

Một số biện pháp tâm lý - xã hội phát triển kỹ năng lãnh đạo cho Chính ủy trung/lữ đoàn trong quân đội nhân dân Việt Nam

Lê Đức Cường*

Nhận ngày 10 tháng 3 năm 2025. Chấp nhận đăng ngày 21 tháng 5 năm 2025.

Tóm tắt: Trung/lữ đoàn là cấp cơ sở cao nhất trong Quân đội nhân dân Việt Nam, nơi trực tiếp tổ chức thực hiện mọi nhiệm vụ của Quân đội, ở đó chính ủy là một trong hai người có trách nhiệm quyền hạn cao nhất; hoạt động lãnh đạo của chính ủy là yếu tố then chốt, quyết định đến kết quả thực hiện nhiệm vụ của trung/lữ đoàn. Do vậy, kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn có ý nghĩa quyết định đến chất lượng, hiệu quả hoạt động lãnh đạo của họ. Phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn là một nội dung quan trọng nhằm nâng cao chất lượng thực hiện nhiệm vụ của trung/lữ đoàn. Bài viết đề cập đến khía cạnh lý luận và thực tiễn của kỹ năng lãnh đạo cũng như sự cần thiết của việc phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn hiện nay. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất một số biện pháp phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn Quân đội nhân dân Việt Nam hiện nay.

Từ khóa: Một số biện pháp tâm lý, lãnh đạo, kỹ năng lãnh đạo, chính ủy trung đoàn.

Phân loại ngành: Tâm lý học

Abstract: The regiment/division is the highest basic level in the Vietnam People's Army, with all tasks of the Army are directly organized and implemented, where the political commissar is one of the two people having the highest authority and responsibility; the leadership of the political commissar is the key factor, deciding the results of the regiment/division's task implementation. Therefore, the leadership skills of the political commissar of the regiment/division are decisive to the quality and effectiveness of their leadership activities. Developing leadership skills for the political commissar of the regiment/division is an important content to improve the quality of the task performance of the regiment/division. The article discusses the theoretical and practical aspects of leadership skills, as well as the necessity of developing leadership skills for the political commissar of the regiment/division at present. On that basis, the article proposes a number of measures to develop leadership skills for the political commissar of the regiment/division at present of the Vietnam People's Army.

Keywords: Some measures psychology, leadership, leadership skills, regimental political commissar.

Subject classification: Psychology

1. Đặt vấn đề

Kỹ năng lãnh đạo là sự vận dụng kiến thức, kinh nghiệm và phương thức hành động của người lãnh đạo phù hợp với thực tiễn trong hoạt động gây ảnh hưởng, định hướng, dẫn dắt các tổ chức và cá nhân thuộc quyền nhằm thực hiện có hiệu quả các mục tiêu lãnh đạo. Kỹ năng lãnh đạo là thành tố quan trọng cấu thành năng lực lãnh đạo; kỹ năng lãnh đạo quyết định chất lượng hiệu quả hoạt động lãnh đạo. Kỹ năng lãnh đạo, không phải là yếu tố bẩm sinh, di truyền mà được hình thành thông qua quá trình tác động tổng hợp có hệ thống của

* Học viện Chính trị - Bộ Quốc phòng.

Email: vnduccuong@gmail.com

tổ chức và sự học tập, rèn luyện ở từng cá nhân. Quá trình hình thành và phát triển kỹ năng lãnh đạo bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khách quan và chủ quan, để nâng cao chất lượng hiệu quả hoạt động bồi dưỡng, phát triển kỹ năng lãnh đạo cần có những biện pháp tác động toàn diện, sâu sắc để tạo ra các yếu tố khách quan và chủ quan phù hợp.

Chính ủy trung/lữ đoàn là người “đại diện” cao nhất của Đảng; là người chủ trì về chính trị, đảm trách công tác lãnh đạo của Đảng ở trung/lữ đoàn (Quân ủy Trung ương, 2017); kỹ năng lãnh đạo của người chính ủy trung/lữ đoàn trong Quân đội nhân dân Việt Nam có ý nghĩa quyết định tới chất lượng, hiệu quả hoạt động lãnh đạo đơn vị. Kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ được hình thành trong suốt quá trình hoạt động quân sự của người chính ủy và bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khách quan và chủ quan như: Đặc điểm đơn vị công tác; mối quan hệ qua lại với người chỉ huy cùng cấp; sự quan tâm bồi dưỡng của thủ trưởng và cơ quan cấp trên; trình độ đào tạo của người chính ủy; động cơ hoạt động lãnh đạo, đặc điểm tính cách của người chính ủy; uy tín và năng lực tự kiểm soát của chính ủy.

Thực tế hiện nay, đội ngũ chính ủy trung/lữ đoàn Quân đội nhân dân Việt Nam hiện nay đa số khẳng định được vị trí, vai trò của bản thân trong hoạt động lãnh đạo đơn vị, tuy nhiên vẫn còn những hạn chế nhất định về kỹ năng lãnh đạo từ đó ảnh hưởng lớn tới chất lượng, hiệu quả hoạt động lãnh đạo ở đơn vị. Từ những lý do trên, bài viết đề cập đến cơ sở phát triển kỹ năng lãnh đạo và một số nội dung cụ thể của các biện pháp phát triển kỹ năng lãnh đạo cho người chính ủy trung/lữ đoàn trong Quân đội nhân dân Việt Nam.

Sử dụng các phương pháp tiếp cận của tâm lý học như: tiếp cận hoạt động - nhân cách, tiếp cận hệ thống, tiếp cận phát triển và các phương pháp nghiên cứu lý thuyết như: phân tích và tổng hợp lý thuyết, so sánh, hệ thống hóa lý thuyết, khái quát hóa các nguồn tài liệu nhằm khai thác hiệu quả các công trình nghiên cứu ở trong nước và nước ngoài có liên quan đến kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn, từ đó chỉ ra các cơ sở và biện pháp tâm lý - xã hội phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn.

2. Cơ sở xác định biện pháp phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trong Quân đội nhân dân Việt nam

2.1. Xuất phát từ bản chất kỹ năng lãnh đạo

Vũ Dũng cho rằng: “Lãnh đạo đó là sự ảnh hưởng xã hội, hoạt động có mục đích trong một tổ chức, sự tác động hợp pháp đến những người khác nhằm thực hiện những mục đích đã định” (Vũ Dũng, 2008: 406). Xã hội càng phát triển, hoạt động xã hội càng phong phú đa dạng thì hoạt động lãnh đạo cũng càng phong phú đa dạng. Kỹ năng bao giờ cũng gắn với hành động cụ thể và là thành tố quan trọng nhất cấu thành năng lực hoạt động, kỹ năng ở mỗi loại hình hoạt động khác nhau thì khác nhau. Do vậy, kỹ năng lãnh đạo cũng ngày càng trở nên phong phú đa dạng và có nhiều quan điểm, cách tiếp cận khác nhau như: “Kỹ năng lãnh đạo là các công cụ, hành vi và khả năng mà một nhà quản lý cần để thành công trong việc thúc đẩy và chỉ đạo người khác” (Sean McPheat, 2010: 9). Theo Phạm Đi: “Kỹ năng lãnh đạo là một quy trình hành động của người lãnh đạo (chủ thể lãnh đạo) gây ảnh hưởng đến khách thể lãnh đạo, biểu hiện ở khả năng vận dụng tri thức, kỹ xảo để được kết quả trong những điều kiện nhất định” (Phạm Đi, 2022: 324). Lê Văn Thái quan niệm: “Kỹ năng lãnh đạo là sự vận dụng những kiến thức, kinh nghiệm đã có và phương thức hành động để thực hiện các hoạt động lãnh đạo phù hợp với điều kiện cụ thể và mang lại kết quả tốt” (Lê Văn Thái, 2015:15). Như vậy, có nhiều cách tiếp cận khác nhau nhưng bản chất kỹ năng lãnh đạo đó là sự vận dụng kiến thức, kinh nghiệm và phương thức của người lãnh đạo phù hợp với điều kiện hoàn cảnh lãnh đạo nhằm ảnh hưởng, định hướng, dẫn dắt đối tượng lãnh đạo thực hiện có hiệu quả mục tiêu đã đề ra.

2.2. Xuất phát từ quá trình hình thành và phát triển của kỹ năng lãnh đạo

Kỹ năng lãnh đạo được hình thành và phát triển thông qua quá trình tác động tổng hợp có hệ thống của tổ chức và quá trình học tập, rèn luyện ở từng cá nhân. “Không ai sinh ra vốn đã là nhà lãnh đạo, không ai được lập trình gen hay có cấu trúc gen bẩm sinh để trở thành nhà lãnh đạo” (Warren Blank, 2001: 9). Quá trình hình thành và phát triển kỹ năng lãnh đạo bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác nhau như: các thuộc tính tâm lý cá nhân, kinh nghiệm, môi trường (Mumford, M. D, 2000: 22-24); thể chất; các phẩm chất, kiến thức và kinh nghiệm cá nhân; hoàn cảnh tính huống bối cảnh lãnh đạo; đặc điểm của nhóm mà cá nhân lãnh đạo (John Adair, 2010: 5-15); nhận thức về tầm quan trọng phát triển kỹ năng của nhà lãnh đạo; chức vụ của nhà lãnh đạo; đặc điểm của nhóm bị lãnh đạo; tần suất sử dụng các kỹ năng lãnh đạo; học vấn của nhà lãnh đạo; kinh nghiệm của nhà lãnh đạo; phương pháp phát triển kỹ năng lãnh đạo; lĩnh vực hoạt động của nhóm; địa bàn hoạt động của nhóm (Nguyễn Thị Thu Trang, 2016: 85-97); khả năng trực giác, sự thích ứng, sự khôn ngoan trong nhận định, phân tích, đánh giá tình; bối cảnh lãnh đạo, sự quan tâm đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng lãnh của tổ chức, chất lượng các thành viên và các mối quan hệ trong tổ chức (Bùi Phương Đình, 2018: 44-45).

Như vậy, kỹ năng lãnh đạo không phải là yếu tố bẩm sinh, di truyền mà nó được hình thành, phát triển thông qua những tác động tổng hợp có hệ thống trong quá trình học tập và rèn luyện của cá nhân; nếu có điều kiện hoàn cảnh môi trường phù hợp cộng với sự nỗ lực cố gắng của cá nhân, bất kì ai cũng có thể trở thành nhà lãnh đạo. Tuy nhiên, mức độ hình thành và phát triển kỹ năng ở từng người không ngang bằng nhau vì sự hình thành và phát triển kỹ năng lãnh đạo phụ thuộc vào nhiều yếu tố, có những yếu tố thuộc về chủ thể của nhà lãnh đạo như: yếu tố sinh lý và các đặc điểm tâm lý của cá nhân lãnh đạo; có những yếu tố thuộc về điều kiện khách quan của môi trường hoạt động lãnh đạo như: bối cảnh lãnh đạo, đặc điểm tâm lý của nhóm, mục đích, tính chất hoạt động chung của nhóm

2.3. Xuất phát từ vai trò và thực trạng kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn

Trung/lữ đoàn là cấp cơ sở cao nhất trong Quân đội nhân dân Việt Nam; nơi trực tiếp tổ chức thực hiện mọi đường lối chủ trương, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước và các nhiệm vụ của Quân đội, ở đó người chính ủy và trung/lữ đoàn trưởng là hai người có trách nhiệm quyền hạn cao nhất; chính ủy, là người chủ trì về chính trị, chịu trách nhiệm trước đảng ủy, chính ủy, người chỉ huy cấp trên trực tiếp và đảng ủy trung/lữ đoàn về toàn bộ hoạt động công tác đảng, công tác chính trị trong trung/lữ đoàn; bảo đảm trung/lữ đoàn luôn là lực lượng chiến đấu, lực lượng chính trị trung thành, tin cậy của Đảng, Nhà nước và nhân dân, hoàn thành tốt các nhiệm vụ được giao (Tổng cục Chính trị, 2019). Do vậy, kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn có ý nghĩa quyết định tới chất lượng, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ ở trung/lữ đoàn.

Thực tế cho thấy, kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn hiện nay đang ở mức độ khá, tuy nhiên chưa đồng đều ở các nội dung và ở các nhóm đối tượng khác nhau. “Tuyệt đại đa số chính ủy, chính trị viên vững vàng, kiên định, tiêu biểu về phẩm chất chính trị, gương mẫu, đoàn kết, có kiến thức và năng lực công tác tốt, hoàn thành tốt mọi nhiệm vụ, thực hiện đúng chức trách nhiệm vụ quyền hạn,... Hầu hết chính ủy, chính trị viên đã chủ động giải quyết tốt mối quan hệ công tác với cấp ủy, ban thường vụ, người chỉ huy, các cấp phó cùng cấp và cấp ủy chính quyền địa phương trên địa bàn đóng quân; phát huy tốt dân chủ, trí tuệ tập thể trong lãnh đạo, chỉ đạo, tổ chức thực hiện nhiệm vụ và xây dựng đơn vị;

từng bước khẳng định rõ vai trò chủ trì về chính trị, có năng lực toàn diện, phong cách làm việc khoa học, tự tin linh hoạt, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, luôn tích cực, chủ động cùng người chỉ huy xây dựng kế hoạch công tác và tổ chức tốt các hoạt động của đơn vị” (Quân ủy Trung ương, 2014: 5). Bên cạnh những ưu điểm, đội ngũ chính ủy trung/lữ đoàn hiện nay còn có những hạn chế nhất định về kỹ năng lãnh đạo như: một số người, kỹ năng nghiên cứu tình hình chưa tốt còn bị các yếu tố như kinh nghiệm, thói quen và sự ảnh hưởng từ người khác tác động; chưa linh hoạt sáng tạo trong xử lý các tình huống bất ngờ; chưa độc lập trong xử lý công việc, còn bị ảnh hưởng từ cấp trên, người chỉ huy cùng cấp và những đòi hỏi từ cấp dưới; kỹ năng truyền đạt thông tin chưa tốt, thiếu khái quát cô đọng, phức tạp, khó hiểu, không phù hợp với đặc điểm tâm lý của đối tượng lãnh đạo và đặc điểm của tập thể lãnh đạo; không mềm dẻo khéo léo trong giao tiếp; thiếu kỹ năng quản lý, phát huy sử dụng cơ quan và nhân viên thuộc quyền (Vũ Phú Dũng, 2014: 81-83).

Thông qua điều tra bằng bảng hỏi, khảo sát thực trạng kỹ năng lãnh đạo đối với 83 chính ủy trung/lữ đoàn; đánh giá thực trạng kỹ năng lãnh đạo theo thang Likert 5 bậc, từ 1 đến 5, tương ứng với 5 mức độ: Kém, Yếu, Trung bình, Khá, Tốt, cho thấy kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn hiện nay đang ở mức độ khá với Điểm trung bình 3,88; chính ủy có thời gian công tác càng lâu kiến thức kinh nghiệm càng nhiều thì KNLD càng cao; chính ủy có quá trình đào tạo bồi dưỡng khác nhau thì kỹ năng lãnh đạo khác nhau. Các yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến sự hình thành phát triển kỹ năng lãnh đạo của chính ủy đó là: Động cơ hoạt động lãnh đạo; đặc điểm tính cách của chính ủy; mối quan hệ của chính ủy với người chỉ huy cùng cấp; điều kiện hoàn cảnh lãnh đạo.

Từ những lý do trên, việc tiến hành những biện pháp nhằm thúc đẩy quá trình phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn là rất cần thiết để nâng cao chất lượng hiệu quả hoạt động lãnh đạo của người chính ủy trung/lữ đoàn, góp phần giữ vững và tăng cường sự lãnh đạo của Đảng đối với Quân đội.

3. Một số biện pháp phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn

3.1. Bồi dưỡng động cơ hoạt động lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn

Động cơ hoạt động lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn đó là thuộc tính tâm lý bền vững, có nguồn gốc từ những nhu cầu lãnh đạo của chính ủy. Động cơ lãnh đạo mạnh mẽ có tác dụng thúc đẩy người chính ủy nỗ lực khắc phục khó khăn trong hoạt động lãnh đạo và trong quá trình tự tu dưỡng, rèn luyện, thông qua đó hoàn thiện kỹ năng lãnh đạo của bản thân. Để bồi dưỡng động cơ lãnh đạo đúng đắn cho chính ủy trung/lữ đoàn cần thực hiện tốt một số yêu cầu sau:

Một là, bồi dưỡng nâng cao tự ý thức của người chính ủy đối với hoạt động lãnh đạo đơn vị. Tự ý thức của chính ủy đối với hoạt động lãnh đạo đơn vị đó là sự nhận thức về bản thân trong mối quan hệ với hoạt động lãnh đạo; tự ý thức giúp người chính ủy nhận ra và hiểu rõ động cơ của mình trong hoạt động lãnh đạo. Để bồi dưỡng nâng cao tự ý thức của chính ủy đối với hoạt động lãnh đạo đòi hỏi lãnh đạo, chỉ huy cơ quan cấp trên cần tập trung, chỉ đạo tăng cường các hoạt động giáo dục cho đội ngũ chính ủy về mục tiêu lý tưởng cách mạng, nhiệm vụ của đơn vị và vị trí, vai trò của người chính ủy trong quân đội; khuyến khích, tinh thần tự phê bình, tự rút kinh nghiệm của chính ủy; tổ chức thực hiện tốt cơ chế dân chủ ở đơn vị, phát huy tinh thần phê bình, đóng góp của cấp ủy, chỉ huy và các tổ chức cho người chính ủy; tổ chức tốt các hoạt động hội thao, hội thi, tọa đàm trao đổi kinh nghiệm về hoạt động lãnh đạo của người chính ủy. Đối với người chính ủy, cần hình thành thói quen “tự soi, tự sửa”,

tự rút kinh nghiệm các hoạt động lãnh đạo của bản thân; đồng thời tích cực học hỏi từ người khác; tiếp thu tích cực các ý kiến đóng góp cho bản thân; xác định mục tiêu và xây dựng kế hoạch phân đấu phù hợp và thường xuyên tự kiểm tra đánh giá việc thực hiện kế hoạch.

Hai là, phát triển nhu cầu lãnh đạo đúng đắn và tạo điều kiện để chính ủy trung/lữ đoàn thỏa mãn các nhu cầu đó. Nhu cầu lãnh đạo là nguồn gốc nảy sinh động cơ lãnh đạo của người chính ủy. Các nhu cầu thường xuyên biến đổi phụ thuộc vào nhiều yếu tố như sự thay đổi nhận thức, sự biến đổi tâm sinh lý, sự thỏa mãn bảo hòa thỏa mãn các nhu cầu sự biến đổi điều kiện hoàn cảnh của môi trường hoạt động sống của người... Phát triển nhu cầu lãnh đạo đúng đắn ở người chính ủy là cơ sở quan trọng để củng cố, phát triển động cơ lãnh đạo đúng đắn cho người chính ủy. Để thực hiện việc này, đảng ủy, thủ trưởng và cơ quan cấp trên cần tập trung lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện tốt các hoạt động tuyên truyền, giáo dục nâng cao nhận thức cho người chính ủy về vị trí vai trò, ý nghĩa tầm quan trọng hoạt động lãnh đạo của người chính ủy đối với chất lượng thực hiện các nhiệm vụ các mặt công tác của đơn vị với nhiệm vụ cách của quân đội và sự nghiệp xây dựng và bảo vệ đất nước trong tình hình mới, trên cơ sở đó giúp người chính ủy nhận thức đúng và đầy đủ các nội dung trên và chuyển những yêu cầu, đòi hỏi khách quan đó thành nhu cầu, mong muốn, khát vọng phát triển, hoàn thiện bản thân, rèn luyện kỹ năng lãnh đạo, nâng cao năng lực toàn diện, hoàn thành tốt chức trách nhiệm vụ của bản thân.

Ba là, tăng cường bồi dưỡng giá trị nhân cách người chính ủy Quân đội nhân dân Việt Nam cho chính ủy trung/lữ đoàn. Giá trị nhân cách của người chính ủy Quân đội nhân dân Việt Nam là sự kết tinh phẩm chất tốt đẹp, đặc trưng của người chính ủy, phản ánh mối quan hệ của của người chính ủy, có tính tương đối ổn định, bền vững, trở thành chuẩn mực đối với nhân cách của người chính ủy trong quân đội. Trong mỗi giá trị nhân cách đều chứa đựng các yếu tố: nhận thức, tình cảm và hành vi của chủ thể; nó là nguồn gốc bên trong thúc đẩy con người hoạt động. Do vậy, người chính ủy chỉ thực sự có động cơ lãnh đạo tích cực khi họ có nhận thức sâu sắc về những giá trị nhân cách cần chiếm lĩnh, cần hoàn thiện; họ có khát vọng cống hiến hết mình vì những giá trị nhân cách đó. Vì vậy, việc bồi dưỡng giá trị nhân cách người chính ủy Quân đội nhân dân Việt Nam cho chính ủy trung/lữ đoàn trước hết phải làm cho mỗi chính ủy nhận thức đúng đắn các giá trị nhân cách của người chính ủy; thấy được sự cần thiết và ý nghĩa của những giá trị này đối với bản thân. Đảng ủy, thủ trưởng và cơ quan cấp trên cần tập trung lãnh đạo, chỉ đạo đa dạng hoá các hình thức giáo dục, bồi dưỡng; bám sát vào điều kiện hoàn cảnh xã hội lịch sử cụ thể, vào thực tiễn hoạt động quân sự, vào thực trạng định hướng giá trị nhân cách hiện nay để chỉ đạo tiến hành các hoạt động bồi dưỡng. Bên cạnh đó, chính ủy trung/lữ đoàn cũng phải tích cực, tự giác trong tự học tập, tự bồi dưỡng hoàn thiện bản thân theo chuẩn mực giá trị nhân cách người chính ủy Quân đội nhân dân Việt Nam.

3.2. Rèn luyện phát triển các nét tính cách phù hợp với hoạt động lãnh đạo ở người chính ủy trung/lữ đoàn

Rèn luyện phát triển các nét tính cách phù hợp với hoạt động lãnh đạo ở người chính ủy trung/lữ đoàn là vấn đề có ý nghĩa quan trọng nhằm nâng cao mức độ kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn. Người chính ủy có kỹ năng lãnh đạo tốt, cần phải có các nét tính cách tốt như: tính kiên trì, nhẫn nại; tính linh hoạt mềm dẻo; tính cởi mở, luôn sẵn sàng đổi mới, không bảo thủ, tích cực làm mới bản thân, hòa đồng với quần chúng,... Tính cách của mỗi người không phải là bẩm sinh, di truyền đó là kết quả quá trình rèn luyện,

củng cố thường xuyên, lâu dài. Vì vậy, để rèn luyện phát triển các nét tính cách phù hợp với hoạt động lãnh đạo ở người chính ủy trung/lữ đoàn cần thực hiện một số yêu cầu sau:

Một là, thực hiện các biện pháp bồi dưỡng nâng cao nhận thức cho chính ủy trung/lữ đoàn về chuẩn mực đạo đức, thái độ, hành vi của người chính ủy. Đây là nội dung quan trọng nhất, quyết định đến chất lượng quá trình hình thành tính cách tốt đẹp ở người chính ủy. Nắm được chuẩn mực đạo đức thái độ, độ hành vi cần thiết của người chính ủy là cơ sở giúp chính ủy trung/lữ đoàn điều chỉnh thái độ, hành vi của mình đáp ứng yêu cầu chức trách nhiệm vụ của bản thân. Việc hình thành những nét tính cách tốt đẹp ở người chính ủy luôn gắn liền với sự giác ngộ mục tiêu, lí tưởng cách mạng, thái độ phấn đấu, rèn luyện hoàn thiện bản thân để có hành động/hoạt động phù hợp với các yêu cầu của chuẩn mực hành vi, những giá trị cao đẹp của người chính ủy trong Quân đội nhân dân Việt Nam. Đảng ủy, thủ trưởng và cơ quan cấp trên phải thường xuyên nghiên cứu lãnh đạo chỉ đạo đổi mới nội dung, chương trình và phương pháp giáo dục phát triển hình thành những nét tính cách tốt đẹp cho chính ủy trung/lữ đoàn; chỉ đạo xây dựng chương trình nội dung và kế hoạch tổ chức giáo dục, nâng cao nhận thức về chuẩn mực đạo đức, chuẩn mực thái độ, hành vi cho chính ủy trung/lữ đoàn và tổ chức thực hiện nghiêm túc kế hoạch đã xác định.

Hai là, tổ chức tốt các đợt sinh hoạt, chính trị, đẩy mạnh hoạt động phê bình và phê bình trong đơn vị, khuyến khích tinh thần chủ động đấu tranh khắc phục những thói quen, hành vi không phù hợp của người chính ủy. Tính cách nói chung và những nét tính cách của người chính ủy nói riêng được hình thành và biểu hiện thông qua hoạt động và giao tiếp trong đời sống hàng ngày của người chính ủy. Hiện nay, trước sự tác động của mặt trái kinh tế thị trường và các tác động tiêu cực khác từ ngoài xã hội khác đến hoạt động của người quân nhân trong đó có người chính ủy trung/lữ đoàn. Chính vì vậy, để giữ vững và phát triển những nét tính cách tích cực phù hợp với hoạt động lãnh đạo của người chính ủy cần tổ chức tốt các đợt sinh hoạt, chính trị, đẩy mạnh hoạt động phê bình và phê bình trong đơn vị, khuyến khích tinh thần chủ động đấu tranh khắc phục những thói quen, hành vi không phù hợp của người chính ủy.

Ba là, phát huy vai trò trách nhiệm của chính ủy, chỉ huy, ủy ban kiểm tra và các cơ quan cấp trên trực tiếp của người chính ủy. Phát huy vai trò của chính ủy, chỉ huy, ủy ban kiểm tra và các cơ quan cấp trên là rất quan trọng và cần thiết trong phát triển những đặc điểm tính cách phù hợp với hoạt động lãnh đạo của người chính ủy trung/lữ đoàn. Chính ủy, chỉ huy, ủy ban kiểm tra và các cơ quan cấp trên là lực lượng giao nhiệm vụ và kiểm tra, đánh giá mọi mặt hoạt động của người chính ủy và cũng là những hình mẫu về phong cách lãnh đạo để người chính ủy trung/lữ đoàn bắt chước, qua đó hình thành những nét tính cách của bản thân. Để thực hiện tốt biện pháp này, ủy ban kiểm tra cấp trên phải nắm chắc mọi mặt hoạt động của trung/lữ đoàn, phân tích đánh giá chính xác phẩm chất, năng lực, phương pháp tác phong công tác của từng chính ủy; khi phát hiện những hạn chế tồn tại phải có những biện pháp uốn, nắn rút kinh nghiệm kịp thời. Đối với chính ủy và chỉ huy cấp trên phải nêu cao tinh thần trách nhiệm, gương mẫu trong lời nói việc làm, quan tâm kiểm tra, uốn nắn, nhắc nhở mọi hoạt động của chính ủy trung/lữ đoàn; đồng thời chỉ đạo các cơ quan theo dõi, giám sát và có biện pháp cụ thể giúp đỡ chính ủy trung/lữ đoàn từng bước khắc phục những hạn chế trong sinh hoạt và hoạt động lãnh đạo. Đối với cơ quan chính trị cấp trên, phải đánh giá đúng tình hình mọi mặt đơn vị; rà soát đánh giá đúng thực trạng phẩm chất năng lực chính ủy trung/lữ đoàn; kịp thời đề xuất với đảng ủy những chủ trương biện pháp để xây dựng, phát huy, sử dụng người chính ủy trung/lữ đoàn; thường xuyên kiểm tra, hướng dẫn giúp đỡ chính ủy trung/lữ đoàn hoàn thành tốt chức trách nhiệm vụ.

3.3. Xây dựng mối quan hệ qua lại tích cực giữa chính ủy và người chỉ huy cùng cấp

Chính ủy trung/lữ đoàn và người chỉ huy cùng cấp là hai người có trách nhiệm quyền hạn cao nhất ở trung/lữ đoàn. Nếu chính ủy và người chỉ huy có mối quan hệ qua lại tích cực là điều kiện thuận lợi để người chính ủy phát triển hoàn thiện kỹ năng lãnh đạo của bản thân. Để xây dựng mối quan hệ qua lại tích cực giữa chính ủy và người chỉ huy cần thực hiện tốt một số nội dung yêu cầu đó là:

Một là, nâng cao nhận thức của cấp ủy, cán bộ chủ trì các cấp về mối quan hệ qua lại giữa chính ủy và người chỉ huy. Cấp ủy, cán bộ chủ trì các cấp là chủ thể lãnh đạo, chỉ đạo tổ chức thực hiện mọi lĩnh vực hoạt động, mọi mặt công tác của chính ủy và người chỉ huy; thông qua thực hiện nhiệm vụ của các tổ chức, các lực lượng mà chính ủy và người chỉ huy giải quyết mối quan hệ. Để nâng cao nhận thức của cấp ủy, cán bộ chủ trì các cấp về mối quan hệ qua lại giữa chính ủy và người chỉ huy cần tiếp tục quán triệt sâu sắc những nguyên tắc cơ bản trong cơ chế tổ chức sự lãnh đạo của Đảng đối với Quân đội; điều lệnh, điều lệ, quy định của quân đội và đơn vị; nâng cao nhận thức về ý nghĩa, tầm quan trọng và sự cần thiết phải xây dựng mối quan hệ qua lại tích cực giữa chính ủy và người chỉ huy. Đẩy mạnh tuyên truyền, giáo dục làm cho cấp ủy, cán bộ chủ trì các cấp nhận thức đúng vị trí, vai trò, ý nghĩa, tầm quan trọng của việc xây dựng mối quan hệ qua lại tích cực giữa chính ủy và người chỉ huy. Tiến hành tốt các đợt sinh hoạt chính trị, đẩy mạnh tự phê bình và phê bình, chủ động đấu tranh khắc phục những tư tưởng bảo thủ, nhận thức giản đơn, phiến diện và những biểu hiện độc đoán, gia trưởng, chuyên quyền.

Hai là, phát huy vai trò lãnh đạo của đảng ủy trung/lữ đoàn trong xây dựng mối quan hệ qua lại tích cực giữa chính ủy và người chỉ huy. Đảng ủy trung/lữ đoàn là hạt nhân lãnh đạo, là trung tâm đoàn kết của đơn vị, có trách nhiệm quản lý, giáo dục, kiểm tra, giám sát mọi hoạt động của chính ủy và trung/lữ đoàn trưởng. Phát huy vai trò của đảng ủy trong chỉ đạo giải quyết mối quan hệ qua lại giữa chính ủy và người chỉ huy cần nâng cao nhận thức của các đảng ủy viên về mối quan hệ công tác giữa chính ủy trung/lữ đoàn và người chỉ huy, phát huy trách nhiệm của tập thể đảng ủy và từng đảng ủy viên, ủng hộ, tạo điều kiện thuận lợi cho chính ủy và người chỉ huy hoàn thành tốt chức trách nhiệm vụ được giao. Thực hiện tốt nguyên tắc tập trung dân chủ, tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách trong sinh hoạt và hoạt động của đảng ủy; mọi vấn đề thuộc về chủ trương, biện pháp lãnh đạo phải được tập thể đảng ủy dân chủ thảo luận và kết luận theo đa số; kịp thời khắc phục những khuyết điểm, sai lầm, phát huy ưu điểm, tăng cường đoàn kết thống nhất trong tập thể đảng ủy.

Ba là, bổ sung hoàn thiện và thực hiện nghiêm các quy chế quy định về mối quan hệ công tác giữa chính ủy trung/lữ đoàn và người chỉ huy. Quy chế quy định về mối quan hệ công tác giữa chính ủy trung/lữ đoàn và người chỉ huy cùng cấp là cơ sở hành lang pháp lý để chính ủy và người chỉ huy phối hợp thực hiện nhiệm vụ; thông qua đó tạo sự tôn trọng, tin tưởng, yêu mến gắn bó, hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình thực hiện nhiệm vụ. Hiện nay mối quan hệ công tác giữa chính ủy và người chỉ huy được vận hành tương đối hiệu quả, tuy nhiên “hệ thống văn bản quy định chức trách, nhiệm vụ, quyền hạn, mối quan hệ của người chỉ huy và chính ủy có nội dung chưa đầy đủ, chưa rõ, chưa hợp lý, chưa theo kịp sự phát triển của thực tiễn” (Quân ủy Trung ương, 2017). Do vậy, bổ sung hoàn thiện và thực hiện nghiêm các quy chế quy định về mối quan hệ công tác giữa chính ủy trung/lữ đoàn phải bám sát quan điểm lãnh đạo của đảng đối với Quân đội, bảo đảm tính đồng bộ, không chồng chéo, phù hợp với chức trách nhiệm vụ của chính ủy và trung/lữ đoàn trưởng; nội dung các quy chế, quy định phải rõ ràng, dễ hiểu, dễ thực hiện, xác định rõ phạm vi quyền hạn và giải quyết mối quan hệ công tác giữa chính ủy với trung/lữ đoàn trưởng.

3.4. Xây dựng môi trường văn hóa lãnh đạo tích cực ở trung/lữ đoàn

Môi trường văn hóa lãnh đạo ở trung/lữ đoàn là một tập hợp những giá trị văn hóa, những quan hệ văn hóa trong lãnh đạo; hệ thống những thiết chế văn hóa lãnh đạo và những hình thái hoạt động lãnh đạo ở trung/lữ đoàn. Môi trường văn hóa tác động đến nhận thức, thái độ, hành vi, khả năng hoạt động của chính ủy; môi trường văn hóa cũng là không gian diễn ra các hoạt động lãnh đạo của người chính ủy trung/lữ đoàn; kỹ năng lãnh đạo của người chính ủy trung/lữ đoàn được hình thành và phát triển trong thực tiễn hoạt động lãnh đạo của người chính ủy. Vì vậy, xây dựng môi trường văn hóa văn hóa lãnh đạo tích cực ở trung/lữ đoàn là nội dung biện pháp quan trọng trong phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn. Để xây dựng môi trường văn hóa lãnh đạo tích cực ở trung/lữ đoàn cần thực hiện một số yêu cầu đó là:

Một là, xây dựng các tổ chức trong sạch, vững mạnh gắn với xây dựng trung/lữ đoàn vững mạnh toàn diện. Trong xây dựng tổ chức đảng ở trung/lữ đoàn trong sạch, các cấp ủy đảng cần tuân thủ nguyên tắc tập trung tập trung dân chủ trong sinh hoạt và hoạt động; duy trì có nề nếp các chế độ sinh hoạt; thực hiện nghiêm nguyên tắc tự phê bình và phê bình; giữ nghiêm kỷ luật và tăng cường đoàn kết thống nhất trong đảng; thường xuyên giáo dục và quản lý tốt cán bộ, đảng viên; nâng cao trình độ, bản lĩnh chính trị tư tưởng, uy tín, đạo đức lối sống và phong cách làm việc mẫu mực cho cán bộ, đảng viên trong chi bộ. Đối với tổ chức chỉ huy cần, thường xuyên kiện toàn tổ chức, biên chế hệ thống chỉ huy, quản lý đơn vị; nâng cao phẩm chất đạo đức, năng lực tổ chức điều hành của người chỉ huy; làm tốt công tác quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ. Đối với các tổ chức đoàn thanh niên, hội đồng quân nhân, công đoàn cần xây dựng chất lượng đội ngũ vững mạnh, tích cực đổi mới nội dung hình thức sinh hoạt, phát huy tối đa vai trò trong tham gia xây dựng tổ chức cơ sở đảng, tổ chức chỉ huy trong sạch, vững mạnh; bảo vệ lợi ích chính đáng của cán bộ, chiến sĩ ở đơn vị.

Hai là, kế thừa, phát triển các giá trị văn hóa lãnh đạo của Đảng, truyền thống của Quân đội, các giá trị văn hóa lãnh đạo của chính ủy, chính trị viên trong quân đội. Văn hóa lãnh đạo của Đảng Cộng sản Việt Nam đó là những hệ thống những giá trị văn hoá hình thành trong quá trình lãnh đạo của Đảng. Kế thừa phát triển các giá trị văn hóa lãnh đạo của Đảng là mục tiêu, đồng thời, cũng là tiêu chí xây dựng môi trường văn hóa lãnh đạo tích cực ở trung/lữ đoàn qua đó phát triển kỹ năng lãnh đạo của người chính ủy. Kế thừa, phát triển các giá trị văn hóa truyền thống “Bộ đội Cụ Hồ”, giá trị văn hóa lãnh đạo của chính ủy trong quân đội, xây dựng đội ngũ cán bộ chính ủy trung/lữ đoàn, có bản lĩnh chính trị tư tưởng vững vàng, sắc sảo nhạy bén về chính trị; gương mẫu về đạo đức lối sống, thực hiện nói đi đôi với làm, tận tụy với công việc; tuyệt đối “trung với Đảng, hiếu với dân”, suốt đời vì Nhân dân phục vụ quyết tâm thực hiện hiện mục tiêu lí tưởng của Đảng; sẵn sàng chiến đấu hy sinh vì Tổ quốc và Nhân dân.

Ba là, tiếp tục củng cố hệ thống thiết chế văn hóa quân sự; chủ động đấu tranh bài trừ văn hóa lạc hậu, xấu độc xâm nhập vào đơn vị. Củng cố, hoàn thiện hệ thống thiết chế văn hóa quân sự; chủ động đấu tranh bài trừ văn hóa lạc hậu, xấu độc xâm nhập vào đơn vị là nội dung cơ bản, nhằm phát huy sức mạnh tổng hợp các chủ thể góp phần quan trọng trong xây dựng môi trường văn hóa lãnh đạo tích cực ở trung/lữ đoàn. Để thực hiện tốt biện pháp này, cần củng cố và nâng cao năng lực lãnh đạo của tổ chức Đảng, trình độ quản lý tổ chức thực hiện của hệ thống chỉ huy, chính ủy, chính trị viên, các tổ chức quần chúng trong đơn vị và ý thức tự giác của cán bộ, chiến sĩ trong hoạt động xây dựng môi trường văn hóa quân sự. Củng cố, hoàn thiện hệ thống thiết chế tổ chức thực hiện xây dựng môi trường văn hóa

quân sự; củng cố, hoàn thiện thiết chế cơ sở vật chất văn hóa quân sự. Kết hợp chặt chẽ giữa xây dựng môi trường văn hóa quân sự trong sạch, lành mạnh với đấu tranh bài trừ mọi biểu hiện phi văn hóa, phản văn hóa trong nội bộ đơn vị và sự xâm nhập của những tư tưởng văn hóa xấu độc, những tệ nạn xã hội vào đơn vị.

4. Kết luận

Trong bối cảnh tình hình thế giới, khu vực có nhiều biến động phức tạp, nhiệm vụ bảo vệ Tổ quốc đặt ra yêu cầu ngày càng cao đối với Quân đội nhân dân Việt Nam nói chung và các trung/lữ đoàn nói riêng. Với vai trò là một trong hai người giữ vị trí lãnh đạo cao nhất tại đơn vị, chính ủy trung/lữ đoàn không chỉ là người tổ chức, triển khai công tác đảng, công tác chính trị mà còn giữ vai trò then chốt trong việc định hướng tư tưởng, xây dựng bản lĩnh chính trị và tinh thần sẵn sàng chiến đấu cho cán bộ, chiến sĩ. Kỹ năng lãnh đạo của chính ủy trung/lữ đoàn Quân đội nhân dân Việt Nam là phẩm chất quan trọng trong năng lực lãnh đạo của người chính ủy, quyết định đến chất lượng hiệu quả hoạt động lãnh đạo của người chính ủy trung/lữ đoàn. Kỹ năng lãnh đạo của người chính ủy trung/lữ đoàn không phải là yếu tố bẩm sinh di truyền mà được hình thành phát triển trong thực tiễn hoạt động quân sự của người chính ủy. Để nâng cao quá trình phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chính ủy trung/lữ đoàn Quân đội nhân dân Việt Nam hiện nay cần tiến hành đồng bộ nhiều giải pháp. Những giải pháp được nêu ra trong bài viết chỉ là những nghiên cứu tìm hiểu bước đầu cần được nghiên cứu tìm hiểu thêm.

Tài liệu tham khảo

- Bùi Phương Đình. (2018). Đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý cho cán bộ cấp chiến lược. *Tạp chí Cộng sản*, số 136.
- John Adair. (2010). *Develop your Leadership Skills*, Kogan Page Limited, British Library Cataloguing-in-Publication Data.
- Lê Văn Thái. (2015). Phát triển kỹ năng lãnh đạo cho học viên hệ cao cấp lý luận chính trị tại Học viện Chính trị khu vực I. *Tạp chí Giáo dục lý luận*, 238.
- Michael D. Mumford, Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O., & Fleishman, E. A. (2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex social problems. *Leadership Quarterly*, 11(1), 11-35.
- Nguyễn Thị Thu Trang. (2016). *Phát triển kỹ năng lãnh đạo trong các doanh nghiệp ngoài quốc doanh của Việt Nam* [Luận án Tiến sĩ, Trường Đại học Ngoại thương].
- Phạm Đi. (2022). *Phát triển kỹ năng và nghệ thuật lãnh đạo*. Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật.
- Quân ủy Trung ương (2014). *Báo cáo sơ kết mười năm thực hiện Nghị quyết 51-NQ/TW của Bộ Chính trị (khóa X)*.
- Quân ủy Trung ương. (2017). *Quyết định về việc ban hành “Điều lệ công tác đảng, công tác chính trị trong Quân đội nhân dân Việt Nam*. 1151-QĐ/QUTW.
- Sean McPheat (2010). *Leadership Skills*. MTD Training & bookboon.com.
- Tổng cục Chính trị. (2019). *Quyết định 236/QĐ-CT, Quy định chức trách, nhiệm vụ, mối quan hệ công tác của chính ủy, chính trị viên, chủ nhiệm chính trị; mối quan hệ công tác của cơ quan chính trị các cấp trong Quân đội nhân dân Việt Nam*.
- Vũ Dũng. (chủ biên, 2008). *Từ điển Tâm lý học*. Nxb. Từ điển bách khoa.
- Vũ Phú Dũng. (2014). *Tăng Cường mối quan hệ công tác giữa chính ủy và trung đoàn trưởng trong Quân đội nhân dân Việt Nam hiện nay*. Nxb. Quân đội nhân dân.
- Warren Blank. (2001). *108 kỹ năng của nhà lãnh đạo bẩm sinh*. Nxb. Lao động.