

DOI: 10.62829/VNHN.377.378.125.129

ĐỔI MỚI CÔNG TÁC ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG Ở TRƯỜNG CHÍNH TRỊ CẤP TỈNH SAU SẮP XẾP ĐƠN VỊ HÀNH CHÍNH VÀ TỔ CHỨC CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG 02 CẤP

✉ ThS. Lô Thị Hợp

Trường Chính trị Hoàng Văn Thụ tỉnh Lạng Sơn

Sắp xếp đơn vị hành chính và tổ chức chính quyền địa phương 02 cấp không chỉ là sắp xếp địa giới hành chính và tổ chức bộ máy, mà còn là phép thử đối với năng lực quản trị địa phương và chất lượng đội ngũ cán bộ công chức nói chung và đặc biệt là đối với cán bộ, công chức cấp xã. Trong bối cảnh đó, Trường Chính trị cấp tỉnh phải đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng theo hướng thiết thực, hiện đại, gắn lý luận với thực tiễn, gắn nội dung đào tạo với các năng lực mới phát sinh sau sáp nhập. Bài viết phân tích yêu cầu mới, nhận diện thực trạng và những điểm nghẽn phổ biến; đồng thời đề xuất hệ giải pháp, lộ trình triển khai.

● **TÓM TẮT:** Sắp xếp, sáp nhập đơn vị hành chính là chủ trương lớn nhằm tinh gọn tổ chức bộ máy, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị. Quá trình này tạo ra những thay đổi đáng kể về cơ cấu tổ chức, phạm vi quản lý, quy trình công vụ và yêu cầu năng lực đối với cán bộ, công chức ở địa phương. Do đó, công tác đào tạo, bồi dưỡng tại các Trường Chính trị cấp tỉnh cần được đổi mới toàn diện theo hướng lấy năng lực thực thi và hiệu quả công vụ làm thước đo, tăng cường gắn kết giữa lý luận chính trị với thực tiễn quản trị sau sáp nhập, đồng thời tích hợp yêu cầu chuyển đổi số trong khu vực công. Trên cơ sở tổng quan cơ sở lý luận, phân tích thực trạng và các điểm nghẽn, bài viết đề xuất khung giải pháp đổi mới nội dung, chương trình, phương pháp giảng dạy, công tác kiểm tra, đánh giá, xây dựng, phát triển đội ngũ giảng viên, công tác nghiên cứu khoa học, tổng kết thực tiễn và cơ chế phối hợp giữa nhà trường với các cơ quan, địa phương.

● **Từ khóa:** Trường Chính trị; đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng; sáp nhập đơn vị hành chính; năng lực công vụ; chuyển đổi số.

● **ABSTRACT:** The reorganization and merger of administrative units is a major policy of the Party and the State aimed at streamlining the organizational apparatus and enhancing the effectiveness and efficiency of governance. This process brings about profound changes in organizational structures, management scope, public service procedures, and competency requirements for local cadres and civil servants. In this context, education and training activities at provincial political schools need to be comprehensively reformed,

with practical performance and public service effectiveness serving as key benchmarks. Such reforms should strengthen the integration between political theory and post-merger governance practices, while simultaneously incorporating digital transformation requirements in the public sector. Based on a review of theoretical foundations and an analysis of current practices and existing bottlenecks, this paper proposes a framework of solutions focusing on curriculum innovation, teaching methods, assessment and evaluation, faculty development, scientific research and practice-based studies, as well as coordination mechanisms between political schools and local authorities.

● **Keywords:** Political schools; education and training innovation; administrative unit merger; public service competencies; digital transformation..

Ngày nhận bài: 02/12/2025 Ngày bình duyệt: 05/12/2025 Ngày duyệt đăng: 09/01/2026

1. Mở đầu

Trong tiến trình đổi mới hệ thống chính trị, tinh gọn bộ máy và nâng cao chất lượng quản trị, việc sắp xếp, sáp nhập đơn vị hành chính là chủ trương lớn có tác động sâu rộng. Sau sáp nhập, địa bàn quản lý thường rộng hơn, phạm vi điều hành phức tạp hơn, khối lượng công việc tăng và nhu cầu phối hợp liên thông trở nên thường trực. Những thay đổi đó đặt đội ngũ cán bộ, công chức trước yêu cầu mới về năng lực quản trị tổng hợp, năng lực tổ chức thực thi và năng lực tạo đồng thuận xã hội trong quá trình vận hành bộ máy mới.

Trong bối cảnh ấy, Trường Chính trị cấp tỉnh có vai trò then chốt trong đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý ở địa phương. Nếu sáp nhập là “bài toán” đặt ra cho năng lực quản trị, thì đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng là “lời giải” để nâng cấp chất lượng đội ngũ, giúp cán bộ thích ứng nhanh với mô hình tổ chức mới và làm chủ các yêu cầu quản trị trong giai đoạn chuyển tiếp.

Bài viết tập trung làm rõ ba nội dung: yêu cầu mới đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng sau sáp nhập; thực trạng và điểm nghẽn cần khắc phục; hệ giải pháp ứng dụng, triển khai hiệu quả.

2. Cơ sở lý luận và cách tiếp cận nghiên cứu

Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng ở Trường Chính trị được hiểu là đổi mới đồng

bộ mục tiêu, nội dung chương trình, phương pháp dạy - học, kiểm tra - đánh giá, đội ngũ giảng viên, học liệu và cơ chế phối hợp thực tiễn. Trong đó, nguyên tắc xuyên suốt là chuyển từ mô hình đào tạo thiên về truyền thụ kiến thức sang mô hình phát triển năng lực thực thi công vụ, lấy hiệu quả giải quyết công việc và chất lượng phục vụ nhân dân làm thước đo.

Tiếp cận năng lực nhấn mạnh việc xác định rõ bộ năng lực đầu ra theo từng nhóm đối tượng học viên, từ đó thiết kế nội dung học tập và đánh giá dựa trên tình huống, sản phẩm, mức độ áp dụng. Cách tiếp cận này đặc biệt phù hợp trong bối cảnh sau sáp nhập, khi nhiều vấn đề quản trị không còn nằm trong một “mảng” chuyên môn đơn lẻ mà mang tính liên thông, liên ngành và đòi hỏi khả năng giải quyết vấn đề theo quy trình.

Bài viết sử dụng phương pháp phân tích – diễn giải chính sách, phân tích hệ thống đào tạo cán bộ trong hệ sinh thái quản trị địa phương, kết hợp với tổng kết kinh nghiệm thực tiễn để đề xuất mô hình ứng dụng. Trọng tâm là gợi chiếu các điểm nghẽn phổ biến của đào tạo cán bộ sau sáp nhập, đồng thời lựa chọn giải pháp có tính khả thi để triển khai.

3. Bối cảnh sau sáp nhập và yêu cầu mới đối với công tác đào tạo, bồi dưỡng ở trường chính trị cấp tỉnh

Sau sáp nhập đơn vị hành chính, yêu cầu đầu tiên nổi lên là năng lực quản trị địa phương theo hướng “mở rộng”. Cán bộ cơ sở

không chỉ xử lý công việc trong phạm vi hẹp mà phải điều hành trên địa bàn lớn hơn, đa dạng hơn, với nhiều nhóm lợi ích và nhu cầu dịch vụ công khác nhau. Sự mở rộng ấy kéo theo yêu cầu về năng lực tổ chức phối hợp, phân công, kiểm soát tiến độ và đo lường kết quả công vụ.

Yêu cầu thứ hai là năng lực cải cách hành chính và chuyển đổi số trong khu vực công. Chuyển đổi số không đơn thuần là thay công cụ, mà là thay cách làm. Nó đòi hỏi cán bộ làm việc theo quy trình chuẩn, minh bạch, có trách nhiệm giải trình, biết sử dụng dữ liệu để ra quyết định và biết tổ chức phục vụ người dân theo hướng thuận tiện. Điều này tạo ra đòi hỏi mới đối với đào tạo ở Trường Chính trị: phải tích hợp tư duy dữ liệu, tư duy quy trình và kỹ năng vận hành dịch vụ công trong môi trường số.

Yêu cầu thứ ba là năng lực quản trị thay đổi và xây dựng sự thống nhất về văn hóa công vụ trong tổ chức mới. Sáp nhập thường làm xuất hiện độ trễ về thói quen quản trị, sự khác biệt về phong cách làm việc và cách thức phối hợp. Vì vậy, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ cần góp phần tạo nền tảng thống nhất về kỷ luật, kỷ cương, tinh thần nêu gương và kỹ năng dẫn dắt tập thể vượt qua giai đoạn chuyển tiếp.

4. Thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng và những điểm nghẽn cần khắc phục

Thực tiễn cho thấy, công tác đào tạo, bồi dưỡng ở Trường Chính trị cấp tỉnh sau sáp nhập thường có những chuyển động tích cực, thể hiện ở việc điều chỉnh kế hoạch đào tạo, cập nhật một số chuyên đề sát thực tiễn và tăng cường trao đổi kinh nghiệm. Nhiều lớp học đã có yếu tố thảo luận, phân tích tình huống, mời báo cáo viên có kinh nghiệm quản lý tham gia chia sẻ, qua đó tạo được sự gắn gũi giữa lý luận và thực tiễn công tác.

Tuy nhiên, điểm nghẽn lớn nhất là sự “trễ nhịp” giữa chương trình đào tạo và các năng lực mới phát sinh sau sáp nhập. Một số nội dung còn nặng tính hệ thống hóa lý thuyết, thiếu mô-đun kỹ năng để học viên có thể áp

dụng ngay trong điều hành liên thông, xử lý phản ánh, tổ chức đối thoại, truyền thông chính sách và quản trị dữ liệu công. Khi học viên trở về cơ sở, khoảng cách giữa “điều đã học” và “việc phải làm” vẫn còn rõ.

Điểm nghẽn tiếp theo nằm ở phương pháp giảng dạy và đánh giá. Đối mới phương pháp chưa đồng đều, nhiều lớp vẫn nghiêng về truyền đạt, ghi chép; thảo luận có nhưng thiếu công cụ tổ chức, thiếu dữ liệu tình huống và thiếu tiêu chí đánh giá sản phẩm. Đánh giá kết quả học tập còn thiên về kiểm tra kiến thức, chưa coi trọng sản phẩm cuối khóa và mức độ áp dụng sau đào tạo. Nếu cách đánh giá không thay đổi, đổi mới nội dung và phương pháp khó tạo chuyển biến thực chất.

Một điểm nghẽn khác là nghiên cứu khoa học và tổng kết thực tiễn chưa trở thành “nguồn cung” bền vững cho đào tạo. Nhiều kết quả nghiên cứu còn dừng ở mức mô tả, chưa được chuyển hóa thành học liệu, tình huống, bộ công cụ hoặc mô-đun giảng dạy. Khi thiếu “học liệu sống” của địa phương, lớp học khó đạt độ sâu và tính thuyết phục.

Ngoài ra, hạ tầng học liệu số, kho tình huống địa phương và công cụ quản lý học tập nếu chưa được đầu tư đồng bộ sẽ làm giảm tốc độ và chất lượng đổi mới. Trong bối cảnh chuyển đổi số, đào tạo không thể chỉ dựa vào bài giảng truyền thống mà cần có kho học liệu, tài liệu đọc ngắn, tình huống cập nhật và kênh phản hồi sau đào tạo.

5. Đổi mới theo hướng “năng lực - thực thi - dữ liệu”

Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng sau sáp nhập phải bắt đầu từ việc xác định chuẩn chất lượng đầu ra. Nếu chuẩn chất lượng vẫn là “học để thi” và “nhớ để trả bài”, thì đổi mới sẽ chỉ mang tính hình thức. Trong khi đó, chuẩn chất lượng phù hợp bối cảnh sau sáp nhập phải là học viên trở về cơ sở có thể làm việc tốt hơn trong môi trường phức tạp hơn, phối hợp liên thông hiệu quả hơn, xử lý tình huống đúng quy trình hơn và tạo đồng thuận xã hội tốt hơn.

Đào tạo cán bộ thời kỳ mới cũng phải

được đặt trong hệ sinh thái quản trị địa phương. Trường Chính trị không thể đổi mới đơn độc, mà cần cơ chế phối hợp thường xuyên với các sở, ngành và địa phương để thu thập vấn đề, cập nhật quy trình, xây dựng tình huống và đánh giá hiệu quả áp dụng. Khi có dòng chảy dữ liệu thực tiễn từ cơ sở về nhà trường và dòng chảy tri thức từ nhà trường trở lại cơ sở, đổi mới mới có thể bền vững.

Một nội dung cần được nhìn nhận đúng là chuyên đổi số trong đào tạo cán bộ không phải là “day thêm tin học”. Trọng tâm phải là đổi cách quản trị, đổi tư duy quy trình và xây dựng năng lực làm việc với dữ liệu. Khi cán bộ hiểu quy trình, hiểu tiêu chuẩn phục vụ và biết sử dụng dữ liệu để theo dõi tiến độ, đánh giá kết quả, thì chuyên đổi số mới thực sự đi vào chiều sâu.

6. Hệ giải pháp đổi mới và mô hình ứng dụng

6.1. Đổi mới mục tiêu và chuẩn đầu ra theo bộ năng lực phù hợp bối cảnh sau sáp nhập

Giải pháp có tính nền tảng là xây dựng bộ năng lực đầu ra cho từng nhóm lớp và từng đối tượng học viên. Bộ năng lực này cần bao quát các năng lực chính trị – tư tưởng và đạo đức công vụ, năng lực quản trị địa phương và điều hành liên thông, năng lực pháp lý và kỷ luật hành chính, năng lực dân vận và truyền thông chính sách, năng lực số và quản trị dữ liệu công, cùng năng lực tổng kết thực tiễn và tham mưu. Khi xác định rõ năng lực cần đạt và minh chứng đầu ra, nhà trường sẽ có “la bàn” để thiết kế chương trình, phương pháp và đánh giá.

6.2. Đổi mới chương trình theo mô-đun, tăng cường nội dung “tình huống”

Chương trình cần được thiết kế theo mô-đun, bảo đảm tính tinh gọn, thiết thực và cập nhật. Nội dung đào tạo phải tăng tỷ trọng các mô-đun về quản trị cơ sở sau sáp nhập, chuẩn hóa quy trình và cải cách hành chính, dân vận và truyền thông chính sách, năng lực số và tư duy dữ liệu, đồng thời hình thành mô-đun tình huống quản trị địa phương phù hợp. Trọng tâm của mô-đun tình huống là đưa

vào lớp học các tình huống thực tế để học viên phân tích dữ liệu, lựa chọn phương án, lập kế hoạch thực thi và dự báo rủi ro. Song song với đó, Trường cần xây dựng ngân hàng tình huống được cập nhật định kỳ, có dữ liệu nền, có bối cảnh quản trị và tiêu chí đánh giá phương án xử lý. Ngân hàng tình huống càng phong phú, lớp học càng có độ sâu thực tiễn và khả năng “chuyên hóa năng lực” càng cao.

6.3. Đổi mới phương pháp theo hướng “lớp học tình huống” và “xưởng đề án”

Đổi mới phương pháp phải chuyển trọng tâm từ giảng giải sang tổ chức hoạt động học tập. Lớp học cần được tổ chức theo hướng phân tích tình huống, thảo luận có điều phối và phản biện có tiêu chí. Cùng với đó, nên thiết kế mô hình “xưởng đề án” để học viên xây dựng sản phẩm cuối khóa gắn trực tiếp với công việc tại cơ quan, như đề án cải tiến quy trình, kế hoạch truyền thông chính sách, mô hình phối hợp liên thông hoặc bộ chỉ số theo dõi kết quả công vụ. Việc mời báo cáo viên là lãnh đạo, quản lý giàu kinh nghiệm của tỉnh cần được thực hiện theo format khoa học, tập trung vào bối cảnh, quyết định, bài học và khuyến nghị, tránh kể chuyện thuần túy. Khi báo cáo viên tham gia đúng cách, lớp học vừa sâu về thực tiễn vừa bảo đảm tính khái quát khoa học.

6.4. Đổi mới kiểm tra - đánh giá theo năng lực và sản phẩm đầu ra

Đánh giá cần chuyển từ trọng kiến thức sang trọng năng lực. Bên cạnh bài kiểm tra kiến thức nền, cần tăng tỷ trọng đánh giá dựa trên mức độ tham gia phân tích tình huống, chất lượng lập luận, khả năng ra quyết định và chất lượng sản phẩm cuối khóa. Quan trọng hơn, cần tổ chức đánh giá sau đào tạo theo mốc thời gian phù hợp để cơ quan sử dụng cán bộ phản hồi mức độ áp dụng và hiệu quả thay đổi. Khi đánh giá sau đào tạo trở thành một khâu bắt buộc, chất lượng đào tạo sẽ đi vào thực chất và tạo ra động lực đổi mới liên tục.

6.5. Nâng cao chất lượng đội ngũ giảng viên theo hướng gắn lý luận với thực tiễn và công nghệ giáo dục

Đội ngũ giảng viên cần được phát triển theo hướng vừa vững lý luận chính trị, vừa am hiểu thực tiễn quản trị địa phương, vừa có năng lực sư phạm hiện đại. Nhà trường cần tạo cơ chế đề cử giảng viên đi cơ sở, tham gia khảo sát và tổng kết thực tiễn sau sáp nhập, đồng thời chuyên hóa kết quả đi thực tế thành bài giảng, tình huống và học liệu. Cùng với đó, cần bồi dưỡng năng lực thiết kế hoạt động học tập, sử dụng công nghệ giáo dục và xây dựng học liệu số, bởi đây là điều kiện để đổi mới phương pháp bền vững. Bên cạnh đó, cần chú trọng đẩy mạnh nghiên cứu khoa học và tổng kết thực tiễn thành học liệu phục vụ đào tạo.

Nghiên cứu khoa học tại Trường cần chuyển mạnh sang hướng nghiên cứu phục vụ đào tạo và tham mưu chính sách địa phương. Mỗi đề tài, mỗi chuyên đề tổng kết thực tiễn cần có cơ chế chuyên hóa thành học liệu ngắn, tình huống, bộ câu hỏi thảo luận và gợi ý phương án xử lý. Khi nghiên cứu trở thành học liệu, lớp học sẽ có “nền” dữ liệu và lập luận khoa học để tạo ra tri thức áp dụng.

Trong giai đoạn đầu, các Trường Chính trị cần khảo sát nhu cầu năng lực sau sáp nhập từ các huyện, xã và sở, ngành; từ đó xác định bộ năng lực và chuẩn đầu ra cho các nhóm lớp chủ lực, đồng thời thành lập tổ công tác đổi mới đào tạo. Ở giai đoạn tiếp theo, Nhà trường tổ chức thí điểm một số mô-đun trọng tâm, xây dựng ngân hàng tình huống, áp dụng “xưởng đề án” và rubrics đánh giá. Ở giai đoạn củng cố, mô hình được mở rộng, quy trình đánh giá sau đào tạo được định chế hóa, kho học liệu số được hoàn thiện và cơ

chế phối hợp thường xuyên với địa phương trở thành nề nếp.

7. Bài học kinh nghiệm

Bài học quan trọng nhất là đổi mới phải bắt đầu từ chuẩn đầu ra và được dẫn dắt bởi yêu cầu thực tiễn sau sáp nhập. Bài học tiếp theo là đổi mới phương pháp phải đi cùng đổi mới đánh giá, nếu không sẽ không tạo chuyên biến thực chất. Một bài học có tính quyết định là tình huống địa phương chính là “mạch sống” của đào tạo Trường Chính trị; càng sát thực tiễn, năng lực của học viên càng được rèn đúng và trúng. Cuối cùng, đổi mới muốn bền vững phải dựa trên đội ngũ giảng viên được bồi dưỡng thực tiễn thường xuyên và cơ chế phối hợp chặt chẽ giữa nhà trường với các cơ quan, địa phương trong tỉnh.

8. Kết luận

Sáp nhập đơn vị hành chính làm xuất hiện những yêu cầu mới về năng lực quản trị địa phương, đồng thời đặt công tác đào tạo, bồi dưỡng ở Trường Chính trị cấp tỉnh trước đòi hỏi đổi mới toàn diện. Đổi mới trong giai đoạn này cần chuyển hướng rõ rệt sang phát triển năng lực thực thi công vụ, lấy hiệu quả công việc và chất lượng phục vụ nhân dân làm chuẩn, tích hợp tư duy dữ liệu và yêu cầu chuyển đổi số, đồng thời đo lường bằng mức độ áp dụng sau đào tạo. Việc triển khai mô hình đào tạo theo chuẩn đầu ra, chương trình mô-đun gắn tình huống địa phương, phương pháp lớp học “tình huống” và “xưởng đề án”, cùng cơ chế đánh giá sau đào tạo, là hướng đi phù hợp và khả thi, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ cơ sở, đáp ứng yêu cầu phát triển của tỉnh trong giai đoạn mới./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. 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.
2. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2017). Nghị quyết số 19-NQ/TW về tiếp tục đổi mới hệ thống tổ chức và quản lý, nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập.

3. Bộ Nội vụ. Các văn bản hướng dẫn về sắp xếp đơn vị hành chính cấp huyện, cấp xã giai đoạn 2019-2021 và các giai đoạn tiếp theo.
4. Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh. Các tài liệu hướng dẫn đổi mới nội dung, chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ và nâng cao chất lượng Trường Chính trị.
5. Tạp chí Lý luận chính trị; Tạp chí Xây dựng Đảng; Tạp chí Quản lý nhà nước. Các nghiên cứu liên quan đổi mới đào tạo cán bộ, cải cách hành chính và năng lực công vụ.