

# TINH GỌN BỘ MÁY HÀNH CHÍNH CẤP XÃ TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

## CHALLENGES FOR STREAMLINING ADMINISTRATIVE APPARATUS OF THE COMMUNE-LEVEL IN HO CHI MINH CITY

HỒ QUỐC TĨNH<sup>(\*)</sup>

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận bài: 12-02-2025            Ngày biên tập xong: 10-3-2025            Ngày duyệt đăng: 22-3-2025            Mã số: TCKH50-20-2025            ISSN: 2525 – 2429</p> <p><b>Từ khóa:</b> bộ máy hành chính; cấp xã; tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã.</p> <p><b>Key words:</b> Administrative apparatus; commune level; streamlining the commune-level administrative apparatus.</p>	<p>Tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã là một trong những nhiệm vụ quan trọng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của chính quyền địa phương, đặc biệt trong bối cảnh hội nhập và phát triển nhanh chóng của các đô thị lớn như Thành phố Hồ Chí Minh. Tuy nhiên, quá trình này đối mặt với nhiều thách thức lớn. Bài viết sẽ tập trung nhận diện thách thức trong tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. Trên cơ sở đó, bài viết sẽ đề xuất các giải pháp nhằm thực hiện có hiệu quả việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh.</p> <p><b>ABSTRACT:</b> Streamlining the administrative apparatus at the commune level is one of the important tasks to enhance the operational efficiency of local governments, especially in the context of integration and the rapid development of major urban areas like Ho Chi Minh City. However, this process faces many significant challenges. This article will focus on identifying the challenges in streamlining the administrative apparatus at the commune level in Ho Chi Minh City. Based on this, the article will propose solutions to effectively implement the streamlining of the administrative apparatus at the commune level in Ho Chi Minh City.</p>

### 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Tính đến thời điểm hiện tại (2024), Thành phố Hồ Chí Minh hiện có 259 phường, 58 xã, và 13 thị trấn. Tổng cộng là 312 đơn vị hành chính cấp xã. Tính đến năm 2023, Thành phố Hồ Chí Minh có khoảng 22.000 cán bộ, công chức cấp xã. Số liệu này bao gồm các cán bộ, công chức làm việc tại các phường, xã, thị trấn trong thành phố. Cụ thể, số cán bộ, công chức

cấp xã này chủ yếu bao gồm: Cán bộ chuyên trách làm việc tại các cơ quan Đảng, chính quyền, các tổ chức chính trị - xã hội ở cấp xã; Công chức hành chính làm việc trong các lĩnh vực như địa chính, tư pháp, văn hóa - xã hội, kế toán, thống kê và các lĩnh vực khác tại cấp xã. Số lượng cán bộ, công chức cấp xã tại Thành phố Hồ Chí Minh có thể thay đổi theo từng năm tùy vào các yếu tố như cải cách hành

<sup>(\*)</sup> ThS. Ủy ban Nhân dân phường 9, Quận 3, Thành phố Hồ Chí Minh, [hoquoctinh.p10.q3@gmail.com](mailto:hoquoctinh.p10.q3@gmail.com)

chính, việc sáp nhập các đơn vị hành chính cấp xã (như trong các đợt sáp nhập quận, huyện), và các chính sách cắt giảm biên chế của Nhà nước. Sau các đợt sáp nhập hành chính, một số lượng cán bộ, công chức có thể bị dư thừa và cần được điều chuyển, tái đào tạo hoặc giảm biên chế.

Việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã là yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh thực hiện thí điểm một số cơ chế, chính sách đặc thù phát triển Thành phố Hồ Chí Minh [5] hiện nay, đối với Thành phố Hồ Chí Minh - một đô thị lớn, năng động và phát triển nhanh chóng. Việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh là một yêu cầu tất yếu trong bối cảnh phát triển kinh tế - xã hội hiện nay. Nó không chỉ giúp cải thiện hiệu quả công việc của cán bộ công chức, nâng cao chất lượng dịch vụ công mà còn tạo điều kiện cho thành phố phát triển bền vững, đáp ứng các yêu cầu quản lý hành chính trong một môi trường đô thị hiện đại và thông minh. Cụ thể:

*Thứ nhất*, tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã góp phần nâng cao hiệu quả quản lý hành chính và phục vụ người dân. Thành phố Hồ Chí Minh có dân số đông (khoảng 10 triệu người), nhu cầu về các dịch vụ hành chính, công cộng rất lớn. Tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã giúp giảm thiểu sự chồng chéo, nâng cao tính hiệu quả của các thủ tục hành chính, giúp tiết kiệm thời gian và chi phí cho người dân khi làm việc với các cơ quan nhà nước; Giảm thiểu các bước, thủ tục hành chính rườm rà, đơn giản hóa quy trình sẽ giúp người dân tiếp cận dịch vụ nhanh chóng và dễ dàng hơn.

*Thứ hai*, tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã tiết kiệm ngân sách Nhà nước. Thành phố Hồ Chí Minh có 312 phường, xã và thị trấn, đội ngũ cán bộ, công chức đông đảo. Việc giảm thiểu các vị trí, chức danh dư thừa sẽ giúp tiết kiệm ngân sách Nhà nước cho việc trả lương, đào tạo, phúc lợi cho cán bộ, công chức. Số tiền tiết kiệm từ việc tinh gọn bộ máy có thể

được sử dụng cho các hoạt động phát triển hạ tầng, các chương trình an sinh xã hội, hoặc các dự án phát triển kinh tế - xã hội.

*Thứ ba*, tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã tăng tính minh bạch và giảm tham nhũng. Một bộ máy hành chính phức tạp với nhiều tầng lớp, nhiều phòng ban sẽ dễ dẫn đến sự không minh bạch trong quản lý và có thể tạo ra các cơ hội cho tham nhũng. Tinh gọn bộ máy giúp đơn giản hóa các quy trình, giảm bớt các “khoảng trống” trong quản lý, từ đó nâng cao tính minh bạch và giảm thiểu tham nhũng. Khi bộ máy hành chính gọn nhẹ, các cơ quan chức năng có thể dễ dàng kiểm tra và giám sát hiệu quả công việc, từ đó phát hiện và xử lý kịp thời các vấn đề tiêu cực.

*Thứ tư*, tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã phù hợp với xu hướng phát triển đô thị hiện đại. Thành phố Hồ Chí Minh là trung tâm kinh tế, văn hóa và giao thương của Việt Nam, có tốc độ đô thị hóa nhanh chóng. Bộ máy hành chính cần phải được tổ chức một cách hợp lý, hiệu quả, tránh sự chồng chéo để thích ứng với yêu cầu quản lý một thành phố lớn, phát triển năng động và hiện đại. Trong thời đại 4.0, chính quyền cần áp dụng công nghệ thông tin để giảm bớt công việc thủ công và xử lý nhanh chóng các yêu cầu của người dân. Tinh gọn bộ máy hành chính sẽ tạo điều kiện thuận lợi để triển khai các nền tảng số hóa và các dịch vụ công trực tuyến.

*Thứ năm*, tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã góp phần tăng cường năng lực và hiệu quả làm việc của cán bộ, công chức. Bộ máy hành chính tinh gọn giúp các cán bộ, công chức có thể tập trung vào công việc chính, giảm thiểu tình trạng quá tải công việc, chồng chéo nhiệm vụ. Điều này sẽ giúp họ làm việc hiệu quả hơn, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người dân. Bộ máy đơn giản và rõ ràng sẽ tạo điều kiện cho cán bộ công chức có nhiều không gian để sáng tạo, phát huy năng lực cá nhân, giúp nâng cao chất lượng công việc.

*Thứ sáu*, tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã góp phần giải quyết các vấn đề đặc thù của Thành phố Hồ Chí Minh. Thành phố có mật độ dân số cao, nhiều khu vực đông dân cư, nhu cầu dịch vụ công lớn. Bộ máy hành chính cấp xã cần phải tổ chức sao cho phù hợp với sự đa dạng của các quận, huyện và phường, xã. Việc tinh gọn bộ máy sẽ giúp tổ chức bộ máy hành chính linh hoạt hơn, đáp ứng nhanh chóng nhu cầu đa dạng của người dân ở các khu vực khác nhau. Thành phố Hồ Chí Minh là trung tâm kinh tế lớn của Việt Nam, vì vậy cần có một bộ máy hành chính gọn nhẹ, minh bạch để thu hút đầu tư trong và ngoài nước, tạo môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp phát triển.

*Thứ bảy*, tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã tạo điều kiện cho phát triển bền vững. Bộ máy hành chính tinh gọn giúp thành phố tập trung vào các vấn đề trọng tâm như phát triển hạ tầng, bảo vệ môi trường, phát triển văn hóa, giáo dục, y tế... thay vì phải đối phó với những vấn đề hành chính phức tạp, tốn kém. Với bộ máy gọn nhẹ, Thành phố Hồ Chí Minh có thể tối ưu hóa việc sử dụng các nguồn lực sẵn có để giải quyết các vấn đề phát triển bền vững.

## 2. NỘI DUNG

### 2.1. Những yếu tố ảnh hưởng đến tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh

#### 2.1.1. Yếu tố khách quan

Việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã tại Thành phố Hồ Chí Minh là một quá trình quan trọng trong cải cách hành chính, nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn lực. Tuy nhiên, quá trình này không chỉ phụ thuộc vào quyết tâm, chính sách của các cơ quan Nhà nước mà còn chịu ảnh hưởng từ nhiều yếu tố khách quan. Những yếu tố này có thể tạo ra cả cơ hội và thách thức trong việc thực hiện mục tiêu tinh gọn bộ máy.

*Thứ nhất*, quy định và chính sách của Trung ương. Các chính sách và chỉ đạo của Đảng, Chính phủ và các cơ quan Trung ương

đóng vai trò quan trọng trong việc quyết định hướng đi và phương pháp thực hiện tinh gọn bộ máy hành chính. Chính phủ thường xuyên có các nghị quyết, chỉ thị về cải cách hành chính, cải cách công vụ, và tinh giản biên chế. Tuy nhiên, nếu các chính sách này chưa được thực hiện đồng bộ hoặc chưa đủ rõ ràng, quá trình tinh gọn sẽ gặp khó khăn. Ngoài ra, các quy định pháp lý về biên chế, các chế độ đãi ngộ, bảo hiểm xã hội, cũng có thể ảnh hưởng đến việc giảm biên chế hoặc sắp xếp lại cán bộ công chức cấp xã.

*Thứ hai*, đặc thù địa phương và tính chất đô thị. Thành phố Hồ Chí Minh là đô thị đặc biệt; trung tâm lớn về kinh tế, văn hóa, giáo dục - đào tạo, khoa học - công nghệ; đầu mối giao lưu và hội nhập quốc tế; đầu tàu, động lực, có sức hút và sức lan tỏa lớn của Vùng [6]. Những đặc thù về quy mô dân số, sự phân bố không đều của các khu vực và sự đa dạng về nhu cầu công việc của người dân đã đặt ra một thách thức không nhỏ trong việc tổ chức bộ máy hành chính. Việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã phải phù hợp với đặc điểm phát triển và nhu cầu cụ thể của từng khu vực.

Thành phố có hệ thống hành chính cấp xã rất đa dạng, với nhiều loại hình khu vực khác nhau như phường, xã, thị trấn, trong đó phường ở các quận nội thành có sự phức tạp về cơ cấu tổ chức hơn so với các xã, thị trấn ở ngoại thành. Điều này đòi hỏi một quá trình phân tích kỹ lưỡng và giải pháp điều chỉnh linh hoạt để đảm bảo tính đồng bộ. Thành phố có 312 đơn vị hành chính cấp xã, trong đó có các phường, xã và thị trấn. Các phường thuộc quận, huyện nội thành thường có đặc thù quản lý dân cư phức tạp hơn, với mật độ dân số cao, nhu cầu về dịch vụ công lớn, và sự phức tạp trong quản lý an ninh trật tự. Trong khi đó, các xã ở ngoại thành có diện tích rộng, dân số ít hơn nhưng lại đối mặt với các vấn đề về phát triển cơ sở hạ tầng và bảo vệ môi trường. Một số khu vực trong thành phố có sự kết hợp giữa khu vực đô

thị và nông thôn, điều này làm cho việc tổ chức bộ máy hành chính gặp khó khăn trong việc phân định nhiệm vụ và phương thức quản lý.

Bộ máy hành chính cấp xã ở thành phố bao gồm nhiều phòng, ban, đơn vị chuyên môn khác nhau (phòng tài chính, phòng văn hóa thông tin, phòng giáo dục, phòng y tế). Sự phân công và chia sẻ nhiệm vụ giữa các phòng ban chưa luôn rõ ràng, dẫn đến tình trạng chồng chéo công việc và lãng phí nguồn lực. Mối quan hệ giữa chính quyền cấp xã và chính quyền cấp quận, huyện cũng có sự giao thoa về các chức năng và nhiệm vụ quản lý, làm tăng tính phức tạp. Điều này có thể dẫn đến sự thiếu đồng bộ trong việc triển khai các chính sách, chương trình phát triển.

Các phường và xã ở khu vực trung tâm (quận 1, quận 3, quận Bình Thạnh...) phải đối mặt với nhu cầu quản lý đô thị phức tạp hơn, bao gồm an ninh trật tự, giao thông, y tế, giáo dục, bảo vệ môi trường, trong khi đó các xã ngoại thành lại phải giải quyết vấn đề đất đai, xây dựng, phát triển hạ tầng nông thôn và bảo vệ tài nguyên thiên nhiên. Đội ngũ cán bộ, công chức ở các xã, phường, thị trấn có trình độ chuyên môn và năng lực khác nhau. Các xã ở ngoại thành thường đối mặt với thiếu hụt cán bộ có trình độ cao, trong khi các phường ở các quận nội thành lại yêu cầu cán bộ có kỹ năng quản lý hiện đại, đòi hỏi năng lực cao và thường xuyên cập nhật kiến thức mới.

Ở nhiều phường và xã, cơ cấu tổ chức bộ máy còn chồng chéo và chưa được sắp xếp hợp lý, dẫn đến sự trùng lặp trong nhiệm vụ của các bộ phận. Ví dụ, các phòng ban như phòng văn hóa - thông tin, phòng giáo dục và đào tạo, phòng y tế, hay phòng tài nguyên và môi trường có nhiều nhiệm vụ liên quan đến quản lý cộng đồng, nhưng mỗi phòng ban lại hoạt động khá độc lập, thiếu sự phối hợp nhịp nhàng. Một số phường ở thành phố có sự phân chia giữa các khu vực đô thị và nông thôn, dẫn đến việc tổ chức bộ máy hành chính không

đồng bộ giữa các vùng, chưa có sự phân công rõ ràng trong quản lý.

Các phường, xã phải thực hiện rất nhiều thủ tục hành chính liên quan đến các lĩnh vực khác nhau (quản lý dân cư, đất đai, xây dựng, an ninh, trật tự...). Sự phân công công việc giữa các phòng ban chưa thực sự hiệu quả, gây ra tình trạng trùng lặp, làm mất thời gian và nguồn lực. Mặc dù có nhiều nỗ lực trong việc áp dụng công nghệ thông tin và cải cách hành chính, nhưng các phường và xã trên địa bàn thành phố vẫn gặp phải khó khăn trong việc đồng bộ hóa quy trình và chuẩn hóa các thủ tục hành chính. Điều này khiến người dân và doanh nghiệp gặp khó khăn khi giao dịch với các cơ quan hành chính cấp xã.

*Thứ ba*, sự phát triển công nghệ thông tin và chuyển đổi số. Công nghệ thông tin và chuyển đổi số đang là yếu tố khách quan có ảnh hưởng sâu rộng đến việc tinh gọn bộ máy hành chính. Việc ứng dụng công nghệ thông tin, tự động hóa quy trình hành chính và các công cụ số hóa trong quản lý đã tạo ra một bước chuyển lớn trong cách thức làm việc của các cơ quan hành chính. Việc triển khai công nghệ cũng đòi hỏi đầu tư lớn và có thể gặp phải sự kháng cự từ một bộ phận cán bộ, công chức chưa quen với phương thức làm việc mới. Mặc dù công nghệ giúp tiết kiệm nhân lực, nhưng việc đào tạo, chuyển đổi công nghệ và cơ sở hạ tầng số vẫn là yếu tố cần được xem xét kỹ lưỡng.

*Thứ tư*, vấn đề về nguồn lực tài chính. Việc tinh gọn bộ máy hành chính cũng phụ thuộc vào nguồn lực tài chính của thành phố. Dù có sự cải cách về biên chế, việc tái cơ cấu bộ máy vẫn yêu cầu đầu tư cho các chương trình đào tạo lại, chuyển đổi công việc cho cán bộ công chức bị dôi dư, và thậm chí là chi phí bồi thường, trợ cấp cho những người bị ảnh hưởng. Nếu ngân sách thành phố không đủ mạnh hoặc không được phân bổ hợp lý, quá trình tinh gọn bộ máy hành chính có thể gặp khó khăn, dẫn đến việc triển khai các chính

sách không đồng bộ hoặc không đạt được hiệu quả như mong đợi.

*Thứ năm*, sự phát triển của các dịch vụ công cộng và nhu cầu của người dân. Sự thay đổi trong nhu cầu dịch vụ công cộng của người dân cũng là yếu tố ảnh hưởng đến tinh gọn bộ máy hành chính. Thành phố, với sự phát triển mạnh mẽ về dân số và các khu đô thị, đòi hỏi các dịch vụ công cộng như cấp giấy tờ, hỗ trợ an sinh xã hội, bảo vệ môi trường, và các dịch vụ khác phải đáp ứng nhanh chóng và hiệu quả. Nếu các dịch vụ công cộng gia tăng về yêu cầu, việc tinh gọn bộ máy sẽ phải đi kèm với việc nâng cao chất lượng công tác phục vụ, từ đó không chỉ giảm thiểu bộ máy mà còn đảm bảo rằng các dịch vụ cho người dân vẫn được duy trì và phát triển.

*Thứ sáu*, áp lực từ yêu cầu phát triển kinh tế xã hội. Thành phố Hồ Chí Minh là đầu tàu kinh tế của cả nước, đòi hỏi các chính sách cải cách hành chính phải đảm bảo không chỉ giảm bộ máy mà còn phải đáp ứng được yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội bền vững. Quá trình tinh gọn bộ máy hành chính sẽ phải cân nhắc đến việc bảo vệ các mục tiêu phát triển của thành phố, từ đó không làm giảm hiệu quả các chương trình phát triển đô thị, tăng trưởng kinh tế, cải thiện chất lượng đời sống cho người dân.

### 2.1.2. Yếu tố chủ quan

Những yếu tố chủ quan ảnh hưởng đến việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh có thể xuất phát từ nhiều khía cạnh nội tại của chính quyền, tổ chức bộ máy, và đội ngũ cán bộ, công chức. Các yếu tố này phản ánh sự tác động trực tiếp từ chính các cơ quan quản lý và nhân lực tham gia trong quá trình cải cách hành chính.

*Thứ nhất*, quyết tâm chính trị và lãnh đạo. Quyết tâm của lãnh đạo thành phố và các cấp chính quyền là yếu tố quyết định trong việc triển khai tinh gọn bộ máy hành chính. Nếu lãnh đạo các cấp không thực sự quyết liệt, thiếu sự chỉ đạo đồng bộ hoặc không có tầm nhìn rõ

ràng về mục tiêu cải cách, quá trình tinh gọn bộ máy sẽ không đạt hiệu quả cao. Đặc biệt, các lãnh đạo ở cấp xã đóng vai trò quan trọng trong việc triển khai chính sách cải cách, quyết định phương hướng, cách thức thực hiện. Nếu các lãnh đạo cấp xã không có đủ quyết tâm, sự linh hoạt và sáng tạo trong công việc, họ sẽ dễ bị áp lực từ dư luận và sự phản ứng của cán bộ, công chức trong quá trình cải cách.

*Thứ hai*, nhận thức và thái độ của cán bộ, công chức. Nhận thức và thái độ của đội ngũ cán bộ, công chức cũng là yếu tố chủ quan quan trọng ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình tinh gọn bộ máy. Nếu cán bộ công chức chưa nhận thức đầy đủ về sự cần thiết và lợi ích của việc tinh gọn bộ máy, hoặc có tâm lý e ngại, sợ thay đổi, quá trình cải cách sẽ gặp rất nhiều khó khăn. Nếu đội ngũ này không có sự chủ động, không sẵn sàng học hỏi, tiếp cận phương thức làm việc mới, hoặc không hợp tác trong việc giảm biên chế, thay đổi mô hình công tác, kết quả tinh gọn bộ máy sẽ khó đạt được.

*Thứ ba*, tổ chức và cơ cấu bộ máy hành chính. Cơ cấu tổ chức của bộ máy hành chính cấp xã có thể trở thành yếu tố thuận lợi hoặc cản trở quá trình tinh gọn. Nếu bộ máy hành chính quá phức tạp, các bộ phận công tác không có sự phân công rõ ràng, chồng chéo về nhiệm vụ hoặc không có sự phân cấp rõ ràng, việc cải cách sẽ gặp khó khăn. Những cơ cấu tổ chức lạc hậu hoặc không phù hợp với yêu cầu phát triển kinh tế-xã hội của thành phố sẽ không thể đáp ứng hiệu quả yêu cầu tinh gọn bộ máy. Cơ cấu tổ chức cần được sắp xếp lại hợp lý, tránh tình trạng bộ máy quá dàn trải hoặc thiếu tính chuyên môn. Quá trình này đòi hỏi sự đổi mới về cách thức tổ chức, quản lý và điều hành.

*Thứ tư*, đội ngũ cán bộ, công chức và năng lực thực thi. Đội ngũ cán bộ, công chức có trình độ chuyên môn và năng lực thực thi công việc là yếu tố quyết định đến hiệu quả của việc tinh gọn bộ máy. Nếu đội ngũ cán bộ không đủ

năng lực, thiếu kỹ năng cần thiết, hoặc thiếu khả năng quản lý, tổ chức công việc, thì việc tinh gọn bộ máy có thể dẫn đến giảm hiệu quả công việc, hoặc làm tăng thêm sự lãng phí. Đặc biệt, nếu trong quá trình tinh gọn, đội ngũ cán bộ không có sự chuyển đổi công việc hợp lý, không được đào tạo lại hoặc không có các biện pháp hỗ trợ thích hợp, sẽ dễ dẫn đến tình trạng “chạy theo” những công việc ngoài chuyên môn, làm giảm hiệu quả công việc chung.

*Thứ năm*, chế độ đãi ngộ và các chính sách nhân sự. Chế độ đãi ngộ và các chính sách về nhân sự (bao gồm lương, thưởng, bảo hiểm xã hội, các phúc lợi khác) đóng vai trò quan trọng trong việc động viên, khuyến khích cán bộ, công chức tham gia tích cực vào quá trình cải cách. Nếu chế độ đãi ngộ không hợp lý, thiếu công bằng hoặc không tạo động lực làm việc cho đội ngũ cán bộ, công chức, thì quá trình tinh gọn bộ máy hành chính có thể bị cản trở. Các chính sách về chuyển đổi công việc, tái đào tạo và nâng cao năng lực cán bộ công chức là yếu tố cần thiết để giữ chân và động viên đội ngũ tham gia vào quá trình cải cách mà không lo lắng về tương lai công việc của mình.

*Thứ sáu*, công tác đào tạo và phát triển cán bộ. Công tác đào tạo lại và phát triển năng lực cán bộ, công chức là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến quá trình tinh gọn bộ máy hành chính. Khi bộ máy hành chính cấp xã được tinh gọn, một bộ phận cán bộ có thể bị giảm biên chế hoặc chuyển sang công việc khác, do đó yêu cầu phải có các chương trình đào tạo, bồi dưỡng lại để đảm bảo họ có thể đáp ứng nhu cầu công việc mới. Tuy nhiên, nếu công tác đào tạo và phát triển cán bộ không được triển khai kịp thời và hiệu quả, đội ngũ cán bộ, công chức sẽ gặp khó khăn trong việc thích nghi với các công việc mới, dẫn đến giảm hiệu quả công việc và làm chậm quá trình cải cách.

*Thứ bảy*, văn hóa tổ chức và tinh thần làm việc. Văn hóa tổ chức của chính quyền cấp xã cũng ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình tinh gọn

bộ máy hành chính. Nếu văn hóa tổ chức nơi đây thiếu sự cởi mở, thiếu tính sáng tạo, không khuyến khích sự thay đổi, cải tiến, việc thực hiện tinh gọn bộ máy sẽ gặp rất nhiều trở ngại. Văn hóa công vụ cần phải hướng đến việc phục vụ nhân dân, khuyến khích sáng tạo và tinh thần làm việc tích cực. Khi đó, tinh thần cải cách sẽ được lan tỏa, và việc giảm bớt các công việc không cần thiết sẽ không gây ra sự phản kháng từ phía cán bộ công chức.

*Thứ tám*, sự phối hợp giữa các cấp chính quyền. Mặc dù bộ máy hành chính cấp xã là cấp cơ sở, nhưng việc tinh gọn bộ máy hành chính không thể thiếu sự phối hợp chặt chẽ giữa các cấp chính quyền từ thành phố đến các quận, huyện, và phường, xã. Sự phối hợp đồng bộ này sẽ giúp triển khai các biện pháp cải cách một cách đồng đều và hiệu quả. Nếu các cấp chính quyền thiếu sự liên kết và không thống nhất trong hành động, các biện pháp cải cách sẽ bị phân tán và không đạt hiệu quả như mong muốn.

Sự phản hồi từ người dân đối với chất lượng công việc của chính quyền cấp xã cũng ảnh hưởng đến quá trình tinh gọn bộ máy. Nếu người dân không hài lòng với các dịch vụ công, việc thực hiện cải cách sẽ gặp khó khăn do các yêu cầu tăng cao về chất lượng công việc và mức độ phản hồi. Chính quyền cần phải đảm bảo rằng việc tinh gọn bộ máy hành chính không ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ công và sự hài lòng của người dân.

## **2.2. Giải pháp góp phần tăng cường hiệu quả việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh**

Giải pháp tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh là một phần quan trọng trong cải cách hành chính, nhằm nâng cao hiệu quả quản lý Nhà nước, tiết kiệm chi phí, và nâng cao chất lượng phục vụ người dân. Việc thực hiện tinh gọn bộ máy hành chính không chỉ giúp giảm bớt sự chồng chéo, mà còn tạo ra một hệ thống hành chính linh hoạt, hiệu quả hơn.

*Thứ nhất*, cải cách tổ chức bộ máy hành chính cấp xã: Sắp xếp lại các đơn vị hành chính: Việc tinh gọn bộ máy cần dựa trên việc xem xét lại cơ cấu tổ chức của các phường, xã sau khi sáp nhập, loại bỏ các bộ phận dư thừa, giảm bớt các đầu mối quản lý chồng chéo. Cần phân định rõ ràng các chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận trong bộ máy hành chính cấp xã để tránh sự trùng lặp và nâng cao hiệu quả công việc [1]. Sáp nhập các phòng, ban, tổ chức chức năng: Đối với những phòng, ban có chức năng tương tự hoặc không cần thiết, có thể xem xét việc sáp nhập lại để giảm biên chế mà không ảnh hưởng đến chất lượng công việc. Ứng dụng mô hình quản lý linh hoạt: Áp dụng các mô hình quản lý dựa trên kết quả công việc thay vì tổ chức cứng nhắc, giúp tạo ra một bộ máy gọn nhẹ, năng động và dễ thích nghi với những thay đổi của môi trường công việc.

*Thứ hai*, cải cách và tái cấu trúc công tác cán bộ, công chức: Giảm bớt biên chế không cần thiết: Thực hiện rà soát và cắt giảm những cán bộ, công chức dư thừa, đồng thời bảo đảm tính công bằng, minh bạch trong việc đánh giá, phân loại và điều chuyển cán bộ. Việc giảm biên chế cần được thực hiện theo hướng không làm ảnh hưởng đến chất lượng công việc, bảo đảm không thiếu nhân lực ở các khâu quan trọng [8]. Tái cơ cấu đội ngũ cán bộ công chức: Sắp xếp lại đội ngũ cán bộ công chức theo hướng tinh gọn nhưng vẫn đảm bảo số lượng và chất lượng ở các vị trí then chốt. Chuyển một số công chức sang các công việc khác phù hợp với năng lực và nhu cầu công việc của xã hội [3], [4]. Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức: Đảm bảo rằng đội ngũ cán bộ công chức có đủ năng lực và kỹ năng đáp ứng yêu cầu công việc trong một bộ máy hành chính tinh gọn. Đào tạo lại cán bộ công chức để nâng cao năng lực sử dụng công nghệ thông tin, quản lý dữ liệu, và kỹ năng làm việc nhóm.

*Thứ ba*, ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý hành chính: Tăng

cường ứng dụng công nghệ số: Thực hiện chuyển đổi số toàn diện trong hoạt động quản lý hành chính, từ việc tiếp nhận hồ sơ, giải quyết thủ tục hành chính đến việc quản lý dữ liệu. Sử dụng phần mềm quản lý tài chính, hồ sơ công việc, và ứng dụng số để tối ưu hóa quy trình làm việc, giảm bớt giấy tờ và chi phí vận hành [2]. Cung cấp dịch vụ công trực tuyến: Đẩy mạnh việc phát triển và cung cấp các dịch vụ công trực tuyến cho người dân, giúp giảm bớt khối lượng công việc trực tiếp tại các bộ phận hành chính cấp xã. Điều này không chỉ giúp tinh gọn bộ máy mà còn nâng cao hiệu quả công tác phục vụ người dân. Phát triển hệ thống dữ liệu đồng bộ: Xây dựng hệ thống dữ liệu hành chính điện tử liên thông giữa các cấp, từ cấp xã đến cấp thành phố. Điều này giúp cán bộ công chức dễ dàng tiếp cận thông tin và giải quyết công việc nhanh chóng, hiệu quả.

*Thứ tư*, đổi mới quy trình và cách thức làm việc: Tinh gọn quy trình công tác: Đơn giản hóa các quy trình làm việc, cắt giảm các bước trung gian không cần thiết, giảm thiểu thủ tục hành chính và thời gian giải quyết công việc. Cải tiến quy trình làm việc theo hướng công khai, minh bạch, giảm thiểu sự can thiệp của các yếu tố chủ quan. Chuyển đổi từ mô hình hành chính truyền thống sang mô hình quản lý kết quả: Chuyển từ mô hình công chức làm việc theo giờ và vị trí cố định sang mô hình đánh giá công việc theo kết quả. Điều này giúp tăng tính chủ động và sáng tạo của cán bộ công chức, đồng thời giảm bớt sự cứng nhắc trong tổ chức và điều hành công việc. Sử dụng các công cụ, phần mềm quản lý hiện đại: Các công cụ quản lý công việc như phần mềm quản lý dự án, hệ thống quản lý tài chính, quản lý hồ sơ điện tử có thể giúp giảm thiểu sự phức tạp trong công việc và nâng cao hiệu quả làm việc của cán bộ.

*Thứ năm*, nâng cao hiệu quả công tác phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị trong giải quyết thủ tục hành chính [7]: Tăng cường sự phối hợp giữa các cơ quan: Để đảm bảo hiệu quả trong

việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã, cần xây dựng một cơ chế phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan hành chính, từ cấp xã đến quận, huyện và thành phố. Điều này giúp tránh tình trạng chồng chéo, thiếu liên kết trong công tác quản lý và điều hành. Tạo môi trường làm việc cởi mở và sáng tạo: Khuyến khích các sáng kiến cải cách từ cán bộ, công chức và người dân. Xây dựng một môi trường làm việc cởi mở, giúp mọi người dễ dàng trao đổi, đóng góp ý tưởng cải tiến quy trình, sáng tạo trong công việc.

*Thứ sáu*, thực hiện các chính sách tái định cư và hỗ trợ cán bộ công chức bị ảnh hưởng. Đảm bảo các chế độ hỗ trợ hợp lý: Khi thực hiện tinh gọn bộ máy hành chính, một số cán bộ, công chức có thể bị ảnh hưởng trực tiếp. Cần có các chính sách hỗ trợ như chế độ nghỉ hưu, trợ cấp thôi việc, đào tạo lại và tìm kiếm công việc mới cho những người này. Việc thực hiện các chính sách hỗ trợ hợp lý sẽ giúp giảm thiểu sự phản đối và kháng cự từ phía cán bộ, công chức. Tạo điều kiện để chuyển đổi công việc linh hoạt: Bên cạnh việc giảm biên chế, cần tạo ra cơ hội cho cán bộ công chức chuyển sang các công việc khác trong hệ thống hành chính hoặc khu vực ngoài công vụ nếu có nhu cầu. Điều này không chỉ giúp giữ chân những cán bộ có năng lực mà còn giúp họ thích nghi với những thay đổi trong công việc.

*Thứ bảy*, đánh giá và điều chỉnh liên tục: Theo dõi và đánh giá quá trình cải cách: Việc theo dõi, đánh giá quá trình triển khai tinh gọn bộ máy hành chính là cần thiết để kịp thời điều chỉnh, sửa chữa những vấn đề phát sinh. Cần có hệ thống đánh giá kết quả công việc, năng lực của đội ngũ cán bộ công chức để đảm bảo chất lượng công việc. Điều chỉnh kịp thời các chính sách: Dựa trên kết quả đánh giá, các chính sách tinh gọn bộ máy có thể được điều chỉnh để phù hợp hơn với thực tế, bảo đảm việc tinh giản bộ máy không làm giảm chất lượng dịch vụ công. Việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã tại Thành phố Hồ Chí Minh là một quá trình đòi

hỏi sự kết hợp giữa các yếu tố tổ chức, quản lý, công nghệ và đào tạo. Các giải pháp cần được triển khai đồng bộ, linh hoạt và có sự hỗ trợ đầy đủ từ các cấp chính quyền để đảm bảo hiệu quả của quá trình cải cách, đồng thời nâng cao chất lượng dịch vụ công và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người dân.

### 3. KẾT LUẬN

Thành phố Hồ Chí Minh, với tốc độ đô thị hóa nhanh chóng và sự gia tăng dân số lớn, đang đối mặt với nhiều thách thức trong việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã. Mặc dù cải cách hành chính, trong đó có việc tinh giản bộ máy hành chính, là một mục tiêu quan trọng nhằm nâng cao hiệu quả công việc và chất lượng dịch vụ công, nhưng quá trình này vẫn gặp phải không ít khó khăn. Các thách thức này đến từ nhiều yếu tố, bao gồm cấu trúc hành chính cồng kềnh, vấn đề về nhân lực, và những yêu cầu ngày càng cao trong quản lý đô thị. Việc tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã là một trong những nhiệm vụ quan trọng trong quá trình cải cách hành chính của thành phố, nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, cải thiện chất lượng phục vụ người dân và tiết kiệm chi phí công. Tuy nhiên, trong bối cảnh thành phố đang phát triển nhanh chóng cả về quy mô dân số và đô thị, việc tinh giản bộ máy hành chính cấp xã đối mặt với nhiều thách thức lớn. Các vấn đề này không chỉ đến từ đặc thù của thành phố mà còn từ những yếu tố liên quan đến chính sách, tổ chức và nhân lực.

Tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã trên địa bàn thành phố là một nhiệm vụ khó khăn nhưng cần thiết để nâng cao hiệu quả quản lý, giảm thiểu lãng phí nguồn lực và cải thiện chất lượng phục vụ người dân. Để vượt qua những thách thức này, cần có sự quyết tâm từ các cấp lãnh đạo, kết hợp với việc cải cách mạnh mẽ về tổ chức bộ máy, chính sách và áp dụng công nghệ thông tin hiệu quả. Tinh gọn bộ máy hành chính cấp xã tại thành phố không chỉ là yêu cầu cấp bách nhằm nâng cao hiệu quả công tác

quản lý, mà còn là một bước đi cần thiết để thành phố phát triển bền vững, hiện đại hóa và đáp ứng tốt hơn yêu cầu của người dân. Việc

này cần được thực hiện một cách đồng bộ, bài bản, bảo đảm tinh thần cải cách hành chính và phục vụ nhân dân là mục tiêu trung tâm.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] [1] Ban Chấp hành Trung ương (2017), *Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25 tháng 10 năm 2017 Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả*, Hà Nội.
- [2] Chính phủ (2020), *Nghị định số 45/2020/NĐ-CP ngày 08 tháng 4 năm 2020 về Thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử*, Hà Nội.
- [3] Chính phủ (2023), *Nghị định số 29/2023/NĐ-CP ngày 03 tháng 6 năm 2023 Quy định về tinh giản biên chế*, Hà Nội.
- [4] Chính phủ (2024), *Nghị định số 178/2024/NĐ-CP ngày 31 tháng 12 năm 2024 về Chính sách, chế độ đối với cán bộ, công chức, viên chức, người lao động và lực lượng vũ trang trong thực hiện sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị*, Hà Nội.
- [5] Quốc hội (2023), *Nghị quyết số 98/2023/QH15 ngày 24 tháng 6 năm 2023 về Thi điểm cơ chế, chính sách đặc thù phát triển Thành phố Hồ Chí Minh*, Hà Nội.
- [6] Phùng Ngọc Bảo (2020), *Thành phố Hồ Chí Minh giữ vững vai trò đầu tàu phát triển của vùng kinh tế trọng điểm phía Nam*, <https://www.tapchiconsan.org.vn/web/guest/thuc-tien-kinh-nghiem1/-/2018/820620/thanh-pho-ho-chi-minh-giu-vung-vai-tro-dau-tau-phat-trien-cua-vung-kinh-te-trong-diem-phia-nam.aspx>, ngày truy cập: 20-11-2024
- [7] Nhật Nam (2023), *Nâng cao hiệu quả công tác phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị trong giải quyết thủ tục hành chính*, <https://tcnn.vn/news/detail/61113/Nang-cao-hieu-qua-cong-tac-phoi-hop-giua-cac-co-quan-don-vi-trong-giai-quyet-thu-tuc-hanh-chinh.html>, ngày truy cập: 21-11-2024.
- [8] Phạm Thị Thanh Trà (2021), *Tiếp tục xây dựng bộ máy hành chính nhà nước tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả theo tinh thần Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng*, <https://tcnn.vn/news/detail/50552/Tiep-tuc-xay-dung-bo-may-hanh-chinh-nha-nuoc-tinh-gon-hoat-dong-hieu-luc-hieu-qua-theo-tinh-than-Nghi-quyet-Dai-hoi-XIII-cua-Dang.html>, ngày truy cập: 22-11-2024.