

## ĐỘI NGŨ CÁN BỘ CÁC DÂN TỘC THIỂU SỐ - THỰC TRẠNG VÀ MỘT SỐ VẤN ĐỀ ĐẶT RA

LÊ DUY ĐẠI

Hiệp đào tạo, bồi dưỡng và xây dựng đội ngũ cán bộ, nhất là cán bộ dân tộc thiểu số để phát triển kinh tế - xã hội ở vùng dân tộc và miền núi từ lâu đã được Đảng và Nhà nước hết sức coi trọng. Nhờ đó, đội ngũ cán bộ ở vùng dân tộc miền núi nói chung, cán bộ là người các dân tộc thiểu số nói riêng đã phát triển không ngừng cả về số lượng và chất lượng. Theo kết quả Tổng điều tra dân số tháng 4 - 1989, đội ngũ cán bộ các dân tộc trong cả nước đã có 116 người có trình độ trên đại học; còn ở bậc đại học, cao đẳng có 20.434 người; trung học chuyên nghiệp - 72.389 người v.v... Nhiều người đã được giao trọng trách lãnh đạo, quản lý chuyên môn, nghiệp vụ từ cơ sở đến Trung ương như số cán bộ người dân tộc thiểu số trong Ban chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Việt Nam (khoá VIII) là 15 đồng chí (chiếm tỷ lệ 8,82%); Bí thư, Phó bí thư Tỉnh ủy khoá 1996 - 2000 có 19 đồng chí (chiếm 11,87%), trong đó 9 đồng chí là Bí thư Tỉnh ủy (chiếm 15%); đại biểu Quốc hội khoá X có 66 đồng chí (chiếm 16,7%) v.v... Đó là niềm tự hào của Đảng, Nhà nước và nhân dân các dân tộc.

Tuy nhiên, cho đến nay, đội ngũ cán bộ nói chung, cán bộ dân tộc thiểu số nói riêng ở vùng dân tộc và miền núi còn thiếu về số lượng; chất lượng chuyên môn nghiệp vụ còn

thấp, chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội của các địa phương cũng như của từng tộc người.

Trong bài viết này, chúng tôi sẽ lấy trường hợp ở huyện Chợ Đồn và tỉnh Bắc Kạn làm ví dụ, trong so sánh với một số vùng khác của nước ta.

### 1. Tình trạng thiếu cán bộ

Thực trạng này khá rõ nét, nhất là ở vùng sâu, vùng xa, ở các dân tộc có dân số ít... Nếu tính số lãnh đạo là người dân tộc thiểu số từ cấp huyện trở lên, chỉ chiếm khoảng 5% (1), trong khi đồng bào dân tộc chiếm tới 13% dân số của cả nước. Ở các tỉnh Tây Nguyên, đồng bào dân tộc thiểu số chiếm 1/3 số dân nhưng số cán bộ của họ chỉ chiếm 1/10 trong tổng số cán bộ của toàn vùng. Tại tỉnh Lào Cai, trong tổng số cán bộ ở tỉnh và huyện, số cán bộ là người các dân tộc thiểu số chỉ chiếm 18% trong khi tổng số cư dân các dân tộc thiểu số chiếm 29% dân số của tỉnh. Người Hmông là dân tộc thiểu số có số dân đông nhất tại tỉnh này, chiếm 19% dân số toàn tỉnh, nhưng số cán bộ của họ chỉ chiếm 1,37% tổng số cán bộ v.v...(2)

Các dân tộc (trừ dân tộc Tày) ở tỉnh Bắc Kạn nói chung, huyện Chợ Đồn nói riêng, cũng có tình trạng tương tự (xem biểu 1).

**Biểu 1: Tỷ lệ dân số và cán bộ của các dân tộc tỉnh Bắc Kạn và huyện Chợ Đồn**

Đơn vị: %

Dân tộc	Bắc Kạn		Chợ Đồn	
	Dân số	Cán bộ	Dân số	Cán bộ
Kinh	19,36	21,95	10,14	7,53
Tày	60,40	70,80	75,66	90,32
Nùng	7,40	4,58	1,89	1,07
Dao	9,46	2,67	10,28	1,07

Nguồn: Ban Tổ chức Tỉnh ủy tỉnh Bắc Kạn và Phòng Tổ chức - Lao động xã hội huyện Chợ Đồn.

Ở đây, một số dân tộc như Nùng, Dao..., tỷ lệ cán bộ chưa tương ứng với tỷ lệ dân số, cá biệt có dân tộc như Hmông, Sán Chay (Cao Lan - Sán Chỉ)... không có một cán bộ nào.

## 2. Trình độ thấp và cơ cấu bất hợp lý

Cho đến nay, nhìn chung số cán bộ có trình độ học vấn cao (từ cao đẳng trở lên) chỉ chiếm tỷ lệ nhỏ trong tổng số cán bộ ở các tỉnh miền núi. Chẳng hạn, bình quân 1000 dân, số cán bộ có trình độ cao đẳng, đại học ở Lào Cai là 2,9 người, còn ở các tỉnh khác như sau: Hà Giang- 2,27, Đắk Lắk- 2,4, Lâm Đồng- 2,25, Gia Lai- 2,25 và có tỉnh như Sơn La, chỉ có 1,75 người v.v...(3). Ở tỉnh Bắc Kạn, trước đây thuộc tỉnh Bắc Thái- nơi tập trung một số trường cao đẳng, đại học, có nhiều lợi thế trong đào tạo cán bộ nên tình hình có khá hơn, số người có trình độ cao đẳng, đại học đạt mức 6,7 người/1000 dân. Trong đội ngũ cán bộ công chức của tỉnh, gần 30% có trình độ từ cao đẳng trở lên nhưng vẫn còn tới gần 20% chỉ ở trình độ sơ cấp và chưa qua đào tạo (xem biểu 2).

**Biểu 2: Trình độ cán bộ công chức tỉnh Bắc Kạn (tính đến 31/12/1998)**

Phân theo trình độ	Số người	Tỷ lệ (%)
Tổng số:	6.912	100,00
Trong đó:		
- Trên đại học	27	0,39
- Cao đẳng, đại học	1.896	27,43
- Trung cấp	3.714	53,73
- Sơ cấp và chưa qua đào tạo	1.275	18,45

Nguồn: Ban Tổ chức Tỉnh ủy tỉnh Bắc Kạn

Đối với các dân tộc thiểu số ở nhiều nơi khác, tình trạng trên càng bộc lộ rõ hơn. Ở tỉnh Đắk Lắk có 475 cán bộ có trình độ từ cao đẳng trở lên thì dân tộc thiểu số chỉ có 1 người. Số liệu tương tự ở Thừa Thiên - Huế là 243 và 1. Ở Lào Cai, có tới 49% cán bộ là người dân tộc thiểu số chưa qua đào tạo chuyên môn mà chỉ mới qua trường Đảng hoặc các lớp tập huấn ngắn ngày. Tính

chung trong cả nước, nếu người Việt (Kinh) bình quân cứ 6.043 người dân có 1 người có trình độ trên đại học; còn ở các bậc khác: đại học, cao đẳng- 90 người/1; trung học chuyên nghiệp- 54 người/1; công nhân chuyên nghiệp- 73 người/1, thì số liệu tương tự ở các dân tộc thiểu số là 72.554/1; 411/1; 116/1 và 294/1 người. Hiện nay, còn 10 dân tộc chưa có người học trung học chuyên nghiệp, 10 dân tộc chưa có người học đại học, cao đẳng và 40 dân tộc chưa có người có học vị trên đại học.

- Trình độ quản lý Nhà nước, quản lý kinh tế cũng như trình độ lý luận của đội ngũ cán bộ ở vùng các dân tộc và miền núi còn nhiều hạn chế và nhìn chung còn thấp. Chẳng hạn, thống kê đội ngũ cán bộ dân tộc ở cấp huyện thuộc Tây Nguyên và miền núi các tỉnh duyên hải miền Trung cho thấy, số cán bộ được đào tạo về quản lý Nhà nước chỉ có 14,73%; quản lý kinh tế- 1,7%; nghiệp vụ tài chính - kế toán- 1,42%; quản lý giáo dục- 0,57% (4).

Ở tỉnh Bắc Kạn, ngay trong số 180 cán bộ lãnh đạo các cấp thuộc diện Ban Thường vụ Tỉnh ủy quản lý, chỉ có 16 người (8,9%) học qua chương trình quản lý Nhà nước; 8 người (4,5%) - qua quản lý kinh tế; còn về trình độ lý luận chính trị vẫn còn hơn 36,1% số cán bộ có trình độ sơ cấp và có tới 11,1% số cán bộ chưa qua một lớp đào tạo lý luận chính trị nào. Tính chung trong tổng số 6.912 cán bộ công chức của tỉnh Bắc Kạn, về trình độ lý luận chính trị, có 74 người (1,07%) có trình độ cử nhân hoặc cao cấp; 173 người (2,5%) có trình độ trung cấp; còn

lại là sơ cấp và số đông chưa được đào tạo (5).

- Cơ cấu đội ngũ cán bộ ở vùng các dân tộc và miền núi về nhiều mặt còn bất hợp lý. Ở tỉnh Bắc Kạn, số cán bộ chủ yếu là người Tày (chiếm 66,96% cán bộ công chức toàn tỉnh) trong khi đó một số dân tộc khác lại rất ít, không tương xứng với tỷ lệ dân số của họ như Dao, Hmông... Ví dụ, người Dao chiếm gần 10% dân số toàn tỉnh nhưng cán bộ công chức của họ chỉ chiếm 3,88%, thậm chí có dân tộc như Sán Dìu chưa có ai là cán bộ công chức trong tỉnh (6).

Về cơ cấu nam nữ trong đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp cũng thấy có sự chênh lệch đáng kể. Trong tổng số 180 cán bộ lãnh đạo các cấp thuộc diện Ban thường vụ Tỉnh ủy quản lý thì nam giới có 167 người, chiếm tới 92,7%, còn nữ chỉ có 13 người chiếm 7,3% (7). Ở huyện Chợ Đồn, chỉ tính riêng khối Ủy ban nhân dân thì số cán bộ nam gấp đôi số cán bộ nữ (62 người và 31 người) (8). Ở khối cán bộ xã, phường, thị trấn của tỉnh Bắc Kạn, trong tổng số 1.945 người thì nam có 1.773 người (chiếm 91,16%) còn nữ chỉ có 172 người (8,84%) (9).

Tình trạng bất hợp lý trong đội ngũ cán bộ ở vùng dân tộc và miền núi còn biểu hiện ở cơ cấu ngành nghề đào tạo.

Theo chỉ thị số 17/CT ngày 8 - 9 - 1989 của Thủ tướng Chính phủ, học sinh dân tộc thiểu số được chú ý đào tạo các ngành như khối kỹ thuật, khối nông lâm, kinh tế, y tế, sư phạm, văn hoá nhưng trên thực tế, ví dụ

như tại 10 trường Đại học ở thành phố Hồ Chí Minh và trường Đại học Tây Nguyên, trong số 582 sinh viên là dân tộc thiểu số của các tỉnh phía Nam có 27 em (4,63%) học ngành nông, lâm nghiệp; 11 em (1,9%) học sư phạm, còn phần đông là học ngành y... Vì thế, tỷ lệ cán bộ giữa các ngành đào tạo ở vùng dân tộc thiểu số và miền núi mất cân đối và không hợp lý. Ở tỉnh Bắc Kạn, theo Báo cáo của Ban tổ chức Tỉnh ủy, hơn 80% số cán bộ ở đây được đào tạo về nông, lâm nghiệp và văn hoá - xã hội (y tế, giáo dục) trong khi ngành kinh tế - kỹ thuật và pháp lý lại ít và không đáng kể.

### 3. Năng lực của cán bộ cơ sở (xã, thôn bản) còn hạn chế

Đội ngũ cán bộ cơ sở có số lượng khá lớn. Tại huyện Chợ Đồn, cán bộ ở khối UBND huyện chỉ có 93 người, trong khi ở cấp xã có 700 người (bình quân 1 xã có 30 - 35 cán bộ) nhưng phần lớn chưa được đào tạo. Ở tỉnh Bắc Kạn, trong tổng số 1.945 cán bộ thuộc khối xã, phường, thị trấn thì có tới 1.730 người (chiếm 89,97%) chưa được đào tạo. Các cán bộ xã, thôn (bản) nếu được đào tạo cũng chỉ qua lớp bồi dưỡng nghiệp vụ quản lý, lý luận chính trị ngắn hạn và cũng chỉ được một số ít. Tại 2 xã Quảng Bạch và Nam Cường, trong số 42 người được hỏi đã qua các lớp bồi dưỡng hay chưa thì có tới 73,81% trả lời là chưa tham gia lần nào (Quảng Bạch- 50%; Nam Cường- 88,45%) v.v... Vì thế, điểm hạn chế nổi bật của đội ngũ cán bộ cơ sở ở đây là trình độ học vấn cũng như trình độ chuyên môn nghiệp vụ thấp.

Trong số 42 cán bộ của 2 xã Quảng Bạch và Nam Cường chỉ có 9 người (chiếm 21,43%) có trình độ trung học chuyên nghiệp (Quảng Bạch: 37,50%; Nam Cường: 11,54%) và 1 người (chiếm 2,38%) có trình độ cao đẳng. Ở huyện Chợ Đồn, tại 22 đơn vị hành chính cơ sở (21 xã và 1 thị trấn) có 471 cán bộ (không tính cán bộ thôn) thì số người có trình độ trung học chuyên nghiệp là 25 người (chiếm 5,31%) và có trình độ cao đẳng, đại học là 3 người (chiếm 0,64%) (10). Tính chung cả tỉnh Bắc Kạn, trong tổng số 1.945 cán bộ xã, phường, thị trấn, số người có trình độ đại học có 9 người (chiếm 0,46%), cao đẳng - 10 người (chiếm 0,57%), trung cấp - 143 người (chiếm 7,35%), sơ cấp - 33 người (chiếm 1,7%), chưa đào tạo - 1.730 người (chiếm 89,97%) (11); và nếu tính 3 chức danh chủ chốt (Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch HĐND và Chủ tịch UBND xã) của 122 xã với 357 người thì chỉ có 29 người (chiếm 8,12%) có trình độ đại học, trung học và 35 người (chiếm 9,8%) có trình độ lý luận trung cấp (12). Ngay với những người đảm nhiệm một trong 4 chức danh chuyên môn (văn phòng, địa chính, tư pháp, kế toán), phần lớn đều chưa qua đào tạo và chưa có bằng cấp. Ở huyện Chợ Đồn có 88 cán bộ thuộc 4 chức danh chuyên môn này nhưng chỉ có 10 người có bằng cấp, trong đó văn phòng là 1 người, địa chính - 1 người, tư pháp - 2 người và kế toán - 6 người.... (13)

*Nếu cơ cấu về độ tuổi, nam nữ của đội ngũ cán bộ ở vùng dân tộc và miền núi còn bất hợp lý thì ở cấp cơ sở (xã, thôn bản) lại thể hiện rõ ràng hơn cả (xem biểu 3). Ở cấp*

tỉnh và huyện, số cán bộ trẻ (dưới 30 tuổi) chiếm tỷ lệ đáng kể, còn cán bộ cao tuổi (trên 50 tuổi) chiếm tỷ lệ ít, trong khi ở cấp

cơ sở cán bộ trẻ rất ít, còn cán bộ cao tuổi lại chiếm tỷ lệ cao.

**Biểu 3: Cơ cấu cán bộ theo độ tuổi**

Đơn vị: %

Độ tuổi	Tỉnh Bắc Kạn	Huyện Chợ Đồn	Cấp xã		
			Chung cho 2 xã	Trong đó	
				Quảng Bạch	Nam Cường
Tổng số	100,00	100,000	100,00	100,00	100,00
Dưới 30	29,82	13,98	2,38	6,25	0
31-50	67,88	74,19	73,81	50,00	88,47
Trên 50	2,30	11,83	23,81	43,75	11,53

Nguồn:

- Ban Tổ chức tỉnh ủy Tỉnh Bắc Kạn
- Phòng Tổ chức - LDXH huyện Chợ Đồn (chỉ tính cán bộ ở khối UBND huyện)
- Tư liệu điều tra tại 2 xã của Dự án VIE 96/010-PS (giai đoạn II).

Đội ngũ cán bộ lãnh đạo ở cấp cơ sở (từ trường, phó thôn trở lên) là nữ hầu như thiếu vắng. Tại 2 xã Quảng Bạch và Nam Cường từ trường, phó các ban ngành (trừ Hội phụ nữ), 3 chức danh chủ chốt (Bí thư Đảng ủy, Chủ tịch HỌND, chủ tịch UBND) và tất cả các trường phó thôn đều do nam giới đảm nhiệm.

4. Một bộ phận cán bộ do thiếu tu dưỡng bản thân, giảm sút ý chí chiến đấu, kém ý thức tổ chức kỷ luật nên yếu kém về lập trường tư tưởng, đạo đức tư cách, làm ảnh hưởng đến uy tín lãnh đạo của tổ chức Đảng, chính quyền địa phương. Ở tỉnh Lào Cai, theo kết quả tự nhận xét, có 4% và theo kết

quả điều tra có 7,3% cán bộ người dân tộc thiểu số có phẩm chất đạo đức và lập trường chính trị kém (14). Điều tra trực tiếp tại 2 xã Quảng Bạch và Nam Cường, đa số cán bộ vẫn được dân đánh giá là tốt, làm việc công tâm và có tinh thần trách nhiệm nhưng vẫn còn một số cán bộ chưa được tín nhiệm. Người Dao tại hai xã này, sau khi thực hiện Nghị quyết 10 (Khoản 10) hầu như không còn ruộng canh tác bởi người Tày, trong đó có cả đảng viên, thậm chí là người lãnh đạo thuộc 3 chức danh chủ chốt của xã đã đòi lại ruộng cha ông.

Bước vào thời kỳ công nghiệp hoá, hiện đại hoá, để thực hiện tốt chính sách dân tộc của Đảng là bình đẳng, đoàn kết, tương trợ,

cùng phát triển; thực hiện công bằng xã hội giữa các dân tộc, giữa miền xuôi và miền núi, nhiệm vụ hàng đầu hiện nay là xây dựng được đội ngũ cán bộ dân tộc thiểu số đủ mạnh, đáp ứng yêu cầu xây dựng và phát triển kinh tế - xã hội của từng địa phương cũng như từng dân tộc. Muốn vậy, chính sách cán bộ bao gồm các mặt đào tạo, sử dụng, đãi ngộ... cần tiếp tục đổi mới toàn diện, đồng bộ, với các giải pháp cụ thể. Để thực hiện các nhiệm vụ trên, theo chúng tôi, cần tập trung vào các vấn đề sau:

- *Trước hết*, về nội dung đào tạo, bồi dưỡng: tùy từng loại cán bộ, từng vùng, từng tộc người mà có hướng xây dựng, thực hiện cho thích hợp. Hiện tại, đồng bào dân tộc thiểu số chỉ chủ yếu được đào tạo những ngành thuộc khối công nghiệp (cơ khí, điện), y tế, nông nghiệp, sư phạm..., trong khi đó lại thiếu các ngành ngân hàng, tài chính... Việc đào tạo công nhân kỹ thuật cho đồng bào ở các trường và trung tâm dạy nghề cũng chỉ là các nghề rèn, mộc, điện, khai thác gỗ, trồng rừng, ...; không có các nghề máy công cụ nông nghiệp, chế biến lương thực, công nghiệp nhẹ, may mặc, khai thác mỏ... Một số ngành thiết thân cho sự phát triển kinh tế - xã hội và văn hoá của miền núi và các dân tộc thiểu số lại quá ít. Ở huyện Chợ Đồn, kỹ sư nông nghiệp, trung cấp tài chính, sư phạm quá nhiều trong khi ngành thủy lợi, tin học lại thiếu vắng...

- *Thứ hai*, về cách thức đào tạo, bồi dưỡng cũng phải chú ý đến tính đặc thù của miền núi và các dân tộc ít người. Trong việc

đào tạo cán bộ cơ sở người dân tộc thiểu số có thể theo hai phương cách. Một là, về lâu dài nên lựa chọn các em học sinh đã có trình độ văn hoá nhất định để chuyển sang đào tạo tiếp về quản lý hành chính, quản lý kinh tế, xã hội, sau đó đưa về cơ sở. Hai là, đối với cán bộ chưa qua đào tạo, hiện đang công tác thì nên lựa chọn người có năng lực và nhiệt tình, cho đi đào tạo ngắn hạn theo kiểu bồi dưỡng nghiệp vụ tại các trường hành chính địa phương. Ở đây nên tranh thủ sự giúp đỡ của các cơ sở đào tạo đóng trên địa bàn, như các trường đại học Nông nghiệp, Y khoa, Sư phạm Thái Nguyên, Đại học Đà Lạt, Đại học Tây Nguyên... Đối với cán bộ cơ sở thì cách thức bồi dưỡng, đào tạo phải hết sức cụ thể, thiết thực, truyền đạt cho họ những kiến thức cơ bản nhất, dễ hiểu nhất về đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước, về luật pháp, kinh nghiệm quản lý cơ sở. Bên cạnh đó, phải kết hợp với việc tạo điều kiện để đội ngũ cán bộ các dân tộc thiểu số được tiếp cận với những điển hình về sản xuất kinh tế, quản lý xã hội cũng như những thành tựu kinh tế, văn hoá và khoa học công nghệ.

- *Thứ ba*, trong điều kiện đội ngũ cán bộ ở miền núi, vùng dân tộc thiểu số còn thiếu thì việc hình thành đội ngũ cán bộ ở đây tất yếu phải từ nhiều nguồn khác nhau, trong đó có việc bổ sung một lực lượng cán bộ đông đảo người Kinh của nơi khác tới. Vấn đề đặt ra là phải làm sao đoàn kết, tập hợp được đội ngũ cán bộ này thành một khối thống nhất, phát huy thế mạnh của từng loại cán bộ, từng thế hệ bổ sung, bù đắp cho nhau để xây

dụng, phát triển kinh tế - xã hội ở vùng dân tộc thiểu số và miền núi.

- Thứ tư, cần chú ý tới chế độ, chính sách đãi ngộ cán bộ cơ sở, nhất là vùng sâu, vùng xa. Việc đào tạo và đãi ngộ nên tập trung, tránh dàn trải. Có chính sách kích thích người có năng lực lên công tác ở miền núi, vùng dân tộc thiểu số. Đối với cán bộ khác tộc từ nơi khác đến hiện đang hoạt động ở cơ sở, phải có chế độ đãi ngộ thích hợp để động viên họ an tâm với công tác được giao.

Để kết thúc bài viết này, chúng tôi muốn nhắc lại lời của Chủ tịch Hồ Chí Minh: "*Cán bộ là cái gốc của mỗi công việc*", "*Công việc thành công hay thất bại đều do cán bộ tốt hay kém*". Đối với miền núi, vùng dân tộc thiểu số, thực tế những năm qua, nhất là trong thời kỳ Đổi Mới, thực hiện công nghiệp hoá, hiện đại hoá hiện nay, điều đó lại càng có ý nghĩa.

### Chú thích

- (1). Năm 1993, tỷ lệ này là 4,9% (9000 người). Xem Trịnh Quốc Tuấn (chủ biên). *Bình đẳng dân tộc ở nước ta hiện nay - Vấn đề và giải pháp*, Nxb. Chính trị Quốc gia, H, 1996, tr. 121 - 122.
- (2). Lê Du Phong, Hoàng Văn Hoa (chủ biên). *Đào tạo cán bộ quản lý kinh tế vĩ mô ở Việt Nam - thực trạng và giải pháp*, Nxb. Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 1998, tr. 116.
- (3). Nguyễn Duy Quý. *Đội ngũ trí thức khoa học và công nghệ: Thực trạng, chính sách và kiến nghị*, trong "Một số vấn đề về công tác quy hoạch cán bộ" (Kỷ yếu hội thảo khoa học của Chương trình Khoa học Xã hội cấp Nhà nước KHXH-05- Lưu hành nội bộ), Hà Nội, 10-1998, tr. 175.

- (4). Trương Minh Dục. *Nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý của đội ngũ cán bộ dân tộc cấp huyện ở Tây Nguyên và miền núi các tỉnh duyên hải miền Trung*, Tạp chí Thông tin - Lý luận, Tháng 10 - 1999. Tr.18.
- (5). Ban Tổ chức Tỉnh ủy Bắc Kạn. *Báo cáo tình hình công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ công chức từ khi tái lập tỉnh đến nay*, Báo cáo số 19-BC/TC, ngày 6 - 1 - 1999.
- (6). Ban Tổ chức chính quyền tỉnh Bắc Kạn. *Báo cáo tham luận về chế độ chính sách đối với cán bộ công chức của tỉnh*. Số 732/BC-TCCQ, Tọa đàm ngày 4 -11 - 1999, do Dự án VIE 96010 - PS tổ chức.
- (7). Ban Tổ chức Tỉnh ủy Bắc Kạn. *Báo cáo tình hình công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ công chức từ khi tái lập tỉnh đến nay*. Báo cáo số 19-BC/TC, ngày 6 - 1 - 1999.
- (8). Phòng Tổ chức-LĐXH huyện Chợ Đồn. *Tình hình công tác tổ chức nhà nước huyện Chợ Đồn*, Tọa đàm ngày 4 - 11 - 1999, do Dự án VIE 96010 - PS tổ chức.
- (9). Ban Tổ chức chính quyền tỉnh Bắc Kạn. *Báo cáo tham luận về chế độ chính sách đối với cán bộ công chức của tỉnh*. Số 732/BC-TCCQ, Tọa đàm ngày 4 - 11 - 1999, do Dự án VIE 96010 - PS tổ chức.
- (10). Phòng Tổ chức-LĐXH huyện Chợ Đồn. *Tình hình công tác tổ chức...TL đã dẫn*
- (11). Ban Tổ chức chính quyền tỉnh Bắc Kạn. *Báo cáo tham luận về chế độ chính sách... TL đã dẫn*
- (12). Ban Tổ chức Tỉnh ủy tỉnh Bắc Kạn. *Báo cáo tình hình công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ công chức từ khi tái lập tỉnh đến nay*. Số 19-BC/TC, ngày 6 -1 - 1999.
- (13). Phòng Tổ chức-LĐXH huyện Chợ Đồn. *Tình hình công tác tổ chức...TL đã dẫn*
- (14). Lê Du Phong, Hoàng Văn Hoa (Chủ biên). *Đào tạo cán bộ quản lý kinh tế vĩ mô ở Việt Nam - Thực trạng và giải pháp* (sách lưu hành nội bộ), Nxb. Chính trị Quốc gia, H, 1998, tr. 117.