

TÁI CƠ CẤU BỘ MÁY HÀNH CHÍNH TRUNG ƯƠNG VÀ VẤN ĐỀ CẮT GIẢM NHÂN SỰ KHU VỰC CÔNG Ở VIỆT NAM^(*)

NGUYỄN THANH TÙNG
Viện Nhà nước và Pháp luật,
Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam

Nhận bài ngày 01/9/2026. Sửa chữa xong 30/9/2026. Duyệt đăng 05/10/2026.

Abstract

As Vietnam enters a period of rapid population ageing and faces increasingly urgent demands for national governance reform, restructuring the central state administrative apparatus has become a major priority of institutional reform. This article examines the context, principal measures, and initial outcomes of the recent restructuring process, particularly civil service downsizing and the reallocation of functions and responsibilities among central government agencies. Drawing on modern public governance approaches and an analysis of the current legal framework, the article identifies key issues arising from the restructuring process, with particular attention to public-sector workforce reductions. It subsequently proposes orientations and solutions for further improving the restructuring of Vietnam's central state administrative apparatus.

Keywords: Administrative apparatus, central government, civil service downsizing, restructuring, streamlining.

1. Đặt vấn đề

Trong nghiên cứu quốc tế, “tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương” thường được tiếp cận dưới các thuật ngữ như “government restructuring”, “administrative reorganization” hoặc “central government reform”. Trong khoa học hành chính công, các thuật ngữ này thường được sử dụng để chỉ quá trình tổ chức lại bộ máy hành chính, phân định lại chức năng, nhiệm vụ và thẩm quyền, tinh giản đầu mối tổ chức, đồng thời nâng cao hiệu quả điều hành của chính phủ trung ương (Báo điện tử Chính phủ, 2025).

Theo cách tiếp cận đó, “tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương” có thể được hiểu là quá trình sắp xếp lại cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền, cơ chế vận hành và đội ngũ nhân sự của các cơ quan hành chính trung ương nhằm xây dựng bộ máy tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả và phù hợp với yêu cầu quản trị quốc gia hiện đại. Quá trình này không chỉ bao gồm việc giảm đầu mối tổ chức hay tinh giản biên chế, mà còn bao hàm việc điều chỉnh phương thức quản trị và cơ chế vận hành của nền hành chính nhà nước. Theo đó, tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương thường bao gồm các nội dung chủ yếu như: (i) sắp xếp cơ cấu tổ chức; (ii) điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ và thẩm quyền; (iii) tinh giản biên chế và cơ cấu lại đội ngũ nhân sự công; (iv) đổi mới cơ chế vận hành và trách nhiệm giải trình; (v) hoàn thiện cơ chế phối hợp và kiểm soát quyền lực trong hệ thống hành chính.

Nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước chỉ ra rằng các rào cản thể chế, hệ thống pháp luật chồng chéo và bộ máy công quyền phân tán là những nguyên nhân cốt lõi khiến hiệu quả quản trị công ở Việt Nam chưa đạt kỳ vọng. Võ Trí Thành và Nguyễn Văn Cường (2016) nhấn mạnh tình trạng xung đột giữa các luật chuyên ngành, cũng như sự chồng chéo về thẩm quyền giữa các bộ, ngành. Trần Đình Thiên

(*) Bài viết là sản phẩm của đề tài cấp cơ sở “Tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương trong kỷ nguyên mới ở Việt Nam”, Viện Nhà nước và Pháp luật, Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam là cơ quan chủ trì.

Email: nguyenthantung@isl.gov.vn

(2020) cho rằng Việt Nam cần đổi mới căn bản cách tiếp cận phát triển trong bối cảnh toàn cầu hóa và Cách mạng công nghiệp lần thứ tư. Martin Painter (2003) chỉ ra quá trình tái cấu trúc bộ máy nhà nước từ sau Đổi mới diễn ra chậm và thiếu nhất quán, trong khi Matthew Busch (2017) cảnh báo về “khoảng trống phát triển” do thiếu động lực cải cách nội sinh.

Đồng thời, những áp lực từ già hóa dân số, yêu cầu giảm chi thường xuyên, chuyển đổi số, cạnh tranh quốc tế và đòi hỏi nâng cao năng lực quản trị quốc gia đang khiến mô hình tổ chức hành chính truyền thống bộc lộ ngày càng rõ những giới hạn. Trong điều kiện đó, tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương không còn chỉ là một lựa chọn mang tính kỹ thuật quản lý, mà đã trở thành yêu cầu chiến lược nhằm tái thiết năng lực điều hành quốc gia trong giai đoạn phát triển mới.

Chính trong bối cảnh đó, Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng đã xác định tái cơ cấu bộ máy nhà nước là khâu then chốt của cải cách hệ thống chính trị, nhằm tạo động lực cho cải cách quản trị công và phát triển kinh tế – xã hội. Mặc dù đã đạt được những kết quả bước đầu quan trọng, quá trình này vẫn đối mặt với nhiều khó khăn, đòi hỏi ý chí chính trị mạnh mẽ, chương trình hành động rõ ràng và sự phối hợp đồng bộ, đồng thời phải bảo đảm các nguyên tắc hiến định, tổ chức quyền lực hợp lý và nâng cao trách nhiệm phục vụ của nền hành chính đối với Nhân dân.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Kết quả tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương ở Việt Nam

Những kết quả đạt được trong quá trình tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương thời gian qua thể hiện rõ nét trước hết ở việc sắp xếp, kiện toàn tổ chức Chính phủ theo hướng tinh gọn, nâng cao hiệu lực và hiệu quả hoạt động. Trên cơ sở triển khai Nghị quyết số 18-NQ/TW và đặc biệt là Nghị quyết số 176/2025/QH15 của Quốc hội về cơ cấu tổ chức của Chính phủ nhiệm kỳ Quốc hội khóa XV, cơ cấu tổ chức của Chính phủ nhiệm kỳ 2021–2026 đã được xác lập với 17 bộ, ngành (gồm 14 bộ và 3 cơ quan ngang bộ), giảm 5 bộ, ngành so với trước khi thực hiện sắp xếp, tương ứng mức giảm 22,7%. Trong quá trình này, 6 bộ mới được thành lập trên cơ sở sắp xếp, hợp nhất chức năng, nhiệm vụ, đồng thời giữ nguyên 11 bộ, ngành còn lại, qua đó bảo đảm tính kế thừa, ổn định và liên tục trong điều hành của Chính phủ (Bộ Nội vụ, 2025).

Cùng với việc tinh gọn các bộ, ngành, số lượng cơ quan thuộc Chính phủ cũng được sắp xếp lại theo hướng thu gọn đầu mối. Sau sắp xếp, chỉ còn 5 cơ quan thuộc Chính phủ, giảm 3 cơ quan so với trước đây, tương ứng mức giảm 37,5%. Đến nay, toàn bộ các bộ, cơ quan ngang bộ và cơ quan thuộc Chính phủ đã được Chính phủ ban hành nghị định quy định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức, tạo cơ sở pháp lý đồng bộ cho việc vận hành bộ máy hành chính trung ương theo mô hình mới (Bộ Nội vụ, 2025).

Ở cấp tổ chức bên trong các bộ, cơ quan ngang bộ và cơ quan thuộc Chính phủ, việc tái cơ cấu được triển khai với quy mô và mức độ chưa từng có. Kết quả cho thấy đã giảm toàn bộ 13/13 tổng cục và tổ chức tương đương (giảm 100%); giảm 509 cục và tổ chức tương đương (giảm 76,2%); giảm 232 vụ và tổ chức tương đương (giảm 57,4%); giảm 3.377 chi cục và tương đương chi cục (giảm 93,8%). Đồng thời, số lượng đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc các bộ, ngành cũng được sắp xếp lại, với 205 đơn vị được cắt giảm, trong đó riêng các đơn vị sự nghiệp công lập nằm trong cơ cấu tổ chức theo nghị định của Chính phủ giảm 81/204 đơn vị, tương ứng mức giảm 39,7% (Bộ Nội vụ, 2025). Việc tinh giản mạnh mẽ các đầu mối trung gian này góp phần khắc phục tình trạng chồng chéo, phân tán trong tổ chức bộ máy, rút ngắn quy trình xử lý công việc và nâng cao trách nhiệm của từng cơ quan, đơn vị.

Một dấu ấn quan trọng khác trong tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương là việc tổ chức lại hệ thống cơ quan thanh tra. Luật Thanh tra (sửa đổi) được Quốc hội thông qua ngày 25/6/2025 đã xác lập mô hình tổ chức hệ thống thanh tra theo hai cấp, gồm Thanh tra Chính phủ và Thanh tra tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương, đồng thời kết thúc hoạt động của Thanh tra Bộ, Thanh tra Tổng cục, Cục thuộc Bộ, cơ quan thanh tra ở cơ quan thuộc Chính phủ, Thanh tra Sở và Thanh tra huyện.

Bên cạnh đó, vẫn duy trì một số cơ quan thanh tra đặc thù như Thanh tra Bộ Quốc phòng, Thanh tra Bộ Công an và Thanh tra Ngân hàng Nhà nước. Việc sắp xếp này góp phần tập trung đầu mối, tăng cường tính độc lập, thống nhất và hiệu lực của hoạt động thanh tra trong bộ máy hành chính trung ương.

Nhìn chung, công tác tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương được chuẩn bị và triển khai một cách chủ động, kỹ lưỡng, thận trọng nhưng quyết liệt. Sau sắp xếp, bộ máy đã đi vào hoạt động đồng bộ từ ngày 01/3/2025, không tạo ra khoảng trống pháp lý, không làm gián đoạn hoạt động quản lý nhà nước, qua đó đáp ứng tốt hơn yêu cầu quản trị quốc gia trong bối cảnh mới và yêu cầu phát triển của đất nước trong kỷ nguyên mới.

2.2. Tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương và vấn đề cắt giảm nhân sự khu vực công

Trong tiến trình tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương, việc cắt giảm nhân sự khu vực công không được xác định là mục tiêu tự thân, mà là hệ quả tất yếu của quá trình sắp xếp lại chức năng, nhiệm vụ và tổ chức bộ máy. Di sản của mô hình quản lý mang nặng dấu ấn bao cấp đã để lại một khu vực công với quy mô lớn, nhiều tầng nấc trung gian và tình trạng dư thừa lao động, đặc biệt trong bối cảnh chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường và yêu cầu ngày càng cao về nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị nhà nước. Trong bối cảnh đó, tinh giản biên chế trở thành một cấu phần không thể tách rời của tái cơ cấu bộ máy hành chính.

Tuy nhiên, một trong những thách thức lớn nhất đặt ra đối với quá trình tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương chính là vấn đề nhân sự. Việc tinh gọn đầu mối tổ chức tất yếu dẫn đến tình trạng dôi dư cán bộ, công chức ở một số lĩnh vực, trong khi ở chiều ngược lại, nhiều vị trí sau sắp xếp lại phải đảm nhận khối lượng công việc lớn hơn, làm gia tăng áp lực và nguy cơ quá tải cho đội ngũ còn lại (Tô Yến Linh, 2025). Thực tế cho thấy, tại một số bộ, ngành, đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức tham mưu cải cách hành chính còn biến động, chất lượng chưa đồng đều, động lực và tinh thần cải cách chưa cao; trong khi đó, sự chỉ đạo của người đứng đầu và phối hợp giữa các cơ quan trung ương có nơi chưa quyết liệt, làm ảnh hưởng đến hiệu quả sắp xếp tổ chức và vận hành bộ máy sau tái cơ cấu (Bộ Nội vụ, 2025). Nếu không được tổ chức lại một cách hợp lý, tình trạng này có thể ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng tham mưu, xử lý công việc và cung ứng dịch vụ công ở cấp trung ương. Bên cạnh đó, quá trình điều chuyển, bố trí lại cán bộ giữa các cơ quan sau tái cơ cấu thường diễn ra trong thời gian ngắn, trong khi công tác đào tạo, bồi dưỡng để đáp ứng yêu cầu của vị trí việc làm mới chưa theo kịp, khiến một bộ phận cán bộ gặp khó khăn trong việc thích ứng với chức năng, nhiệm vụ mới và làm giảm hiệu quả thực thi công vụ.

Theo số liệu của Bộ Nội vụ, tính đến hết tháng 10/2024, cả nước đã thực hiện tinh giản 16.149 công chức, viên chức theo các nghị định của Chính phủ, trong đó số lượng tập trung chủ yếu ở cấp địa phương. Đến tháng 10/2025, tổng số cán bộ, công chức, viên chức bị ảnh hưởng bởi quá trình tinh gọn bộ máy có thể lên tới khoảng 145.000 người (Hương Giang, 2025). Quy mô này cho thấy cải cách tổ chức bộ máy hành chính không chỉ là vấn đề kỹ thuật tổ chức, mà còn là một chính sách xã hội – kinh tế có tác động sâu rộng.

Thực tiễn tái cơ cấu bộ máy hành chính cho thấy, bên cạnh những lợi ích tiềm năng như giảm chi thường xuyên và nâng cao hiệu quả vận hành của các cơ quan nhà nước, chính sách tinh giản biên chế cũng đặt ra không ít thách thức trong quá trình sắp xếp tổ chức. Một số nghiên cứu về cải cách hành chính ở các quốc gia đang phát triển chỉ ra rằng, nếu việc tái cơ cấu bộ máy không gắn chặt với rà soát chức năng, nhiệm vụ và xác định đúng vị trí việc làm, thì nguy cơ cắt giảm nhân sự mang tính hình thức có thể xuất hiện, làm suy giảm hiệu quả cải cách tổng thể (Rama, 1999). Những cảnh báo này cho thấy, tái cơ cấu bộ máy hành chính không thể chỉ dừng lại ở việc giảm số lượng biên chế, mà phải được triển khai đồng bộ với việc tổ chức lại cơ quan, tinh gọn đầu mối và nâng cao chất lượng quản trị nhân sự công. Đây chính là điều kiện then chốt để bảo đảm cải cách bộ máy hành chính đạt hiệu quả thực chất và bền vững.

Tại Việt Nam, nhằm bảo đảm tính đồng bộ và ổn định xã hội trong quá trình tái cơ cấu bộ máy hành chính, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 178/2024/NĐ-CP ngày 31/12/2024 và Nghị định số 67/2025/NĐ-CP ngày 15/3/2025 (sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 178), quy định chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức, viên chức và người lao động khi thực hiện sắp xếp tổ chức bộ máy trong hệ thống chính trị. Các chính sách này được thiết kế theo hướng hỗ trợ chuyển đổi việc làm và ổn định đời sống, với mức trợ cấp được xác định chủ yếu dựa trên thâm niên công tác và tiền lương làm căn cứ đóng bảo hiểm xã hội (Báo điện tử Chính phủ, 2025).

Cách tiếp cận này có ưu điểm là bảo đảm tính thống nhất, minh bạch (Kouame, 1997) và dễ triển khai trong bối cảnh phải sắp xếp lại một bộ máy hành chính quy mô lớn trong thời gian tương đối ngắn. Tuy nhiên, dưới góc độ tái cơ cấu bộ máy hành chính, việc thiết kế chính sách chủ yếu dựa trên các tiêu chí “đầu vào” như lương và thâm niên công tác chưa phản ánh đầy đủ sự khác biệt về vị trí việc làm, năng lực chuyên môn và giá trị đóng góp thực tế của từng nhóm cán bộ, công chức, viên chức. Điều này đặt ra thách thức trong việc gắn tinh giản biên chế với mục tiêu nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của bộ máy hành chính.

Bên cạnh đó, tái cơ cấu bộ máy hành chính không chỉ kéo theo chi phí trợ cấp thôi việc, mà còn làm phát sinh các khoản chi đáng kể cho đào tạo lại, tư vấn nghề nghiệp và tái bố trí lao động (Rama, 1999). Một số nghiên cứu quốc tế cho thấy chi phí dành cho các biện pháp hỗ trợ sau tinh giản có thể vượt xa chi phí trợ cấp trực tiếp, trong khi hiệu quả của các chương trình đào tạo nghề ở nhiều quốc gia đang phát triển còn hạn chế (Middleton et al., 1993). Những phân tích này cho thấy, nếu không được thiết kế và giám sát chặt chẽ, chính sách hỗ trợ có nguy cơ làm gia tăng chi phí cải cách mà không tương xứng với hiệu quả nâng cao năng lực của bộ máy hành chính.

Ở tầm vĩ mô, việc triển khai tái cơ cấu bộ máy hành chính với quy mô lớn đòi hỏi nguồn lực tài chính đáng kể từ ngân sách nhà nước. Theo ước tính của Bộ Nội vụ (dẫn theo Thu Hằng, 2024), tổng kinh phí thực hiện các chính sách đối với cán bộ, công chức, viên chức và người lao động trong quá trình sắp xếp tổ chức bộ máy lên tới khoảng 130.000 tỷ đồng. Điều này đặt ra yêu cầu phải cân đối chặt chẽ giữa mục tiêu cải cách bộ máy hành chính với ổn định kinh tế vĩ mô, đặc biệt là kiểm soát lạm phát (Cooray, 2009) và bảo đảm kỷ luật tài khóa, nhằm tránh làm suy giảm hiệu quả tổng thể của quá trình cải cách.

2.3. Đề xuất phương hướng tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương gắn với cải cách quản trị nhân sự công theo hướng thực chất, có chọn lọc và bền vững

2.3.1. Cần khẳng định rõ cắt giảm nhân sự khu vực công ở trung ương không phải là mục tiêu tự thân, mà là kết quả tất yếu của việc rà soát, sắp xếp lại chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ. Việc tinh giản biên chế chỉ nên được thực hiện sau khi đã xác định rõ chức năng quản lý nhà nước cốt lõi của từng cơ quan trung ương, loại bỏ những nhiệm vụ trùng lặp, trung gian hoặc không còn phù hợp, qua đó bảo đảm “giảm người” đi đôi với “giảm việc” và “giảm tăng nấc”, tránh tình trạng cắt giảm cơ học làm gia tăng áp lực và quá tải cho bộ máy còn lại.

2.3.2. Tái cơ cấu nhân sự trong bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương cần dựa trên đánh giá khoa học về vị trí việc làm, khối lượng công việc và năng lực thực thi công vụ. Trên cơ sở đó, việc lựa chọn đối tượng tinh giản phải gắn với yêu cầu nâng cao chất lượng đội ngũ, ưu tiên giữ lại và thu hút những cán bộ, công chức, viên chức có năng lực chuyên môn, kỹ năng tham mưu chính sách và khả năng thích ứng với yêu cầu quản trị hiện đại, thay vì chủ yếu dựa trên các tiêu chí “đầu vào” như thâm niên hay hệ số lương. Đây là điều kiện then chốt để bảo đảm tái cơ cấu bộ máy hành chính trung ương không làm suy giảm năng lực hoạch định và điều hành chính sách vĩ mô.

2.3.3. Cần đồng bộ hóa chính sách tinh giản biên chế với chính sách đào tạo, bồi dưỡng và bố trí lại nhân sự trong các cơ quan hành chính trung ương. Quá trình điều chuyển, sắp xếp cán bộ sau tái cơ cấu phải được chuẩn bị kỹ lưỡng, có lộ trình hợp lý, gắn với các chương trình đào tạo lại theo yêu cầu của vị trí việc làm mới, nhằm giúp đội ngũ công chức thích ứng với thay đổi về chức năng, nhiệm vụ. Việc đầu tư cho đào tạo, bồi dưỡng cần được giám sát chặt chẽ về hiệu quả, tránh tình trạng gia tăng chi phí cải cách mà không cải thiện thực chất năng lực của bộ máy hành chính.

2.3.4. Trong bối cảnh tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương có quy mô lớn và tác động xã hội rộng, việc triển khai các chính sách hỗ trợ theo các nghị định của Chính phủ cần được đặt trong tổng thể cân đối ngân sách và kỷ luật tài khóa. Các khoản chi cho trợ cấp, đào tạo lại và hỗ trợ chuyển đổi việc làm phải được tính toán trên cơ sở hiệu quả dài hạn của cải cách, gắn với mục tiêu giảm chi thường xuyên và nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước. Chỉ khi kết hợp hài hòa giữa tinh giản biên chế, nâng cao chất lượng nhân sự và bảo đảm ổn định kinh tế - xã hội, tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương mới đạt được hiệu quả thực chất và bền vững.

3. Kết luận

Tái cơ cấu bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương ở Việt Nam là yêu cầu tất yếu nhằm thích ứng với những thay đổi về mô hình quản trị, yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội và áp lực nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước. Kết quả sắp xếp thời gian qua cho thấy những nỗ lực cải cách của Việt Nam đã tạo được những thay đổi đáng kể về tổ chức, đầu mối và chức năng của các cơ quan trung ương. Tuy nhiên, tinh giản nhân sự công không nên được xem là thước đo duy nhất của cải cách. Vấn đề cốt lõi là phải đồng thời cơ cấu lại chức năng, vị trí việc làm, chất lượng đội ngũ và phương thức vận hành. Do đó, giai đoạn tiếp theo cần chuyển từ tư duy “giảm số lượng” sang “nâng cao năng lực”, bảo đảm bộ máy tinh gọn nhưng không suy giảm năng lực hoạch định, thực thi chính sách và phục vụ người dân, doanh nghiệp.

Tài liệu tham khảo

- Báo điện tử Chính phủ (2025). *Nghị định 67/2025/NĐ-CP: Cấp bù chế độ cho cán bộ khi tinh gọn bộ máy*.
- Bộ Nội vụ (2025). *Báo cáo tình hình thực hiện công tác cải cách hành chính 06 tháng đầu năm 2025 (Báo cáo số 4508/BC-BNV)*.
- Busch, M. (2017). The missing middle: A political economy of economic restructuring in Vietnam. *Lowy Institute*. https://www.lowyinstitute.org/sites/default/files/documents/Busch_A%20political%20economy%20of%20economic%20restrucuring%20in%20Vietnam_WEB.pdf.
- Cooray, A. (2009). Government expenditure, governance and economic growth. *Comparative Economic Studies*, 51(3), 401–418. <https://doi.org/10.1057/ces.2009.7>.
- Hương Giang (2025, 12 tháng 10). Biên chế hành chính Nhà nước giảm 145.000 công chức, viên chức sau sắp xếp bộ máy. *Báo Thanh tra*. <https://thanhtra.com.vn/doi-noi-52FA82FBF/bien-che-hanh-chinh-nha-nuoc-giam-145000-cong-chuc-vien-chuc-sau-sap-xep-bo-may-fd59d483c.html>.
- Kouame, A.-T. (1997). *Workers' severance pay packages in privatization of state-owned enterprises in Bangladesh, Pakistan, and Sri Lanka: Options for the future (Internal Discussion Paper)*. World Bank.
- Middleton, J., Zideman, A., & Van Adams, A. (1993). *Skills for productivity: Vocational education and training in developing countries*. Oxford University Press.
- Painter, M. (2003). The politics of economic restructuring in Vietnam: The case of state-owned enterprise “reform”. *Contemporary Southeast Asia*, 25(1), 20–43. <https://doi.org/10.1355/CS25-1B>.
- Rama, M. (1999). Public sector downsizing: An introduction. *The World Bank Economic Review*, 13(1), 1–22. <https://doi.org/10.1093/wber/13.1.1>.
- Thu Hằng (2024). Bộ Nội vụ: Cần 130.000 tỷ đồng để tinh giản biên chế khi tinh gọn bộ máy. *VietNamNet*. <https://vietnamnet.vn/bo-noi-vu-can-130-000-ty-dong-de-tinh-gian-bien-che-khi-tinh-gon-bo-may-2357920.html>.
- Tô Yến Linh (2025). Tinh gọn bộ máy hành chính đáp ứng yêu cầu của mô hình quản lý công hiện đại. *Tạp chí Giáo dục và Xã hội*, số tháng 8 (kỳ 2), tr. 200.
- Trần Đình Thiên (2020). Restructuring economy from a perspective of development engines in new era. *Vietnam Academy of Social Sciences*.
- Võ Trí Thành, & Nguyễn Văn Cường (2016). Regulatory coherence: The case of Viet Nam. In D. Gill & P. Intal Jr. (Eds.), *The development of regulatory management systems in East Asia: Country studies* (pp. 259–391). Economic Research Institute for ASEAN and East Asia. https://www.eria.org/RPR_FY2015_No.4_Chapter_8.pdf.