

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN MẠNH HÙNG

ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC
QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ TỈNH BẮC NINH

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ
NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ
Mã số: 931 01 10

HÀ NỘI - 2026

**Công trình được hoàn thành tại
Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**



Người hướng dẫn khoa học: 1. TS. Hồ Thị Hương Mai



2. TS. Trương Thị Mỹ Nhân

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Phản biện 3:

**Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp
học viện họp tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
vào hồi giờ..... ngày..... tháng.....năm 2026**

**Có thể tìm hiểu luận án tại: Thư viện Quốc gia
và Thư viện Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh**

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, chuyển đổi số và phát triển kinh tế xanh, việc nâng cao năng lực thích ứng và tư duy quản trị hiện đại cho đội ngũ công chức quản lý nhà nước (QLNN) về kinh tế là yêu cầu cấp bách để đảm bảo hiệu quả tham mưu và thực thi chính sách vĩ mô.

Về mặt lý luận, các nghiên cứu hiện nay vẫn còn khoảng trống lớn khi chưa xây dựng được khung lý thuyết toàn diện kết nối đào tạo công chức kinh tế với vị trí việc làm, khung năng lực số/xanh và chu trình quản trị nhân sự tích hợp. Về mặt thể chế và pháp lý, Đảng và Nhà nước xác định phát triển nhân lực chất lượng cao là đột phá chiến lược. Luật Cán bộ, công chức sửa đổi năm 2025 cùng Chương trình cải cách hành chính giai đoạn 2021-2030 tạo hành lang pháp lý vững chắc để chuyển mạnh sang quản lý công vụ theo vị trí việc làm.

Tại Bắc Ninh giai đoạn 2021-2024, đào tạo công chức kinh tế dù đạt nhiều kết quả nhưng vẫn hạn chế do chương trình chưa bám sát vị trí việc làm, thiếu tính thực tiễn trong mảng kinh tế số/xanh và liên kết sử dụng sau đào tạo còn lỏng lẻo.

Trong giai đoạn tới, sự kiện sáp nhập tỉnh Bắc Ninh và Bắc Giang (từ ngày 01/7/2025) cùng lộ trình trở thành thành phố trực thuộc Trung ương năm 2030 sẽ mở rộng quy mô quản trị, đòi hỏi đội ngũ công chức kinh tế phải được đào tạo chuyên nghiệp và thích ứng nhanh với môi trường mới.

Sự thiếu vắng các công trình nghiên cứu hệ thống về đào tạo công chức quản lý kinh tế cấp địa phương đặt ra yêu cầu cấp thiết về một công trình nghiên cứu chuyên sâu. Vì vậy, việc thực hiện

đề tài là cần thiết và có ý nghĩa thiết thực; góp phần bổ sung cơ sở khoa học về mặt lý luận, đồng thời cung cấp căn cứ thực tiễn quan trọng giúp đổi mới và hoàn thiện chính sách đào tạo công chức kinh tế tỉnh Bắc Ninh thời kỳ hậu sáp nhập.

2. Mục tiêu, nhiệm vụ nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu

Trên cơ sở hệ thống hóa lý luận và đánh giá thực trạng đào tạo đội ngũ công chức QLNN ở tỉnh Bắc Ninh giai đoạn 2021-2024, luận án hướng đến đề xuất giải pháp tăng cường đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế tại tỉnh Bắc Ninh (mới) trong bối cảnh chuyển đổi số, sắp xếp, sáp nhập và vận hành chính quyền hai cấp.

Nhiệm vụ nghiên cứu

- Tổng quan các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước về đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế, xác định khoảng trống nghiên cứu.

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế ở cấp tỉnh, làm rõ khái niệm, đặc điểm, mục tiêu, nguyên tắc, nội dung, tiêu chí đánh giá và các nhân tố ảnh hưởng trong bối cảnh chuyển đổi số, chuyển đổi xanh và chính quyền hai cấp.

- Nghiên cứu kinh nghiệm trong và ngoài nước về đào tạo công chức QLNN về kinh tế, rút ra bài học có thể vận dụng cho tỉnh Bắc Ninh sau sáp nhập.

- Phân tích, đánh giá thực trạng đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế tỉnh Bắc Ninh giai đoạn 2021-2024 trên các nội dung: xác định nhu cầu, xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện và đánh giá kết quả đào tạo; chỉ ra những kết quả, hạn chế và nguyên nhân.

- Đề xuất quan điểm, định hướng và hệ thống giải pháp tăng cường đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế tỉnh Bắc Ninh

đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số, chuyển đổi xanh và vận hành chính quyền địa phương hai cấp.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu

Đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế tại tỉnh Bắc Ninh từ góc nhìn của chuyên ngành quản lý kinh tế.

Phạm vi nghiên cứu

- Về chủ thể quản lý: Chính quyền tỉnh Bắc Ninh.
- Về nội dung: Nghiên cứu công tác đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế theo bốn nội dung: xác định nhu cầu đào tạo, xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện và đánh giá kết quả đào tạo; đối tượng nghiên cứu là công chức QLNN về kinh tế thuộc các cơ quan chuyên môn cấp tỉnh do UBND tỉnh quản lý.
- Về không gian: Tỉnh Bắc Ninh trước và sau khi sáp nhập từ ngày 01/7/2025.
- Về thời gian: Phân tích thực trạng giai đoạn 2021-2024; đề xuất giải pháp đến năm 2030 phù hợp với yêu cầu vận hành chính quyền địa phương hai cấp và bối cảnh phát triển mới.

4. Cách tiếp cận, phương pháp nghiên cứu

Cách tiếp cận

Tiếp cận từ góc độ quản lý kinh tế, vận dụng các lý thuyết về thể chế, chu trình chính sách công, quản trị công mới, chính phủ số và vốn nhân lực để xây dựng khung phân tích về đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh trong bối cảnh chuyển đổi số và vận hành chính quyền địa phương hai cấp.

Phương pháp nghiên cứu

Luận án kết hợp nghiên cứu định tính và định lượng. Nghiên cứu định tính được sử dụng để tổng quan tài liệu, hệ thống hóa cơ sở lý

luận, phân tích thực trạng và đề xuất giải pháp. Nghiên cứu định lượng được thực hiện thông qua khảo sát 387 công chức QLNN về kinh tế bằng bảng hỏi, xử lý dữ liệu bằng SPSS với các kỹ thuật thống kê mô tả và phân tích, nhằm đánh giá thực trạng, nhu cầu và các yếu tố ảnh hưởng đến công tác đào tạo.

5. Đóng góp mới của luận án

Về lý luận

- Bổ sung, phát triển cơ sở lý luận về đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế cấp tỉnh trong bối cảnh chuyển đổi số, chuyển đổi xanh và vận hành chính quyền địa phương hai cấp.

- Xây dựng khung tiếp cận tích hợp dựa trên các lý thuyết thể chế, vốn nhân lực và năng lực chính sách để phân tích và đánh giá công tác đào tạo.

- Đề xuất khung năng lực mở rộng cho công chức QLNN về kinh tế, bổ sung năng lực số và quản trị dữ liệu làm tiêu chí đánh giá kết quả đào tạo.

Về thực tiễn

- Đánh giá thực trạng đào tạo đội ngũ công chức QLNN về kinh tế tỉnh Bắc Ninh, làm rõ những kết quả, hạn chế và yêu cầu đổi mới sau sáp nhập tỉnh.

- Đề xuất mô hình đào tạo theo mô-đun, gắn với vị trí việc làm và đặc thù phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

- Đề xuất các giải pháp số hóa công tác đào tạo, hướng tới xây dựng mô hình đào tạo thông minh, đáp ứng yêu cầu vận hành chính quyền địa phương hai cấp và chuyển đổi số.

6. Kết cấu của Luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, luận án gồm có 4 chương, 12 tiết.

Chương 1

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

1.1. TỔNG QUAN CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN

1.1.1. Các công trình nghiên cứu về xây dựng đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh, trong đó đào tạo là một khâu trong quy trình xây dựng đội ngũ công chức

Các nghiên cứu trong và ngoài nước (OECD, Noe) thống nhất tiếp cận đào tạo theo hướng phát triển năng lực, gắn kết hữu cơ với tuyển dụng, sử dụng và đánh giá công chức. Tại Việt Nam, hoạt động bồi dưỡng công chức kinh tế còn hạn chế do thiếu liên kết với quy hoạch, nội dung nặng lý thuyết và chưa bắt nhịp chuyển đổi số/AI. Khoảng trống nghiên cứu hiện tại là chưa xem đào tạo như một cơ chế tái cấu trúc năng lực công vụ đáp ứng bối cảnh sáp nhập hành chính, chuyển đổi xanh và vận hành chính quyền hai cấp.

1.1.2. Các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước về đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Khái niệm và nguyên tắc: Đào tạo chuyển dịch từ chuẩn văn bằng sang chuẩn năng lực vị trí việc làm (Nghị định 171/2025/NĐ-CP). Nguyên tắc cốt lõi là đào tạo dựa trên khoảng trống năng lực thực tế và phải gắn liền với sử dụng, phục vụ trực tiếp cho quy hoạch, đầu tư công và chuyển đổi kép.

Mục tiêu và nội dung: Tập trung nâng cao năng lực thực thi kinh tế địa phương; bổ sung năng lực số (Nghị quyết 57-NQ/TW) và thích ứng bộ máy hai cấp tinh gọn. Nội dung gồm 5 nhóm: quản lý kinh tế địa phương, kỹ năng công vụ, chuyển đổi số (AI/dữ liệu), chuyển đổi

xanh (ESG) và quản trị thay đổi.

Quy trình và nhân tố ảnh hưởng: Vận dụng mô hình ADDIE, CBT, học tập trải nghiệm của Kolb và nguyên lý bồi dưỡng 70-20-10. Đào tạo chịu tác động từ 3 cấp độ: cá nhân (động cơ), tổ chức (chất lượng chương trình, giảng viên) và thể chế (chính sách, ngân sách).

Tiêu chí đánh giá: Kế thừa mô hình Kirkpatrick để đánh giá qua 4 nhóm (đầu vào, quá trình, đầu ra, tác động sau đào tạo), gắn trách nhiệm đánh giá trực tiếp với đơn vị sử dụng công chức (Nghị định 171/2025/NĐ-CP).

Thay đổi sau sáp nhập địa phương và chính quyền hai cấp: Chuyển từ đánh giá văn bằng sang hồ sơ năng lực thực tế; giảm lý thuyết, tăng chuyên đề tình huống liên vùng qua blended learning và coaching; tinh gọn và liên kết chặt chẽ mạng lưới cơ sở đào tạo.

1.2. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.2.1. Những vấn đề đã thống nhất

Các nghiên cứu đồng thuận coi đào tạo là cầu phân không thể tách rời của quy trình xây dựng đội ngũ công chức; thống nhất làm rõ vai trò, nội dung, phương thức bồi dưỡng, nhân tố ảnh hưởng và thực trạng chất lượng công chức.

1.2.2. Khoảng trống nghiên cứu

Về lý luận: Thiếu mô hình gắn đào tạo với chu trình quản lý công chức tích hợp; chưa cập nhật tác động của chuyển đổi số và AI vào khung năng lực công chức kinh tế; thiếu khung lý thuyết bồi dưỡng gắn với đặc thù chính quyền hai cấp tinh gọn.

Về thực tiễn: Nội dung bồi dưỡng chưa sát cơ cấu kinh tế đặc thù địa phương (FDI, công nghiệp chế tạo); thiếu thực hành trên các nền

tăng số chính quyền; thiếu hệ thống đánh giá tác động sau đào tạo lên hiệu quả công vụ; chưa có nghiên cứu so sánh trước - sau sáp nhập địa giới hành chính.

1.2.3. Hướng tiếp cận mới của đề tài luận án

- Theo chu trình quản lý nhân lực công: Coi đào tạo là mắt xích chiến lược liên thông trực tiếp với quy hoạch, sử dụng và đánh giá, vận hành qua chu trình 4 bước khép kín.

- Năng lực số và quản trị thông minh: Thiết lập khung năng lực mới tích hợp kỹ năng số (Big Data, bảo mật), năng lực AI (phân tích, dự báo) và năng lực phối hợp số.

- Bối cảnh chính quyền hai cấp: Đổi mới nội dung đào tạo tập trung vào phân cấp - phân quyền, kỹ năng hoạch định và điều hành kinh tế cấp tỉnh trong bộ máy tinh gọn.

- Đánh giá dựa trên kết quả: Đo lường hiệu quả đào tạo qua kết quả công vụ thực tế (PCI, thời gian xử lý hồ sơ, mức độ hài lòng của doanh nghiệp) và mức độ ứng dụng công nghệ.

Chương 2

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP TỈNH

2.1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP TỈNH

2.1.1. Một số khái niệm cơ bản

2.1.1.1. Công chức

Là công dân quốc gia, được tuyển dụng qua thi tuyển, bổ nhiệm vào ngạch/chức vụ cụ thể, nằm trong biên chế và hưởng lương từ

ngân sách nhà nước. Tại Việt Nam (Luật 2025), đây là nhân sự trong biên chế cơ quan Đảng, Nhà nước, đoàn thể từ cấp huyện trở lên, làm cơ sở quản lý theo vị trí việc làm và phân biệt với lực lượng vũ trang cùng viên chức.

2.1.1.2. Khái niệm công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Là những công chức thuộc biên chế các sở, ngành kinh tế cấp tỉnh, sử dụng quyền lực công để điều hành kinh tế địa phương. Họ thực thi vai trò kép: triển khai chính sách vĩ mô của trung ương tại địa phương và chủ động tham mưu, ban hành quyết định kinh tế thuộc thẩm quyền của tỉnh theo phân cấp.

2.1.1.3. Khái niệm đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Là tập hợp công chức thuộc các cơ quan chuyên môn của UBND cấp tỉnh, thực hiện tham mưu, thực thi, kiểm tra và giám sát kinh tế địa phương. Đội ngũ vận hành theo vị trí việc làm và phối hợp hệ thống (liên ngành, liên cấp), đòi hỏi am hiểu sâu về kinh tế, pháp lý, công nghệ số/AI, kết hợp tính chuyên môn với tính hành chính - chính trị trong khuôn khổ tự chủ nhất định.

2.1.2. Phân loại, đặc điểm, vai trò và yêu cầu đối với đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

2.1.2.1. Phân loại công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Công chức được phân loại theo vị trí (lãnh đạo/chuyên môn), lĩnh vực chuyên ngành (tài chính, đầu tư, công thương...) và ngạch công chức. Tiêu chí này làm cơ sở để phân công công việc, quy hoạch nhân sự và thiết kế chương trình đào tạo chuyên biệt theo từng nhóm.

2.1.2.2. Đặc điểm đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Đội ngũ có sự song hành giữa chuyên môn kinh tế sâu và kỹ năng

hành chính công, trong đó nhóm thực thi chính sách chiếm tỷ trọng lớn. Đặc trưng của họ là tư duy chiến lược, kỹ năng phân tích thực tế, điều phối liên ngành, đi kèm yêu cầu liêm chính và giải trình cao khi quản lý nguồn lực công.

2.1.2.3. Vai trò của đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Họ đóng vai trò cầu nối chuyển hóa chính sách vĩ mô thành kế hoạch hành động cụ thể; giám sát thực thi theo kết quả đầu ra (RBM); điều phối nguồn lực phát triển; dẫn dắt cải cách hành chính, số hóa dịch vụ công (PCI); và đại diện chính quyền đối thoại, đồng hành cùng doanh nghiệp, người dân.

2.1.2.4. Yêu cầu đối với đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Đội ngũ phải đáp ứng quy mô số lượng hợp lý theo ngành kinh tế chủ lực; cơ cấu ngạch và đơn vị cân đối; chất lượng chuyên môn cao (đại học/sau đại học), thành thạo năng lực số, có văn hóa công vụ liêm chính và khả năng phối hợp đa tác nhân.

2.2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CẤP TỈNH

2.2.1. Khái niệm đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Là quá trình có hệ thống và mục tiêu do chính quyền cấp tỉnh tổ chức (UBND tỉnh chỉ đạo, Sở Nội vụ chủ trì, các sở ngành phối hợp) nhằm nâng cao năng lực chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ (tài chính, đầu tư, quản trị số/xanh) và thái độ công vụ cho công chức kinh tế địa phương. Hoạt động này bao gồm đào tạo dài hạn lấy bằng và bồi dưỡng ngắn hạn lấy chứng chỉ, gắn kết chặt chẽ với quy hoạch và sử dụng nhân sự.

2.2.2. Mục tiêu, yêu cầu của đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

2.2.2.1. Mục tiêu của đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Mục tiêu tổng quát là nâng cao năng lực hoạch định, thực thi và giám sát chính sách kinh tế địa phương trong môi trường số. Các mục tiêu cụ thể gồm đáp ứng tiêu chuẩn ngạch và vị trí việc làm; nâng cao hiệu quả giải quyết thực tiễn (đầu tư công, dữ liệu, PCI, liên kết vùng); tạo nguồn nhân lực kế cận ổn định; và gia tăng khả năng thích ứng trước các biến động về công nghệ và thể chế.

2.2.2.2. Yêu cầu của đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Đào tạo phải dựa trên quy hoạch nhân sự và nhu cầu KT-XH địa phương; tuân thủ pháp luật giáo dục; phù hợp với từng vị trí việc làm; hướng tới sự chuyên nghiệp và khả năng thích ứng cao; bảo đảm minh bạch gắn với đánh giá hiệu quả sau đào tạo; và tăng cường ứng dụng công nghệ (nền tảng LMS, e-learning) trong quản lý giảng dạy.

2.2.3. Nội dung của hoạt động đào tạo đội ngũ công chức bộ quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Hoạt động đào tạo vận hành theo chu trình bốn bước khép kín, dựa trên lý thuyết đào tạo theo nhu cầu và quản trị công hiệu đại nhằm tối ưu hóa chất lượng thực thi công vụ.

2.2.3.1. Xác định nhu cầu đào tạo

Là bước khởi đầu quyết định nhằm khảo sát và xác định khoảng trống năng lực ở ba cấp độ (tổ chức, bộ phận, cá nhân), từ đó phân loại nhu cầu theo tiêu chuẩn chức danh, bồi dưỡng công việc hiện tại và phát triển nguồn nhân lực tương lai.

2.2.3.2. Lập kế hoạch đào tạo

Là bước chuyển hóa khoảng cách năng lực thành kế hoạch hành động cụ thể (dài, trung, ngắn hạn), xác định rõ mục tiêu SMART, nội dung chương trình (chuyên môn, chính trị, đào tạo nước ngoài), nguồn lực tài chính và các chỉ số KPI đo lường hiệu quả.

2.2.3.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo

Là khâu triển khai thực tế thông qua việc phân bổ chỉ tiêu, phê duyệt danh sách cử đi học, phối hợp chặt chẽ giữa cơ quan quản lý - đơn vị sử dụng - cơ sở đào tạo, và tích hợp công nghệ để quản lý lớp học.

2.2.3.4. Đánh giá kết quả đào tạo

Là vòng phản hồi chiến lược thu thập dữ liệu đa bên nhằm đo lường hiệu quả chương trình theo mô hình Kirkpatrick (phản ứng, học tập, hành vi, kết quả) và chu trình PDCA, phục vụ điều chỉnh chính sách nhân sự và chương trình đào tạo tiếp theo.

2.2.4. Tiêu chí đánh giá đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Hệ thống tiêu chí được xây dựng trực tiếp từ các mục tiêu đào tạo, lượng hóa qua các chỉ số: tỷ lệ cập nhật vị trí việc làm; điểm số tiến bộ học tập; số lượng đề xuất chính sách được UBND tỉnh phê duyệt; tiến độ giải ngân đầu tư công; thời gian giải quyết thủ tục hành chính; tỷ lệ luân chuyển/kế nhiệm cán bộ; và năng lực thích ứng, xử lý quy trình mới khi có thay đổi thể chế.

2.2.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

2.2.5.1. Các yếu tố khách quan ảnh hưởng đến đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Chịu ảnh hưởng bởi yêu cầu chuyển đổi mô hình tăng trưởng bền vững; xu hướng chuyển đổi số và quản trị dựa trên dữ liệu; mục

tiêu tăng trưởng xanh và phát triển tuần hoàn; áp lực cạnh tranh địa phương và tái cấu trúc chuỗi giá trị; cùng sự đổi mới chuẩn mực quản trị công hiện đại (OECD/SIGMA).

2.2.5.2. Các yếu tố chủ quan ảnh hưởng đến đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh

Chịu tác động trực tiếp bởi nhận thức và quyết tâm chính trị của người đứng đầu địa phương; năng lực của cơ quan chuyên trách trong việc xác định khoảng trống năng lực thực tế theo từng vị trí việc làm; và cách thức thiết kế chuẩn đầu ra của chương trình đào tạo gắn liền với đo lường hiệu quả thực thi công vụ.

2.3. KINH NGHIỆM ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ Ở MỘT SỐ ĐỊA PHƯƠNG VÀ BÀI HỌC CHO TỈNH BẮC NINH

2.3.1. Kinh nghiệm đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cấp tỉnh ở một số địa phương

2.3.1.1. Kinh nghiệm của tỉnh Nam Định (cũ), nay là tỉnh Ninh Bình

Nam Định coi đào tạo là chiến lược nhân lực trọng tâm, xác định nhu cầu dựa trên rà soát khoảng trống năng lực theo vị trí việc làm và ngạch công chức. Giai đoạn 2016-2023, tỉnh cử hơn 7.000 lượt cán bộ học tập, phối hợp bồi dưỡng 418 lãnh đạo và tập huấn kỹ năng số cho 10.000 công chức. Đến năm 2023, 100% công chức đạt trình độ đại học trở lên, tỷ lệ sau đại học vượt kế hoạch (55,3% cán bộ diện Thường vụ Tỉnh ủy quản lý đạt thạc sĩ, tiến sĩ) và chỉ số chuyển đổi số (DTI) xếp thứ 10/63 cả nước.

2.3.1.2. Kinh nghiệm của tỉnh Quảng Ninh

Quảng Ninh xác định đào tạo là đột phá chiến lược, khảo sát nhu cầu gắn với vị trí việc làm, kinh tế số và quy hoạch cán bộ. Đề án bồi

dưỡng giai đoạn 2019-2024 đã tổ chức 666 lớp cho 43.867 lượt học viên với kinh phí 133 tỷ đồng. Phương thức bồi dưỡng kết hợp lý thuyết với nghiên cứu thực tế, mời lãnh đạo sở ngành giảng dạy và gắn với luân chuyển cán bộ định kỳ. Việc đánh giá dựa trên hiệu quả công việc thực tế giúp tỉnh liên tục dẫn đầu cả nước về cải cách hành chính (PAR Index đạt 92,18%) và chỉ số hài lòng SIPAS (90,61%).

2.3.2. Bài học kinh nghiệm về đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế cho tỉnh Bắc Ninh

Năm bài học cốt lõi cho Bắc Ninh gồm: xác định nhu cầu dựa trên đánh giá khoảng trống năng lực thực tế theo vị trí việc làm; lập kế hoạch đào tạo dài hạn và hàng năm có tính chiến lược gắn với dự toán ngân sách; đa dạng hóa phương thức tổ chức, kết hợp lý thuyết - thực tế và gắn bồi dưỡng với luân chuyển cán bộ; hoàn thiện cơ chế đánh giá hiệu quả sau đào tạo để phục vụ quy hoạch, bổ nhiệm; và liên thông hoạt động đào tạo với cải cách hành chính để trực tiếp nâng cao các chỉ số cạnh tranh địa phương (PCI, PAR Index, SIPAS).

Chương 3

THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ TỈNH BẮC NINH

3.1. KHÁI QUÁT ĐẶC ĐIỂM ĐỊA LÝ - HÀNH CHÍNH VÀ KINH TẾ - XÃ HỘI TỈNH BẮC NINH VÀ NHỮNG YÊU CẦU ĐẶT RA TRONG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ TỈNH BẮC NINH GIAI ĐOẠN 2021-2024

3.1.1. Đặc điểm tự nhiên, dân số

Bắc Ninh có diện tích nhỏ nhất nước (822,7 km²) nhưng mật độ

dân số cao nhất (1.844 người/km²), tỷ lệ đô thị hóa nhanh (50,8% năm 2023). Dân số đạt trên 1,54 triệu người (2024) với 789,8 nghìn lao động, tỷ lệ qua đào tạo đạt 79% nhưng trình độ đại học trở lên dưới 10%. Thực tế này gây sức ép lớn lên hạ tầng kỹ thuật, đòi hỏi công chức cấp tỉnh nâng cao năng lực hoạch định chính sách, quản lý đô thị.

3.1.2. Đặc điểm kinh tế

Kinh tế tăng trưởng biến động (suy giảm 7,4% năm 2023, phục hồi 3,4% năm 2024), công nghiệp - xây dựng làm trụ cột (chiếm trên 70% GRDP) và thu hút FDI lớn (20 tỷ USD). Việc sáp nhập Bắc Ninh - Bắc Giang từ 01/7/2025 (diện tích 4.718,60 km², dân số trên 3,6 triệu người) và vận hành chính quyền hai cấp đòi hỏi công chức chuyển đổi năng lực từ hành chính sang quản trị phát triển, am hiểu quản lý FDI thế hệ mới, kinh tế số, tăng trưởng xanh và có năng lực hướng dẫn trực tiếp cấp xã.

3.2. TÌNH HÌNH ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ TỈNH BẮC NINH GIAI ĐOẠN 2021-2024

3.2.1. Về số lượng

Số lượng công chức kinh tế cấp tỉnh giảm từ 255 người (2021) xuống 246 người (2024), tương ứng giảm 3,5% nhưng giữ tỷ trọng ổn định khoảng 30% công chức hành chính toàn tỉnh. Biên chế tinh giản đặt ra yêu cầu nâng cao hiệu suất làm việc để xử lý khối lượng công việc phức tạp.

3.2.2. Về cơ cấu

Đội ngũ già hóa nhanh (nhóm dưới 30 tuổi dưới 5%, nhóm 50-60 tuổi tăng lên 26,8%), nam giới chiếm 65-67%. Công chức chuyên môn chiếm 54,1%, lãnh đạo cấp phòng chiếm 41,5%. Nhân lực tập trung chủ yếu ở các sở vĩ mô như Tài chính (19,5%), KH&ĐT (10,2%), dẫn đến quá tải biên chế cục bộ tại các đơn vị trọng điểm.

3.2.3. Về chất lượng

Đội ngũ đạt chuẩn trình độ với 100% đại học trở lên (48,37% thạc sĩ, 1,12% tiến sĩ). Về chính trị, 100% lãnh đạo chủ chốt đạt cao cấp lý luận chính trị (toàn đội ngũ đạt 39,8%). 100% công chức đạt chuẩn tin học, ngoại ngữ đa số ở bậc 2-3. Đánh giá năm 2024 có 100% hoàn thành tốt nhiệm vụ trở lên (11,8% xuất sắc), đóng góp quan trọng vào chỉ số cải cách hành chính của tỉnh.

3.3. THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ TỈNH BẮC NINH GIAI ĐOẠN 2021-2024

3.3.1. Thực trạng lập kế hoạch đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế tỉnh Bắc Ninh giai đoạn 2021-2024

Nhu cầu bồi dưỡng được xác định từ cấp cá nhân đến tỉnh dựa trên vị trí việc làm (Quyết định 12/QĐ-UBND và Thông tư 03/2023/TT-BNV), ghi nhận hơn 2/3 công chức kinh tế đăng ký tham gia. Việc lập kế hoạch áp dụng phương thức cuốn chiếu (khung trung hạn 5 năm kết hợp điều chỉnh hàng năm) và lượng hóa rõ ràng bằng chỉ tiêu lớp học (năm 2021: 41 lớp, 2022: 57 lớp, 2023: 26 lớp, 2024: 17 lớp). Nội dung kế hoạch bám sát yêu cầu nghiệp vụ hiện tại (đầu thầu, PPP, đầu tư công) và cập nhật năng lực mới (kinh tế số, xúc tiến đầu tư).

3.3.2. Công tác tổ chức thực hiện kế hoạch đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế tỉnh Bắc Ninh

UBND tỉnh chỉ đạo, Sở Nội vụ điều phối, Sở Tài chính bảo đảm kinh phí, các sở chuyên môn phối hợp cùng cơ sở đào tạo tổ chức lớp. Giai đoạn 2021-2024, toàn tỉnh đã triển khai 141 lớp bồi dưỡng cho 22.014 học viên với tổng kinh phí hơn 9,27 tỷ đồng. Hình thức đào tạo linh hoạt giữa trực tiếp, trực tuyến và đào tạo kết hợp (blended learning), ứng dụng phần mềm LMS và khôi phục các khóa học nước

ngoài từ năm 2022. Giảng viên được huy động từ các học viện, đại học uy tín, Trường Chính trị Nguyễn Văn Cừ và chuyên gia trung ương.

3.3.3. Công tác đánh giá kết quả đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế tỉnh Bắc Ninh

Đánh giá chất lượng thực hiện theo quy định (Nghị định 101/2017, Nghị định 89/2021, Thông tư 03/2023) do Sở Nội vụ, đơn vị sử dụng công chức và cơ sở đào tạo phối hợp triển khai. Quy trình gồm đánh giá ngay sau khóa học (sự hài lòng, kết quả thi) và đánh giá hiệu quả vận dụng công việc sau 6-12 tháng qua 6 nhóm tiêu chí. Giai đoạn 2021-2022 tập trung đánh giá cuối khóa; giai đoạn 2023-2024 chuyển dịch mạnh sang đánh giá thực tế công vụ. Từ năm 2023, tỉnh đẩy mạnh số hóa hoạt động đánh giá qua phiếu khảo sát trực tuyến và hệ thống LMS.

3.4. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CỦA TỈNH BẮC NINH GIAI ĐOẠN 2021-2024

3.4.1. Đánh giá thực trạng đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế tỉnh Bắc Ninh giai đoạn 2021-2024 thông qua khảo sát

Khảo sát thực hiện trên 387 khách thể (công chức khối kinh tế các cấp và đơn vị liên quan) nhằm cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho phân tích thực trạng.

3.4.1.1. Khoảng cách giữa thực trạng đội ngũ công chức với mục tiêu phát triển trong giai đoạn nghiên cứu

Đào tạo đáp ứng tốt yêu cầu chuẩn hóa chính trị và chuyên môn cơ bản (>90% học nghiệp vụ, 71,6% học sau đại học). Tuy nhiên, năng lực hội nhập còn yếu khi tỷ lệ học ngoại ngữ thấp (26,6%), đào tạo nước ngoài rất ít (7,7%) và các khóa kỹ năng chuyên sâu mới (phân tích chính sách, kinh tế số/xanh, AI) chỉ chiếm 9,6%.

3.4.1.2. Mức độ đáp ứng của công tác đào tạo so với yêu cầu phát triển đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế tỉnh Bắc Ninh

Chương trình dài hạn thúc đẩy tốt lộ trình công danh (Thạc sĩ/Tiến sĩ nâng tỷ lệ bổ nhiệm lên 65%, Cao cấp LLCT đạt 61%). Ngược lại, các khóa ngắn hạn ít cải thiện kỹ năng thực tế (ngoại ngữ: 65,3% không thay đổi; nghiệp vụ: >70% không đổi) và hầu như không đóng góp vào quy hoạch, bổ nhiệm. Tiêu chuẩn cử đi học đảm bảo công khai, công bằng, chủ yếu dựa trên nhu cầu công việc và kế hoạch cơ quan.

3.4.1.3. Khoảng cách giữa tổ chức đào tạo và nhu cầu đào tạo của đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế tỉnh Bắc Ninh

Thông tin kế hoạch bồi dưỡng được tiếp cận công khai (86,7%), nhưng nội dung chủ yếu đáp ứng công việc hiện tại (94,8%) hơn là định hướng tương lai của địa phương (66,8%). Việc sử dụng sau bồi dưỡng còn độ trễ khi tỷ lệ bổ nhiệm (64,6%) thấp hơn quy hoạch (81,9%). Rào cản lớn nhất là thiếu kinh phí (79,6%) và thời gian (58,4%). Nhóm chưa bồi dưỡng (30%) ưu tiên học trung cấp chính trị và sau đại học, nhu cầu ngoại ngữ rất thấp.

3.4.2. Những kết quả đạt được và hạn chế, nguyên nhân

3.4.2.1. Kết quả đạt được

Hoạt động bồi dưỡng có hành lang chính sách đồng bộ và sự chỉ đạo sát sao của tỉnh. Quy trình triển khai bài bản qua 4 khâu, tổ chức linh hoạt 141 lớp cho 22.014 lượt học viên. Tác động thực tế giúp chuẩn hóa trình độ chuyên môn (gần 50% thạc sĩ), nâng cao chất lượng công vụ và trực tiếp cải thiện chỉ số cải cách hành chính (top 10 cả nước năm 2022) và năng lực cạnh tranh (PCI) của tỉnh.

3.4.2.2. Những hạn chế và nguyên nhân

Hạn chế gồm ngân sách bồi dưỡng eo hẹp; khảo sát nhu cầu và lập kế hoạch mang tính ngắn hạn, hình thức; đánh giá dừng ở cuối khóa

thay vì đo lường hiệu quả công tác thực tế; năng lực ngoại ngữ và thích ứng công nghệ số/xanh còn yếu. Nguyên nhân chủ quan do quản lý nhân sự chú trọng bằng cấp hơn năng lực thực chất, thiếu công cụ định lượng và áp lực công việc lớn. Nguyên nhân khách quan do định mức chi trung ương lỗi thời, công nghệ biến đổi nhanh, sự cạnh tranh nhân tài từ khối tư nhân và yêu cầu cải cách hành chính tăng nhanh. Khảo sát ghi nhận yếu tố ảnh hưởng lớn nhất là nhu cầu bồi dưỡng, sử dụng (98,5%) và sự phát triển khoa học - công nghệ (96,7%).

Chương 4

PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ TỈNH BẮC NINH

4.1. BỐI CẢNH VÀ PHƯƠNG HƯỚNG HOÀN THIỆN ĐÀO TẠO ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ CỦA TỈNH BẮC NINH GIAI ĐOẠN TỚI

4.1.1. Bối cảnh mới ảnh hưởng đến đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế của tỉnh Bắc Ninh giai đoạn tới

4.1.1.1. Bối cảnh quốc tế

Hội nhập qua các FTA thế hệ mới đòi hỏi công chức am hiểu sâu về luật pháp quốc tế và các tiêu chuẩn kỹ thuật để hỗ trợ doanh nghiệp. Cách mạng công nghiệp 4.0 yêu cầu công chức nâng cấp năng lực phân tích dữ liệu lớn và ứng dụng AI. Cam kết phát thải ròng bằng không tạo áp lực lồng ghép ESG và kinh tế tuần hoàn vào quản lý. Sự dịch chuyển chuỗi cung ứng đòi hỏi kỹ năng đàm phán, xúc tiến đầu tư chọn lọc và ngoại giao kinh tế, chuyển đổi triết lý đào tạo từ trang bị kiến thức tiêu chuẩn sang năng lực thích ứng động.

4.1.1.2. Bối cảnh trong nước

Vận hành chính quyền hai cấp (kết thúc cấp huyện từ 01/7/2025) buộc công chức cấp tỉnh trực tiếp điều phối và hướng dẫn cấp xã. Tái cấu trúc đơn vị hành chính theo Quyết định 759/QĐ-TTg đòi hỏi tư duy quy hoạch tích hợp và liên kết vùng. Áp lực tinh giản biên chế yêu cầu nâng cao hiệu suất cá nhân và quản lý theo kết quả công việc. Các chủ trương về kinh tế số, đổi mới sáng tạo và thể chế công vụ mới đặt trọng tâm vào quản lý theo vị trí việc làm và trách nhiệm giải trình.

4.1.1.3. Bối cảnh của tỉnh Bắc Ninh sau sáp nhập

Hợp nhất Bắc Ninh và Bắc Giang mở rộng quy mô lãnh thổ (>4.718 km²) và dân số (3,6 triệu người), đòi hỏi năng lực quản trị đa lĩnh vực (kết hợp công nghiệp công nghệ cao, nông nghiệp hàng hóa và logistics). Quy mô kinh tế hợp nhất lớn (~439,8 nghìn tỷ đồng, 32 KCN) tạo áp lực quản lý đầu tư, lao động, kiểm soát môi trường và sử dụng ngoại ngữ. Các siêu dự án hạ tầng liên vùng yêu cầu năng lực quản lý dự án công - tư (PPP), tích hợp dữ liệu số và quản trị sự thay đổi để đồng bộ văn hóa công sở sau sáp nhập.

4.1.1.4. Tác động của bối cảnh mới tới công tác đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế của tỉnh Bắc Ninh giai đoạn tới

Bối cảnh mới làm chuyển dịch mục tiêu bồi dưỡng từ chuẩn hóa ngạch bậc hành chính sang phát triển năng lực thích ứng thực tế. Chu trình đào tạo được tái cấu trúc: xác định nhu cầu dựa trên khoảng trống kỹ năng mới (năng lực số, ESG, PPP, quản trị thay đổi); lập kế hoạch gắn với lộ trình phát triển đô thị của tỉnh và đào tạo chuyển đổi nhân sự; thực hiện qua phương pháp học tập qua hành động (action learning) kết hợp trực tuyến; đánh giá hiệu quả dựa trên mức độ thay đổi hành vi và hiệu quả công vụ (Kirkpatrick cấp độ 3 và 4) liên thông với hồ sơ công chức số.

4.1.2. Phương hướng hoàn thiện đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế của tỉnh Bắc Ninh

4.1.2.1. Yêu cầu phát triển nhân lực công chức quản lý nhà nước về kinh tế

Phát triển nguồn nhân lực công chức kinh tế tập trung vào ba yêu cầu: nâng cao năng lực đa nhiệm và xử lý công việc đa lĩnh vực để thích ứng tình hình biến đổi; cơ cấu nhân sự phân bổ hợp lý theo vị trí việc làm giữa các ngành trụ cột (đầu tư, tài chính, KCN, logistics); và chất lượng toàn diện với các kỹ năng cốt lõi về tham mưu chiến lược, ứng dụng dữ liệu trong điều hành và hỗ trợ doanh nghiệp quốc tế.

4.1.2.2. Phương hướng nâng cao chất lượng đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế

Nâng cao chất lượng bồi dưỡng được định hướng qua các phương hướng: thiết kế chương trình dựa trên ma trận khung năng lực thực tế của vị trí việc làm; bổ sung nội dung gắn với mục tiêu phát triển dài hạn của tỉnh mới (kinh tế số, tăng trưởng xanh, quản trị khu công nghiệp); đổi mới phương pháp qua thực hành tình huống và đào tạo kết hợp (blended learning); liên kết kết quả bồi dưỡng với quy hoạch, bổ nhiệm, luân chuyển công chức; đánh giá hiệu quả theo mức độ cải thiện hiệu suất công vụ thực tế; mở rộng hợp tác với các học viện, đại học uy tín; và bảo đảm nguồn lực qua bố trí ngân sách hợp lý kết hợp xã hội hóa, dự án phát triển.

4.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI PHÁT TRIỂN KHU CÔNG NGHIỆP SINH THÁI TẠI VIỆT NAM

4.2.1. Xây dựng khung năng lực công chức quản lý nhà nước về kinh tế gắn với vị trí việc làm

Xây dựng ma trận vị trí việc làm - năng lực và phân tích khoảng

cách để xác định cụ thể độ lệch năng lực. Khung năng lực gồm ba nhóm chính: hoạch định và thực thi chính sách; quản trị số và phân tích dữ liệu; hội nhập quốc tế và phát triển bền vững (ESG). UBND tỉnh ban hành chỉ đạo chung, Sở Nội vụ chủ trì xây dựng cùng sự tham gia của các sở ngành kinh tế và chuyên gia tư vấn.

4.2.2. Hoạch định kế hoạch đào tạo dựa trên dữ liệu năng lực

Lập kế hoạch dựa trên dữ liệu khoảng trống năng lực thực chất của công chức và bám sát chiến lược kinh tế của tỉnh mới. Sở Nội vụ tổng hợp dữ liệu làm căn cứ phân bổ chỉ tiêu, phối hợp cùng Sở Tài chính thẩm định dự toán. Kế hoạch chia làm hai giai đoạn: ngắn hạn (kỹ năng thực thi hiện tại, cải thiện PCI, KCN) và dài hạn (quản trị số, dữ liệu lớn, hội nhập quốc tế).

4.2.3. Đổi mới chương trình đào tạo theo mô hình mô-đun và phương pháp học tập qua hành động

Thiết kế giáo trình theo các mô-đun độc lập (đầu tư, tài chính công, chuỗi cung ứng, bán dẫn) để tích lũy năng lực linh hoạt, xây dựng riêng chương trình bồi dưỡng chuyển đổi vị trí cho nhóm công chức luân chuyển sau sáp nhập. Chuyển dịch phương pháp giảng dạy sang học tập qua hành động (action learning) dựa trên giải quyết tình huống thực tế của địa phương.

4.2.4. Tăng cường phân cấp và thiết lập cơ chế kiểm soát chất lượng đào tạo

Giao quyền chủ động đề xuất và tổ chức bồi dưỡng cho sở ngành sử dụng công chức, Sở Nội vụ đóng vai trò định hướng tiêu chuẩn chung. Kiểm soát chất lượng thông qua xây dựng bộ tiêu chí đánh giá chương trình, công khai thông tin chất lượng các cơ sở đào tạo và đánh giá kết quả đào tạo dựa trên kết quả đầu ra thực tế của học viên.

4.2.5. Phát triển mạng lưới chuyên gia đào tạo và tăng cường hợp tác trong đào tạo

Xây dựng lực lượng giảng viên kiêm nhiệm từ các lãnh đạo sở ngành, chuyên gia thực tiễn tại doanh nghiệp và chuyên gia nguồn tại chỗ. Đồng thời, liên kết chặt chẽ với các học viện, trường đại học uy tín và tổ chức chuyên môn trong và ngoài nước để xây dựng tài liệu, chuyển giao chương trình đào tạo hiện đại.

4.2.6. Thiết lập cơ chế đánh giá hiệu quả đào tạo gắn với quản lý và phát triển đội ngũ công chức

Áp dụng quy trình đánh giá 4 cấp độ (phản hồi, tiếp thu, mức độ vận dụng sau 6-12 tháng và tác động thực tế đến cơ quan). Kết quả đánh giá được liên thông làm căn cứ định lượng phục vụ công tác quy hoạch, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ và thiết lập kế hoạch phát triển cá nhân.

4.2.7. Tăng cường chuyển đổi số trong quản lý và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng công chức

Triển khai hệ thống quản lý học tập trực tuyến (LMS) phục vụ theo dõi học tập, xây dựng học liệu số (bài giảng video, tình huống giả định) và diễn đàn tri thức chuyên môn trực tuyến. Thực hiện liên thông toàn bộ dữ liệu đào tạo của công chức với hệ thống quản lý cán bộ, công chức chung của tỉnh.

4.2.8. Cơ cấu lại nguồn lực tài chính và tận dụng hạ tầng phục vụ đào tạo

Đa dạng hóa nguồn kinh phí thông qua ngân sách nhà nước kết hợp xã hội hóa và các dự án phát triển nhằm giải quyết hạn chế thiếu kinh phí. Tận dụng hạ tầng sẵn có bằng cách tối ưu hóa cơ sở của Trường Chính trị Nguyễn Văn Cừ, các trụ sở/phòng họp dồi dư sau sáp nhập và trang bị thiết bị trực tuyến tại các sở ngành.

4.3. KIẾN NGHỊ

4.3.1. Kiến nghị với Quốc hội

Giám sát thực chất việc triển khai Luật Cán bộ, công chức 2025 theo vị trí việc làm; quan tâm bố trí ngân sách đào tạo cho các tỉnh tăng trưởng nhanh; giám sát hiệu quả các chương trình bồi dưỡng cấp quốc gia.

4.3.2. Kiến nghị với Chính phủ

Chỉ đạo Bộ Nội vụ xây dựng khung năng lực công chức kinh tế thống nhất cấp quốc gia; xây dựng cơ sở dữ liệu quốc gia về đào tạo công chức; hoàn thiện cơ chế tài chính linh hoạt để tạo điều kiện xã hội hóa đào tạo.

4.3.3. Kiến nghị với các Bộ, ngành liên quan

Bộ Nội vụ ban hành hướng dẫn chuyên môn về khung năng lực và bồi dưỡng theo vị trí việc làm. Bộ Tài chính điều chỉnh định mức chi đào tạo (thay thế Thông tư số 36/2018/TT-BTC) sát giá thị trường và hướng dẫn cơ chế xã hội hóa. Bộ Khoa học và Công nghệ phát triển hạ tầng công nghệ số, xây dựng hệ thống học liệu bồi dưỡng dùng chung. Bộ Ngoại giao hỗ trợ địa phương mở rộng hợp tác quốc tế, trao đổi kinh nghiệm công vụ và bồi dưỡng kỹ năng đàm phán thương mại.

KẾT LUẬN

Luận án đã hoàn thiện nghiên cứu cả trên phương diện học thuật lý luận lẫn ứng dụng thực tiễn. Các kết quả mới và đóng góp nổi bật của luận án được đúc rút qua các nội dung sau:

- Đóng góp về mặt lý luận và khoa học (Khảo lấp khoảng trống lý thuyết): Tích hợp chu trình bồi dưỡng 4 bước dựa trên lý thuyết nhu cầu (Armstrong), Quản trị công mới (NPM) và pháp luật Việt Nam (Luật sửa đổi 2025, Nghị định 171). Luận án chứng minh đào tạo là mắt xích liên thông chiến lược trong quản trị nhân sự, khảo lấp khoảng trống lý thuyết về mô hình năng lực công chức kinh tế địa phương.

- Đóng góp về mặt đánh giá thực tiễn (Dữ liệu thực trạng giai đoạn 2021-2024): Khảo sát 387 khách thể chỉ rõ: trình độ chuyên môn và chính trị đạt chuẩn cao, nhưng thiếu hụt năng lực ngoại ngữ (<30%), kỹ năng số chuyên sâu và tính định hướng tương lai (66,8%). Hạn chế do việc quản lý nhân sự thiếu công cụ định lượng năng lực thực chất (chủ quan) và định mức chi trung ương lỗi thời, áp lực đổi mới công nghệ (khách quan).

- Hệ thống giải pháp và định hướng chiến lược đến năm 2030 (Ứng phó bối cảnh mới): Đề xuất giải pháp bám sát bối cảnh sáp nhập tỉnh mới và vận hành chính quyền hai cấp (từ 01/7/2025): lập ma trận vị trí việc làm, mô-đun hóa chương trình, áp dụng học tập qua hành động (action learning) và liên thông dữ liệu LMS. Thiết lập lộ trình bồi dưỡng đến năm 2030 về quản trị đa nhiệm, liên kết vùng, FDI thế hệ mới và ESG để hỗ trợ Bắc Ninh lên thành phố trực thuộc Trung ương.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Nguyễn Mạnh Hùng (2025), "Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức quản lý nhà nước về kinh tế: Những yêu cầu đặt ra trong kỷ nguyên mới", *Tạp chí Kinh tế và Dự báo - Viện Chiến lược phát triển - Bộ Kế hoạch và Đầu tư*, e-ISSN: 2734-9365
2. Nguyễn Mạnh Hùng (2025), "Nâng cao chất lượng đào tạo đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế của tỉnh Bắc Ninh", *Tạp chí Quản lý Nhà nước - Học viện Hành chính và Quản trị công*, ISSN e - 2815-5831
3. Nguyễn Mạnh Hùng (2025) "Thực trạng đội ngũ công chức quản lý nhà nước về kinh tế trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh hiện nay - Một số vấn đề đặt ra và gợi ý chính sách", *Tạp chí Quản lý nhà nước*, ISSN e-2815-5831