

**KHUNG TIÊU CHUẨN, TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ VÀ
NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI XÂY DỰNG, PHÁT TRIỂN
ĐỘI NGŨ CÁN BỘ THAM MƯU CHIẾN LƯỢC
TẠI CÁC BAN, CƠ QUAN ĐẢNG TRUNG ƯƠNG
ĐÁP ỨNG YÊU CẦU CHUYỂN ĐỔI SỐ**

TRẦN VĂN PHÒNG (*)

Tóm tắt: Bài viết phân tích những nội dung về khung tiêu chí, tiêu chuẩn đánh giá đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược tại các ban, cơ quan đảng Trung ương và những yếu tố ảnh hưởng tới việc xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ này. Trên cơ sở nhận thức đúng đắn về tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá, nhằm hướng tới mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ tham mưu đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số trong giai đoạn hiện nay.

Từ khóa: Cán bộ tham mưu; các ban, cơ quan đảng Trung ương; khung tiêu chí; nhân tố ảnh hưởng; tiêu chí đánh giá.

Abstract: The article analyzes the framework of standards and evaluation criteria for strategic advisory cadres in the Central Party commissions and agencies, as well as the factors influencing the building and development of this contingent. Based on a proper understanding of the standards and evaluation criteria, the article aims to contribute to the development of a strategic advisory cadre force capable of meeting the requirements of digital transformation in the current period.

Keywords: advisory cadres; Central Party commissions and agencies; criteria framework; influencing factors; evaluation criteria.

Ngày nhận bài: 08/11/2025 Ngày biên tập: 14/12/2025 Ngày duyệt đăng: 19/01/2026.

1. Đặt vấn đề

Theo Chủ tịch Hồ Chí Minh, cán bộ tham mưu có vị trí đặc biệt quan trọng trong sự phát triển của các cơ quan, tổ chức. Đó là người tư vấn, giúp cán bộ lãnh đạo nắm được tình hình để có những quyết sách đúng đắn trong hoạt động lãnh đạo, quản lý của mình. Tham mưu là đưa ra sáng kiến, ý tưởng độc đáo có tính sáng tạo và có cơ sở khoa học nhằm mục đích gợi ý, đề xuất cho lãnh đạo các cơ quan, đơn vị phương hướng tối ưu, giải pháp hữu hiệu nhất để dựa vào đó đưa ra quyết định

lãnh đạo, quản lý. Trong điều kiện thực tiễn có nhiều biến đổi nhanh chóng, khoa học và công nghệ phát triển nhanh, tình hình quốc tế có nhiều biến đổi khó lường, khó dự báo, tình hình trong nước có nhiều thay đổi; cơ đồ, vị thế, uy tín đất nước ngày càng được khẳng định và cả nước đang thực hiện công cuộc chuyển đổi số thì công tác tham mưu chiến lược ngày càng quan trọng và hơn bao giờ hết cần phải xây dựng đội ngũ cán bộ tham mưu đủ phẩm chất, năng lực, đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số.

Theo Đại từ điển Tiếng Việt, tham mưu là:
“1. Góp ý kiến, giúp người chỉ huy trong đặt ra và tổ chức thực hiện các kế hoạch quân sự;
2. Góp ý về chủ trương, kế hoạch và biện pháp

(*) **GS.TS. NGND; Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, Ủy viên Hội đồng Lý luận Trung ương**

cho một người hay một tổ chức”⁽¹⁾; “tham mưu là việc góp ý kiến, đề xuất, kiến nghị về chủ trương, kế hoạch, nội dung, lĩnh vực, công đoạn theo mục tiêu, yêu cầu cần tham mưu”⁽²⁾. Vai trò của công tác tham mưu là cầu nối quan trọng giữa thực tiễn với quá trình hoạch định chính sách, giúp cấp trên đưa ra các quyết định sáng suốt, kịp thời, phù hợp với yêu cầu của từng giai đoạn cách mạng. Vì vậy, cán bộ tham mưu là người tư vấn và giúp cho cán bộ lãnh đạo, quản lý nắm được đúng tình hình để đưa ra những quyết định đúng đắn trong hoạt động lãnh đạo, quản lý của mình. Để xây dựng được đội ngũ cán bộ tham mưu, nhất là tham mưu chiến lược ở các ban, cơ quan đảng Trung ương đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số, cần phải xác định được khung tiêu chuẩn; tiêu chí đánh giá cũng như các nhân tố tác động.

2. Nội dung khung tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược tại các ban, cơ quan đảng Trung ương

2.1. Về khung tiêu chuẩn

Quy định số 365-QĐ/TW ngày 30/8/2025 quy định về tiêu chuẩn chức danh cán bộ thuộc diện Trung ương quản lý và khung tiêu chuẩn chức danh cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp trong hệ thống chính trị; áp dụng đối với cấp ủy, tổ chức đảng, tập thể lãnh đạo cơ quan, đơn vị và cá nhân có thẩm quyền trong công tác cán bộ đã quy định cụ thể 10 nội dung về tiêu chuẩn đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý cơ quan tham mưu, giúp việc và 03 nội dung về năng lực lãnh đạo, điều hành, quản lý. Đối với cán bộ tham mưu chiến lược, ngoài những tiêu chuẩn chung tại Quy định số 365-QĐ/TW, còn phải có những tiêu chuẩn riêng như sau:

Một là, tuyệt đối trung thành với Đảng, với Tổ quốc, hết lòng, hết sức phục vụ Nhân dân.

Cán bộ tham mưu chiến lược ở các ban, cơ quan đảng Trung ương có vai trò rất quan trọng trong việc xây dựng chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước, do vậy việc tham mưu của đội ngũ này phải xuất phát từ tư tưởng, ý thức trung thành tuyệt đối với Đảng, với Tổ quốc, hết lòng, hết sức phục vụ Nhân dân; kiên định lý tưởng cách mạng,

kiên định chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh, mục tiêu độc lập dân tộc và chủ nghĩa xã hội, kiên định đường lối đổi mới của Đảng. Đồng thời, phải có tinh thần bảo mật, giữ gìn kỷ luật Đảng nghiêm minh.

Hai là, có trình độ chuyên môn sâu, am hiểu lĩnh vực tham mưu, có hiểu biết sâu sắc về chủ trương, đường lối lãnh đạo của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước.

Cán bộ tham mưu chiến lược lĩnh vực nào thì phải am hiểu sâu chuyên môn lĩnh vực mà mình phụ trách. Đặc biệt, phải am hiểu sâu sắc về chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước về lĩnh vực tham mưu. Cụ thể là: “a) Am hiểu về hệ thống tổ chức của Đảng, nguyên tắc tổ chức và hoạt động của Đảng, nắm chắc các văn bản hướng dẫn nghiệp vụ liên quan đến lĩnh vực công tác”⁽³⁾; “b) Có năng lực tổ chức thực hiện các nhiệm vụ nghiên cứu, tham mưu, sơ kết, tổng kết, đề xuất, ban hành các chủ trương, nhiệm vụ, giải pháp của cấp ủy về công tác xây dựng Đảng, xây dựng hệ thống chính trị và nhiệm vụ chính trị theo lĩnh vực, chuyên môn được giao”; c) Có năng lực nghiên cứu, tham mưu về chủ trương, chính sách công tác đảng, công tác chính trị - tư tưởng, dân vận, tổ chức - cán bộ, kiểm tra, giám sát, nội chính, văn phòng cấp ủy theo lĩnh vực được phân công; d) “Có năng lực hướng dẫn và tổ chức thực hiện công tác kiểm tra, giám sát kịp thời, có hiệu quả theo chức năng, nhiệm vụ được giao”⁽⁴⁾. Nếu không có trình độ chuyên môn sâu, ít am hiểu lĩnh vực tham mưu, không hiểu biết sâu sắc về chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước về lĩnh vực tham mưu thì không thể tham mưu tốt được.

Ba là, có năng lực tư duy độc lập, sáng tạo và phản biện.

Tư duy độc lập là không phụ thuộc vào lối mòn, thói quen tư duy, có chính kiến riêng. Tư duy sáng tạo là không rập khuôn, không sao chép ý kiến đã có mà luôn tìm kiếm cách tiếp cận mới, dám nghĩ khác, trên cơ sở thực tiễn. Tư duy phản biện là luôn lập luận có chứng cứ, căn cứ lý luận, cơ sở khoa học và logic để

bác bỏ hoặc ủng hộ một quan điểm, ý kiến hoặc tuyên bố nào đó. Tư duy phản biện liên quan đến việc cung cấp lý do và bằng chứng để chứng minh rằng một quan điểm nào đó là sai hoặc không hợp lý. Có năng lực tư duy độc lập, sáng tạo và tư duy phản biện thì cán bộ tham mưu chiến lược mới, cụ thể là: “đ) Có năng lực thẩm định, thẩm tra các nghị quyết, đề tài, đề án, chính sách, giải pháp của cấp ủy về công tác xây dựng Đảng, xây dựng hệ thống chính trị và các nhiệm vụ chính trị được giao; có năng lực thực hiện hiệu quả chuyển đổi số, cải cách hành chính, chế độ công chức, công vụ”; e) Có năng lực phân tích, tổng hợp, đánh giá và tham mưu cấp ủy ban hành các văn bản theo lĩnh vực công tác; g) Có năng lực soạn thảo, biên tập, phát biểu, báo cáo thuyết minh đề án, đề tài, tổ chức các cuộc họp, hội nghị của cấp ủy, sử dụng thành thạo hệ thống quản lý văn bản điều hành, chuyển đổi số trong công tác đảng; h) Có kỹ năng làm việc độc lập và làm việc tập thể phục vụ công tác; i) Có sáng kiến, mô hình, cách làm mới hiệu quả trong công tác xây dựng Đảng được cấp có thẩm quyền ghi nhận, đánh giá cao; k) “Có năng lực phát hiện, đề xuất các giải pháp đổi mới, tổng kết thực tiễn phù hợp với đường lối, quan điểm của Đảng và tình hình địa phương, cơ quan, đơn vị”⁽⁵⁾.

Bốn là, có tư duy, tầm nhìn chiến lược.

Cán bộ tham mưu chiến lược phải có tư duy về bức tranh toàn cảnh, phác thảo định hướng con đường để đạt mục tiêu trong tương lai về lĩnh vực mà mình tham mưu. Tham mưu phải có tầm nhìn xa, trông rộng về đối tượng, về lĩnh vực được giao chủ trì tham mưu. Xa và rộng bao hàm cả không gian và thời gian vận động, phát triển của sự vật, của thực tiễn. Tầm nhìn xa của tư duy tham mưu thể hiện sự bao quát đúng quá khứ của sự vật, hiện tượng, thực tiễn, “hiểu đúng” được quy luật vận động hiện tại của sự vật, hiện tượng và trên cơ sở đó đưa ra dự báo đúng, trúng về xu hướng vận động, phát triển của sự vật, hiện tượng, của thực tiễn trong tương lai gần và tương lai xa. Trên cơ sở đó tham mưu cho lãnh đạo những quyết sách có tầm nhìn chiến lược.

Năm là, có năng lực tư duy biện chứng.

Trước hết, năng lực tư duy biện chứng đòi hỏi phải nắm vững mối liên hệ phổ biến trong việc tham mưu cho lãnh đạo các cấp về xây dựng các chủ trương, đường lối, chính sách phát triển kinh tế - xã hội một cách toàn diện nhưng không dàn đều, bình quân chủ nghĩa; mà phải có trọng tâm, trọng điểm, có trước mắt, có lâu dài, có bước ngắn hạn, trung hạn và dài hạn... Đồng thời, có năng lực gắn kết các lĩnh vực tham mưu để giúp lãnh đạo có cái nhìn tổng thể về bức tranh kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội, giáo dục, y tế, con người, quốc phòng, an ninh, đối ngoại, hội nhập quốc tế... Muốn vậy, cán bộ tham mưu chiến lược phải có kiến thức tổng hợp, am hiểu địa bàn phụ trách và am hiểu công việc.

Sáu là, am hiểu công nghệ số và đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số.

Chuyển đổi số là quá trình thay đổi tổng thể và toàn diện của cá nhân, tổ chức về cách sống, cách làm việc và sản xuất dựa trên các công nghệ số. Chuyển đổi số không chỉ là việc ứng dụng công nghệ vào quy trình, mà còn tái cấu trúc, đổi mới và tối ưu hóa hoạt động, mô hình kinh doanh để nâng cao hiệu quả, trải nghiệm khách hàng và tạo ra giá trị mới. Tại Việt Nam, chuyển đổi số được ứng dụng nhiều nhất vào các lĩnh vực y tế, giáo dục, tài chính - ngân hàng, giao thông vận tải, logistic, năng lượng, tài nguyên môi trường, sản xuất công nghiệp, quản trị... Vì vậy, đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược phải có kiến thức về công nghệ số và am hiểu quá trình chuyển đổi số để tham mưu cho lãnh đạo các cấp có các quyết sách phù hợp trong quá trình chuyển đổi số.

2.2. Tiêu chí đánh giá

Để đánh giá hiệu quả, chất lượng công tác tham mưu của cán bộ tham mưu, có thể sử dụng nhiều tiêu chí, trong đó có một số tiêu chí cơ bản sau:

Một là, tham mưu đúng, trúng, sát thực tế, phù hợp thực tiễn.

Muốn tham mưu đúng thì phải am hiểu lĩnh vực chuyên môn, hiểu tình hình thực tiễn, nắm bắt được nhu cầu của cuộc sống, yêu

cầu, nguyện vọng của nhân dân; dự báo đúng xu hướng vận động của thực tiễn, của thời đại. Nếu không am hiểu công việc sẽ tham mưu không đúng và không trúng. Nếu không nắm bắt được tình hình thực tế cơ quan, ban, ngành, địa phương thì tham mưu sẽ giáo điều, lý thuyết suông. Nếu không nắm vững thực tiễn sẽ chỉ tham mưu cho đủ chứ không trúng và không hiệu quả, vì không có cơ sở thực tiễn để thực hiện các quyết định do tham mưu đề xuất.

Hai là, tham mưu phải bám sát quy định của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, phù hợp thực tiễn và phong tục, tập quán địa phương.

Điều này có nghĩa là các kết quả tham mưu phải đúng theo Điều lệ Đảng và các quy định, quyết định, chủ trương, đường lối của Đảng. Đồng thời, các ý kiến tham mưu phải có căn cứ pháp lý, không trái với Hiến pháp, pháp luật, các quy định của Nhà nước. Các ý kiến tham mưu liên quan tới đối ngoại, hội nhập quốc tế phải bảo đảm phù hợp thông lệ quốc tế, luật pháp quốc tế và luật pháp của các nước đối tác; đồng thời, phải phù hợp thực tiễn và phong tục tập quán địa phương.

Ba là, tham mưu có đạo lý, phù hợp với văn hóa, thuần phong, mỹ tục, nhân văn, vì người dân.

Mục tiêu của Đảng ta là phục vụ Nhân dân, do vậy, các kết quả tham mưu luôn phải bảo đảm vì Nhân dân phục vụ, vì lợi ích chính đáng, hợp lý của Nhân dân. Không phải ngẫu nhiên mà Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng lại rút ra bài học kinh nghiệm quý báu: “mọi chủ trương, chính sách phải thực sự xuất phát từ cuộc sống, nguyện vọng, quyền và lợi ích chính đáng của nhân dân, lấy hạnh phúc, ấm no của nhân dân làm mục tiêu phấn đấu. Thắt chặt mối quan hệ mật thiết giữa Đảng với nhân dân, dựa vào nhân dân để xây dựng Đảng; củng cố và tăng cường niềm tin của nhân dân đối với Đảng, Nhà nước, chế độ xã hội chủ nghĩa”⁽⁶⁾. Hơn nữa, những ý kiến tham mưu phải phù hợp với phong tục, tập quán, truyền thống văn hóa của dân tộc cũng như của nhân loại.

Các tiêu chí này liên hệ, bổ sung cho nhau, cùng tạo nên hệ tiêu chí đánh giá chất lượng, hiệu quả công tác tham mưu.

3. Các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược

Một là, chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước về cán bộ nói chung, cán bộ tham mưu chiến lược nói riêng.

Chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước về cán bộ nói chung, cán bộ tham mưu chiến lược nói riêng có tác động trực tiếp tới công tác xây dựng cán bộ nói chung, cán bộ tham mưu chiến lược nói riêng. Những quy định này ảnh hưởng đến tất cả các khâu trong công tác xây dựng, phát triển cán bộ từ quy hoạch, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá, sử dụng, đãi ngộ. Trong 40 năm thực hiện đường lối đổi mới, Đảng ta luôn coi trọng xây dựng đội ngũ cán bộ, đảng viên đáp ứng yêu cầu của công cuộc đổi mới, nhất là từ Đại hội VIII đến nay, Bộ Chính trị, Ban Chấp hành Trung ương Đảng đã đặc biệt coi trọng nhiệm vụ này và đề ra Nghị quyết về Chiến lược cán bộ thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và chuẩn bị bước vào kỷ nguyên mới - kỷ nguyên phát triển của dân tộc, đã ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược. Nếu tuyển chọn cán bộ làm công tác tham mưu một cách chặt chẽ, khoa học, thí điểm thực hiện tổ chức thi tuyển cán bộ làm công tác tham mưu; có cơ chế và chính sách đủ mạnh để thu hút cán bộ có phẩm chất, năng lực tham mưu về làm việc trong các cơ quan tham mưu của Đảng thì chắc chắn công tác xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược sẽ hiệu quả, thiết thực.

Hai là, tổ chức bộ máy và đội ngũ cán bộ cơ quan tham mưu.

Nếu tổ chức bộ máy và đội ngũ cán bộ cơ quan tham mưu được phân định chức năng rõ ràng, không chồng chéo, để tăng cường, minh bạch trách nhiệm của từng cơ quan, đơn vị, của từng cán bộ lãnh đạo, quản lý

chủ chốt, nhất là người đứng đầu thì việc xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược sẽ có chất lượng, hiệu quả. Chất lượng xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược phụ thuộc vào nhiều yếu tố, như: không chống chéo, trùng lắp chức năng, nhiệm vụ giữa các cơ quan tham mưu giúp việc; tổ chức bộ máy tinh gọn, hợp lý, hiệu quả; sự phối hợp nhịp nhàng giữa các cơ quan tham mưu, chất lượng cán bộ tham mưu... Đặc biệt, nếu thu hút được đội ngũ cán bộ tham mưu có đức, có tài, trong đó đức là gốc; có năng lực, bản lĩnh, trí tuệ, năng động, nhạy bén là cơ sở, điều kiện để xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược. Cán bộ, công chức cơ quan tham mưu phải là những chuyên gia trên những lĩnh vực đó, có kiến thức tổng hợp, am hiểu địa bàn, vững vàng về chính trị, tư duy sáng tạo. Tất cả những yếu tố này đều ảnh hưởng đến chất lượng xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược.

Ba là, các điều kiện bảo đảm công tác của đội ngũ cán bộ tham mưu.

Để công tác tham mưu hoạt động có hiệu quả thì cần có những điều kiện nhất định. Đó là cơ sở vật chất, phương tiện làm việc và nhà công vụ. Nhà công vụ do Nhà nước đầu tư xây dựng để cán bộ, công chức được điều động, luân chuyển, biệt phái thuê trong thời gian đảm nhiệm công tác. Khi hết thời hạn điều động, luân chuyển, biệt phái thì cán bộ, công chức trả lại nhà ở công vụ cho cơ quan, tổ chức, đơn vị quản lý. Nhà nước bảo đảm trang thiết bị làm việc trong công sở để phục vụ công tác đồng thời chú trọng đầu tư, ứng dụng công nghệ thông tin, hướng tới nâng cao hiệu quả công tác tham mưu. Ngoài ra, Nhà nước bố trí phương tiện đi lại cho cán bộ tham mưu để thi hành công vụ theo quy định của pháp luật về quản lý, sử dụng tài sản nhà nước; trường hợp không bố trí được thì cán bộ, công chức được thanh toán chi phí đi lại theo quy định của Chính phủ. Những điều kiện vật chất, kỹ thuật rất quan trọng để tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ tham mưu thực hiện tốt nhiệm vụ của mình.

Bốn là, tính tích cực, chủ động, sáng tạo, chuyên nghiệp của cán bộ tham mưu chiến lược.

Nếu cán bộ tham mưu là người tích cực, chủ động, sáng tạo, chuyên nghiệp trong công việc; đồng thời lại gương mẫu về đạo đức, lối sống, trung thực, công tâm, trong sạch, tận tụy với công việc, chủ động, tích cực, sáng tạo thì chắc chắn sẽ là những “mưu sĩ” xuất sắc cho Đảng. Chính họ là những người quyết định chất lượng, hiệu quả xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược. Do yêu cầu công tác nên đội ngũ cán bộ làm công tác tham mưu phải không ngừng học tập, nâng cao trình độ, năng lực công tác, bởi lẽ tri thức là cơ sở quan trọng để hình thành phong cách làm việc khoa học, là “chìa khóa” để cán bộ tham mưu thích ứng với sự tiến bộ của khoa học và công nghệ hiện đại. Đồng thời, cán bộ tham mưu phải không ngừng rèn luyện, tu dưỡng đạo đức cách mạng.

Những nhân tố trên liên hệ, ảnh hưởng, tác động lẫn nhau cùng tạo nên những điều kiện để đội ngũ cán bộ tham mưu chiến lược thực thi nhiệm vụ công vụ hiệu quả nhất. Chỉ trên cơ sở nhận thức đúng đắn các tiêu chuẩn và tiêu chí đánh giá, chúng ta mới từng bước xây dựng được đội ngũ cán bộ tham mưu đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc./.

Ghi chú:

(1) *Đại từ điển tiếng Việt*, Nxb Văn hóa Thông tin, H.1999, tr.1523.

(2) https://tapchicongsan.org.vn/media-story/-/asset_publisher/V8hhp4dK31Gf/content/mot-so-van-de-ly-luan-va-thuc-tien-ve-cong-tac-tham-muu-chien-luoc-tren-linh-vuc-to-chuc-xay-dung-dang-qua-gan-40-nam, ngày 14/12/2024.

(3), (4), (5) <https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Bo-may-hanh-chinh/> Quy định 365-QĐ/TW 2025 tiêu chuẩn chức danh cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương Đảng.

(6) Đảng Cộng sản Việt Nam, *Văn kiện Đại hội ĐBTQ lần thứ XIII*, tập I, Nxb CTQG-ST, H.2021, tr.28.