

# BỒI DƯỠNG PHONG CÁCH LÀM VIỆC CHO CÁN BỘ LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ Ở NHÀ TRƯỜNG QUÂN ĐỘI

BÙI VIỆT PHƯƠNG (\*)

**Tóm tắt:** Phong cách làm chuyên nghiệp, hiệu quả; công khai, minh bạch, “nói đi đôi với làm”... là những yếu tố rất quan trọng của cán bộ lãnh đạo, quản lý ở các cơ quan, đơn vị nói chung và đội ngũ cán bộ, lãnh đạo, quản lý ở các nhà trường quân đội nói riêng, quyết định đến sự phát triển và hoàn thành tốt mục tiêu, nhiệm vụ của đơn vị đặt ra. Để hoàn thiện phẩm chất, năng lực, phương pháp, tác phong công tác của cán bộ lãnh đạo, quản lý ở các nhà trường quân đội, cần quan tâm, chú trọng bồi dưỡng phong cách làm việc cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong giai đoạn hiện nay.

**Từ khóa:** Bồi dưỡng; cán bộ lãnh đạo, quản lý; phong cách làm việc.

**Abstract:** Professional and effective working style; openness, transparency, “do the talk”, etc. are crucial factors for leaders and managers in agencies and units in general and for the staff, leaders and managers in Military schools in particular that determine the development and successful completion of the assigned goals and tasks. To improve the qualities, capabilities, methods, and working style of leaders and managers in military schools, it is necessary to pay attention to and focus on fostering the working style of the leadership and management team to meet the requirements and tasks in the current period.

**Keywords:** Fostering; leaders and managers; work style.

Ngày nhận bài: 15/3/2024

Ngày biên tập: 23/5/2024

Ngày duyệt đăng: 14/6/2024

**P**hong cách làm việc (PCLV) là yếu tố cơ bản, quan trọng cấu thành nhân cách; mang đặc trưng cá nhân, biểu hiện ở phương pháp, biện pháp hoạt động, cách ứng xử linh hoạt của cán bộ lãnh đạo, quản lý. Bồi dưỡng PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý là hoạt động bồi dưỡng chuyên sâu, một bộ phận của công tác bồi dưỡng cán bộ, được tiến hành thường xuyên ở nhà trường quân đội. Đây là quá trình thống nhất giữa hoạt động bồi dưỡng của tổ chức với tự học tập, tu dưỡng, rèn luyện của mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý.

## 1. Thực trạng phong cách làm việc của cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhà trường quân đội

Cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhà trường quân đội là những cán bộ chủ chốt, chịu trách

nhiệm chính về mọi hoạt động của cơ quan, đơn vị; trực tiếp quản lý, giáo dục, rèn luyện học viên theo mục tiêu, yêu cầu đào tạo, góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ của Quân đội và quốc gia. Những năm qua, cấp ủy, tổ chức đảng, cán bộ chủ trì, cơ quan chức năng các cấp đã thường xuyên quan tâm bồi dưỡng phẩm chất, năng lực, phương pháp, tác phong công tác, PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhà trường quân đội. Nội dung, hình thức, biện pháp bồi dưỡng từng bước được đổi mới, đạt nhiều kết quả thiết thực.

Về cơ bản, cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhà trường quân đội có PCLV dân chủ, dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới, sáng tạo, dám đương đầu với khó khăn, thử thách và dám hành động vì lợi ích chung. Phong cách làm việc dân chủ của cán bộ lãnh đạo, quản lý được thể hiện trước hết ở việc tuân thủ nghiêm nguyên tắc tập trung dân chủ, tập thể lãnh đạo, cá nhân

(\*) TS; Trường Sĩ quan Lục quân 1, Bộ Quốc phòng

phụ trách. Trước yêu cầu đòi hỏi ngày càng cao của nhiệm vụ xây dựng và bảo vệ Tổ quốc, của công tác giáo dục, đào tạo ở nhà trường quân đội, cán bộ lãnh đạo, quản lý đã thường xuyên, tích cực đổi mới phương pháp, biện pháp hoạt động, cách thức ứng xử, giải quyết các mối quan hệ trong công tác và cuộc sống: “Lãnh đạo, chỉ huy các cấp thường xuyên, tích cực đổi mới phong cách lãnh đạo, phương pháp, tác phong công tác khoa học, dân chủ, tập thể, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, bám sát cơ sở”<sup>(1)</sup>.

Đa số cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhà trường quân đội có PCLV gần gũi, sâu sát đơn vị, nói đi đôi với làm, nêu gương để học viên noi theo; thường xuyên quan tâm đến lợi ích chính đáng của cán bộ, đảng viên và quần chúng; chú trọng động viên, cổ vũ, xây dựng những tấm gương mẫu mực, tiêu biểu về phẩm chất đạo đức lối sống, tận tụy với công việc, tinh thần sáng tạo, vượt khó vươn lên. Chính tác phong gần gũi, sâu sát quần chúng của họ đã gắn kết tình cảm của học viên với nhà trường, làm cho niềm tin của học viên vào đội ngũ cán bộ ngày càng được củng cố, tăng cường. Tính tiên phong gương mẫu của cán bộ lãnh đạo, quản lý thể hiện trước hết ở đạo đức, lối sống: “Gương mẫu từ lời nói đến việc làm, thực sự là tấm gương sáng để cấp dưới và quần chúng noi theo”<sup>(2)</sup>.

Tuy nhiên, bên cạnh đó vẫn còn một bộ phận cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhà trường quân đội có PCLV chưa phù hợp, như thiếu tính khoa học, chưa chủ động, nhạy bén trong xử trí các tình huống; ngại đương đầu với khó khăn, thử thách, thiếu quyết liệt trong hành động. Thực hiện trách nhiệm nêu gương của một số cán bộ lãnh đạo, quản lý chưa tốt, chưa thực sự là “mẫu hình tiêu biểu” để học viên noi theo. Đặc biệt là: “Phương pháp, tác phong công tác của một số ít cán bộ, nhất là cán bộ đại đội, trung đội còn biểu hiện mệnh lệnh hành chính, thiếu sâu sát, gần gũi bộ đội; giải quyết các vụ việc nảy sinh còn lúng túng, chưa kiên quyết; một số cán bộ, đảng viên, học viên, nhân viên thiếu gương mẫu, tự giác tu dưỡng, rèn luyện phẩm chất đạo đức, lối sống, chấp hành pháp luật, kỷ luật”<sup>(3)</sup>. Những hạn chế này đã ảnh hưởng trực tiếp

đến kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ, kết quả xây dựng cơ quan, đơn vị vững mạnh toàn diện, vì vậy cần có giải pháp để khắc phục những hạn chế nêu trên.

## **2. Chú trọng bồi dưỡng phong cách làm việc cho cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhà trường quân đội hiện nay**

Trước nhiệm vụ bảo vệ Tổ quốc và xây dựng Quân đội cách mạng, chính quy, tinh nhuệ, từng bước hiện đại, nhiệm vụ giáo dục, đào tạo của nhà trường quân đội, đặc biệt là yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ, phát huy phẩm chất “Bộ đội Cụ Hồ” và trong điều kiện toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế, tác động của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư... đòi hỏi phải chú trọng bồi dưỡng PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhà trường quân đội. Để thực hiện được yêu cầu này, cần thực hiện tốt một số nội dung sau:

*Một là, thường xuyên coi trọng tạo sự thống nhất về nhận thức, đề cao trách nhiệm của các cơ quan, đơn vị.*

Đây là giải pháp quan trọng để khắc phục sự thiếu thống nhất về nhận thức, chưa đề cao trách nhiệm của các tổ chức, lực lượng. Thực hiện giải pháp này sẽ giúp cho hoạt động bồi dưỡng PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý ở nhiều đơn vị không còn chỉ được chú trọng theo từng thời điểm, từng giai đoạn nhất định; hoặc có xây dựng chương trình, kế hoạch nhưng khi triển khai thực hiện lại thiếu quyết liệt, thiếu kiểm tra, đôn đốc nên không mang lại hiệu quả trên thực tế. Giải pháp này sẽ góp phần khắc phục hiện tượng một bộ phận cán bộ lãnh đạo, quản lý có cách làm chưa đúng, thiếu kiên trì, bền bỉ nên chưa tạo thành những phẩm chất ổn định, bền vững trong nhân cách riêng mình.

Để thực hiện giải pháp có hiệu quả, các cấp ủy, tổ chức đảng, cán bộ chủ trì, cơ quan chính trị cần căn cứ vào mục đích, nội dung, hình thức, biện pháp bồi dưỡng, phạm vi chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng tổ chức, lực lượng để thống nhất nhận thức, xác định đúng trách nhiệm để đề xuất các giải pháp, xây dựng chương trình, kế hoạch và triển khai tổ chức thực hiện. Bồi dưỡng PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý là một trong những nội dung của công tác cán bộ, do vậy cần đặt

dưới sự lãnh đạo của cấp ủy, tổ chức đảng. Trên cơ sở đó mà phát huy hơn nữa vai trò, trách nhiệm của cán bộ chủ trì, cơ quan chính trị trong chỉ đạo, hướng dẫn bồi dưỡng PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý. Đặc biệt, cần phát huy ý thức tự giác của mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý, biến quá trình bồi dưỡng thành quá trình tự bồi dưỡng, thành nhu cầu tự thân, không ngừng hoàn thiện bản thân đáp ứng yêu cầu đòi hỏi của nhiệm vụ.

*Hai là, tổ chức tốt hoạt động thực tiễn; đổi mới hình thức, biện pháp trong đào tạo, bồi dưỡng phong cách làm việc.*

Các cấp ủy, tổ chức đảng, cán bộ chủ trì, cơ quan chính trị cần tập trung tổ chức tốt hoạt động thực tiễn giáo dục, đào tạo, xây dựng cơ quan, đơn vị. Triển khai hoạt động bồi dưỡng phải được tổ chức chặt chẽ, thường xuyên, liên tục, sát với đặc điểm tình hình nhiệm vụ cơ quan, đơn vị và vị trí, vai trò, chức trách, nhiệm vụ của cán bộ lãnh đạo, quản lý. Mục tiêu, nội dung bồi dưỡng cần sát thực, toàn diện, vừa có tính đột phá, vừa đúng trọng tâm, trọng điểm, nhất là những hạn chế, khuyết điểm trong công tác của cán bộ lãnh đạo, quản lý. Hình thức, biện pháp bồi dưỡng cần đa dạng, phong phú, hiệu quả, sát thực, tránh phô trương hình thức, gây nên sự tốn kém, lãng phí. Cán bộ chủ trì cơ quan, đơn vị cần thường xuyên chỉ đạo, hướng dẫn, theo dõi, kiểm tra, giúp đỡ cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp dưới thực hiện chức trách, nhiệm vụ; động viên, khuyến khích họ phát huy những ưu điểm, khắc phục những hạn chế, khuyết điểm, uốn nắn những lệch lạc trong quá trình công tác.

*Ba là, chú trọng xây dựng cơ quan, đơn vị vững mạnh toàn diện, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác bồi dưỡng phong cách làm việc.*

Trong tình hình hiện nay, việc bồi dưỡng PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý đòi hỏi cần tập trung xây dựng cơ quan, đơn vị vững mạnh toàn diện. Chú trọng kiện toàn cấp ủy gắn với bố trí cán bộ chủ trì, kết hợp chặt chẽ công tác giáo dục, rèn luyện đội ngũ cán bộ với giáo dục, rèn luyện đội ngũ đảng viên. Nội dung, hình thức, biện pháp bồi dưỡng PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý phải gắn với tiêu chí đánh giá cán bộ, đảng viên; trên cơ sở đặc điểm tình hình, nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị

để lựa chọn nội dung, biện pháp bồi dưỡng phù hợp. Khi đánh giá kết quả bồi dưỡng PCLV cho cán bộ lãnh đạo, quản lý phải gắn với đánh giá mức độ chuyển biến trong công tác của cơ quan, đơn vị. Nâng cao hiệu lực, hiệu quả công tác kiểm tra, giám sát và kỷ luật đảng, phòng ngừa, ngăn chặn suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, những biểu hiện “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa”.

*Bốn là, kết hợp chặt chẽ giữa bồi dưỡng của các tổ chức, lực lượng với phát huy tính chủ động, tự giác tự bồi dưỡng phong cách làm việc.*

Để kết hợp chặt chẽ giữa bồi dưỡng của các tổ chức, lực lượng với phát huy tính chủ động, tự giác tự bồi dưỡng PCLV của cán bộ lãnh đạo, quản lý thì cấp ủy, tổ chức đảng, cán bộ chủ trì, cơ quan chính trị phải coi trọng công tác giáo dục nâng cao nhận thức, trách nhiệm của các chủ thể và của mỗi cán bộ lãnh đạo, quản lý trong bồi dưỡng PCLV. Theo đó, cấp ủy, tổ chức đảng, cán bộ chủ trì phải thường xuyên nhận xét, đánh giá khách quan, trung thực PCLV của từng cán bộ lãnh đạo, quản lý và cả đội ngũ, cần kịp thời động viên, khuyến khích, tạo mọi điều kiện thuận lợi cho cán bộ lãnh đạo, quản lý phát huy tính tích cực, tự giác tự bồi dưỡng. Tổ chức quản lý tốt quá trình tự bồi dưỡng, theo dõi, đôn đốc, kiểm tra, đánh giá, sơ kết, tổng kết, rút kinh nghiệm kịp thời kết quả tự bồi dưỡng PCLV của cán bộ lãnh đạo, quản lý./.

---

**Ghi chú:**

(1) Đảng ủy Trường Sĩ quan Lục quân 1, Báo cáo sơ kết 5 năm thực hiện Chỉ thị số 05-CT/TW của Bộ Chính trị về đẩy mạnh học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh, H.2021, tr.27.

(2) Đảng ủy Trường Sĩ quan Chính trị, Nghị quyết lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ năm học 2022-2023, H. 2022, tr.7.

(3) Đảng ủy Trường Sĩ quan Lục quân 1, Nghị quyết lãnh đạo thực hiện nhiệm vụ năm học 2023-2024, H. 2022, tr.7.

(4) Quân ủy Trung ương, Nghị quyết số 847-NQ/QUTW ngày 28/12/2021 về phát huy phẩm chất “Bộ đội Cụ Hồ”, kiên quyết chống chủ nghĩa cá nhân trong tình hình mới, H. 2021, tr.6.