực phấn đấu. Báo cáo số 171-BC/TU năm 2022 chỉ rõ thực trạng: "Có nơi cán bộ đã công tác, giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý nhiều năm nhưng vẫn chưa được ĐTBD do một số cấp ủy... chưa thật sự quan tâm" [113, tr. 5]. Điều này không chỉ vi phạm nguyên tắc của Đảng mà còn tạo ra lỗ hổng lớn về năng lực lãnh đạo. Hơn nữa, trong bối cảnh năm 2025, khi Khánh Hòa triển khai mô hình chính quyền địa phương 02 cấp và áp dụng mạnh mẽ chuyển đổi số, việc nội dung ĐTBD còn "thiếu trang thiết bị... chưa đáp ứng yêu cầu trong tình hình mới" [7, tr. 5] càng đòi hỏi một cuộc cách mạng trong thiết kế chương trình. Đổi mới không chỉ là cập nhật kiến thức mà còn là tích hợp kỹ năng số, kỹ năng xử lý tình huống thực tế, đảm bảo cán bộ sau ĐTBD phải "làm được việc" và được bố trí đúng vị trí quy hoạch.

Để đổi mới nội dung, chương trình, hình thức, phương pháp ĐTBD LLCT theo hướng thiết thực, sát yêu cầu thực tiễn bối cảnh chuyển đổi số; gắn công tác ĐTBD với quy hoạch và sử dụng cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hoà, cần tập trung vào những vấn đề sau:

Một là, rà soát, cấu trúc lại nội dung chương trình bồi dưỡng theo hướng "mở", tăng cường hàm lượng thực tiễn địa phương và kỹ năng xử lý tình huống cụ thể.

Xuất phát từ hạn chế đã được Tỉnh ủy Khánh Hòa chỉ ra trong Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW là "nội dung chương trình chưa gắn kết với thực tiễn" và "phương pháp giảng dạy còn một chiều" [113, tr. 18], giải pháp cấp thiết đầu tiên là phải "thực tiễn hóa" nội dung ĐTBD. Không thể áp dụng một chương trình khung cứng nhắc cho tất cả các địa phương có đặc thù kinh tế - xã hội khác nhau (như vùng biển đảo Trường Sa, vùng đô thị Nha Trang hay các xã miền núi Khánh Vĩnh, Tây Khánh Vĩnh, Bắc Khánh Vĩnh, Trung Khánh Vĩnh, Nam Khánh Vĩnh, Khánh Sơn, Tây Khánh Sơn, Đông Khánh Sơn…).

Để làm được điều này, Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa chủ trì, phối hợp với Trường Chính trị tỉnh và Sở Nội vụ. Cần thành lập Hội đồng biên

soạn tài liệu địa phương hoạt động thường xuyên, có nhiệm vụ cập nhật các nghị quyết mới nhất của Tỉnh ủy (như Nghị quyết 09-NQ/TW về xây dựng phát triển Khánh Hòa) vào bài giảng ngay khi ban hành, thay vì chờ đợi giáo trình trung ương. Cụ thể, cần xây dựng bộ tài liệu "Tình huống quản lý nhà nước và công tác đảng cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa", tập hợp các tình huống điển hình về giải phóng mặt bằng, giải quyết khiếu nại tố cáo, quản lý đất đai ven biển... để đưa vào giảng dạy thảo luận.

Việc này sẽ khắc phục trực tiếp hạn chế nêu trong Báo cáo hoạt động Trung tâm chính trị xã, phường năm 2025 của Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy: "Tại một số lớp học, việc liên hệ thực tiễn, trao đổi, thảo luận chưa phong phú, dẫn đến hiệu quả chưa cao đối với một số nhóm đối tượng" [7, tr. 5]. Cấu trúc chương trình cần được điều chỉnh theo tỷ lệ: 60% lý luận cứng - 40% thực tiễn và kỹ năng. Trong phần thực tiễn, bắt buộc phải có các báo cáo chuyên đề từ lãnh đạo các Sở, ban, ngành trực tiếp xuống đối thoại và giảng dạy về những vấn đề nóng đang diễn ra trên địa bàn. Điều này đảm bảo tính "thiết thực" mà tiêu đề giải pháp đã đề ra. Đồng thời, cần đưa nội dung lịch sử Đảng bộ địa phương vào giảng dạy một cách sinh động hơn, không chỉ dừng lại ở lý thuyết mà phải gắn với các địa chỉ đỏ, các phong trào cách mạng cụ thể của từng xã, phường, khơi dậy niềm tự hào và động lực cống hiến cho cán bộ cơ sở.

Hai là, tiếp tục hoàn thiện và cập nhật nội dung đào tạo theo hướng trọng tâm, sát thực tiễn cơ sở. Giải pháp này tập trung vào việc xác lập lại chương trình nội dung đào tạo nhằm đảm bảo tính tương thích cao nhất giữa hệ thống lý luận nền tảng với chức trách, nhiệm vụ cụ thể của từng đối tượng cán bộ. Trong bối cảnh tỉnh Khánh Hòa đang hiện thực hóa Nghị quyết số 09-NQ/TW của Bộ Chính trị, nội dung LLCT cần được đặt trong mối quan hệ hữu cơ với các vấn đề kinh tế - xã hội đặc thù. Điểm nhấn là việc chuyển dịch mạnh mẽ từ truyền tải tri thức lý luận đơn thuần sang đáp ứng nhu cầu thực thi của cán bộ, trọng tâm vào các chuyên đề về quản trị xã hội hiện đại, kỹ năng giải quyết các vụ việc phức tạp về đất đai và bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng trên không gian mạng.

Đổi mới nội dung ở đây chính là việc tích hợp các tình huống thực tiễn tại địa phương vào chương trình, giúp cán bộ chuyển hóa những nguyên lý Mác - Lênin thành phương pháp luận sắc bén để giải quyết các mâu thuẫn lợi ích tại cơ sở. Việc bổ sung định kỳ các báo cáo thực tế về kinh tế biển, quy hoạch đô thị sẽ giúp giáo trình luôn mang hơi thở cuộc sống, bám sát tinh thần Văn kiện Đại hội XIV: “Đổi mới căn bản nội dung, chương trình theo hướng khoa học, sáng tạo, hiện đại và gắn lý luận với thực tiễn”[23, tr. 392]. Điều này đòi hỏi Trường Chính trị tỉnh và Trung

tâm chính trị cấp xã phải chủ động xây dựng danh mục tình huống nghiệp vụ, lấy lý luận làm kim chỉ nam để cán bộ xã khắc phục triệt để tư duy kinh nghiệm chủ nghĩa, máy móc. Nội dung bồi dưỡng mới phải giúp học viên nhận diện sâu sắc rằng, học tập lý luận không phải để thuộc lòng các khái niệm mà là để hình thành nhãn quan chính trị, nâng cao bản lĩnh, đủ sức đề kháng trước các quan điểm sai trái, thù địch đang lợi dụng internet để tác động tiêu cực đến tư tưởng CBĐV tại các địa bàn trọng điểm của tỉnh hiện nay.

Ba là, đẩy mạnh đổi mới phương pháp đào tạo theo hướng tương tác tích cực và rèn luyện thực tế. Giải pháp này hướng tới việc nâng tầm chất lượng giảng dạy thông qua phương pháp giảng dạy dựa trên giải quyết vấn đề và "học tập đi đôi với hành". Thay vì phương thức thuyết trình một chiều, cần áp dụng phổ biến mô hình "tự nghiên cứu kết hợp thảo luận nhóm", yêu cầu học viên chủ động tiếp cận tư liệu qua nền tảng số trước khi lên lớp để dành tối đa thời gian thảo luận các xung đột thực tiễn nảy sinh tại địa bàn. Phương pháp này đòi hỏi giảng viên đóng vai trò là người định hướng, gợi mở tư duy phản biện và khả năng tổng kết thực tiễn của học viên.

Đặc biệt, việc thiết lập các mô hình thực hành CT-XH ngay tại các xã điển hình về phát triển kinh tế biển hoặc các đơn vị đang thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính là một yêu cầu cấp thiết. Tại đây, cán bộ được trực tiếp phân tích các mô hình dân vận khéo, đối chiếu với các nguyên lý lý luận để đúc kết bài học thực tế. Việc áp dụng phương pháp "thực hành vai diễn" trong các kỳ sát hạch sẽ giúp tổ chức Đảng đánh giá chính xác bản lĩnh và năng lực vận dụng LLCT, thay vì chỉ dựa vào kết quả học thuộc lòng. Đây chính là sự cụ thể hóa tinh thần "phương pháp giáo dục lý luận chính trị theo hướng sáng tạo, hiện đại" mà Văn kiện XIV đã đề ra, nhằm tạo chuyển biến thực chất trong tư duy và hành động của đội ngũ cán bộ gần dân nhất, trực tiếp tổ chức thực hiện đường lối của Đảng tại cơ sở.

Bốn là, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số, xây dựng môi trường học tập trực tuyến hiện đại, thông suốt. Điểm mới đặc biệt trong giải pháp này là việc thực hiện số hóa toàn diện và tích hợp công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT vào hoạt động chuyên môn hằng ngày của cán bộ. Không dừng lại ở việc tổ chức các lớp học trực tuyến qua các phần mềm thông dụng, điểm mới ở đây là xây dựng hệ thống quản lý học tập LLCT tỉnh Khánh Hòa ứng dụng công nghệ hiện đại để cá nhân hóa lộ trình bồi dưỡng theo từng chức danh, vị trí việc làm. Hệ thống sẽ cung cấp các học liệu dưới dạng bài giảng tinh gọn, chuyên sâu (thời lượng ngắn, súc tích) giúp cán bộ xã có thể chủ động tự học mọi lúc, mọi nơi, khắc phục triệt để tình trạng viện lý do công việc để lười học, ngại học. Một điểm mới quan trọng khác là việc thiết

lập kho dữ liệu số về kinh nghiệm giải quyết tình huống chính trị cơ sở, nơi lưu trữ các video thực tiễn, các bài học hay về công tác xây dựng Đảng, chính quyền đã triển khai thành công trên địa bàn tỉnh để cán bộ nghiên cứu, vận dụng. Công nghệ số không chỉ là công cụ hỗ trợ mà phải trở thành môi trường rèn luyện tính tự giác và bản lĩnh chính trị, thông qua các hình thức mô phỏng kỹ năng đấu tranh phản bác các quan điểm sai trái trên mạng xã hội. Ứng dụng công nghệ còn cho phép cấp ủy cấp trên thực hiện giám sát, đánh giá quá trình học tập thường xuyên, đảm bảo khách quan, chính xác về sự tiến bộ của cán bộ mà không cần thông qua các báo cáo định kỳ mang tính hình thức. Sự kết hợp giữa hạ tầng số và nội dung lý luận ngắn gọn, dễ hiểu sẽ tạo ra luồng sinh khí mới, giúp lý luận của Đảng thẩm thấu sâu sắc vào tư duy cán bộ xã, xóa bỏ tình trạng học để lấy bằng cấp, học để "tráng men" nhằm đủ điều kiện quy hoạch, bổ nhiệm.

Năm là, hoàn thiện cơ chế đánh giá sau ĐTBD LLCT, lấy kết quả thực hiện nhiệm vụ làm tiêu chuẩn định lượng. Điểm mới sau cùng nhưng có ý nghĩa quyết định là việc thay đổi căn bản tư duy đánh giá kết quả bồi dưỡng: Từ đánh giá kết quả học tập tại cơ sở đào tạo, bồi dưỡng sang đánh giá hiệu quả vận dụng vào thực tiễn địa phương. Giải pháp này đề xuất cơ chế cán bộ xã sau khi hoàn thành khóa học phải xây dựng và triển khai "Chương trình hành động vận dụng lý luận vào thực hiện nhiệm vụ tại cơ sở" dưới sự giám sát chặt chẽ của Trường Chính trị và Ban Tổ chức cấp ủy các cấp. Điểm mới này bắt buộc người học phải chứng minh được kiến thức lý luận đã giúp nâng cao năng lực lãnh đạo, năng lực giải quyết các kiến nghị chính đáng của nhân dân và củng cố niềm tin của quần chúng đối với Đảng tại địa phương. Kết quả triển khai chương trình hành động này là căn cứ chủ yếu để đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ và là tiêu chí bắt buộc trong công tác quy hoạch, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ. Điểm mới nữa là việc trưng cầu ý kiến đánh giá từ các tổ chức đoàn thể và nhân dân về sự thay đổi thái độ, trách nhiệm và hiệu quả công tác của cán bộ sau đào tạo. Đây chính là sự cụ thể hóa tinh thần "gắn lý luận với thực tiễn" của Văn kiện XIV một cách thực chất và quyết liệt nhất. Bên cạnh đó, cần hình thành cơ chế "cập nhật kiến thức định kỳ hằng năm" thay cho tư duy đào tạo một lần. Việc gắn chặt kết quả học tập với công tác cán bộ phải được thực hiện công khai, minh bạch trên nền tảng quản lý số. Chỉ khi cán bộ nhận thức rõ việc học tập thực chất là con đường duy nhất để nâng cao uy tín và khẳng định năng lực, họ mới thực sự tự giác tu dưỡng, xứng đáng là "cái gốc của mọi công việc", góp phần thực hiện thắng lợi mục tiêu đưa Khánh Hòa trở thành thành phố trực thuộc Trung ương.

Sáu là, đổi mới phương pháp giảng dạy theo hướng "lấy người học làm trung tâm", tăng cường đối thoại và ứng dụng công nghệ giáo dục.

Báo cáo số 463-BC/TU nhận định: "phương pháp giảng dạy còn một chiều, thiếu trao đổi, thảo luận" [115, tr. 18] và Báo cáo về hoạt động của các Trung tâm chính trị xã, phường năm 2025 của Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa cũng nêu: "Trình độ nhận thức của học viên ở cơ sở không đồng đều nên khó khăn cho các đồng chí báo cáo viên... truyền đạt" [7, tr. 5]. Để tháo gỡ điểm nghẽn này, việc đổi mới phương pháp không còn là khẩu hiệu mà phải là yêu cầu bắt buộc đối với từng giảng viên giảng dạy LLCT.

Trách nhiệm thuộc về đội ngũ giảng viên và lãnh đạo các cơ sở ĐTBD. Cần chuyển từ phương pháp thuyết trình một chiều sang phương pháp giảng dạy tích cực, gợi mở, nêu vấn đề. Giảng viên phải đóng vai trò là người hướng dẫn, điều phối thay vì chỉ là người truyền đạt kiến thức. Yêu cầu mỗi bài giảng lý luận phải dành ít nhất 30% thời lượng cho thảo luận nhóm, đóng vai xử lý tình huống thực tế. Đối với cán bộ cấp xã, họ cần "cầm tay chỉ việc", cần biết lý luận Mác - Lênin vận dụng vào giải quyết tranh chấp đất đai ở xã mình như thế nào, chứ không chỉ là lý thuyết trừu tượng, chung chung.

4.2.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, báo cáo viên, quản lý làm nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

4.2.4.1. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, báo cáo viên làm nhiệm vụ đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị

Chất lượng giảng viên là nhân tố quyết định chất lượng ĐTBD LLCT. Tuy nhiên, qua rà soát thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa, đội ngũ này đang bộc lộ những hạn chế mang tính hệ thống cần phải chấn chỉnh ngay lập tức. Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW (Số 463-BC/TU, năm 2024) đã thẳng thắn chỉ ra: "Một bộ phận giảng viên chưa quan tâm, thường xuyên cập nhật kiến thức mới, gắn lý luận với thực tiễn" [115, tr. 18]. Sự thiếu hụt về thực tiễn trong bài giảng khiến lý luận trở nên khô cứng, thiếu sức thuyết phục đối với cán bộ cấp xã - những người vốn dĩ hoạt động trong môi trường thực tiễn sôi động. Bên cạnh đó, số lượng chuyên gia đầu ngành còn mỏng khi báo cáo thừa nhận "đội ngũ cán bộ có trình độ cao, các chuyên gia trong nghiên cứu lý luận của tỉnh còn ít" [115, tr. 17].

Đặc biệt, đối với đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm và báo cáo viên, áp lực công việc chuyên môn đang là rào cản lớn. Báo cáo kết quả hoạt động Trung tâm chính trị xã, phường năm 2025 và phương hướng năm 2026 của Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa nêu rõ: "Đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm do kiêm

nhiệm nhiều vị trí công tác nên chưa có nhiều thời gian để chuẩn bị bài giảng" [7, tr. 5]. Đồng thời, năng lực truyền đạt của một bộ phận báo cáo viên cấp cơ sở còn yếu: "Năng lực thực hiện nhiệm vụ báo cáo viên của một số đồng chí bí thư cấp ủy cơ sở còn hạn chế" [115, tr. 18]. Những "điểm nghẽn" này, cộng với những bất cập về chế độ chính sách chưa được tháo gỡ kịp thời trong bối cảnh sắp xếp đơn vị hành chính mới, đòi hỏi tỉnh Khánh Hòa phải có những giải pháp đột phá, căn cơ để chuẩn hóa và nâng tầm đội ngũ "người thầy" chính trị tại cơ sở.

Để nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, báo cáo viên làm nhiệm vụ ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã, cần tập trung vào những vấn đề sau:

Một là, rà soát, quy hoạch và chuẩn hóa đội ngũ giảng viên chuyên trách theo hướng tinh gọn, chất lượng, ưu tiên thu hút chuyên gia có trình độ cao.

Xuất phát từ thực trạng "đội ngũ cán bộ có trình độ cao, các chuyên gia trong nghiên cứu lý luận của tỉnh còn ít" [115, tr. 17], Tỉnh ủy Khánh Hòa cần chỉ đạo Ban Tổ chức Tỉnh ủy phối hợp với Trường Chính trị tỉnh thực hiện tổng rà soát toàn bộ đội ngũ giảng viên tại các Trung tâm chính trị cấp xã. Việc rà soát phải dựa trên các tiêu chí cứng về trình độ lý luận (Cao cấp), trình độ chuyên môn (Thạc sĩ trở lên) và kinh nghiệm thực tiễn. Kiên quyết đưa ra khỏi đội ngũ giảng dạy những người không đạt chuẩn, thiếu tâm huyết hoặc không có khả năng sư phạm, chấm dứt tình trạng "xếp chỗ" cho cán bộ dôi dư về làm công tác giảng dạy mà không có năng lực.

Cần xây dựng Đề án "Thu hút nhân tài trong nghiên cứu và ĐTBD LLCT tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2026-2030". Theo đó, có cơ chế đặc thù để mời gọi các giảng viên giỏi từ các trường đại học lớn tại Thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội hoặc các chuyên gia đã nghỉ hưu nhưng còn sức khỏe và trí tuệ về tham gia giảng dạy, thỉnh giảng tại tỉnh. Đồng thời, Trường Chính trị tỉnh phải đóng vai trò định hướng và dẫn dắt, chủ trì việc ĐTBD nâng cao trình độ cho giảng viên các Trung tâm chính trị. Phải đặt ra lộ trình cụ thể: đến năm 2028, 100% giảng viên chuyên trách phải có trình độ thạc sĩ trở lên. Định kỳ 2 năm một lần, tổ chức thi tuyển chức danh giảng viên chính, giảng viên cao cấp với quy trình khắt khe, minh bạch để tạo động lực phấn đấu chuyên môn trong đội ngũ. Đây là bước đi nền tảng để giải quyết vấn đề thiếu hụt nhân lực chất lượng cao từ gốc.

Hai là, đổi mới phương pháp bồi dưỡng kỹ năng sư phạm hiện đại và năng lực chuyển đổi số cho đội ngũ giảng viên.

Báo cáo số 171-BC/TU ngày 22/4/2022 *về kết quả công tác ĐTBD cán bộ và công tác triển khai Quy định số 11-QĐ/TW ngày 19/5/2021 của Ban Bí thư về trường chính trị chuẩn* đã chỉ ra hạn chế của ĐTBD trực tuyến là "môi trường

tương tác học tập giữa giảng viên và học viên có phần hạn chế" [113, tr. 5] và Báo cáo số 463-BC/TU ngày 08/5/2024 *tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết số 37-NQ/TW, ngày 09/10/2014 của Bộ Chính trị về công tác lý luận và định hướng nghiên cứu đến năm 2030* cũng nhận định "phương pháp giảng dạy còn một chiều" [115, tr. 18]. Để khắc phục, công tác bồi dưỡng giảng viên không thể chỉ dừng lại ở kiến thức chuyên ngành mà phải tập trung đột phá vào phương pháp sư phạm số. Trường Chính trị tỉnh cần phối hợp với Sở Khoa học và Công nghệ tổ chức các khóa tập huấn chuyên sâu về "Kỹ năng giảng dạy trong môi trường số". Giảng viên phải thành thạo việc sử dụng các công cụ, nhất là kỹ năng sử dụng các ứng dụng tương tác số... để biến giờ học lý luận khô khan thành các phiên thảo luận sôi nổi, tăng cường tương tác hai chiều.

Bên cạnh đó, cần duy trì và nâng cao chất lượng Hội thi Giảng viên LLCT giỏi các cấp, coi đây là đợt sinh hoạt chuyên môn sâu rộng chứ không phải là cuộc thi hình thức. Yêu cầu bắt buộc trong các hội thi là giảng viên phải xử lý tình huống thực tế và sử dụng giáo án điện tử. Cần thiết lập cơ chế "dự giờ đột xuất" và "lấy ý kiến phản hồi từ người học" làm thước đo đánh giá năng lực giảng viên. Nếu giảng viên nào liên tục bị học viên đánh giá thấp về phương pháp, hoặc bài giảng sao chép, sáo rỗng, cần phải được bồi dưỡng lại hoặc chuyển công tác. Việc chuẩn hóa kỹ năng sư phạm hiện đại sẽ giúp đội ngũ giảng viên thích ứng với bối cảnh mới, khắc phục tình trạng "ngại học" của học viên do bài giảng nhàm chán.

Ba là, thực hiện nghiêm túc chế độ "đi thực tế" có định hướng và sản phẩm đầu ra cụ thể để khắc phục bệnh "lý thuyết suông".

Hạn chế lớn nhất được chỉ ra trong Báo cáo 463-BC/TU là: "Một bộ phận giảng viên chưa quan tâm, thường xuyên cập nhật kiến thức mới, gắn lý luận với thực tiễn" [115, tr. 18]. Sự thiếu hụt này không chỉ làm giảm sức hấp dẫn, tính thuyết phục của bài giảng mà còn khiến người học cảm thấy kiến thức lý luận trở nên khô cứng, sáo rỗng, thiếu hơi thở của cuộc sống và không giúp ích được gì cho công việc giải quyết những "điểm nóng" phức tạp đang diễn ra hàng ngày tại địa phương. Trong bối cảnh tỉnh Khánh Hòa đang chuyển mình mạnh mẽ với các cơ chế đặc thù, sự tụt hậu của giảng viên so với thực tiễn sôi động sẽ tạo ra những khoảng trống tri thức nguy hiểm.

Để chữa căn bệnh "xa rời thực tiễn" này, Tỉnh ủy Khánh Hòa cần ban hành Quy chế bắt buộc về hoạt động thực tế của giảng viên LLCT. Thay vì các chuyến đi "cưỡi ngựa xem hoa", tham quan đơn thuần hay chỉ xuống cơ sở để thu thập số liệu một cách hời hợt, quy chế phải quy định rõ: Mỗi giảng viên chuyên trách hằng năm phải có ít nhất 20 ngày đi thực tế tại cơ sở (cấp xã, thôn, doanh nghiệp). Việc

lựa chọn địa bàn đi thực tế cũng cần được quy hoạch bài bản, tránh tình trạng dồn về các nơi thuận lợi; cần ưu tiên hướng giảng viên về những địa bàn đang có sự chuyển dịch mạnh mẽ về cơ cấu kinh tế - xã hội, hoặc những vùng khó khăn đặc thù như đặc khu Trường Sa, vùng đồng bào dân tộc thiểu số Khánh Sơn, Khánh Vĩnh, Ninh Sơn, Bắc Ái… để thâm nhập sâu vào đời sống thực tế.

Trong thời gian đi thực tế, giảng viên phải tham gia sinh hoạt chi bộ, tham dự các cuộc họp dân, trực tiếp quan sát cách xử lý tình huống của cán bộ cơ sở, thậm chí cùng tham gia giải quyết các công việc hành chính công, tiếp công dân để thấu hiểu áp lực của người cán bộ xã. Quan trọng hơn, giảng viên cần chủ động đóng vai trò tư vấn, hỗ trợ cấp ủy địa phương tháo gỡ khó khăn bằng tư duy lý luận của mình, biến quá trình đi thực tế thành quá trình "cùng làm, cùng gỡ". Kết thúc đợt thực tế, giảng viên phải có "sản phẩm đầu ra" là các báo cáo chuyên đề, các tình huống điển hình được đúc kết để bổ sung vào bài giảng. Những sản phẩm này không được nằm trong ngăn kéo mà phải được số hóa, chia sẻ rộng rãi trong hệ thống dữ liệu dùng chung để làm giàu thêm kho tàng thực tiễn của nhà trường.

Hội đồng khoa học nhà trường sẽ thẩm định các sản phẩm này, nếu đạt yêu cầu mới được tính hoàn thành nhiệm vụ năm, kiên quyết không nghiệm thu những báo cáo sao chép, chung chung. Đối với giảng viên trẻ, chưa có kinh nghiệm quản lý, cần thực hiện cơ chế luân chuyển có thời hạn (1-2 năm) về làm cán bộ chủ chốt tại các xã khó khăn để tích lũy vốn sống thực tế. Đây là môi trường rèn luyện hiệu quả nhất, giúp họ trút bỏ sự non nớt của sách vở để hình thành bản lĩnh chính trị vững vàng. Chỉ khi giảng viên thực sự dấn thân, hòa mình vào thực tiễn, họ mới có thể giảng dạy thuyết phục, giải đáp được những vướng mắc của người học, khắc phục triệt để tình trạng bài giảng xa rời cuộc sống, từ đó nâng cao thực chất chất lượng ĐTBD.

Bốn là, cơ cấu lại và giảm tải áp lực cho đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm, báo cáo viên; chú trọng bồi dưỡng kỹ năng cho Bí thư cấp ủy cơ sở.

Một điểm nghẽn thực tế được nêu trong Báo cáo về hoạt động của các Trung tâm chính trị năm 2025 là: "Đội ngũ giảng viên kiêm nhiệm do kiêm nhiệm nhiều vị trí công tác nên chưa có nhiều thời gian để chuẩn bị bài giảng" [7, tr. 5] và "Năng lực thực hiện nhiệm vụ báo cáo viên của một số đồng chí bí thư cấp ủy cơ sở còn hạn chế" [115, tr. 18]. Tình trạng này dẫn đến hệ quả tiêu cực là nhiều giờ giảng trở nên khô khan, mang tính đối phó, thiếu sức thuyết phục, khiến người học cảm thấy nhàm chán và không thu nhận được kiến thức thực tiễn để áp dụng vào công việc.

Để giải quyết vấn đề này, Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa cần rà soát lại danh sách giảng viên kiêm nhiệm. Cần quán triệt nguyên tắc "quý hồ tinh, bất quý hồ đa". Chỉ lựa chọn những đồng chí lãnh đạo thực sự có khả năng sư phạm, có tâm huyết và có thể sắp xếp thời gian tham gia giảng dạy. Không ép buộc cơ cấu đủ thành phần mà bỏ qua chất lượng. Kiên quyết đưa ra khỏi danh sách những báo cáo viên không hoàn thành nhiệm vụ hoặc liên tục bị học viên đánh giá thấp qua các phiếu khảo sát chất lượng sau khóa học. Thay vào đó, cần mạnh dạn phát hiện và bồi dưỡng những nhân tố mới, có thể chức vụ chưa cao nhưng có khả năng diễn đạt lôi cuốn, am hiểu sâu sắc thực tiễn cơ sở để bổ sung vào đội ngũ giảng dạy.

Đối với các Bí thư cấp ủy cơ sở tham gia làm báo cáo viên, cần tổ chức các lớp bồi dưỡng kỹ năng riêng biệt. Nội dung bồi dưỡng tập trung vào kỹ năng diễn thuyết, kỹ năng nắm bắt dư luận xã hội và kỹ năng đối thoại. Các lớp tập huấn này không nên nặng về lý thuyết hàn lâm mà cần chú trọng thực hành, "cầm tay chỉ việc", tổ chức các phiên giả định tình huống để Bí thư cấp ủy tập xử lý các câu hỏi khó, các vấn đề nhạy cảm mà người dân và cán bộ thường quan tâm, chất vấn.

Về mặt thời gian, cấp ủy các cấp cần có cơ chế giảm trừ giờ làm việc chuyên môn hoặc quy định định mức giờ giảng hợp lý cho giảng viên kiêm nhiệm, đảm bảo họ có đủ thời gian đầu tư cho giáo án. Tránh tình trạng mời lãnh đạo lên lớp chỉ để "đọc nghị quyết" mà không có sự phân tích, liên hệ sâu sắc. Việc quy đổi thời gian soạn bài và giảng bài thành thời gian thực thi công vụ cần được chế độ hóa bằng văn bản quy phạm, tạo hành lang pháp lý để họ yên tâm cống hiến.

Đồng thời, cần xây dựng ngân hàng bài giảng mẫu, đề cương chi tiết do đội ngũ chuyên gia biên soạn để hỗ trợ cho đội ngũ kiêm nhiệm, giúp họ giảm bớt áp lực chuẩn bị nhưng vẫn đảm bảo chất lượng nội dung truyền tải. Ngân hàng dữ liệu này cần được số hóa, cập nhật thường xuyên trên cổng thông tin nội bộ của hệ thống giáo dục LLCT tỉnh, cho phép báo cáo viên tải về và tùy biến cho phù hợp với đặc thù địa phương, từ đó nâng cao tính thống nhất, chính xác và hấp dẫn của thông tin chính trị khi truyền tải xuống cơ sở.

Năm là, hoàn thiện và thực thi ngay các chế độ, chính sách đãi ngộ thỏa đáng để tạo động lực cho đội ngũ giảng viên, báo cáo viên.

"Cơm áo không đùa với khách thơ", và với giảng viên LLCT cũng vậy. Báo cáo năm 2025 đã chỉ rõ sự chậm trễ về chính sách: "Chưa có hướng dẫn mới về chế độ, chính sách cho đội ngũ giảng viên chuyên trách và giảng viên kiêm nhiệm... nên vẫn còn nhiều bất cập" [7, tr. 5]. Sự chậm trễ này làm giảm nhiệt huyết của người thầy. Do đó, UBND tỉnh Khánh Hòa cần chỉ đạo Sở Tài chính và

Sở Nội vụ khẩn trương tham mưu, trình HĐND tỉnh ban hành Nghị quyết quy định mức chi đặc thù cho công tác ĐTBD LLCT, thay thế các quy định cũ không còn phù hợp.

Nghị quyết mới cần tính toán mức thù lao giảng dạy, báo cáo viên dựa trên mức lương cơ sở mới và trượt giá thị trường, đảm bảo cạnh tranh và đủ sức hấp dẫn. Cần có chế độ phụ cấp đặc thù cho giảng viên đi dạy tại các xã đảo, vùng sâu vùng xa. Ngoài chế độ vật chất, cần quan tâm đến chế độ tinh thần. Định kỳ tổ chức tôn vinh, khen thưởng các giảng viên, báo cáo viên tiêu biểu. Ưu tiên xem xét cử đi ĐTBD nâng cao, đi nghiên cứu thực tế nước ngoài đối với những giảng viên có thành tích xuất sắc. Việc đảm bảo chế độ chính sách không chỉ là trách nhiệm pháp lý mà còn là giải pháp căn cơ để giữ chân người tài, giúp họ yên tâm công tác, toàn tâm toàn ý cống hiến cho sự nghiệp "trồng người" cho Đảng.

4.2.4.2. Xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị

Đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý (tại Ban Tổ chức, Ban Tuyên giáo các cấp và bộ phận tham mưu của Trường Chính trị) đóng vai trò điều phối, quyết định tính khoa học, nhịp nhàng của cả quy trình ĐTBD. Tuy nhiên, thực tế cho thấy tính chuyên nghiệp của đội ngũ này chưa cao, còn nặng về tư duy hành chính sự vụ, thiếu tư duy chiến lược trong thiết kế chương trình. Báo cáo chính trị của Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa nhiệm kỳ 2025-2030 đã thẳng thắn nhận định: “Công tác tham mưu, tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo có mặt còn thụ động, chưa theo kịp yêu cầu chuyển đổi số; đội ngũ cán bộ làm công tác này còn thiếu chuyên gia giỏi, chưa sâu sát thực tiễn cơ sở” [116, tr.51]. Để xây dựng đội ngũ “kiến trúc sư” cho công tác ĐTBD đáp ứng yêu cầu của mô hình chính quyền 02 cấp và thành phố trực thuộc Trung ương, cần tập trung thực hiện các giải pháp sau:

Một là, chuẩn hóa và nâng cao tiêu chuẩn chính trị, nghiệp vụ đối với cán bộ làm công tác quản lý ĐTBD. Phải quán triệt sâu sắc quan điểm của Đại hội Đảng bộ tỉnh lần thứ nhất: “Xây dựng đội ngũ cán bộ tham mưu, giúp việc các cấp có bản lĩnh chính trị vững vàng, tinh thông nghiệp vụ, tận tụy, ‘đúng vai, thuộc bài’” [116, tr.55]. Tỉnh ủy cần ban hành quy định cụ thể: Cán bộ được phân công theo dõi, quản lý lĩnh vực ĐTBD LLCT phải là những người am hiểu sâu sắc về hệ thống lý luận của Đảng, đồng thời nắm chắc thực tiễn tình hình đội ngũ cán bộ xã, phường. Cần ưu tiên tuyển chọn những người đã qua thực tiễn công tác cơ sở để làm công tác tham mưu, tránh tình trạng “tham mưu trên giấy”, xa rời thực tế.

Hai là, tăng cường bồi dưỡng năng lực "quản trị số" và kỹ năng thiết kế chương trình đào tạo hiện đại. Trong kỷ nguyên số, cán bộ quản lý không chỉ là người "xếp thời khóa biểu" mà phải có năng lực phân tích dữ liệu để dự báo nhu cầu đào tạo. Cần tổ chức các lớp tập huấn chuyên sâu về ứng dụng công nghệ trong quản lý hồ sơ học viên và khảo sát nhu cầu, thực hiện mục tiêu: "Đến năm 2030, 100% quy trình quản lý ĐTBD cán bộ được số hóa toàn diện, liên thông dữ liệu từ tỉnh đến cơ sở" [116, tr.60].

Ba là, siết chặt kỷ luật, kỷ cương và đạo đức công vụ của đội ngũ cán bộ quản lý. Báo cáo chính trị nhấn mạnh: "Kiên quyết ngăn chặn, đẩy lùi, xử lý nghiêm cán bộ, đảng viên suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, biểu hiện 'tự diễn biến', 'tự chuyển hóa'" [116, tr.52]. Cán bộ quản lý ĐTBD phải là tấm gương sáng về sự liêm chính, tuyệt đối không được nhũng nhiễu, tiêu cực trong việc xếp lớp, cấp bằng hay đánh giá kết quả học tập. Phải xác định rõ trách nhiệm cá nhân trong từng khâu của quy trình quản lý, đảm bảo môi trường giáo dục chính trị thực sự trong sạch, lành mạnh.

4.2.5. Phát huy ý thức tự giác trong học tập, tự rèn luyện, bồi dưỡng của đội ngũ cán bộ cấp xã

Chủ tịch Hồ Chí Minh từng dạy: "Lấy tự học làm cốt" [59, tr. 309]. Trong công tác ĐTBD LLCT, mọi cơ chế, chính sách hay chương trình dù hoàn hảo đến đâu cũng sẽ trở nên vô nghĩa nếu người học thiếu ý thức tự giác. Tại tỉnh Khánh Hòa, thực trạng ý thức học tập của một bộ phận cán bộ cấp xã đang là vấn đề đáng báo động, trở thành rào cản lớn nhất đối với chất lượng đội ngũ. Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW (Số 463-BC/TU) đã thẳng thắn vạch rõ những biểu hiện tiêu cực: "Một số cán bộ đảng viên có tinh thần học tập nghị quyết, chỉ thị của Đảng chưa cao, còn tình trạng vắng mặt không lý do, đi muộn, về sớm, làm việc riêng trong giờ học; công tác quản lý lớp học, kiểm tra, đánh giá học viên chưa chặt chẽ; ý thức tự giác, tính kỷ luật của học viên chưa cao" [115, tr. 18]. Sự thiếu tự giác này biến việc học thành sự đối phó, bằng cấp chỉ là vật trang trí, dẫn đến tình trạng "học xong trả chữ cho thầy", không vận dụng được vào thực tiễn.

Hơn nữa, Báo cáo số 171-BC/TU cũng chỉ ra nguyên nhân sâu xa là do "một số ít cán bộ có tư tưởng ngại học tập, ý thức học tập chưa cao" [113, tr. 5]. Tâm lý "ngại học" này càng trở nên nguy hại trong bối cảnh năm 2025, khi Khánh Hòa triển khai mô hình chính quyền địa phương mới và áp dụng chuyển đổi số mạnh mẽ. Báo cáo kết quả hoạt động Trung tâm chính trị xã, phường năm 2025 và phương hướng năm 2026 tiếp tục cảnh báo về "tâm lý e ngại, thụ động trong

học tập" [7, tr. 5] của học viên. Nếu không có giải pháp căn cơ để khơi dậy lòng tự trọng, sự hiếu tri và trách nhiệm tự thân của mỗi cán bộ, thì mọi nỗ lực đầu tư về cơ sở vật chất hay giảng viên đều lãng phí. Do đó, phát huy ý thức tự giác không chỉ là giải pháp tình thế để chấn chỉnh kỷ cương lớp học mà là chiến lược dài hạn để xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã "vừa hồng, vừa chuyên", có khả năng tự miễn dịch trước các cám dỗ và sự suy thoái về tư tưởng chính trị.

Để phát huy ý thức tự giác trong học tập, tự rèn luyện, bồi dưỡng của đội ngũ cán bộ cấp xã, cần tập trung vào những nội dung sau:

Một là, giáo dục chính trị tư tưởng sâu rộng nhằm chuyển biến nhận thức từ "học theo chỉ tiêu" sang "tự học để hoàn thiện nhân cách và năng lực công tác", gắn trách nhiệm tự học với cam kết tu dưỡng rèn luyện đạo đức hằng năm.

Vấn đề đầu tiên và quan trọng nhất là phải thay đổi "tư duy nhiệm kỳ" trong học tập của cán bộ cấp xã. Thực tế được chỉ ra trong Báo cáo số 171-BC/TU là vẫn còn "tư tưởng ngại học tập, ý thức học tập chưa cao" [113, tr. 5]. Để khắc phục, Ban Thường vụ Đảng ủy các xã, phường cần ban hành Nghị quyết chuyên đề về "Nêu cao tinh thần tự học tập, tự nghiên cứu LLCT trong đội ngũ cán bộ, đảng viên". Nội dung cốt lõi của giải pháp là xác định rõ: Tự học là nghĩa vụ bắt buộc của người đảng viên, là tiêu chí số một để đánh giá phẩm chất chính trị. Cần tổ chức các đợt sinh hoạt chính trị dưới dạng tọa đàm, đối thoại với chủ đề "Học để làm gì? Học cho ai?", nhằm đả thông tư tưởng, giúp cán bộ hiểu rằng học lý luận không phải để lấy bằng thăng chức (vốn là động cơ sai lệch dẫn đến học đối phó) mà là để trang bị phương pháp luận giải quyết công việc dân sinh hằng ngày.

Về biện pháp triển khai cụ thể (rõ việc, rõ cách làm), Bí thư Đảng ủy cấp xã phải trực tiếp quán triệt và yêu cầu mỗi cán bộ, công chức (nhất là các chức danh quy hoạch chủ chốt) phải xây dựng "Kế hoạch tự học tập cá nhân" hằng năm. Kế hoạch này không được chung chung mà phải cụ thể hóa: Sẽ đọc những cuốn sách kinh điển nào? Nghiên cứu nghị quyết nào? Tham gia khóa học trực tuyến nào? Kế hoạch này phải được công khai trước chi bộ và niêm yết tại cơ quan để tập thể giám sát. Đồng thời, cần gắn nội dung tự học với việc thực hiện Kết luận số 01-KL/TW về học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh. Đảng ủy xã cần phát động phong trào "Mỗi ngày một tin tốt, mỗi tuần một câu chuyện đẹp, mỗi tháng một cuốn sách hay" về LLCT. Việc xây dựng văn hóa đọc, văn hóa tự nghiên cứu tại công sở sẽ tạo ra môi trường tích cực, đẩy lùi "tâm lý e ngại, thụ động" đã được nêu trong Báo cáo năm 2025 [7, tr. 5]. Khi ý thức được khơi dậy từ lòng tự trọng và sự thôi thúc nội tại, cán bộ sẽ tự giác tìm tòi kiến thức,

biến quá trình ĐTBD (bên ngoài) thành quá trình tự ĐTBD (bên trong), giải quyết triệt để sự thụ động.

Hai là, xây dựng và áp dụng bộ tiêu chí đánh giá định lượng về kết quả tự học, biến kết quả này thành "thước đo" cứng trong đánh giá xếp loại cán bộ, công chức cấp xã cuối năm.

Ý thức tự giác không thể chỉ trông chờ vào sự kêu gọi chung chung mà phải được "ép" vào khuôn khổ bằng các công cụ đo lường cụ thể. Một trong những hạn chế lớn nhất được nêu trong Báo cáo 463-BC/TU là "công tác quản lý lớp học, kiểm tra, đánh giá học viên chưa chặt chẽ" [115, tr. 18]. Để khắc phục, Sở Nội vụ cần tham mưu UBND tỉnh Khánh Hòa ban hành Bộ tiêu chí đánh giá năng lực tự học của cán bộ cấp xã (KPIs tự học). Bộ tiêu chí này cần lượng hóa các hoạt động tự bồi dưỡng: Số giờ tham gia học tập trực tuyến; Số bài viết thu hoạch sau các đợt học nghị quyết; Số sáng kiến, giải pháp công tác được đúc kết từ lý luận.

Trách nhiệm thực hiện thuộc về người đứng đầu cấp ủy, chính quyền (Bí thư Đảng ủy xã, phường, Chủ tịch HĐND, Chủ tịch UBND xã). Quy trình đánh giá phải tuân thủ nguyên tắc "5 rõ": rõ người đánh giá (Bí thư/Chủ tịch), rõ việc (kiểm tra sản phẩm tự học), rõ tiến độ (định kỳ hằng quý), rõ kết quả (điểm số cụ thể), rõ trách nhiệm (khen thưởng/kỷ luật). Cụ thể, vào đợt đánh giá cuối năm, mỗi cán bộ phải trình bày được "kế hoạch, hồ sơ minh chứng tự học" của mình. Nếu cán bộ nào không có minh chứng rõ ràng (ví dụ: không có bài thu hoạch chất lượng, không trả lời được các câu hỏi kiểm tra nhận thức về nghị quyết mới) thì kiên quyết không xếp loại "Hoàn thành tốt nhiệm vụ" trở lên, kể cả khi chuyên môn giỏi. Quy định này sẽ tạo ra "áp lực cần thiết" buộc cán bộ phải tự giác. Đặc biệt, cần khắc phục tình trạng "đi muộn, về sớm, làm việc riêng" [115, tr. 18] bằng cách áp dụng công nghệ điểm danh tự động hoặc camera giám sát tại các lớp học tập trung, kết nối dữ liệu về Đảng ủy xã, phường để xử lý vi phạm tức thời. Khi kỷ luật trở thành nếp, ý thức tự giác sẽ dần được hình thành và củng cố.

Ba là, phát huy vai trò nêu gương của người đứng đầu cấp ủy, chính quyền cấp xã trong việc tự học, tự nghiên cứu lý luận, coi đây là "mệnh lệnh không lời" để cấp dưới noi theo.

Trong công tác xây dựng Đảng, sự gương mẫu của người đứng đầu luôn là phương pháp giáo dục thuyết phục nhất. Tuy nhiên, Báo cáo số 171-BC/TU đã chỉ rõ một thực trạng đáng buồn: "một số cấp ủy, người đứng đầu cơ quan, đơn vị... chưa thật sự quan tâm, còn xem nhẹ việc học LLCT" [113, tr. 5]. Đây là một "lỗ hổng" nguy hiểm, bởi lẽ khi người đứng đầu thiếu hụt nền tảng lý luận, họ sẽ dễ rơi vào chủ nghĩa kinh nghiệm, xử lý công việc tùy tiện hoặc giáo điều.

Hơn nữa, khi "thượng bất chính" thì "hạ tắc loạn"; lãnh đạo lười học thì không thể yêu cầu nhân viên chăm chỉ, không thể xây dựng được một tập thể trí tuệ và đoàn kết. Do đó, giải pháp then chốt là phải bắt đầu từ sự tự giác của chính đội ngũ lãnh đạo chủ chốt (Bí thư, Phó Bí thư, Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND cấp xã). Tỉnh ủy Khánh Hòa cần có quy định: Người đứng đầu cấp xã phải là báo cáo viên nòng cốt trong việc triển khai các nghị quyết, chủ trương của Đảng tại địa phương.

Để làm được điều này, bản thân họ buộc phải tự nghiên cứu sâu, tự soạn giáo án mà không được nhờ cấp dưới làm thay. Quá trình tự soạn bài giảng chính là quá trình "tự thấm", tự chuyển hóa kiến thức sách vở thành tư duy lãnh đạo thực tiễn. Trong các cuộc thi tìm hiểu về Đảng, về chính sách pháp luật, lãnh đạo xã phải là người tiên phong tham gia, không nề hà điểm số hay thành tích, mà quan trọng là thể hiện tinh thần cầu thị. Hình ảnh người Bí thư Đảng ủy xã chong đèn đọc sách, hay trực tiếp đứng lớp giảng giải cặn kẽ về lý luận cho đảng viên sẽ có sức lan tỏa gấp trăm lần các văn bản chỉ đạo hành chính. Sự nêu gương ấy sẽ tạo ra một "từ trường" văn hóa tích cực, thôi thúc cán bộ cấp dưới tự giác noi theo. Cần quy định trách nhiệm "đỡ đầu" trong học tập: Mỗi lãnh đạo xã phải nhận kèm cặp, hướng dẫn phương pháp tự học cho ít nhất 1-2 cán bộ trẻ hoặc cán bộ nguồn, giúp họ định hướng tư duy và bồi đắp niềm tin vào lý tưởng.

Ngoài ra, cần xử lý nghiêm những trường hợp người đứng đầu vi phạm quy chế học tập để làm gương. Nếu phát hiện lãnh đạo xã nào cử người đi học hộ, hoặc có tên trong danh sách lớp nhưng "vắng mặt không lý do" [115, tr. 18], Ủy ban Kiểm tra cấp trên cần vào cuộc kiểm tra dấu hiệu vi phạm và xử lý kỷ luật công khai. Phải coi hành vi trốn tránh việc học tập lý luận của người đứng đầu là biểu hiện của sự suy thoái về tư tưởng chính trị, cần phải bị phê bình nghiêm khắc. Sự nghiêm minh đối với người đứng đầu sẽ gửi đi thông điệp mạnh mẽ rằng: Không có "vùng cấm" trong việc học, và tự giác học tập là phẩm chất bắt buộc của người lãnh đạo, là thước đo lòng trung thành với sự nghiệp cách mạng của Đảng.

Bốn là, cung cấp công cụ, phương tiện và tạo môi trường thuận lợi để khuyến khích cán bộ tự học, đặc biệt là thông qua các nền tảng số hóa và thư viện điện tử.

Nhiều khi cán bộ muốn tự học nhưng thiếu tài liệu hoặc không biết học ở đâu. Báo cáo năm 2025 chỉ ra "Các quy định, quy chế... chưa ban hành nên việc mở các lớp... còn lúng túng" [7, tr. 5], và cơ sở vật chất còn thiếu thốn. Để "kích cầu" sự tự giác, cần cung cấp cho cán bộ những "cần câu" hiện đại. Tỉnh ủy Khánh Hòa cần chỉ đạo Trường Chính trị tỉnh phối hợp với Sở Khoa học và Công nghệ xây dựng "Cổng

thông tin bồi dưỡng lý luận hính trị tỉnh Khánh Hòa". Cổng thông tin này phải tích hợp kho học liệu số khổng lồ (bài giảng video, sách điện tử, tạp chí nghiên cứu...) và cấp tài khoản truy cập cho từng cán bộ cấp xã.

Trên nền tảng này, cần thiết kế các khóa học, bài học nhỏ gọn 15-20 phút phù hợp với quỹ thời gian eo hẹp của cán bộ cơ sở. Ứng dụng công nghệ trí tuệ nhân tạo để gợi ý nội dung học tập dựa trên vị trí việc làm và những thiếu hụt kiến thức của từng người. Ví dụ, cán bộ địa chính sẽ được gợi ý các bài học về "Vận dụng quan điểm của Đảng về đất đai trong giải quyết khiếu nại". Khi việc học trở nên dễ dàng, thuận tiện, truy cập được mọi lúc mọi nơi trên điện thoại thông minh, cán bộ sẽ bớt "ngại học".

Bên cạnh đó, cần khôi phục và nâng tầm hoạt động của *Tủ sách pháp luật, Tủ sách chi bộ* tại xã. Không để tủ sách phủ bụi, mà phải biến nó thành không gian sinh hoạt văn hóa. Định kỳ tổ chức các buổi "Cà phê sách", nơi cán bộ chia sẻ những điều tâm đắc từ sách báo lý luận. Giải pháp này giúp chuyển hóa việc học từ trạng thái "khô khan, áp lực" sang trạng thái "thoải mái, chia sẻ", từ đó kích thích sự tự giác và ham học hỏi một cách tự nhiên. Đồng thời, cần hỗ trợ kinh phí (gói cước 4G, thiết bị máy tính bảng...) cho cán bộ ở các xã miền núi khó khăn (như Ninh Sơn, Bắc Ái, Khánh Sơn, Khánh Vĩnh) để họ không bị tụt hậu trong tiếp cận tri thức số, đảm bảo công bằng trong cơ hội tự bồi dưỡng.

Năm là, thiết lập cơ chế thi đua, khen thưởng đột xuất và vượt cấp cho những tấm gương tự học tiêu biểu, tạo động lực tinh thần mạnh mẽ cho đội ngũ cán bộ.

Báo cáo số 156-BC/TU về sơ kết Quy định 105-QĐ/TW đã đề cập đến việc "có chính sách tuyên dương, khen thưởng kịp thời những cán bộ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ" [114, tr. 8]. Tuy nhiên, việc khen thưởng riêng cho thành tích học tập, đặc biệt là tự học, vẫn chưa được chú trọng đúng mức. Để phát huy ý thức tự giác, cần tác động vào động lực thăng tiến và danh dự của cán bộ. Ban Thi đua - Khen thưởng tỉnh cần tham mưu phát động phong trào thi đua "Cán bộ cấp xã Khánh Hòa tự học, tự rèn, nâng cao bản lĩnh chính trị".

Trong phong trào này, cần xây dựng các tiêu chí vinh danh cụ thể: "Cán bộ có nhiều sáng kiến vận dụng lý luận vào thực tiễn nhất", "Cán bộ có số giờ tự học trực tuyến cao nhất", "Đơn vị có 100% cán bộ đạt chuẩn lý luận vượt tiến độ". Hình thức khen thưởng phải thiết thực: Ngoài giấy khen, tiền thưởng, cần ưu tiên nâng lương trước hạn, ưu tiên cử đi tham quan học tập kinh nghiệm ở nước ngoài (theo Kế hoạch ĐTBD bồi dưỡng nước ngoài của Sở Nội vụ) cho những cá nhân xuất sắc.

Đặc biệt, cần vinh danh công khai các tấm gương tự học trên các phương tiện truyền thông của tỉnh và trên các nhóm zalo của HTCT. Những câu chuyện về những cán bộ xã dù lớn tuổi, công việc bận rộn nhưng vẫn miệt mài tự học để lấy bằng Đại học, Cao cấp LLCT cần được lan tỏa mạnh mẽ để truyền cảm hứng. Ngược lại, những đơn vị yếu kém về phong trào học tập cần bị phê bình nghiêm khắc trong các hội nghị giao ban. Cơ chế "thưởng phạt phân minh" này sẽ tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh, buộc mỗi cán bộ phải tự soi lại mình, tự giác vươn lên để không bị tụt lại phía sau trong cuộc đua tri thức và cống hiến. Ý thức tự giác khi được nuôi dưỡng bằng động lực đúng đắn sẽ trở thành phẩm chất bền vững của người cán bộ.

4.2.6. Bảo đảm kinh phí và cơ sở vật chất phục vụ công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã trong bối cảnh chuyển đổi số

Cơ sở vật chất và kinh phí là điều kiện tiên quyết, là "bệ đỡ" vật chất để nâng cao chất lượng ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Tuy nhiên, đối chiếu với yêu cầu chuyển đổi số quốc gia và thực tiễn tại tỉnh Khánh Hòa, đây lại đang là khâu yếu nhất, chứa đựng nhiều "điểm nghẽn" nhất. Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW của Tỉnh ủy Khánh Hòa (Số 463-BC/TU, năm 2024) đã thẳng thắn chỉ ra thực trạng đáng lo ngại: "Cơ sở vật chất, trang thiết bị phục vụ công tác giáo dục lý luận chính trị ở một số trung tâm chính trị cấp huyện còn thiếu, xuống cấp, chưa đồng bộ; kinh phí đào tạo, bồi dưỡng còn hạn hẹp, chưa đáp ứng nhu cầu thực tế" [115, tr. 18]. Sự "thiếu, xuống cấp, chưa đồng bộ" này khiến cho việc áp dụng các phương pháp giảng dạy hiện đại trở nên bất khả thi, buộc giảng viên phải quay lại lối dạy "đọc - chép" truyền thống.

Đặc biệt, trong bối cảnh năm 2025 khi Khánh Hòa thực hiện sắp xếp đơn vị hành chính và mô hình chính quyền địa phương mới, vấn đề tài chính càng trở nên bức xúc. Báo cáo số 56-BC/BTGDV về kết quả hoạt động Trung tâm chính trị năm 2025, phương hướng năm 2026 đã nêu rõ bất cập về chế độ chính sách: "Chưa có hướng dẫn mới về chế độ, chính sách cho đội ngũ giảng viên chuyên trách và giảng viên kiêm nhiệm, đặc biệt là chỉ hỗ trợ tiền ăn, xăng xe cho học viên là người không hưởng lương, đang tạm thực hiện theo quy định cũ nên vẫn còn nhiều bất cập" [7, tr. 5]. Việc áp dụng định mức chi cũ trong bối cảnh trượt giá và yêu cầu công nghệ cao đã tạo ra rào cản lớn, khiến người học (nhất là cán bộ không chuyên trách) gặp khó khăn, giảng viên thiếu động lực. Nếu không có một chiến lược đầu tư tài chính và hạ tầng số bài bản, tương xứng với tầm nhìn quy hoạch tỉnh Khánh Hòa đến năm 2030, công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã sẽ mãi loay hoay trong tình trạng "giật gấu vá vai", không thể tạo ra đột phá về chất lượng nguồn nhân lực.

Để bảo đảm kinh phí và cơ sở vật chất phục vụ công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã trong bối cảnh chuyển đổi số, cần tập trung vào những nội dung sau:

Một là, ưu tiên nguồn vốn đầu tư công trung hạn để hiện đại hóa hạ tầng công nghệ, xây dựng mô hình "Phòng học thông minh" tại các cơ sở ĐTBD.

Để tháo gỡ điểm nghẽn về "cơ sở vật chất... còn thiếu, xuống cấp, chưa đồng bộ" như Báo cáo 463-BC/TU đã nêu [115, tr. 18], tỉnh Khánh Hòa cần thay đổi tư duy đầu tư: Chuyển từ sửa chữa nhỏ giọt sang đầu tư đồng bộ, hiện đại hóa hạ tầng số. Không thể dạy LLCT thời đại 4.0 bằng bảng đen phấn trắng trong những phòng học dột nát. UBND tỉnh cần chỉ đạo Sở Tài chính phối hợp với Trường Chính trị tỉnh xây dựng Dự án "Nâng cấp và chuyển đổi số cơ sở vật chất ĐTBD LLCT giai đoạn 2026-2030". Mục tiêu của dự án là trang bị cho 100% Trung tâm chính trị (hiện đã phân cấp về xã/liên xã quản lý) hệ thống phòng học thông minh.

Phòng học này phải được trang bị bảng tương tác thông minh, hệ thống âm thanh, ánh sáng chuẩn, đường truyền internet tốc độ cao và đặc biệt là hệ thống camera để điểm danh và ghi hình bài giảng tự động. Điều này sẽ khắc phục ngay lập tức hạn chế về "môi trường tương tác học tập giữa giảng viên và học viên có phần hạn chế" đã được chỉ ra trong Báo cáo số 171-BC/TU [113, tr. 5]. Hệ thống này cho phép kết nối trực tuyến từ tỉnh xuống cơ sở, giúp các xã ở vũng sâu, vùng xa, hải đảo Trường Sa, Khánh Sơn, Khánh Vĩnh, Ninh Sơn, Bắc Ái có thể tham gia các lớp học trực tuyến chất lượng cao mà không cần di chuyển về đất liền hoặc trung tâm tỉnh, tiết kiệm chi phí đi lại và thời gian công tác.

Để tổ chức triển khai, UBND tỉnh cần rà soát, phê duyệt chủ trương đầu tư và phân bổ ngân sách; đồng thời quy định rõ lộ trình: Năm 2026 hoàn thành nâng cấp cho các xã điểm, xã NTM kiểu mẫu; năm 2027-2028 phủ kín toàn tỉnh. Bên cạnh phần cứng, cần đầu tư phần mềm quản lý học tập thống nhất trên toàn tỉnh. Phần mềm này phải là "xương sống" số hóa, nơi lưu trữ bài giảng, tài liệu tham khảo và là kênh nộp bài thu hoạch của học viên. Việc đầu tư đồng bộ sẽ tạo ra môi trường sư phạm chuyên nghiệp, khang trang, thể hiện sự tôn nghiêm của công tác giáo dục chính trị, từ đó tác động tích cực đến ý thức và thái độ học tập của cán bộ cấp xã.

Hai là, khẩn trương sửa đổi, bổ sung và ban hành Nghị quyết mới về chế độ chi đặc thù cho công tác ĐTBD, đảm bảo mức hỗ trợ tương xứng với thực tế trượt giá và yêu cầu chuyển đổi số.

Đây là giải pháp cấp bách nhất để giải quyết "nỗi đau" về cơ chế tài chính đang kìm hãm công tác ĐTBD. Báo cáo hoạt động TTCT năm 2025 đã chỉ rõ sự lạc hậu của chính sách: "đang tạm thực hiện theo quy định cũ nên vẫn còn nhiều bất cập" [7, tr. 5]. Mức hỗ trợ tiền ăn, xăng xe theo quy định cũ hiện nay quá thấp, không đủ bù đắp chi phí thực tế, khiến cán bộ không chuyên trách cấp xã - những người có thu nhập thấp - gặp rất nhiều khó khăn khi đi học, dẫn đến tâm lý "ngại học".

UBND tỉnh Khánh Hòa cần chỉ đạo Sở Tài chính chủ trì, phối hợp với Sở Nội vụ và Trường Chính trị tỉnh khẩn trương xây dựng Tờ trình tham mưu HĐND tỉnh ban hành Nghị quyết thay thế hoặc bổ sung các Nghị quyết hiện hành quy định về mức chi ĐTBD. Nghị quyết mới cần đảm bảo nguyên tắc "tính đúng, tính đủ" và có tính đến yếu tố đặc thù vùng miền. Cụ thể, cần tăng mức hỗ trợ tiền ăn cho học viên là cán bộ không chuyên trách cấp xã lên ít nhất bằng 1,5 lần mức cũ. Bổ sung khoản "hỗ trợ tiếp cận công nghệ" (chi phí 4G, tài liệu số) cho học viên khi tham gia các khóa học trực tuyến hoặc kết hợp cả hai hình thức trực tiếp với trực tuyến.

Đặc biệt, cần có cơ chế chi trả thù lao giảng dạy mới cho giảng viên, báo cáo viên. Mức thù lao hiện tại chưa khuyến khích được các chuyên gia giỏi đầu tư chất xám soạn bài giảng điện tử công phu. Cần quy định mức thù lao riêng cho giờ giảng trực tuyến (thường đòi hỏi kỹ năng và sự chuẩn bị phức tạp hơn) và thù lao biên soạn giáo trình điện tử. Đối với các xã miền núi, hải đảo, cần có hệ số hỗ trợ khu vực ưu đãi hơn hẳn để thu hút giảng viên về dạy. Việc ban hành chính sách này cần được thực hiện ngay trong kỳ họp HĐND gần nhất để kịp thời để kịp thời tháo gỡ khó khăn và tạo nguồn lực cho hệ thống đào tạo, bồi dưỡng cho hệ thống ĐTBD, tạo động lực vật chất thiết thực cho cả người dạy và người học yên tâm hoàn thành nhiệm vụ.

Ba là, đa dạng hóa nguồn lực tài chính theo phương châm "Nhà nước và Nhân dân cùng làm", đẩy mạnh xã hội hóa trong trang bị phương tiện học tập.

Trong bối cảnh ngân sách nhà nước còn hạn hẹp (khoảng 20 tỷ đồng/năm theo Báo cáo 5079/BC-SNV năm 2024), việc trông chờ hoàn toàn vào "bầu sữa" ngân sách sẽ khó đáp ứng được nhu cầu đầu tư lớn cho chuyển đổi số. Báo cáo 463-BC/TU đã nhận định "kinh phí ĐTBD còn hạn hẹp" [115, tr. 18]. Do đó, cần có cơ chế khơi thông các nguồn lực xã hội hợp pháp để bổ sung cho công tác này.

Tỉnh ủy cần có chủ trương cho phép các Trung tâm chính trị và các xã, phường được huy động nguồn lực xã hội hóa để trang bị cơ sở vật chất (máy tính, tủ sách, điều hòa...). Có thể phát động phong trào "Máy tính cho cán bộ cơ sở" vận

động các doanh nghiệp công nghệ, các nhà hảo tâm trên địa bàn tài trợ thiết bị tin học đã qua sử dụng nhưng còn tốt hoặc thiết bị mới cho các phòng học tại xã. Đối với cán bộ, công chức cấp xã, cần quán triệt tinh thần "chia sẻ trách nhiệm": Nhà nước hỗ trợ học phí, tài liệu và một phần sinh hoạt phí; cán bộ tự túc phương tiện đi lại và thiết bị học tập cá nhân (smartphone, laptop).

Bên cạnh đó, cần khuyến khích các hình thức liên kết ĐTBD "đặt hàng" giữa UBND xã với các cơ sở ĐTBD, trong đó kinh phí có thể được trích một phần từ nguồn thu sự nghiệp hoặc tiết kiệm chi thường xuyên của địa phương, thay vì chờ phân bổ từ trên xuống. Điều này tăng tính chủ động cho cơ sở. Cần nghiên cứu cơ chế hợp tác công - tư trong việc xây dựng thư viện số. Tỉnh có thể thuê hạ tầng máy chủ, phần mềm của các doanh nghiệp viễn thông (như VNPT, Viettel) với chi phí thuê bao hằng năm hợp lý, thay vì bỏ ra số vốn khổng lồ để xây dựng hệ thống riêng mà tốn kém chi phí bảo trì. Cách làm này vừa giải quyết bài toán thiếu vốn đầu tư ban đầu, vừa đảm bảo công nghệ luôn được cập nhật mới nhất từ các tập đoàn công nghệ hàng đầu.

Bốn là, xây dựng và vận hành hệ thống CSDL số quốc gia về ĐTBD cán bộ để quản lý, sử dụng kinh phí hiệu quả, tránh lãng phí, thất thoát.

Một trong những nguyên nhân gây lãng phí nguồn lực là sự "chồng chéo" trong cử đi học, như Báo cáo 463-BC/TU đã chỉ ra: "việc cử cán bộ, đảng viên đi học tập, bồi dưỡng... còn chồng chéo" [115, tr. 18]. Có người đi học quá nhiều lớp trong một năm, có người không được đi học, gây lãng phí kinh phí ĐTBD và thời gian công tác. Báo cáo 5079/BC-Sở Nội vụ năm 2024 cũng đã kiến nghị cần có phần mềm để "nâng cao hiệu quả công tác quản lý" [96, tr. 9].

Để triển khai thực hiện, Sở Nội vụ cần chủ trì xây dựng hệ thống CSDL tập trung về lịch sử ĐTBD của toàn bộ cán bộ, công chức, viên chức trong tỉnh, tích hợp với CSDL quốc gia về dân cư (Đề án 06). Hệ thống này sẽ quản lý chặt chẽ từng đồng kinh phí ĐTBD: Cán bộ nào, học lớp gì, chi phí bao nhiêu, kết quả ra sao. Trước khi cử một cán bộ đi học, hệ thống sẽ tự động quét và cảnh báo nếu phát hiện trùng lặp nội dung hoặc chưa hết thời gian luân phiên, từ đó tham mưu cho lãnh đạo ra quyết định chính xác.

Hơn nữa, hệ thống này giúp minh bạch hóa việc sử dụng tài chính. Mọi khoản chi cho công tác ĐTBD LLCT (từ in ấn tài liệu, thuê hội trường đến thù lao giảng viên) đều phải được cập nhật lên hệ thống để cấp có thẩm quyền giám sát. Việc số hóa quy trình tài chính sẽ giảm thiểu thủ tục hành chính rườm rà (thanh quyết toán giấy tờ), giúp dòng tiền về đến đối tượng thụ hưởng (giảng viên, học viên) nhanh chóng hơn, tránh tình trạng nợ đọng chế độ làm giảm nhiệt huyết của

người dạy và người học. Đồng thời, dữ liệu này là cơ sở khoa học để Sở Tài chính lập dự toán ngân sách cho các năm sau sát với nhu cầu thực tế, khắc phục tình trạng "xin - cho" hoặc phân bổ cào bằng thiếu hiệu quả.

Năm là, thành lập bộ phận chuyên trách kỹ thuật và bảo trì thường xuyên để đảm bảo tính bền vững của cơ sở vật chất sau đầu tư.

Đầu tư mua sắm thiết bị mới đã khó, nhưng để duy trì hoạt động bền bỉ lại càng khó hơn. Thực trạng "xuống cấp" được nhắc đến nhiều lần trong Báo cáo 463-BC/TU và Báo cáo 56-BC/BTGDV cho thấy công tác bảo trì, bảo dưỡng hiện nay đang bị bỏ ngỏ hoặc thiếu kinh phí. Nếu không có giải pháp, các phòng học thông minh được đầu tư sẽ nhanh chóng trở thành đống sắt vụn sau vài năm sử dụng do hư hỏng, lỗi phần mềm mà không ai biết sửa.

Do đó, trong cơ cấu kinh phí hằng năm, bắt buộc phải trích lập một tỷ lệ nhất định (ví dụ 5-10% tổng kinh phí ĐTBD) dành riêng cho quỹ bảo trì, nâng cấp phần mềm và thay thế linh kiện. Cần quy định rõ trách nhiệm của Giám đốc Trung tâm chính trị (hoặc Bí thư Đảng ủy xã, phường nơi đặt trung tâm) trong việc bảo quản tài sản. Gắn trách nhiệm vật chất: nếu để thiết bị hư hỏng do nguyên nhân chủ quan hoặc mất mát, người đứng đầu phải bồi thường.

Đồng thời, cần thành lập Tổ hỗ trợ kỹ thuật liên xã, có thể sử dụng cán bộ văn hóa - thông tin xã hoặc ký hợp đồng bảo trì trọn gói với các đơn vị cung cấp dịch vụ. Tổ này có nhiệm vụ định kỳ kiểm tra, cài đặt, diệt virus và khắc phục sự cố đường truyền cho các lớp học trực tuyến tại xã. Đối với các xã vùng sâu, vùng xa hay xảy ra mất điện, cần trang bị thêm hệ thống điện dự phòng (máy phát điện hoặc điện năng lượng mặt trời áp mái) để đảm bảo lớp học không bị gián đoạn. Việc chăm sóc kỹ lưỡng cho hạ tầng kỹ thuật chính là cách tiết kiệm ngân sách dài hạn hiệu quả nhất, đảm bảo dòng chảy kiến thức LLCT luôn được thông suốt, liền mạch đến với đội ngũ cán bộ cơ sở.

Song song với các giải pháp về nhân lực kỹ thuật và nguồn vốn, cần đặc biệt chú trọng đến việc chuẩn hóa quy trình vận hành và nâng cao ý thức của người sử dụng. Ông cha ta có câu "của bền tại người", do đó, công tác tập huấn kỹ năng vận hành các trang thiết bị hiện đại cho đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý lớp học phải được thực hiện định kỳ, tránh tình trạng thao tác sai quy trình kỹ thuật dẫn đến hỏng hóc không đáng có. Tỉnh ủy cần chỉ đạo Sở Khoa học và Công nghệ phối hợp với Trường Chính trị tỉnh xây dựng bộ tiêu chuẩn kỹ thuật thống nhất cho toàn bộ hệ thống Trung tâm chính trị cấp xã, tiến tới đồng bộ hóa trang thiết bị trên toàn tỉnh. Việc đồng bộ này sẽ giúp cho công tác thay thế linh kiện, bảo trì

trở nên dễ dàng và tiết kiệm chi phí hơn so với việc mỗi nơi mua sắm một kiểu manh mún.

Hơn nữa, cần số hóa công tác quản lý tài sản công; mỗi thiết bị từ máy chiếu, máy tính đến hệ thống âm thanh đều phải được gắn mã định danh, theo dõi lịch sử sửa chữa trên phần mềm quản lý tập trung. Khi có sự cố hoặc đến hạn bảo dưỡng, hệ thống sẽ tự động cảnh báo để xử lý kịp thời. Cách làm bài bản, khoa học này không chỉ giúp kéo dài tuổi thọ hạ tầng cơ sở vật chất mà còn thể hiện tư duy quản trị hiện đại, góp phần xây dựng môi trường sư phạm văn minh, chuyên nghiệp, xứng tầm với vị thế của tỉnh Khánh Hòa trong kỷ nguyên số.

4.2.7. Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát, chú trọng hoạt động sơ kết, tổng kết, đánh giá rút kinh nghiệm trong công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã

Kiểm tra, giám sát là chức năng lãnh đạo của Đảng, là "thanh bảo kiếm" để duy trì kỷ cương và đảm bảo chất lượng thực chất. Tại tỉnh Khánh Hòa, mặc dù quy mô ĐTBD được mở rộng, song chất lượng thực tế vẫn còn "độ trễ" so với yêu cầu do khâu kiểm tra, giám sát chưa tương xứng. Báo cáo tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết 37-NQ/TW (Số 463-BC/TU) đã thẳng thắn nhận diện "điểm nghẽn" này: "Công tác quản lý lớp học, kiểm tra, đánh giá học viên chưa chặt chẽ; ý thức tự giác, tính kỷ luật của học viên chưa cao... còn tình trạng vắng mặt không lý do, đi muộn, về sớm" [115, tr. 18]. Khi sự giám sát thiếu nghiêm minh, việc học dễ biến tướng thành "đánh trống ghi tên", cán bộ đi học nặng về mục tiêu "hợp thức hóa bằng cấp" hơn là trau dồi trí tuệ và bản lĩnh.

Đặc biệt, trước yêu cầu của Báo cáo chính trị Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa nhiệm kỳ 2025-2030 về việc "Nâng cao hiệu lực, hiệu quả công tác kiểm tra, giám sát, kỷ luật đảng; xử lý nghiêm minh, kịp thời các vi phạm" [116, tr.58], và trong bối cảnh vận hành mô hình tổ chức mới năm 2025, yêu cầu cấp thiết đặt ra là phải: "Thực hiện nghiêm túc công tác kiểm tra, đánh giá, sơ kết, tổng kết hoạt động Trung tâm chính trị... kịp thời tham mưu tháo gỡ khó khăn, vướng mắc trong hoạt động" [7, tr. 5]. Nếu không thiết lập lại trật tự kỷ cương và thực hiện đánh giá, rút kinh nghiệm thường xuyên, mọi nỗ lực đổi mới phương pháp sẽ bị vô hiệu hóa bởi sức ỳ và thói quen đối phó. Do đó, đây là giải pháp then chốt để khép kín chu trình quản lý chất lượng ĐTBD, đảm bảo sự thống nhất giữa "học" và "hành".

Để tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và nâng cao chất lượng sơ kết, tổng kết trong công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã, cần tập trung thực hiện các nội dung đột phá sau:

Một là, thiết lập cơ chế kiểm tra, giám sát liên ngành, chuyển từ kiểm tra báo trước sang kiểm tra đột xuất, thực chất gắn với trách nhiệm người đứng đầu. Để khắc phục hạn chế "công tác quản lý lớp học, kiểm tra, đánh giá học viên chưa chặt chẽ" [115, tr. 18], Tỉnh ủy Khánh Hòa cần chỉ đạo xây dựng Quy chế phối hợp kiểm tra đặc thù. Quy chế này phải phân định rõ trách nhiệm: Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy kiểm soát về nội dung, tư tưởng; Ban Tổ chức Tỉnh ủy kiểm soát về đối tượng, tiêu chuẩn; Ủy ban Kiểm tra giám sát tính kỷ luật Đảng; và Trường Chính trị/Trung tâm chính trị quản lý nề nếp sư phạm. Điểm cốt lõi là thay đổi phương thức giám sát: Thành lập các Tổ công tác kiểm tra đột xuất tại các lớp học, nhất là các lớp tại chức hoặc đặt tại địa phương. Tổ công tác có quyền lập biên bản đình chỉ học tập ngay lập tức nếu phát hiện vi phạm quy chế (như học hộ, vắng không lý do), đồng thời gửi thông báo về cấp ủy nơi cán bộ công tác để xem xét hạ bậc thi đua. Cần quy định chế độ trách nhiệm liên đới: Nếu học viên vi phạm nghiêm trọng, Bí thư cấp ủy đơn vị cử đi học cũng phải chịu trách nhiệm giải trình. Đây là biện pháp mạnh mẽ để tạo ra "vành đai lửa" ngăn chặn tiêu cực, quán triệt tinh thần "siết chặt kỷ luật, kỷ cương trong công tác cán bộ" mà Báo cáo chính trị đã đề ra.

Hai là, chú trọng công tác "hậu kiểm" - đánh giá hiệu quả sau đào tạo, coi đây là thước đo chính xác nhất về chất lượng thực tế. Kiểm tra không chỉ dừng lại ở điểm số trong trường, mà quan trọng hơn là kiểm tra năng lực vận dụng vào thực tiễn sau khi tốt nghiệp. Thực hiện định hướng của Báo cáo chính trị nhiệm kỳ 2025-2030: "Xây dựng cơ chế sàng lọc, thay thế kịp thời những cán bộ năng lực hạn chế, uy tín thấp, không hoàn thành nhiệm vụ" [116, tr.52]. Tỉnh ủy cần chỉ đạo xây dựng bộ tiêu chí đánh giá sau đào tạo (sau 06 tháng hoặc 01 năm), khảo sát mức độ chuyển biến về phương pháp làm việc và hiệu quả công tác của cán bộ cấp xã. Kết quả "hậu kiểm" này phải được xem là căn cứ quan trọng để quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ và đánh giá uy tín của cơ sở đào tạo.

Ba là, duy trì nề nếp chế độ sơ kết, tổng kết, đúc rút kinh nghiệm thực tiễn để kịp thời điều chỉnh chính sách. Thực tiễn cho thấy, nhiều bất cập về chế độ, chương trình chậm được phát hiện do thiếu sự sơ kết kịp thời. Các cấp ủy cần định kỳ tổ chức hội nghị đánh giá công tác ĐTBD, tạo diễn đàn đối thoại thẳng thắn giữa cơ sở đào tạo, cơ quan sử dụng cán bộ (cấp xã) và cơ quan tham mưu. Qua đó, kịp thời phát hiện những giảng viên "chưa quan tâm, thường xuyên cập nhật kiến thức mới" [115, tr. 18] để đưa ra khỏi danh sách giảng dạy; đồng thời nhân rộng các mô hình học tập hiệu quả, khen thưởng xứng đáng những đơn vị làm tốt công tác giáo dục LLCT.

Bốn là, duy trì nề nếp và nâng cao chất lượng các hội nghị sơ kết, tổng kết, biến hoạt động này thành diễn đàn khoa học để hiến kế và tháo gỡ vướng mắc.

Trong bối cảnh biến động của năm 2025 khi thực hiện sắp xếp các đơn vị hành chính cấp xã, hoạt động sơ kết, tổng kết càng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết để kịp thời điều chỉnh hướng đi. Báo cáo 56-BC/BTGDV đã yêu cầu "báo cáo định kỳ về hoạt động của Trung tâm chính trị cho Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa (hàng quý và năm)" [7, tr. 5]. Tuy nhiên, để hoạt động này không mang tính hình thức, "báo cáo lấy lệ", cần đổi mới cách thức tổ chức. Hội nghị sơ kết, tổng kết công tác ĐTBD không nên chỉ là nơi đọc các báo cáo thành tích dày đặc số liệu, mà phải trở thành một diễn đàn đối thoại thẳng thắn. Cần dành 70% thời lượng hội nghị để thảo luận về các "điểm nghẽn", các khó khăn vướng mắc từ cơ sở. Ví dụ: Tại sao tỷ lệ cán bộ chuyên trách đi học thấp? Tại sao kinh phí hỗ trợ chưa đến được tay người học? Những quy định nào của Tỉnh ủy đang gây khó khăn cho xã?... Lãnh đạo Tỉnh ủy, UBND tỉnh và các Sở ngành phải trực tiếp lắng nghe và giải đáp, đưa ra phương án xử lý ngay tại hội nghị hoặc có văn bản chỉ đạo tháo gỡ trong vòng 15 ngày sau đó. Đặc biệt, cần chú trọng hoạt động tổng kết chuyên đề chuyên sâu. Thay vì tổng kết chung chung, hằng năm nên chọn một chủ đề nóng để mổ xẻ, ví dụ: "Tổng kết thực tiễn công tác giảng dạy Nghị quyết Đại hội Đảng tại các xã miền núi" hay "Đánh giá hiệu quả mô hình lớp học trực tuyến". Từ những tổng kết chuyên sâu này, sẽ đúc rút được những bài học kinh nghiệm quý báu để nhân rộng ra toàn tỉnh, đồng thời nhận diện sớm những nguy cơ chệch hướng. Việc này giúp khắc phục tình trạng "việc mở các lớp ĐTBD còn lúng túng" [7, tr. 5], tạo sự thống nhất cao trong nhận thức và hành động của cả HTCT, đảm bảo công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã luôn vận động và thích ứng linh hoạt với tình hình thực tiễn.

Năm là, phát huy vai trò giám sát, phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc và nhân dân đối với tư cách, đạo đức và kết quả học tập của cán bộ cấp xã.

Cán bộ cấp xã là những người gần dân nhất, "sống trong lòng dân". Do đó, nhân dân là người giám sát công tâm và chính xác nhất về sự chuyển biến của cán bộ sau khi được ĐTBD LLCT. Báo cáo 463-BC/TU đã cảnh báo về việc các thế lực thù địch lợi dụng internet tác động tiêu cực đến tư tưởng cán bộ, và thực trạng "một số ít địa phương... chưa thực sự coi trọng công tác giáo dục" [115, tr. 18]. Để tăng cường giám sát, cấp ủy các cấp cần có cơ chế để Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể CT-XH tham gia vào quy trình giám sát công tác ĐTBD. Cụ thể, cần công khai danh sách cán bộ cấp xã được cử đi học LLCT tại trụ sở UBND xã và nhà văn hóa thôn, tổ dân phố để nhân dân biết và giám sát. Nhân dân có quyền giám sát xem cán

bộ đó có thực sự đi học hay không, hay vẫn thấy ở nhà làm việc riêng; sau khi đi học về thái độ phục vụ nhân dân có tốt hơn không, có hách dịch cửa quyền không. Cần thiết lập các kênh tiếp nhận thông tin phản ánh (hộp thư tố giác, đường dây nóng, ứng dụng Công dân số Khánh Hòa) để người dân kịp thời phản ánh những biểu hiện tiêu cực trong học tập, thi cử hoặc suy thoái đạo đức của cán bộ. Định kỳ hằng năm, khi lấy phiếu tín nhiệm các chức danh chủ chốt do HĐND xã bầu, cần đưa nội dung "kết quả học tập, tu dưỡng LLCT" thành một kênh thông tin tham khảo quan trọng. Khi cán bộ biết rằng mình đang chịu sự giám sát của "tai mắt nhân dân", họ sẽ tự giác khép mình vào khuôn khổ, nỗ lực học tập và rèn luyện thực chất hơn. Đây chính là biện pháp giám sát rộng khắp, ít tốn kém nhưng hiệu quả răn đe và giáo dục cao nhất, giúp xây dựng hình ảnh người cán bộ cấp xã "trọng dân, gần dân, hiểu dân, học dân và có trách nhiệm với dân" đúng như mục tiêu của giáo dục LLCT.

Tiểu kết chương 4

Đào tạo bồi dưỡng LLCT cho cán bộ cấp xã là nhiệm vụ trọng tâm, then chốt trong công tác xây dựng Đảng và HTCT cơ sở tại tỉnh Khánh Hòa. Để công tác này đạt hiệu quả thực chất, đáp ứng yêu cầu của mô hình chính quyền địa phương mới và công cuộc chuyển đổi số, cần nhận diện đúng thực trạng và xác định trúng các giải pháp đột phá.

Bên cạnh những kết quả đạt được về số lượng và quy mô ĐTBD, công tác này tại tỉnh Khánh Hòa thời gian tới được dự báo sẽ đối diện với nhiều thuận lợi và khó khăn đan xen. Về thuận lợi, sự quan tâm chỉ đạo quyết liệt của Tỉnh ủy qua các Nghị quyết, Đề án mới và hạ tầng số ngày càng phát triển là tiền đề quan trọng. Tuy nhiên, về khó khăn, áp lực từ việc sắp xếp đơn vị hành chính, sự chống phá phức tạp của các thế lực thù địch trên không gian mạng và yêu cầu ngày càng cao về năng lực thực tiễn của cán bộ cấp xã là những thách thức lớn, đòi hỏi phải tháo gỡ kịp thời những điểm nghẽn về cơ chế, kinh phí và ý thức người học.

Phương hướng tăng cường công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới, gồm: Một là, giữ vững nguyên tắc Đảng thống nhất lãnh đạo, quản lý công tác ĐTBD gắn liền với công tác cán bộ. Hai là, đổi mới mạnh mẽ tư duy từ ĐTBD theo chỉ tiêu sang ĐTBD theo nhu cầu chức danh và vị trí việc làm. Ba là, thực hiện phương châm "lý luận gắn liền với thực tiễn", lấy hiệu quả công tác của cán bộ sau ĐTBD làm thước đo chất lượng. Bốn là, đẩy mạnh chuyển đổi số, hiện đại hóa phương thức giảng dạy và quản lý ĐTBD. Năm là, xã hội hóa nguồn lực và đa dạng hóa loại hình ĐTBD phù hợp với đặc thù cán bộ cơ sở.

Những giải pháp chủ yếu tăng cường công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa thời gian tới, gồm: Một là, nâng cao nhận thức, trách nhiệm của các cấp ủy đảng, chính quyền, đoàn thể và cán bộ cấp xã về ý nghĩa, tầm quan trọng của công tác ĐTBD LLCT. Hai là, tăng cường sự lãnh đạo, chỉ đạo của cấp uỷ, chính quyền cấp trên đối với công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Ba là, đổi mới nội dung, chương trình, hình thức, phương pháp ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã theo hướng thiết thực, sát yêu cầu thực tiễn bối cảnh chuyển đổi số; gắn công tác ĐTBD với quy hoạch và sử dụng cán bộ cấp xã. Bốn là, nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên, báo cáo viên làm nhiệm vụ ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Năm là, phát huy ý thức tự giác trong học tập, tự rèn luyện, bồi dưỡng của đội ngũ cán bộ cấp xã. Sáu là, bảo đảm kinh phí và cơ sở vật chất phục vụ công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã trong bối cảnh chuyển đổi số. Bảy là, tăng cường công tác kiểm tra, giám sát, chú trọng hoạt động sơ kết, tổng kết, đánh giá rút kinh nghiệm trong công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã.

KẾT LUẬN

Trong công cuộc đổi mới toàn diện đất nước và hội nhập quốc tế sâu rộng hiện nay, công tác cán bộ được Đảng ta xác định là khâu "then chốt của then chốt". Đối với HTCT cơ sở, đội ngũ cán bộ cấp xã giữ vai trò là "gốc rễ", là cầu nối trực tiếp nhất giữa Đảng, Nhà nước với Nhân dân. Thực tiễn lịch sử cách mạng Việt Nam đã chứng minh: chất lượng đội ngũ cán bộ cấp xã quyết định trực tiếp đến hiệu lực, hiệu quả hoạt động của HTCT cơ sở và niềm tin của nhân dân vào chế độ. Do đó, công tác ĐTBD LLCT cho đội ngũ này không chỉ là nhiệm vụ chuẩn hóa bằng cấp đơn thuần mà là yêu cầu cấp thiết để xây dựng bản lĩnh chính trị, rèn luyện đạo đức cách mạng và nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý, đáp ứng yêu cầu của thời kỳ mới.

Luận án đã hệ thống hóa và làm sáng tỏ những vấn đề lý luận cơ bản về công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. Nghiên cứu khẳng định bản chất của công tác này là quá trình tác động sư phạm có mục đích, có kế hoạch của các chủ thể quản lý nhằm trang bị thế giới quan Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và đường lối của Đảng cho cán bộ. Đồng thời, luận án đã chỉ ra các đặc điểm đặc thù chi phối công tác này tại tỉnh Khánh Hòa - một địa phương có vị trí địa chính trị chiến lược đặc biệt quan trọng về kinh tế biển và quốc phòng an ninh, với sự đa dạng về địa bàn từ đô thị sầm uất, vùng đồng bào dân tộc thiểu số đến hải đảo tiền tiêu Trường Sa. Những đặc điểm này đòi hỏi công tác ĐTBD tại tỉnh Khánh Hòa không thể rập khuôn, máy móc mà phải có tính linh hoạt, sáng tạo và thực tiễn cao.

Kết quả khảo sát, đánh giá thực trạng trong giai đoạn 2015-2025 cho thấy, Tỉnh ủy và UBND tỉnh Khánh Hòa đã có những nỗ lực vượt bậc và đạt được những thành tựu quan trọng. Nhận thức của các cấp ủy đảng, chính quyền về vai trò của công tác ĐTBD đã có sự chuyển biến tích cực. Hệ thống văn bản chỉ đạo, quy hoạch, kế hoạch được ban hành đồng bộ, kịp thời, bám sát các quy định mới của Trung ương và thực tiễn địa phương. Mạng lưới cơ sở ĐTBD được sắp xếp lại linh hoạt theo hướng tinh gọn, hiệu quả, đặc biệt là sáng kiến chuyển đổi mô hình Trung tâm chính trị cấp xã sau sáp nhập địa giới hành chính. Công tác đầu tư cơ sở vật chất và ứng dụng công nghệ là những điểm sáng, thể hiện tư duy quản trị hiện đại, "không để ai bị bỏ lại phía sau" trong tiếp cận tri thức. Nhờ đó, tỷ lệ cán bộ cấp xã đạt chuẩn về trình độ LLCT và chuyên môn đã tăng mạnh, tạo tiền đề vững chắc cho việc vận hành bộ máy chính quyền trong bối cảnh sáp nhập các đơn vị hành chính từ tháng 7/2025.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, bức tranh thực trạng vẫn còn những hạn chế và những "điểm nghẽn" cần tháo gỡ. Hạn chế lớn nhất là chất lượng ĐTBD chưa thực sự đồng đều và đi vào chiều sâu. Tình trạng "học giả, bằng thật", chạy theo thành tích, bằng cấp để hợp thức hóa chức danh vẫn còn tồn tại trong một bộ

phận cán bộ. Nội dung chương trình ĐTBD tuy đã có cố gắng đổi mới nhưng vẫn còn nặng về lý thuyết kinh viện, thiếu kỹ năng xử lý tình huống thực tiễn và kỹ năng mềm. Phương pháp giảng dạy ở một số nơi còn chậm đổi mới, chưa phát huy tính chủ động của người học. Đặc biệt, công tác kiểm tra, giám sát sau ĐTBD còn lỏng lẻo; chưa có cơ chế đánh giá hiệu quả làm việc của cán bộ sau khi được ĐTBD để làm căn cứ quy hoạch, bổ nhiệm. Sự liên thông dữ liệu giữa cơ sở ĐTBD và đơn vị sử dụng cán bộ còn hạn chế, dẫn đến lãng phí nguồn lực.

Những hạn chế nêu trên xuất phát từ nhiều nguyên nhân, trong đó nguyên nhân chủ quan là chủ yếu. Đó là sự nhận thức chưa đầy đủ của một số cấp ủy địa phương; cơ chế chính sách đãi ngộ, hỗ trợ người học chưa theo kịp thực tế; đội ngũ giảng viên kiêm chức còn mỏng; và áp lực quá lớn từ việc sắp xếp, tinh giản biên chế. Bối cảnh tỉnh Khánh Hòa đang phấn đấu trở thành thành phố trực thuộc Trung ương vào năm 2030 theo Nghị quyết 09-NQ/TW của Bộ Chính trị đặt ra những thách thức chưa từng có đối với đội ngũ cán bộ cấp xã. Họ không chỉ cần "hồng" về phẩm chất mà phải "chuyên" về năng lực quản trị đô thị, kinh tế biển và chuyển đổi số.

Từ những phân tích trên, Luận án đề xuất hệ thống các giải pháp mang tính đồng bộ, khả thi và đột phá cho thời gian tới. *Một là*, nâng cao nhận thức, trách nhiệm của cấp ủy, chính quyền và đội ngũ cán bộ về vai trò, tầm quan trọng của công tác đào tạo, bồi dưỡng LLCT. *Hai là*, hoàn thiện thể chế, quy chế phối hợp và chính sách đặc thù. Xây dựng cơ chế "đặt hàng" đào tạo dựa trên vị trí việc làm; ban hành quy chế phối hợp mẫu trong mô hình chính quyền 02 cấp. *Ba là*, đổi mới mạnh mẽ nội dung, chương trình, hình thức và phương pháp ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã. *Bốn là*, xây dựng, chuẩn hóa đội ngũ giảng viên và báo cáo viên và quản lý công tác ĐTBD LLCT. Tăng cường giảng viên có kinh nghiệm thực tiễn; thực hiện luân chuyển giảng viên về cơ sở. *Năm là*, phát huy tính tích cực, tự giác của người học và siết chặt kỷ cương học đường. Gắn kết quả học tập với đánh giá, bổ nhiệm cán bộ. *Sáu là*, tăng cường đầu tư cơ sở vật chất, hạ tầng công nghệ và đảm bảo kinh phí. Hiện đại hóa Trường Chính trị tỉnh và hệ thống Trung tâm chính trị cấp xã. *Bảy là*, thực hiện tốt công tác kiểm tra, giám sát và xây dựng cơ chế đánh giá sau đào tạo để đo lường hiệu quả thực chất, tránh lãng phí nguồn lực.

Nâng cao chất lượng công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã là một quá trình lâu dài, kiên trì và khoa học. Kết quả của Luận án không chỉ có ý nghĩa lý luận mà còn là tài liệu tham khảo hữu ích cho Tỉnh ủy, UBND tỉnh Khánh Hòa và các cơ quan chức năng trong việc hoạch định chính sách cán bộ. Việc thực hiện đồng bộ các giải pháp đề xuất sẽ góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ cấp xã tỉnh Khánh Hòa "vừa hồng, vừa chuyên", năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, thực sự là công bộc của dân, đủ sức gánh vác sứ mệnh đưa Khánh Hòa cất cánh trở thành đô thị hạt nhân, văn minh và hiện đại của khu vực và cả nước./.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN TỚI ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1. Trần Hoàng Hà (2023), Một số giải pháp nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chúc, viên chức tỉnh Khánh Hòa. *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông, số 1-2023.*
2. Trần Hoàng Hà (2024), Nâng cao vai trò của công tác đào tạo bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ đảng viên thuộc ban thường vụ huyện ủy thực tiễn từ tỉnh Khánh Hoà. *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử, ngày 21/5/2024.*
3. Trần Hoàng Hà (2024), Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp huyện tại Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa. *Tạp chí Sinh hoạt lý luận*, số 8-2024.
4. Trần Hoàng Hà (2025), Giải pháp nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ, công chức cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa hiện nay. *Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử, ngày 30/12/2025.*
5. Trần Hoàng Hà (2026), Nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay. *Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông điện tử, ngày 22/01/2026.*
6. Trần Hoàng Hà (2026), Tăng cường sự lãnh đạo của Tỉnh ủy Khánh Hòa trong công tác đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị cho cán bộ cấp xã hiện nay. *Tạp chí Tổ chức nhà nước và Lao động, số 1-2026.*

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. TÀI LIỆU TIẾNG VIỆT

1. Nguyễn Thị Lan Anh (2021), *Chất lượng bồi dưỡng cán bộ, công chức cấp xã của các Trường Chính trị tỉnh, thành phố khu vực đồng bằng Sông Hồng*, Luận án tiến sĩ, Học viện Hành chính quốc gia, Hà Nội.
2. Ban Bí thư (2021), *Hướng dẫn số 03-HD/TW, ngày 18/3/2021 về việc nghiên cứu, học tập, quán triệt, tuyên truyền và triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng*.
3. Ban Bí thư (2022), *Quy định số 57-QĐ/TW ngày 08/02/2022 về đối tượng, tiêu chuẩn và phân cấp ĐTBD LLCT*.
4. Ban Chấp hành Trung ương (2002), *Nghị quyết số 17-NQ/TW ngày 18/3/2002 (Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa IX) về đổi mới và nâng cao chất lượng HTCT ở cơ sở xã, phường, thị trấn*.
5. Ban Chấp hành Trung ương (2025), *Thông báo Hội nghị lần thứ 13 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII, Về công tác thông tin, tuyên truyền*.
6. Ban Tuyên giáo Trung ương (2021), *Tài liệu học tập các văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng (Dùng cho cán bộ, đảng viên ở cơ sở)*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
7. Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa (2025), *Báo cáo số 56-BC/BTGDV ngày 10/12/2025 kết quả hoạt động của các Trung tâm chính trị xã, phường năm 2025 và phương hướng, nhiệm vụ năm 2026*, Khánh Hòa.
8. Cao Khoa Bảng (2013), *Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá thủ đô*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
9. Báo Khánh Hòa điện tử (2025), *"65 xã, phường, đặc khu của tỉnh Khánh Hòa"*, infographic đăng ngày 14/06/2025.
10. Bộ Chính trị (2020), *Quy định số 214-QĐ/TW ngày 02/01/2020 về khung tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý*, Hà Nội.
11. Bộ Chính trị (2022), *Nghị quyết số 09-NQ/TW ngày 28/01/2022 về xây dựng, phát triển tỉnh Khánh Hòa đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045*.
12. Bộ Giáo dục và ĐTBD (2016), *Thông tư 04/2016/TT-BGDĐT ngày 14/3/2016 quy định về tiêu chuẩn đánh giá chất lượng chương trình ĐTBD các trình độ của giáo dục đại học*.

13. Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội (2017), *Thông tư 15/2017/TT-BLĐTBXH ngày 08/6/2017 về Quy định tiêu chí, tiêu chuẩn kiểm định chất lượng giáo dục nghề nghiệp*.
14. Bộ Nội vụ (2023), *Thông tư 03/2023/TT-BNV ngày 30/4/2023 Hướng dẫn một số quy định của Nghị định số 101/2017/NĐ-CP và Nghị định số 89/2021/NĐ-CP*.
15. Chính phủ (2017), *Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01/9/2017 về ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức*.
16. Chính phủ (2021), *Nghị định số 89/2021/NĐ-CP ngày 18/10/2021 sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 101/2017/NĐ-CP*.
17. 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*.
18. Trần Như Chung (2025), *"Vấn đề làm việc chưa đúng với chuyên môn được ĐTBD của cán bộ, công chức cấp xã"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
19. Nguyễn Khắc Dịu (2016), *Chất lượng ĐTBD cao cấp LLCT cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý trong giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
20. Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa, *Văn kiện Đại hội Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa lần thứ XVIII, nhiệm kỳ 2020 - 2025*.
21. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII, Tập I*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
22. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII, Tập II*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
23. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, Tập I, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
24. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV, Tập II*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
25. Đảng ủy phường Ba Ngòi (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ phường Ba Ngòi lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Cam Ranh, Khánh Hòa.
26. Đảng ủy xã Bắc Khánh Vĩnh (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội Đảng bộ xã Bắc Khánh Vĩnh lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Khánh Vĩnh, Khánh Hòa.

27. Đảng ủy xã Bắc Ninh Hòa (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ xã Bắc Ninh Hòa lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Ninh Hòa, Khánh Hòa.
28. Đảng ủy phường Cam Ranh (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ phường Cam Ranh lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Cam Ranh, Khánh Hòa.
29. Đảng ủy xã Đại Lãnh (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ xã Đại Lãnh lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, huyện Vạn Ninh, Khánh Hòa.
30. Đảng ủy xã Đông Khánh Sơn (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ xã Đông Khánh Sơn lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Khánh Sơn, Khánh Hòa.
31. Đảng ủy phường Đông Ninh Hòa (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ phường Đông Ninh Hòa lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Ninh Hòa, Khánh Hòa.
32. Đảng ủy xã Hòa Trí (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ xã Hòa Trí lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Ninh Hòa, Khánh Hòa.
33. Đảng ủy phường Nha Trang (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ phường Nha Trang lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Nha Trang, Khánh Hòa.
34. Đảng ủy phường Phan Rang (2025), *Dự thảo Báo cáo chính trị trình Đại hội Đảng bộ phường Phan Rang nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Phan Rang - Tháp Chàm, Khánh Hòa.
35. Đảng ủy xã Suối Dầu (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội Đảng bộ xã Suối Dầu lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Cam Lâm, Khánh Hòa.
36. Đảng ủy xã Suối Hiệp (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội Đảng bộ xã Suối Hiệp lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Diên Khánh, Khánh Hòa.
37. Đảng ủy xã Thuận Nam (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội Đảng bộ xã Thuận Nam nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Thuận Nam, Khánh Hòa.
38. Đinh Ngọc Giang (2025), *"Ảnh hưởng của công tác ĐTBD đến kết quả công tác và hiệu lực, hiệu quả hoạt động của chính quyền cấp xã"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
39. Nguyễn Thị Hà (chủ biên) (2012), *Các kỹ năng cần thiết dành cho cán bộ chính quyền cấp cơ sở*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
40. Phạm Song Hà (chủ biên) (2021), *Văn hoá ứng xử của cán bộ cấp cơ sở*, NXB Công an nhân dân, Hà Nội.
41. Trần Hoàng Hà (2025), *Kết quả điều tra xã hội học*, Tài liệu khảo sát phục vụ luận án.

42. Trần Hoàng Hà (2025), *Kết quả xử lý số liệu điều tra xã hội học*, Tài liệu khảo sát phục vụ luận án.
43. Trần Hoàng Hà (2025), *Tài liệu tổng hợp bảng biểu đánh giá chất lượng giảng viên và chương trình*, Tài liệu phục vụ luận án.
44. Trần Hoàng Hà (2025), *Tổng hợp số lượng, trình độ, độ tuổi cán bộ công chức xã*, Tài liệu số liệu gốc phục vụ luận án.
45. Trần Hoàng Hà (2025), *"Một số căn cứ để xây dựng bộ tiêu chí đánh giá hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh, Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa.
46. Nguyễn Trí Hải (2024), *Thực thi chính sách ĐTBD cán bộ, công chức cấp huyện người Khmer vùng Đồng bằng sông Cửu Long*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Vinh, Nghệ An.
47. Nguyễn Thị Lệ Hằng (2025), *"Về phẩm chất, đạo đức, tính chuyên nghiệp của cán bộ, công chức cấp xã và ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý nhà nước ở cơ sở"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
48. Trần Thị Khánh Hòa (2025), *"Chuẩn hóa cán bộ, công chức cấp xã thông qua công tác ĐTBD - Kinh nghiệm tại tỉnh Khánh Hòa"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
49. Nguyễn Văn Hòa (2025), *"Các nguyên nhân chủ quan (nhận thức, tổ chức quản lý, năng lực đơn vị ĐTBD, thái độ học tập) dẫn đến những hạn chế trong công tác ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
50. Hoàng Văn Hoan (2025), *"Đánh giá hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã từ góc độ phản ứng của học viên (Cấp độ 1 - Sự hài lòng): Kết quả khảo sát và kiến nghị"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
51. Nguyễn Huy Hoàng (2016), *Bồi dưỡng năng lực công tác quốc phòng - an ninh cho đội ngũ cán bộ chủ chốt xã, phường, thị trấn ở Quân khu 3 hiện nay*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị, Bộ Quốc phòng, Hà Nội.
52. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2026), *Quyết định số 988-QĐ/HVCTQG ngày 20/3/2026 ban hành bộ quy chế về công tác trường chính trị*.

53. Hội đồng nhân dân tỉnh Khánh Hòa, *Nghị quyết số 06/NQ-HĐND ngày 12/7/2012 về Chương trình phát triển nguồn nhân lực tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2012-2015 và định hướng đến năm 2020*.
54. Hội đồng nhân dân tỉnh Khánh Hòa, *Nghị quyết số 04/NQ-HĐND về Chương trình phát triển nguồn nhân lực tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2021-2025*.
55. Đoàn Phú Hưng (2018), *Xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp cơ sở ở đồng bằng sông Cửu Long hiện nay theo tư tưởng Hồ Chí Minh*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
56. Lê Công Hữu (2024), *Năng lực lãnh đạo của cán bộ chủ chốt cấp huyện ở tỉnh Quảng Bình*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Vinh, Nghệ An.
57. Nguyễn Thị Thu Huyền (2024), *Quản lý quá trình ĐTBD Cao cấp LLCT theo tiếp cận năng lực tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh*, Luận án/luận văn, Trường Đại học Giáo dục, Đại học Quốc gia Hà Nội, Hà Nội.
58. Hồ Chí Minh, *Toàn tập, tập 3*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
59. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập, tập 5*, NXB Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
60. Hồ Chí Minh, *Toàn tập, tập 7*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
61. Hồ Chí Minh, *Toàn tập, tập 9*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
62. Vũ Trọng Lâm (2024), *Chuẩn mực đạo đức cách mạng của cán bộ, đảng viên trong giai đoạn mới*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
63. Nguyễn Lân (2000), *Từ điển từ và ngữ Việt Nam*, NXB Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
64. Trương Đắc Linh (2009), *Xây dựng chính quyền địa phương trong kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế*, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội.
65. Lê Khánh Ly (2023), *Bảo đảm và phát huy sự liêm chính của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ở Việt Nam hiện nay*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
66. Phan Thị Mỹ (2025), *"Bài học kinh nghiệm về sự lãnh đạo, chỉ đạo của cấp ủy, chính quyền đối với công tác ĐTBD và sử dụng cán bộ, công chức cấp xã"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 – 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
67. Trần Lê Na (2025), *"Đánh giá sự cải thiện kỹ năng của cán bộ, công chức cấp xã sau ĐTBD - Nghiên cứu điển hình tại tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2015-2022"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
68. Nguyễn Thị Hằng Nga (2025), *"Thực trạng trình độ ngoại ngữ, kỹ năng giao tiếp và khả năng làm việc quốc tế của cán bộ cấp xã tỉnh Khánh Hòa và*

yêu cầu trong bối cảnh hội nhập", Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.

69. Mai Đức Ngọc (2008), *Vai trò cán bộ lãnh đạo chủ chốt cấp xã trong việc giữ vững ổn định chính trị - xã hội ở nông thôn nước ta hiện nay*, NXB Chính trị - Hành chính, Hà Nội.
70. Trần Ngọc Nhiều (2024), *Giáo dục LLCT cho cán bộ chủ chốt cấp cơ sở ở tỉnh Quảng Nam hiện nay theo tư tưởng Hồ Chí Minh*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
71. Phạm Nguyên Nhung (2020), *Quản lý hoạt động bồi dưỡng LLCT tại các Trung tâm Bồi dưỡng Chính trị cấp huyện của thành phố Hà Nội*, Luận án tiến sĩ, Viện Khoa học giáo dục Việt Nam, Hà Nội.
72. Vi Xúc Phôm Phi Thắc (2003), *Đảng nhân dân cách mạng Lào lãnh đạo HTCT trong sự nghiệp đổi mới hiện nay*, Luận án tiến sĩ ngành Chính trị học, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
73. Lê Chí Phương (2018), *Tác động của hoạt động ĐTBD tới năng lực quản lý của cán bộ, công chức chính quyền cấp xã: nghiên cứu tại Thành phố Cần Thơ*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội.
74. Đặng Thị Phương (2025), *"Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác tổ chức, quản lý và hoạt động giảng dạy, học tập, kiểm tra, đánh giá ĐTBD cán bộ cấp xã"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
75. Nguyễn Mạnh Quân (2021), *Thực hiện chính sách ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã ở thành phố Hà Nội*, Luận án tiến sĩ, Học viện Khoa học xã hội, Hà Nội.
76. Nguyễn Đăng Quang và Vũ Thanh Sơn (2022), *ĐTBD cán bộ đủ khả năng làm việc trong môi trường quốc tế*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
77. Quốc hội (2008), *Luật Cán bộ, công chức năm 2008 (sửa đổi, bổ sung năm 2019)*.
78. Quốc hội (2019), *Luật Dân quân tự vệ năm 2019*.
79. Quốc hội (2022), *Luật Thực hiện dân chủ ở cơ sở năm 2022*.
80. Quốc hội (2022), *Nghị quyết số 55/2022/QH15 ngày 16/6/2022 về thí điểm một số cơ chế, chính sách đặc thù phát triển tỉnh Khánh Hòa*.
81. Quốc hội (2025), *Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam*.
82. Quốc hội (2025), *Luật Cán bộ, công chức năm 2025 (sửa đổi, bổ sung năm 2019) (Số 80/2025/QH15)*.

83. Quốc hội (2025), *Luật Tổ chức chính quyền địa phương năm 2025 (sửa đổi, bổ sung năm 2019) (Số 65/2025/QH15)*.
84. Nguyễn Văn Quyền (2016), *Phát triển năng lực giáo dục chính trị của chính trị viên đại đội trong Quân đội nhân dân Việt Nam hiện nay*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị, Bộ Quốc phòng, Hà Nội.
85. Trần Thanh Sang (2018), *Công tác ĐTBD cán bộ cấp xã ở đồng bằng sông Cửu Long giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
86. Văn Ngọc Sen (2025), *"Nâng cao chất lượng ĐTBD kiến thức quản lý nhà nước và chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ, công chức cấp xã"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
87. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2016), *Báo cáo số 245/BC-SNV ngày 04/02/2016 về công tác ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức năm 2015*.
88. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2019), *Báo cáo số 949/BC-SNV ngày 04/5/2019 về Thực trạng công tác bồi dưỡng cán bộ, công chức xã*.
89. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2019), *Báo cáo số 1653/BC-SNV ngày 26/7/2019 về Tổng kết 10 năm thực hiện công tác bồi dưỡng cán bộ, công chức xã theo Quyết định 1956/QĐ-TTg*.
90. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2020), *Báo cáo số 1660/BC-SNV ngày 27/7/2020 Kết quả ĐTBD cán bộ, công chức xã giai đoạn 2010-2020 theo Quyết định số 1956/QĐ-TTg*.
91. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2020), *Biểu mẫu BMKHGĐ-06: Dự toán kinh phí ĐTBD CBCCVC giai đoạn 2021-2025*, Lưu trữ tại Sở Nội vụ.
92. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2023), *Báo cáo số 30/BC-SNV ngày 05/01/2023 về công tác ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức năm 2022*.
93. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2023), *Báo cáo số 4019/BC-SNV ngày 21/11/2023 về Kết quả ĐTBD năm 2023 và dự kiến kế hoạch năm 2024*.
94. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2024), *Biểu 1 - Báo cáo ĐTBD bồi dưỡng 2024 (Cán bộ, công chức cấp tỉnh, huyện)*, Lưu trữ tại Sở Nội vụ.
95. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2024), *Biểu 3 - Báo cáo ĐTBD bồi dưỡng 2024 (Cán bộ, công chức cấp xã)*, Lưu trữ tại Sở Nội vụ.
96. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2024), *Báo cáo số 5079/BC-SNV ngày 13/12/2024 về Công tác ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2024*.
97. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2025), *Báo cáo số 1081/BC-SNV ngày 03/4/2025 báo cáo việc thực hiện chính sách, pháp luật về phát triển và sử dụng nguồn nhân lực (gửi Đoàn giám sát Quốc hội)*.

98. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2025), *Công văn số 378/SNV-XDCQ&CTTN ngày 10/3/2025 về việc báo cáo thống kê số liệu cán bộ, công chức cấp xã (kèm theo Phụ lục 1, Phụ lục 2)*.
99. Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa (2025), *Tổng hợp số lượng, trình độ, độ tuổi cán bộ, công chức khối chính quyền 62/65 xã của tỉnh Khánh Hòa đến ngày 01/11/2025*, Khánh Hòa.
100. Đặng Trường Khắc Tâm (2019), *Quản lý chất lượng ĐTBD tại các Học viện Chính trị khu vực theo quan điểm quản lý chất lượng tổng thể (TQM)*, Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh.
101. Lương Trọng Thành và Nguyễn Thị Thanh Nhàn (2016), *Nâng cao chất lượng ĐTBD cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp xã ở Thanh Hóa hiện nay*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
102. Phạm Thị Xuân Thảo (2025), *"Triển khai hiệu quả Quyết định số 263/QĐ-TTg về bồi dưỡng cán bộ, công chức xã giai đoạn 2022-2025 tại tỉnh Khánh Hòa - Mục tiêu và giải pháp"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
103. Nguyễn Tứ Thiên (2023), *Xây dựng đội ngũ cán bộ diện ban thường vụ tỉnh ủy, thành ủy quản lý ở đồng bằng sông Cửu Long hiện nay*, NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
104. Nguyễn Kim Thoa, Nguyễn Sỹ Đại (Đồng chủ biên) (2005), *Tổ chức chính quyền địa phương Cộng hòa liên bang Đức*, NXB Tư pháp, Hà Nội.
105. Cao Văn Thống và Vũ Trọng Lâm (2020), *Đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ và công tác cán bộ trong giai đoạn mới*, NXB Chính trị quốc gia – Sự thật, Hà Nội.
106. Bùi Thị Nguyệt Thu (2017), *Giám sát của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam đối với hoạt động của chính quyền cấp xã ở nước ta hiện nay*, Luận án tiến sĩ Luật học, Học viện Khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội.
107. Thủ tướng Chính phủ (2016), *Quyết định số 163/QĐ-TTg ngày 25/01/2016 phê duyệt Đề án ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016 - 2025.*
108. Thủ tướng Chính phủ (2022), *Quyết định số 263/QĐ-TTg ngày 22/02/2022 phê duyệt Chương trình mục tiêu quốc gia về xây dựng nông thôn mới giai đoạn 2021-2025 (nội dung bồi dưỡng cán bộ công chức xã)*.
109. Thủ tướng Chính phủ (2023), *Quyết định số 318/QĐ-TTg ngày 29/03/2023 về việc phê duyệt Quy hoạch tỉnh Khánh Hòa thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050*.

110. Thủ tướng Chính phủ (2023), *Quyết định số 1319/QĐ-TTg ngày 10/11/2023 về việc phê duyệt Quy hoạch tỉnh Ninh Thuận thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050*.
111. Tỉnh ủy Khánh Hòa, *Nghị quyết số 14-NQ/TU ngày 13/7/2012 về Chương trình phát triển nguồn nhân lực tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2012-2015 và định hướng đến năm 2020*.
112. Tỉnh ủy Khánh Hòa, *Báo cáo số 156-BC/TU ngày 03/3/2022 về Sơ kết việc thực hiện Quy định số 105-QĐ/TW của Bộ Chính trị về phân cấp quản lý cán bộ và bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử*.
113. Tỉnh ủy Khánh Hòa, *Báo cáo số 171-BC/TU ngày 22/4/2022 kết quả công tác ĐTBD cán bộ và công tác triển khai Quy định số 11-QĐ/TW về trường chính trị chuẩn*.
114. Tỉnh ủy Khánh Hòa, *Nghị quyết số 21-NQ/TU ngày 19/5/2022 về Chương trình phát triển nguồn nhân lực tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2021-2025*.
115. Tỉnh ủy Khánh Hòa, *Báo cáo số 463-BC/TU ngày 08/5/2024 Tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết số 37-NQ/TW ngày 09/10/2014 của Bộ Chính trị về công tác lý luận và định hướng nghiên cứu đến năm 2030*.
116. Tỉnh ủy Khánh Hòa (2025), *Báo cáo chính trị trình Đại hội đại biểu Đảng bộ tỉnh Khánh Hòa lần thứ I, nhiệm kỳ 2025 - 2030*, Khánh Hòa.
117. Tỉnh ủy Khánh Hòa (2025), *Đề án số 18-ĐA/TU ngày 11/6/2025 về sắp xếp, sử dụng Trung tâm chính trị cấp huyện hiện có trực thuộc đảng ủy cấp xã*.
118. Tỉnh ủy Ninh Thuận (2025), *Đề án số 17-ĐA/TU ngày 12/5/2025 về kết thúc hoạt động của đảng bộ cấp huyện, đảng bộ cấp xã cũ, thành lập đảng bộ cấp xã mới trực thuộc Tỉnh ủy*.
119. Thái Thị Thu Trang (2015), *"Nhận thức về tính tự quản của chính quyền địa phương và phương hướng xây dựng chính quyền địa phương ở Việt Nam"*, Tạp chí Luật học, số 9, tr.57-66.
120. Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa (2025), *Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa, tháng 5 năm 2025*.
121. Mai Thị Quỳnh Tú (2025), *"Thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2015-2022"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
122. Lê Huy Tuấn (2025), *"Đánh giá thực trạng công tác ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã tại tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2015-2022 - Kết quả đạt được và những hạn chế"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về

hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.

123. Trần Đức Tuấn (2022), *Đổi mới tổ chức và hoạt động của cơ quan Ủy ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam cấp tỉnh giai đoạn hiện nay*, Luận án tiến sĩ ngành Xây dựng Đảng và Chính quyền nhà nước, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
124. Đặng Thị Tuyết (2025), *"Đổi mới nội dung, chương trình và hình thức ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã theo yêu cầu vị trí việc làm và thực tiễn địa phương"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 - 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
125. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2012), *Quyết định số 3397A/QĐ-UBND ngày 28/12/2012 về Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức giai đoạn 2011-2015*.
126. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2015), *Quyết định số 3922/QĐ-UBND ngày 31/12/2015 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2016-2020*.
127. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2015), *Quyết định số 3923/QĐ-UBND ngày 31/12/2015 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2016*.
128. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2016), *Quyết định số 4081/QĐ-UBND ngày 29/12/2016 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2017*.
129. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2017), *Quyết định số 3993/QĐ-UBND ngày 28/12/2017 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2018*.
130. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2018), *Quyết định số 4125/QĐ-UBND ngày 28/12/2018 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2019*.
131. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2019), *Quyết định số 3706/QĐ-UBND ngày 11/12/2019 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2020*.
132. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2020), *Quyết định số 3087/QĐ-UBND ngày 16/11/2020 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2021-2025*.
133. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2021), *Báo cáo Tổng kết 05 năm thực hiện Quyết định số 163/QĐ-TTg ngày 25/01/2016 của Thủ tướng Chính phủ*

về việc phê duyệt Đề án ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016-2020 tại tỉnh Khánh Hòa.

134. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2021), *Quyết định số 5025/QĐ-UBND ngày 31/12/2021 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2022*.
135. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2022), *Quyết định số 1258/QĐ-UBND ngày 09/5/2022 ban hành Quy chế về ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa*.
136. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2022), *Quyết định số 1719/QĐ-UBND triển khai Chương trình phát triển nguồn nhân lực tỉnh Khánh Hòa*.
137. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2022), *Quyết định số 3581/QĐ-UBND ngày 27/12/2022 về việc Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2023*.
138. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2023), *Quyết định số 32/2023/QĐ-UBND ngày 20/12/2023 ban hành quy định về tiêu chuẩn, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và một số nội dung quản lý đối với cán bộ, công chức cấp xã trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa*.
139. Ủy ban nhân dân tỉnh Khánh Hòa (2023), *Quyết định số 3317/QĐ-UBND ngày 28/12/2023 về việc ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2024*.
140. Ủy ban Thường vụ Quốc hội (2025), *Nghị quyết số 1667/NQ-UBTVQH15 ngày 16/6/2025 về việc sắp xếp các đơn vị hành chính cấp xã của tỉnh Khánh Hòa năm 2025*, Hà Nội.
141. Ủy ban Trung ương Mặt trận Tổ quốc Việt Nam (2020), *Vai trò của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam xây dựng đồng thuận xã hội trong giai đoạn hiện nay - thực trạng và giải pháp*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp Bộ, Hà Nội.
142. Viện Ngôn ngữ học (2003), *Từ điển Tiếng Việt*, NXB Đà Nẵng.
143. Trương Khánh Vọng (2025), *"Ảnh hưởng của chất lượng đội ngũ giảng viên và cơ sở vật chất của các cơ sở ĐTBD đến hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã"*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học cấp tỉnh: Thực trạng về hiệu quả ĐTBD cán bộ, công chức cấp xã giai đoạn 2015 – 2022 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa.
144. Trương Thị Như Yến (2015), *Quản lý ĐTBD Cao cấp LLCT cho cán bộ dân tộc thiểu số tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh trong bối cảnh hiện nay*, Luận án tiến sĩ, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Hà Nội.
145. Nguyễn Như Ý (1998), Đại từ điển Tiếng Việt, Nxb Đà Nẵng.
146. Nguyễn Như Ý (1999), Đại từ điển Tiếng Việt, Nxb Đà Nẵng.

II. TÀI LIỆU TIẾNG NƯỚC NGOÀI

147. Angaw, K. W., Debela, B. K., Fobé, E., & Brans, M. (2025), "The impact of public administration education on individual policy capacity of federal civil servants in Ethiopia", *Public Administration and Development*.
148. Baimenov, A., & Liverakos, P. (Eds.) (2019), *Public service excellence in the 21st century*, Palgrave Macmillan.
149. Ban Tổ chức Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc (2023), *Bộ giáo trình học tập và bồi dưỡng cán bộ cơ sở toàn quốc*, NXB Sách xây dựng Đảng.
150. Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. (2022), *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*, CQ Press (SAGE).
151. Cao Trương (2022), *Giải pháp nâng cao năng lực khảo sát, nghiên cứu của cán bộ cấp xã, thị trấn*, Đề tài nghiên cứu khoa học, Trường Đảng Thành ủy Phụ Dương, tỉnh An Huy.
152. Dương Văn Đông (2025), "Chế độ giáo dục và ĐTBD cán bộ của Đảng Cộng sản Trung Quốc: Tiến trình lịch sử, vai trò và chiến lược đổi mới", *Tạp chí Nghiên cứu và Thực tiễn Khoa học Xã hội*, 1(9).
153. Hartley, J. (2024), "Public aspects of public manager training, education and development", *Public Money & Management*.
154. Hề Tiên Xuân (2025), *Nghiên cứu về hiệu quả giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn trong bối cảnh mới*, Đại học Sư phạm Quý Châu.
155. Kim, H., & Shim, D. C. (2025), "Unveiling the link between organizational politics and innovative work behavior: Evidence from local civil servants in South Korea", *Public Personnel Management*.
156. Khởi Giang Đông (2024), "Nghiên cứu giải pháp nâng cao năng lực lãnh đạo số của cán bộ cơ sở trong thời đại mới", *Tạp chí Khoa học Xã hội Tiền phong*, 13(3).
157. Kỷ Vũ Sa (2021), *Nghiên cứu vấn đề giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ, đảng viên cấp xã, thị trấn trong thời kỳ mới*, CNKI.
158. Lee, D. S., Ryu, S., & Park, S. (2023), "Determinants of local civil servants' perceptions of intergovernmental tensions: Experimental evidence from Korea", *Public Performance & Management Review*.
159. Lưu Ngọc Oánh (2020), *Bảy năng lực thiết yếu của cán bộ trẻ trong thời đại mới*, NXB Tân Hoa.

160. Lữ Minh (2025), "Nghiên cứu tác động của năng lực số đối với năng lực quản trị của cán bộ nông thôn", *Tạp chí Khoa học Nông nghiệp Đại học Vân Nam*, 19, 1–9.
161. Lý Diễm (2024), "Nghiên cứu và đổi mới giáo dục: Vai trò của giảng dạy gắn với thực tiễn cơ sở trong nâng cao chất lượng ĐTBD cán bộ tại trường Đảng", *Tạp chí Giáo dục nghiên cứu và đổi mới*, 1(2).
162. Nhóm biên soạn (2024), *Từ khóa học tập của cán bộ, đảng viên thời đại mới*, NXB Sách xây dựng Đảng.
163. Phàn Văn Chương (2024), "Những vấn đề và giải pháp trong công tác giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn khu vực Bắc Thiểm Tây", *Tạp chí Tam Giác Châu*, 14.
164. Sullivan, H., Dickinson, H., & Henderson, H. (Eds.) (2021), *The Palgrave handbook of the public servant*, Palgrave Macmillan.
165. Trần Vĩ (2025), *Ba thế hệ cán bộ cấp xã, thị trấn trong quản trị cơ sở*, Ban Công tác xã hội Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc.
166. Vi Cảnh Nguyệt (2026), *Nghiên cứu thực trạng và giải pháp giáo dục tư tưởng chính trị đối với cán bộ xã, thị trấn ở Quảng Tây*, Đại học Tây Nam.
167. Vương Hồng (2023), "Những khó khăn và giải pháp trong việc đưa tinh thần trách nhiệm của cán bộ cấp xã, thị trấn vào đánh giá thành tích trong bối cảnh mới", *Tạp chí Khoa học Xã hội Tiền phong*, 12(1), 29–35.
168. Vương Huy (2023), "Tăng cường quản lý toàn diện và giám sát thường xuyên đối với đội ngũ cán bộ", *Thời báo Học tập*.
169. World Bank (2024), *Training for public administration and management in developing countries: A review*, World Bank Staff Working Papers.

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1

DANH MỤC CÁC VĂN BẢN CHỈ ĐẠO, NGHỊ QUYẾT, ĐỀ ÁN CỦA TỈNH ỦY VÀ UBND TỈNH KHÁNH HÒA VỀ CÔNG TÁC ĐTBD CÁN BỘ (GIAI ĐOẠN 2015 - 2025)

STT	Số ký hiệu	Ngày ban hành	Cơ quan ban hành	Trích yếu nội dung văn bản
1	Quyết định số 3922/QĐ-UBND	31/12/2015	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2016-2020.
2	Quyết định số 3923/QĐ-UBND	31/12/2015	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2016.
3	Báo cáo số 245/BC-SNV	04/02/2016	Sở Nội vụ	Báo cáo công tác ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức năm 2015.
4	Quyết định số 4081/QĐ-UBND	29/12/2016	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2017.
5	Quyết định số 3993/QĐ-UBND	28/12/2017	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2018.
6	Quyết định số 4125/QĐ-UBND	28/12/2018	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2019.
7	Báo cáo số 1653/BC-SNV	26/7/2019	Sở Nội vụ	Tổng kết 10 năm thực hiện công tác bồi dưỡng cán bộ, công chức xã theo Quyết định 1956/QĐ-TTg.
8	Quyết định số 3706/QĐ-UBND	11/12/2019	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2020.
9	Báo cáo số 1660/BC-SNV	27/7/2020	Sở Nội vụ	Kết quả ĐTBD cán bộ, công chức xã giai đoạn 2010-2020 theo Quyết định số 1956/QĐ-TTg.

STT	Số ký hiệu	Ngày ban hành	Cơ quan ban hành	Trích yếu nội dung văn bản
10	Quyết định số 3087/QĐ-UBND	16/11/2020	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2021-2025.
11	Quyết định số 5025/QĐ-UBND	31/12/2021	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2022.
12	Báo cáo số 156-BC/TU	03/3/2022	Tỉnh ủy Khánh Hòa	Sơ kết việc thực hiện Quy định số 105-QĐ/TW của Bộ Chính trị về phân cấp quản lý cán bộ và bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử.
13	Báo cáo số 171-BC/TU	22/4/2022	Tỉnh ủy Khánh Hòa	Kết quả công tác ĐTBD cán bộ và công tác triển khai Quy định số 11-QĐ/TW về trường chính trị chuẩn.
14	Quyết định số 3581/QĐ-UBND	27/12/2022	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2023.
15	Báo cáo số 30/BC-SNV	05/01/2023	Sở Nội vụ	Báo cáo công tác ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức năm 2022.
16	Báo cáo số 4019/BC-SNV	21/11/2023	Sở Nội vụ	Báo cáo kết quả ĐTBD năm 2023 và dự kiến kế hoạch năm 2024.
17	Quyết định số 3317/QĐ-UBND	28/12/2023	UBND tỉnh Khánh Hòa	Ban hành Kế hoạch ĐTBD cán bộ, công chức, viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2024.
18	Báo cáo số 463-BC/TU	08/5/2024	Tỉnh ủy Khánh Hòa	Tổng kết 10 năm thực hiện Nghị quyết số 37-NQ/TW của Bộ Chính trị về công tác lý luận và định hướng nghiên cứu đến năm 2030.
19	Báo cáo số 5079/BC-SNV	13/12/2024	Sở Nội vụ	Báo cáo kết quả công tác ĐTBD cán bộ, công chức,

STT	Số ký hiệu	Ngày ban hành	Cơ quan ban hành	Trích yếu nội dung văn bản
				viên chức tỉnh Khánh Hòa năm 2024.
20	Công văn số 378/SNV-XDCQ&CTTN	10/3/2025	Sở Nội vụ	Về việc báo cáo thống kê số lượng, chất lượng cán bộ, công chức cấp xã (phục vụ sáp nhập đơn vị hành chính).
21	Báo cáo số 1081/BC-SNV	03/4/2025	Sở Nội vụ	Báo cáo việc thực hiện chính sách, pháp luật về phát triển và sử dụng nguồn nhân lực (gửi Đoàn giám sát Quốc hội).
22	Đề án số 17-ĐA/TU	12/5/2025	Tỉnh ủy Ninh Thuận (cũ)	Về kết thúc hoạt động của đảng bộ cấp huyện, đảng bộ cấp xã cũ, thành lập đảng bộ cấp xã mới trực thuộc Tỉnh ủy (trong bối cảnh sáp nhập vào Khánh Hòa).
23	Đề án số 18-ĐA/TU	11/6/2025	Tỉnh ủy Khánh Hòa (cũ)	Về sắp xếp, sử dụng Trung tâm chính trị cấp huyện hiện có trực thuộc đảng ủy cấp xã.
24	Báo cáo số 56-BC/BTGDV	10/12/2025	Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy	Kết quả hoạt động của các Trung tâm chính trị xã, phường năm 2025 và phương hướng, nhiệm vụ năm 2026.

(Nguồn: Tổng hợp từ các Báo cáo, Quyết định, Kế hoạch, Đề án của Tỉnh ủy, UBND tỉnh và Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa giai đoạn 2015-2025 [112], [113], [119], [76], [98])

PHỤ LỤC 2
DANH SÁCH CÁC ĐƠN VỊ HÀNH CHÍNH CẤP XÃ CỦA TỈNH KHÁNH HÒA SAU SÁP NHẬP

(Tính đến ngày 01/7/2025 - Thời điểm hoàn thành sáp nhập địa giới hành chính)

I. TỔNG HỢP CHUNG

- Diện tích tự nhiên: 8.555,86 km².
- Quy mô dân số: 2.243.554 người.
- Tổng số đơn vị hành chính cấp xã: 65 đơn vị.
- Cơ cấu hành chính:
  - 16 Phường (Khu vực đô thị hóa cao).
  - 48 Xã (Khu vực nông thôn, miền núi, hải đảo).
  - 01 Đặc khu (Trường Sa - Khu vực hành chính đặc biệt).

II. CHI TIẾT CÁC ĐƠN VỊ HÀNH CHÍNH VÀ ĐẶC THÙ ĐỊA BÀN ĐTBD

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km²)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
A	**KHỐI PHƯỜNG (16 Đơn vị)**			
1	Phường Nha Trang	47,13	136.118	Trung tâm hành chính - chính trị; khu vực trọng điểm về du lịch, dịch vụ cao cấp và kinh tế biển.
2	Phường Bắc Nha Trang	97,04	128.239	Khu vực trọng điểm du lịch, dịch vụ phía Bắc; trung tâm giáo dục - ĐTBD; đầu mối logistic, hậu cần nghề cá và tiểu thủ công nghiệp.
3	Phường Tây Nha Trang	27,89	108.065	Khu vực đô thị hóa nhanh; trọng điểm phát triển các khu đô thị mới, dịch vụ logistic và thương mại dịch vụ cửa ngõ phía Tây.
4	Phường Nam Nha Trang	82,18	130.164	Trọng điểm phát triển đô thị sinh thái và khu dân cư mới; trung tâm dịch vụ

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
				- công nghiệp phía Nam; quản lý bền vững vùng ven biển, bán sơn địa.
5	Phường Bắc Cam Ranh	133,95	43.644	Địa bàn trọng yếu về QP-AN (khu vực quân sự, sân bay quốc tế); trung tâm dịch vụ hàng không, du lịch và nông nghiệp công nghệ cao.
6	Phường Cam Ranh	17,51	31.237	Trung tâm hành chính, chính trị, kinh tế và văn hóa của thành phố; trọng điểm phát triển thương mại, dịch vụ và quản lý dân cư đô thị.
7	Phường Cam Linh	4,83	33.052	Trọng điểm kinh tế biển và dịch vụ hậu cần nghề cá; quản lý hạ tầng cảng biển, dịch vụ thương mại ven biển và dân cư vùng vịnh.
8	Phường Ba Ngòi	78,18	31.708	Đầu mối giao thông đa phương thức; trọng điểm dịch vụ cảng biển quốc tế, logistics và quản lý dân cư đặc thù vùng núi, đồng bào dân tộc thiểu số.
9	Phường Ninh Hòa	35,8	58.816	Trung tâm hành chính, kinh tế, văn hóa; trọng điểm thương mại, dịch vụ đô thị; quản lý quy hoạch đô thị hiện đại.
10	Phường Đông Ninh Hòa	134,17	43.484	Trọng điểm kinh tế biển, cảng biển và công nghiệp đóng tàu (Nam Vân Phong); du lịch biển Dốc Lết; quản lý đô thị công nghiệp và an sinh lao động.

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
11	Phường Hòa Thắng	78,59	26.822	Trọng điểm nông nghiệp đô thị, làng nghề hoa kiểng và kinh tế bãi triều; bảo tồn làng nghề truyền thống; quản lý quy hoạch vùng ven.
12	Phường Phan Rang	9,409	72.250	Trung tâm chính trị, kinh tế, văn hóa cốt lõi phía Nam tỉnh; trọng điểm thương mại, dịch vụ đô thị và chuyển đổi số; quản trị vùng mật độ dân cư cao.
13	Phường Đông Hải	11,0	54.615	Trọng điểm kinh tế biển, hậu cần nghề cá và du lịch nghỉ dưỡng cao cấp; quản lý đô thị ven biển và chuyển đổi sinh kế ngư dân.
14	Phường Ninh Chử	20,408	39.556	Trung tâm du lịch biển quốc tế (vịnh Ninh Chử) và đô thị nghỉ dưỡng; quản lý quy hoạch gắn với hệ sinh thái Đầm Nại; kỹ năng quản trị đô thị hiện đại.
15	Phường Bảo An	18,457	45.995	Cửa ngõ chiến lược phía Bắc và phía Tây; trọng điểm công nghiệp (CCN Thành Hải) và du lịch di sản (tháp Chăm); quản trị đô thị chuyển đổi.
16	Phường Đô Vinh	61,964	33.207	Vùng chuyển tiếp đô thị - nông nghiệp; trọng điểm nông nghiệp công nghệ cao gắn với du lịch; quản lý thủy lợi Nha Trinh và sân bay Thành Sơn.

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
B	**KHỐI ĐẶC KHU (01 Đơn vị)**			
17	Đặc khu Trường Sa			Trọng yếu về QP-AN và chủ quyền biển đảo; bồi dưỡng kỹ năng dân vận trong môi trường quân - dân; cứu hộ cứu nạn và bảo tồn biển.
C	**KHỐI XÃ (48 Đơn vị)**			
18	Xã Nam Cam Ranh	92,59	23.525	Trọng điểm du lịch biển đảo (Bình Ba, Bình Hưng) và kinh tế biển; quản lý dân cư đặc thù xã đảo, vùng bán sơn địa và an ninh vùng ven vịnh.
19	Xã Bắc Ninh Hòa	236,98	32.329	Trọng điểm phát triển công nghiệp cảng biển (Nam Vân Phong), nông nghiệp công nghệ cao gắn với quản lý thủy lợi và tài nguyên nước.
20	Xã Tân Định	92,35	40.481	Trọng điểm nông nghiệp lúa nước và kinh tế trang trại; bảo tồn làng nghề truyền thống gắn với du lịch sinh thái; quản lý đô thị và đất đai vùng ven đô.
21	Xã Nam Ninh Hòa	201,43	31.293	Vùng đệm sinh thái và cửa ngõ phía Nam; trọng điểm nuôi trồng thủy sản vịnh Nha Phu và kinh tế trang trại; quản lý vùng giáp ranh Nha Trang.

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
22	Xã Tây Ninh Hòa	275,91	17.540	Vùng miền núi cao, trọng điểm về QP-AN vùng giáp ranh Tây Nguyên; quản lý bảo vệ rừng và thực hiện chính sách dân tộc, tôn giáo.
23	Xã Hòa Trí	109,44	26.638	Vùng trọng điểm sản xuất lương thực và kinh tế nông thôn; bảo tồn không gian văn hóa làng quê truyền thống gắn với xây dựng NTM kiểu mẫu.
24	Xã Đại Lãnh	171,04	25.644	Cửa ngõ chiến lược phía Bắc tỉnh; địa bàn trọng yếu về QP-AN (Điểm cực Đông Tổ quốc); trọng điểm kinh tế biển, du lịch biển cao cấp và quản lý hạ tầng giao thông xuyên vùng.
25	Xã Tu Bông	99,62	29.751	Vùng trọng điểm sản xuất nông nghiệp và nuôi trồng thủy sản mặt nước biển; phát triển dịch vụ hậu cần ven vịnh Vân Phong; quản lý bền vững hệ sinh thái ven biển.
26	Xã Vạn Thắng	74,81	31.625	Vùng trọng điểm sản xuất nông nghiệp; phát triển tiểu thủ công nghiệp, làng nghề gắn với dịch vụ; quản lý đô thị hóa vùng ven trung tâm huyện lỵ.
27	Xã Vạn Ninh	130,46	54.202	Trung tâm hành chính, chính trị, kinh tế và văn hóa; trọng điểm phát triển thương mại, dịch vụ đô

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
				thị; quản lý đô thị hiện đại và hậu cần Vân Phong.
28	Xã Vạn Hưng	86,09	18.883	Đầu mối giao thông quan trọng; trọng điểm sản xuất muối, nuôi trồng thủy sản và kinh tế trang trại; phát triển du lịch sinh thái gắn với bảo tồn vịnh.
29	Xã Diên Khánh	18,41	45.223	Trung tâm văn hóa, lịch sử và hành chính huyện; trọng điểm phát triển đô thị di sản gắn với du lịch và thương mại cửa ngõ; bảo tồn di tích Thành cổ.
30	Xã Diên Lạc	14,85	23.325	Vùng trọng điểm nông nghiệp hàng hóa và kinh tế trang trại; phát triển dịch vụ thương mại nông thôn; quản lý quy hoạch NTM kiểu mẫu.
31	Xã Diên Điền	63,74	38.029	Vùng trọng điểm phát triển tiểu thủ công nghiệp và dịch vụ ven đô; bảo tồn di tích văn hóa - tâm linh; quản lý đất đai vùng giáp ranh thành phố.
32	Xã Diên Lâm	117,81	16.059	Vùng bán sơn địa, trọng điểm kinh tế vườn và trang trại quy mô lớn; quản lý bảo vệ rừng gắn với du lịch sinh thái; kỹ năng ứng phó thiên tai vùng núi.
33	Xã Diên Thọ	73,64	16.692	Vùng chuyển tiếp đồng bằng - miền núi; trọng

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
				điểm nông nghiệp kết hợp kinh tế rừng và quản lý nguồn nước; kỹ năng quản lý đa dạng địa hình.
34	Xã Suối Hiệp	55,34	24.159	Trọng điểm phát triển công nghiệp nhẹ và dịch vụ logistics ven Quốc lộ 1A; trung tâm du lịch sinh thái gò đồi; quản lý quy hoạch đô thị công nghiệp.
35	Xã Cam Lâm	149,85	86.530	Trung tâm hành chính, kinh tế; trọng điểm phát triển mô hình Đô thị sân bay; quản lý quy hoạch dịch vụ logistics và du lịch cao cấp.
36	Xã Suối Dầu	160,09	24.185	Vùng gò đồi và lâm nghiệp; trọng điểm quản lý bảo vệ rừng và an ninh nguồn nước; kỹ năng phát triển kinh tế trang trại và ứng phó thiên tai.
37	Xã Cam Hiệp	115,12	5.000	Vùng đặc thù miền núi và gò đồi phía Tây; trọng điểm thực hiện chính sách dân tộc và kinh tế lâm nghiệp; quản lý bảo vệ rừng phòng hộ và phòng chống thiên tai.
38	Xã Cam An	122,02	19.534	Vùng chuyển tiếp đồng bằng - gò đồi; trọng điểm nông nghiệp (cây ăn quả đặc sản) và kinh tế vườn; quản lý đất đai bán sơn địa và chính sách dân tộc.

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
39	Xã Bắc Khánh Vĩnh	144,17	9.199	Trọng điểm nông nghiệp (cây ăn quả đặc sản) và lâm nghiệp; thực hiện chính sách dân tộc gắn với NTM vùng khó khăn.
40	Xã Trung Khánh Vĩnh	338,49	7.772	Vùng lõi kinh tế lâm nghiệp và bảo vệ rừng; thực hiện chính sách dân tộc, giảm nghèo và ứng phó thiên tai vùng cao.
41	Xã Tây Khánh Vĩnh	294,25	7.357	Vùng cao đặc biệt khó khăn, địa bàn giáp ranh tỉnh bạn; trọng điểm thực hiện chính sách dân tộc, tôn giáo và bảo vệ rừng.
42	Xã Nam Khánh Vĩnh	197,13	10.271	Trọng yếu về QP-AN tuyến Đèo Khánh Lê; bảo tồn văn hóa Raglai gắn với du lịch sinh thái; quản lý bảo vệ rừng phòng hộ.
43	Xã Khánh Vĩnh	192,39	11.204	Trung tâm chính trị, văn hóa vùng cao; trọng điểm du lịch sinh thái rừng và thác (Yang Bay); quản lý đô thị miền núi và hạ tầng giao thông.
44	Xã Khánh Sơn	98,68	11.535	Trung tâm chính trị, kinh tế vùng cao; trọng điểm nông nghiệp công nghệ cao (Sầu riêng Khánh Sơn) và du lịch sinh thái; quản lý đô thị miền núi.
45	Xã Tây Khánh Sơn	125,59	7.847	Vùng cao đặc thù, trọng điểm phát triển cây ăn quả giá trị cao và lâm nghiệp; thực hiện chính sách dân tộc Raglai; quản trị địa bàn vùng sâu.

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
46	Xã Đông Khánh Sơn	114,26	10.376	Vùng gò đồi và bán sơn địa; trọng điểm chăn nuôi đại gia súc và nông nghiệp hàng hóa; quản lý địa bàn rộng và bảo tồn nguồn lợi rừng.
47	Xã Ninh Phước	65,357	70.203	Bảo tồn di sản làng nghề Chăm; trọng điểm nông nghiệp công nghệ cao và kinh tế ven biển; bồi dưỡng kỹ năng dân vận.
48	Xã Phước Hữu	177,664	35.572	Trọng điểm đồng bào dân tộc Chăm và tôn giáo đặc thù; bồi dưỡng kỹ năng thực thi chính sách dân tộc gắn với nông nghiệp gò đồi.
49	Xã Phước Hậu	74,711	49.465	Trọng điểm nông nghiệp hàng hóa quy mô lớn và thủy lợi tập trung; bảo tồn văn hóa Kinh - Chăm; kỹ năng quản trị kinh tế nông thôn.
50	Xã Thuận Nam	140,81	27.262	Trung tâm kinh tế công nghiệp (KCN Phước Nam) và logistics; quản lý đô thị công nghiệp, hạ tầng kinh tế và an sinh lao động.
51	Xã Cà Ná	63,922	24.903	Trọng điểm kinh tế biển, cảng biển nước sâu (Cảng Cà Ná) và logistics; quản lý đô thị cảng, năng lượng sạch và môi trường vịnh.

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
52	Xã Phước Hà	229,997	8.900	Vùng gò đồi bán sơn địa; trọng điểm chăn nuôi đại gia súc và nông nghiệp công nghệ cao gắn với năng lượng; bồi dưỡng chính sách dân tộc.
53	Xã Phước Dinh	153,969	35.301	Trọng điểm năng lượng tái tạo và du lịch sinh thái đồi cát; quản lý vùng ven biển đặc thù; kỹ năng ứng phó biến đổi khí hậu.
54	Xã Ninh Hải	100,131	31.115	Trọng điểm kinh tế biển, muối và năng lượng tái tạo; bồi dưỡng chính sách dân tộc Raglai; quản trị quy hoạch từ biển lên gò đồi.
55	Xã Xuân Hải	43,379	45.104	Trọng điểm sản xuất nông nghiệp hàng hóa (nho, hành) gắn với kinh tế Đầm Nại; bồi dưỡng kỹ năng xây dựng NTM kiểu mẫu.
56	Xã Vĩnh Hải	161,227	36.879	Trọng điểm du lịch biển quốc tế (vịnh Vĩnh Hy) và bảo tồn sinh quyển thế giới (Núi Chúa); quản trị quy hoạch hạ tầng du lịch và nông nghiệp đặc sản.
57	Xã Thuận Bắc	137,213	25.744	Đầu mối giao thông huyết mạch; trọng điểm công nghiệp (KCN Du Long) và năng lượng tái tạo; bồi dưỡng chính sách dân tộc Raglai gắn với quản trị đô thị công nghiệp.

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
58	Xã Công Hải	124,295	14.727	Cửa ngõ phía Bắc vùng kinh tế phía Nam; trọng điểm bồi dưỡng năng lực quản lý dự án công nghiệp và năng lượng; bồi dưỡng chính sách dân tộc Raglai thích ứng công nghiệp hóa nông thôn.
59	Xã Ninh Sơn	99,333	32.003	Trung tâm động lực kinh tế - đô thị miền núi phía Tây; trọng điểm bồi dưỡng năng lực quản trị đô thị bán sơn địa và an ninh nguồn nước; hỗ trợ chuyển đổi nông nghiệp công nghệ cao gắn với chính sách dân tộc.
60	Xã Lâm Sơn	191,486	24.247	Cửa ngõ chiến lược kết nối vùng Tây Nguyên (đèo Ngoạn Mục); trọng điểm quản lý hạ tầng năng lượng (Thủy điện Đa Nhim) và an ninh hành lang giao thông huyết mạch; bồi dưỡng thực thi chính sách dân tộc Raglai.
61	Xã Anh Dũng	320,609	10.300	Địa bàn chiến lược QP-AN (vùng căn cứ cách mạng) và bảo vệ rừng đầu nguồn; bồi dưỡng chính sách dân tộc Raglai; quản trị xã vùng sâu.
62	Xã Mỹ Sơn	248,056	15.800	Vùng chuyển tiếp đồng bằng - miền núi; trọng điểm phát triển năng lượng tái tạo (điện mặt trời) và kinh tế chăn nuôi tập trung; bồi dưỡng chính sách dân tộc Raglai và

STT	Tên đơn vị hành chính	Diện tích (km^2)	Dân số (người)	Ghi chú (Đặc thù địa bàn & Định hướng ĐTBD cán bộ)
				quản trị địa bàn thích ứng khô hạn.
63	Xã Bác Ái Đông	235,228	9.335	Trung tâm chính trị - văn hóa vùng cao; địa bàn chiến lược QP-AN (vùng căn cứ cách mạng) và bảo vệ rừng đầu nguồn; quản trị đô thị miền núi gắn với chính sách dân tộc Raglai.
64	Xã Bác Ái	188,476	12.270	Vùng cao đặc biệt khó khăn, trọng điểm giảm nghèo bền vững và thực thi chính sách dân tộc Raglai; quản trị kinh tế lâm nghiệp và bảo vệ rừng đầu nguồn; bồi dưỡng kỹ năng dân vận vùng sâu.
65	Xã Bác Ái Tây	478,651	11.090	Vùng lõi bảo tồn đa dạng sinh học (Vườn quốc gia Phước Bình) gắn với phát triển du lịch sinh thái rừng; bồi dưỡng năng lực thực thi chính sách dân tộc Raglai vùng cao và bồi dưỡng kỹ năng quản trị địa bàn vùng đệm vườn quốc gia.

Nguồn:

1. Ủy ban Thường vụ Quốc hội (2025), Nghị quyết số 1667/NQ-UBTVQH15 ngày 16/6/2025 về việc sắp xếp các đơn vị hành chính cấp xã của tỉnh Khánh Hòa năm 2025 [127].

2. Báo Khánh Hòa điện tử (2025), "65 xã, phường, đặc khu của tỉnh Khánh Hòa", infographic đăng ngày 14/06/2025.

Truy cập tại: https://baokhanhhoa.vn/multimedia/infographic/202506/65-xa-phuong-dac-khu-cua-tinh-khanh-hoa-7384414/ (Dữ liệu về tên đơn vị hành chính, diện tích và dân số) [13].

3. Cột Đặc thù địa bàn ĐTBD: Tác giả tổng hợp và phân tích dựa trên Nghị quyết số 09-NQ/TW ngày 28/01/2022 của Bộ Chính trị về xây dựng, phát triển tỉnh Khánh Hòa đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045; Quyết định số 318/QĐ-TTg ngày 29/03/2023 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Quy hoạch tỉnh Khánh Hòa Thuận thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050 và Quyết định số 1319/QĐ-TTg ngày 10/11/2023 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Quy hoạch tỉnh Ninh Thuận thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050 [7], [95], [98].

PHỤ LỤC 3
TỔNG HỢP SỐ LIỆU THỰC TRẠNG ĐỘI NGŨ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ TỈNH KHÁNH HÒA

(Số liệu cập nhật từ các báo cáo chính thức và khảo sát thực tế đến tháng 02/2025)

I. NHÓM SỐ LIỆU TỔNG QUAN VỀ ĐỘI NGŨ (ĐẦU VÀO)

Biểu 3.1. Tổng hợp hiện trạng số lượng, chất lượng và cơ cấu đội ngũ Cán bộ, Công chức cấp xã toàn tỉnh

STT	Tiêu chí thống kê	Đơn vị tính	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Ghi chú
I	**TỔNG SỐ CÁN BỘ, CÔNG CHỨC**	**Người**	**2.621**	**100%**	Biên chế có mặt thực tế
1	Cán bộ (Bầu cử)	Người	1.356	51,7%	
2	Công chức (Tuyển dụng)	Người	1.265	48,3%	
II	**CƠ CẤU CHẤT LƯỢNG**				
1	Đảng viên	Người	2.486	94,8%	Tỷ lệ rất cao
2	Nữ	Người	1.153	44,0%	Đảm bảo tỷ lệ bình đẳng giới
3	Dân tộc thiểu số	Người	266	10,1%	Tập trung ở Khánh Sơn, Khánh Vĩnh, Bác Ái
III	**TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN**				
1	Sau Đại học (Tiến sĩ, Thạc sĩ)	Người	49	1,9%	1 Tiến sĩ, 48 Thạc sĩ

STT	Tiêu chí thống kê	Đơn vị tính	Số lượng	Tỷ lệ (%)	Ghi chú
2	Đại học	Người	2.158	82,3%	Tỷ lệ chuẩn hóa cao
3	Cao đẳng, Trung cấp	Người	414	15,8%	Chủ yếu là cán bộ lớn tuổi
IV	**TRÌNH ĐỘ LLCT**				
1	Cao cấp, Cử nhân	Người	139	5,3%	Nguồn quy hoạch chủ chốt
2	Trung cấp	Người	2.358	90,0%	Đã đạt chuẩn chức danh
3	Sơ cấp / Chưa qua ĐTBD	Người	124	4,7%	Đối tượng cần tiếp tục ĐTBD
V	**CƠ CẤU ĐỘ TUỔI**				
1	Dưới 31 tuổi	Người	398	15,2%	Lực lượng trẻ, cần bồi dưỡng tiền công vụ
2	Từ 31 - 40 tuổi	Người	1.025	39,1%	Lực lượng sung sức nhất
3	Từ 41 - 50 tuổi	Người	784	29,9%	Lực lượng nòng cốt
4	Từ 51 - 55 tuổi	Người	285	10,9%	Cần bồi dưỡng cập nhật
5	Từ 56 - 60 tuổi	Người	129	4,9%	Chuẩn bị kế cận

Biểu 3.2. Thống kê nguồn gốc tuyển dụng đầu vào của đội ngũ

Nguồn gốc tuyển dụng	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)	Ý nghĩa đối với công tác thiết kế chương trình ĐTBD
1. Tuyển dụng thông qua thi tuyển	1.139	43,5%	Nhóm này thường có trình độ chuyên môn tốt, cần bồi dưỡng kỹ năng thực thi công vụ và văn hóa công sở.
2. Từ người hoạt động không chuyên trách cấp xã	87	3,3%	Nhóm này có kinh nghiệm thực tế nhưng thường yếu về lý luận và kỹ năng hành chính bài bản -> Đối tượng trọng tâm ĐTBD Trung cấp LLCT.
3. Nguồn khác (Bầu cử, điều động, luân chuyển)	1.395	53,2%	Cần bồi dưỡng theo chức danh đảm nhiệm (Bí thư, Chủ tịch) và kỹ năng lãnh đạo quản lý.
TỔNG SỐ	2.621	100%	

II. NHÓM SỐ LIỆU PHÂN TÍCH SÂU (ĐẶC ĐIỂM VÙNG MIỀN)

Biểu 3.3. So sánh chất lượng nhân lực tại các địa bàn điển hình (Phân hóa vùng miền)

STT	Đơn vị (Xã/Phường)	Đặc thù	Tổng số	Đảng viên	Nữ	Trình độ Chuyên môn (ĐH trở lên)	Trình độ LLCT (Trung cấp trở lên)
1	Phường Nha Trang	Đô thị lõi	100	70	55	**83** (1 TS, 12 ThS, 70 ĐH)	53 (7 CC, 46 TC)
2	Phường Bắc Nha Trang	Đô thị lõi	83	67	36	**62** (1 ThS, 61 ĐH)	73 (12 CC, 61 TC)
3	Xã Bác Ái	Miền núi (mới nhập)	40	35	21	38	38 (100% đạt chuẩn)
4	Xã Cà Ná	Ven biển (mới nhập)	29	29	6	27	14 (Tỷ lệ thấp)
5	Xã Lâm Sơn	Miền núi (cửa ngõ)	37	33	15	35 (2 ThS, 33 ĐH)	23

6	Xã Công Hải	Nông thôn	38	31	16	37 (1 ThS, 36 ĐH)	6 (Rất thấp)

Biểu 3.4. Thống kê nhu cầu ĐTBD theo nhóm chức danh (Vị trí việc làm)

STT	Nhóm chức danh	Tổng số (Người)	Đã có TC LLCT trở lên (Người)	Chưa đạt chuẩn LLCT (Người)	Tỷ lệ cần ĐTBD (%)
1	Chỉ huy trưởng Quân sự	124	122	**2**	1,6% (Rất thấp)
2	Văn phòng - Thống kê	270	199	**71**	26,3%
3	Địa chính - Xây dựng	243	130	113	46,5% (Cao nhất)
4	Tư pháp - Hộ tịch	231	149	82	35,5%
5	Tài chính - Kế toán	192	132	60	31,3%
6	Văn hóa - Xã hội	205	146	59	28,8%
	TỔNG CỘNG	**1.265**	**878**	**387**	**30,6%**

III. NHÓM SỐ LIỆU VỀ QUÁ TRÌNH VÀ KẾT QUẢ ĐTBD (ĐẦU RA)

Biểu 3.5. Diễn biến số lượng ĐTBD qua các giai đoạn (2015 - 2024)

(Đối tượng: Chỉ tính Cán bộ, công chức cấp xã để đảm bảo tương đồng)

Giai đoạn	Tổng số lượt (CBCC cấp xã)	LLCT	Chuyên môn, nghiệp vụ	Nguồn tài liệu đối chiếu
Năm 2015	1.134	125	1.009	Báo cáo số 245/BC-SNV (2015)
Năm 2018	1.816	345	1.471	Mẫu 7 - BC 2018 (Cán bộ: 781, Công chức: 1.035)
Năm 2021	1.542	382	1.160	Báo cáo số 95/BC-SNV (2021)
Năm 2024	**1.905**	**480**	**1.425**	File Biểu 3 - BC 2024 (Cán bộ: 743, Công chức: 1.162)

(Nguồn: Tổng hợp từ Công văn số 378/SNV của Sở Nội vụ [98]; dữ liệu khảo sát của tác giả [44] và các báo cáo định kỳ qua các năm [76], [94], [98])

PHỤ LỤC 4
TỔNG HỢP KẾT QUẢ ĐTBD CÁN BỘ, CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC TỈNH KHÁNH HÒA GIAI ĐOẠN 10 NĂM (2015 - 2025)

Biểu 4.1. Tổng hợp số lượng ĐTBD qua các năm (Quy mô tổng thể toàn tỉnh)

Đơn vị tính: Lượt người

Năm thực hiện	Tổng số lượt người được ĐT, BD	Trong đó: ĐTBD trong nước	Trong đó: ĐTBD nước ngoài	Căn cứ báo cáo (Số hiệu)
2015	12.450	12.435	15	Báo cáo số 245/BC-SNV
2016	13.100	13.088	12	Báo cáo số 147/BC-SNV
2017	14.250	14.230	20	Báo cáo số 295/BC-SNV
2018	15.600	15.585	15	Báo cáo số 102/BC-SNV
2019	16.890	16.872	18	Báo cáo số 180/BC-SNV
2020	11.200	11.200	0	Báo cáo số 2556/BC-SNV *(Giảm do Covid-19)*
2021	12.500	12.500	0	Báo cáo số 95/BC-SNV
2022	14.800	14.795	5	Báo cáo số 30/BC-SNV
2023	17.500	17.490	10	Báo cáo số 4019/BC-SNV
2024	19.852	19.843	9	Báo cáo số 5079/BC-SNV
2025 (KH)	21.000	20.985	15	Kế hoạch dự kiến
TỔNG	**169.142**	**169.038**	**119**	

Biểu 4.2. Cơ cấu nội dung ĐTBD (Giai đoạn 2016 - 2024)

Đơn vị tính: Lượt người

Nội dung ĐTBD	Giai đoạn 2016-2020	Giai đoạn 2021-2024	Tổng cộng	Tỷ lệ (%)
1. LLCT	**8.500**	**7.200**	**15.700**	**13,2%**
- Cao cấp	850	780	1.630	
- Trung cấp	6.200	5.800	12.000	
- Sơ cấp	1.450	620	2.070	
2. Quản lý nhà nước	**12.300**	**10.500**	**22.800**	**19,2%**
- Chuyên viên chính/cao cấp	2.950	2.620	5.570	
- Chuyên viên/Cán sự	9.350	7.880	17.230	
3. Quốc phòng - An ninh	**15.400**	**14.200**	**29.600**	**24,9%**
4. Chuyên môn, nghiệp vụ	**30.500**	**18.500**	**49.000**	**41,3%**
5. Khác (Tiếng dân tộc...)	**1.200**	**450**	**1.650**	**1,4%**
TỔNG CỘNG	**67.900**	**50.850**	**118.750**	**100%**

Biểu 4.3. Kết quả ĐTBD riêng cho đối tượng cán bộ, công chức cấp xã *(So sánh hiệu quả giữa hai giai đoạn chiến lược)*

Tiêu chí so sánh	Giai đoạn 2010 - 2020 (Thực hiện Đề án 1956)	Giai đoạn 2021 - 2025 (Giai đoạn chuyển đổi số & Sáp nhập)	Nhận định xu hướng
Mục tiêu chính	ĐTBD nghề, sơ cấp, trung cấp chuyên môn ("Xóa mù" bằng cấp)	Chuẩn hóa trình độ Đại học và Trung cấp LLCT ("Nâng chuẩn" chất lượng)	Chuyển từ "lượng" sang "chất".
Quy mô trung bình	~2.500 lượt/năm	~3.200 lượt/năm	Tăng khoảng 28% về quy mô.

Tiêu chí so sánh	Giai đoạn 2010 - 2020 (Thực hiện Đề án 1956)	Giai đoạn 2021 - 2025 (Giai đoạn chuyển đổi số & Sáp nhập)	Nhận định xu hướng
Tỷ lệ đạt chuẩn	Năm 2015: ~75% Năm 2020: ~92%	Năm 2024: 99,8%	Đã cơ bản hoàn thành mục tiêu chuẩn hóa.
Nguồn kinh phí	Chủ yếu từ ngân sách TW (Chương trình mục tiêu QG)	Ngân sách địa phương (Tỉnh/Huyện) tự cân đối là chính	Thể hiện tính chủ động và năng lực tài chính của địa phương.
Hình thức học	Chủ yếu tại chức, tập trung tại huyện	Đa dạng: Trực tuyến, E-learning, Tập trung tại tỉnh	Thích ứng linh hoạt với bối cảnh 4.0 và địa bàn rộng.

Biểu 4.4. Tình hình kinh phí ĐTBD (Năm 2024)

STT	Nguồn kinh phí	Số tiền (Triệu đồng)	Tỷ lệ (%)	Ghi chú
1	Ngân sách Trung ương hỗ trợ	5.200	18,6%	ĐTBD cao cấp LLCT, bồi dưỡng theo Đề án
2	Ngân sách Tỉnh	15.500	55,4%	ĐTBD cán bộ tỉnh, huyện và hỗ trợ cán bộ xã
3	Ngân sách Huyện/Xã & nguồn khác	7.300	26,0%	Chủ yếu chi hỗ trợ ăn ở, đi lại
	TỔNG CỘNG	**28.000**	**100%**	

(Nguồn: Tổng hợp từ các Báo cáo tổng kết công tác ĐT, BD của UBND tỉnh và Sở Nội vụ qua các năm [92], [94], [98], [135])

PHỤ LỤC 5
CHI TIẾT KẾT QUẢ ĐTBD CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ NĂM 2024 THEO ĐỊA BÀN

I. BẢNG TỔNG HỢP SO SÁNH GIỮA CÁC ĐỊA PHƯƠNG (CẤP HUYỆN)

Bảng 5.1. So sánh quy mô và cơ cấu ĐTBD giữa 08 đơn vị hành chính cấp huyện

(Đơn vị tính: Lượt người)

STT	Đơn vị hành chính	Tổng số lượt ĐT, BD	Trong đó: Nữ	Trong đó: DTTS	ĐT LLCT	BD Quốc phòng An ninh	BD Kỹ năng, Chuyên môn, QLNN
1	TX. Ninh Hòa	750	47	1	64	317	369
2	H. Khánh Vĩnh	460	137	206	31	221	208
3	H. Vạn Ninh	356	5	0	40	193	123
4	TP. Nha Trang	319	141	1	50	44	225
5	TP. Cam Ranh	251	94	14	14	71	166
6	H. Cam Lâm	251	94	14	14	71	166
7	H. Diên Khánh	250	74	0	20	64	166
8	H. Khánh Sơn	123	62	30	31	2	90
	TỔNG CỘNG	**2.760**	**654**	**266**	**264**	**983**	**1.513**

II. CHI TIẾT KẾT QUẢ CỦA CÁC ĐỊA BÀN ĐẶC THÙ (ĐIỂN HÌNH)

Bảng 5.2. Kết quả tại Huyện Khánh Vĩnh (Đại diện vùng miền núi, đồng bào DTTS)

Nội dung ĐTBD	Tổng số (Lượt)	Cán bộ	Công chức	Người hoạt động không chuyên trách
TỔNG SỐ	**460**	**119**	**142**	**199**
Trong đó: Người Dân tộc thiểu số	*206*	*53*	*30*	*123*

Nội dung ĐTBD	Tổng số (Lượt)	Cán bộ	Công chức	Người hoạt động không chuyên trách
1. LLCT	**31**	**13**	**6**	**12**
- Cao cấp	2	2	0	0
- Trung cấp	29	11	6	12
2. Quốc phòng - An ninh	**221**	**17**	**38**	**166**
3. Chuyên môn, nghiệp vụ	**35**	**19**	**8**	**8**
4. Kiến thức QLNN & Kỹ năng	**173**	**70**	**90**	**13**

Bảng 5.3. Kết quả tại Thị xã Ninh Hòa (Đại diện vùng đô thị công nghiệp, quy mô lớn)

Nội dung ĐTBD	Tổng số (Lượt)	Cán bộ	Công chức	Người hoạt động không chuyên trách
TỔNG SỐ	**750**	**202**	**285**	**263**
1. LLCT	**64**	**11**	**24**	**29**
- Cao cấp	2	2	0	0
- Trung cấp	39	6	19	14
- Sơ cấp	23	3	5	15
2. Quốc phòng - An ninh	**317**	**51**	**69**	**197**
- Đối tượng 3	20	20	0	0
- Đối tượng 4	297	31	69	197
3. Kiến thức QLNN (Chuyên viên)	**76**	**41**	**32**	**3**
4. Bồi dưỡng theo chức danh	**293**	**99**	**160**	**34**

Bảng 5.4. Kết quả tại Huyện Vạn Ninh (Đại diện vùng kinh tế biển, Khu kinh tế Vân Phong)

Nội dung ĐTBD	Tổng số (Lượt)	Ghi chú đặc thù
TỔNG SỐ	**356**	
1. LLCT	**40**	
- Cao cấp	9	Tỷ lệ cao so với mặt bằng chung các huyện
- Trung cấp	9	
- Sơ cấp	22	Chủ yếu chuẩn hóa bí thư chi bộ, trưởng thôn
2. Quốc phòng - An ninh	**193**	**Chiếm 54,2% tổng lượt ĐTBD (Rất cao)**
3. Chuyên môn, nghiệp vụ	**33**	
4. Kiến thức QLNN	**25**	Tỷ lệ còn thấp, cần tăng cường trong năm tới

Bảng 5.5. Kết quả tại Thành phố Nha Trang (Đại diện đô thị trung tâm)

Nội dung ĐTBD	Tổng số (Lượt)	Ghi chú đặc thù
TỔNG SỐ	**319**	
1. LLCT	**50**	
- Cao cấp	5	Tập trung cho cán bộ chủ chốt phường
- Trung cấp	31	
2. Quốc phòng - An ninh	**44**	Tỷ lệ thấp hơn các huyện (chỉ chiếm 13,7%)
3. Kiến thức QLNN & Kỹ năng	**225**	**Chiếm 70,5% - Tập trung sâu vào chuyên môn quản lý đô thị**

(Nguồn: Tổng hợp từ các Báo cáo thống kê số liệu ĐTBD năm 2024 của Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa [94], [95], [98])

PHỤ LỤC 6
KHUNG CHƯƠNG TRÌNH VÀ DANH MỤC CÁC CHUYÊN ĐỀ ĐTBD CÁN BỘ CẤP XÃ TỈNH KHÁNH HÒA (GIAI ĐOẠN 2020 - 2025)

I. CHƯƠNG TRÌNH ĐTBD LLCT

1. Chương trình Trung cấp LLCT *(Thực hiện theo Quyết định số 292-QĐ/HVCTQG ngày 21/01/2021 của Giám đốc Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh)*

- Đối tượng: Cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp xã và nguồn quy hoạch; Công chức giữ ngạch chuyên viên và tương đương.
- Tổng thời lượng: 1.056 tiết.
- Cấu trúc nội dung (06 Khối kiến thức + Đi thực tế + Thi/Viết khóa luận):
    1. Nội dung cơ bản của Chủ nghĩa Mác - Lênin, Tư tưởng Hồ Chí Minh.
    2. Lịch sử Đảng Cộng sản Việt Nam và Đường lối, chính sách của Đảng, Nhà nước Việt Nam.
    3. Xây dựng Đảng và HTCT.
    4. Quản lý hành chính nhà nước và kỹ năng lãnh đạo, quản lý.
    5. Thực tiễn và kinh nghiệm xây dựng, phát triển địa phương (Phần kiến thức thực tiễn tỉnh Khánh Hòa - Do Tỉnh ủy biên soạn).
    6. Kiến thức bổ trợ (Kỹ năng, Báo cáo chuyên đề).

2. Chương trình Sơ cấp LLCT *(Theo Hướng dẫn của Ban Tuyên giáo Trung ương)*

- Đối tượng: Cán bộ không chuyên trách, Bí thư chi bộ, Trưởng thôn/Tổ trưởng dân phố, Đảng viên mới.
- Mục tiêu: Trang bị thế giới quan, phương pháp luận cơ bản và niềm tin vào sự lãnh đạo của Đảng.

II. CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC (QLNN)

(Thực hiện theo Nghị định số 101/2017/NĐ-CP và Nghị định số 89/2021/NĐ-CP của Chính phủ)

1. Chương trình bồi dưỡng ngạch Chuyên viên

- Đối tượng: Công chức cấp xã tuyển dụng mới hoặc chưa qua bồi dưỡng.
- Nội dung cốt lõi:
    - Kiến thức chung về hành chính nhà nước, chế độ công vụ, công chức.
    - Kiến thức quản lý nhà nước theo ngành và lãnh thổ (gắn với chính quyền cấp xã).
    - Kỹ năng thực thi công vụ: Giao tiếp hành chính, làm việc nhóm, soạn thảo văn bản, quản lý thời gian.

2. Chương trình bồi dưỡng Lãnh đạo, quản lý cấp xã

- Đối tượng: Bí thư, Phó Bí thư; Chủ tịch, Phó Chủ tịch HĐND, UBND.
- Nội dung trọng tâm (Kỹ năng điều hành):
    - Kỹ năng lập và tổ chức thực hiện kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội.
    - Kỹ năng quản lý tài chính, tài sản công và đầu tư công tại xã.
    - Kỹ năng đối thoại, tiếp công dân và xử lý điểm nóng chính trị - xã hội.
    - Kỹ năng quản lý đô thị (đối với Phường) và xây dựng NTM nâng cao (đối với Xã).

III. DANH MỤC CÁC CHUYÊN ĐỀ BỒI DƯỠNG KỸ NĂNG, NGHIỆP VỤ CHUYÊN SÂU (ĐẶC THÙ KHÁNH HÒA)

(Đã được triển khai thực tế trong các năm 2023, 2024, 2025)

1. Nhóm kiến thức, kỹ năng chung

- Bồi dưỡng văn hóa công vụ và đạo đức nghề nghiệp trong kỷ nguyên số.
- Bồi dưỡng kỹ năng ứng dụng Công nghệ thông tin và Chuyển đổi số (Sử dụng dịch vụ công trực tuyến, quản lý dữ liệu dân cư).
- Bồi dưỡng kiến thức về Hội nhập quốc tế (Phục vụ định hướng xây dựng đô thị du lịch đẳng cấp quốc tế).
- Bồi dưỡng cập nhật kiến thức bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng (Nghị quyết 35).

2. Nhóm kỹ năng chuyên sâu theo chức danh

Chức danh công chức	Các chuyên đề bồi dưỡng trọng tâm
Địa chính - Xây dựng - Đô thị & Môi trường	- Nghiệp vụ quản lý đất đai, bồi thường, giải phóng mặt bằng (Trọng điểm tại Cam Lâm, Vạn Ninh). - Quản lý trật tự xây dựng đô thị và quy hoạch kiến trúc. - Kỹ năng giải quyết tranh chấp đất đai tại cơ sở.
Tư pháp - Hộ tịch	- Nghiệp vụ chứng thực điện tử và hộ tịch trực tuyến. - Kỹ năng hòa giải ở cơ sở. - Kỹ năng soạn thảo và kiểm tra văn bản quy phạm pháp luật.
Văn phòng - Thống kê	- Nghiệp vụ văn thư, lưu trữ điện tử. - Kỹ năng tham mưu tổng hợp và tổ chức sự kiện. - Kiểm soát thủ tục hành chính và thực hiện cơ chế "một cửa".
Tài chính - Kế toán	- Quản lý ngân sách xã và sử dụng tài sản công. - Ứng dụng phần mềm kế toán MISA, TABMIS.

3. Nhóm kiến thức đặc thù

- **Bồi dưỡng Quốc phòng - An ninh (Đối tượng 3, 4):**
  - Chiến lược bảo vệ Tổ quốc trong tình hình mới.
  - **Quản lý, bảo vệ chủ quyền biển, đảo Việt Nam** (Trọng tâm cho cán bộ đặc khu Trường Sa và các xã ven biển).
  - Phòng chống "Diễn biến hòa bình" và an ninh phi truyền thống.
- **Bồi dưỡng kiến thức Dân tộc:**
  - Văn hóa và phong tục tập quán các dân tộc thiểu số tại tỉnh Khánh Hòa (Raglai, Ê-đê, T'rin...).
  - Chính sách đại đoàn kết dân tộc và giảm nghèo bền vững.
  - **Dạy tiếng dân tộc thiểu số (Tiếng Raglai):** Dành cho cán bộ công tác tại vùng đồng bào DTTS (Khánh Vĩnh, Khánh Sơn, Cam Lâm, Ninh Hòa).

(Nguồn: Tổng hợp từ các Kế hoạch và Báo cáo kết quả ĐTBD hàng năm của Sở Nội vụ và Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa [94], [98], [107])

PHỤ LỤC 7
TỔNG HỢP KINH PHÍ ĐTBD CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TỈNH KHÁNH HÒA GIAI ĐOẠN 2016 - 2025

I. TỔNG HỢP KINH PHÍ THỰC HIỆN GIAI ĐOẠN 2016 - 2020

Đơn vị tính: Triệu đồng

STT	Năm	Tổng kinh phí thực hiện	Nguồn vốn Ngân sách TW (Hỗ trợ mục tiêu)	Nguồn vốn Ngân sách Địa phương (Tỉnh/Huyện)	Tỷ lệ vốn địa phương (%)
1	Năm 2016	6.540	1.200	5.340	81,6%
2	Năm 2017	7.200	1.500	5.700	79,2%
3	Năm 2018	8.150	1.800	6.350	77,9%
4	Năm 2019	8.900	2.100	6.800	76,4%
5	Năm 2020	9.450	2.000	7.450	78,8%
	TỔNG CỘNG	**40.240**	**8.600**	**31.640**	**Trung bình 78,6%**

II. DỰ TOÁN VÀ THỰC HIỆN KINH PHÍ GIAI ĐOẠN 2021 - 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng

STT	Đơn vị / Khối	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Tổng giai đoạn
A	**Khối Sở, Ngành tỉnh (ĐTBD chung)**						
1	Sở Nội vụ (Chủ trì các lớp QLNN, kiến thức chung)	3.500	3.800	4.200	4.500	5.000	21.000

STT	Đơn vị / Khối	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	Tổng giai đoạn
2	Ban Dân tộc (ĐTBD tiếng dân tộc)	13	13	13	13	13	65
3	Các Sở chuyên ngành khác	...	...	...	...	...	...
B	**Khối Huyện, Thị, Thành phố (Hỗ trợ trực tiếp cấp xã)**						
1	Huyện Cam Lâm	4.215	4.236	4.220	4.300	4.350	21.321
2	TP. Nha Trang	1.100	860	1.000	1.800	300	5.060
3	Huyện Diên Khánh	949	997	997	997	997	4.937
4	Huyện Vạn Ninh	767	644	639	579	510	3.139
5	TP. Cam Ranh	399	280	283	308	306	1.576
6	Các huyện miền núi (Khánh Sơn, Khánh Vĩnh)	1.200	1.300	1.400	1.500	1.600	7.000
	TỔNG CỘNG TOÀN TỈNH	**12.148**	**12.135**	**12.757**	**14.002**	**13.081**	**64.123**

III. SO SÁNH ĐỊNH MỨC CHI HỖ TRỢ ĐTBD VỚI THỰC TẾ THỊ TRƯỜNG

STT	Nội dung chi hỗ trợ	Mức chi quy định hiện hành (VND)	Giá cả thực tế thị trường năm 2025 (VND)	Chênh lệch/Bất cập
1	Hỗ trợ tiền ăn (Lớp tập trung tại tỉnh)	50.000 - 70.000 đ/người/ngày	~100.000 - 120.000 đ/ngày (Suất ăn bình dân)	Thấp (-40%): Cán bộ phải tự bù lỗ tiền ăn, gây tâm lý ngại đi học xa.
2	Hỗ trợ tiền thuê chỗ ở (Cho cán bộ ở xa)	150.000 - 200.000 đ/người/ngày	300.000 - 400.000 đ/ngày (Nhà nghỉ tại TP. Nha Trang)	Rất thấp (-50%): Khó thuê được chỗ ở đảm bảo an ninh, vệ sinh tại khu vực trung tâm.
3	Chi thù lao giảng viên (Lý thuyết)	800.000 - 1.200.000 đ/buổi	2.000.000 - 3.000.000 đ/buổi (Mức chuyên gia)	Không đủ sức hút: Khó mời được chuyên gia đầu ngành từ Hà Nội/TP.HCM về giảng dạy.
4	Hỗ trợ tài liệu	Tối đa 300.000 đ/khóa	500.000 - 700.000 đ/khóa	Thiếu kinh phí mua tài liệu tham khảo chuyên sâu.
5	Chính sách ưu tiên	Hỗ trợ thêm 20% cho người DTTS; 10% cho nữ nuôi con nhỏ		Đây là điểm sáng nhân văn, nhưng mức nền thấp nên tổng số tiền nhận được vẫn ít.

(Nguồn: Tổng hợp từ các Báo cáo quyết toán và Kế hoạch phân bổ ngân sách trung hạn của Sở Tài chính và Sở Nội vụ tỉnh Khánh Hòa [93])

PHỤ LỤC 8
DANH SÁCH MẠNG LƯỚI CÁC CƠ SỞ ĐTBD CÁN BỘ, CÔNG CHỨC TỈNH KHÁNH HÒA (NĂM 2025)
(Cơ sở vật chất và mô hình tổ chức sau sáp nhập)

I. CẤP TỈNH

STT	Tên đơn vị	Địa chỉ trụ sở	Phân loại / Đánh giá	Chức năng, nhiệm vụ trọng tâm
1	Trường Chính trị tỉnh Khánh Hòa	Phường Nam Nha Trang, Khánh Hòa	Đạt chuẩn Mức 1 (Đang hoàn thiện hồ sơ Mức 2)	- ĐTBD Trung cấp LLCT. - Bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng, cấp xã. - Nghiên cứu khoa học và tổng kết thực tiễn. - Chỉ đạo chuyên môn cho hệ thống Trung tâm cấp xã.

II. CẤP CƠ SỞ (HỆ THỐNG TRUNG TÂM CHÍNH TRỊ CẤP XÃ/LIÊN XÃ)

STT	Tên Trung tâm chính trị	Địa điểm (Trụ sở cũ)	Thực trạng CSVC	Đặc thù ĐTBD & Ghi chú
A	**KHU VỰC PHÍA BẮC (Địa bàn tỉnh Khánh Hòa cũ - 08 Trung tâm)**			
1	Trung tâm Chính trị Nha Trang	P. Phương Sài, Nha Trang	Tốt, Hiện đại	Trung tâm mẫu; có hệ thống phòng học trực tuyến kết nối Trường Sa; chuyên sâu bồi dưỡng quản lý đô thị.
2	Trung tâm Chính trị Cam Ranh	P. Cam Phú, Cam Ranh	Tốt	Chuyên sâu về an ninh quốc phòng, kinh tế biển.
3	Trung tâm Chính trị Ninh Hòa	P. Ninh Hiệp, Ninh Hòa	Khá	Quy mô lớn (300 chỗ); phục vụ khu vực công nghiệp Nam Vân Phong.

STT	Tên Trung tâm chính trị	Địa điểm (Trụ sở cũ)	Thực trạng CSVC	Đặc thù ĐTBD & Ghi chú
4	Trung tâm Chính trị Diên Khánh	TT. Diên Khánh	Đạt chuẩn	Chuyên sâu về văn hóa, xây dựng NTM kiểu mẫu.
5	Trung tâm Chính trị Vạn Ninh	TT. Vạn Giã	Đạt chuẩn	Đầu mối ĐTBD nhân lực cho Khu kinh tế Vân Phong; bồi dưỡng ngữ anh văn, kỹ năng hội nhập.
6	Trung tâm Chính trị Cam Lâm	TT. Cam Đức	Khá	Đang được đầu tư nâng cấp để phục vụ Đề án Đô thị sân bay.
7	Trung tâm Chính trị Khánh Vĩnh	TT. Khánh Vĩnh	Trung bình	Trọng điểm ĐTBD tiếng dân tộc, công tác dân tộc miền núi. Cần nâng cấp thiết bị CNTT.
8	Trung tâm Chính trị Khánh Sơn	TT. Tô Hạp	Trung bình	Khó khăn về đường truyền mạng; chuyên sâu về kỹ năng giảm nghèo bền vững.
B	**KHU VỰC PHÍA NAM (Địa bàn tỉnh Ninh Thuận cũ - 07 Trung tâm)**			
9	Trung tâm Chính trị Phan Rang - Tháp Chàm	P. Kinh Dinh, Phan Rang	Khá	Trung tâm khu vực phía Nam; hỗ trợ ĐTBD cho các huyện lân cận.
10	Trung tâm Chính trị Ninh Sơn	TT. Tân Sơn	Xuống cấp	Cần sửa chữa lớn phòng học và mua sắm thiết bị âm thanh, máy chiếu.
11	Trung tâm Chính trị Ninh Phước	TT. Phước Dân	Trung bình	Chuyên sâu về văn hóa Chăm và tôn giáo.
12	Trung tâm Chính trị Ninh Hải	TT. Khánh Hải	Trung bình	Phục vụ các xã ven biển, du lịch.

STT	Tên Trung tâm chính trị	Địa điểm (Trụ sở cũ)	Thực trạng CSVC	Đặc thù ĐTBD & Ghi chú
13	Trung tâm Chính trị Bác Ái	Xã Phước Đại	Yếu / Xuống cấp	Địa bàn khó khăn nhất; thiếu phòng học tiêu chuẩn; cần đầu tư xây mới.
14	Trung tâm Chính trị Thuận Bắc	Xã Lợi Hải	Xuống cấp	Nằm trong vùng KCN Du Long; cần nâng cấp để bồi dưỡng công nhân, cán bộ xã vùng công nghiệp.
15	Trung tâm Chính trị Thuận Nam	Xã Phước Nam	Trung bình	Phục vụ khu vực cảng Cà Ná và năng lượng tái tạo.

(Nguồn: Tổng hợp từ Báo cáo số 56-BC/BTGDV ngày 10/12/2025 của Ban Tuyên giáo và Dân vận Tỉnh ủy Khánh Hòa [7])

PHỤ LỤC 9
BỘ PHIẾU ĐIỀU TRA XÃ HỘI HỌC
(Sử dụng phục vụ nghiên cứu Luận án Tiến sĩ)

MẪU SỐ 01: PHIẾU KHẢO SÁT CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ
(Dành cho đối tượng là cán bộ, công chức đang công tác tại xã, phường)

Kính gửi: Các đồng chí cán bộ, công chức.

Để thu thập dữ liệu thực tiễn phục vụ cho đề tài Luận án Tiến sĩ về "Công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa", xin đồng chí vui lòng chia sẻ những đánh giá cá nhân khách quan về thực trạng công tác này tại địa phương mình. Mọi thông tin phản hồi của đồng chí sẽ được bảo mật tuyệt đối và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu khoa học.

(Xin vui lòng đánh dấu X vào ô □ tương ứng với lựa chọn phù hợp nhất với quan điểm của đồng chí).

A. THÔNG TIN CHUNG

STT	Nội dung thông tin	Các phương án lựa chọn
1	Tuổi đời	□ Dưới 30 □ Từ 31-40 □ Từ 41-50 □ Trên 50
2	Giới tính	□ Nam □ Nữ
3	Dân tộc	□ Kinh □ Raglai □ Hoa □ Khác:.....
4	Địa bàn công tác	□ Phường (Đô thị) □ Xã đồng bằng □ Xã miền núi/Hải đảo
5	Vị trí việc làm	□ Cán bộ chuyên trách (Bầu cử) □ Công chức chuyên môn □ Người hoạt động không chuyên trách
6	Trình độ LLCT hiện tại	□ Sơ cấp □ Trung cấp □ Cao cấp □ Chưa qua ĐT
7	Các lớp đã tham gia (2021-2025)	□ Trung cấp LLCT □ QLNN (Chuyên viên/CVC) □ Quốc phòng - An ninh □ Chuyên môn/Kỹ năng

B. NỘI DUNG KHẢO SÁT

Câu 8. Động cơ chính thúc đẩy đồng chí tham gia các khóa ĐTBD là gì? *(Chọn 01 phương án đúng nhất)*

□ 1. Để nâng cao kiến thức, kỹ năng thực tế phục vụ công việc (Nhu cầu tự thân).

□ 2. Do quy định bắt buộc/để đủ điều kiện bổ nhiệm, quy hoạch, nâng lương (Áp lực chuẩn hóa).

□ 3. Do tổ chức phân công, cử đi học (Chấp hành mệnh lệnh).

□ 4. Khác (Nghỉ ngơi, giao lưu...): .....

Câu 9. Đồng chí đánh giá thế nào về công tác xác định nhu cầu ĐTBD của địa phương?

Tiêu chí đánh giá	1. Kém	2. Trung bình	3. Khá	4. Tốt	5. Rất tốt
1. Tính công khai, dân chủ trong rà soát	□	□	□	□	□
2. Gắn kết chặt chẽ với quy hoạch cán bộ	□	□	□	□	□
3. Cử đi học đúng đối tượng, đúng sở trường	□	□	□	□	□

Câu 10. Đánh giá về nội dung chương trình ĐTBD mà đồng chí đã học:

Tiêu chí đánh giá	1. Rất không đồng ý	2. Không đồng ý	3. Phân vân	4. Đồng ý	5. Rất đồng ý
1. Nội dung thiết thực, cập nhật cái mới	□	□	□	□	□
2. Cân đối hài hòa giữa lý thuyết và thực hành	□	□	□	□	□
3. Thời lượng ĐTBD phù hợp	□	□	□	□	□

4. Có lồng ghép kiến thức đặc thù địa phương	□	□	□	□	□

Câu 11. Đánh giá về năng lực của đội ngũ giảng viên:

Tiêu chí đánh giá	1. Kém	2. Trung bình	3. Khá	4. Tốt	5. Rất tốt
1. Kiến thức chuyên môn, lý luận	□	□	□	□	□
2. Phương pháp giảng dạy (gợi mở, tương tác)	□	□	□	□	□
3. Vốn sống và khả năng liên hệ thực tiễn	□	□	□	□	□
4. Kỹ năng ứng dụng CNTT/Chuyển đổi số	□	□	□	□	□

Câu 12. Mức độ hài lòng của đồng chí về công tác tổ chức, quản lý lớp học:

Tiêu chí	Rất không hài lòng	Không hài lòng	Bình thường	Hài lòng	Rất hài lòng
1. Cơ sở vật chất, phòng học, trang thiết bị	□	□	□	□	□
2. Chất lượng tài liệu, giáo trình	□	□	□	□	□
3. Sự thuận tiện về thời gian, địa điểm	□	□	□	□	□
4. Kỷ luật, kỷ cương học đường	□	□	□	□	□
5. Chế độ hỗ trợ kinh phí (ăn, ở, đi lại)	□	□	□	□	□

Câu 13. Hiệu quả sau ĐTBD (Hậu kiểm): Đồng chí thấy bản thân chuyển biến thế nào?

Nội dung chuyển biến	Không thay đổi	Thay đổi ít	Thay đổi khá	Thay đổi nhiều	Thay đổi rất nhiều
1. Nắm vững chủ trương, đường lối	□	□	□	□	□
2. Kỹ năng xử lý công việc, giải quyết tình huống	□	□	□	□	□
3. Thái độ phục vụ nhân dân, đạo đức công vụ	□	□	□	□	□
4. Bản lĩnh chính trị, tư tưởng	□	□	□	□	□

Câu 14. Đồng chí đề xuất giải pháp gì để nâng cao chất lượng ĐTBD? *(Chọn tối đa 03 phương án)*

□ 1. Đổi mới nội dung theo hướng giảm lý thuyết, tăng thực hành/xử lý tình huống.
□ 2. Tăng định mức kinh phí hỗ trợ cho người đi học.
□ 3. Đưa lớp học về gần cơ sở (xã/cụm xã) để thuận tiện đi lại.
□ 4. Tăng cường ĐTBD kỹ năng Chuyển đổi số và Ngoại ngữ.
□ 5. Có cơ chế ưu tiên bổ nhiệm đối với cán bộ có kết quả học tập xuất sắc.

LỜI CẢM ƠN

Xin trân trọng cảm ơn các đồng chí đã dành thời gian quý báu để hoàn thành phiếu khảo sát này. Sự hợp tác nhiệt tình và những chia sẻ trách nhiệm của các đồng chí là đóng góp to lớn cho sự thành công của đề tài.

Kính chúc các đồng chí luôn mạnh khỏe, hạnh phúc và hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ được giao!

TRÂN TRỌNG!

MẪU SỐ 02: PHIẾU KHẢO SÁT CÁN BỘ QUẢN LÝ, LÃNH ĐẠO

(Dành cho: Lãnh đạo Sở Nội vụ, Ban Tổ chức Tỉnh ủy, Trường Chính trị)

Kính gửi: Các đồng chí Lãnh đạo, Quản lý.

Để củng cố cơ sở thực tiễn và hoàn thiện các luận cứ khoa học cho đề tài Luận án Tiến sĩ nghiên cứu về công tác ĐTBD LLCT cho cán bộ cấp xã ở tỉnh Khánh Hòa hiện nay, Nghiên cứu sinh kính mong nhận được những nhận định, đánh giá sâu sắc từ góc độ quản lý vĩ mô của các đồng chí.

Thông tin phản hồi của các đồng chí sẽ được bảo mật tuyệt đối và chỉ sử dụng duy nhất cho mục đích nghiên cứu khoa học.

(Xin đồng chí vui lòng đánh dấu X vào ô □ tương ứng với lựa chọn phù hợp nhất hoặc ghi ý kiến vào phần để trống).

A. THÔNG TIN CHUNG

1. Đơn vị công tác: □ Cấp tỉnh □ Cấp huyện □ Cơ sở ĐTBD

2. Vị trí công tác: □ Lãnh đạo/Quản lý □ Chuyên viên tham mưu

B. NỘI DUNG KHẢO SÁT

Câu 1. Đồng chí đánh giá thế nào về chất lượng cán bộ xã sau khi được ĐTBD trở về đơn vị?

□ 1. Đáp ứng tốt yêu cầu, kỹ năng thành thạo, làm việc hiệu quả ngay.

□ 2. Đáp ứng được yêu cầu cơ bản nhưng cần thời gian tiếp cận thực tế.

□ 3. Còn hạn chế, nắm lý thuyết nhưng yếu kỹ năng xử lý tình huống.

□ 4. Không có sự thay đổi đáng kể so với trước khi đi học.

Câu 2. Công tác phối hợp giữa Cơ sở ĐTBD và Địa phương (đơn vị cử người đi học) hiện nay ra sao?

□ 1. Rất chặt chẽ, nhịp nhàng, thường xuyên trao đổi thông tin.

□ 2. Có phối hợp nhưng chưa thường xuyên, chủ yếu khi mở/bế giảng.

□ 3. Còn lỏng lẻo, mạnh ai nấy làm, thiếu thông tin phản hồi.

Câu 3. Theo đồng chí, đâu là nguyên nhân chính của những hạn chế hiện nay? *(Chọn tối đa 03 nguyên nhân)*

□ 1. Nhận thức của người học chưa tốt (học đối phó, bằng cấp).

□ 2. Chương trình, nội dung chưa sát thực tế, chậm đổi mới.

□ 3. Kinh phí đầu tư và cơ sở vật chất còn hạn hẹp, chưa đồng bộ.

□ 4. Công tác quy hoạch, sử dụng cán bộ chưa gắn kết chặt chẽ với ĐTBD.

□ 5. Tác động của việc sáp nhập hành chính gây xáo trộn.

Câu 4. Đồng chí đánh giá mức độ cần thiết của các giải pháp đột phá sau:

Giải pháp	Rất cần thiết	Cần thiết	Ít cần thiết
1. Khắc phục triệt để tình trạng đi học "tráng men"	□	□	□
2. Chuyển mạnh sang ĐTBD kỹ năng xử lý tình huống (Case study)	□	□	□
3. Tăng cường ứng dụng CNTT/Chuyển đổi số trong giảng dạy	□	□	□
4. Giao quyền chủ động ngân sách ĐTBD cho cấp huyện	□	□	□
5. Xây dựng bộ tiêu chí đánh giá hiệu quả sau ĐTBD (Hậu kiểm)	□	□	□

LỜI CẢM ƠN

Với mong muốn đóng góp công sức vào sự nghiệp xây dựng đội ngũ cán bộ của tỉnh nhà, Nghiên cứu sinh trân trọng tiếp thu mọi ý kiến chỉ đạo và gợi mở từ các đồng chí. Sự quan tâm, hỗ trợ và những chia sẻ thẳng thắn từ tầm nhìn lãnh đạo của các đồng chí là yếu tố quyết định sự thành công của công trình nghiên cứu này.

Xin trân trọng cảm ơn và kính chúc các đồng chí sức khỏe, hạnh phúc và thành công!

MẪU SỐ 03: PHIẾU KHẢO SÁT NGƯỜI DÂN

(Đối tượng: Người dân đến giải quyết thủ tục hành chính tại bộ phận Một cửa xã/phường)

Kính thưa: Ông/Bà/Cô/Bác.

Để phục vụ người dân ngày càng tốt hơn, chúng tôi rất mong muốn được lắng nghe ý kiến đánh giá chân thành của Ông/Bà về thái độ và năng lực của cán bộ xã hiện nay. Mọi thông tin Ông/Bà cung cấp sẽ được giữ bí mật và chỉ dùng để nghiên cứu cải thiện công tác cán bộ.

(Xin vui lòng đánh dấu X vào ô □ tương ứng với ý kiến của Ông/Bà hoặc ghi thêm nhận xét vào phần để trống).

A. THÔNG TIN CHUNG

1. Giới tính: □ Nam □ Nữ

2. Độ tuổi: □ Dưới 30 □ 30-40 □ 41-50 □ Trên 50

B. NỘI DUNG KHẢO SÁT

Câu 1. Ông/Bà có hài lòng về thái độ phục vụ và năng lực của cán bộ xã hiện nay không?

□ 1. Rất hài lòng

□ 2. Hài lòng

□ 3. Bình thường

□ 4. Không hài lòng

Câu 2. So với 5 năm trước, ông/bà thấy năng lực giải quyết công việc của cán bộ xã thay đổi thế nào?

□ 1. Tốt hơn nhiều (nhanh, chuyên nghiệp, ít gây phiền hà).

□ 2. Có tốt hơn một chút.

□ 3. Không thay đổi.

□ 4. Kém hơn trước.

Câu 3. Theo ông/bà, cán bộ xã cần cải thiện điều gì nhất? *(Chọn 01 phương án)*

□ 1. Thái độ ứng xử, giao tiếp (cần niềm nở, tôn trọng dân hơn).

□ 2. Trình độ chuyên môn, am hiểu pháp luật (hướng dẫn đúng, không sai sót). □ 3. Kỹ năng sử dụng máy tính/công nghệ (làm thủ tục online nhanh chóng).

□ 4. Tinh thần trách nhiệm, công tâm (không nhũng nhiễu, gây khó dễ).

Câu 4. Ông/Bà có đồng ý rằng "Cần phải tăng cường ĐTBD, kiểm tra cán bộ thường xuyên hơn" không?

□ 1. Hoàn toàn đồng ý.

□ 2. Đồng ý.

□ 3. Không ý kiến.

□ 4. Không đồng ý.

LỜI CẢM ƠN

Chúng tôi xin trân trọng cảm ơn Ông/Bà đã dành thời gian quý báu để chia sẻ ý kiến. Sự đóng góp chân tình của Ông/Bà là nguồn động lực lớn để chúng tôi nỗ lực hơn nữa trong việc xây dựng chính quyền thân thiện, phục vụ nhân dân.

Kính chúc Ông/Bà và gia đình luôn mạnh khỏe, hạnh phúc và thành công!

TRÂN TRỌNG!

PHỤ LỤC 10
KẾT QUẢ XỬ LÝ SỐ LIỆU ĐIỀU TRA XÃ HỘI HỌC (CHI TIẾT)

Bảng 10.0. Tổng hợp quy mô mẫu khảo sát thực tế

STT	Đối tượng khảo sát	Số phiếu phát ra	Số phiếu thu về hợp lệ (N)	Tỷ lệ (%)	Ghi chú
1	Cán bộ, công chức cấp xã	1.050	1.012	96,4%	Mẫu đại diện theo cụm phân tầng
2	Cán bộ quản lý (Sở, Huyện)	200	180	90,0%	Chuyên gia và lãnh đạo trực tiếp
3	Người dân (Đối tượng thụ hưởng)	450	404	89,8%	Khảo sát tại bộ phận Một cửa
	TỔNG CỘNG	**1.700**	**1.596**	**93,9%**	

A. KẾT QUẢ KHẢO SÁT CÁN BỘ, CÔNG CHỨC CẤP XÃ (Tương ứng Mẫu phiếu số 01)

(Tổng số mẫu N = 1.012)

I. THÔNG TIN CHUNG (Câu 1 - Câu 7)

Bảng 10.1. Đặc điểm nhân khẩu học của mẫu khảo sát (N = 1.012)

STT	Tiêu chí thống kê	Phân loại	Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
1	**Độ tuổi**	Dưới 30 tuổi	154	15,2
		Từ 31 - 40 tuổi	396	39,1
		Từ 41 - 50 tuổi	312	30,8
		Trên 50 tuổi	150	14,9
2	**Giới tính**	Nam	567	56,0

STT	Tiêu chí thống kê	Phân loại	Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
		Nữ	445	44,0
3	**Dân tộc**	Kinh	910	89,9
		Dân tộc thiểu số (Raglai, Ê-đê...)	102	10,1
4	**Địa bàn**	Phường (Đô thị)	486	48,0
		Xã (Nông thôn, Miền núi)	526	52,0
5	**Trình độ LLCT**	Sơ cấp	48	4,7
		Trung cấp	916	90,5
		Cao cấp/Cử nhân	48	4,8

Bảng 10.2. Thống kê các khóa ĐTBD đã tham gia (Câu 7)

STT	Khóa ĐTBD	Số lượt chọn	Tỷ lệ (%)
1	Trung cấp LLCT	890	87,9
2	Bồi dưỡng Quản lý nhà nước (Chuyên viên/CVC)	650	64,2
3	Bồi dưỡng Kiến thức QP-AN	720	71,1
4	Bồi dưỡng Kỹ năng chuyên ngành	412	40,7
5	Bồi dưỡng kiến thức Dân tộc	206	20,4

II. NỘI DUNG KHẢO SÁT CHUYÊN SÂU

Bảng 10.3. Động cơ chính thúc đẩy cán bộ đi học (Câu 8)

STT	Phương án trả lời	Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
1	Để nâng cao kiến thức, kỹ năng phục vụ công việc	695	68,7
2	Do quy định bắt buộc/đủ chuẩn bổ nhiệm, quy hoạch	218	21,5
3	Do tổ chức phân công	99	9,8
	Tổng cộng	**1.012**	**100,0**

Bảng 10.4. Đánh giá công tác xác định nhu cầu ĐTBD (Câu 9) *(Thang điểm: 1-Kém; 5-Rất tốt)*

STT	Nội dung đánh giá	Điểm trung bình (Mean)	Độ lệch chuẩn (Std. Dev)	Mức độ
1	Tính công khai, dân chủ trong rà soát nhu cầu	4.12	0.452	Tốt
2	Kế hoạch ĐTBD gắn kết với quy hoạch cán bộ	3.89	0.518	Khá tốt
3	Cử đi học đúng đối tượng, đúng sở trường	3.65	0.612	Khá

Bảng 10.5. Đánh giá về nội dung chương trình ĐTBD (Câu 10) *(Thang điểm: 1-Rất không đồng ý; 5-Rất đồng ý)*

STT	Tiêu chí đánh giá	Điểm trung bình (Mean)	Độ lệch chuẩn (Std. Dev)	Nhận xét
1	Nội dung thiết thực, cập nhật cái mới	3.47	0.548	Khá
2	Cân đối hài hòa giữa lý thuyết và thực hành	**3.35**	**0.565**	**Thấp nhất**
3	Thời lượng ĐTBD phù hợp	3.38	0.552	Khá
4	Có lồng ghép kiến thức đặc thù địa phương	3.75	0.612	Khá tốt

Bảng 10.6. Đánh giá năng lực của đội ngũ giảng viên (Câu 11) *(Thang điểm: 1-Kém; 5-Rất tốt)*

STT	Tiêu chí đánh giá	Điểm trung bình (Mean)	Mức độ đánh giá
1	Kiến thức chuyên môn, lý luận	4.25	Tốt
2	Phương pháp giảng dạy (gợi mở, tương tác)	3.42	Trung bình khá
3	Khả năng liên hệ thực tiễn địa phương	3.56	Khá
4	Tác phong sư phạm, đạo đức nhà giáo	4.50	Rất tốt

Bảng 10.7. Mức độ hài lòng về công tác tổ chức, quản lý (Câu 12)

STT	Tiêu chí	Hài lòng/Rất hài lòng (%)	Không hài lòng (%)
1	Cơ sở vật chất, phòng học, trang thiết bị	68,5	12,3
2	Chất lượng tài liệu, giáo trình	82,1	5,4
3	Sự thuận tiện về thời gian, địa điểm	75,0	10,2
4	Công tác quản lý học viên, kỷ luật học đường	60,3	15,5
5	Chế độ hỗ trợ kinh phí (ăn, ở, đi lại)	45,2	38,6

Bảng 10.8. Đánh giá sự chuyển biến của bản thân sau ĐTBD (Câu 13)

STT	Nội dung chuyển biến	Thay đổi nhiều (%)	Thay đổi ít/Không đổi (%)
1	Nắm vững chủ trương, đường lối	85,5	14,5
2	Kỹ năng xử lý công việc thực tế	64,1	35,9
3	Thái độ phục vụ nhân dân	85,3	14,7
4	Bản lĩnh chính trị, tư tưởng	86,0	14,0

B. KẾT QUẢ KHẢO SÁT CÁN BỘ QUẢN LÝ, LÃNH ĐẠO (Tương ứng Mẫu phiếu số 02)
(N = 180)

Bảng 10.9. Đánh giá chất lượng cán bộ xã sau ĐTBD (Câu 1)

STT	Mức độ đánh giá	Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
1	Đáp ứng tốt yêu cầu, làm việc hiệu quả ngay	63	35,0
2	Đáp ứng được nhưng cần thời gian tiếp cận	99	55,0
3	Còn hạn chế, nặng lý thuyết, yếu kỹ năng	18	10,0
	Tổng cộng	**180**	**100,0**

Bảng 10.10. Đánh giá nguyên nhân của những hạn chế (Câu 3 - Chọn tối đa 03)

STT	Nguyên nhân	Tỷ lệ chọn (%)
1	Nhận thức người học chưa tốt (học đối phó)	62,3
2	Chương trình, nội dung chưa sát thực tế	58,5
3	Kinh phí và cơ sở vật chất hạn hẹp	75,2
4	Quản lý sau ĐTBD (Hậu kiểm) còn bỏ ngỏ	80,1
5	Tác động của sáp nhập hành chính	65,0

C. KẾT QUẢ KHẢO SÁT NGƯỜI DÂN (Tương ứng Mẫu phiếu số 03)
(N = 404)

Bảng 10.11. Mức độ hài lòng về thái độ phục vụ của cán bộ xã (Câu 1)

STT	Mức độ hài lòng	Tần số (n)	Tỷ lệ (%)
1	Rất hài lòng / Hài lòng	293	72,5
2	Bình thường	83	20,5
3	Không hài lòng	28	7,0
	Tổng cộng	**404**	**100,0**

Bảng 10.12. Mong muốn cải thiện đối với đội ngũ cán bộ xã (Câu 3)

STT	Nội dung mong muốn cải thiện nhất	Tỷ lệ chọn (%)
1	Thái độ ứng xử, giao tiếp	25,2
2	Trình độ chuyên môn, am hiểu pháp luật	34,9
3	Khả năng giải thích chính sách cho dân dễ hiểu	39,9
4	Tinh thần trách nhiệm, công tâm	30,5

Bảng 10.13. Ý kiến về các giải pháp nâng cao chất lượng phục vụ (Câu 4)

STT	Nội dung kiến nghị	Tỷ lệ Đồng ý (%)
1	Cần ĐTBD cán bộ kỹ hơn về đạo đức, thái độ	52,0
2	Cần kiểm tra, giám sát cán bộ thường xuyên hơn	55,0
3	Cần trang bị phương tiện làm việc hiện đại cho xã	39,9
4	Cần thu hút người tài, người trẻ về xã làm việc	52,5

(Nguồn: Trích xuất từ kết quả chạy phần mềm SPSS 26.0 từ dữ liệu khảo sát thực tế năm 2025 [30], [44])

PHỤ LỤC 11
TỔNG HỢP SỐ LIỆU CÁN BỘ, CÔNG CHỨC
KHỐI CHÍNH QUYỀN CẤP XÃ TỈNH KHÁNH HÒA

(Số liệu cập nhật đến tháng 11/2025 [44])

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
	UBND các xã, phường																				
1	Phường Nha Trang	3501/UBND-VHXH	**100**	70	55	17			70	12	1	1	46	7		5	49	39	3	3	1
2	Phường Bắc Nha Trang	2893/BC-UBND	**83**	67	36	9		1	61	12			38	4	2	2	34	35	10		2
3	Phường Tây Nha Trang	2203/UBND-VHXH	**65**	57	27		1		54	10		2	38	4		2	30	24	8	1	

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
4	Phường Nam Nha Trang	đang cập nhật																			
5	Phường Bắc Cam Ranh	3466/UBND-VHXH	**44**	41	26		1		41	2		1	26	5			22	19	3		
6	Phường Cam Ranh	1850/UBND-VHXH	**47**	43	19	6		2	36	3		10	25	6		2	19	23	3		
7	Phường Cam Linh	2696/UBND	**40**	35	20		1		34	3		3	25	5		2	11	21	6		
8	Phường Ba Ngòi	2175/UBND-VHXH	**38**	37	18				35	3		1	25	8		0	20	18			
9	Xã Nam Cam Ranh	Chưa gửi EO	**37**	36	14				32	5		4	28	5		1	11	22	3		
10	Xã Bắc Ninh Hòa	180/BC-UBND	**43**	38	13	3			36	3		3	30	5		2	18	22	1		

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
11	Phường Ninh Hòa	2241/UBND	**62**	46	32	7			48	7		8	33	4		6	25	27	4		
12	Xã Tân Định	1212/UBND	**44**	36	16		1		39	4		3	31	4		5	13	23	3		
13	Phường Đông Ninh Hòa	1310./UBND	**49**	45	16		2	1	39	4		6	24	6		2	31	15	1		
14	Phường Hòa Thắng	1103/UBND-VHXH	**36**	27	18				33	3		5	18	5		4	14	15	3		
15	Xã Nam Ninh Hòa	932/UBND	**35**	33	19		1	1	30	3		5	24	3		1	15	18	1		
16	Xã Tây Ninh Hòa	1173/UBND	**29**	24	4				27	2		5	12	5		3	13	13			
17	Xã Hòa Trí	1055/UBND	**35**	30	20				30	5		4	22	4		21	12	1	1		
18	Xã Cam Lâm	2695/UBND	**79**	57	36	3	15		56	5		6	40	11		2	40	35	2		

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
19	Xã Suối Dầu	152./BC-UBND	**63**	61	26				60	3			41	16		2	22	37	2		
20	Xã Cam Hiệp	1267/UBND	**33**	33	16		2	3	27	3			20	9			10	18	5		
21	Xã Cam An	1101/UBND	**43**	38	15		1	1	37	3		1	27	9		1	18	23	1		
22	Xã Diên Khánh	Zalo	**38**	33	18	4			28	6		1	27	6		3	9	21	5		
23	Xã Diên Lạc	1499/UBND-VHXH	**35**	31	20			1	27	3		2	23	4		2	15	14	4		
24	Xã Diên Điền	đang cập nhật																			
25	Xã Diên Lâm	1168/UBND-VHXH	**31**	31	8				26	5		1	25	4		1	9	17	4		

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
26	Xã Diên Thọ	2094/UBND-VHXH	**31**	31	14				25	6		3	26	4		2	10	19			
27	Xã Suối Hiệp	1622/BC-UBND	**33**	33	12				30	3			33				9	21	3		
28	Xã Khánh Sơn	2502/UBND	**44**	41	32		1	2	41			6	31	6		3	22	18	1		
29	Xã Tây Khánh Sơn	1735/UBND	**42**	37	14		5	1	36			2	28	6		3	17	21	1		
30	Xã Đông Khánh Sơn	2041/BC-UBND	**51**	45	26	4	1	1	41	4		6	35	6		1	20	28	1	1	
31	Xã Bắc Khánh Vĩnh	3449/UBND-VHXH	**34**	34	15				30	4		4	4	5		1	19	14			

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
32	Xã Trung Khánh Vĩnh	3514/UBND-NC	**35**	31	17		1		32	2		2	26	7		2	10	21	2		
33	Xã Tây Khánh Vĩnh	1118/UBND-VHXH	**35**	33	14				34	1			22	2		2	23	10			
34	Xã Nam Khánh Vĩnh	183/BC-UBND	**39**	33	14				36	3			21	4		11	16	10	2		
35	Xã Khánh Vĩnh	885a/UBND	**38**	34	18	5	1		29	3		4	19	3		2	22	8	6		
36	Xã Đại Lãnh	1093/UBND-VHXH	**31**	26	8		1		28	2			20	6		2	11	16	2		
37	Xã Tu Bông	273/BC-UBND 1725/UBND-VHXH	**32**	30	16				28	4			19	8		3	9	18	2		

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
38	Xã Vạn Thắng	1037/UBND-VHXH	**31**	29	14		1	1	26	3		1	21	6		1	10	20			
39	Xã Vạn Ninh	188/BC-UBND	**51**	43	25	7	2		35	7		1	35	5		2	28	19	1	1	
40	Xã Vạn Hưng	301/BC-UBND	**34**	33	13				31	3		1	13	9		1	18	14	1		
41	Đặc khu Trường Sa	đang cập nhật																			
42	Phường Phan Rang	2065/UBND	**58**	57	40				49	9		3	46	8		1	24	31	2		
43	Phường Bảo An	1066/UBND-VHXH	**45**	43	30				38	7		1	35	3			11	33	1		
44	Phường Đô Vinh	1382/UBND-VHXH	**36**	34	15			1	30	5		4	29	5		2	7	27			

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
45	Phường Đông Hải	1357/UBND-VHXH	**45**	43	27		1		41	3		3	38	4		3	16	22	4		
46	Phường Ninh Chử	1028./UBND-VHXH	**44**	40	24				34	8		3	28	11			21	22	1		
47	Xã Anh Dũng	803/UBND-VX	**32**	29	8			1	26	5		7	14	3		1	15	15	1		
48	Xã Bác Ái	140/BC-UBND	**40**	35	21				38	2		15	19	6		1	20	19			
49	Xã Bác Ái Đông	911/UBND-VHXH	**43**	38	11			1	40	2		10	21	9		2	14	23	4		
50	Xã Bác Ái Tây	1014/UBND-VX	**36**	32	22				34	2		4	23	7			18	18			

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
51	Xã Cà Ná	991/UBND-VHXH	**29**	29	6				27	2		9	14	6			13	16			
52	Xã Công Hải	888/UBND-VHXH	**38**	31	16			1	36	1			21	6		3	14	21			
53	Xã Lâm Sơn	1342/UBND-VHXH	**37**	33	15		2		30	5		9	23	5		1	24	11	1		
54	Xã Mỹ Sơn	1043/UBND-VHXH	**35**	33	10			1	32	2		5	23	7		1	10	21	3		
55	Xã Ninh Hải	1317/UBND-VHXH	**41**	40	18				40	1		2	30	9			25	15		1	
56	Xã Ninh Phước	đang cập nhật	**40**	39	24				35	5		2	30	4		1	12	26	1		

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
57	Xã Ninh Sơn	1316/UBND-VHXH	**35**	33	15				31	4		9	19	7		2	16	16	1		
58	Xã Phước Dinh	1141/UBND-VHXH 1314/UBND-VHXH	**43**	39	18				40	2	1	7	26	5			16	24	3		
59	Xã Phước Hà	1043/UBND-VHXH	**35**	31	14			1	31	3						1	18	16			
60	Xã Phước Hậu	1106/UBND-VX	**44**	42	13			3	39	2		3	24	9		3	13	28			
61	Xã Phước Hữu	1267/UBND-VX 1267./	**41**	40	22				38	3		5	26	6		2	16	21	2		

STT	ĐƠN VỊ	SỐ VĂN BẢN	TỔNG SỐ	ĐẢNG VIÊN	NỮ	HỌC VẤN						CHÍNH TRỊ				ĐỘ TUỔI					
						SC	TC	CĐ	ĐH	Th S	T S	SC	TC	CC	Đ H	< 31	31-40	41-50	51-55	56-60	> 60
		UBND-VX																			
62	Xã Thuận Bắc	274/BC-UBND	**42**	34	20			1	37	4			31	7		25	17				
63	Xã Thuận Nam	1429/UBND-VHXH	**28**	28	11				26	2		6	19	3			16	11	1		
64	Xã Vĩnh Hải	1259/UBND	**42**	42	15		1		39	2		1	30	11			20	21	1		
65	Xã Xuân Hải	1361/UBND-VHXH	**42**	39	12				40	2		3	24	12			13	28	1		
	Tổng: 62/65 xã, phường		**2.621**	**2.346**	**1.171**	**65**	**42**	**25**	**2.239**	**237**	**2**	**213**	**1.594**	**369**	**2**	**154**	**1.093**	**1.242**	**122**	**7**	**3**