

QUẢN LÝ CÁN BỘ MẶT TRẬN TỔ QUỐC CẤP XÃ THEO VỊ TRÍ VIỆC LÀM TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY

HỒ ĐẮC CẨM BÌNH

Mặt trận Tổ quốc Thành phố Hồ Chí Minh

Vietnam Fatherland Front Committee of Ho Chi Minh City

Email: hodaccambinh@gmail.com

Ngày nhận bài: 25/6/2026

Ngày sửa bài: 10/7/2026

Ngày duyệt đăng bài: 24/7/2026

DOI:

Tóm tắt:

Trong bối cảnh Thành phố Hồ Chí Minh vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp, quản lý cán bộ Mặt trận cấp xã theo vị trí việc làm trở thành yêu cầu cấp thiết. Bài viết phân tích cơ sở lý luận, thực trạng và đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động quản lý này. Nghiên cứu chủ yếu sử dụng phương pháp định tính, phân tích tài liệu, số liệu thứ cấp, quan sát và tổng kết thực tiễn. Bài viết phân tích cơ sở lý luận, đánh giá thực trạng quản lý đội ngũ cán bộ Mặt trận cơ sở dựa trên dữ liệu sơ kết thực tiễn năm 2026. Kết quả cho thấy bộ máy, đội ngũ cán bộ từng bước được kiện toàn, nhưng việc xác định vị trí, xây dựng khung năng lực, phân bổ nhân lực, đào tạo và đánh giá còn hạn chế. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất 4 nhóm giải pháp đồng bộ nhằm hoàn thiện cơ chế quản lý, nâng cao hiệu năng thực thi và động lực phụng sự của đội ngũ cán bộ Mặt trận cơ sở.

Từ khóa: quản lý cán bộ, vị trí việc làm, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, cấp xã, Thành phố Hồ Chí Minh

Position-based management of commune-level Vietnam Fatherland Front cadres in Ho Chi Minh City

Abstract:

In the context of Ho Chi Minh City's two-tier local government model, position-based management of commune-level Vietnam Fatherland Front cadres has become increasingly important. This study analyzes the theoretical foundations, assesses current management practices, and proposes solutions for improvement. Using qualitative methods, secondary data analysis, practical observations, and experience synthesis, the study finds that organizational structures and personnel have gradually been consolidated. However, limitations remain in job-position identification, competency frameworks, personnel allocation, training, and performance evaluation. The study proposes four coordinated groups of solutions to improve the management mechanism, better align personnel competencies with job requirements, enhance implementation capacity, and strengthen public-service motivation among grassroots Front cadres.

Keywords: cadre management, job positions, Vietnam Fatherland Front, commune level, Ho Chi Minh City

1. Đặt vấn đề

Đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả là yêu cầu tất yếu của hiện đại hóa quản trị quốc gia. Dưới góc độ quản lý kinh tế, đây là quá trình tái cấu trúc việc phân bổ và sử dụng nguồn nhân lực công, đòi hỏi chuyển từ quản lý theo biên chế, chức danh sang quản lý theo vị trí việc làm, năng lực và kết quả thực hiện nhiệm vụ. Sự chuyển đổi này góp phần xác định rõ trách nhiệm, giảm chồng chéo và nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực.

Đối với Mặt trận Tổ quốc Việt Nam cấp xã, quản lý theo vị trí việc làm phải phù hợp với đặc thù vận động Nhân dân, giám sát, phản biện xã hội và xây dựng đồng thuận. Trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp, khối lượng công việc ở cấp xã tại Thành phố Hồ Chí Minh gia tăng, trong khi điều kiện dân cư, kinh tế - xã hội giữa các địa bàn có sự khác biệt. Vì vậy, việc bố trí cán bộ phải bảo đảm đúng người, đúng việc, tương thích với năng lực, nhiệm vụ và đặc điểm địa bàn.

Trên cơ sở đó, bài viết phân tích thực trạng, xác định kết quả, hạn chế và nguyên nhân, từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện quản lý cán bộ Mặt trận cấp xã theo vị trí việc làm tại Thành phố Hồ Chí Minh.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Vị trí việc làm là tập hợp nhiệm vụ gắn với chức năng, trách nhiệm, sản phẩm đầu ra và năng lực của người đảm nhiệm. Quản lý cán bộ theo vị trí việc làm là phương thức phân bổ nguồn nhân lực công dựa trên sự tương thích giữa năng lực cá nhân với yêu cầu công việc. Dưới góc độ quản lý kinh tế, phương thức này giúp sử dụng hợp lý biên chế, giảm chi phí phối hợp và nâng cao hiệu quả tổ chức thông qua việc xác định vị trí, chuẩn hóa khung năng lực, bố trí nhân sự, đào tạo theo khoảng trống năng lực và đánh giá theo kết quả. Đối với cán bộ Mặt trận cấp xã, khung quản lý còn phải phản ánh đặc thù vận động Nhân dân, xây dựng khối đại đoàn kết, giám sát, phản biện xã hội và tham gia xây dựng Đảng, chính quyền. Cơ sở pháp lý và chính trị của nghiên cứu dựa trên các văn bản chiến lược của Đảng và Nhà nước: Nghị quyết số 18-NQ/TW về đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy hệ thống chính trị; Luật Cán bộ, công chức số 80/2025/QH15; Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Mặt trận Tổ quốc Việt Nam số 97/2025/QH15; Quy định số 301-QĐ/TW của Ban Bí thư về tổ chức bộ máy cơ quan Ủy ban MTTQ Việt Nam cấp tỉnh, cấp xã.

Đặc biệt, nghiên cứu cập nhật các căn cứ kỹ thuật mới nhất gồm Quyết định số 4254-QĐ/BTCTW ngày 31/12/2025 của Ban Tổ chức Trung ương ban hành Danh mục vị trí việc làm công chức Cơ quan Ủy ban MTTQ Việt Nam các cấp, Quyết định số 09-QĐ/TW ngày 02/3/2026 của Ban Bí thư về sửa đổi, bổ sung chế độ tiền lương, phụ cấp chức vụ khối Đảng, Mặt trận và các đoàn thể, và trọng tâm là Quyết định số 965-QĐ/TU ngày 23/06/2026 của Ban Thường vụ Thành ủy Thành phố Hồ Chí Minh về ban hành Danh mục vị trí việc làm cán bộ, công chức, viên chức Đảng ủy các xã, phường trên địa bàn Thành phố.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định tính, kết hợp phân tích và tổng hợp tài liệu để hệ thống hóa cơ sở lý luận, pháp lý về quản lý cán bộ theo vị trí việc làm. Số liệu thứ cấp được thống kê, mô tả và đối chiếu nhằm đánh giá thực trạng quản lý cán bộ Mặt trận Tổ quốc cấp xã tại Thành phố Hồ Chí Minh. Bên cạnh đó, nghiên cứu sử dụng phương pháp quan sát thực tiễn và tổng kết kinh nghiệm quản lý để làm rõ những kết quả, hạn chế và nguyên nhân. Phỏng vấn bán cấu trúc được sử dụng để bổ sung và kiểm chứng các nhận định, góp phần bảo đảm tính khách quan của kết quả nghiên cứu.

3. Thực trạng quản lý cán bộ Mặt trận cấp xã theo vị trí việc làm tại Thành phố Hồ Chí Minh

3.1. *Khái quát bối cảnh và đội ngũ cán bộ Mặt trận cấp xã*

Sau sắp xếp đơn vị hành chính và vận hành chính quyền địa phương hai cấp, Thành phố Hồ Chí Minh có 168 đơn vị hành chính cấp xã, gồm 113 phường, 54 xã và đặc khu Côn Đảo; hệ thống Mặt trận được tổ chức tương ứng tại 168 đơn vị, trực tiếp kết nối cấp ủy, chính quyền với Nhân dân. Việc kết thúc hoạt động cấp huyện làm gia tăng khối lượng công việc, phạm vi trách nhiệm và yêu cầu phối hợp ở cấp xã. Nhu cầu nhân lực có sự phân hóa rõ rệt: phường đô thị cần năng lực nắm bắt dư luận, đối thoại và xử lý vấn đề xã hội; xã ngoại thành chú trọng huy động nguồn lực, quản lý quan hệ cộng đồng và giải quyết tác động của đô thị hóa, chuyển đổi sinh kế; đặc khu Côn Đảo đòi hỏi khả năng tác nghiệp độc lập, phối hợp liên ngành, thích ứng với điều kiện hải đảo, du lịch, bảo tồn và quốc phòng - an ninh. Cán bộ Mặt trận cấp xã đồng thời thực hiện vận động Nhân dân, xây dựng khối đại đoàn kết, giám sát, phản biện xã hội, bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của Nhân dân, thực hiện dân chủ ở cơ sở, tham gia xây dựng Đảng, chính quyền và triển khai an sinh xã hội. Vì vậy, hiệu quả công việc phải được đánh giá bằng mức độ đồng thuận xã hội, chất lượng kiến nghị, khả năng giải quyết vấn đề cộng đồng và sự tham gia của người dân; khung năng lực phải tích hợp kiến thức chính trị, pháp luật, quản lý công với kỹ năng vận động, đối thoại, điều phối nguồn lực và chuyển đổi số.

Theo Quyết định số 4254-QĐ/BTCTW và Quyết định số 965-QĐ/TU, cơ cấu nhân sự khối Mặt trận và các đoàn thể cấp xã được xác định trong tổng thể 46 vị trí việc làm của trực Đảng ủy - Ủy ban Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể cơ sở; mỗi cơ quan được bố trí từ 8-10 công chức, gồm 11 vị trí lãnh đạo, quản lý chuyên trách và kiêm nhiệm liên khối, cùng 03 vị trí chuyên môn, nghiệp vụ là chuyên viên công tác Mặt trận và các tổ chức chính trị - xã hội, kế toán nếu có và chuyên viên hành chính. Cơ cấu này đặt ra 3 vấn đề: tính tích hợp liên khối đòi hỏi xác định rõ thẩm quyền, trách nhiệm giải trình và cơ chế phối hợp; áp lực đa nhiệm đối với 03 vị trí chuyên môn, nghiệp vụ đòi hỏi năng lực quản trị tổng hợp; mâu thuẫn giữa danh mục cố định và khối lượng công việc thể hiện qua việc, trong 6 tháng đầu năm 2026, hệ thống phải phối hợp quản lý 757 tổ chức cơ sở công đoàn, 2.138 chi hội và 4.627 tổ chức hội nông dân, 2.505 chi đoàn thanh niên; đồng thời, Hội Liên hiệp Phụ nữ toàn Thành phố giảm 381 chi hội và phải rà soát, cập nhật 779.700/887.128 hội viên, đạt 87,89%. Thực trạng này cho thấy việc phân bổ biên chế cần dựa trên khối lượng, tính chất công việc và mức độ phức tạp của từng địa bàn, thay cho cách định biên đồng nhất theo đơn vị hành chính.

3.2. *Kết quả đạt được và những hạn chế, bất cập*

Kết quả bước đầu cho thấy tổ chức và đội ngũ cán bộ Mặt trận cấp xã được kiện toàn tương đối kịp thời, bảo đảm hoạt động liên tục trong quá trình chuyển đổi mô hình. Tháng 8/2025, Ban Thường trực Ủy ban MTTQ Việt Nam Thành phố tổ chức tập huấn trực tuyến tại 168 điểm cầu; đồng thời ban hành Hướng dẫn số 19/HD-MTTQ-BTT ngày 19/6/2026 về kiện toàn Ban Công tác Mặt trận ở khu phố, ấp. Việc tổ chức đại hội nhiệm kỳ 2025 - 2030, ban hành quy chế làm việc và chương trình hành động cho thấy bộ máy mới từng bước được thể chế hóa.

Việc phân công nhiệm vụ bước đầu đã gắn với chức danh, lĩnh vực phụ trách và sản phẩm đầu ra. Cán bộ Mặt trận cơ sở đã tổng hợp hơn 4.000 ý kiến góp ý dự thảo Luật Đô thị đặc biệt, góp phần đưa tỷ lệ cử tri tham gia bầu cử đại biểu Quốc hội khóa XVI và đại biểu HĐND các cấp nhiệm kỳ 2026 - 2031 đạt 99,06%, với 739 cán bộ Mặt trận cấp xã trúng cử đại biểu HĐND cấp xã. Hệ thống Bản đồ số các địa điểm An sinh Xã hội trên toàn địa bàn Thành phố cũng góp phần số hóa đối tượng thụ hưởng, định vị nhu cầu chăm lo và minh bạch hóa hoạt động điều phối nguồn lực.

Tuy nhiên, quản lý theo vị trí việc làm vẫn trong giai đoạn chuyển tiếp. Một số đơn vị mới phân công theo chức danh, chưa phân tích đầy đủ khối lượng công việc và sản phẩm đầu ra; bản mô tả công việc, khung năng lực chưa phản ánh rõ đặc thù vận động quần chúng, kiến tạo đồng thuận và giám sát xã hội. Biên chế, cơ cấu nhân sự chưa tương thích với quy mô dân số, điều kiện kinh tế - xã hội và mức độ phức tạp của từng địa bàn; tình trạng kiêm nhiệm, giao thoa nhiệm vụ hoặc bố trí chưa đúng sở trường làm tăng chi phí phối hợp và giảm hiệu suất sử dụng nhân lực.

Công tác đánh giá cán bộ còn thiên về định tính, chưa gắn chặt với tiến độ, chất lượng và tác động của sản phẩm (Nguyễn Văn Hoạt & Phạm Đại Nghĩa, 2023; Phạm Công Thành, 2025). Đào tạo chưa hoàn toàn dựa trên khoảng trống năng lực, trong khi chế độ đãi ngộ và điều kiện làm việc chưa đủ sức thu hút, giữ chân người có năng lực (Đặng Thị Minh Phượng, 2024). Những hạn chế này chủ yếu bắt nguồn từ tốc độ sắp xếp nhanh, chất lượng nhân lực không đồng đều, thiếu dữ liệu về khối lượng công việc và chưa hoàn thiện tiêu chí đánh giá đầu ra. Vì vậy, cần chuyển thực chất sang quản lý theo vị trí việc làm, lấy hiệu quả phân bổ nhân lực và chất lượng phục vụ Nhân dân làm tiêu chuẩn trung tâm.

3.3. Nguyên nhân của những hạn chế

Những hạn chế trong quản lý cán bộ MTTQ cấp xã theo vị trí việc làm tại Thành phố Hồ Chí Minh xuất phát từ 6 nguyên nhân chủ yếu.

Thứ nhất, hướng dẫn kỹ thuật về phân tích công việc, định mức lao động, sản phẩm đầu ra và khung năng lực chưa được chuẩn hóa, khiến việc triển khai còn phụ thuộc vào kinh nghiệm của từng đơn vị.

Thứ hai, việc hợp nhất 06 cơ quan Mặt trận và các đoàn thể theo Đề án số 22-ĐA/TU làm phát sinh chi phí chuyển đổi tổ chức. Trong khi quy trình phối hợp chưa ổn định, định biên chỉ từ 8 đến 10 người làm gia tăng áp lực kiêm nhiệm và khó xác định trách nhiệm giải trình.

Thứ ba, cấp xã phải tiếp nhận 859 nhiệm vụ của cấp huyện cũ, nhưng cán bộ cũ chuyển sang chiếm 68,8% và phần lớn quen với phương thức tác nghiệp phong trào. Vì vậy, đội ngũ còn thiếu năng lực về giám sát, phản biện xã hội, kiểm soát ngân sách và tài sản công.

Thứ tư, sản phẩm công vụ của Mặt trận chủ yếu mang tính xã hội, phi vật chất nên khó lượng hóa. Việc thiếu tiêu chí đo lường mức độ đồng thuận, hiệu quả vận động và chất lượng kiến nghị gây khó khăn cho phân bổ nhân lực và đánh giá kết quả (Nguyễn Văn Hoạt, Phạm Đại Nghĩa, 2023).

Thứ năm, năng lực công nghệ của cán bộ và hạ tầng số chưa đồng đều: 29,9% máy tính chưa đáp ứng cấu hình tối thiểu, 27% sử dụng hệ điều hành không bản quyền và 54% chưa được cài đặt chữ ký số, làm tăng công việc thủ công và giảm năng suất.

Thứ sáu, biên chế còn được phân bổ tương đối đồng nhất, chưa căn cứ đầy đủ vào dân số, diện tích, khối lượng và độ phức tạp của công việc. Điều này tạo ra bất cân xứng nguồn lực giữa phường đô thị, xã ngoại thành và đặc khu hải đảo.

4. Giải pháp hoàn thiện quản lý cán bộ Mặt trận Tổ quốc cấp xã theo vị trí việc làm

Trước hết, Thành phố cần rà soát, đặc thù hóa bản mô tả công việc theo Quyết định số 4254-QĐ/BTCTW và Quyết định số 965-QĐ/TU, phân định rõ nhiệm vụ chuyên môn với công việc hành chính dùng chung; đồng thời xây dựng khung năng lực về dân vận số, hiệp thương, xử lý xung đột và khủng hoảng truyền thông. Chính sách phụ cấp theo Quyết định số 09-QĐ/TW cần được thực hiện đầy đủ, với hệ số 0,60 đối với Chủ tịch Ủy ban MTTQ xã tại TP.HCM và 0,35 đối với Phó Chủ tịch kiêm nhiệm.

Việc phân bổ nhân lực cần chuyển từ định biên đồng nhất sang căn cứ “Hệ số phức tạp và khối lượng công việc thực tế” (Workload Index), dựa trên dân số, tốc độ đô thị hóa và số đầu mối phải điều phối, hiện

gồm hơn 757 công đoàn cơ sở, 4.627 tổ chức hội nông dân và 2.505 chi đoàn thanh niên. Trên cơ sở đó, Thành phố có thể tăng cường, biệt phái nhân lực cho địa bàn quá tải và áp dụng “văn phòng chia sẻ” đối với vị trí kế toán, hành chính.

Công tác đánh giá cần kết hợp KPI và OKR trên môi trường số, đồng bộ với Đề án KPI của Ủy ban MTTQ Việt Nam Thành phố. Kết quả từng vị trí được xác định qua tiến độ xử lý phản ánh trên Cổng Mặt trận số 24/7, chất lượng kiến nghị giám sát và khả năng tập hợp các nhóm xã hội. Đào tạo phải dựa trên khoảng trống năng lực, ưu tiên bồi dưỡng nhóm cán bộ cũ chuyển sang chiếm 68,8% về phân tích dữ liệu lớn (Big Data), trí tuệ nhân tạo (AI), giám sát và phản biện xã hội.

Cuối cùng, cần nâng cấp Hệ thống Bản đồ số Địa điểm An sinh Xã hội thành nền tảng tác nghiệp số, tích hợp công nghệ GIS để quản lý đối tượng thụ hưởng, phát hiện vùng thiếu hỗ trợ và hạn chế cứu trợ trùng lặp. Thành phố cần khắc phục 29,9% máy tính chưa đạt cấu hình và 54% thiết bị chưa cài đặt chữ ký số, đồng thời chuẩn hóa, làm sạch dữ liệu của hơn 779.000 hội viên. Qua đó, giảm thời gian hành chính và nâng cao hiệu quả phục vụ Nhân dân dựa trên dữ liệu.

5. Kết luận

Quản lý cán bộ Mặt trận cấp xã theo vị trí việc làm là yêu cầu tất yếu trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp tại Thành phố Hồ Chí Minh. Mặc dù bộ máy từng bước được kiện toàn, hoạt động được duy trì liên tục và năng lực thích ứng của cán bộ được nâng lên, việc xác định vị trí, xây dựng khung năng lực, phân bổ nhân lực, đào tạo và đánh giá vẫn còn hạn chế. Nguyên nhân chủ yếu là hệ thống hướng dẫn chưa hoàn thiện, tổ chức mới vận hành chưa ổn định, sản phẩm công tác Mặt trận khó lượng hóa và năng lực cán bộ chưa đồng đều. Vì vậy, cần đặc thù hóa khung năng lực, phân bổ biên chế linh hoạt theo khối lượng công việc và ứng dụng Bản đồ số an sinh trong quản trị. Sự đổi mới đồng bộ này sẽ nâng cao hiệu quả sử dụng nhân lực, phát huy ưu thế của bộ máy tinh gọn và củng cố khối đại đoàn kết toàn dân tộc từ cơ sở ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Ban Bí thư Trung ương Đảng. (2026). Quyết định Quyết định số 09-QĐ/TW ngày 02/3/2026 sửa đổi, bổ sung một số điều của Quyết định số 128-QĐ/TW ngày 14/12/2004 về chế độ tiền lương đối với cán bộ, công chức, viên chức cơ quan Đảng, Mặt trận và các đoàn thể.

Ban Thường trực Ủy ban MTTQ Việt Nam Thành phố Hồ Chí Minh. (2026). Báo cáo số 243/BC-MTTQ-BTT ngày 06/7/2026 về kết quả nổi bật trong công tác lãnh đạo, chỉ đạo và hoạt động của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các tổ chức chính trị - xã hội 6 tháng đầu năm và nhiệm vụ trọng tâm 6 tháng cuối năm 2026.

Ban Tổ chức Trung ương. (2025). Quyết định số 4254-QĐ/BTCTW ban hành ngày 31/12/2025 về Danh mục vị trí việc làm công chức Cơ quan Ủy ban Mặt trận Tổ quốc Việt Nam các cấp.

Đặng Thị Minh Phượng. (2024). Thành tựu, hạn chế và giải pháp xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay. Tạp chí Khoa học và Công nghệ, (71), 144-154. <https://doi.org/10.46242/jstiuh.v71i5.5065>

Nguyễn Văn Hoạt, Phạm Đại Nghĩa. (2023). Yêu cầu đổi mới công tác đánh giá cán bộ ở cơ sở hiện nay. Tạp chí Quản lý nhà nước, (326), 44-48.

Phan Công Thành. (2025). Nâng cao hiệu quả quản lý công chức trong cơ quan Đảng của Thành ủy TP. Hồ Chí Minh. Tạp chí Quản lý nhà nước, (359), 105-109. <https://doi.org/10.59394/qlnn.359.2025.1390>.