

BỘ NỘI VỤ

**CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC,
KỸ NĂNG QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI
CÔNG CHỨC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ
CẤP PHÒNG Ở CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG**

(Ban hành kèm theo Quyết định số 413 /QĐ-BNV ngày 09 tháng 4 năm 2026

của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)

Hà Nội, 2026

**CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC, KỸ NĂNG QUẢN LÝ
NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI CÔNG CHỨC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP PHÒNG
Ở CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG**

(Ban hành kèm theo Quyết định số 413 /QĐ-BNV ngày 09 tháng 4 năm 2026

của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)

A. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ CHƯƠNG TRÌNH

I. ĐỐI TƯỢNG BỒI DƯỠNG

1. Công chức lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương bao gồm: Trưởng phòng, Phó Trưởng phòng và tương đương thuộc sở; Trưởng phòng, Phó Trưởng phòng và tương đương thuộc Chi cục thuộc sở.

2. Công chức được quy hoạch giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương.

II. MỤC TIÊU BỒI DƯỠNG

1. Mục tiêu chung

Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước đối với lãnh đạo, quản lý cấp phòng nói chung và lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương nói riêng góp phần giúp lãnh đạo, quản lý cấp phòng đáp ứng tiêu chuẩn và thực thi nhiệm vụ, quyền hạn theo yêu cầu vị trí việc làm lãnh đạo, quản lý.

2. Mục tiêu cụ thể

a) Về kiến thức: Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức về quản lý nhà nước đối với lãnh đạo, quản lý cấp phòng nói chung và lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương nói riêng để xử lý có hiệu quả những vấn đề thực tiễn, hoàn thành tốt nhiệm vụ, quyền hạn được giao.

b) Về kỹ năng: Rèn luyện những kỹ năng cần thiết để thực hiện có hiệu quả nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới.

c) Về thái độ: Góp phần rèn luyện tác phong làm việc khoa học, nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, chủ động, sáng tạo của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong quá trình triển khai nhiệm vụ.

III. PHƯƠNG PHÁP THIẾT KẾ CHƯƠNG TRÌNH

Chương trình được thiết kế theo hướng tiếp cận từ tổng quát đến cụ thể, từ những kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước chung của lãnh đạo, quản lý cấp phòng đến những kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước riêng cần được chú trọng với lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương hiện nay. Chương trình được phân định thành ba phần (phần kiến thức, phần kỹ năng và khai giảng, đi thực tế, kiểm tra, bế giảng). Trong mỗi phần có các nội dung phù hợp với mục tiêu bồi dưỡng của chương trình.

IV. KẾT CẤU CHƯƠNG TRÌNH

1. Khối lượng kiến thức và thời gian

- Gồm: 18 chuyên đề, chia thành 03 phần chính

+ Phần 1: Kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước chung gồm 07 chuyên đề và 02 báo cáo.

+ Phần 2: Kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước riêng cho lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương gồm 07 chuyên đề và 02 báo cáo.

+ Phần 3: Khai giảng, đi thực tế, kiểm tra, bế giảng: 24 tiết

- Tổng thời gian bồi dưỡng là 04 tuần với tổng thời lượng là 160 tiết (08 tiết/ngày), trong đó:

STT	Hoạt động	Số tiết
1	Kiến thức quản lý nhà nước	56
2	Kỹ năng quản lý nhà nước	80
3	Kiểm tra	04
4	Đi thực tế	16
5	Khai giảng, bế giảng	04
	Tổng cộng	160

2. Cấu trúc của chương trình

STT	CHUYÊN ĐỀ	SỐ TIẾT		
		Lý thuyết	Thảo luận	Tổng
Phần I	Kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước chung	28	36	64

<i>Chuyên đề kiến thức quản lý nhà nước</i>				
1	Chuyên đề 1: Quản trị công gắn với xây dựng Chính phủ kiến tạo và phục vụ	04	04	08
2	Chuyên đề 2: Quản lý công chức, viên chức trong bối cảnh tinh gọn tổ chức bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền	04	04	08
3	Chuyên đề 3: Xây dựng, thực hiện văn hoá đổi mới sáng tạo và văn hoá số trong hoạt động công vụ	04	04	08
<i>Chuyên đề kỹ năng quản lý nhà nước</i>				
4	Chuyên đề 4: Kỹ năng tham mưu của lãnh đạo, quản lý cấp phòng	04	04	08
5	Chuyên đề 5: Kỹ năng phân công và kiểm soát công việc trong thực thi công vụ	04	04	08
6	Chuyên đề 6: Kỹ năng quản lý hiệu suất làm việc và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức	04	04	08
7	Chuyên đề 7: Kỹ năng phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ	04	04	08
	Chuyên đề báo cáo (chọn 02 chuyên đề báo cáo với chủ đề sau hoặc chủ đề khác theo nhu cầu của khóa bồi dưỡng; 04 tiết/01 chuyên đề báo cáo)			
8	Báo cáo chuyên đề lần 1: Cải cách hành chính và tinh giản biên chế gắn với chuyên đổi số		04	04
9	Báo cáo chuyên đề lần 2: Vi phạm hành chính và xử lý vi phạm hành chính		04	04
PHẦN	Kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước	28	44	72

II	riêng của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương			
<i>Chuyên đề kiến thức quản lý nhà nước</i>				
10	Chuyên đề 1: Tổng quan về cấp phòng và nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương	04	04	08
11	Chuyên đề 2: Quản trị hợp tác và điều phối liên ngành	04	04	08
<i>Chuyên đề kỹ năng quản lý nhà nước</i>				
12	Chuyên đề 3: Kỹ năng lập, tổ chức kiểm soát thực hiện kế hoạch	04	08	12
13	Chuyên đề 4: Kỹ năng ban hành và tổ chức thực hiện quyết định quản lý hiệu quả	04	04	08
14	Chuyên đề 5: Kỹ năng phân tích dữ liệu và dự báo xu hướng quản lý	04	04	08
15	Chuyên đề 6: Kỹ năng quản lý, điều phối chương trình, dự án	04	08	12
16	Chuyên đề 7: Kỹ năng kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro	04	04	08
	Chuyên đề báo cáo (chọn 02 chuyên đề báo cáo với chủ đề sau hoặc chủ đề khác theo nhu cầu của khóa bồi dưỡng; 04 tiết/01 chuyên đề báo cáo)			
17	Chính sách phát triển kinh tế - văn hoá - xã hội ở địa phương		04	04
18	Sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương		04	04
	Tổng:	56	80	136

PHẦN III: Khai giảng, đi thực tế, kiểm tra, bế giảng

STT	Hoạt động	Số tiết
1	Khai giảng	02
2	Đi thực tế	16
3	Kiểm tra	04
4	Bế giảng	02
	Tổng	24

V. YÊU CẦU ĐỐI VỚI VIỆC BIÊN SOẠN TÀI LIỆU, GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP

1. Đối với việc biên soạn tài liệu

- a) Trang bị, cập nhật kiến thức, kỹ năng phù hợp cho đối tượng học viên.
- b) Kết cấu logic, hài hòa về kiến thức, kỹ năng và thời lượng.
- c) Các chuyên đề có tài liệu tham khảo và câu hỏi thảo luận.

2. Đối với việc giảng dạy

a) Yêu cầu về giảng viên

- Đáp ứng đủ tiêu chuẩn theo quy định;
- Giảng viên cần có kiến thức, kinh nghiệm, có khả năng giảng dạy, gắn lý luận với thực tiễn, có phương pháp giảng dạy phù hợp với đối tượng bồi dưỡng;
- Giảng viên phải đầu tư nghiên cứu tài liệu, cập nhật các văn bản mới, kiến thức mới, tập hợp các bài tập, tình huống điển hình trong thực tiễn để bảo đảm giảng dạy có chất lượng, sát với nội dung bồi dưỡng; chuẩn bị giáo án, tài liệu trước khi giảng dạy; giới thiệu tài liệu tham khảo phù hợp với từng chuyên đề; chủ động, linh hoạt lựa chọn các phương pháp giảng dạy bảo đảm phù hợp với đối tượng học viên.

b) Phương pháp giảng dạy

- Sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực, lấy người học làm trung tâm, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, chú trọng đặt các câu hỏi gợi mở cho học viên phát biểu, thảo luận, tổng hợp vấn đề nhằm tăng cường khả năng tư duy và trao đổi, truyền đạt kinh nghiệm thực tiễn đến học viên;
- Vận dụng linh hoạt thời gian thảo luận. Trong các cuộc thảo luận nhóm trên lớp, giảng viên đóng vai trò hướng dẫn, gợi ý để phát huy kinh nghiệm thực tế và khả năng giải quyết vấn đề của tất cả các học viên; định hướng và kiểm

soát đề nội dung thảo luận bám sát mục tiêu học tập đã được xác định.

c) Số lượng học viên: căn cứ vào tình hình thực tế, các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng bố trí số lượng người học/lớp phù hợp với nội dung, phương pháp giảng dạy của chương trình.

d) Bài kiểm tra lần 1 thực hiện bằng hình thức viết. Bài kiểm tra lần 2 được thực hiện bằng hình thức tiểu luận.

đ) Hình thức tổ chức lớp: trực tiếp, trực tuyến hoặc trực tiếp kết hợp trực tuyến.

3. Đối với việc học tập của học viên

a) Tham gia đầy đủ thời gian theo chương trình lớp bồi dưỡng.

b) Chủ động, tích cực tham gia học tập, thảo luận.

c) Tích cực rèn luyện các kỹ năng để có thể ứng dụng vào thực tế công việc sau khi kết thúc khóa bồi dưỡng.

d) Làm bài kiểm tra đầy đủ.

VI. YÊU CẦU ĐỐI VỚI CHUYÊN ĐỀ BÁO CÁO

1. Chuẩn bị chuyên đề báo cáo

a) Các chuyên đề báo cáo phải được chuẩn bị phù hợp với đối tượng bồi dưỡng, tình hình thực tế của địa phương hoặc ngành, lĩnh vực quản lý nhà nước.

b) Căn cứ tình hình thực tế của lớp bồi dưỡng có thể lựa chọn nội dung chuyên đề báo cáo cho phù hợp, đảm bảo tổng số tiết theo quy định của chương trình.

2. Thực hiện báo cáo chuyên đề

a) Chuyên đề báo cáo được thực hiện theo hình thức trao đổi, thảo luận.

b) Khuyến khích học viên chuẩn bị và trình bày báo cáo (nếu đáp ứng yêu cầu), giảng viên giữ vai trò định hướng, dẫn dắt.

VII. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HỌC TẬP

1. Điều kiện để cấp chứng chỉ

a) Tham gia đầy đủ thời gian theo quy định của chương trình bồi dưỡng.

b) Không vi phạm nội quy lớp học.

c) Kết quả bài kiểm tra: đạt từ 5,0 điểm trở lên (chấm theo thang điểm 10). Trường hợp dưới 5,0 điểm được kiểm tra lại (chỉ được kiểm tra lại 01 lần và chỉ được áp dụng cho 01 bài).

2. Việc học lại của học viên

a) Nghỉ học đến 20% thời lượng chương trình: Học viên học bổ sung phần thời gian nghỉ.

b) Học viên học lại toàn bộ chương trình trong trường hợp: Nghi học trên 20% thời lượng chương trình hoặc đã kiểm tra lại nhưng kết quả kiểm tra dưới 5,0 điểm (theo thang điểm 10) hoặc vi phạm quy chế, nội quy học tập của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng và các quy định của pháp luật về bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức đến mức phải kỷ luật.

3. Xếp loại học tập

- Xuất sắc: từ 9,0 đến 10 điểm;
- Giỏi: từ 8,0 đến 8,9 điểm;
- Khá: từ 7,0 đến 7,9 điểm;
- Trung bình: từ 5,0 đến 6,9 điểm;
- Không đạt: dưới 5,0 điểm.

B. NỘI DUNG CÁC CHUYÊN ĐỀ (*Chi tiết ở phần sau*)

**PHẦN I: KIẾN THỨC, KỸ NĂNG QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC CHUNG
ĐỐI VỚI LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP PHÒNG**

**CHUYÊN ĐỀ 1
QUẢN TRỊ CÔNG GẮN VỚI XÂY DỰNG
CHÍNH PHỦ KIẾN TẠO VÀ PHỤC VỤ**

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kiến thức tổng quan về: (i) quản trị công và Chính phủ kiến tạo phục vụ; (ii) yêu cầu của quản trị công gắn với Chính phủ kiến tạo và phục vụ; (iii) nội dung của quản trị công gắn với xây dựng Chính phủ kiến tạo và phục vụ; (iv) các điều kiện bảo đảm quản trị công gắn với xây dựng Chính phủ kiến tạo và phục vụ.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật và nâng cao kiến thức nền tảng và kiến thức ứng dụng về quản trị công gắn với xây dựng Chính phủ kiến tạo và phục vụ cho đội ngũ lãnh đạo, quản lý cấp phòng; qua đó giúp người học hiểu đúng các khái niệm, đặc trưng, nội dung cốt lõi và tiêu chí đánh giá, đồng thời vận dụng được vào việc phân tích, giải quyết các vấn đề quản trị phát sinh trong thực tiễn và thực hiện tốt nhiệm vụ, quyền hạn được giao.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện và củng cố các kỹ năng cần thiết của lãnh đạo, quản lý cấp phòng như: kỹ năng tổ chức thực thi chính sách và phối hợp liên thông; kỹ năng cải tiến quy trình, nâng cao chất lượng dịch vụ công và kỹ năng đánh giá kết quả theo tiêu chí, chỉ báo gắn với trách nhiệm giải trình.

3. Về thái độ

Góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, tính liêm chính và ý thức phục vụ nhân dân của lãnh đạo, quản lý cấp phòng; đồng thời thúc đẩy tinh thần chủ động, sáng tạo, dám nghĩ dám làm, dám chịu trách nhiệm trong quá trình triển khai nhiệm vụ, bảo đảm kỷ luật, kỷ cương hành chính và hướng tới hiệu quả thực chất của nền hành chính phục vụ.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về quản trị công và Chính phủ kiến tạo, phục vụ

1.1. Khái quát về quản trị công

1.1.1. Khái niệm quản trị công

1.1.2. Đặc trưng của quản trị công

1.1.3. So sánh quản trị công với hành chính công và quản lý công

1.2. Khái quát về Chính phủ kiến tạo và phục vụ

1.2.1. Khái niệm Chính phủ kiến tạo và phục vụ

1.2.2. Đặc trưng của Chính phủ kiến tạo, phục vụ

1.3. Mối quan hệ giữa quản trị công với Chính phủ kiến tạo và phục vụ

2. Nội dung và yêu cầu của quản trị công gắn với xây dựng Chính phủ kiến tạo và phục vụ

2.1. Nội dung của quản trị công gắn với xây dựng Chính phủ kiến tạo và phục vụ

2.1.1. Quản trị thể chế

2.1.2. Quản trị chiến lược và chính sách

2.1.3. Quản trị tổ chức bộ máy

2.1.4. Quản trị nguồn lực công

2.1.5. Quản trị số và quản trị đổi mới

2.1.6. Quản trị hợp tác

2.2. Yêu cầu của quản trị công gắn với xây dựng Chính phủ kiến tạo và phục vụ

2.2.1. Chuyển từ “quản lý” sang “phục vụ và tạo giá trị”

2.2.2. Đề cao tính minh bạch, giải trình và liêm chính

2.2.3. Vận hành theo nguyên tắc lấy người dân làm trung tâm

2.2.4. Dựa trên bằng chứng, dữ liệu và chuẩn mực của quản trị hiện đại

2.2.5. Thúc đẩy đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số

2.2.6. Nâng cao năng lực dự báo, quản trị rủi ro và điều phối liên ngành

2.2.7. Bảo đảm kỷ luật, kỷ cương nhưng linh hoạt

2.2.8. Đảm bảo quản trị bao trùm và phát triển bền vững

3. Các điều kiện bảo đảm quản trị công gắn với xây dựng Chính phủ kiến tạo và phục vụ

3.1. Nền tảng thể chế và pháp lý

3.1.1. Khung pháp lý điều chỉnh hoạt động quản trị công

3.1.2. Cấu trúc tổ chức và cơ chế vận hành bộ máy hành chính

3.1.3. Cơ chế hoạch định và thực thi chính sách công

3.2. Hệ hỗ trợ công nghệ và hạ tầng số

3.2.1. Hạ tầng số phục vụ quản trị và điều hành công

3.2.2. Hệ thống thông tin và cơ sở dữ liệu dùng chung

3.3. Năng lực và phẩm chất của đội ngũ công chức

3.3.1. Năng lực chuyên môn và năng lực thực thi

3.3.2. Phẩm chất đạo đức và văn hóa công vụ

3.4. Bảo đảm giám sát và trách nhiệm giải trình

3.4.1. Hệ thống giám sát hoạt động quản trị công

3.4.2. Cơ chế công khai thông tin và phản hồi xã hội

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong thực tiễn quản lý ở cơ quan anh/chị, “quản trị công” khác “quản lý hành chính nhà nước” như thế nào? Hãy nêu 2 đến 3 biểu hiện cụ thể và hệ quả của từng cách tiếp cận.

2. Chính phủ “kiến tạo” và “phục vụ” được thể hiện rõ nhất qua những khâu nào sau đây: thiết kế chính sách, tổ chức bộ máy, thủ tục hành chính, dịch vụ công, hay trách nhiệm giải trình? Vì sao? Liên hệ một ví dụ thực tế.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Chính trị (2019). *Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27/9/2019 của Bộ chính trị “Về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư”*.

2. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*.

3. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình (2024), sách chuyên khảo *Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

4. Nguyễn Trọng Bình (2018), sách chuyên khảo *Hành chính công và quản trị công - Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

5. Lê Văn Chiến (2016), sách chuyên khảo *Quản trị công trong thời kỳ cải cách hành chính ở Việt Nam*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

6. Học viện Hành chính quốc gia, Trường Chính sách công Lý Quang Diệu và Viện Kinh tế Việt Nam (2019), *Cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư với quản trị nhà nước*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

7. Nguyễn Văn Thọ, Nguyễn Việt Thông (2018), sách chuyên khảo *Một số vấn đề lý luận - thực tiễn cấp thiết liên quan trực tiếp đến đổi mới nội dung, phương thức lãnh đạo của Đảng và Quản lý của Nhà nước*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

CHUYÊN ĐỀ 2

QUẢN LÝ CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC TRONG BỐI CẢNH TINH GỌN TỔ CHỨC BỘ MÁY VÀ ĐẨY MẠNH PHÂN CẤP, PHÂN QUYỀN

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những vấn đề cơ bản về quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong môi liên hệ trực tiếp với bối cảnh tinh gọn tổ chức bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền hiện nay.

Chuyên đề cung cấp hệ thống kiến thức về khái niệm, vai trò, đặc điểm, nguyên tắc và các nội dung chủ yếu của quản lý công chức, viên chức; đồng thời phân tích những tác động của tinh gọn tổ chức bộ máy và phân cấp, phân quyền đến cách thức quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật kiến thức về quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp phòng; các nội dung cơ bản, nguyên tắc và yêu cầu của quản lý công chức, viên chức trong điều kiện tinh gọn tổ chức bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện kỹ năng nhận diện rõ hơn các tác động của bối cảnh mới đối với quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

3. Về thái độ

Nâng cao tinh thần trách nhiệm, tư duy đổi mới, sáng tạo; kiên định thực hiện chủ trương tinh gọn tổ chức bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền đi đôi với nâng cao hiệu quả quản lý công chức, viên chức.

III. NỘI DUNG

1. Bối cảnh tinh gọn tổ chức bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền

1.1. Tinh gọn tổ chức bộ máy

1.1.1. Mục tiêu của tinh gọn tổ chức bộ máy

1.1.2. Các điều kiện thành công và vấn đề đặt ra

1.2. Đẩy mạnh phân cấp, phân quyền

1.2.1. Mục tiêu của đẩy mạnh phân cấp, phân quyền

1.2.2. Các điều kiện thành công và vấn đề đặt ra

2. Quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp phòng

2.1. Vai trò của quản lý công chức, viên chức

2.1.1. Đối với hệ thống công vụ

2.1.2. Đối với đội ngũ công chức, viên chức

2.2. Nguyên tắc quản lý công chức, viên chức

2.2.1. Bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam, sự quản lý của Nhà nước

2.2.2. Quản lý công chức, viên chức theo vị trí việc làm, năng lực và kết quả thực thi

2.2.3. Thực hiện nguyên tắc tập trung dân chủ, chế độ trách nhiệm cá nhân và phân công, phân cấp rõ ràng

2.2.4. Bảo đảm nền công vụ thống nhất, liên thông, minh bạch, chuyên nghiệp, thích ứng

2.2.5. Thực hiện bình đẳng giới và ưu tiên đối với một số đối tượng nhất định

2.4. Thách thức đối với quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong bối cảnh tinh gọn tổ chức bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền

2.4.1. Thách thức từ thay đổi chức năng, nhiệm vụ, đặc điểm của đơn vị cấp phòng

2.4.2. Thách thức từ sự thay đổi công việc của công chức, viên chức

2.4.3. Thách thức từ áp lực hoàn thiện năng lực trong bối cảnh thay đổi nhanh chóng

3. Hoạt động cơ bản trong quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong bối cảnh tinh gọn bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền

3.1. Nhận diện năng lực, phẩm chất công chức, viên chức trong bối cảnh tinh gọn bộ máy và tăng cường phân cấp, phân quyền

3.1.1. Vai trò của nhận diện năng lực, phẩm chất công chức, viên chức

3.1.2. Yêu cầu đối với nhận diện năng lực, phẩm chất công chức, viên chức

3.1.3. Một số kỹ năng nhận diện năng lực, phẩm chất công chức, viên chức

3.2. Phân công, giao việc cho công chức, viên chức trong bối cảnh tinh gọn bộ máy và tăng cường phân cấp, phân quyền

3.2.1. Vai trò của phân công, giao việc cho công chức, viên chức

- 3.2.2. Yêu cầu đối với phân công, giao việc cho công chức, viên chức
- 3.2.3. Một số kỹ năng phân công, giao việc cho công chức, viên chức
- 3.3. Bồi dưỡng công chức, viên chức trong bối cảnh tinh gọn bộ máy và tăng cường phân cấp, phân quyền
 - 3.3.1. Vai trò của bồi dưỡng công chức, viên chức
 - 3.3.2. Yêu cầu đối với bồi dưỡng công chức, viên chức
 - 3.3.3. Một số kỹ năng bồi dưỡng công chức, viên chức
- 3.4. Đánh giá công chức, viên chức trong bối cảnh tinh gọn bộ máy và tăng cường phân cấp, phân quyền
 - 3.4.1. Vai trò của đánh giá công chức, viên chức
 - 3.4.2. Yêu cầu đối với đánh giá công chức, viên chức
 - 3.4.3. Một số kỹ năng đánh giá công chức, viên chức
- 3.5. Tạo động lực làm việc trong bối cảnh tinh gọn bộ máy và tăng cường phân cấp, phân quyền
 - 3.5.1. Vai trò của tạo động lực làm việc
 - 3.5.2. Yêu cầu đối với tạo động lực làm việc
 - 3.5.3. Một số kỹ năng tạo động lực làm việc
- 3.6. Phát triển lộ trình nghề nghiệp trong bối cảnh tinh gọn bộ máy và tăng cường phân cấp, phân quyền
 - 3.6.1. Vai trò của hỗ trợ phát triển lộ trình nghề nghiệp
 - 3.6.2. Yêu cầu đối với hỗ trợ phát triển lộ trình nghề nghiệp
 - 3.6.3. Một số kỹ năng phát triển lộ trình nghề nghiệp

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Phân tích mối quan hệ giữa "tinh gọn bộ máy" và "nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức".
2. Tinh gọn tổ chức bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền tác động như thế nào đến tư duy và năng lực của lãnh đạo, quản lý cấp phòng?
3. Thách thức đặt ra trong công tác quản lý công chức, viên chức ở cấp phòng trong bối cảnh tinh gọn bộ máy và đẩy mạnh phân cấp, phân quyền? Giải pháp vượt qua thách thức đó.
4. Giải pháp giải quyết vấn đề "khối lượng công việc tăng, biên chế giảm" tại cấp phòng hiện nay?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2017), *Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả.*
2. Bộ Chính trị (2023), *Kết luận số 50-KL/TW ngày 28/02/2023 của Bộ Chính trị về tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 18-NQ/TW.*
3. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2025), *Nghị quyết số 60-NQ/TW ngày 12/04/2025 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII về sắp xếp đơn vị hành chính.*
4. Quốc hội (2025), *Luật số 80/2025/QH15, Luật Cán bộ, công chức.*
5. Quốc hội (2025), *Luật số 129/2025/QH15, Luật Viên chức.*
6. Quốc hội (2025), *Luật số 72/2025/QH15, Luật Tổ chức chính quyền địa phương.*

CHUYÊN ĐỀ 3

XÂY DỰNG, THỰC HIỆN VĂN HOÁ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO VÀ VĂN HÓA SỐ TRONG HOẠT ĐỘNG CÔNG VỤ

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kiến thức cập nhật về văn hóa công vụ nói chung, văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ nói riêng, vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số, góp phần hình thành chuẩn mực văn hóa công vụ trong bối cảnh mới, đảm bảo tính chuyên nghiệp, trách nhiệm, năng động, minh bạch, hiệu quả trong hoạt động thực thi công vụ.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật và nâng cao kiến thức về văn hóa công vụ nói chung, văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ nói riêng: khái niệm, đặc điểm, biểu hiện cũng như vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số; từ đó hình thành nền tảng lý luận cơ bản để nhận diện và giải quyết những vấn đề trên thực tế liên quan đến văn hóa công vụ trong bối cảnh mới.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện kỹ năng phân tích, tham mưu, đề xuất giải quyết các vấn đề trong xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong cơ quan, tổ chức học viên công tác nhằm thúc đẩy làm việc theo chuẩn mực văn hóa công vụ trong bối cảnh mới.

3. Về thái độ

Nâng cao ý thức coi trọng vai trò, giá trị của văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ; tích cực áp dụng kiến thức và kỹ năng đã học vào hình thành phong cách ứng xử, lề lối làm việc chuẩn mực, chủ động, sáng tạo và trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong quá trình triển khai nhiệm vụ.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát chung về văn hóa công vụ

1.1. Khái niệm, đặc điểm văn hóa công vụ

1.1.1. Khái niệm văn hoá công vụ

1.1.2. Đặc điểm của văn hóa công vụ

1.2. Vai trò, giá trị của văn hoá công vụ

1.2.1. Vai trò của văn hoá công vụ

1.2.3. Các giá trị của văn hoá công vụ

2. Khái quát về văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

2.1. Khái niệm văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

2.1.1. Khái niệm văn hóa đổi mới sáng tạo trong hoạt động công vụ

2.1.2. Khái niệm văn hóa số trong hoạt động công vụ

2.2. Vai trò, mối quan hệ giữa văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

2.2.1. Vai trò của văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

2.2.2. Mối quan hệ giữa văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

2.3. Các biểu hiện của văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

2.3.1. Các biểu hiện của văn hóa đổi mới sáng tạo trong hoạt động công vụ

2.3.2. Các biểu hiện của văn hóa số trong hoạt động công vụ

2.3.3. Chủ trương, chính sách của Đảng và quy định pháp luật về phát triển văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số

3. Xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

3.1. Nội dung xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

3.1.1. Hình thành tư duy đổi mới sáng tạo

3.1.2. Thúc đẩy sáng kiến trong nội bộ cơ quan

3.1.3. Đổi mới phương thức quản lý và điều hành

3.1.4. Xây dựng và kết nối nền tảng dữ liệu số

3.1.5. Xây dựng và hiện thực hóa các quy tắc, chuẩn mực làm việc trên môi trường số

3.2. Quy trình xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

3.2.1. Xác định tầm nhìn và định hướng phát triển văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số

3.2.2. Xây dựng khung giá trị và chuẩn mực hành vi của văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số

3.2.3. Phát triển năng lực đổi mới sáng tạo và năng lực số của đội ngũ cán bộ, công chức

3.2.4. Tổ chức thực hiện và lan tỏa văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

3.2.5. Đánh giá, giám sát và điều chỉnh quá trình xây dựng văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số

3.3. Khó khăn, thách thức trong xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

3.3.1. Hạn chế về nhận thức và tư duy đổi mới trong khu vực công

3.3.2. Hạn chế về năng lực số và kỹ năng đổi mới sáng tạo của đội ngũ công chức

3.3.3. Hạn chế về thể chế và cơ chế khuyến khích đổi mới trong khu vực công

3.3.4. Hạn chế về hạ tầng công nghệ và nguồn lực triển khai

3.3.5. Khó khăn trong thay đổi thói quen và tư duy cũ

3.4. Định hướng và giải pháp xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

3.4.1. Nâng cao nhận thức và hình thành tư duy đổi mới sáng tạo, tư duy số trong khu vực công

3.4.2. Hoàn thiện thể chế và cơ chế khuyến khích đổi mới sáng tạo trong hoạt động công vụ

3.4.3. Phát triển nguồn nhân lực số và năng lực đổi mới sáng tạo của đội ngũ cán bộ, công chức

3.4.4. Phát triển hạ tầng số và hệ sinh thái dữ liệu phục vụ quản trị công

3.4.5. Xây dựng môi trường tổ chức khuyến khích đổi mới sáng tạo và văn hóa làm việc số

4. Trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ

4.1. Trách nhiệm định hướng, nêu gương

4.2. Trách nhiệm truyền cảm hứng

4.3. Trách nhiệm lập kế hoạch, triển khai

4.4. Trách nhiệm kiểm tra, giám sát

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Nhận diện, phân tích đặc điểm và biểu hiện của văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ thông qua thực tiễn hoạt động tại cơ quan, tổ chức mà Anh/Chị công tác.

2. Phân tích và đánh giá vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong việc xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ. Anh/Chị sẽ làm gì để thúc đẩy văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số tại đơn vị mình công tác?

3. Phân tích nội dung xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số trong hoạt động công vụ. Đề xuất quy trình xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số phù hợp với cơ quan, tổ chức mà Anh/Chị công tác.

4. Nhận diện những khó khăn, thách thức trong xây dựng, thực hiện văn hóa đổi mới sáng tạo và văn hóa số tại cơ quan, tổ chức mà Anh/Chị công tác. Đề xuất giải pháp khắc phục những khó khăn, thách thức nói trên.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2024), *Nghị quyết số 57-NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 22/12/2024 của về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia*.

2. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội Đảng lần thứ XIV*.

3. Quốc hội (2025), *Luật số 93/2025/QH15*, Luật Khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo.

4. Quốc hội (2025), *Luật số 148/2025/QH15*, Luật Chuyển đổi số.

5. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình (2024), *Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.

6. Phạm Văn Đồng (1994), tái bản năm 2023, *Văn hóa và đổi mới*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.

7. Hồ Chí Minh (1995), *Sửa đổi lối làm việc*, Nhà xuất bản Sự thật, Hà Nội.

8. Học viện Hành chính Quốc gia (2023), Kỷ yếu Hội thảo “*Phát triển văn hoá đổi mới sáng tạo và văn hoá số trong cơ quan nhà nước*”.

9. Hà Huy Ngọc, Phạm Tuấn Anh (2024), *Xây dựng trung tâm đổi mới sáng tạo: Kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn Việt Nam*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

10. Phạm Hồng Thái (2015), sách tham khảo *Pháp luật về công vụ và đạo đức công vụ*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.

11. Huỳnh Văn Thới (chủ biên) (2016), *Văn hóa công vụ ở Việt Nam, thực trạng và những vấn đề đặt ra*, Nhà xuất bản Lý luận chính trị, Hà Nội.

CHUYÊN ĐỀ 4

KỸ NĂNG THAM MƯU CỦA LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP PHÒNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức và kỹ năng chuyên sâu nhằm phát triển năng lực tham mưu cho lãnh đạo, quản lý cấp phòng đáp ứng yêu cầu của bối cảnh mới. Nội dung chuyên đề tập trung cập nhật, bồi dưỡng kiến thức nâng cao và kỹ năng thực hành trong công tác tham mưu trong thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức về công tác tham mưu cho lãnh đạo, quản lý cấp phòng như: quan niệm, vị trí, vai trò, nguyên tắc, yêu cầu, một số yếu tố ảnh hưởng tới công tác tham mưu của cấp phòng và quy trình thực hiện hoạt động tham mưu.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện các kỹ năng cơ bản, cần thiết trong hoạt động tham mưu như: lựa chọn và phân tích vấn đề tham mưu, thu thập thông tin, kỹ năng trình bày phương án tham mưu với lãnh đạo.

3. Về thái độ

Nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, tư duy chủ động, sáng tạo, phát triển trong công tác tham mưu.

III. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về tham mưu của lãnh đạo, quản lý cấp phòng

1.1. Quan niệm về tham mưu và vị trí, vai trò của tham mưu trong hoạt động của tổ chức

1.1.1. Quan niệm về tham mưu

1.1.2. Vị trí, vai trò của tham mưu trong hoạt động của tổ chức

1.2. Các nguyên tắc tham mưu và yêu cầu đối với người làm công tác tham mưu

1.2.1. Các nguyên tắc tham mưu

1.2.2. Yêu cầu đối với người làm công tác tham mưu

1.3. Một số yếu tố chủ yếu ảnh hưởng tới công tác tham mưu của lãnh

đạo, quản lý cấp phòng

1.3.1. Tính chất, mức độ phức tạp của vấn đề tham mưu

1.3.2. Hệ thống chính sách, pháp luật

1.3.3. Chất lượng đội ngũ nhân sự của phòng

1.3.4. Cơ sở vật chất

2. Quy trình thực hiện hoạt động tham mưu

2.1. Chuẩn bị cho hoạt động tham mưu

2.1.1. Xác định vấn đề tham mưu

2.1.2. Thu thập và xử lý các thông tin về vấn đề tham mưu

2.2. Xây dựng và lựa chọn giải pháp tham mưu

2.2.1. Hình thành các phương án giải quyết vấn đề cần tham mưu

2.2.2. Lựa chọn giải pháp để tham mưu

2.3. Trình bày phương án tham mưu và hỗ trợ lãnh đạo thực hiện phương án tham mưu đã đề xuất

2.3.1. Trình bày phương án tham mưu trước lãnh đạo

2.3.2. Hỗ trợ lãnh đạo thực hiện phương án tham mưu đã đề xuất

3. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Tham mưu xây dựng kế hoạch công tác năm của đơn vị (có thể thay đổi cho phù hợp với từng nhóm đối tượng).

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi

- Gợi ý phương án xử lý

- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 2: Tham mưu giải pháp xử lý một tình huống khẩn cấp.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi

- Gợi ý phương án xử lý

- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Bối cảnh hiện nay tác động như thế nào tới việc thực hiện hoạt động tham mưu của lãnh đạo, quản lý cấp phòng?

2. Hãy phân tích những yêu cầu đặt ra đối với người làm công tác tham mưu trong bối cảnh mới.

3. Tham mưu là gì? Phân tích vai trò của tham mưu trong hoạt động của tổ chức.

4. Trình bày các phương pháp thu thập thông tin phục vụ hoạt động tham mưu của lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

5. Anh/chị hãy phân tích quy trình thực hiện hoạt động tham mưu của lãnh đạo cấp phòng. Trong quy trình đó, cần chú ý nhất tới khâu nào?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), *Tài liệu bồi dưỡng đối với lãnh đạo, quản lý cấp phòng và tương đương*, Nhà xuất bản Bách khoa Hà Nội.

2. Hội đồng khoa học các cơ quan đảng trung ương (2010), *Công tác tham mưu tại các cơ quan đảng trung ương*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia.

3. Trần Văn Trung (2022), *Kỹ năng tham mưu trong hoạt động văn phòng*, Nhà xuất bản Đại học quốc gia thành phố Hồ Chí Minh.

4. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2024), *Quy định số 178-QĐ/TW ngày 27/6/2024 quy định về kiểm soát quyền, lực, phòng, chống tham nhũng, tiêu cực trong công tác xây dựng pháp luật*.

5. Phạm Tuấn Khải (2020), *Kỹ năng tham mưu xây dựng chính sách pháp luật của đội ngũ cán bộ cấp chiến lược qua thực tiễn xây dựng pháp luật của Chính phủ*, <https://tcnn.vn/news/detail/46317/Ky-nang-tham-muu-xay-dung-chinh-sach-phap-luat-cua-doi-ngu-can-bo-cap-chien-luoc-qua-thuc-tien-xay-dung-phap-luat-cua-Chinh-phu.html>

6. Văn Tất Thu (2010), *Vị trí, vai trò, yêu cầu và nguyên tắc của công tác tham mưu trong văn phòng các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ*, Tạp chí Tổ chức nhà nước, số 01/2010.

CHUYÊN ĐỀ 5
KỸ NĂNG PHÂN CÔNG VÀ KIỂM SOÁT CÔNG VIỆC
TRONG THỰC THI CÔNG VỤ
Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức và kỹ năng phân công công việc và kiểm soát việc thực hiện công việc sau phân công để thực hiện các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp phòng một cách hiệu quả nhất nhằm phát triển năng lực phân công công việc và điều hành nhân sự đáp ứng yêu cầu của bối cảnh mới.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức về phân công công việc và kiểm soát công việc - một trong những nhiệm vụ điều hành chủ yếu của người lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện các kỹ năng cơ bản như phân tích công việc, lựa chọn công việc và nhân sự, đánh giá năng lực của nhân viên phục vụ cho phân công công việc.

3. Về thái độ

Nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, tư duy kiến tạo phát triển trong hoạt động của lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

III. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về phân công công việc trong thực thi công vụ

1.1. Quan niệm và tầm quan trọng của phân công công việc trong thực thi công vụ

1.1.1. Quan niệm về công vụ và thực thi công vụ

1.1.2. Quan niệm về phân công công việc

1.1.3. Tầm quan trọng của phân công công việc

1.2. Các căn cứ và nguyên tắc cơ bản trong phân công công việc trong thực thi công vụ

1.2.1. Căn cứ để phân công công việc

1.2.2. Các nguyên tắc cơ bản trong phân công công việc

1.3. Quy trình phân công công việc

1.3.1. Phân tích công việc cần phân công

1.3.2. Đánh giá nhân sự và điều kiện làm việc để xây dựng và lựa chọn phương án phân công công việc

1.3.3. Phân công công việc

1.3.4. Điều chỉnh sự phân công công việc

2. Kiểm soát việc thực hiện công việc sau phân công

2.1. Quan niệm và tầm quan trọng của việc kiểm soát thực hiện công việc sau khi phân công

2.1.1. Quan niệm về kiểm soát thực hiện công việc sau khi phân công

2.1.2. Tầm quan trọng của việc kiểm soát công việc sau khi phân công

2.2. Các phương thức kiểm soát thực hiện công việc sau khi phân công

2.2.1. Kiểm soát công việc theo tiến trình thực hiện

2.2.2. Kiểm soát công việc theo kết quả

3. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Phân công công việc tại Văn phòng (hoặc tại một phòng khác, có thể thay đổi cho phù hợp với các nhóm học viên chuyên biệt)

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 2: Kiểm soát công việc sau phân công tại Văn phòng (hoặc tại một phòng khác, có thể thay đổi cho phù hợp với các nhóm học viên chuyên biệt).

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Phân tích các thách thức đối với lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong phân công công việc hiện nay.

2. Phân tích ưu điểm và hạn chế của các phương thức kiểm soát việc thực hiện công việc sau phân công.

3. Phân công công việc là gì? Tại sao nói phân công công việc là một trong những nhiệm vụ chính của người lãnh đạo, quản lý?

4. Trình bày các nguyên tắc phân công công việc? Tại sao cần linh hoạt trong phân công công việc?

5. Anh/chị hãy phân tích các căn cứ để phân công công việc ở cấp phòng.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), *Tài liệu bồi dưỡng đối với lãnh đạo, quản lý cấp phòng và tương đương*, Nhà xuất bản Bách khoa Hà Nội.

2. Học viện Hành chính Quốc gia (2025), *Giáo trình Quản lý học đại cương*, Nhà xuất bản Bách khoa Hà Nội.

3. Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright (2025): *Quản trị nguồn nhân lực thời đại mới*, Nhà xuất bản Công thương.

4. Phạm Thị Thu Hường (2024), *Quản trị nhân lực*, Nhà xuất bản Khoa học và Kỹ thuật.

5. Quốc hội (2025), *Luật số 80/2025/QH15*, Luật Cán bộ, công chức.

6. Quốc hội (2025), *Luật số 129/2025/QH15*, Luật Viên chức.

CHUYÊN ĐỀ 6

KỸ NĂNG QUẢN LÝ HIỆU SUẤT LÀM VIỆC VÀ ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ CỦA CÔNG CHỨC

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp hệ thống kiến thức và kỹ năng giúp lãnh đạo, quản lý cấp phòng chuyển đổi mô hình từ quản lý hành chính, mệnh lệnh sang quản trị dựa trên hiệu suất và kết quả thực chất. Mục đích cuối cùng là giúp đổi mới tư duy, rèn luyện kỹ năng quản lý hiệu suất và kỹ năng đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức, góp phần xây dựng nền hành chính hiện đại và văn hóa trách nhiệm giải trình.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật kiến thức về bản chất, vai trò của quản lý hiệu suất trong tiến trình cải cách hành chính giúp học viên nắm vững các quy định pháp luật hiện hành về đánh giá, xếp loại chất lượng công chức. Yêu cầu phân biệt được sự khác nhau giữa các mô hình quản lý theo đầu vào, theo quá trình và theo hiệu suất. Đồng thời, học viên phải hiểu sâu sắc nội dung, phương pháp tổ chức hoạt động đánh giá gắn với đặc thù khu vực công.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện kỹ năng lập kế hoạch, thiết lập mục tiêu SMART và phân bổ chỉ tiêu hợp lý cho từng vị trí việc làm để đảm bảo nguyên tắc “rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm”. Vận dụng thành thạo quy trình PDCA trong theo dõi tiến độ, nhận diện rủi ro và hỗ trợ công chức tháo gỡ khó khăn khi thực hiện nhiệm vụ. Ngoài ra, học viên cần rèn luyện kỹ năng đánh giá và phản hồi khách quan, mang tính xây dựng nhằm tạo động lực, giải quyết xung đột và định hướng phát triển năng lực cho đội ngũ dưới quyền.

3. Về thái độ

Học viên chủ động đổi mới tư duy từ quản lý mệnh lệnh sang đồng hành, hỗ trợ và phát triển, chuyển trọng tâm từ đầu vào sang kết quả thực chất gắn với trách nhiệm giải trình. Yêu cầu kiên định nguyên tắc công bằng, khách quan, tránh nể nang hoặc bình quân chủ nghĩa trong đánh giá, đồng thời coi trọng việc phát triển con người thông qua công tác này.

III. NỘI DUNG

1. Kỹ năng quản lý hiệu suất làm việc của công chức

1.1. Tổng quan về quản lý hiệu suất làm việc của công chức

1.1.1. Khái niệm hiệu suất làm việc và quản lý hiệu suất làm việc

1.1.2. Bản chất và sự chuyển dịch mô hình quản lý hiệu suất làm việc

1.1.3. Mối quan hệ giữa hiệu suất cá nhân, hiệu quả của phòng

1.1.4. Đặc trưng trong quản lý hiệu suất của cấp phòng

1.2. Kỹ năng quản lý hiệu suất làm việc của lãnh đạo, quản lý cấp phòng

1.2.1. Lập kế hoạch dựa trên kết quả

1.2.2. Tổ chức phân công và phối hợp trong công việc

1.2.3. Kiểm tra, đánh giá và hỗ trợ

1.2.4. Điều chỉnh cải tiến hiệu suất làm việc liên tục

2. Kỹ năng đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức

2.1. Tổng quan về đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức

2.1.1. Đặc trưng đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức

2.1.2. Nội dung và nguyên tắc đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức

2.1.3. Trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức

2.2. Kỹ năng thiết lập tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức

2.2.1. Phân tích nhiệm vụ và xác định kết quả then chốt của nhiệm vụ

2.2.2. Thiết lập tiêu chí đo lường kết quả then chốt

2.2.3. Xác định chỉ tiêu, trọng số và chuẩn hoá thang đo tiêu chí

2.3. Kỹ năng tổ chức đánh giá

2.3.1. Quy trình tổ chức đánh giá tại phòng

2.3.2. Nhận diện và loại bỏ các lỗi thường gặp trong đánh giá

2.3.3. Kỹ năng phản hồi trong đánh giá

2.3.4. Sử dụng kết quả và khắc phục tồn tại sau đánh giá

3. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Quản lý hiệu suất làm việc và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ đối với công chức nỗ lực, nhiệt tình nhưng hiệu suất làm việc thấp.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi

- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 2: Xử lý lỗi thường gặp trong đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 3: Phản hồi sau đánh giá và giải quyết nguy cơ mất động lực làm việc của công chức.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong bối cảnh cải cách hành chính hiện nay, theo Anh/chị sự khác biệt cốt lõi giữa “hoàn thành khối lượng công việc” và “hiệu suất làm việc” của công chức là gì? Tại sao lãnh đạo cấp phòng cần chuyển dịch tư duy từ quản lý thời gian sang quản lý theo kết quả đầu ra?

2. Khi thiết lập tiêu chí đo lường kết quả then chốt cho một vị trí việc làm mang tính chất định tính (như tham mưu, tổng hợp), Anh/chị sử dụng những phương pháp nào để định lượng hóa hoặc làm rõ tiêu chuẩn đánh giá?

3. Trong quy trình đánh giá, đâu là trách nhiệm quan trọng nhất của lãnh đạo cấp phòng để tránh tình trạng “dĩ hòa vi quý” hoặc “bình quân chủ nghĩa” trong xếp loại công chức?

4. Trong xu hướng chuyên đổi số, Anh/chị dự kiến áp dụng công cụ công nghệ hoặc dữ liệu số nào để việc theo dõi và đánh giá hiệu suất làm việc tại cấp phòng trở nên khách quan và giảm thủ tục hành chính?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quốc hội (2025), *Luật số 80/2025/QH15*, Luật Cán bộ, công chức.
2. Chính phủ (2025), *Nghị định số 335/2025/NĐ-CP ngày 01/01/2026 quy định về đánh giá, xếp loại chất lượng đối với cơ quan hành chính nhà nước và công chức.*
3. Parmenter, David (2021, bản dịch), *KPI - Thước đo mục tiêu trọng yếu,*

Nhà xuất bản Tổng hợp thành phố Hồ Chí Minh.

4. Mosse, Roberto; Sontheimer, Leigh Ellen (2010), *Performance monitoring indicators handbook*, World Bank technical paper.

5. World Bank (2016), *Local Governance Performance Index (LGPI)*.

6. Michael Armstrong (2020), *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th edition), Nhà xuất bản Kogan Page.

CHUYÊN ĐỀ 7
KỸ NĂNG PHÒNG NGỪA, PHÁT HIỆN VÀ XỬ LÝ
THAM NHŨNG, LÃNG PHÍ, TIÊU CỰC TRONG CÔNG VỤ
Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kiến thức lý luận và thực tiễn chuyên sâu về phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong hoạt động công vụ; trang bị các kỹ năng cần thiết để lãnh đạo, quản lý cấp phòng thực hiện tốt vai trò, trách nhiệm của mình trong xây dựng nền công vụ liêm chính, kỷ cương, minh bạch, hiệu lực, hiệu quả.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật kiến thức về bản chất, đặc điểm, biểu hiện của tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ. Hiểu rõ trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong công tác phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực. Nắm được các nguyên tắc, phương thức phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong phạm vi cấp phòng.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện các kỹ năng phòng ngừa tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong quản lý, điều hành công việc. Thực hành kỹ năng nhận diện, phát hiện sớm các dấu hiệu rủi ro, tiêu cực trong thực thi công vụ. Áp dụng kỹ năng xử lý ban đầu và phối hợp xử lý khi phát hiện hành vi tham nhũng, lãng phí, tiêu cực.

3. Về thái độ

Góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, đạo đức công vụ, thái độ tận tâm, trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong việc tham mưu, tư vấn, giải quyết các vấn đề có liên quan trong việc phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ; hướng tới mục tiêu bảo đảm pháp quyền trong hoạt động quản lý nhà nước.

III. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về kỹ năng phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ

1.1. Phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ

1.1.1. Khái niệm phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí,

tiêu cực trong công vụ

1.1.2. Nguyên tắc phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong hoạt động công vụ

1.1.3. Các yếu tố tác động đến phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong hoạt động công vụ

1.2. Khái niệm, vai trò của kỹ năng phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ

1.2.1. Khái niệm kỹ năng phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ

1.2.2. Vai trò của kỹ năng phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ

2. Một số kỹ năng phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ

2.1. Kỹ năng phòng ngừa tham nhũng, lãng phí, tiêu cực

2.1.1 Nhận diện nguy cơ tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong hoạt động công vụ

2.1.2. Kỹ năng tổ chức thực hiện các biện pháp phòng ngừa

2.2. Kỹ năng phát hiện tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ

2.2.1. Kỹ năng phát hiện thông qua hoạt động quản lý, điều hành

2.2.2. Kỹ năng thu thập, phân tích thông tin và xử lý dấu hiệu vi phạm

2.3. Kỹ năng xử lý tham nhũng, tiêu cực, lãng phí trong công vụ

2.3.1. Trách nhiệm và thẩm quyền của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực

2.3.2. Xử lý khi phát hiện tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong đơn vị

2.3.3. Bảo vệ người tố cáo, phòng ngừa trả thù, trù dập

3. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Giải quyết tình huống xung đột lợi ích trong thực thi công vụ.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 2: Xử lý dấu hiệu lãng phí trong quản lý, sử dụng ngân sách tại phòng chuyên môn.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Phân tích thực trạng phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ tại cơ quan, đơn vị Anh/chị công tác.
2. Đánh giá thuận lợi, khó khăn, thách thức trong phòng ngừa, phát hiện và xử lý tham nhũng, lãng phí, tiêu cực trong công vụ trong bối cảnh hiện nay.
3. Vai trò và trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp phòng trong phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực hiện nay.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành trung ương Đảng (2025), *Nghị quyết số 66-NQ/TW ngày 30/4/2025 của Bộ Chính trị về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới.*
2. Bộ Chính trị (2023), *Chỉ thị số 27-CT/TW ngày 25/12/2023 của Bộ Chính trị về tăng cường sự lãnh đạo của Đảng đối với công tác thực hành tiết kiệm, chống lãng phí.*
3. Ban Chấp hành trung ương Đảng (2025), *Hướng dẫn số 63-HD/BCĐTW ngày 28/4/2025 của Ban Chỉ đạo Trung ương về phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực Hướng dẫn một số nội dung trọng tâm về công tác phòng, chống lãng phí.*
4. Quốc hội (2018), *Luật số 36/2018/QH14, Luật phòng, chống tham nhũng (sửa đổi, bổ sung năm 2025).*
5. Quốc hội (2025), *Luật số 80/2025/QH15, Luật Cán bộ, công chức.*
6. Quốc hội (2025), *Luật số 84/2025/QH15, Luật Thanh tra.*
7. Quốc hội (2025), *Luật số 64/2025/QH15, Luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật.*
8. Quốc hội (2025), *Luật số 110/2025/QH15, Luật Tiết kiệm, chống lãng phí.*

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ LẦN 1
CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH VÀ TINH GIẢN
BIÊN CHẾ GẮN VỚI CHUYÊN ĐỔI SỐ

Thời lượng: 04 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề này cung cấp cho học viên kiến thức thực tiễn về cải cách hành chính nói chung và cải cách hành chính, tinh giản biên chế gắn với chuyển đổi số.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Cung cấp thông tin, tình hình thực tiễn về cải cách hành chính nói chung và tình hình cải cách hành chính, tinh giản biên chế gắn với chuyển đổi số.

2. Về kỹ năng

Góp phần củng cố khả năng nhận diện các nội dung cải cách hành chính, tinh giản biên chế gắn với chuyển đổi số.

3. Về thái độ

Góp phần xây dựng thái độ tuân thủ pháp luật, có tinh thần trách nhiệm, thực hiện đạo đức nghề nghiệp trong cải cách hành chính, tinh giản biên chế trong bối cảnh chuyển đổi số.

III. NỘI DUNG

1. Bối cảnh mới đặt ra yêu cầu cải cách hành chính và tinh giản biên chế gắn với chuyển đổi số

1.1. Bối cảnh quốc tế

1.1.1. Môi trường phức tạp, biến động nhanh, bất định

1.1.2. Sự phát triển của công nghệ thông tin, dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo

1.1.3. Sự thay đổi về công việc trong bối cảnh chuyển đổi số

1.2. Bối cảnh trong nước

1.2.1. Chủ trương cải cách hành chính, tinh giản biên chế

1.2.2. Tinh gọn bộ máy và vận hành chính quyền địa phương 2 cấp

2. Tình hình cải cách hành chính nhà nước gắn với chuyển đổi số

2.1. Cải cách thể chế hành chính trên nền tảng số

2.2. Cải cách tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn

2.3. Cải cách quản lý nguồn nhân lực gắn với chuyển đổi số

- 2.4. Cải cách tài chính công gắn với chuyển đổi số
- 2.5. Đổi mới phương thức lãnh đạo, điều hành theo hướng hiện đại
- 2.6. Xây dựng và phát triển chính phủ số, chính quyền số

3. Tình hình tinh giản biên chế gắn với chuyển đổi số

3.1. Kết quả đạt được và nguyên nhân

3.1.1. Kết quả đạt được

3.1.2. Nguyên nhân

3.2. Hạn chế và nguyên nhân

3.2.1. Hạn chế

3.2.2. Nguyên nhân

3.3. Đề xuất, kiến nghị

4. Một số mô hình tiêu biểu về cải cách hành chính, tinh giản biên chế gắn với chuyển đổi số

4.1. Mô hình giải quyết thủ tục hành chính toàn trình

4.2. Mô hình “Phòng làm việc không giấy tờ”

4.3. Mô hình tinh giản biên chế thông minh dựa trên chuyển đổi số

4.4. Mô hình chính quyền số cấp xã

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh/chị hãy đánh giá thực tiễn cải cách hành chính nhà nước gắn với chuyển đổi số ở bộ/ngành, địa phương nơi anh/chị đang công tác.

2. Liên hệ thực tiễn tinh giản biên chế ở địa phương hoặc ngành, lĩnh vực đang công tác, Anh/chị hãy đánh giá thuận lợi, khó khăn trong tinh giản biên chế hiện nay.

3. Theo Anh/chị, để nâng cao chất lượng công tác cải cách hành chính nhà nước và tinh giản biên chế gắn với chuyển đổi số ở Việt Nam, cần tập trung những nội dung nào?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quốc hội (2025), *Luật số 80/2025/QH15*, Luật Cán bộ, công chức.
2. Chính phủ (2021), *Nghị quyết số 76/NQ-CP ngày 15/7/2021 ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021-2030*.
3. Bộ Nội vụ, *Báo cáo cải cách hành chính nhà nước các năm*.
4. Báo cáo cải cách hành chính nhà nước các năm của bộ ngành.
5. Báo cáo cải cách hành chính nhà nước các năm của địa phương.

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ LẦN 2
VI PHẠM HÀNH CHÍNH VÀ XỬ LÝ VI PHẠM HÀNH CHÍNH
Thời lượng: 04 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề này nhằm cung cấp các thông tin thực tiễn về tình hình vi phạm hành chính và xử lý vi phạm hành chính ở Việt Nam hiện nay và chia sẻ kinh nghiệm, đề xuất kiến nghị để bảo đảm xử lý nghiêm minh vi phạm hành chính trong một số lĩnh vực quản lý nhà nước.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Cung cấp thông tin, tình hình thực tiễn về vi phạm hành chính và xử lý vi phạm hành chính trong quản lý nhà nước về ngành và lĩnh vực hiện nay.

2. Về kỹ năng

Góp phần củng cố kỹ năng nhận diện các vi phạm hành chính trong quản lý nhà nước từ đó tham mưu để xử lý vi phạm hành chính.

3. Về thái độ

Góp phần xây dựng thái độ tuân thủ pháp luật; có tinh thần trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp, liêm chính trong tham mưu xử lý vi phạm hành chính.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về tình hình vi phạm hành chính

1.1. Bối cảnh trong nước và quốc tế ảnh hưởng đến tình hình vi phạm hành chính

1.1.1. Bối cảnh trong nước

1.1.2. Bối cảnh quốc tế

1.2. Khái quát về tình hình vi phạm hành chính

1.2.1. Thực tiễn vi phạm hành chính trong những năm gần đây

1.2.2. Nhận diện vi phạm hành chính điển hình trong một số lĩnh vực quản lý nhà nước

1.2.2.1. Lĩnh vực quản lý nhà nước về đất đai, môi trường

1.2.2.2. Lĩnh vực quản lý nhà nước về xây dựng

1.2.2.3. Lĩnh vực quản lý nhà nước về văn hoá, thể thao, du lịch

1.2.2.4. Lĩnh vực quản lý nhà nước về giáo dục, y tế

1.2.2.5. Các lĩnh vực quản lý nhà nước khác

2. Khái quát về tình hình xử lý vi phạm hành chính

2.1. Kết quả đạt được và nguyên nhân

2.1.1. Kết quả đạt được

2.1.2. Nguyên nhân

2.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.2.1. Hạn chế

2.2.2. Nguyên nhân

2.3. Bài học kinh nghiệm và đề xuất, kiến nghị

2.3.1. Bài học kinh nghiệm

2.3.2. Đề xuất kiến nghị

2.3.2.1. Hoàn thiện pháp luật về xử lý vi phạm hành chính

2.3.2.2. Tổ chức thi hành pháp luật về xử lý vi phạm hành chính

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh/chị hãy đánh giá thực tiễn vi phạm hành chính ở Việt Nam hoặc ở một địa phương/ đơn vị cụ thể hiện nay.

2. Liên hệ thực tiễn xử lý vi phạm hành chính ở địa phương hoặc ngành, lĩnh vực, Anh/chị đánh giá thuận lợi, khó khăn trong xử lý vi phạm hành chính hiện nay.

3. Theo Anh/chị, để nâng cao chất lượng công tác tham mưu xử lý vi phạm hành chính, cần tập trung những nội dung nào?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quốc hội (2012), *Luật số 15/2012/QH13*, Luật Xử lý vi phạm hành chính (sửa đổi bổ sung năm 2022, 2025).

2. Bộ Tư pháp, *Báo cáo công tác thi hành pháp luật về xử lý vi phạm hành chính năm 2022, 2023, 2024, 2025*.

3. Báo cáo công tác thi hành pháp luật về xử lý vi phạm hành chính năm 2022, 2023, 2024, 2025 của bộ ngành.

4. Báo cáo công tác thi hành pháp luật về xử lý vi phạm hành chính năm 2022, 2023, 2024, 2025 của địa phương.

PHẦN II: KIẾN THỨC, KỸ NĂNG QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC RIÊNG ĐỐI VỚI LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP PHÒNG Ở CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG

CHUYÊN ĐỀ 1

TỔNG QUAN VỀ CẤP PHÒNG VÀ NHIỆM VỤ, QUYỀN HẠN LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP PHÒNG Ở CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 4 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kiến thức chuyên sâu về vai trò, vị trí, chức năng và nhiệm vụ của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương; phân tích các thách thức và yêu cầu mới trong bối cảnh cải cách hành chính, chuyển đổi số, hội nhập quốc tế, cũng như yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ “vừa hồng, vừa chuyên”. Qua đó, giúp học viên có cơ sở lý luận và thực tiễn để nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý, đáp ứng yêu cầu đổi mới quản trị công hiện nay.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức về vị trí, vai trò, chức năng, nhiệm vụ của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương để xử lý có hiệu quả những vấn đề thực tiễn, hoàn thành tốt nhiệm vụ, quyền hạn được giao.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện những kỹ năng cần thiết để thực hiện có hiệu quả vai trò, nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới.

3. Về thái độ

Góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, chủ động, sáng tạo của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở trong quá trình triển khai nhiệm vụ.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát chung về cấp phòng và lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương

1.1. Khái niệm, vị trí, vai trò của cấp phòng ở cấp sở và tương đương

- 1.1.1. Khái niệm cấp phòng ở cấp sở và tương đương
- 1.1.2. Vị trí, vai trò của cấp phòng ở cấp sở và tương đương
- 1.2. Vị trí, vai trò lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương
 - 1.2.1 Vị trí lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương
 - 1.2.2. Vai trò lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương
- 1.3. Đặc điểm hoạt động của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương
 - 1.3.1. Gắn với chuyên môn ngành, lĩnh vực được giao
 - 1.3.2. Hoạt động điều phối và phối hợp liên phòng, liên ngành
 - 1.3.3. Chịu tác động trực tiếp của yêu cầu cải cách hành chính và chuyển đổi số

2. Nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương

- 2.1. Nhiệm vụ, quyền hạn của trưởng phòng ở cấp sở và tương đương
 - 2.1.1. Nhiệm vụ
 - 2.1.2. Quyền hạn
- 2.2. Nhiệm vụ, quyền hạn của Phó trưởng phòng ở cấp sở và tương đương
 - 2.2.1. Nhiệm vụ
 - 2.2.2. Quyền hạn

3. Yêu cầu đối với lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới

- 3.1. Yêu cầu về năng lực lãnh đạo - quản lý hiện đại
 - 3.1.1. Tư duy chiến lược, tư duy hệ thống
 - 3.1.2. Năng lực điều hành công việc khoa học, linh hoạt
- 3.2. Yêu cầu về năng lực chuyển đổi số
 - 3.2.1. Vận dụng công nghệ số trong quản lý hồ sơ, công việc
 - 3.2.2. Khả năng phân tích dữ liệu và sử dụng hệ thống thông tin quản lý
- 3.3. Yêu cầu về kỹ năng phối hợp và truyền thông
 - 3.3.1. Kỹ năng làm việc liên phòng, liên ngành
 - 3.3.2. Kỹ năng truyền đạt nhiệm vụ và phản hồi thông tin
- 3.4. Yêu cầu về đạo đức công vụ và tính chuyên nghiệp
 - 3.4.1. Tinh thần phục vụ nhân dân
 - 3.4.2. Kỷ cương - minh bạch - trách nhiệm giải trình

4. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Giải quyết tình huống phản ứng khi áp dụng hệ thống quản lý công việc trên phần mềm đánh giá số.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 2: Giải quyết xung đột lợi ích giữa các phòng trong Sở khi triển khai thực hiện dự án chung.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong bối cảnh chuyển đổi số, lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương cần thay đổi phong cách lãnh đạo như thế nào?

2. Làm thế nào để phát huy vai trò “cầu nối” của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương?

3. Theo Anh/chị, thách thức lớn nhất hiện nay của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương? Giải pháp nào giải quyết thách thức đó?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2024), *Nghị quyết số 57-NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 22/12/2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số.*

2. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2025), *Nghị quyết số 59-NQ/TW ngày 24/01/2025 của Bộ Chính trị về hội nhập quốc tế trong tình hình mới.*

3. Chính phủ (2021), *Nghị quyết số 76/NQ-CP ngày 15/7/2021 ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021 - 2030.*

4. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình, đồng chủ biên (2024), *Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay*, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia Sự thật.

5. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), *Tài liệu bồi dưỡng đối với lãnh đạo, quản lý cấp phòng và tương đương.*

CHUYÊN ĐỀ 2

QUẢN TRỊ HỢP TÁC VÀ ĐIỀU PHỐI LIÊN NGÀNH

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương kiến thức, kỹ năng và phương pháp điều hành nhằm tăng cường hiệu quả phối hợp trong triển khai công việc, giữa các phòng ở cấp sở và liên ngành; nâng cao năng lực quản trị hợp tác trong bối cảnh quản trị công hiện đại.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật nâng cao kiến thức về quản trị hợp tác và điều phối liên ngành bao gồm: khái niệm, nguyên tắc và vai trò, nội dung, các yếu tố ảnh hưởng, yêu cầu của quản trị hợp tác, điều phối ở cấp sở và tương đương.

2. Về kỹ năng

Chuyên đề cung cấp cho lãnh đạo cấp phòng kỹ năng quản trị hợp tác và điều phối liên ngành của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới.

3. Về thái độ

Chuyên đề hướng đến cho lãnh đạo cấp phòng bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, chủ động, sáng tạo của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong quá trình triển khai quản trị hợp tác và điều phối liên ngành.

III. NỘI DUNG

1. Tổng quan về quản trị hợp tác và điều phối liên ngành ở cấp sở và tương đương

1.1. Khái niệm, đặc điểm và vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

1.1.1. Khái niệm và đặc điểm của quản trị hợp tác

1.1.2. Khái niệm và đặc điểm của điều phối liên ngành

1.1.3. Vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

1.2. Nguyên tắc và công cụ quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

1.2.1. Nguyên tắc quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

1.2.2. Công cụ quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

2. Nội dung và các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị hợp tác và điều phối liên ngành của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương

2.1. Nội dung quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

2.1.1. Thiết lập cơ chế hợp tác và điều phối

2.1.2. Điều hành hợp tác và điều phối

2.1.3. Quản lý thông tin và dữ liệu

2.1.4. Giải quyết xung đột và vướng mắc

2.1.5. Theo dõi, giám sát và đánh giá kết quả chung

2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

2.2.1. Thể chế quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

2.2.2. Năng lực của chủ thể quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

2.2.3. Điều kiện đảm bảo quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

3. Yêu cầu đối với lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong quản trị hợp tác và điều phối liên ngành trong bối cảnh mới

3.1. Yêu cầu về tư duy quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

3.2. Yêu cầu về kiến thức quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

3.3. Yêu cầu về kỹ năng quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

3.4. Yêu cầu về đạo đức công vụ trong quản trị hợp tác và điều phối liên ngành

4. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Giải quyết tình huống về trách nhiệm giải trình trong quá trình quản trị hợp tác và điều phối công việc của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi

- Gợi ý phương án xử lý

- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý các tình huống trên.

Tình huống 2: Giải quyết xung đột lợi ích khi hợp tác và điều phối giữa các phòng ở cấp sở khi triển khai thực hiện dự án chung.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi

- Gợi ý phương án xử lý

- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý các tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong bối cảnh chuyển đổi số, lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương cần sử dụng công cụ nào để quản trị hợp tác và điều phối?

2. Anh/chị hãy nêu thực trạng quản trị hợp tác và điều phối liên ngành trong thực hiện nhiệm vụ ở cấp sở và tương đương tại địa phương và chỉ ra yêu cầu cần có của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong bối cảnh hiện nay?

3. Anh/chị hãy phân tích sự tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị hợp tác và điều phối liên ngành trong thực hiện nhiệm vụ của cấp sở và tương đương tại địa phương hiện nay.

4. Theo anh/chị, thách thức lớn nhất hiện nay của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong quản trị hợp tác và điều phối liên ngành là gì? Đề xuất giải pháp vượt qua thách thức đó.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Chính trị (2024), *Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số.*

2. Bộ Chính trị (2025), *Nghị quyết số 59-NQ/TW ngày 24/01/2025 về hội nhập quốc tế trong tình hình mới.*

3. Quốc hội (2025), *Luật số 72/2025/QH15, Luật Tổ chức chính quyền địa phương.*

4. Quốc hội (2025), *Luật số 80/2025/QH15, Luật Cán bộ, công chức.*

5. Ban Chấp hành trung ương Đảng, *Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị Trung ương 7 (khóa XII) về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ.*

CHUYÊN ĐỀ 3

KỸ NĂNG LẬP, TỔ CHỨC VÀ KIỂM SOÁT THỰC HIỆN KẾ HOẠCH

Thời lượng: 12 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 08 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề trang bị cho học viên những kiến thức, kỹ năng lập kế hoạch, tổ chức thực hiện kế hoạch và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch của cấp sở và tương đương, ngoài ra chuyên đề còn xây dựng các tình huống về lập, tổ chức thực hiện kế hoạch, kiểm soát thực hiện kế hoạch và hướng dẫn học viên vận dụng khung lý thuyết để xử lý tình huống.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật, nắm vững những vấn đề cơ bản, hiểu rõ bản chất, vai trò và yêu cầu của công tác lập kế hoạch trong quản lý nhà nước của cấp sở và tương đương; nắm vững các bước, nguyên tắc, công cụ lập kế hoạch hiện đại; hiểu quy trình tổ chức thực hiện kế hoạch của cơ quan hành chính nhà nước theo hướng quản trị công hiện đại; nắm rõ các phương pháp và công cụ kiểm soát, giám sát và đánh giá việc thực hiện kế hoạch để tham mưu cho lãnh đạo cấp sở trong lập kế hoạch, tổ chức thực hiện kế hoạch và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch của sở.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện kỹ năng lập kế hoạch cụ thể, khả thi; có kỹ năng phân tích thông tin, xác định vấn đề và xây dựng mục tiêu kế hoạch; tham mưu cho lãnh đạo cấp sở trong tổ chức thực hiện kế hoạch: phân công - phối hợp - điều phối - giám sát; nhận diện rủi ro và điều chỉnh kế hoạch khi có biến động; kiểm soát, theo dõi tiến độ, đánh giá kết quả bằng các công cụ số.

3. Về thái độ

Góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, chủ động, sáng tạo của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong quá trình triển khai nhiệm vụ. Chuyên đề giúp học viên hình thành thái độ chủ động trong tham mưu cho lãnh đạo cấp sở đối với việc lập, tổ chức thực hiện kế hoạch, kiểm soát việc thực hiện kế hoạch của cấp sở.

III. NỘI DUNG

1. Tổng quan về kế hoạch của cấp sở

- 1.1. Khái niệm kế hoạch của cấp sở
- 1.2. Đặc điểm của kế hoạch của cấp sở
 - 1.2.1. Gắn với chiến lược của tỉnh, thành phố
 - 1.2.2. Gắn với chức năng quản lý ngành, lĩnh vực
 - 1.2.3. Gắn với ngân sách của tỉnh và dự toán ngành
- 1.3. Phân loại kế hoạch của cấp sở
 - 1.3.1. Theo thời gian thực hiện
 - 1.3.2. Theo nội dung quản lý ngành
 - 1.3.3. Theo mục đích và tính chất nhiệm vụ
 - 1.3.4. Theo nguồn lực sử dụng
- 1.4. Yêu cầu đối với kế hoạch của cấp sở
 - 1.4.1. Yêu cầu về tính pháp lý
 - 1.4.2. Yêu cầu về tính khoa học, thực tiễn và khả thi
 - 1.4.3. Yêu cầu về tính thống nhất và đồng bộ
 - 1.4.4. Yêu cầu về tính hiệu quả, tính minh bạch và công khai

2. Kỹ năng lập kế hoạch của cấp sở

- 2.1. Khái niệm lập kế hoạch của cấp sở
- 2.2. Nguyên tắc lập kế hoạch của cấp sở
 - 2.2.1. Nguyên tắc hệ thống
 - 2.2.2. Nguyên tắc ưu tiên
 - 2.2.3. Nguyên tắc dự phòng
- 2.3. Căn cứ lập kế hoạch của cấp sở
 - 2.3.1. Căn cứ vào chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước
 - 2.3.2. Căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của cấp sở
 - 2.3.3. Căn cứ vào chiến lược, quy hoạch, kế hoạch của tỉnh, thành phố
 - 2.3.4. Căn cứ vào tình hình thực tiễn và yêu cầu quản lý của ngành
- 2.4. Quy trình lập kế hoạch của cấp sở
 - 2.4.1. Thu thập, tổng hợp, phân tích thông tin liên quan
 - 2.4.2. Xác định mục tiêu
 - 2.4.3. Dự kiến nội dung và giải pháp

2.4.4. Xây dựng dự thảo bản kế hoạch

2.4.5. Lấy ý kiến của công chức trong cơ quan và các bên có liên quan về nội dung dự thảo kế hoạch và chỉnh sửa dự thảo kế hoạch

2.4.6. Thông qua, ban hành kế hoạch

2.5. Ứng dụng công nghệ số trong lập kế hoạch của cấp sở

2.5.1. Sử dụng cơ sở dữ liệu số

2.5.2. Sử dụng phần mềm phân tích số liệu hỗ trợ dự báo, lập kế hoạch

2.5.3. Lấy ý kiến góp ý trực tuyến

3. Kỹ năng tổ chức thực hiện kế hoạch của cấp sở

3.1. Khái niệm tổ chức thực hiện kế hoạch của cấp sở

3.2. Nguyên tắc tổ chức thực hiện kế hoạch của cấp sở

3.2.1. Bám sát mục tiêu, nhiệm vụ, chỉ tiêu của kế hoạch

3.2.2. Phân công rõ ràng, đúng người, đúng việc

3.2.3. Phối hợp chặt chẽ, liên thông và đồng bộ

3.2.4. Công khai, minh bạch và trách nhiệm giải trình

3.2.5. Linh hoạt và kịp thời điều chỉnh

3.3. Quy trình và cách thức tổ chức thực hiện kế hoạch của cấp sở

3.3.1. Quy trình tổ chức thực hiện kế hoạch

3.3.2. Cách thức tổ chức thực hiện kế hoạch

3.4. Ứng dụng công nghệ số trong tổ chức thực hiện kế hoạch của cấp sở

3.4.1. Hội họp, điều phối công việc trực tuyến

3.4.2. Tự động hóa các tác vụ lặp lại theo ISO điện tử

4. Kỹ năng kiểm soát thực hiện kế hoạch của cấp sở

4.1. Khái niệm kiểm soát thực hiện kế hoạch của cấp sở

4.2. Mục tiêu kiểm soát kế hoạch của cấp sở

4.2.1. Bảo đảm kế hoạch được thực hiện đúng định hướng, đúng mục tiêu

4.2.2. Bảo đảm tuân thủ pháp luật, quy trình và các quy định nội bộ

4.2.3. Bảo đảm hiệu quả sử dụng nguồn lực công

4.2.4. Phát hiện sớm rủi ro và xử lý kịp thời sai sót

4.2.5. Tăng cường trách nhiệm giải trình của lãnh đạo và công chức

4.3. Nguyên tắc kiểm soát trong thực hiện kế hoạch của cấp sở

4.3.1. Nguyên tắc tuân thủ pháp luật và quy trình, quy chế nội bộ của cấp sở

4.3.2. Nguyên tắc khách quan, trung thực, minh bạch và trách nhiệm giải trình

4.3.3. Nguyên tắc kịp thời và liên tục

4.3.4. Nguyên tắc bảo mật và an toàn thông tin

4.4. Nội dung kiểm soát thực hiện kế hoạch của cấp sở

4.4.1. Kiểm soát tiến độ, chất lượng thực hiện

4.4.2. Kiểm soát nguồn lực, rủi ro

4.5. Ứng dụng công nghệ số trong kiểm soát thực hiện kế hoạch của cấp sở

4.5.1. Kiểm soát bằng dữ liệu công khai và minh bạch số

4.5.2. Kiểm soát tuân thủ quy trình qua log dữ liệu

5. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Giải quyết tình huống về kế hoạch của Sở bị chậm tiến độ do phối hợp liên ngành yếu.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 2: Giải quyết tình huống kế hoạch của Sở triển khai tốt nhưng nguy cơ sai phạm về nguồn lực.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Theo anh/chị, yếu tố quan trọng nhất quyết định chất lượng lập kế hoạch nói chung, kế hoạch của cấp sở nói riêng là gì?

2. Hiện nay, cơ quan của Anh/chị gặp khó khăn nào lớn nhất trong tổ chức thực hiện kế hoạch?

3. Trong hoạt động kiểm soát thực hiện kế hoạch, nên ưu tiên kiểm soát: đầu vào, quy trình, hay kết quả đầu ra? Vì sao? Trong bối cảnh chuyển đổi số, việc ưu tiên này có thay đổi không?

4. Hệ thống phần mềm, cơ sở dữ liệu (sở hoặc cấp tỉnh) hiện nay hỗ trợ được gì và chưa hỗ trợ được gì trong công tác kiểm soát kế hoạch?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quốc hội (2025), *Luật số 72/2025/QH15*, Luật Tổ chức chính quyền địa phương.
2. Quốc hội (2025), *Luật số 89/2025/QH15*, Luật Ngân sách nhà nước.
3. Quốc hội (2024), *Luật số 58/2024/QH15*, Luật Đầu tư công.
4. Thủ tướng Chính phủ (2020), *Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 phê duyệt "Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030"*.
5. Chính phủ (2026), *Nghị định số 27/2026/NĐ-CP ngày 19/01/2026 quy định về cơ sở dữ liệu quốc gia về cán bộ, công chức, viên chức*.
6. Bộ Nội vụ (2022), *Tài liệu bồi dưỡng lãnh đạo, quản lý cấp phòng*
7. Jane Smith (2014), *Nghệ thuật phân quyền và giao việc*, Nhà xuất bản Tổng hợp thành phố Hồ Chí Minh.

CHUYÊN ĐỀ 4

KỸ NĂNG BAN HÀNH VÀ TỔ CHỨC THỰC HIỆN QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ HIỆU QUẢ

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề nhằm trang bị cho học viên kiến thức và kỹ năng cơ bản, thiết thực về ban hành và tổ chức thực hiện quyết định quản lý trong cơ quan nhà nước; giúp học viên hiểu rõ vai trò của quyết định quản lý đối với hiệu lực, hiệu quả điều hành; nâng cao năng lực tham mưu, lựa chọn phương án và tổ chức thực hiện quyết định phù hợp với chức năng, thẩm quyền và yêu cầu thực tiễn của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Học viên nắm vững khái niệm, đặc điểm, vai trò, phân loại quyết định quản lý; hiểu các yêu cầu và yếu tố ảnh hưởng đến việc ban hành và thực hiện quyết định, đặc biệt đối với quyết định của lãnh đạo cấp phòng ở cấp sở và tương đương.

2. Về kỹ năng

Học viên hình thành và rèn luyện kỹ năng phân tích vấn đề, xác định mục tiêu, xây dựng và lựa chọn phương án; kỹ năng tổ chức thực hiện, kiểm soát và đánh giá kết quả thực hiện quyết định quản lý trong thực tiễn công tác.

3. Về thái độ

Học viên nâng cao tinh thần trách nhiệm, tính khách quan, minh bạch và ý thức tự đánh giá trong tham mưu ban hành và tổ chức thực hiện quyết định, góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và chất lượng phục vụ của cơ quan nhà nước.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về quyết định quản lý

1.1. Khái niệm, vai trò, đặc điểm quyết định quản lý

1.1.1. Khái niệm

1.1.2. Đặc điểm

1.1.3. Vai trò

1.2. Phân loại quyết định quản lý

1.2.1. Phân loại theo tính chất ban hành

1.2.2. Phân loại theo cấp quản lý

1.2.3. Phân loại theo lĩnh vực điều chỉnh

1.2.4. Phân loại theo thời gian có hiệu lực

1.2.5. Phân loại theo chủ thể ban hành

2. Yêu cầu và những yếu tố ảnh hưởng tới quyết định quản lý

2.1. Yêu cầu đối với một quyết định quản lý

2.1.1. Các yêu cầu chung

2.1.2. Các yêu cầu đặt ra đối với quyết định của lãnh đạo cấp phòng ở cấp sở và tương đương

2.2. Các yếu tố ảnh hưởng tới việc ban hành và thực hiện quyết định quản lý

2.2.1. Yếu tố chủ quan

2.2.2. Yếu tố khách quan

3. Kỹ năng xây dựng, ban hành quyết định

3.1. Xác định vấn đề cần ra quyết định

3.1.1. Khái niệm

3.1.2. Kỹ năng phân tích vấn đề cần ra quyết định

3.2. Xác định mục tiêu của quyết định

3.2.1. Khái niệm

3.2.2. Kỹ năng xác định mục tiêu của quyết định

3.3. Xây dựng và lựa chọn phương án tối ưu

3.3.1. Khái niệm

3.3.3. Kỹ năng xây dựng và lựa chọn phương án tối ưu

3.4. Thông qua quyết định

3.4.1. Khái niệm

3.4.2. Kỹ năng thông qua quyết định

4. Kỹ năng tổ chức thực hiện quyết định quản lý

4.1. Truyền thông thực hiện quyết định

4.1.1. Khái niệm

4.1.2. Kỹ năng truyền thông thực hiện quyết định

4.2. Phân công, phối hợp thực hiện quyết định

4.2.1. Khái niệm

4.2.2. Kỹ năng phân công, phối hợp thực hiện quyết định

4.3. Cung cấp các nguồn lực để thực hiện quyết định

4.3.1. Khái niệm

4.3.2. Kỹ năng bảo đảm cung cấp các nguồn lực để thực hiện quyết định

4.4. Kiểm soát việc thực hiện quyết định

4.4.1. Khái niệm

4.4.2. Kỹ năng kiểm soát việc thực hiện quyết định

4.5. Đánh giá kết quả thực hiện quyết định

4.5.1. Khái niệm

4.5.2. Kỹ năng đánh giá kết quả thực hiện quyết định

5. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Kỹ năng tham mưu ra quyết định phân công nhiệm vụ trong phòng?

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 2: Kỹ năng tham mưu xử lý thông tin phản hồi và điều chỉnh quyết định?

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 3: Kỹ năng tham mưu xác định mục tiêu xây dựng và quyết định quản lý?

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 4: Tham mưu ban hành quyết định bổ nhiệm nhân sự?

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 5: Tham mưu kỹ năng ban hành quyết định xử phạt vi phạm hành chính?

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Vì sao phải ra quyết định quản lý? Quyết định quản lý khác gì với quyết định, ý kiến cá nhân?
2. Các yêu cầu đặt ra đối với quyết định quản lý? Yếu tố nào ảnh hưởng đến quá trình ra quyết định quản lý cần lưu ý?
3. Đánh giá của Anh/chị về các bước ra quyết định của cơ quan các Anh/chị đang thực hiện?
4. Trong thực tiễn, Anh/chị gặp những khó khăn và vướng gì khi tham mưu ban hành và tổ chức thực hiện quyết định quản lý? Anh/chị đã giải quyết những khó khăn, vướng mắc đó như thế nào?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bùi Hữu Đức (2013), *Khoa học quản lý*, Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam.
2. Đại học Quốc gia Hà Nội (2014), *Ra quyết định quản trị*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
3. James H.Donnely, JR. James L.Gibson, John M.Ivancevich, (Vũ Trọng Hùng dịch 2008), *Quản trị học căn bản*, Nhà xuất bản Lao động – Xã hội.
4. Harold Koontz, Cyril O'dnnell, Heinz Weihrich, (Vũ Thiều, Nguyễn Mạnh Quân, Nguyễn Đăng Dậu dịch 1992), *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*, Nhà xuất bản Khoa học và Kỹ thuật, quyển I.

CHUYÊN ĐỀ 5

KỸ NĂNG PHÂN TÍCH DỮ LIỆU VÀ DỰ BÁO XU HƯỚNG QUẢN LÝ

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kiến thức về phân tích dữ liệu và dự báo xu hướng quản lý như là nền tảng quan trọng của quản lý hiện đại, các kỹ thuật phân tích dữ liệu và phương pháp dự báo, bao gồm sử dụng các công cụ trí tuệ nhân tạo (AI) hỗ trợ xử lý dữ liệu của nhiều lĩnh vực trong quản lý nhà nước của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức về quản lý nhà nước của lãnh đạo, quản lý cấp phòng nói chung và cơ sở lý luận về phân tích dữ liệu và dự báo trong quản lý đối với lãnh đạo cấp phòng ở cấp sở và tương đương nói riêng, để xử lý có hiệu quả những vấn đề thực tiễn, hoàn thành tốt nhiệm vụ, quyền hạn được giao.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện những kỹ năng về phân tích dữ liệu và dự báo từ định tính đến định lượng, giúp ra quyết định chính xác và dự báo xu hướng quản lý trong nhiều lĩnh vực, nhằm thực hiện có hiệu quả vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới.

3. Về thái độ

Góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, chủ động, sáng tạo của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong quá trình triển khai nhiệm vụ.

III. NỘI DUNG

1. Phân tích dữ liệu trong quản lý

1.1. Khái niệm và phân loại dữ liệu trong quản lý

1.1.1. Khái niệm dữ liệu trong quản lý

1.1.2. Phân loại dữ liệu trong quản lý

1.2. Khái niệm và vai trò của phân tích dữ liệu trong quản lý

1.2.1. Khái niệm phân tích dữ liệu trong quản lý

1.2.2. Vai trò của phân tích dữ liệu trong quản lý

1.3. Xu hướng và yêu cầu sử dụng dữ liệu số, dữ liệu mở trong quản lý

1.3.1. Xu hướng và yêu cầu sử dụng dữ liệu số trong quản lý

1.3.2. Xu hướng và yêu cầu sử dụng dữ liệu mở trong quản lý

1.4. Quy trình và kỹ thuật phân tích dữ liệu trong quản lý

1.4.1. Quy trình phân tích dữ liệu trong quản lý

1.4.2. Kỹ thuật phân tích dữ liệu trong quản lý

2. Dự báo xu hướng trong quản lý

2.1. Khái quát về dự báo trong quản lý

2.1.1. Khái niệm dự báo trong quản lý

2.1.2. Vai trò của dự báo trong quản lý

2.1.3. Yêu cầu đối với dự báo trong quản lý

2.2. Các phương pháp dự báo truyền thống

2.2.1. Dự báo trên cơ sở phân tích dữ liệu định tính

2.2.2. Dự báo trên cơ sở phân tích dữ liệu định lượng

3. Ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) trong phân tích dữ liệu và dự báo trong quản lý

3.1. Vai trò của Trí tuệ nhân tạo (AI) trong phân tích dữ liệu và dự báo

3.2. Các công cụ AI trong phân tích dữ liệu và dự báo

3.2.1. Google Cloud AI/Google Looker Studio

3.2.2. MS Power BI

3.2.3. Tableau

3.2.4. Python/R

4. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Giải quyết tình huống về phân tích dữ liệu trong quản lý của lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi

- Gợi ý phương án xử lý

- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

Tình huống 2: Giải quyết tình huống về dự báo trong quản lý của lãnh đạo, quản lý cấp phòng.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi

- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh/Chị hãy lựa chọn một số vấn đề thực tế trong quản lý tại cơ quan hoặc địa phương Anh/chị đang công tác để phân tích dữ liệu.
2. Anh/Chị thu thập dữ liệu liên quan đến một trong những vấn đề thực tế trên, minh họa dữ liệu đó qua bảng dữ liệu (dùng bảng tính Excel hoặc Google Sheets).
3. Từ kết quả tại câu 2 trên, hãy dùng biểu đồ đường (hoặc biểu đồ hỗn hợp của biểu đồ dạng cột và đường) để xem xu hướng tăng/giảm, phân tích các yếu tố ảnh hưởng.
4. Anh/Chị hãy phân tích dữ liệu thu thập được và dự báo tác động của chuyển đổi số đến hiệu quả làm việc của công chức trong bối cảnh sáp nhập đơn vị hành chính tại địa phương anh/chị đang công tác.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quốc hội (2025), *Luật số 148/2025/QH15*, Luật Chuyển đổi số.
2. Thủ tướng Chính phủ (2024), *Chiến lược dữ liệu quốc gia đến năm 2030* (ban hành kèm theo Quyết định số 142/QĐ-TTg ngày 02/02/2024).
3. Học viện Hành chính Quốc gia (2021), *Tài liệu bồi dưỡng về chính phủ điện tử cho cán bộ, công chức*, Nguyễn Thị Thu Vân chủ biên, Nhà xuất bản Đại học Bách khoa Hà Nội.
4. Trần Thị Bích, Phạm Thị Mai Anh (2023), *Giáo trình Phân tích dữ liệu*, Nhà xuất bản Đại học kinh tế quốc dân.
5. Đỗ Phúc (2019), *Giáo trình Phân tích dữ liệu lớn*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia.
6. Đại học Quy Nhơn (2020), Tập bài giảng *Phân tích dữ liệu và dự báo*.
7. Eric Siegel, *Seven reasons you need predictive analytics today*, <https://www.predictiveanalyticsworld.com/machinelearningtimes/seven-reasons-you-need-predictive-analytics-today/6730/> ngày 22/12/2025.
8. *Tổng quan về Predictive analytics*, <https://dvms.com.vn/tin-tuc/big-data/75995-tong-quan-ve-predictive-analytics-phan-tich-du-bao-phan-1> ngày 12/12/2025.

CHUYÊN ĐỀ 6

KỸ NĂNG QUẢN LÝ, ĐIỀU PHỐI CHƯƠNG TRÌNH, DỰ ÁN

Thời lượng: 12 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 08 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kỹ năng công việc, đáp ứng yêu cầu quản trị địa phương theo ngành và lãnh thổ trên cơ sở thực hiện các chương trình, dự án phát triển. Nội dung chuyên đề tập trung vào kỹ năng thiết kế, điều phối, giám sát đánh giá thực hiện các chương trình, dự án phát triển kinh tế - xã hội tại địa phương.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật kiến thức về quản lý, điều phối chương trình, dự án phát triển, chu trình quản lý, nguyên tắc quản lý theo kết quả, giám sát, đánh giá và báo cáo, giải trình trong thực hiện chương trình, dự án công.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện kỹ năng thiết kế, tổ chức và điều phối thực hiện nhiệm vụ; kỹ năng giám sát, đánh giá kết quả, quản lý rủi ro và xử lý tình huống thực tiễn để thực hiện hiệu quả công tác quản lý, điều phối các chương trình, dự án của địa phương.

3. Về thái độ

Nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, tư duy kiến tạo phát triển, sẵn sàng thích ứng với yêu cầu cải cách hành chính và phát triển bền vững của địa phương.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về quản lý chương trình, dự án phát triển

1.1. Khái niệm và đặc trưng của chương trình, dự án phát triển

1.1.1. Khái niệm chương trình, dự án phát triển

1.1.2. Đặc trưng của chương trình, dự án phát triển

1.2. Chu trình và nguyên tắc quản lý chương trình, dự án phát triển

1.2.1. Chu trình quản lý chương trình, dự án

1.2.2. Quản lý theo kết quả và phát triển bền vững

2. Kỹ năng thiết kế chương trình, dự án phát triển

2.1. Phân tích bối cảnh và xác định mục tiêu

2.1.1. Phân tích bối cảnh và vấn đề

2.1.2. Xác định mục tiêu chương trình, dự án

2.2. Thiết kế khung logic chương trình, dự án

2.2.1. Cấu trúc và nội dung khung logic

2.2.2. Lòng ghép mục tiêu phát triển bền vững trong thiết kế

3. Kỹ năng điều phối triển khai chương trình, dự án phát triển

3.1. Điều phối các bên liên quan

3.1.1. Phân tích các bên liên quan

3.1.2. Cơ chế và phương thức điều phối

3.2. Tổ chức thực hiện và quản lý rủi ro

3.2.1. Phân công và theo dõi tiến độ

3.2.2. Quản lý rủi ro và xung đột

4. Kỹ năng giám sát, đánh giá (M&E)

4.1. Tổng quan về giám sát đánh giá

4.1.1. Vai trò và chức năng của M&E

4.2. Thiết kế hệ thống M&E

4.2.1. Thiết kế M&E gắn với khung logic

4.2.2. Sử dụng kết quả M&E

5. Báo cáo kết quả chương trình, dự án phát triển

5.1. Nội dung và cấu trúc báo cáo chương trình, dự án

5.1.1. Báo cáo tiến độ thực hiện

5.1.2. Báo cáo kết quả và tác động

5.2. Báo cáo dựa trên dữ liệu và trực quan hoá

5.2.1. Báo cáo dựa trên dữ liệu

5.2.2. Trực quan hoá báo cáo

6. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Chương trình phát triển hay nhưng vận hành bị trục trặc.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận

Tình huống 2: Điều phối chương trình liên ngành thiếu hiệu quả.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận

Tình huống 3: Bỏ qua phân tích các bên liên quan.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận

Tình huống 4: Giám sát, đánh giá chưa hỗ trợ ra quyết định.

- Bối cảnh tình huống
- Câu hỏi trao đổi:
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Việc áp dụng quản lý theo kết quả (RBM) trong thiết kế và triển khai chương trình, dự án công hiện nay gặp những rào cản nào? Cần làm gì để RBM được áp dụng thực chất, tránh hình thức?

2. Trong quá trình thiết kế chương trình, dự án, làm thế nào để cải thiện chất lượng của từng khâu trong thiết kế?

3. Phân tích vai trò của kỹ năng phân tích các bên liên quan trong điều phối chương trình, dự án công. Nếu bỏ qua bước phân tích này sẽ dẫn đến những hệ quả gì?

4. Trong điều phối chương trình, dự án có sự tham gia của nhiều sở, ngành và địa phương, làm thế nào để xử lý hiệu quả xung đột lợi ích giữa các bên liên quan?

5. Giám sát và đánh giá (M&E) hiện nay chủ yếu phục vụ yêu cầu báo cáo hay thực sự hỗ trợ ra quyết định quản lý? Cần thay đổi những gì để M&E trở thành công cụ quản lý hiệu quả?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*.

2. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2017), *Nghị quyết số 18-NQ/TW về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt*

động hiệu lực, hiệu quả.

3. Bộ Chính trị (2019), *Nghị quyết số 52-NQ/TW về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư.*

4. Bộ Chính trị (2022), *Nghị quyết số 30-NQ/TW về phát triển kinh tế - xã hội và bảo đảm quốc phòng, an ninh vùng Đồng bằng sông Hồng đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.*

5. Chính phủ (2021), *Nghị quyết số 76/NQ-CP ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021-2030.*

6. Chính phủ (2022), *Nghị quyết số 27/NQ-CP về Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết số 27-NQ/TW của Ban Chấp hành Trung ương.*

7. Thủ tướng Chính phủ (2021), *Quyết định số 1658/QĐ-TTg phê duyệt Chiến lược quốc gia về tăng trưởng xanh giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2050.*

CHUYÊN ĐỀ 7
KỸ NĂNG KIỂM TRA CHUYÊN NGÀNH
DỰA TRÊN QUẢN TRỊ RỦI RO
Thời lượng: 8 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên tư duy và phương pháp tiếp cận hiện đại trong hoạt động kiểm tra chuyên ngành, chuyển từ mô hình kiểm tra truyền thống sang mô hình kiểm tra dựa trên đánh giá rủi ro, phù hợp với yêu cầu cải cách hành chính ở Việt Nam đáp ứng các chuẩn mực quốc tế hiện nay.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật kiến thức tổng quan về lý thuyết kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro; nội dung, thẩm quyền, trình tự và thủ tục kiểm tra chuyên ngành; các bước trong chu trình quản trị rủi ro áp dụng cho hoạt động kiểm tra chuyên ngành; phương pháp kết hợp giữa kiểm tra trực tiếp và kiểm tra dựa trên dữ liệu điện tử, công nghệ số.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện và phát triển các kỹ năng: nhận diện và phân tích rủi ro trong lĩnh vực, ngành, địa phương do mình quản lý; xây dựng kế hoạch kiểm tra chuyên ngành dựa trên mức độ rủi ro, lựa chọn đối tượng, nội dung và thời điểm kiểm tra phù hợp; thu thập, xử lý, phân tích dữ liệu phục vụ công tác kiểm tra; ứng dụng công nghệ thông tin, cơ sở dữ liệu điện tử và chuyển đổi số trong quá trình kiểm tra; phối hợp liên ngành, giao tiếp và báo cáo kết quả kiểm tra, bảo đảm minh bạch, khách quan và hiệu quả.

3. Về thái độ

Góp phần hình thành và củng cố được tinh thần chủ động, sáng tạo và cải tiến phương pháp làm việc, gắn với yêu cầu cải cách hành chính và chuyển đổi số trong cơ quan nhà nước.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro

1.1. Khái niệm, mục đích của quản trị rủi ro trong hoạt động quản lý nhà nước

1.2. Vị trí, vai trò lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương

1.3. Những yêu cầu đặt ra đối với kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro

1.3.1. Yêu cầu về công nghệ, dữ liệu, hạ tầng thông tin

1.3.2. Yêu cầu về năng lực của đội ngũ nhân sự thực thi

2. Cơ sở pháp lý kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro

2.1. Thẩm quyền và trình tự, thủ tục kiểm tra chuyên ngành

2.1.1. Thẩm quyền kiểm tra chuyên ngành

2.1.2. Trình tự, thủ tục kiểm tra chuyên ngành

2.2. Một số quy định pháp luật hiện hành về kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro

2.2.1. Quy định kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro trong lĩnh vực thuế

2.2.2. Quy định kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro trong lĩnh vực hải quan

3. Quy trình kiểm tra chuyên ngành dựa trên quản trị rủi ro

3.1. Xác định bối cảnh

3.2. Nhận diện rủi ro

3.3. Phân tích và đánh giá rủi ro

3.4. Thực hiện quản trị rủi ro

3.5. Theo dõi và giám sát rủi ro

3.6. Chế độ thông tin và báo cáo

4. Tình huống thảo luận

Tình huống 1: Áp dụng quản trị rủi ro trong tình huống Sở Xây dựng tiến hành kiểm tra, xử lý tháo gỡ khó khăn, vướng mắc phát triển đầu tư nhà ở xã hội trên địa bàn thành phố.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi

- Gợi ý phương pháp xử lý

- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống

Tình huống 2: Áp dụng quản trị rủi ro trong tình huống Sở Công thương tiến hành kiểm tra, rà soát tình hình buôn lậu, sản xuất, kinh doanh hàng giả, hàng nhái, hàng kém chất lượng trên địa bàn.

- Bối cảnh tình huống

- Câu hỏi trao đổi
- Gợi ý phương án xử lý
- Kết luận: việc vận dụng kỹ năng để xử lý tình huống trên.

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Những thách thức đặt ra đối với hoạt động kiểm tra chuyên ngành dựa trên rủi ro từ thực tiễn tại đơn vị anh/chị công tác.

2. Từ thực tiễn ứng dụng công nghệ số trong kiểm tra chuyên ngành tại đơn vị Anh/chị công tác, đánh giá triển vọng và thách thức của việc ứng dụng công nghệ sống trong quản trị rủi ro phục vụ cho công tác kiểm tra chuyên ngành của cá nhân Anh/chị và đơn vị.

3. Làm thế nào để xây dựng hồ sơ rủi ro (risk profile) hiệu quả cho từng nhóm đối tượng, hàng hóa hoặc dịch vụ thuộc phạm vi kiểm tra chuyên ngành

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2025), *Nghị quyết số 68-NQ/TW ngày 04/5/2025 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế tư nhân.*

2. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2025), *Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia*

3. Chính phủ (2021), *Nghị quyết số 76/NQ-CP ngày 15/07/2021 của Chính phủ ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021-2030.*

4. Chính phủ (2025), *Nghị định số 217/2025/NĐ-CP của Chính phủ ngày 05/08/2025 về hoạt động kiểm tra chuyên ngành.*

5. Trần Huy Trường (2015), *Quản lý rủi ro trong hoạt động thanh tra thuế đối với doanh nghiệp ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Chuyên ngành tài chính ngân hàng, Học viện Tài chính.

6. ISO 31000:2018 (2018), Risk management - Guidelines.

7. World Customs Organization (2005), Guidelines for risk management in customs.

8. UNCTAD Trust Fund for Trade Facilitation Negotiations, technical note No. 12 (2005), Risk management in customs procedures.

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ LẦN 3
CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - VĂN HÓA - XÃ HỘI
Ở ĐỊA PHƯƠNG
Thời lượng: 04 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề được thiết kế nhằm cung cấp cho học viên hiểu biết thực tiễn về chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương theo hướng hài hòa, bền vững; nhận thức được vai trò của lãnh đạo cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong việc xây dựng và triển khai chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị thêm hiểu biết thực tế về chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương theo hướng hài hòa, bền vững; nhận thức được vai trò của lãnh đạo cấp phòng ở cấp sở và tương đương trong việc xây dựng và triển khai chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện một số kỹ năng phân tích, đánh giá chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương.

3. Về thái độ

Nâng cao bản lĩnh chính trị, tinh thần trách nhiệm, tư duy kiến tạo phát triển trong hoạt động của lãnh đạo, quản lý cấp phòng ở cấp sở và tương đương.

III. NỘI DUNG

1. Tổng quan về chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương

1.1. Quan niệm và tầm quan trọng của chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương

1.1.1. Quan niệm về chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương

1.1.2. Nội dung của chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội của địa phương

1.1.3. Tầm quan trọng của chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương

1.2. Quan hệ giữa các lĩnh vực kinh tế - văn hóa - xã hội trong phát triển địa phương

1.2.1. Phát triển kinh tế là nền tảng vật chất cho phát triển văn hóa và xã hội

1.2.2. Phát triển văn hóa là nền tảng tinh thần, định hướng phát triển kinh tế và xã hội

1.2.3. Phát triển xã hội là mục tiêu và động lực của phát triển kinh tế và văn hóa

2. Thực tế xây dựng và triển khai chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương

2.1. Những ưu điểm

2.2. Những hạn chế còn tồn tại

3. Đổi mới phương thức xây dựng và thực hiện chính sách phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội ở địa phương

3.1. Đổi mới trong xây dựng chính sách

3.2. Đổi mới trong thực hiện chính sách

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Phân tích lợi thế so sánh của địa phương nơi anh/chị công tác.

2. Đánh giá chính sách phát triển kinh tế trong hoạt động của chính quyền địa phương nơi Anh/chị công tác và định hướng trong giai đoạn tới.

3. Đánh giá chính sách phát triển văn hoá trong hoạt động của chính quyền địa phương nơi Anh/chị công tác và định hướng trong giai đoạn tới.

4. Đánh giá chính sách phát triển xã hội trong hoạt động của chính quyền địa phương nơi Anh/chị công tác và định hướng trong giai đoạn tới.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2019), Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27/9/2019 của Bộ Chính trị về “*Một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư*”.

2. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2024), *Nghị quyết số 57-NQ/TW của Bộ Chính trị ngày 22/12/2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia*.

3. Đảng Cộng sản Việt Nam (2025), *Báo cáo tổng kết một số vấn đề lý luận và thực tiễn về công cuộc đổi mới theo định hướng xã hội chủ nghĩa trong 40 năm qua ở Việt Nam*.

4. Đảng Cộng sản Việt Nam (2025), *Đánh giá 5 năm thực hiện Chiến*

lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2021-2030 (Văn kiện Đại hội XIV của Đảng Cộng sản Việt Nam).

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ LẦN 4
SỰ THAM GIA CỦA NGƯỜI DÂN VÀ CÁC BÊN LIÊN QUAN
TRONG QUẢN TRỊ ĐỊA PHƯƠNG

Thời lượng: 04 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên cách tiếp cận hiện đại về quản trị địa phương, trong đó nhấn mạnh vai trò trung tâm của người dân, cộng đồng, doanh nghiệp và các tổ chức xã hội trong quá trình xây dựng, thực thi và giám sát chính sách công ở địa phương. Vận dụng thực tiễn nâng cao chất lượng quản trị địa phương theo hướng công khai, minh bạch, trách nhiệm giải trình và lấy người dân làm trung tâm.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị cho học viên kiến thức về sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương.

2. Về kỹ năng

Góp phần củng cố kỹ năng nhận diện và vai trò, tầm quan trọng về sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương.

3. Về thái độ

Góp phần xây dựng thái độ, trách nhiệm, bảo đảm sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương

1.1. Khái niệm và vai trò của sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương

1.1.1. Khái niệm

1.1.2. Vai trò của sự tham gia đối với hiệu lực, hiệu quả quản trị địa phương

1.2. Cơ sở chính trị - pháp lý về sự tham gia của người dân trong quản trị địa phương

1.2.1. Chủ trương, đường lối của Đảng về phát huy vai trò của nhân dân

1.2.2. Quy định của Hiến pháp và pháp luật

2. Thực tiễn và đề xuất kiến nghị bảo đảm sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương

2.1. Các hình thức tham gia của người dân và các bên liên quan

2.1.1. Tham gia trong xây dựng chính sách, pháp luật ở địa phương

2.1.2. Tham gia trong tổ chức thi hành chính sách, pháp luật

2.1.3. Tham gia trong giám sát, phản biện và đánh giá chính sách, pháp luật

2.2. Kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân

2.2.1. Kết quả đạt được và nguyên nhân

2.2.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.3. Bài học kinh nghiệm và đề xuất, kiến nghị

2.3.1. Bài học kinh nghiệm

2.3.2. Đề xuất kiến nghị

2.3.2.1. Hoàn thiện pháp luật về sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương

2.3.2.2. Nâng cao năng lực và trách nhiệm của chính quyền địa phương

2.3.2.3 Phát huy vai trò của Mặt trận Tổ quốc

2.3.2.4. Ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh/chị hãy đánh giá thực tiễn sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương ở Việt Nam hiện nay.

2. Anh/ chị đánh giá thuận lợi, khó khăn trong bảo đảm sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương ở Việt Nam.

3. Theo Anh/chị, để bảo đảm sự tham gia của người dân và các bên liên quan trong quản trị địa phương cần tập trung những nội dung nào?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quốc hội (2013), *Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam*.

2. Quốc hội (2022), *Luật số 10/2022/QH15*, Luật Thực hiện dân chủ ở cơ sở năm 2022 (sửa đổi, bổ sung năm 2025) và văn bản hướng dẫn thi hành.

3. Quốc hội (2025), *Luật số 97/2025/QH15*, Luật Mặt trận tổ quốc.

4. Quốc hội (2025), *Luật số 72/2025/QH15*, Luật Tổ chức Chính quyền địa phương.

5. Quốc hội, *Báo cáo thực hiện dân chủ ở cơ sở của Bộ Nội vụ năm 2022, 2023, 2024, 2025*.

