BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI

NGUYỄN THỊ THU HÀ

TƯƠNG HỢP TÂM LÝ GIỮA CÁN BỘ QUẢN LÝ VÀ HỌC VIÊN Ở TRƯỜNG ĐÀO TẠO SĨ QUAN QUÂN ĐỘI

LUẬN ÁN TIẾN SĨ TÂM LÝ HỌC

HÀ NỘI - 2017

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SƯ PHẠM HÀ NỘI

NGUYỄN THỊ THU HÀ

TƯƠNG HỢP TÂM LÝ GIỮA CÁN BỘ QUẢN LÝ VÀ HỌC VIÊN Ở TRƯỜNG ĐÀO TẠO SĨ QUAN QUÂN ĐỘI

CHUYÊN NGÀNH: TÂM LÝ HỌC CHUYÊN NGÀNH
MÃ SỐ: 62 31 04 01

LUẬN ÁN TIẾN SĨ TÂM LÝ HỌC

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:
PGS.TS PHAN TRỌNG NGỌ

HÀ NỘI - 2017

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận án là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ một công trình nào khác.

Tác giả luận án

Nguyễn Thị Thu Hà

MỤC LỤC

Trang

Trang phụ bìa
Lời cam đoan
Mục lục
Danh mục các từ viết tắt
Danh mục các bảng
Danh mục các biểu đồ

MỞ ĐẦU 1

Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TƯƠNG HỢP TÂM LÝ GIỮA CÁN BỘ QUẢN LÝ VÀ HỌC VIÊN Ở TRƯỜNG ĐÀO TẠO SĨ QUAN QUÂN ĐỘI 7

1.1. Tổng quan vấn đề nghiên cứu 7

1.1.1. Các nghiên cứu ở nước ngoài 7

1.1.2. Các nghiên cứu tại Việt Nam 16

1.2. Tương hợp tâm lý 20

1.2.1. Thuật ngữ tương hợp 20

1.2.2. Khái niệm tương hợp tâm lý 21

1.2.3. Đặc điểm của tương hợp tâm lý 25

1.2.4. Các biểu hiện của tương hợp tâm lý 29

1.3. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 36

1.3.1. Học viên, cán bộ quản lý và mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 36

1.3.2. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 42

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng tới mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 50

1.4.1. Bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân 50

1.4.2. Tính chất của hoạt động, rèn luyện trong tập thể học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 54

1.4.3. Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý 57
Kết luận chương 1 60
Chương 2: TỔ CHỨC VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU 61
2.1. Tổ chức nghiên cứu 61
2.1.1. Chọn mẫu khách thể nghiên cứu 61
2.1.2. Địa bàn nghiên cứu 62
2.1.3. Các giai đoạn nghiên cứu 65
2.2. Tiêu chí và mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội 65
2.2.1. Tiêu chí 65
2.2.2. Mức độ 66
2.3. Phương pháp nghiên cứu 68
2.3.1. Phương pháp nghiên cứu lý luận 68
2.3.2. Các phương pháp nghiên cứu thực tiễn 69
2.3.3. Phương pháp thực nghiệm sư phạm 75
2.3.4. Phương pháp xử lý số liệu 80
Tiểu kết chương 2 82
Chương 3: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU TƯƠNG HỢP TÂM LÝ GIỮA CÁN BỘ QUẢN LÝ VÀ HỌC VIÊN Ở TRƯỜNG ĐÀO TẠO SỸ QUAN QUÂN ĐỘI 83
3.1. Đánh giá chung về mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường sĩ đào tạo sĩ quan quân đội 83
3.1.1. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội (xét chung) 83
3.1.2. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội (xét theo năm học) 88
3.1.3. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên xét theo trường 89
3.2. Biểu hiện của tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 90
3.2.1. Hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tao sỹ quan quân đội 90

3.2.2. Đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 99
3.2.3. Sự phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 110
3.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội 119
3.3.1. Bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân.....119
3.3.2. Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội.....122
3.3.3. Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý.....125
3.3.4. Đánh giá chung về các yếu tố ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên 127
3.4. Kết quả thực nghiệm.....128
3.4.1. Sự thay đổi về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình tác động.....129
3.4.2. Sự thay đổi về mức độ phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình tác động.....132
3.4.3. Sự thay đổi về bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân.....135
3.4.4. Kết quả sự thay đổi mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên 137
3.5. Kết quả nghiên cứu trường hợp 139
Tiểu kết chương 3.....147
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ 148
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ.....151
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....152
PHỤ LỤC.....1PL

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

CBQL:	Cán bộ quản lý
ĐTB:	Điểm trung bình
HV:	Học viên
HVKHQS:	Học viện Khoa học Quân sự
HVKTQS:	Học viện Kỹ thuật Quân sự
QĐNDVN:	Quân đội nhân dân Việt Nam
SQLQ1:	Sỹ quan Lục quân 1

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1. Đặc điểm khách thể nghiên cứu là cán bộ quản lý 61
Bảng 2.2. Đặc điểm khách thể nghiên cứu là học viên 61
Bảng 2.3. Mức độ đánh giá tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội 66
Bảng 2.4. Độ tin cậy của bảng hỏi về các nội dung được nghiên cứu trên mẫu học viên 71
Bảng 2.5. Độ tin cậy của bảng hỏi về các nội dung được nghiên cứu trên mẫu cán bộ quản lý 72
Bảng 3.1. Mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV (Xét chung).....83
Bảng 3.2. Mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV xét theo năm học 88
Bảng 3.3. Mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV (xét theo trường).....89
Bảng 3.4. Mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV, theo đánh giá của CBQL 90
Bảng 3.5. Mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV, theo đánh giá của HV 92
Bảng 3.6. Mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV xét theo năm học 95
Bảng 3.7. Mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV theo trường đào tạo 97
Bảng 3.8. Đánh giá của CBQL về sự đồng cảm lẫn nhau giữa CBQL và HV 100
Bảng 3.9. Đánh giá của HV về sự đồng cảm lẫn nhau giữa CBQL và HV 101
Bảng 3.10. Đánh giá sự đồng cảm lẫn nhau giữa CBQL và HV theo năm học.....106
Bảng 3.11. Mức độ đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV theo trường đào tạo 108
Bảng 3.12. Đánh giá của HV về sự phối hợp lẫn nhau giữa CBQL và HV.....110
Bảng 3.13. Đánh giá của CBQL về sự phối hợp lẫn nhau giữa CBQL và HV 113
Bảng 3.14. Đánh giá sự phối hợp lẫn nhau giữa CBQL và HV xét theo năm học.....117
Bảng 3.15. Mức độ phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV theo trường đào tạo 118
Bảng 3.16. Bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân.....120

Bảng 3.17. Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội 122
Bảng 3.18. Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến sự tương hợp tâm lý 125
Bảng 3.19. Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố 127
Bảng 3.20. Kết quả tác động vào sự hiểu biết lẫn nhau của HV và CBQL 129
Bảng 3.21. Thực nghiệm sự thay đổi về phối hợp lẫn nhau 132
Bảng 3.22. Đánh giá của cán bộ quản lý và học viên về bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân.....135
Bảng 3.23. Sự thay đổi mức độ tương hợp tâm lý trước TN và sau TN.....138

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 3.1. Mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm.....130
Biểu đồ 3.2. Mức độ phối hợp lẫn nhau giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm.....133
Biểu đồ 3.3. Sự thay đổi bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm.....136
Biểu đồ 3.4. Mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm.....138

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của vấn đề

Đội ngũ cán bộ quân đội tương lai là những học viên đang được đào tạo trong các trường sĩ quan. Chất lượng của đội ngũ này phụ thuộc nhiều vào quá trình học tập, rèn luyện ở các nhà trường quân sự. Mặt khác, chất lượng đào tạo phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố, như nội dung chương trình, điều kiện cơ sở vật chất, các yếu tố tâm lý của tập thể... Trong đó sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là một nhân tố quan trọng. Vì tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội là một dạng tập thể cơ sở quân nhân, khác với các tập thể sinh viên trong trường đại học dân sự. Trong tập thể học viên trường sĩ quan quân đội mọi hoạt động của học viên đều được thực hiện trên nền của hoạt động quân sự trong một tổ chức rất chặt chẽ, tuân theo kỷ luật quân sự và quan hệ quân nhân đúng điều lệnh.

Toàn bộ thời gian đào tạo tại trường quân sự, học viên, được biên chế trong các tổ chức thống nhất theo hệ, lớp, tiểu đoàn, đại đội, trung đội. Tất cả học viên đều ăn ở nội trú, sinh hoạt theo quy định tập trung, thống nhất quản lý 24/24 giờ mỗi ngày. Hàng ngày học viên buộc phải thực hiện 11 chế độ trong ngày, thời gian học tập, công tác được thực hiện đúng kế hoạch từng ngày, từng tháng, từng quý. Chính sự quản lý chặt chẽ đó làm cho mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên rất dễ xảy ra cứng nhắc, khuôn mẫu và rất dễ dẫn đến xung đột tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Nếu giữa cán bộ quản lý và học viên có sự tương hợp tâm lý sẽ là tiền đề, là điều kiện tiên quyết để dẫn đến sự gắn bó giúp đỡ nhau, thông cảm, hiểu biết, kết quả cuối cùng là hoạt động học tập và rèn luyện của học viên có sự phối hợp nhịp nhàng, thống nhất cao giữa cán bộ quản lý và học viên. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên sẽ tạo điều kiện phát huy cao nhất vai trò của tập thể và cá nhân trong quá trình đạo tạo tại các trường quân sự, làm chất lượng đào tạo ngày càng được nâng cao, đáp ứng xây dựng quân đội trong tình hình mới.

Trong thực tiễn, hiệu quả quản lý và giáo dục học viên phụ thuộc rất lớn vào hiệu quả tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình đào

tạo sỹ quan. Nhiều trường hợp, khi cán bộ quản lý và học viên "tâm đầu ý hợp" với nhau thì quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên trở nên gần gũi, thân mật, khoảng cách giữa cán bộ quản lý và học viên được rút ngắn. Hiệu quả không những giúp cho công tác quản lý học viên của cán bộ quản lý trở nên thuận lợi và dễ dàng hơn mà còn được học viên tiếp nhận các nội quy, qui định trong nhà trường quân đội với thái độ tự giác và chấp hành nghiêm các quy định đã đề ra. Ngược lại, do không có sự tương hợp tâm lý đã dẫn đến hậu quả càng tác động đến nhau càng ảnh hưởng tiêu cực, thậm chí còn xẩy ra những vi nghiêm trọng về kỷ luật quân đội, càng làm cho mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên thêm xa nhau, khó khăn cho công tác quản lý học viên, hạn chế đến quá trình đào tạo sỹ quan. Vì vậy, vấn đề đặt ra là làm thế nào để nâng cao hiệu quả tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý với học viên, thông qua đó nâng cao chất lượng quản lý giáo dục và đào tạo trong các nhà trường quân đội là vấn đề cấp thiết, có tính thời sự, có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn.

Có một số tác giả trong và ngoài nước nghiên cứu tương hợp tâm lý nhiều cấp độ, phạm vi, các khía cạnh khác nhau của khách thể trong đời sống xã hội, nhưng có rất ít công trình nghiên cứu tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội. Đây là một khoảng trống trong nghiên cứu và phát triển các mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên trong các trường đào tạo sĩ quan trong quân đội. Ở các trường sĩ quan quân đội, mặc dù đã có sự quan tâm, chú trọng đến xây dựng mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên nhưng vẫn còn mang tính kinh nghiệm, chưa được nghiên cứu sâu về mối quan hệ này đặc biệt là nghiên cứu về sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên, dẫn đến những biểu hiện tiêu cực về mối quan hệ này, gây ảnh hưởng xấu đến quá trình đào tạo sĩ quan tại các trường quân sự.

Để nâng cao hiệu quả giáo dục và đào tạo trong các trường sĩ quan quân đội, việc quan tâm đến mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên nói chung và tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là rất cần thiết. Vì chỉ có trên cơ sở nhận thức đúng đắn vị trí, vai trò của tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên

đào tạo sĩ quan, quan tâm xây dựng mối quan hệ qua lại tích cực giữa cán bộ quản lý và học viên mới có thể phát huy hết sức mạnh của các nhân tố, đảm bảo cho quá trình giáo dục, đào tạo ở các trường sĩ quan đạt hiệu quả cao nhất.

Xuất phát từ tính cấp thiết cả về lý luận và thực tiễn nêu trên, chúng tôi lựa chọn nghiên cứu đề tài: ***"Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội".***

2. Mục đích nghiên cứu

Luận án được nghiên cứu nhằm góp phần làm sáng tỏ cơ sở lý luận và thực tiễn về tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội. Trên cơ sở đó đề xuất một số biện pháp tác động tâm lý nhằm nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội.

3. Đối tượng và khách thể nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Mức độ và biểu hiện tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội

3.2. Khách thể nghiên cứu

Khách thể nghiên cứu là 597 học viên từ năm thứ nhất đến năm thứ tư và 54 cán bộ quản lý số học viên này của các trường: Học viên Khoa học Quân sự, Học viên Kỹ thuật Quân sự, Trường Sĩ quan Lục quân 1.

4. Giả thuyết khoa học

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên phần lớn ở mức độ trung bình, các biểu hiện của tương hợp tâm lý: sự hiểu biết, đồng cảm, phối hợp lẫn nhau đều đo ở mức độ trung bình. Sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố, trong đó yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất là bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân. Có thể sử dụng kết hợp một số biện pháp tổ chức hoạt động cùng nhau như: Tổ chức các hoạt động giao lưu trong đơn vị, tổ chức diễn đàn thanh niên và các phong trào thi đua trong đơn vị, thì có thể nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội.

5. Nhiệm vụ nghiên cứu

5.1. Xây dựng cơ sở lý luận về tương hợp tâm lý và tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan trong quân đội; các yếu tố ảnh hưởng đến tương hợp tâm lý.

5.2. Khảo sát, đánh giá thực trạng mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội và những yếu tố ảnh hưởng tới thực trạng đó

5.3. Đề xuất và tiến hành thực nghiệm một số biện pháp tác động nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội.

6. Giới hạn phạm vi nghiên cứu

6.1. Giới hạn về nội dung nghiên cứu

- Tương hợp tâm lý là lĩnh vực rất phong phú, đa dạng và phức tạp, Trong khuôn khổ của đề tài chúng tôi chỉ tập trung nghiên cứu mức độ và biểu hiện tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội trong các hoạt động học tập, rèn luyện, ngoại khóa và sinh hoạt hàng ngày được biểu hiện qua: sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm lẫn nhau, sự phối hợp lẫn nhau.

6.2. Giới hạn về khách thể nghiên cứu

Nghiên cứu mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội tại ba trường: Học viện kỹ thuật quân sự, học viện Khoa học quân sự, Trường sỹ quan lục quân 1.

7. Nguyên tắc và phương pháp nghiên cứu

7.1. Những nguyên tắc phương pháp luận

Nghiên cứu được tiến hành dựa trên cơ sở một số nguyên tắc phương pháp luận cơ bản sau:

- *Tiếp cận hoạt động:* Thông qua hoạt động, những đặc điểm tâm lý của cá nhân và của nhóm được bộc lộ và thể hiện ra bên ngoài một cách rõ nét. Vì vậy, những biểu hiện của tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội được chúng tôi tiến hành nghiên cứu trong hoạt động và giao tiếp.

- *Tiếp cận hệ thống:* Mọi sự vật hiện tượng cũng như các thành phần trong mối sự vật, hiện tượng trong thế giới đều có mối quan hệ tác động qua lại lẫn nhau. Vì vậy khi nghiên cứu tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên

trường sĩ quan quân đội phải được dựa trên mối quan hệ tác động của nhiều nhân tố một cách hệ thống

- *Tiếp cận liên ngành:* Vấn đề tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội là giao thoa của nhiều ngành khoa học: Tâm lí học đại cương, Tâm lý học xã hội, tâm lý học quản lý, tâm lý học quân sự …. Vì vậy, nghiên cứu tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội phải theo hướng liên ngành, trong đó Tâm lí học xã hội và Tâm lí học quân sự là cốt lõi.

7.2. Các phương pháp nghiên cứu

- *Phương pháp nghiên cứu lý luận*
- *Phương pháp chuyên gia*
- *Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi*
- *Phương pháp quan sát*
- *Phương pháp phỏng vấn sâu*
- *Phương pháp trắc đạc xã hội (Sociometry)*
- *Phương pháp nghiên cứu trường hợp*
- *Phương pháp thực nghiệm*
- *Phương pháp xử lý số liệu*

8. Những luận điểm bảo vệ

8.1. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là sự hòa hợp các đặc điểm tâm lý cá nhân tạo ra sự thống nhất hành động giữa các chủ thể, được biểu hiện qua sự hiểu biết, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau trong hoạt động và trong giao tiếp ở nhà trường quân đội.

8.2. Có thể nhìn nhận tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên dựa theo ba mặt biểu hiện: **Nhận thức, thái độ, hành vi** trong hoạt động và trong giao tiếp**.** Trong đó nhận thức là sự hiểu biết lẫn nhau, thái độ thể hiện sự đồng cảm và hành vi thể hiện sự phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên trong hoạt động và trong giao tiếp. Và đây cũng là ba mặt biểu hiện của tương hợp tâm lý.

8.3. Có thể nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học

viên trường sĩ quan quân đội bằng việc sử dụng kết hợp một số biện pháp tổ chức hoạt động như: Tổ chức các hoạt động giao lưu trong đơn vị, tổ chức diễn đàn thanh niên và các phong trào thi đua trong đơn vị

9. Đóng góp của luận án

Đây là một trong số ít các công trình nghiên cứu sâu về tương hợp tâm lý ở Việt Nam

9.1. Đóng góp về lý luận

Luận án đã góp phần làm sáng tỏ lý luận về tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội. Cụ thể: Luận án đã xây dựng khái niệm về tương hợp tâm lý, đặc biệt đã xây dựng khái niệm tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội. Xác định các biểu hiện của tương hợp tâm lý bao gồm: hiểu biết, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau. Luận án góp phần làm phong phú tri thức Tâm lý học xã hội và Tâm lý học quân sự ở nước ta hiện nay.

9.2. Đóng góp về thực tiễn

Kết quả nghiên cứu của luận án góp phần là sáng tỏ mức độ và biểu hiện của tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội hiện nay, đồng thời chỉ ra được các yếu tố ảnh hưởng đến thực trạng này. Đề xuất các biện pháp tác động có tính khả thi nhằm nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội. Các trường đào tạo sỹ quan Quân đội có thể sử dụng kết quả nghiên cứu này làm cơ sở để xác định tiêu chí đánh giá cán bộ quản lý và học viên; có thể làm cơ sở để xây dựng mối quan hệ tích cực giữa cán bộ quản lý và học viên.

10. Cấu trúc của luận án

Ngoài phần mở đầu và phần kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, cấu trúc Luận án gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội.

Chương 2: Tổ chức và phương pháp nghiên cứu tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội.

Chương 3: Kết quả nghiên cứu mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội.

Chương 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TƯƠNG HỢP TÂM LÝ GIỮA CÁN BỘ QUẢN LÝ VÀ HỌC VIÊN Ở TRƯỜNG ĐÀO TẠO SĨ QUAN QUÂN ĐỘI

1.1. Tổng quan vấn đề nghiên cứu

1.1.1. Các nghiên cứu ở nước ngoài

Tương hợp tâm lý là một khía cạnh quan trọng của mối quan hệ liên nhân cách hình thành giữa các cá nhân trong nhóm. Nó biểu hiện sự hài hòa của quan hệ giữa các cá nhân. Những tư tưởng của tương hợp tâm lý có thể tìm thấy trong nhiều nghiên cứu và nhiều cách tiếp cận khác nhau. Có thể khái quát thành các hướng nghiên cứu chính về tương hợp tâm lý như sau:

1.1.1.1. Các nghiên cứu tương hợp tâm lý trong tâm lý học xã hội

- Các nghiên cứu về tương hợp tâm lý của các nhà tương tác biểu trưng

Tương tác là một hướng nghiên cứu lớn trong tâm lí học xã hội, xã hội học Mỹ, với ý đồ khắc phục sơ đồ tương tác trực tiếp S→R (Kích thích → Phản ứng) trong Tâm lí học Hành vi của J.Watson. Theo hướng này quy tụ rất nhiều nhà nghiên cứu. Có thể điểm qua các công trình của Ch.H.Cooley [1902], Geogre Herbert Mead [1934], Edgar Morin [2012]... Trong các công trình này đã tập trung nghiên cứa sự hình thành và phát triển cái tôi của cá nhân thông qua tương tác biểu trưng. Các nhà tương tác biểu trưng đi sâu vào nghiên cứu về **sự thấu hiểu lẫn nhau trong quá trình tương tác**... Chẳng hạn, theo G.Mead trong tương tác các cá nhân không phản ứng trực tiếp với các hành động, mà **đọc và lý giải chúng**, luôn tìm ra những ý chủ quan được gắn cho mỗi hành động và cử chỉ. Để có thể hiểu được những ý nghĩ của hành động, cử chỉ của người khác (các biểu tượng) chủ thể cần nhập vào vai trò xã hội của người đó. Chỉ khi đặt mình vào đối tượng tương tác, ta mới có thể hiểu được ý và nghĩa của các phát ngôn, những cử chỉ, hành động của họ. Điều này đặc biệt quan trọng trong quá trình hình thành nhân cách cá nhân. Theo hướng nghiên cứu này, G.Mead đã phát hiện ra vai trò của sự thấu hiểu lẫn nhau qua các hành vi biểu hiện; đã xác định được cơ chế hình thành và phát triển ý thức bản ngã (cái tôi) thông qua sự tương tác xã hội với người khác [110].

Ch.H.Cooley đã quan tâm nghiên cứu mối quan hệ giữa con người xã hội, Ch.H.Cooley cho rằng các mối tương tác lẫn nhau theo kiểu trao đổi nhiều chiều, nhiều mặt đã gắn kết các cá nhân thành tổ chức xã hội, thành nhóm nhỏ, nhóm lớn, thành tổng thể xã hội, đặc biệt là sự giao tiếp trực tiếp giữa các cá nhân trong các nhóm thực (gia đình, nhóm bạn). Trong đó mỗi cá nhân phải biết đọc, hiểu ngôn ngữ, biểu hiện của người khác. Từ các quan sát và thực nghiệm về sự tương tác xã hội giữa các cá nhân và giữa các nhân với nhóm, Ch.H. Cooley đã hình thành lý thuyết tương tác nổi tiếng: "*Tôi soi gương*" hay là "*cái tôi nhìn trong gương*". Theo đó, sự hình thành "cái tôi", tức là ý thức bản ngã của mỗi người là kết quả của sự tương tác với người khác, của sự tri giác người khác [97].

Theo Edgar Morin, để tạo nên sự hiểu biết của con người đó là: hiểu biết khách thể, hiểu biết chủ thể, hiểu biết phức hợp [34]

Bằng vô số nghiên cứu và lí giải của mình, các nhà tâm lí học, xã hội học theo thuyết tương tác biểu trưng đã có đóng góp to lớn cho tâm lí học về sự hiểu biết giữa các cá nhân, thông qua việc nhấn mạnh vai trò của biểu tượng được ẩn chứa sau các hành động cá nhân và việc thấu hiểu, giải mã các biểu tượng đó để xác lập thông điệp và ý nghĩa của nó trong tương tác. Theo đó trong quá trình hình thành tâm lí cá nhân, hình thành "cái tôi", đòi hỏi các cá nhân *phải thường xuyên hiểu, lí giải, định nghĩa, xác định ý nghĩa tâm lý – xã hội* trong các hành động của nhau. Các nhà tâm lý học theo lý thuyết tương tác đã tập trung và khai thác sâu góc độ sự thấu hiểu, sự giải mã các biểu tượng của hành động cá nhân trong tương tác để xác lập ý nghĩa của chúng.

Như vậy, các nhà tâm lý học theo thuyết tương tác biểu trưng không lấy tương hợp tâm lý là đối tượng nghiên cứu trực tiếp, nhưng cũng đặt ra những liên hệ nhất định với đề tài luận án này. Các nhà tâm lí học nghiên cứu lĩnh vực này đã làm sáng tỏ khá đầy đủ yếu tố cốt lõi của sự thấu hiểu, sự hiểu biết lẫn nhau, Nói cách khác, các nhà tâm lí học đã làm sáng tỏ những biểu hiện của sự tương hợp tâm lí giữa các cá nhân. Tuy nhiên, cũng qua các công trình trên, cho thấy, bản thân sự tương hợp tâm lí giữa các nhân với tư cách là hiện tượng tâm lí tạo nên sự gắn kết giữa các cá nhân vẫn chưa được nghiên cứu đầy đủ.

- *Các nghiên cứu tương hợp tâm lý trong hoạt động*

Một số nhà tâm lý học xã hội như A.V. Pêtrôvxki, G.M. Anđrêeva, A.G. Côvaliôv trên cơ sở phương pháp luận duy vật biện chứng và duy vật lịch sử đã đưa vào tâm lý học xã hội nguyên tắc phương pháp luận mới: Nguyên tắc hoạt động. Nguyên tắc này yêu cầu nghiên cứu trường hợp tâm lý trong hoạt động của nó. Hoạt động chính là sự hình thành và phát triển tương hợp tâm lý [115]. Trên cơ sở nguyên tắc này, A.V. Pêtrôvxki đưa ra lý thuyết "Xác định các mối liên hệ liên nhân cách bằng hoạt động" [123]; G.M. Anđrêeva xây dựng "Mô hình các quá trình nhận thức trong hoạt động cùng nhau". Một số nhà tâm lý học khác như: N.N. Opozov, đi sâu nghiên cứu tương hợp tâm lý là kết quả của sự kết hợp và tác động lẫn nhau giữa các cá thể, thể hiện sự hài lòng cao nhất giữa họ [125]. A.L. Svenhisinxki tương hợp dưới góc độ thích ứng lẫn nhau của các cá nhân trong quá trình hoạt động chung nhằm tạo ra sự phối hợp hành động[124]. M.Mos lại xem tương hợp là sự thỏa mãn nhu cầu và các hành vi của các cá nhân trong nhóm. K.K. Platonop nghiên cứu tương hợp là sự liên kết giữa các cá nhân để tạo ra sự toàn vẹn và quá trình cố kết bên trong của nhóm [theo 24]. Theo quan điểm tiếp cận hoạt động, con người là tồn tại xã hội; xem xét hành vi phải xem xét trong hoạt động, hoạt động là chìa khóa để đánh giá, tìm hiểu, hình thành và phát triển tâm lý, ý thức; ý thức được sản sinh trong quá trình con người hoạt động và giao lưu với xã hội.

- *Các nghiên cứu tương hợp tâm lý trong tâm lý học giao tiếp*

Hướng nghiên cứu tương hợp tâm lý trong tâm lý học giao tiếp có các công trình của G.S. Sandra và H.B. Kleiner, A.G.Kôvaliốp, Zavoina, Andy, L.Michael, B.Ph. Lômôv, D. H. Jemes, G. L. Jemes và I.M. John, A.A. Leonchiev, Daniel Goleman. Các nhà tâm lí học giao tiếp quan tâm đến nhiều góc độ khác nhau liên quan tới sự tương hợp tâm lí trong quá trình giao tiếp của cá nhân: sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm, thông cảm, sự tôn trọng và sự phối hợp giữa các cá nhân trong giao tiếp.

Trong các nghiên cứu này đã xác định giao tiếp không chỉ đơn thuần là trao đổi xúc cảm, tình cảm hay nhận thức, mà điều quan trọng hơn cả phải có quá trình trao đổi thông tin. Trong đó cả người nhận và người phát đều **hiểu đúng nội dung**

thông tin đó. Trên cơ sở đó mới tác động vào xúc cảm, tình cảm hay nhận thức của con người. Chẳng hạn, nghiên cứu của G.S Sandra và H.B. Kleiner cho rằng giao tiếp là quá trình **chia sẻ những suy nghĩ và tình cảm** với người khác nhằm thỏa mãn nhu cầu. Theo tác giả chỉ có giao tiếp mới giúp con người chuyền tải, hiểu đúng các thông điệp và nhận được sự hỗ trợ của người khác để thỏa mãn nhu cầu. Các nghiên cứu này còn nghiên cứu sự **tôn trọng, sự đồng cảm** trong giao tiếp [51]. Zavoina, Andy chỉ ra cách để giao tiếp hiệu quả nhất là biết nghe họ nói, tôn trọng và biết tạo niềm tin [2]. A.G.Kôvaliốp xác định: Quá trình giao tiếp là quá trình con người ảnh hưởng lẫn nhau, nhiều mặt: kiến thức, văn hóa, kinh nghiệm, lối sống...Sự ảnh hưởng qua lại lẫn nhau là nhân tố tạo nên tâm lí phổ biến của các nhóm xã hội: "Sự ảnh hưởng qua lại lẫn nhau về tình cảm trong quá trình giao tiếp của tập thể hoặc của nhóm xã hội đưa đến kết quả là tạo ra một tâm trạng nhất định: lạc quan, phấn khởi hoặc nghi ngờ, sợ sệt. Ngược lại, cái tâm trạng chung ấy ít nhiều ảnh hưởng đến tâm trạng của mỗi thành viên trong tập thể" [53].

Để nghiên cứu tương hợp tâm lý một cách toàn diện, có thể kết hợp nhiều cách tiếp cận và các phương pháp khác nhau. Đó là xu hướng của tâm lý học xã hội ngày nay. Tuy vậy, việc áp dụng nguyên tắc hoạt động trong nghiên cứu tương hợp tâm lý theo chúng tôi là mang tính chất nền tảng. Do vậy, trong đề tài này chúng tôi sẽ lý giải, đánh giá các vấn đề liên quan dựa trên nguyên tắc hoạt động.

1.1.1.2. Các nghiên cứu tương hợp tâm lý trong tâm lý học quản lí lãnh đạo

Tương hợp tâm lí nói chung, các thành tố tâm lí của nó được các nhà tâm lí học quản lí nghiên cứu rất nhiều. Các nghiên cứu đều nhấn mạnh đến yếu tố tương hợp tâm lý giữa các thành viên trong hoạt động quản lý lãnh đạo, góp phần vào việc nâng cao chất lượng và hiệu quả năng xuất lao động.

Với hướng nghiên cứu này có các công trình sau:

- *Nghiên cứu tương hợp tâm lý trong mối quan hệ giữa người lãnh đạo với cấp dưới của mình*

Theo hướng nghiên cứu này có thể điểm qua các công trình nghiên cứu của Mary Parker Follet[2007], Marilyn M. Bates [1972], Paud M. Bons [1981] E.E

Venđrop, V.G. Aphanxep [1997], F.F. Aunapu [1976], V.I. Mikheép [1979], V.M Sêpen [1984], McCall và Lombardo, Paul Herey Kenblanc Hard [1995], James L. Gibson [2011], Richard Templar [2007],.... Các nghiên cứu này tập trung tìm hiểu các phẩm chất của người lãnh đạo, nghệ thuật quản lý, vai trò của người lãnh đạo và mối quan hệ giữa họ với cấp dưới của mình. Chẳng hạn trong nghiên cứu của mình, Mary Parker Follet đã rất quan tâm đến các phẩm chất của người lãnh đạo là nghệ thuật quản lý. Theo bà, người lãnh đạo cần có tính kiên trì, năng lực thuyết phục, sự khéo léo trong cư xử, trình độ hiểu biết cao. Người lãnh đạo không nên là một ông chủ, mà là người phối hợp, giáo dục đào tạo, phải quan tâm đến thái độ phối hợp của cấp dưới, chứ không phải thái độ phục tùng. Follet đã xây dựng tư tưởng **phối hợp, phối hợp** và **thống nhất** trong quản lý [24].

Nghiên cứu vai trò của người lãnh đạo và mối quan hệ giữa họ với cấp dưới của mình, nổi lên có nghiên cứu của E.E Venđrop, V.G. Aphanxep, tuy xuất phát từ những góc độ nghiên cứu khác nhau, song ý nghĩa của sự tương hợp tâm lý trong tương tác giữa người lãnh đạo và cấp dưới được nhận thức khá sâu sắc, E.E Venđrop, V.G. Aphanxep khẳng định sự tương hợp tâm lý giữa người lãnh đạo và cấp dưới giữ vai trò to lớn trong giải quyết nhiệm vụ, có ảnh hưởng quyết định đến sự trưởng thành, phát triển tập thể, giữa người lãnh đạo và cấp dưới càng có tính người bao nhiêu, càng nồng hậu, gần gũi bao nhiêu thì hiệu quả lãnh đạo càng cao bấy nhiêu [4].

Nhấn mạnh về **sự hòa hợp** - cơ sở của mọi thành tích tập thể. F.F. Aunapu cho rằng, điều đó chỉ có được khi người lãnh đạo có đủ kiến thức, kinh nghiệm và có khả năng tạo ra những quan hệ tốt với cấp dưới. Người lãnh đạo chỉ có thể đạt được những quan hệ bình thường với tập thể, trong điều kiện cấp dưới hoàn toàn tin tưởng rằng lãnh đạo thực sự quan tâm đến công việc riêng của họ, chân thành, cố gắng giúp đỡ họ [5].

V.I. Mikheép [1979], V.M Sêpen [1984] đi sâu phân tích rằng hiệu quả hoạt động tùy thuỳ thuộc ở mức độ đáng kể vào việc người lãnh đạo và cấp dưới tác động lẫn nhau như thế nào, cũng như mức độ liên kết giữa họ về mặt xã hội và

tâm lý. Đồng thời, chỉ ra các phẩm chất người lãnh đạo trong quá trình quan hệ với người khác. Đó là sự rộng rãi, chu đáo, **tôn trọng, quý mến**, **quan tâm** đến người khác, lễ độ, tự chủ, điềm đạm, công bằng, dân chủ cởi mở, mong điều tốt cho mọi người [61], [127].

McCall và Lombardo đã nghiên cứu nguyên nhân thất bại của các nhà quản lí không thành công và đã phát hiện những yếu tố mà hai ông gọi là "Những sai lầm quyết định" đó là: 1. Thiếu nhạy cảm với những người khác, phong cách chây ỳ, dựa dẫm, áp bức; 2) Lạnh lùng, tách biệt, kiêu căng; 3) bội tín. Trong đó nguyên nhân thường gặp nhất là sự thiếu nhạy cảm đối với người khác [68].

James L. Gibson quan tâm nghiên cứu sự quan sát và phân tích của nhà quản lí đối với hành vi của người khác để nhận ra sự khác biệt cá nhân thông qua hành vi và phải lí giải được sự khác biệt đó. Việc nghiên cứu những điểm khác biệt cá nhân như thái độ, nhận thức, và khả năng của cá nhân giúp nhà quản lí giải thích được sự khác biệt rong quan hệ và trong công việc của nhân viên [48].

- *Nghiên cứu tương hợp tâm lý nhóm trong hoạt động lãnh đạo quản lý*

Những khía cạnh tương hợp tâm lý của nhóm trong hoạt động lãnh đạo quản lý đã được nhiều nhà nghiên cứu quan tâm. Ngay từ năm 1924 - 1932, hai nhà tâm lý học Mỹ là E. Mayo và F. Roethlisberger đã tiến hành nghiên cứu các quan hệ không chính thức và ảnh hưởng của nó đến hiệu quả sản xuất tại các nhóm lao động. Qua nghiên cứu, các ông chỉ ra rằng các quan hệ không chính thức nảy sinh như một nhu cầu tất yếu trong nhóm đồng thời cũng chỉ ra tầm quan trọng của **thái độ cảm xúc** của các quan hệ không chính thức giữa các thành viên trong nhóm. Mặc dù không trực tiếp đề cập tới tương hợp tâm lý, nhưng các ông đã nghiên cứu các yếu tố tâm lí liên quan tới sự tương hợp. Những kết quả nghiên cứu về mối quan hệ không chính thức, hệ thống thái độ cảm xúc giữa các thành viên trong nhóm là những tiền đề quan trọng cho việc nghiên cứu tương hợp tâm lý sau này. Trong cuốn "Các vấn đề xã hội của nền văn minh công nghiệp", thực nghiệm của E. Mayo đã chỉ ra sự xung đột giữa các nhóm và các cá nhân trong nhóm. Đó là sự căm ghét, bất hòa, nghi kỵ và thù địch, mà lẽ ra phải thay thế bằng

sự **hòa hợp** và **phối hợp** [24]. Ông cũng chỉ ra được ảnh hưởng của các yếu tố tâm lý xã hội đến năng xuất lao động và các mối quan hệ trong nhóm. Xác định cấu trúc không chính thức được tạo bởi sự cố kết của các thành viên trong nhóm chính thức.

Mary Parker Follet trong nghiên cứu của mình, đã rất quan tâm đến một vấn đề có tính phổ biến của các nhóm là bản chất và sự nảy sinh các mâu thuẫn. Khi nghiên cứu mâu thuẫn của nhóm, bà cho rằng mâu thuẫn ở đây không phải sự tranh chấp, mà biểu hiện sự **khác biệt**, khác biệt về ý kiến. Bà cho rằng, có ba phương pháp chủ yếu để giải quyết mâu thuẫn trong nhóm là: áp chế; thỏa hiệp, **thống nhất**. Follet ủng hộ phương pháp thống nhất như là một phương pháp tốt nhất, làm vừa lòng nhất để thống nhất mâu thuẫn. Tiền đề của nó là các khác biệt đều có giá trị, tượng trưng cho cho phần đóng góp cụ thể, riêng biệt mà mỗi thành viên có thể gánh vác cho sự phát triển chung của nhóm. Nhưng những khác biệt trong một nhóm có thể va chạm, phủ định lẫn nhau, còn *khi thống nhất sẽ tạo ra sự phụ trội hơn tổng giá trị của các cá thể*. Thống nhất, vì thế, dẫn đến sáng tạo ra một cái gì đó mới mẻ, tốt hơn là sự lựa chọn từ hai phía, là cách giải quyết mâu thuẫn triệt để nhất [21].

Ứng dụng các nguyên lý tương tác vật lý vào nghiên các hành vi của con người, nhà tâm lý học K. Lewin đã phát hiện và đề xuất học thuyết rất độc đáo về sự hình thành hành vi của cá nhân trong mối tương tác với người khác và với nhóm xã hội: Lý thuyết về trường vật lý, thuyết về động thái nhóm. Trong đó ông khẳng định sự hình thành các hành vi cá nhân không phải theo cơ chế phát triển từ các đặc tính tính bên trong, mà là do sự tương tác với các cá nhân khác giống như tương tác lực trong trường vật lý. Theo ông, nhóm phải có sự **thống nhất cao về động cơ** và sự tương tác giữa các thành viên. Ông rất quan tâm đến các tác động tương hỗ trực tiếp, sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các thành viên. Theo quan điểm này thì mối quan hệ giữa người lãnh đạo và cấp dưới diễn ra trong sự điều chỉnh, phối hợp những "dữ kiện" (nhân cách, nhu cầu, nền giáo dục, năng lực, tình cảm) của các thành viên trong nhóm; tạo nên " trường động lực" (quan tâm lẫn nhau, sống thân ái, biết tự vươn lên mục tiêu chung); đặc biệt, nhà lãnh đạo phải hiểu rõ những người cùng làm việc với mình có quan hệ gần gũi và thông cảm với họ [108].

Nghiên cứu mối quan hệ trong nhóm nhỏ, J.W Thibaut và G.Kelli [1991] đã xây dựng nên thuyết "Quan hệ tương tác". Họ cho rằng, các hành vi ứng xử của con người trong quan hệ được thực hiện theo nguyên tắc trao đổi (cả tình cảm và vật chất). Quan hệ người khó có thể tồn tại nếu một bên nào đó chỉ cố giành phần lợi cho mình. Để đảm bảo được sự tương xứng trong quan hệ thì thái độ ứng xử của mỗi người nhất là người lãnh đạo phải **thiện chí,** đúng mức, **công bằng** và **tôn trọng lẫn nhau** [86].

Phát triển hướng nghiên cứu động thái nhóm, các công trình thực nghiệm của G. Moreno về vai trò của sự tương hợp tâm lý đối với tăng năng suất lao động trong các ê kíp làm việc của công nhân. Từ các kết quả thực nghiệm của mình, Moreno đã phát hiện, nếu các công nhân làm việc trong cùng e kíp có sự tương hợp tâm lí giữa các thành viên, tạo ra trường tích cực và ổn định, sẽ tăng đáng kể năng xuất lao động của các thành viên [111].

Vấn đề nhóm trong tương hợp tâm lý cũng được các nhà tâm lý học hoạt động quan tâm. Đó là những nghiên cứu của A.V Pêtơrôpxki [1978], G. M Anđrêivêa [2002] B.V. Sôrôkhô [1979] K.K. Platônôp, E.X.Cuzơnin [1978]... mặc dù phạm vi nghiên cứu có khác nhau nhưng vẫn thống nhất quan điểm: mối quan hệ qua lại là sự phản ánh đồng bộ các hiện tượng gắn liền với các quan hệ tương hỗ của các thành viên trong nhóm, biểu hiện thông qua các yếu tố: Điều kiện lao động, vai trò người lãnh đạo, các mối quan hệ qua lại của con người trong hoạt động. Từ những nhận định trên, họ đưa ra những đặc điểm của hoạt động chung như: Những người tham gia ở cùng một không gian, thời gian, cùng mục đích, có tổ chức lãnh đạo, phân công trách nhiệm, có sụ phụ thuộc vào mục đích, phương tiện, điều kiện thực hiện và thành phần, trình độ người thực hiện nhiệm vụ, từ đó trong quá trình tổ chức hoạt động chung của các thành viên sẽ thình thành quan hệ qua lại trên cơ sở tác động tương hỗ và thực hiện tốt các chức năng. Trên cơ sở đặc điểm hoạt động chung mà phân tích được các đặc điểm của tâm lý tương hợp của tương hợp tâm lý như: Sự nhất trí (qua hiểu biết, trao đổi thông tin), sự đồng cảm (quan tâm, yêu mến, tin tưởng), sự phối hợp (thống nhất về động cơ, mục đích, ăn ý hành động); sự ảnh hưởng lẫn nhau (nêu gương, học hỏi, đòi hỏi nhau)... [123], [114], [115], [14], [24], [126],

Các công trình nghiên cứu lý thuyết và thực nghiệm của các nhà khoa học này đã làm sáng tỏ vai trò và cơ chế của sự tương hợp của các cá nhân trong nhóm và giữa các nhóm; các ảnh hưởng đến tương hợp giữa các cá nhân trong nhóm; mối quan hệ tác động qua lại giữa các nhóm với các cá nhân; mối quan hệ tác động qua lại lẫn nhau của các động cơ cá nhân với mục đích nhóm.

Với một khối lượng công trình nghiên cứu có hệ thống và phong phú, các nhà tâm lý học quản lý đã có những đóng góp đáng kể trong việc nghiên cứu tương hợp tâm lý. Tư tưởng chung của Tâm lý học quản lý là: Mối quan hệ giữa người lãnh đạo và cấp dưới được coi là điều kiện trong quá trình tổ chức hoạt động quản lý. Theo tư tưởng trên, nhiều nhà Tâm lý học quản lý đã có cố gắng nhất định tìm tòi, khám phá, phân tích đặc điểm tâm lý xã hội của mối quan hệ này trong điều kiện hoạt động chung. Đó là sự *đoàn kết, nhất trí, hòa hợp các định hướng giá trị, sự đồng nhất cảm xúc, phân định trách nhiệm của các thành viên, sự lựa chọn động cơ hoạt động trong quan hệ cuối cùng tính quy chiếu như là một biểu hiện đặc trung của hệ thống.*

1.1.1.3. Các nghiên cứu tương hợp tâm lý trong tâm lý học quân sự

Nghiên cứu tương hợp tâm lý trong tâm lý học quân sự có thể tìm thấy ở các nghiên cứu của K.K. Platônốp [1978], Phelan J.G [1962], V.G Shori, G.H Pôpov, G.D Gojcher [1882], V.V Bôikô, A.G Kôvalev [1983], M.I Điatrencô [1980], A.Ph Sramtrencô [1982], N.P Phêđencô [1990]...Các nghiên cứu của các nhà tâm lý học quân sự luận giải quan hệ cán bộ - chiến sỹ trong sự đối chiếu với đòi hỏi của pháp luật, đạo đức và đặc biệt là điều lệnh quân đội. Các ý tưởng này có thể tìm thấy trong nghiên cứu của M.I. Điatrencô, A.Ph Sramtrencô, N.P Phêđencô...[52], [73], [78], [86].

Việc tìm ra nguyên nhân xung đột tâm lý trong quan hệ giữa người cán bộ - chiến sĩ, cũng như các xung đột tâm lý trong tập thể quân nhân, đưa ra các giải pháp ngăn ngừa và khắc phục được thể hiện trong các nghiên cứu của V.G Shori, G.H Pôpov, G.D Gojcher, V.V Bôikô, A.G Kôvalev...

Các nghiên cứu của tâm lý học quân sự đều hướng vào sự thống nhất hành động giữa sỹ quan và binh lính. Cán bộ, chiến sỹ khi quan hệ với nhau cũng phải tuân theo những yêu cầu chuẩn mực nhất định. Điều đó dẫn tới sự **thống nhất về**

các định hướng giá trị. Các nghiên cứu chú ý tới việc khuyến khích, phát triển ở binh lính tình cảm, trách nhiệm, sự tin tưởng lẫn nhau. Đặc biệt, các nghiên cứu chú trọng các biện pháp "quản lý mềm", trên cơ sở chuyển từ hình thức: "mệnh lệnh – phục tùng" sang "chỉ dẫn – làm theo", từ đó yêu cầu sỹ quan phải là "người dẫn dắt", " người gợi mở" tạo nên sự đoàn kết nhất trí, kịp thời giải quyết nội bộ.

Tổng quát có thể thấy, hướng nghiên cứu này đã đạt được những hiệu quả thực tế trong việc tăng cường mối quan hệ giữa cán bộ và chiến sĩ. Tuy nhiên, ở hướng nghiên cứu này chủ yếu tập trung vào vấn đề quan hệ giữa lãnh đạo và cấp dưới, giữa sĩ quan và binh lính. Họ đã bỏ quan một số khía cạch của sự tương hợp tâm lý như sự đồng cảm và sự hiểu biết lẫn nhau trong việc phối hợp hành động để đảm bảo hoạt động có hiệu quả giữa sĩ quan và binh lính.

1.1.2. Các nghiên cứu tại Việt Nam

Ở Việt Nam, vấn đề tương hợp tâm lý còn rất ít ỏi, gần như chưa có các nghiên cứu riêng về tương hợp tâm lý cả về thực trạng cũng như lý luận. Trong một số nghiên cứu có đề cấp tới tương hợp tâm lý như:

- *Nghiên cứu ở góc độ Tâm lý học lãnh đạo quản lý*

Nghiên cứu vấn đề cơ sở tâm lý học của ê kíp lãnh đạo của tác giả Vũ Dũng, đã xác định mối quan hệ giữa người lãnh đạo và cấp dưới là một trong những yếu tố tạo nên niềm vui lao động của công nhân, gắn bó với tập thể. Theo tác giả Vũ Dũng, trong một ê kíp lãnh đạo có hai khía cạnh: Tương hợp tâm sinh lý và tương hợp tâm lý xã hội. Sự tương hợp tâm lý xã hội là điều kiện quyết định để tồn tại và phát triển một ê kíp lãnh đạo, với tư cách là một nhóm xã hội [24].

Trong cuốn: "*Tâm lý học lao động*". "*Tâm lý học quản lý*" Trần Trọng Thuỷ đã hướng vào làm rõ khái niệm, phân tích các biện pháp nhằm nâng cao sự tương hợp tâm lý trong tập thể. Theo tác giả, muốn có bầu không khí tâm lý tích cực cần ngăn ngừa các xung đột tâm lý trong tập thể. Cụ thể là:

- Lựa chọn các thành viên có phẩm chất đạo đức cao và xếp đặt cán bộ một cách chính xác, có tính đến sự tương đồng về tính cách của họ. Muốn quản lý có hiệu quả, người lãnh đạo cần lựa chọn những người cấp phó và người giúp việc phù

hợp, vì nội bộ những người làm công tác quản lý có thể có những xung đột nếu như không có sự nhất trí cao trong phương pháp lãnh đạo. Những xung đột trong bộ máy quản lý sẽ nhanh chóng "lây lan" sang tập thể, bởi vì ở mỗi người xung đột với nhau đều tìm một nhóm người nào đó trong tập thể làm chỗ dựa để ủng hộ quan điểm của mình.

- Tổ chức lao động một cách hợp lý, rõ ràng và tính nguyên tắc trong quan hệ với mọi người. Nếu như lao động diễn ra nhịp nhàng, đảm bảo tiền lương tốt thì khó tạo ra điều kiện xung đột. Vấn đề không kém phần quan trọng là thái độ của người lãnh đạo với tập thể. Uy tín của người lãnh đạo là nhân tố quan trọng để phòng chống xung đột.

- Công tác giáo dục có hệ thống với tập thể và cá nhân do các tổ chức Đảng, Công đoàn, người lãnh đạo và Đoàn thanh niên tiến hành.

- Sự hiểu biết về các thành viên trong tập thể, về các đặc điểm của họ, trong điều kiện đó người lãnh đạo có thể dự kiến trước được phản ứng của các thành viên trong tập thể đối với những tác động tới họ và có thể đưa ra những biện pháp giải quyết xung đột có thể có [81], [82].

Nguyễn Bá Dương [1999], trong cuốn "*Tâm lý học quản lý dành cho người lãnh đạo*" tác giả cũng đã chỉ ra những yếu tố chi phối đến sự tương hợp tâm lý[26]. Đó là: Môi trường tự nhiên tạo nên chỗ ở, chỗ làm việc, sự kết hợp về mặt tâm lý giữa các thành viên trong tập thể. Để tạo nên sự kết hợp về mặt tâm lý giữa các thành viên cần chú ý:

- Tạo ra sự hiểu biết lẫn nhau, sự gần gũi lâu dài giữa mọi người trong nhóm.
- Xây dựng ý thức tập thể và rộng hơn là ý thức cộng đồng.
- Hạn chế những xung khắc trong tập thể.
- *Nghiên cứu ở góc độ Tâm lý học quân sự*

Tạo nên tình cảm tốt đẹp giữa cán bộ - chiến sỹ, trước hết là sự gắn bó yêu thương lẫn nhau, tình đồng chí đồng đội, đồng cam cộng khổ, chia ngọt sẻ bùi với nhau trong từng đơn vị cũng như của toàn quân, có thể được xem là một trong những giải pháp quan trọng để xây dựng quân đội về chính trị trong tình

hình mới. Theo hướng này, có các nghiên cứu của tác giả Hoàng Linh [1990], Trần Xuân Trường [83], [84].

Đề tài cấp Bộ quốc phòng của tác giả Trần Xuân Trường [84] "Tác động của những biến đổi kinh tế - xã hội đến nhận thức chính trị tư tưởng của cán bộ quân đội" đã chỉ ra sự đan xen giữa nét tích cực và tiêu cực trong tương tác giữa cán bộ - chiến sĩ. Trong đó, hiện nay có một bộ phận sĩ quan, trung cao cấp có xu hướng thiên về sử dụng sức mạnh của quyền lực để giải quyết công việc. Tác phong này nếu phát triển cực đoan sẽ dẫn đến những hành vi đối sử thô bạo với chiến sĩ, theo đó văn hóa giao tiếp, sự đúng mực, tế nhị trong quan hệ ở dưới trung bình. Trước tình hình đó, các tác giả của đề tài đã đưa ra kiến nghị phải chú trọng hơn tới hình thành quan hệ tích cực trong tương tác giữa cán bộ - chiến sĩ.

Nghiên cứu về quan hệ xã hội và việc hình thành nhân cách "anh bộ đội cụ Hồ", tác giả Trương Thành Trung [83] nhấn mạnh: Hiểu về "Bộ đội cụ Hồ" và hướng rèn luyện nhân cách đáp ứng tốt đòi hỏi hiện nay rõ ràng không thể không thông qua những mặt khác nhau của quan hệ xã hội cụ thể giữa họ, trực tiếp là quan hệ qua lại giữa các quân nhân.

Theo tác giả Hoàng Đình Châu [10] đặc trưng nổi bật của tập thể quân sự là mối quan hệ qua lại đặc biệt giữa các thành viên. Mối quan hệ qua lại trong tập thể quân nhân còn trở nên đặc biệt hơn khi xem xét đến hoạt động mang ý nghĩa chính trị - xã hội to lớn của quân nhân. Sự cộng tác, phối hợp, hiệp đồng chặt trễ, đồng tâm nhất trí cao giữa các quân nhân là cơ sở tạo nên sức mạnh tập thể, xây dựng tập thể vững mạnh, "tạo ra những khả năng và sức mạnh vượt xa tất cả các thành viên cộng lại". Theo Đinh Hùng Tuấn [85], trong quá trình thiết lập mối quan hệ qua lại với nhau trì con người cần có sự giao tiếp. Giao tiếp không có nghĩa dùng lời để trao đổi thông tin. Giao tiếp cong là hành vi, cử chỉ, các biểu hiện trạng thái tâm lý đối với những người xung quanh. Qua việc làm, lời nói, thái độ, ánh mắt...mà mình biết người, người biết mình đang làm gì,nghĩ gì, muốn gì. Đạo đức, phẩm chất, năng lực, trình độ, kiến thức, kĩ xảo đến đâu, họ vui, buồn ra sao; yêu, ghét mình không. Như vậy, giao tiếp là một cách thể hiện quan trọng nhất để con người liên hệ được với nhau, để họ biết được mình, hiểu được người.

Tác giả Ngô Minh Tuấn [86] cho rằng: tính chất của tập thể quy định nội dung, hình thức biểu hiện và đặc điểm cho từng mối quan hệ cụ thể, từ trong các mối quan hệ tập thể, mục đích của các thành viên trở nên thống nhất, tương đồng; sự hiểu biết lẫn nhau và khả năng phối hợp hành động chặt chẽ, hiệu quả cao.

Tác giả Trần Đức Long [2004] khi nghiên cứu về "Bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân trong tập thể học viên các trường đào tạo sĩ quan quân độ" đã đề cập đến sự tương hợp tâm lý là một nhân tố chi phối đến quá trình hình thành bầu không khí tâm lý tích cực trong tập thể học viên, bởi vì: Tương hợp tâm lý sẽ tạo điều kiện thuận lợi để các thành viên trong tập thể có sự phối hợp với nhau trong học tập, rèn luyện, làm cho kết quả học tập được nâng cao.

Ngoài ra, vấn đề tương hợp tâm lý cũng được nghiên cứu trong các luận án hay đề tài khoa học.

Tác giả Bùi Thi Vượng [89] khi nghiên cứu "Sự không tương đồng trong tâm lý trong cuộc sống của các gia đình trẻ hiện nay" đã đề cập đến sự tương đồng tâm lý trong quan hệ vợ chồng. Tác giả cho rằng sự trương đồng trong quan hệ vợ chồng ở ba góc độ: Sự tương đồng sinh- tâm lý (sự hòa hợp các kiểu khí chất, sự đồng bộ hóa nhịp độ hoạt động chung); sự tương đồng tâm lý - xã hội (sự hòa hợp những đặc điểm tính cách); tương đồng tư tưởng – xã hội (sự đồng nhất những định hướng giá trị, liên quan đến những sự kiện tương đối quan trọng của hiện thực, việc thực hiện những nghĩa vụ, quyền lợi của hai vợ chồng)

Cao Thị Huyền Nga [2001] khi nghiên cứu 'Xung đột tâm lý trong quan hệ vợ chồng' cũng đề cập ít nhiều đến mối sự tương hợp tâm lý trong quan hệ vợ chồng".

Trong công trình: "*Tương tác giữa cha mẹ và con với sự phát triển tâm lí trẻ em*", tác giả Lê Minh Nguyệt đã phân tích các yếu tố tâm lý cá nhân trong tương tác tâm lý - xã hội và đã chỉ ra sự tương hợp tâm lý là một thành tố quan trọng của tương tác tâm lý và được biểu hiện qua sự thống nhất giữa các cá nhân về hiểu biết, về thái độ và hành vi ứng xử đối với sự việc nhất định; qua sự thông cảm, chia sẻ và qua sự đồng cảm giữa các cá nhân. Sự tương hợp tâm lý trong quá trình tương tác giữa cha mẹ cà con tuổi thiêu niên gắn với đặc thù của lứa tuổi thiếu niên [65].

Tác giả Trần Thị Minh Đức, trong cuốn 'Các thực nghiệm trong tâm lý học xã hội' đã dẫn các nghiên cứu của mình, đồng thời giới thiệu và phân tích nhiều công trình thực nghiệm nổi tiếng của các nhà tâm lý học trên thế giới về những vấn đề liên quan trực tiếp tới sự tương hợp tâm lý như vấn đề về 'cái tôi' và quá trình xã hội hóa; liên kết xã hội; tri giác xã hội; giao tiếp xã hội; ảnh hưởng xã hội...Có thể nói tác phẩm trên của Trần Thị Minh Đức cung cấp nhiều thông tin quý và bổ ích về tình hình nghiên cứu các vấn đề liên quan tới tương hợp tâm lý [33].

Tóm lại, các công trình nghiên cứu của các tác giả trong và ngoài nước về tương hợp tâm lý đã làm sáng tỏ những khía cạnh khác nhau của vấn đề, là cơ sở quan trọng giúp chúng tôi xây dựng những khái niệm cơ bản của đề tài. Tuy nhiên, chưa có nhiều công trình nghiên cứu trực tiếp và đầy đủ về tương hợp tâm lý nói chung và tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trong các trường sĩ quan quân đôi nói riêng, trong khi đấy là hướng nghiên cứu có tính chất cơ sở đối với sự hình thành và phái triển mối quan hệ giữa các cá nhân trong hoạt động hiện nay rất cần, nhưng còn thiếu và yếu. Từ tình hình nghiên cứu nêu trên có thể thấy rằng việc nghiên cứu tương hợp tâm lý và tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trong các trường sĩ quan quân đôi với một các tiếp cận thích hợp là một vấn đề rất có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn.

1.2. Tương hợp tâm lý

1.2.1. Thuật ngữ tương hợp

Về thuật ngữ, có nhiều quan niệm khác nhau về tương hợp.

Trong "Đại từ điển tiếng Việt", tương hợp được hiểu là sự phù hợp với nhau.

Theo Đào Duy Anh, tương có nghĩa là cùng nhau. Tương hảo là thân yêu cùng nhau; tương hỗ là hai bên cùng trao đổi lẫn nhau; tương khắc là hai bên không hợp nhau, xung đột nhau.

Theo từ điển tiếng Anh của đại học Oxford, từ tương hợp là *Compatibility* được hiểu là sự hợp nhau về quan điểm, ý kiến, nguyên tắc sống... giữa người với người.

Trong từ điển tiếng việt, tương hợp được hiểu là sự phù hợp với nhau [50].

Theo "Từ điển bách khoa Việt Nam" Tương hợp là sự phối hợp tối ưu các

đặc điểm tâm lí cá nhân của các thành viên trong nhóm để có lợi nhất cho việc thực hiện mục đích chung.

Từ các từ điển nêu trên cho thấy, thuật ngữ tương hợp có thể được hiểu theo hai nghĩa: theo nghĩa hẹp, tương hợp là sự hợp nhau về quan điểm, ý kiến, nguyên tắc sống... giữa người với người, còn theo nghĩa rộng, *tương hợp là sự hòa hợp, sự phối hợp lẫn nhau giữa các cá nhân trong hoạt động hay trong giao tiếp*.

1.2.2. Khái niệm tương hợp tâm lý

Trong tâm lý học, vấn đề tương hợp tâm lý được một số nhà tâm lý học quan tâm. Khi nghiên cứu tương hợp tâm lý, các nhà tâm lý học đã đưa ra nhiều khái niệm khác nhau.

Theo Vũ Dũng *"tương hợp tâm lý là khả năng của con người tìm kiếm sự hiểu biết lẫn nhau, điều chỉnh các liên hệ riêng, công việc và khả năng phối hợp*". Như vậy, nói đến tương hợp tâm lý của nhóm là nói đến quá trình bên trong của nhóm – quá trình các cá nhân hòa hợp, thích ứng lẫn nhau để chuyển từ cái tôi của mỗi cá nhân để thành cái chúng tôi của cả nhóm [24].

Cũng theo Vũ Dũng, tương hợp tâm lý của ê kíp lãnh là sự hòa hợp, thích ứng lẫn nhau và phối hợp tối ưu các đặc điểm tâm lý cá nhân để tạo ra sự thống nhất cao của ê kíp lãnh đạo. Sự tương hợp tâm lý là điều kiện quyết định để tồn tại và phát triển một ê kíp lãnh đạo, với tư cách là một nhóm xã hội. Khi nói đến tương hợp tâm lý của ê kíp lãnh đạo là nói đến sự tương hợp ở hai khía cạnh: Tương hợp tâm sinh lý và tương hợp tâm lý xã hội. Tương hợp tâm sinh lý là tương hợp về các đặc điểm thần kinh, khí chất, tính cách..., còn tương hợp tâm lý xã hội là tương hợp về động cơ, nhu cầu, mục đích, định hướng giá trị, đặc điểm tâm lý lứa tuổi... Sự tương hợp này là điều kiện quyết định sự tồn tại và phát triển của một ê kíp lãnh đạo [21].

Theo tác giả Lê Minh Nguyệt [65]: Tương hợp tâm lý trong tương tác là sự hòa hợp, sự hiểu nhau và phối hợp tối ưu các đặc điểm tâm lý cá nhân để tạo sự thống nhất cao trong quan hệ tương tác.

Tác giả Cao Thị Huyền Nga cho rằng: Quan hệ vợ chồng đó là sự tương hợp giữa hai người. Sự tương hợp có nhiều phương tiện và mức độ. Đó là sự tương hợp về quan điểm, lối sống, định hướng giá trị, tính cách, sinh lý.

Trần Đức Long [2004] khi nghiên cứu về bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân cho rằng: tương hợp tâm lý là sự phối hợp tối ưu những phẩm chất nhân cách của các thành viên, đảm bảo cho hoạt động của tập thể diễn ra một cách nhịp nhàng, thống nhất.

N.N. Opozov cho rằng, tương hợp tâm lý là kết quả của sự kết hợp và tác động lẫn nhau giữa các cá thể, thể hiện sự hài lòng cao nhất giữa họ. N.N. Opozov và A.N. Opozova chỉ ra 3 cách tiếp cận đối với hiện tượng tương hợp tâm lý: Cấu trúc (xem xét sự giống nhau hay khác biệt của đặc điểm tâm lý cá nhân của các thành viên), chức năng (kết quả của sự thống nhất chức năng nội nhóm và vai trò của các thành viên) và thích nghi [125].

Theo A.L. Svenhisinxki [124], tương hợp là sự thích ứng lẫn nhau của các cá nhân trong quá trình hoạt động chung nhằm tạo ra sự phối hợp hành động. M.Mos lại xem tương hợp là sự thỏa mãn nhu cầu và các hành vi của các cá nhân trong nhóm. K.K. Platonop cho rằng, tương hợp là sự liên kết giữa các cá nhân để tạo ra sự toàn vẹn và quá trình cố kết bên trong của nhóm [24]. Dựa trên nguyên tắc hoạt động, tương hợp tâm lý được xem xét trong mối liên hệ với các hoạt động của nhóm: Hoạt động công cụ (phương tiện công việc, tích cực hoạt động nhóm) và phương diện xúc cảm (giao tiếp nội nhóm). Sự tương hợp tâm lý góp phần làm hoạt động cùng nhau diễn ra hiệu quả hơn, góp phần tạo ra không khí thoải mái và cảm xúc tích cực trong hoạt động.

Khi nghiên cứu tương hợp tâm lý các tác giả đã đưa ra những khái niệm và định nghĩa khác nhau, nhưng nhìn chung cốt lõi của chúng được xác định xoay quanh những vấn đề sau:

- Sự thích ứng ứng lẫn nhau giữa các cá nhân trong hoạt động chung.
- Sự hòa hợp, phối hợp và thống nhất giữa các cá nhân trong hoạt động chung
- Sự kết hợp và tác động lẫn nhau, thể hiện sự hài lòng cao nhất giữa các cá nhân trong hoạt động chung.

Như vậy, có thể thấy tương hợp tâm lý là một cấu trúc tâm lý phức hợp, bao gồm hai tầng bậc. Tầng bậc thứ nhất là những nhân tố tạo nên sự đồng nhất, sự khác

biệt giữa các cá nhân về các yếu tố tâm lý xã hội. Sự đồng nhất giữa các yếu tố tâm lý của cá nhân là cơ sở tạo ra sự đồng cảm - một thành tố quan trọng của tương hợp tâm lý. Chẳng hạn, sự đồng nhất và khác biệt về cảm xúc, tính cách, hành động, ngôn ngữ, suy nghĩ, tính cách, xu hướng tính cách, tình cảm... Tầng bậc thứ hai là sự hiểu biết của các cá nhân về sự đồng nhất, sự khác biệt; sự chấp nhận, sự đồng cảm, tôn trọng về sự đồng nhất, khác biệt ấy, từ đó phối hợp được với nhau trong hoạt động và giao tiếp.

Có thể nhìn nhận tương hợp tâm lý dựa theo ba mặt biểu hiện: **Nhận thức, thái độ, hành vi** trong hoạt động và trong giao tiếp**.** Trong đó nhận thức là sự hiểu biết lẫn nhau giữa các cá nhân, thái độ thể hiện sự đồng cảm lẫn nhau và hành vi thể hiện sự phối hợp lẫn nhau trong hoạt động và trong giao tiếp. Và đây cũng là ba mặt biểu hiện của tương hợp tâm lý.

Từ sự phân tích trên, đề tài xác định khái niệm tương hợp tâm lý như sau: ***Tương hợp tâm lý là sự hòa hợp các đặc điểm tâm lý cá nhân để tạo ra sự thống nhất hành động giữa các chủ thể, được biểu hiện qua sự hiểu biết, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau trong hoạt động và trong giao tiếp.***

Như vậy về nguyên nghĩa và ở mức khái quát, tương hợp tâm lý là sự hòa hợp, sự thống nhất giữa các cá nhân khi cùng thực hiện một hoạt động hay một công việc. Tương hợp tâm lý xẩy ra khi có sự hiểu biết, đồng cảm và sự phối giữa các cá nhân trong quá trình hoạt động. Nền tảng tạo ra sự tương hợp tâm lý là sự đồng nhất và khác biệt cá nhân về các yếu tố tâm lý nẩy sinh trong hoạt động và trong giao tiếp. Tuy nhiên để tạo ra sự tương hợp các cá nhân phải có sự hiểu biết về sự đồng nhất và sự khác biệt; sự đồng cảm và sự phối hợp lẫn nhau trong hoạt động và trong giao tiếp. Chẳng hạn, trong hoạt động giữa các cá nhân có sự khác biệt về cảm xúc, tính cách, nhưng đồng nhất về giá trị xã hội, về lý tưởng, xu hướng... để tạo ra sự thống nhất về sự khác biệt ấy đòi hỏi các cá nhân phải có sự hiểu biết về sự đồng nhất, khác biệt đó, có sự đồng cảm, thông cảm về sự đồng nhất, khác biệt ấy và từ đó có thể phối hợp tối ưu các đặc điểm tâm lý được với nhau trên sự đồng nhất hoặc khác biệt ấy. Theo Mary Parker Follet khi nghiên cứu mâu thuẫn

của nhóm, bà cho rằng mâu thuẫn ở đây không phải sự tranh chấp, mà biểu hiện sự **khác biệt**, khác biệt về ý kiến. Bà cho rằng, có ba phương pháp chủ yếu để giải quyết mâu thuẫn trong nhóm là: áp chế; thỏa hiệp, **thống nhất**. Follet ủng hộ phương pháp thống nhất như là một phương pháp tốt nhất, làm vừa lòng nhất để thống nhất mâu thuẫn. Tiền đề của nó là các khác biệt đều có giá trị, tượng trưng cho cho phần đóng góp cụ thể, riêng biệt mà mỗi thành viên có thể gánh vác cho sự phát triển chung của nhóm. Nhưng những khác biệt trong một nhóm có thể va chạm, phủ định lẫn nhau, còn *khi thống nhất sẽ tạo ra sự phụ trội hơn tổng giá trị của các cá thể*. Thống nhất, vì thế, dẫn đến sáng tạo ra một cái gì đó mới mẻ, tốt hơn là sự lựa chọn từ hai phía, là cách giải quyết mâu thuẫn triệt để nhất [21]. Do đó, tương hợp tâm lý được nảy sinh trong hoạt động cùng nhau. Trong hoạt động cùng nhau, mọi người phát hiện đầy đủ sự giống, khác nhau, mặt mạnh yếu, trong câu trúc nhân cách của nhau. Từ đó trên cơ sở thiện ý họ mới tìm cách sắp đặt phối hợp với nhau để phát huy tối đa mặt mạnh, mặt hạn chế, mặt yếu của nhau tạo điều kiện cho hoạt động chung đạt kết quả tốt, lúc đó giữa các chủ thể mới có sự tương hợp tâm lý. Tương hợp tâm lý giữa các cá nhân trong hoạt động phát triển từ thấp đến cao và có cấu trúc tầng bậc. Ở mức độ thấp, đó là sự tương hợp tâm sinh lý về khí chất và tính cách của các cá nhân. Mức độ tiếp theo tương hợp tâm lý thể hiện qua sự nhất trí về chức năng, vai trò của các cá nhân, và ở mức độ cao hơn tương hợp tâm lý thể hiện ở sự thống nhất về quan điểm, lí tưởng, định hướng giá trị, nghĩa vụ, quyền lợi xã hội của các chủ thể khác nhau trong hoạt động cùng nhau.

Tương hợp tâm lý xẩy ra trong hoạt động và trong giao tiếp là cơ sở tạo ra hiệu quả hoạt động và giao tiếp của cá nhân. Đồng thời qua hoạt động và giao tiếp sự tương hợp giữa các cá nhân được củng cố và phát triển. Tương hợp tâm lý làm cho sự phối hợp hành động giữa các cá nhân trở nên chặt chẽ hơn, đồng bộ và hiệu quả hơn. Sự tương hợp tâm lý làm giảm bớt sự bất đồng, tăng khả năng khắc phục những trở ngại, khó khăn của các cá nhân trong quá trình hoạt động cùng nhau. Mary Parker Follet, khi nghiên cứu phẩm chất người lãnh đạo là một nghệ thuật. Mary Parker Follet cho rằng người lãnh đạo không nên là một ông chủ, mà là người

phối hợp, giáo dục đào tạo, phải quan tâm đến thái độ phối hợp của cấp dưới, chứ không phải thái độ phục tùng. Mary Parker Follet đã xây dựng tư tưởng **phối hợp, phối hợp** và **thống nhất** trong quản lý [24].

1.2.3. Đặc điểm của tương hợp tâm lý

- *Tính hòa hợp*

Tính hòa hợp trong tương hợp tâm lý đó là sự hòa hợp về khí chất, tính cách, động cơ, nhu cầu, lợi ích, định hướng giá trị.... Tính hòa hợp là tiền đề, là điều kiện tiên quyết để dẫn đến sự phối kết hợp chặt chẽ giữa các cá nhân trong nhận thức và hành động. Ngược lại, không thể có sự phối kết hợp có hiệu quả khi giữa các cá nhân trong hoạt động không có sự hòa hợp về khía cạnh tâm lý trên. Sự hòa hợp giữa các cá nhân là sự kết hợp hài hòa và có hiệu quả các đặc điểm của các kiểu khí, xúc cảm và tính cách khác nhau của các cá nhân. Đó là sự kết hợp của các mặt mạnh và mặt yếu của các kiểu khí chất và tính cánh. Trong thực tiễn, mỗi loại khí chất đều có những ưu, nhược điểm nhất định. Vấn đề là mỗi cá nhân phải hiểu biết nó mới tạo ra được sự hòa hợp. Nếu các cá nhân có nhiều nét đặc trưng tâm lý giống nhau hoặc có khả năng bổ sung cho nhau về cảm xúc, trí tuệ, khí chất, tính cách... thì càng dễ đi tới sự hòa hợp. Nếu giữa các cá nhân có sự tương đồng về các đặc trưng tâm lý như tính nhạy cảm, tính tích cực, tính mềm dẻo, tốc độ phản ứng... thì họ dễ dàng gặp nhau ở một điểm ban đầu là đồng tâm nhất trí trong hoạt động chung. Chẳng hạn một tập thể quân nhân, mỗi loại khí chất có ưu điểm và nhược điểm nhất định. Người có khí chất nóng nảy thì dễ dẫn đến xung đột với người khác, nhưng lại là người hành động nhanh chóng, dễ dàng. Người có khí chất sôi nổi thường linh hoạt, có lòng vị tha. Những người ưu tư thì có thể hành động chậm, khó thích nghi với những thay đổi của môi trường làm việc, nhưng lại làm việc cẩn trọng, sâu sắc về tình cảm... Trong tập thể quân nhân, giữa các thành viên trong tập thể không chỉ khác nhau về khí chất, mà còn khác nhau về tính cách. Có người cẩn thận, người trầm tính, người mạnh mẽ, người kiên trì, người nóng nảy... Vì vậy, điều quan trọng là phải có sự hòa hợp, trên cơ sở hiểu biết và phối hợp lẫn nhau. Chẳng hạn, cán bộ quản lý có tính cẩn trọng, nhưng chậm chạp kết hợp với học viên có tính nhanh nhẹn, tháo vát, nhưng nhiều khi

chưa thật chín chắn trong quyết định và giải quyết vấn đề. Đó là sự kết hợp của các mặt mạnh và mặt yếu của các kiểu khí chất và tính cách trong quá trình hoạt động cùng nhau. Sự hòa hợp giữa các thành viên trong tập thể là sự kết hợp hài hòa và có hiệu quả các đặc điểm tâm lý, ý thức của cá nhân khác nhau giữa các cá nhân nhằm tạo hiệu quả cao trong hoạt động.

Hòa hợp trong tương hợp tâm lý là cho sự phối hợp hành động giữa các cá nhân trở nên chặt chẽ hơn, đồng bộ hơn, hiệu quả hơn. Sự phối hợp này sẽ giảm bớt sự bất đồng, tăng khả năng khắc phục những trở ngại, khó khăn của các thành viên trong quá trình tổ chức hoạt động của tập thể. Nhấn mạnh về **sự hòa hợp** - cơ sở của mọi thành tích tập thể. F.F. Aunapu cho rằng, điều đó chỉ có được khi người lãnh đạo có đủ kiến thức, kinh nghiệm và có khả năng tạo ra những quan hệ tốt với cấp dưới. Người lãnh đạo chỉ có thể đạt được những quan hệ bình thường với tập thể, trong điều kiện cấp dưới hoàn toàn tin tưởng rằng lãnh đạo thực sự quan tâm đến công việc riêng của họ, chân thành, cố gắng giúp đỡ họ [5]. Hòa hợp trong tương hợp tâm lý sẽ làm cho các cá nhân càng đồng cảm với nhau nhiều hơn, hiểu nhau nhiều hơn và từ đó có sự cố kết tốt hơn. Sự hòa hợp làm cho tương hợp tâm lý ngày càng đa diện hơn.

- *Tính thống nhất*

Thống nhất trong tương hợp tâm lý là thống nhất về các đặc trưng tâm lý nhân cách và các giá trị xã hội của chủ thể: tính cách, nhu cầu, động cơ, mục đích, lợi ích sẽ dẫn đến sự thống nhất hành động một cách chặt chẽ của các cá nhân. Trong hoạt động, sự phối hợp hành động một cách chặt chẽ giữa các cá nhân phụ thuộc rất lớn vào sự thống nhất về động cơ, mục đích, nhu cầu, lợi ích, định hướng giá trị.

Thống nhất về động cơ được biểu hiện khi giữa các cá nhân có sự thống nhất động cơ chung trong quá trình hoạt động, nó sẽ là cơ sở để các cá nhân đi dần đến tương hợp tâm lý và thống nhất với nhau trong việc tổ chức và tiến hành hoạt động. Trong thực tiễn, nếu giữa các cá nhân trong quá trình hoạt động cùng nhau không thống nhất về động cơ thì khó có thể tiến hành hoạt động một cách hiệu quả được khi không có chung một động lực trong quá trình hoạt động. K. Lewin đã phát hiện và đề

xuất học thuyết rất độc đáo về sự hình thành hành vi của cá nhân trong mối tương tác với người khác và với nhóm xã hội: Lý thuyết về trường vật lý, thuyết về động thái nhóm. Trong đó K. Lewin khẳng định sự hình thành các hành vi cá nhân không phải theo cơ chế phát triển từ các đặc tính tính bên trong, mà là do sự tương tác với các cá nhân khác giống như tương tác lực trong trường vật lý. Theo ông, nhóm phải có sự **thống nhất cao về động cơ** và sự tương tác giữa các thành viên [108].

Thống nhất về mục đích là sự thống nhất giữa mục đích riêng của mỗi cá nhân với mục đích chung trong quá trình hoạt động giữa các cá nhân. Đây là cơ sở để các cá nhân có sự tương hợp tâm lý với nhau. Các nhà tâm lý học cho rằng bất kỳ hoạt động nào cũng có động cơ, và động cơ bao giờ cũng nhằm đáp ứng một nhu cầu này hay nhu cầu khác. Trong quá trình hoạt động giữa các cá nhân khi có sự thống nhất về nhu cầu thì sẽ tự giác hoàn thành nhiệm vụ của mình, là động lực thúc đẩy hoạt động. Trên cơ sở thống nhất nhu cầu giữa các cá nhân sẽ phối hợp hành động chặt chẽ với nhau và sẽ có sự tương hợp trong việc thực hiện mục đích chung.

Thống nhất về lợi ích giữa các cá nhân trong quá trình hoạt động. Khi có sự thống nhất về lợi ích, nghĩa là quyền lợi được phân chia hợp lý, công bằng sẽ tạo ra sự tôn trọng, tin cậy, đoàn kết lẫn nhau giữa các cá nhân. Thống nhất về lợi ích là cơ sở làm cho tương hợp tâm lý ngày càng sâu sắc và sẽ thúc đẩy hoạt động có hiệu quả. Trái lại, bất đồng về lợi ích sẽ dẫn đến bất hòa, xung đột trong quá trình hoạt động giữa các cá nhân.

Thống nhất về đạo đức và chính trị tư tưởng là sự thống nhất về quan điểm, lí tưởng, định hướng giá trị, nghĩa vụ, quyền lợi xã hội của các chủ thể khác nhau trong hoạt động cùng nhau. Khi có sự thống nhất về quan điểm, lí tưởng, định hướng giá trị, nghĩa vụ, quyền lợi xã hội của các chủ thể trong hoạt động cùng nhau các cá nhân sẽ thống nhất được với nhau trong việc xác định động cơ, mục đích, nhu cầu, lợi ích và trong nhiều lĩnh vực khác nữa. Sự thống nhất về đạo đức và chính trị - tư tưởng như một chất keo đặc biệt liên kết các cá nhân khác nhau trong hoạt động cùng nhau, là một trong những chỉ số đo tính đoàn kết, xác định mức độ phù hợp của các quan điểm và những đánh giá của các cá nhân đối với mục đích

hoạt động và những giá trị có ý nghĩa đối với họ. Từ đó, góp phần quy tụ được sức mạnh riêng lẻ của từng thành viên, một yếu tố đảm bảo cho sự phối hợp chặt chẽ lẫn nhau giữa các cá nhân trong hoạt động, tạo nên sức mạnh chung. Sự thống nhất này chi phối rất lớn tới sự xem xét, đánh giá những vấn đề trên bình diện xã hội, tập thể và cả sự xem xét, đánh giá lẫn nhau giữa các thành viên trong tập thể trên cơ sở những chuẩn mực chung có tính nguyên tắc.

- *Tính hiệu quả*

Trong hoạt động chung của con người, tương hợp tâm lý được xem là chỉ số đo tình đoàn kết, là điều kiện để hình thành bầu không khí tâm lý tính cực. Tương hợp tâm lý là tiền đề, là điều kiện tiên quyết để dẫn đến sự phối hợp chặt chẽ giữa các cá nhân trong hoạt động, mỗi cá nhân trong tập thể làm việc một cách tự giác có trách nhiệm cao. Tinh thần tự giác của các thành viên thể hiện ở chỗ mỗi người tự nỗ lực phấn đấu hết mình để hoàn thành nhiệm vụ được phân công.

Mức độ phát triển tương hợp tâm lý trong hoạt động và trong tương giữa các cá nhân càng cao thì hiệu quả hoạt động tốt, tâm đầu ý hợp với nhau. Trên cơ sở đó giữa các cá nhân sẽ xây dựng được các quan hệ tình cảm khăng khít, gắn bó giúp đỡ nhau, thông cảm, và hiểu biết, kết quả cuối cùng là hoạt động đó sẽ nhịp nhàng, có sự thống nhất cao và nhất trí cao. Chẳng hạn trong hoạt động quản lý, người lãnh đạo xây dựng được lòng tin giữa cấp dưới với nhau, biết tôn trọng ý kiến của nhau và biết phối hợp hành động của nhau. Người lãnh đạo biết điều hòa các mối quan hệ của những người dưới quyền, lãnh đạo bằng uy tín chứ không phải bằng quyền uy. Nó ảnh hưởng tích cực đến tâm tư, tình cảm, thái độ lao động của mỗi cá nhân trong tập thể đó. Ngược lại, trong bộ máy quản lý nếu thiếu tương hợp tâm lý giữa người lãnh đạo với cấp dưới sẽ dẫn đến tình trạng mất đoàn kết, trống đánh xuôi, kèn thổi ngược, gây nên xung đột giữa họ. Nhiều công trình nghiên cứu tâm lý học đã chứng minh rằng, nếu không có sự tương hợp tâm lý sẽ là phát sinh các tình trạng xung đột khác nhau, gây tổn hại cho hoạt động sản xuất cũng như bâu không khí của tập thể. Xung đột không chỉ làm đình đốn công việc của tập thể, mà còn ảnh hưởng đến trạng thái tinh thần của mỗi cá nhân. Khi diễn ra xung đột, các bên tham chiến

không còn nghĩ đến công việc, mà nghĩ đến chiến đấu. Sự thành kiến, tức giận, sợ hãi làm cho con người ta mất sáng suốt. Theo cách nói của nhà tâm lý học Ba Lan là Lazenhepxki, xung đột là lực ly tâm, xung đột có thể dẫn đến tan rã tập thể [86]. Nhà tâm lý học Lomov.B.F và RubakinV.F trong công trình nghiên cứu bầu không khí tâm lý lao động đã chỉ ra rằng, nguyên nhân thứ ba của mọi xung đột là vấn đề không tương hợp tâm lý của cán bộ [theo 25].

Tương hợp tâm lý sẽ tạo điều kiện thuận lợi để các thành viên trong tập thể có sự phối hợp với nhau trong học tập rèn luyện, làm cho kết quả học tập được nâng cao. Mặt khác, cũng nhờ có sự tương hợp tâm lý giữa các thành viên mà các cá nhân quan hệ với nhau ổn thoả, tránh được những bất đồng, xung khắc, làm cho quan hệ giữa con người với con người trở nên gắn bó hơn. Như vậy, đây là điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng một tập thể đoàn kết, thương yêu giúp đỡ lẫn nhau, hướng hoạt động của các thành viên vào việc thực hiện mục đích chung của tập thể. Trong tập thể không có sự tương hợp lâm lý sẽ là một trong những nguyên nhân dẫn đến bất hoà, kém hiệu quả...

1.2.4. Các biểu hiện của tương hợp tâm lý

1.2.4.1. Sự hiểu biết lẫn nhau

Khi tiến hành bất cứ hoạt động nào, con người phải dựa trên sự hiểu biết nhất định về hoạt động, sự vật hiện tượng đó. Hiểu là kim chỉ nam cho hành động, từ nhận thức đúng, con người có thể biết và hành động như thế nào và chính sự hiểu biết đó giúp con người chủ động, tích cực khi tiến hành. Trong tương hợp tâm lý giữa các cá nhân cần có sự thống nhất hành động để đạt mục đích chung, đạt hiệu quả hoạt động. Muốn vậy giữa các cá nhân phải có sự hiểu biết lẫn nhau. Do đó, sự hiểu biết lẫn nhau là biểu hiện không thể thiếu trong tương hợp tâm lý. Sự hiểu biết lẫn nhau là điểm khởi đầu của sự tương hợp tâm lí, là cơ sở vững chắc để tạo sự đồng cảm, và phối hợp với nhau.

Theo Vũ Dũng [22] hiểu là khả năng nhận thức ý và nghĩa của một điều gì đó và đạt kết quả nhờ điều đó.

Theo Edgar Morin, để tạo nên sự hiểu biết của con người đó là: hiểu biết khách thể, hiểu biết chủ thể, hiểu biết phức hợp [34].

Hiểu biết lẫn nhau là một quá trình phức tạp, diễn ra với sự phong phú của các quy luật nhận thức, trải qua tất cả những cấp độ phản ánh cảm tính và lý tính, khởi đầu từ quá trình đơn giản nhất kết thúc bằng quá trình phức tạp – tư duy. Theo G.Mead trong tương tác các cá nhân không phản ứng trực tiếp với các hành động, mà đọc và lý giải chúng, luôn tìm ra những ý được gắn cho mỗi hành động và cử chỉ. Để có thể hiểu được những ý nghĩ của hành động, cử chỉ của người khác (các biểu tượng) chủ thể cần nhập vào vai trò xã hội của người đó. Chỉ khi đặt mình vào đối tượng tương tác, ta mới có thể hiểu được ý và nghĩa của các phát ngôn, những cử chỉ, hành động của họ. Điều này đặc biệt quan trọng trong quá trình hình thành nhân cách cá nhân [43], [110].

Như vậy, ***hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý là sự tìm hiểu, nhận xét, đánh giá về nhau giữa các cá nhân***.

Hiểu biết trong tương hợp tâm lý bao gồm: Nhận biết và hiểu thấu. Nếu chỉ biết, ta mới chỉ nhìn thấy, nghe thấy và cảm nhận. Khi ta hiểu, là khi ta phải trải qua hoặc biết đặt bản thân mình vào vấn đề, để rút ra những điều ta biết. Vì vậy, hiểu biết là hai mệnh đề của một vấn đề cộng sinh. Hiểu để đánh giá đúng bản chất bên trong của đối tượng chính là hiểu, đánh giá đúng bản chất nhân cách của chính họ. Do vậy, muốn tương hợp tâm lý đạt kết quả cao thì cần có sự hiểu biết lẫn nhau giữa các cá nhân để nắm được bản chất của nhau, tức là nắm được tần sâu của tâm lý. Đó chính là nhân cách của họ để thông cảm với nhau, thuyết phục nhau và cùng phối hợp. Sự hiểu biết lẫn nhau làm cho hợp tâm lý đạt hiểu quả cao. Ngược lại, nếu không hiểu biết lẫn nhau sẽ xuất hiện cảm xúc âm tính, làm cho tương hợp tâm lý không đạt hiệu quả mong muốn.

Sự hiểu biết lẫn nhau thường được chia thành 3 cấp độ:

Thứ nhất: Các thông tin (information) thu nhập từ các giác quan. Đó là quá trình phản ánh của các giác quan mà kết quả là chủ thể thu nhận được thông tin (hình ảnh) về ngôn ngữ, điệu bộ cử chỉ và các hành vi khác của đối tượng. Đây là cấp độ thứ nhất của sự hiểu biết, tức là hiểu các sự vật cụ thể, cảm tính.

Cấp độ thứ hai: Hiểu nghĩa của các thông tin, tức là các tri thức (knowledge) bản chất các thông tin thu được.

Cấp độ thứ ba: Hiểu được ý cũng như động cơ, thái độ của chủ thể được gửi vào thông điệp, tức là sự thấu hiểu (understanding). Ở cấp độ thứ ba, chủ thể không chỉ lĩnh hội được bản chất, ý khách quan của các hành vi cử chỉ của đối tượng mà còn thấu hiểu dụng ý của chúng. Nhờ đó, điều chỉnh nhận thức, thái độ và hành vi của mình cho phù hợp với mục đích và nội dung.

Nói cách khác, hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý không đơn giản là hiểu biết về các động tác có tính chất vật lý bên ngoài như ngôn ngữ, điệu bộ cử chỉ, các hành vi khác… từ phía đối tượng, mà chủ yếu là hiểu các biểu tượng xã hội và hiểu hậu quả tâm lý – xã hội của các biểu tượng do tác động vật lý đó gây ra. Hiểu biết lẫn nhau là một quá trình nhận thức phức tạp, trong đo có cả hoạt động nhận thức không có ý thức. Quá trình nhận thức lẫn nhau giữa con người diễn ra theo cơ chế đồng hóa và đồng cảm. Vì vậy, để có thể đạt được sự hiểu biết lẫn nhau tới mức thấu hiểu trong quá trình tương hợp tâm lý, các chủ thể phải thường xuyên đặt mình vào vị trí, hoàn cảnh của đối tượng; hình dung hậu quả từ các thông tin do mình tác động đến đối tượng. Theo T.Sibutanhi chỉ có hình dung mình trên vị trí người khác con người mới có thể đoán được về trạng thái bên trong của người khác [42].

1.2.4.2. Sự đồng cảm lẫn nhau

Đồng cảm được coi là nhân tố quyết định nâng cao hiệu quả của tương hợp tâm lý. Nhờ đồng cảm mà các chủ thể có thể hiểu rõ được đối tượng trong quá trình tương tác; làm cho đối tượng được **thông cảm**, được **chấp nhận** và được **tôn trọng**. Từ đó nảy sinh cảm xúc tốt đẹp, giúp cho quan hệ giữa các chủ thể trong tương hợp tâm lý được hiệu quả hơn. Mặt khác, sự đồng cảm có tác dụng thức đẩy đối tượng tự giác, tích cực thể hiện mình, tự hiểu mình, từ đó càng hiểu rõ bản thân và giúp cả hai bên càng hiểu nhau hơn.

Theo đại từ điển tiếng việt: Đồng cảm có nghĩa là có cùng cảm xúc, cảm nghĩ. Trong tiếng việt đồng có nghĩa là cùng, đồng cảm được hiểu là có cùng một mối cảm xúc.

Tiếng Anh đồng cảm là *Empathy*, theo nghĩa là đồng tâm lý, cùng tình cảm. Ngoài ra *Empathy* cũng có nghĩa là sự thấu cảm.

Theo từ điển bách khoa Việt Nam đồng cảm là sự chia sẻ những rung động (cảm xúc, tình cảm, trạng thái, thái độ...) của người khác, một trong những biểu hiện quan trọng của lòng nhân ái, làm tiền đề cho thiện cảm, tình thân ái giữa người với người.

Theo Vũ Dũng đồng cảm là khả năng hiểu được cảm xúc và tình cảm của người khác trong giao tiếp; khả năng biết đặt mình vào vị trí của người khác để hiểu và cảm nhận được những trải nghiệm của người khác [22]. Theo Nguyễn Văn Lũy và Lê Quang Sơn [58], đồng cảm là: Nhận biết trực giác của con người về thế giới nội tâm của người khác (cùng cảm thấy, tương đồng). Khả năng đồng cảm của con người là điều kiện cần để phát triển những phẩm chất nghề nghiệp.

Đồng cảm có tác dụng như một lực hút con người lại với nhau khi họ có sự chia sẻ cảm xúc, yêu thương, tin tưởng lẫn nhau. Ngược lại, không phải là lực hút mà là lực đẩy thì con người sẽ thờ ơ, lãnh đạm, thiếu quan tâm lẫn nhau, giữa họ có sự ác cảm, chia rẽ. McCall và Lombardo đã nghiên cứu nguyên nhân thất bại của các các nhà quản lí không thành công và đã phát hiện những yếu tố mà hai ông gọi là "Những sai lầm quyết định" đó là: 1. Thiếu nhạy cảm với những người khác, phong cách chây ỳ, dựa dẫm, áp bức; 2) Lạnh lùng, tách biệt, kiêu căng; 3) bội tín. Trong đó nguyên nhân thường gặp nhất là sự thiếu nhạy cảm đối với người khác [68].

Nói đến đồng cảm là nói đến khả năng dựa vào nhận thức của bản thân, hiểu và kiểm soát tốt về cảm xúc của mình để thấu hiểu cảm xúc và tình cảm của người khác. Khi con người hiểu rõ cảm xúc của mình, đặc biệt hiểu rõ cảm xúc của người khác thì khả năng phát sinh sự đồng cảm và chia sẻ càng cao, triển vọng cải thiện mối quan hệ càng lớn. Sự đồng cảm thể hiện chất tinh tế trong quan hệ con người, là thành tố thiết yếu của sự hấp dẫn, thu hút sự quan tâm phối hợp trong mối quan hệ, là một trong những phẩm chất không thể thiếu nếu muốn thiết lập, cải thiện, duy trì, các mối quan hệ người- người. Martin Hoffmam: Chính năng lực đồng cảm, đặt mình vào vị trí người khác đưa người ta đến chỗ được tôn trọng một số nguyên tắc đạo đức [104].

Như vậy, ***Đồng cảm trong tương hợp tâm lý là sự chấp nhận, tôn trọng, thông cảm giữa các cá nhân nhằm tạo ra sự đồng nhất với nhau trong hoạt động***.

Đồng cảm trong tương hợp tâm lý được hình thành từ hai nền tảng khác nhau: a) Đồng cảm dựa trên cơ sở có sự tương đồng giữa các cá nhân về các yếu tố tâm lí như suy nghĩ giống nhau, cùng cảm xúc trước một hiện tượng, cùng tính cách v.v. Trong những trường hợp như vậy, sự đồng cảm được phát triển từ sự hòa hợp, sự đồng điệu về tâm hồn giữa hai cá nhân. b) Đồng cảm dựa trên sự khác nhau về nhận thức, cảm xúc, tính cách, xu hướng v.v. Trong những trường hợp như vậy, để có sự đồng cảm, các cá nhân không chỉ cần có sự thấu hiểu nhau, mà còn phải biết **chấp nhận, tôn trọng** lẫn nhau để tìm ra tiếng nói chung, thống nhất và phối hợp với nhau. Như vậy có thể coi **chấp nhận** và **tôn trọng** cái riêng của mỗi người là yếu tố quan trọng tạo nên sự đồng cảm lẫn nhau.

Dưới góc độ tâm lý học, đồng cảm được xác định là khả năng nhạy cảm đối với trải nghiệm của người khác, là sự **đồng nhất** của nhân cách này với nhân cách khác và người này thâm nhập vào tình cảm của người kia, đó là trạng thái mà người này có thể đặt mình vào vị trí của người kia. Theo Deepa Kodkal một chuyên gia về tinh thần. "Đồng cảm là đặt mình vào vị trí của người khác để thực sự hiểu người đó đang nghĩ gì và trải qua điều gì trong thời điểm nhất định. Về cơ bản đó là sự bắt sóng cùng tần số với ai đó". Chandrika, tác giả của Atam Siddhi (giác ngộ) khi đi tìm định nghĩa cho sự đồng cảm thì giải thích rằng: "Khi một người cảm thấy nỗi đau của người khác với tư cách là giữa bề trên với bề dưới, hay cảm thấy tiếc thương cho một hoàn cảnh mà một người không bao giờ tưởng tượng là mình sẽ gặp phải – thì đó là cảm giác của sự thương xót. Khi chúng ta có thể tưởng tượng được bản thân ta trong hoàn cảnh của họ và cảm thấy sự gắn kết mạnh mẽ với người đó thì mới chỉ là thông cảm. Chỉ khi chúng ta hòa mình vào những gì một người đang phải chịu đựng, cảm nhận được nỗi đau. Khi người đó cười, niềm vui cũng tràn ngập trong ta.... Đó là lúc ta gần đến cái gọi là đồng cảm" [96]. Như vậy, để có sự đồng cảm, cá nhân phải nhìn thấy, kết nối, cảm nhận và cùng hành động cùng nhau. Người đạt đến sự đồng cảm là người trước hết phải tạm quên cái tôi của mình; thứ hai, phải

thấu hiểu hoàn cảnh của người khác. Nghĩa là, sự đồng cảm thực sự nảy sinh từ sự chia sẻ cùng nhau, từ sự hiểu được trải nghiệm của người khác; thứ ba, trở lại là mình. Nghĩa là, hòa nhập vào hoàn cảnh để giúp ta hiểu được đối tượng, nhưng phải thoát ra được để giúp ta hiểu được hoàn cảnh của họ một cách sáng suốt, phát hiện ra nguyên nhân để giúp đỡ họ. Để có sự đồng cảm, chủ thể phải có các kĩ năng như: kĩ năng thâm nhập vào thế giới nội tâm của người khác. Dùng chính đặc điểm tâm lý của họ để hiểu cảm xúc, tư tưởng, quan niệm, thái độ và tình cảm của họ. Từ đó có cách hiểu chính xác và thái độ khoan dung tình cảm và tâm lý của họ.

Sự kết hợp giữa hiểu biết với đồng cảm tạo ra sự **thấu cảm** và ngược lại với nó là **phi thấu cảm** (thấu cảm âm).**Thấu cảm** trong tương hợp tâm lý là sự đồng cảm dựa trên sự hiểu biết thấu đáo lẫn nhau giữa giữa các chủ thể. Từ đó quy định các hành vi ứng xử của các chủ thể. Thấu cảm là nguyên lí quan trọng trong tương hợp tâm lý.

1.2.4.3. Sự phối hợp lẫn nhau

Phối hợp trong tiếng Anh, *coordination* có nghĩa là làm việc với nhau một cách hòa hợp, mà trong đó các chủ thể đều thực hiện hành vi nhằm đạt mục tiêu đã xác định với sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các hành vi.

Xét từ khía cạnh quản lý hoạt động, phối hợp là một phương thức, một quy trình kết hợp hoạt động giữa các thành viên để đảm bảo cho hoạt động được thực hiện một cách hiệu quả. Phối hợp tồn tại trong suốt quá trình hoạt động, từ quá trình chuẩn bị, đến thực hiện. Ở đâu có hoạt động thì ở đó đòi hỏi phải có sự phối hợp. Mục tiêu cuối cùng của sự phối hợp là tạo được sự thống nhất, đồng thuận, ăn ý giữa các chủ thể trong hoạt động đảm bảo chất lượng, hiệu quả hoạt động.

Theo tác giả Vũ Dũng, [22] Sự phối hợp hành động giữa các thành viên trong một hoạt động giống như trong một dây truyền sản xuất. Nó thể hiện ở sự đồng bộ, ăn khớp giữa các thành viên trong hoạt động. Tuy nhiên, khác với hoạt động theo dây truyền, sự phối hợp hành động của các chủ thể trong một hoạt động là một sự phối hợp linh hoạt, uyển chuyển, mềm dẻo.

Để phối hợp hành động tốt, trước hết đòi hỏi các cá nhân trong hoạt động phải đồng nhận thức, đồng thái độ và đồng hành vi. Có sự phối hợp hành động lẫn

nhau thể hiện qua sự ý thức và thái độ tích cực, tự giác thể hiện tinh thần trách nhiệm cao trong chuẩn bị, tiến hành nhiệm vụ. Khả năng sử dụng các kĩ năng cần thiết nhằm phối hợp với nhau tốt.

Từ những phân tích trên có thể hiểu: ***Phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý là sự hợp tác, chia sẻ và giúp đỡ lẫn nhau trong quá trình cùng thực hiện một hoạt động nào đó, từ đó tạo ra tính đồng bộ, thống nhất và đạt hiệu quả cao trong hoạt động chung.***

Sự phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý thể hiện ở sự đồng bộ, ăn khớp giữa các thành viên trong hoạt động chung. Trong quá trình phối hợp, giữa các thành viên có sự tương tác trực tiếp. Trong quá trình cùng nhau giải quyết một nhiệm vụ nào đó, các thành viên phải hỗ trợ, giúp đỡ lẫn nhau; giải thích cho nhau; thuyết phục lẫn nhau; bảo vệ ý kiến của nhau và bổ xung thiếu hụt cho nhau trong quá trình hoạt động cùng nhau. Sự tương tác còn thể hiện qua việc ủng hộ, tạo điều kiện cho các cá nhân có cơ hội trình bầy ý kiến của mình, giúp nhau phát triển ý tưởng của mỗi cá nhân. Như vậy, có thể thấy rằng, tính phối hợp thể hiện rất rõ trong quan hệ liên nhân cách. Việc thảo luận ra quyết định chính là biểu hiện cao của sự tương tác. Đó là quá trình xử lý thông tin giữa các thành viên trong nhóm bao gồm thuyết phục lẫn nhau, biện hộ, bảo vệ ý kiến của cá nhân, bổ xung những thiếu hụt cho nhau,....để đưa ra quyết định cuối cùng. Quá trình ra quyết định nhóm bao gồm cả quá trình nhóm suy nghĩ, bàn bạc, quyết định áp dụng những cách thức làm việc với nhau cho tốt và nâng cao tính hiệu quả của công việc chung. Một buổi làm việc có hiệu quả là phải phát huy tối đa sức mạnh của tất cả các thành viên bởi sự chia sẻ nguồn lực, hỗ trợ và giúp đỡ nhau hoàn thành nhiệm vụ chung. Quá trình phối hợp với nhau trong các hoạt động, mức độ tham gia của các thành viên càng cao, các ý kiến đưa ra đa dạng thì hiệu quả hoạt động càng cao. Để có sự phối hợp hành động cao trong tương hợp tâm lý, các thành viên phải dựa trên sự thấu hiểu về năng lực, khả năng của cá nhân, sở trường, sở đoản, sở thích, thói quen. Tính đến tính cách, khí chất, điều kiện, hoàn cảnh… của các cá nhân. Sự hiểu biết, nắm bắt các đặc điểm này sẽ là cơ sở để phân công nhiệm vụ đạt tới sự "thấu tình, đạt lý", "thỏa nguyện, thỏa lòng". Qua đó mà đạt được sự đồng lòng nhất trí, hợp tác với nhau cao trong công việc.

Tóm lại, sự tương hợp tâm lý giữa các cá nhân được biểu hiện qua: Hiểu biết lẫn nhau, đồng cảm, phối hợp lẫn nhau. Các yếu tố này vừa là điều kiện, vừa là kết quả của nhau, chi phối lẫn nhau trong tương hợp tâm lý. Hiểu biết lẫn nhau, đồng cảm với nhau vừa là điều kiện cho phối hợp lẫn nhau vừa là kết quả của phối hợp lẫn nhau và ngược lại. Trong đó, hiểu biết lẫn nhau là yếu tố có tính chất định hướng cho sự phát triển của các yếu tố tiếp theo. Mức độ hiểu biết lẫn nhau nhiều hay ít, đúng hay sai, sâu sắc hay phiến diện là cơ sở quan trọng cho đồng cảm với nhau và phối hợp lẫn nhau. Đồng cảm với nhau là yếu tố điều chỉnh ổn định, mật thiết và sâu sắc của quan hệ, là khía cạnh của lòng nhân ái tạo ra sự liên kết con người, duy trì sự tương hợp tâm lý. Phối hợp lẫn nhau gia tăng sự gắn bó chặt chẽ trong quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên thông qua hoạt động chung.

Tuy có sự liên hệ chặt chẽ với nhau song từng loại quan hệ cụ thể vị trí của từng yếu tố có thể khác nhau. Trong quan hệ công việc, phối hợp lẫn nhau giữ vị trí nổi trội. Trong quan hệ tình cảm, đồng cảm với nhau lại giữ vị trí nổi trội. Điều đó cho thấy, khi nghiên cứu tương hợp tâm lý không thể không xem xét các biểu hiện này như là những thành phần trong mối quan hệ tương hỗ.

1.3. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

1.3.1. Học viên, cán bộ quản lý và mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

1.3.1.1. Học viên đào tạo sĩ quan quân đội

Điều lệ công tác nhà trường Quân đội nhân dân có qui định: Học viên quân sự là quân nhân tại ngũ; sĩ quan, quân nhân chuyên nghiệp, công nhân, viên chức quốc phòng, hạ sĩ quan, binh sĩ và các đối tượng đào tạo theo yêu cầu của Bộ Quốc phòng đang học tập, rèn luyện, nghiên cứu khoa học, thực hiện nhiệm vụ giáo dục đào tạo, bồi dưỡng kiến thức quân sự, quốc phòng an ninh [28].

Căn cứ vào điều lệ công tác nhà trường Quân đội nhân dân: Học viên các trường đào tạo sĩ quan QĐNDVN là những người được tuyển chọn chặt chẽ qua thi

tuyển sinh quân sự và đang được đào tạo theo những mục tiêu, yêu cầu, nội dung, chương trình xác định để trở thành sĩ quan quân đội nhân dân [28].

Học viên các trường đào tạo sĩ quan quân đội có các đặc điểm sau:

- Học viên là những thanh niên đã tốt nghiệp trung học, vượt qua thi tuyển để được đào tạo trở thành sĩ quan. Có tuổi đời từ 18 – 23 với nhân cách đang định hình, học viên có sự thay đổi lớn về tâm lí – sinh lí. Họ có khả năng nhận thức nhanh, ham hiểu biết, ưa mạo hiểm, thích giao lưu, có phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống, trình độ nhận tốt, nhân cách đang trong giai đoạn phát triển để trở thành sĩ quan quân đội. Tuy nhiên ở họ còn một số hạn chế về kinh nghiệm sống và thói quen của lối sống cũ. Thời gian đầu chưa quen với đào tạo trong môi trường quân đội, dễ bị tác động bởi những mặt tiêu cực từ môi trường xã hội, kinh nghiệm về mọi mặt còn hạn chế. Ở giai đoạn bắt đầu nhập trường, học viên thường có tính chất đa dạng: có người từ đơn vị bộ đội vào học, có người là học sinh tốt nghiệp các trường trung học phổ thông. Những học viên là học sinh phổ thông thường mang theo những thói quen sinh hoạt của tập thể học sinh, như tính tự do thoải mái. Do vậy, việc thực hiện kỷ luật, duy trì các mối quan hệ theo đúng điều lệnh quân đội phải được định hướng ngay từ đầu. Tất cả học viên đều được gửi đi tạo nguồn ở các trung tâm trong thời gian một năm. Trong năm đi học đó, học viên được học tập chương trình quân sự cơ bản, làm quen với điều kiện học lập, rèn luyện trong môi trường quân đội. Thời gian tiếp theo của quá trình đào tạo, mọi hoạt động của người học viên vẫn tiếp tục được duy trì theo đúng điều lệnh quân đội, các quy định của nhà trường, các quan hệ ứng xử giữa học viên với nhau, giữa học viên với giáo viên, với cán bộ quản lý thể hiện sự nhất trí về chính trị - đạo đức, các yêu cầu của điều lệnh quân đội và chuẩn mực đạo đức quân nhân.

- Trong quá trình giáo dục, đào tạo tại các trường sĩ quan học viên được tổ chức chặt chẽ. Học viên được biên chế trong các tổ chức thống nhất theo hệ, lớp, tiểu đoàn, đại đội, trung đội, tiểu đội. Tất cả học viên đều ăn ở nội trú, sinh hoạt theo quy định tập trung, thống nhất quản lý 24/24 giờ mỗi ngày; các quan hệ quân

nhân được duy trì theo chế độ, điều lệnh của quân đội. Đơn vị học viên có hệ thống tổ chức Đảng, hệ thống chỉ huy, tổ chức quần chúng theo qui định.

- Quá trình thực hiện nhiệm vụ huấn luyện trong nhà trường quân đội không chỉ thực hiện trong phòng học, giảng đường mà còn diễn ra trên thao trường, bãi tập, trong mọi điều kiện địa hình, thời tiết, sát với tình huống chiến đấu. Điều này có ý nghĩa thiết thực, trực tiếp rèn luyện học viên đào tạo sĩ quan quân đội vững vàng về bản lĩnh chính trị, ý thức kỷ luật quân sự và tính đặc thù của mục tiêu đào tạo trong các trường quân đội tạo nên sự định hướng cụ thể, rõ rệt ngay từ đầu của toàn bộ quá trình đào tạo sĩ quan quân đội.

Những đặc điểm trên đây cho thấy trong quá trình học tập và rèn luyện tại trường, học viên với tư cách là chủ thể tích cực, không thụ động chịu sự tác động một chiều từ phía cán bộ quản lý. Vì vậy, để quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên có thể hình thành theo chiều hướng tích cực nâng cao hiệu quả trong hoạt động và giao tiếp, thì cần phải có sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình học tập tại trường sĩ quan quân đội.

1.3.1.2. Cán bộ quản lý học viên đào tạo sĩ quan quân đội

Cán bộ quản lý học viên ở các trường trong quân đội là những cán bộ sĩ quan được Đảng và Quân đội giao nhiệm vụ trực tiếp chỉ huy, quản lý ở các hệ, tiểu đoàn, lớp, đại đội, trung đội; đối tượng tượng quản lý là học viên [28].

Nhiệm vụ của họ là quản lý học viên; hướng dẫn, giúp đỡ học viên nghiên cứu, học tập, ôn luyện; giáo dục bồi dưỡng cho học viên động cơ, thái độ, trách nhiệm học tập, rèn luyện theo mục tiêu, yêu cầu đào tạo của các trường trong quân đội, góp phần hình thành nên phẩm chất, nhân cách, phương pháp, tác phong công tác của người sĩ quan chỉ huy quân đội trong tương lai. Thực hiện tốt mục tiêu, yêu cầu đào tạo của các học viên nhà trường trong quân đội, đội ngũ cán bộ quản lý học viên ở các nhà trường quân đội phải phối hợp chặt chẽ với các cơ quan, khoa giáo viên tổ chức tốt nhiệm vụ huấn luyện; đồng thời hướng dẫn, giúp đỡ học viên trong quá trình ôn luyện; tổ chức rút kinh nghiệm, chủ động khắc phục những hạn chế trong quá trình học tập của học viên

Thực chất, cán bộ quản lý học viên ở các trường trong Quân đội chính là người thấy thứ 2, quản lý con người trong môi trường sư phạm đặc thù. Mọi hoạt động quản lý diễn ra liên tục cả ngày lẫn đêm của từng đơn vị trong nhà trường. Chính vì thế, cán bộ quản lý học viên luôn được lựa chọn những cán bộ thực sự có phẩm chất, năng lực, có tố chất của người lãnh đạo, chỉ huy, phương pháp, tác phong công tác tốt. Là những người được rèn luyện thử thách, có bản lĩnh chính trị vững vàng, có tinh thần trách nhiệm, ý chí phấn đấu vươn lên. Tuy nhiên, do bệnh nghề nghiệp do khuôn mẫu của kỷ luật quân đội nên trong ứng xử thường cứng nhắc, máy móc. Một bộ phận cán bộ quản lý vẫn còn tâm lý gia trưởng, độc đoán, thiên về khuynh hướng sử dụng quyền lực, hay dọa nạt học viên, thiếu quan tâm đến học viên. Dẫn đến xung đột tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Vì vậy, muốn hình thành mối quan hệ tốt đẹp giữa cán bộ quản lý và học viên rất cần có sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên để hạn chế được những biểu hiện tiêu cực và phát huy mặt tích cực trong mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên trong đào tạo sĩ quan quân đội.

1.3.1.3. Mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan

Quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên dựa trên tinh thần tình đồng chí, sự phụ thuộc lẫn nhau về trách nhiệm xã hội. Nền tảng của quan hệ này là các quan điểm chính trị, xã hội, nghề nghiệp, các giá trị chuẩn mực đạo đức người học viên sĩ quan, các quy tắc hành vi sinh hoạt. Quan hệ tốt đẹp giữa các thành viên góp phần tạo nên bầu không khí tâm lý tích cực trong tập thể, tạo điều kiện cho từng cá nhân cũng như cả tập thể phát triển thuận lợi.

Mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên được biểu hiện ở các khía cạnh quan hệ công việc và quan hệ tình cảm:

- Quan hệ công việc giữa cán bộ quản lý và học viên là mối quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới. Mối quan hệ này là mối quan hệ qua lại giữa cán bộ quản lý và học viên được thường xuyên duy trì đúng với các qui định của điều lệnh quân đội [30]. Mối quan hệ đó phải thực hiện theo các nguyên tắc trong điều lệch quản lý bộ đội:

Là hệ thống quan hệ chỉ huy - phục tùng, hiệp đồng, phối hợp trong hoạt động chung theo chức trách, nhiệm vụ được phân công, thể hiện sự phụ thuộc lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên theo công việc.

Đây là quan hệ công việc giữa cán bộ quản lý và học viên được ghi trong văn bản, chỉ thị, điều lệnh. Tuân theo nguyên tắc *thủ trưởng và sự phục tùng nghiêm ngặt*. Mỗi cán bộ quản lý, học viên ở vị trí được phân công, theo trình độ chuyên môn được đào tạo đã có phải thực hiện những chức năng cụ thể khác nhau. Sự phân công nhiệm vụ trong tập thể quân nhân, quyền hạn cụ thể của từng thành viên cùng quy trình hoạt động, quy định về cấp bậc, chức vụ của quân đội nhằm hướng sự nỗ lực và tự giác của cán bộ quản lý, học viên vào quá trình hoạt động chung của tập thể. Trong một tổ chức quân sự, quan hệ công việc thường chặt chẽ và đúng mực theo khuôn khổ quy định. Điều đó dẫn tới chỗ, tính chất chủ yếu trong quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên là chỉ huy và phục tùng. Cả hai chủ thể của quan hệ này phải hiểu rõ tính chất đó để có hành vi, hành động phù hợp trên cương vị của mình.

Thực tế cho thấy, về phía học viên, sự tiếp nhận nghĩa vụ phục tùng đều không giống nhau, Có những học viên coi sự phục tùng là quan hệ bắt buộc, họ chấp nhận một cách khá miễn cưỡng. Một số lại phục tùng một cách bị động, tuân thủ máy móc. Cũng có học viên coi sự phục tùng là tất yếu với sự giác ngộ cao về ý thức và nghĩa vụ, từ đó hình thành những thói quen tốt, nhưng không hề mất đi tính chủ động, tích cực... Về phía cán bộ quản lý, quan hệ công việc của họ phụ thuộc rất lớn vào vị trí, vai trò cụ thể của họ trong tập thể quân nhân. Quan hệ chỉ huy – phục tùng trong quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên có ý nghĩa rất lớn, vì nó có thể làm tăng thêm tích tích cực, sáng tạo của học viên, hoặc ngược lại có thể làm cho học viên chán nản, suy sụp. Ở đây cán bộ quản lý phải nhận thức đúng vị trí vai trò của mình, ý thức tổ chức kỷ luật cao và nghiêm khắc với chính mình. Thái độ tin cậy và quý trọng học viên sẽ kích lệ được tính tích cực của học viên.

- *Quan hệ tình cảm giữa cán bộ quản lý và học viên là quan hệ thể hiện thái độ cảm xúc của họ đối với nhau và sự giao lưu tình cảm giữa họ trong quá*

trình sống và hoạt động cùng nhau. Nếu trong quan hệ công việc, con người có quan hệ với nhau là do đòi hỏi của việc thực hiện nhiệm vụ, chức trách, do yêu cầu của công việc thì trong quan hệ tình cảm con người đến với nhau bởi những lý do thuộc về đời sống tinh thần, tâm lý. Mối liên hệ người – người ở đây thể hiện thái độ thỏa mãn hay không thỏa mãn của các chủ thể đối với người khác với tư cách là đối tượng giao lưu của mình. Trong tập thể học viên các trường sĩ quan, giữa cán bộ quản lý và học viên có thể tạo nên những nhóm có tình cảm với nhau, cùng vui vẻ, thoải mái và trở nên hăng hái khi làm việc cùng nhau. Do vậy, hiệu quả công việc thường cao hơn so với làm việc với người khác. Nếu cán bộ quản lý thu nhận được nhân tâm nhiều nhất, chiếm được cảm tình chiếm được cảm tình của đa số các thành viên thì quan hệ tình cảm giữa họ sẽ phát triển tốt đẹp. Sự gần gũi về tính cảm giữa cán bộ quản lý và học viên luôn là điều cần thiết cho cuộc sống và hoạt động chung.

Quan hệ tình cảm với sự mềm dẻo và năng động của nó sẽ giúp quan hệ công việc thích nghi với những đặc điểm của nhiệm vụ mà tập thể cần giải quyết. Trường hợp có sự hài hòa giữa quan hệ tình cảm và quan hệ công việc, cán bộ quản lý, học viên sẽ tin tưởng hơn vào sự cần thiết phải tuân theo những quy định trong kỷ luật quân sự. Một mặt giữ vững đươc mối quan hệ cấp trên và cấp dưới, làm cho quá trình quản lý trách sự máy móc khuôn mẫu, trong công việc trong sinh hoạt, mặt khác trong sinh hoạt tạo ra quan hệ có tính chất thân tình, quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên dựa trên tính kỷ luật và sự thân tình. Như vậy, quan hệ công việc dường như được quan hệ tình cảm đẩy mạnh thêm, nhân thêm khi quan hệ tính cảm tích cực. Ngược lại, khi quan hệ tình cảm có những biểu hiện tiêu cực sẽ làm cho quan hệ công việc trở nên xấu đi. Ở đây, quan hệ tình cảm thực sự đã tác động đến quan hệ công việc. Không những thế, chính quan hệ tình cảm tích cực giữa cán bộ quản lý và học viên làm tăng thêm sự gắn bó với nhau trong quá trình thực hiện công việc của tập thể, tao nên sự đồng tâm hiệp lực của mọi người trong hoạt động chung. Và chính vì vậy để xây dựng được quan hệ tình cảm tốt đẹp giữa cán bộ quản lý và học viên rất cần có sự tương hợp tâm lý.

1.3.2. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

1.3.2.1. Khái niệm về tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội

Từ sự phân tích ở trên về tương hợp tâm lý và các biểu hiện của nó và từ sự phân tích về học viên, cán bộ quản lý và mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên trong trường quân đội có thể hình thành khái niệm về tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên như sau:

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là sự hòa hợp các đặc điểm tâm lý cá nhân tạo ra sự thống nhất hành động giữa các chủ thể, được biểu hiện qua sự hiểu biết, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau trong hoạt động và trong giao tiếp tại nhà trường quân đội.

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là quá trình cả hai cùng điều hòa được mối quan hệ trên cơ sở của sự **hiểu biết**, hiểu thấu về đặc điểm thể chất – tâm lý, tôn trọng, chia sẻ, **đồng cảm** lẫn nhau có tác động ảnh hưởng sâu sắc đến tâm tư, tình cảm, thái độ của nhau trong quá trình hoạt động.

Giữa cán bộ quản lý và học viên thường xuyên quan tâm đến nhau. Cán bộ quản lý, học viên hiểu rõ về điều kiện hậu phương gia đình, tình hình tư tưởng cũng như những điều kiện thuận lợi, khó khăn trong hoạt động học tập, rèn luyện của từng học viên, cán bộ quản lý và học viên viên thường xuyên trao đổi tâm tư, tình cảm với nhau, giúp đỡ lẫn nhau và tạo điều kiện giúp đỡ nhau thực hiện tốt chức trách của mình. Quan tâm giúp đỡ nhau, đoàn kết nhất trí cao còn thể hiện ở tâm thế sẵn sàng chia sẻ tâm tư, tình cảm với nhau. Giữa cán bộ quản lý và học viên cùng chia sẻ niềm vui trước kết quả học tập, rèn luyện của học viên mà không có sự đố kỵ, ghen ghét, động viên nhau kịp thời trước những khó khăn của cuộc sống, tất cả đều hướng tới mục tiêu xây dựng tập thể ngày càng vững mạnh. Sự quan tâm giúp đỡ lẫn nhau tạo nên tâm trạng vui vẻ, phấn khởi, cán bộ quản lý, học viên vui những niềm vui của học viên, cán bộ quản lý, lo lắng trước những khó khăn phức tạp trong học tập và trong cuộc sống của học viên, cán bộ quản lý.

Trong hoạt động cùng nhau giữa cán bộ quản lý và học viên, tương hợp tâm lý được xem là chỉ số đo tình đoàn kết, là điều kiện để hình thành bầu không khí tâm lý tính cực trong tập thể quân nhân. Tương hợp tâm lý là tiền đề, là điều kiện tiên quyết để dẫn đến sự phối hợp chặt chẽ giữa giữa cán bộ quản lý và học viên trong hoạt động và trong giao tiếp, mỗi cá nhân trong tập thể làm việc một cách tự giác có trách nhiệm cao. Tinh thần tự giác của các thành viên thể hiện ở chỗ mỗi người tự nỗ lực phấn đấu hết mình để hoàn thành nhiệm vụ được phân công. Trong hoạt động cùng nhau hiệu quả hoạt động sẽ cao hơn nếu cán bộ quản lý và học viên đạt được sự tương hợp tâm lý. Thực tế cho thấy khi có sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên luôn thể hiện tinh thần chủ động, say sưa với công việc, mọi người có sự nỗ lực cao, phát huy sáng kiến, kinh nghiệm, hướng vào việc thực hiện thắng lợi các mục tiêu, yêu cầu đào tạo.

1.3.2.2. Biểu hiện của trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sỹ quan quân đội

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên không giống như tương hợp giữa mẹ - con, vợ- chồng bản chất của tương hợp này là dự trên cảm xúc, tình cảm làm cơ sở chính. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên lấy sự hiểu biết, đồng cảm và phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên làm cơ sở.

Do vậy, tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên được xác định bao gồm các biểu hiện sau:

a. Hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

Hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý là sự tìm hiểu, nhận xét, nhận xét, đánh giá về nhau giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

Sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội được thể hiện ở những nội dung: Tìm hiểu về nhau; trao đổi thông tin về chính mình; nhận xét đánh giá về nhau.

Tìm hiểu về nhau là một nội dung quan trọng trong hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên. Bởi vì, mỗi cán bộ quản lý, học viên với tư cách là một

thành viên của xã hội, xuất thân, trưởng thành từ những hoàn cảnh về gia đình, địa phương, ngành nghề khác nhau và dấu ấn của những hoàn cảnh đó ảnh hưởng trực tiếp tới sự phát triển nhân cách cũng như cách thức giao tiếp, quan hệ của họ. Mặt khác, mỗi cán bộ quản lý, học viên lại là một nhân cách mang những nét đặc trưng tâm lý rất riêng biệt của mình, không ai giống ai. Vì vậy, việc tìm hiểu về nhau tạo điều kiện thuận lợi để từng người tự bộc lộ mình, cũng như nhận xét đánh giá đúng về nhau. Biểu hiện của sự tìm hiểu về nhau là:

- Biết và hiểu về hoàn cảnh gia đình, điều kiện cá nhân của nhau.
- Hiểu tính cách, khí chất, sở thích, thói quen của nhau.
- Hiểu mong muốn, nhu cầu cũng như động cơ bên trong của nhau.
- Hiểu về trình độ, kinh nghiệm, năng lực chuyên môn của nhau.
- Hiểu về tâm trạng, trạng thái cảm xúc của nhau.

Hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên còn thể hiện ở trao đổi thông tin về chính mình, cởi mở, tự bộc lộ bản thân mình trước người khác. Nhờ đó, hiểu biết giữa cán bộ quản lý và học viên trở nên dễ dàng và nhanh chóng hơn. Ngược lại sự cô độc, khép kín, không dám bộc lộ bản thân làm cho hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên gặp khó khăn, trở ngại và vì thế quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên cũng kém khăng khít hơn. Tính chủ động trong trao đổi thông tin về chính mình giúp cán bộ quản lý và học viên nhanh chóng nắm bắt được mong muốn, tâm tư, nguyện vọng, băn khoăn, vướng mắc của nhau, kể cả những nỗi niềm thầm kín ẩn chứa trong mỗi con người.

Nhận xét, đánh giá về nhau dựa trên kết quả của tìm hiểu về nhau, trao đổi thông tin về chính mình. Nhận xét, đánh giá đúng đắn, công bằng và khách quan về nhau giữa cán bộ quản lý và học viên thể hiện rõ chất lượng của hiểu biết lẫn nhau giữa họ. Nó định hướng cho sự phát triển của quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên làm cho họ bộc lộ những thái độ, hành vi ứng xử với nhau một cách phù hợp. Tuy nhiên, khả năng nhận thức của con người về người khác lại bị tri phối bởi tri thức, kinh nghiệm và phẩm chất cá nhân của họ. Do đó, sự hiểu biết lẫn nhau đúng đắn giữa cán bộ quản lý và học viên chỉ có được khi cán bộ quản lý và

học viên có cái nhìn thiện chí về nhau để đánh giá một cách khách quan những phẩm chất cũng như thái độ cư xử của nhau.

Sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội là yếu tố tạo nên sự thống nhất về nhận thức, quan điểm giữa cán bộ quản lý và học viên. Trong thực tế khi thiếu hiểu biết về nhau giữa cán bộ quản lý và học viên được coi là những nguyên nhân chủ yếu làm nẩy sinh xung đột tâm lý giữa họ.

Tóm lại, để có sự tương hợp tâm lý tốt giữa cán bộ quản lý và học viên, đòi hỏi cả cán bộ quản lý và học viên cần có sự hiểu biết về nhau, đặc biệt là cán bộ quản lý và học viên phải có năng lực hiểu, nắm bắt tâm lý của nhau thật tốt. Theo Edgar Morin, hiểu biết lẫn nhau là phải đạt tới mức độ thấu triệt, tức là phải nắm được cái bản chất, cái phong phú trong tâm hồn mỗi con người [34].

b. Đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên

Đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội có tác dụng như một lực hút khi họ có sự chia sẻ cảm xúc, **thương yêu**, **tin tưởng** lẫn nhau; sự **tương đồng** trong suy nghĩ, nhận thức, trong thái độ, trong hành vi ứng xử; sự thân thiện gần gũi, sự **chấp nhận**, cảm thông nhau. Ngược lại với sự đồng cảm là cách giải quyết cứng nhắc, duy ý chí, cứ nguyên tắc mà áp dụng sẽ gây nên sự bực bội, cáu gắt, thậm chí thù hằn nhau, làm tổn thương tình cảm của nhau, làm cho quá trình phối hợp gián đoạn, không thành công. Chẳng hạn, trong công tác quản lý học viên các trường quân đội. Nếu giữa cán bộ quản lý và học viên có sự đồng cảm với nhau thì sẽ rút ngắn được khoảng cách để gần gũi nhau hơn, cởi mở và gắn bó với nhau hơn. Điều đó giúp cho cán bộ quản lý và học viên hiểu biết với nhau nhiều hơn, đầy đủ hơn, giúp cho cán bộ quản lý nhanh chóng tìm ra cách ứng xử cho phù hợp với nhu cầu và nguyện vọng của học viên, đồng thời có các quyết định quản lý phù hợp với thực tiễn, tạo điều kiện cho học viên thực hiện tốt các quyết định mà cán bộ quản lý đưa ra. Có như vậy mới thực hiện được mục tiêu quản lý, điều đó cũng có nghĩa phối hợp giữa họ đã thành công.

Đồng cảm trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là sự chấp nhận, tôn trọng, thông cảm nhằm tạo ra sự đồng nhất với nhau trong hoạt động

Đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên thể hiện ở những nội

dung mang sắc thái cảm xúc như: Quan tâm lẫn nhau; yêu mến lẫn nhau; chấp nhận lẫn nhau; tôn trọng và tin tưởng lẫn nhau.

Quan tâm lẫn nhau thuộc lĩnh vực thái độ của con người, thể hiện sự chú ý tới nhau trong quan hệ. Alfred Adler từng cho rằng "Kẻ nào không quan tâm đến người khác chẳng những sẽ gặp nhiều sự khó khăn nhất trên đời mà còn là người có hại nhất cho xã hội. Hết thảy những kẻ thất bại đều thuộc hạng người đó [15]. Quan tâm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên còn thể hiện ở tâm thế sẵn sàng chia sẻ các trạng thái cảm xúc cho nhau. Nhờ sự chia sẻ cảm xúc mà niềm vui trong cuộc sống, hoạt động được nhân lên và những lo âu, buồn chán sẽ giảm đi, con người trở nên thân thiết với nhau và cảm nhận thấy một cách rõ ràng sự cần thiết của nhau.

Chấp nhận lẫn nhau là chấp nhận sự khác biệt giữa cán bộ quản lý và học viên như sự khác biệt về: tính cách, khí chất, nhu cầu,.... Đây là một điều cần thiết trong cuộc sống hoạt động chung, nếu không chấp nhận sự khác biệt đó sẽ khó có thể phối hợp hiệu quả được trong hoạt động cùng nhau. Chấp nhận lẫn nhau không chỉ có tác dụng trong những điều kiện bình thường của cuộc sống, hoạt động mà càng có ý nghĩa đặc biệt trong điều kiện khó khăn, nguy hiểm của hoạt động quân sự. Chấp nhận lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên làm cho quan hệ phát triển theo hướng tích cực, tạo nên sự ấm cúng trong đời sống tập thể, thấm đượm tình người, tình đồng chí, đồng đội, ảnh hưởng trực tiếp tới hành vi, hành động của họ.

Tôn trọng lẫn nhau là một nội dung quan trọng của đồng cảm. Tôn trọng thể hiện về phía học viên là thái độ kính trọng và chấp hành mệnh lệnh của cán bộ quản lý, về phía cán bộ quan lý là thái độ công bằng, thẳng thắn, tôn trọng nhân cách học viên, không đối xử thô bạo, quân phiệt, xúc phạm nhân cách học viên. Tôn trọng lẫn nhau là yếu tố cần thiết của các chủ thể, tạo ra sự bình đẳng trong quan hệ cho dù họ ở các vị trí xã hội khách nhau.

Tin tưởng lẫn nhau là sự gửi gắm tình cảm và đặt niềm tin vào nhau trên cơ sở chia sẻ cảm xúc cho nhau. Có sự tin tưởng lẫn nhau cán bộ quản lý và học viên có thể cùng nhau vượt khó khăn, trở ngại, sẵn sàng hy sinh vì nhau. Đặc biệt, sự tin tưởng lẫn nhau sẽ khích lệ và gây được tính tích cực hoạt động. Ngược lại nếu thiếu niềm

tin hay nghi ngờ nẩy sinh sẽ có tác động tiêu cực trong quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên. Trong hoạt động quân sự, niềm tin vào đồng chí, đồng đội, vào cấp trên có ý nghĩa quan trọng đối với người chiến sỹ khi phải đối mặt với nguy hiểm.

Đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý giữ một vai trò quan trọng, giúp cho cán bộ quản lý và học viên trong hoạt động hiểu biết lẫn nhau để từ đó ảnh hưởng tới nhau, rung cảm lẫn nhau, tôn trọng lẫn nhau... khiến cho quá trình phối hợp đạt kết quả cao hơn, thành công hơn. J.W Thibaut và G.Kelli đã xây dựng nên thuyết "Quan hệ tương tác" cho rằng, các hành vi ứng xử của con người trong quan hệ được thực hiện theo nguyên tắc trao đổi (cả tình cảm và vật chất). Quan hệ đó khó có thể tồn tại nếu một bên nào đó chỉ cố giành phần lợi cho mình. Để đảm bảo được sự tương xứng trong quan hệ thì thái độ ứng xử của mỗi người nhất là người lãnh đạo phải **thiện chí,** đúng mức, **công bằng** và **tôn trọng lẫn nhau** [86].

Đồng cảm giữa cán bộ quản lý và học viên là cơ sở tạo nên hành vi ứng xử nhân hậu, khoan dung của cán bộ quản lý và học viên, cũng như gạt được rào cản " khoảng cách tâm lý từ cán bộ quản lý đến học viên. Kiến học viên cảm nhận được sự tôn trọng, cảm thông, tin tưởng, từ đó dễ dàng bộc lộ tâm tư, nguyện vọng cả bản thân đến cán bộ quản lý trong quá trình học tập, rèn luyện. Nhờ có đồng cảm mà cán bộ quản lý có cách ứng xử phù hợp nhu cầu, nguyện vọng, mong muốn của học viên. Nhờ có đồng cảm mà sự phối hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý đạt được hiệu quả cao.

Khi giữa cán bộ quản lý và học viên có sự kết hợp giữa hiểu biết với đồng cảm tạo ra sự **thấu cảm** và ngược lại với nó là **phi thấu cảm** (thấu cảm âm). **Thấu cảm** giữa cán bộ quản lý và học viên là là nguyên lí quan trong trong tương hợp tâm lý. Thấu cảm giữa cán bộ quản lý và học viên trước hết là sự hiểu biết chính xác thế giới tâm hồn đối tượng. Cảm nhân được tâm hồn đối tượng như cảm nhận được tâm hồn mình. Cảm nhân được những thay đổi và những sắc thái biểu cảm tâm lý bên trong, thông qua ngôn ngữ, hành vi, điệu bộ, cử chỉ và những phương tiên khác. Cũng như mọi sự hiểu biết khác, sự hiểu biết thấu đáo trong tương hợp tâm lý đòi hỏi chủ thể, hiểu thật rõ diễn biến tâm lí của đối tượng đang tương tác, mặt khác

không được áp đặt các xúc cảm, tình cảm của mình trong quá trình tìm và hiểu đặc điểm và diễn biến tâm lí của đối tượng, làm méo mó hiểu biết của chủ thể về tâm lý đối tượng. Đồng thời phải có *kĩ năng lắng nghe* và *kĩ năng điều chỉnh hành vi* của mình; *Kĩ năng nắm bắt các thông tin phản hồi* từ phía đối tượng *và kĩ năng phản ứng linh hoạt, chính xác.* Đây chính là điều kiện tốt để tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đạt hiệu quả cao.

Trong công trình nghiên cứu của D.Craig đã chỉ ra mối quan hệ nhân quả của sự thấu cảm với hành vi ứng xử của cá nhân. Sự thấu cảm đóng vai trò cốt yếu trong việc hình thành hành vi con người. Nguyên tắc phổ quát là *thấu cảm như thế nào thì sẽ có hành vi tương ứng như vậy*. D.Craig đã phân tích quan hệ thấu cảm - hành vi diễn ra trong quan hệ gia đình. Từ đó ông rút ra quy luật: *Thấu cảm yêu đương tạo ra hành vi yêu đương; thấu cảm giận dữ tạo ra hành vi giận dữ* [65].

c. Phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên

Khác với hoạt động của mỗi cá nhân, mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên là một nhóm xã hội – một nhóm xã hội phát triển cao. Do vậy, hoạt động giữa cán bộ quản lý và học viên là sự phối hợp hành động một cách chặt chẽ giữa các thành viên. Để phối hợp hành động tốt, trước hết giữa cán bộ quản lý và học viên phải có sự hiểu biết về nhau, đồng cảm lẫn nhau trên cơ sở đó thống nhất về định hướng giá trị, nhu cầu, động cơ, mục đích hoạt động.

Phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là sự hợp tác, chia sẻ và giúp đỡ lẫn nhau trong quá trình cùng thực hiện một hoạt động nào đó, từ đó tạo ra tính đồng bộ, thống nhất và đạt hiệu quả cao trong hoạt động chung

Hoạt động của tập thể quân nhân đòi hỏi sự phối hợp, hiệp đồng rất cao giữa các thành viên. Kết quả của hoạt động phản ánh sự nỗ lực, cố gắng của tấp cả cán bộ quản lý và học viên. Phối hợp hiệp đồng trong quan hệ công việc dẫn tới sự nẩy nở của quan hệ tình cảm giữa cán bộ quản lý và học viên. Trong tập thể học viên, mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên luôn được giữ vững trong mọi điều kiện của hoạt động. Thường xuyên làm việc cùng nhau, thực hiện thành công nhiệm

vụ được giao trong những hoàn cảnh khác nhau đã là nẩy nở những cảm xúc, tình cảm tốt đẹp, bền chặt giữa cán bộ quản lý và học viên.

Qua trao đổi với học viên, các em đều cho rằng, những người bạn thân nhất gần gũi với họ chính là những người thường xuyên, trực tiếp làm việc với họ hàng ngày, cùng nhau giải quyết các nhiệm vụ đặt ra. Như vậy, sự phối hợp hiệp đồng chặt chẽ trong quan hệ công việc đã là nẩy nở cảm xúc, tình cảm tương ứng, còn nếu phối hợp hiệp đồng không chặt chẽ sẽ dẫn đến những xung đột tâm lý mang tính cá nhân.

Sự phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội làm giảm bớt sự bất đồng, tăng khả năng khắc phục những trở ngại, khó khăn của cán bộ quản lý và học viên trong quá trình tổ chức hoạt động tại trường.

Sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội là sự phối hợp hành động một cách chặt chẽ giữa cán bộ quản lý và học viên. Nó thể hiện ở sự đồng bộ ăn khớp, linh hoạt, uyển chuyển giữa cán bộ quản lý và học viên trong hoạt động chung. Để có sự phối hợp chặt chẽ giữa cán bộ quản lý và học viên, mỗi bộ quản lý và học viên làm việc một cách tự giác và có trách nhiệm cao. Tính tự giác của bộ quản lý và học viên thể hiện ở chỗ mỗi người tự nố lực phấn đấu hết mình để hoàn thành nhiệm vụ được phân công. Mỗi người biết sống vì nhau và vì tập thể. Sự phối hợp lẫn nhau giữa bộ quản lý và học viên cũng giống như sự vận hành của các bộ phận trong cơ thể. Nếu bộ phận nào bị trục trặc thì sẽ ảnh hưởng đến hoạt động của cả cơ thể.

Sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên còn được thể hiện ở sự phân công công việc dựa trên năng lực, sở trường, sở đoản của mỗi người và tất nhiên trong sự phân công này không thể không tính đến khí chất, tính cách cá nhân. Sự phân công này sẽ phát huy được ưu điểm của mỗi người, hạn chế được những nhược điểm của họ.

Một yếu tố có ý nghĩa đến sự phối hợp lẫn giữa cán bộ quản lý và học viên là các thành viên phối hợp hành động có tinh thần kỉ luật cao. Theo A.G. Kôvaliop [53],

kỉ luật không chỉ là nhành động có lý trí nhằm đạt tới một cách có kế hoạch mục tiêu đã định, mà còn là năng lực kìm hãm, kiềm chế tất cả những xu hướng gây trở ngại cho việc thực hiện mục tiêu chung của tập thể. Kỉ luật là ý thức về nghĩa vụ của cá nhân đối với việc được giao, là tinh thần trách nhiệm trước tập thể, là thói quen thực hiện một cách nghiêm túc chuẩn mực lao động. Kỉ luật trong sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên sẽ làm cho sự hành động của cán bộ quản lý và học viên một cách thống nhất, có kế hoạch. Điều khác giữa kỉ luận của sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên với kỉ luật của những hoạt động quân sự khác là khỉ luật mang tính tự giác và ý thức trách nhiệm cao đối với nhiệm vụ được giao.

Như vậy, sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội gồm các yếu tố cơ bản: Hiểu biết lẫn nhau, đồng cảm, phối hợp lẫn nhau. Các yếu tố này vừa là điều kiện, vừa là kết quả của nhau, chi phối lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan.

1.4. Các yếu tố ảnh hưởng tới mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

Các yếu tố ảnh hưởng tới mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội có nhiều yếu tố trong đó nổi lên các yếu tố cơ bản sau: Bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân; Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội; Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý.

1.4.1. Bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân

Là một hiện tượng tâm lý – xã hội, tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội chịu ảnh hưởng sâu sắc của bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân. Các khía cạnh khác nhau của bầu không không khí này đều chi phối đến sự tồn tại, phát triển của tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Bầu không khí tâm lý có thể là kết quả của sự tương hợp tâm lý nhưng nó cũng là yếu tố đến sự ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý. Trong nội dung này chúng tôi xem xét bầu không khí tâm lý ở khía cạnh ảnh hưởng đến sự tương hợp

tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội. Có thể thấy những ảnh hưởng của bầu không khí tâm lý –xã hội trong tập thể quân nhân được thể hiện ở những nội dung sau:

- Tính chất các quan hệ xã hội trong tập thể quân nhân

Đây là nhân tố đóng vai trò quan trọng trong sự hình thành, tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội. Các quan hệ trong xã hội bao gồm: Quan hệ chính trị, quan hệ kinh tế, quan hệ văn hoá... Tất cả những yếu tô này tác động một cách thường xuyên đến đời sống tâm lý cá nhân cũng như đời sống tâm lý tập thể, làm cho tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội phát triển theo hướng này hoặc hướng khác. Sự tác động này trước hết diễn ra đối với từng thành viên trong tập thể. Để đạt được mục đích học tập, rèn luyện, mỗi học viên phải tham gia vào các quan hệ trong xã hội. Các quan hệ trong xã hội in dấu ấn trong toàn bộ các phẩm chất, thuộc tính tâm lý cá nhân và được phản ánh rõ nét trong các đặc điểm quan trọng nhất của nhân cách như: Xu hướng thế giới quan, nhu cầu, động cơ, hệ tư tưởng, tình cảm, hệ thống giá trị...

Kết quả của sự phản ánh các quan hệ trong xã hội không chỉ dừng lại ở đời sống tâm lý riêng của từng thành viên trong tập thể mà kết quả của sự phản ánh này được hợp nhất lại, hoà lẫn vào nhau, tạo ra bầu không khí tâm lý trong tập thể. Trong quá trình học tập, rèn luyện của tập thể, thông qua các mối quan hệ chính thức và không chính thức sẽ diễn ra sự trao đổi các ý nghĩa, quan điểm, tư tưởng và xuất hiện các hình thức khác nhau của mối quan hệ qua lại giữa người với người, mối quan hệ giữa con người với công việc như: Mối thiện cảm, ác cảm: tình bạn, tình đồng chí. không khí tin tưởng, sôi nổi hay bi quan, chán nản...

Như vậy, tính chất các quan hệ trong xã hột ảnh hưởng rất lớn đến tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội, nó là nhân tố quan trọng quy định mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trong tập thể các trường đào tạo sĩ quan quân đội.

Tập thể học viên các trường sĩ quan QĐND Việt Nam là một bộ phận của toàn xã hội do vậy, mọi hoạt động của tập thể một mặt chịu sự tác động bởi tính

chất của các quan hệ trong xã hội, tính chất của việc đào tạo nên những cán bộ trẻ tương lai cho quân đội, những tác động tích cực từ phía hậu phương, gia đình các thành viên, mặt khác còn được lĩnh hội bản chất tốt đẹp, truyền thống vẻ vang của quân đội, chịu sự tác động của các quan hệ có tính chất đặc thù như: Quan hệ chỉ huy và phục tùng, quan hệ đồng chí, đồng đội, quan hệ theo chức trách, nhiệm vụ... Đây là điều kiện quan trọng để tăng cường các mốt quan hệ gần gũi, gắn bó giữa các học viên, làm nảy sinh trong tập thể tinh thần đoàn kết, thương yêu giúp đỡ lẫn nhau, đòi hỏi cao ở nhau, hướng hoạt động của tập thể học viên vào việc thực hiện tốt mục đích học tập, rèn luyện.

- *Điều kiện làm việc và công tác của tập thể.*

Điều kiện học tập và rèn luyện thuận lợi hoặc không thuận lợi là một nhân tố góp phần tạo nên tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Điều kiện làm việc và công tác của tập thể học viên bao gồm:

Thời gian hoạt động chung: Đây là một yếu tố không thể thiếu để tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên hình thành và phát triển. Thời gian sống và hoạt động chung càng nhiều, người học viên càng có điều kiện thuận lợi để hiểu biết lẫn nhau, trao đổi thông tin với nhau, tác động qua lại lẫn nhau, qua đó tạo nên sự thống nhất về định hướng giá trị, thiết lập và củng cố các mối quan hệ gần gũi, gắn bó giữa các thành viên trong tập thể. Sự hiểu biết lẫn nhau quá ít là một trong những nguyên nhân dẫn đến sư hờ hững, thiếu gắn kết về tâm lý ở tập thể học viên.

Với những loại lao động mang tính chất hoạt động tập thể sẽ tạo ra những điều kiện để cho các cá nhân có thể tiếp xúc với nhau thường xuyên. Nhờ giao tiếp mà các thành viên hiểu biết về nhau nhiều hơn, giữa họ hình thành nên mối quan hệ gắn bó thân thiết, tạo điều kiện cho bầu không khí tâm lý tích cực phát triển. Còn đối với những loại lao động mang tính chất cá nhân khép kín thì khó có thể tạo ra được bầu không khí tốt do các thành viên ít được tiếp xúc với nhau trong công việc. Sự ổn định của tập thể, sự có mặt thường xuyên, lâu dài của các thành viên trong tập thể học viên sĩ quan là điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

Phương tiện hoạt động: Điều kiện ăn ở, sinh hoạt được quan tâm đúng mức,

phương tiện phục vụ cho học lập và các hoạt động khác đảm bảo đầy đủ, thể hiện tính khoa học, tính thẩm mĩ, không chỉ nâng cao hiệu quả hoạt động học tập, rèn luyện mà còn tác động tích cực tới cảm xúc, tình cảm của con người đối với lao động. Nó tạo ra tâm trạng hổ hởi, phấn khởi trước kết quả hoạt động, tăng thêm sự gắn bó, yêu mến nghề nghiệp, giảm đi những căng thẳng, mệt mỏi và tránh được những xung đột do trạng thái mệt mỏi gây ra, do vậy, điều kiện về phương tiện đảm bảo cho học tập, rèn luyện là một yếu tố ảnh hưởng rất lớn đến tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên các trường sĩ quan quân đội.

- *Cấu trúc không chính thức của tập thể*

Cũng như tất cả các loại tập thể khác, trong tập thể học viên các trường đào tạo sĩ quan quân đội ngoài cơ cấu chính thức còn có cơ cấu không chính thức. Cơ cấu không chính thức là hệ thống những mối quan hệ cá nhân được hình thành một cách tự phát trên cơ sở tình cảm cá nhân do cùng quan điểm, lợi ích, thói quen, sở thích... Cơ cấu không chính thức là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng tới tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Như vậy, ảnh hưởng của cơ cấu không chính thức tới tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên theo hướng nào còn tuỳ thuộc vào mục đích hoạt động của cơ cấu đó có phù hợp hay không phù hợp với mục đích hoạt động chung của tập thể.

- Khi mục đích của cơ cấu không chính thức phù hợp với mục đích hoạt động của tập thể. Trường hợp này sẽ tạo nên trong nhóm sự liên kết tinh thần chặt chẽ, quan hệ giữa những con người trong nhóm này mang tính chất chân tình, cởi mở, đầy thiện chí. Nhóm thường được cán bộ lãnh đạo - quản lý và các thành viên khác trong tập thể ủng hộ, góp phần nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

- Khi mục đích của cơ cấu không chính thức đi ngược lại mục đích hoạt động của tập thể học viên, thường ẩn đằng sau hình thức cố kết giả tạo bên ngoài là những âm mưu, thủ đoạn, thái độ nghi kị lẫn nhau, bởi lẽ mỗi cá nhân đều cố gắng theo đuổi những mục đích của riêng mình, vì vậy dễ chia bè phái không thể tạo nên không khí chân tình, cởi mở, làm cản trở quá trình nâng cao tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên cũng như khả năng hoàn thành nhiệm vụ của tập thể.

Mục đích của tập thể học viên các trường đào tạo sĩ quan quân đội là học tập, rèn luyện để tạo nên đội ngũ sĩ quan có đủ phẩm chất, năng lực cho quân đội. Với mục đích trên, người chỉ huy phải quan tâm đến sự phát triển của những mối quan hệ chính thức, mặt khác còn phải chú ý đến những mối quan hệ không chính thức. Làm cho mục đích hoạt động của cơ cấu không chính thức xích lại gần mục đích hoạt động của tập thể là biện pháp quan trọng nhằm nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

1.4.2. Tính chất của hoạt động, rèn luyện trong tập thể học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên hình thành và phát triển gắn liền với hoạt động do vậy, tính chất của hoạt động, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội ảnh hưởng mạnh mẽ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

- *Hoạt động học tập của tập thể học viên các trường sĩ quan diễn ra dưới nhiều hình thức*

Đó là sự đan xen giữa hoạt động học tập trên thao trường, bãi tập với học tập trên giảng đường, phòng thí nghiệm, cường độ học tập và rèn luyện diễn ra rất cao, đòi hỏi người học phải nỗ lực rất lớn cả về thể lực và trí lực.

Quá trình huấn luyện của các trường đào tạo sĩ quan không chỉ thực hiện trong phòng học, phòng thí nghiệm mà còn giành nhiều thời gian cho hoạt động dã ngoại thực địa, trong những tình huống gần giống chiến đấu.

Do tính chất và hoàn cảnh đặc biệt của hoạt động học tập trong các nhà trường quân sự nên việc huấn luyện diễn ra với cường độ rất cao đòi hỏi sự căng thẳng, hao tốn cả về thể lực và trí lực của người học.

Sự căng thẳng, tính phức tạp trong học tập của học viên xuất phát từ đặc trưng chung của hoạt động quân sự. Hoạt động quân sự là loại hoạt động đặc biệt, trong đó người quân nhân sử dụng các phương tiện, vũ khí, kĩ thuật để thực hiện các nhiệm vụ chiến đấu và sẵn sàng chiến đấu. Đó là loại hoạt động có những lúc phải hy sinh xương máu, phải đối phó với âm mưu thủ đoạn của kẻ địch, chịu sự tác

động của các yếu tố trong chiến tranh như: Sự căng thẳng, ác liệt, tính khẩn trương của tình huống chiến đấu, sự bất ngờ... Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay, nội dung của hoạt động quân sự lại càng phức tạp, nhiệm vụ của hoạt động quân sự có sự biến động lớn, tình huống chiến đấu diễn ra khẩn trương, quy mô rộng... Tất cả các yếu tố đó tác động mạnh lên tâm lý bộ đội, gây nên những căng thẳng lâm lý, ảnh hưởng đến hiệu xuất hoạt động.

Một yếu tố nữa làm tăng mức khó khăn, phức tạp trong học tập của học viên xuất phát từ yêu cầu riêng trong hoạt động của bản thân các trường quân đội. Thực chất hoạt động học tập của người học viên là hoạt động lĩnh hội nền văn hoá lịch sử; biến kinh nghiệm của loài người thành kinh nghiệm cá nhân. Để biến những kinh nghiệm của xã hội loài người thành kinh nghiệm của bản thân, người học không thể hoạt động một cách thụ động mà đòi hỏi phải phát huy cao độ tính năng động, sự tích cực, người học phải "vật lộn với tri thức", bỏ ra một công sức tương xứng cả về trí tuệ và thể lực.

- Quá trình đào tạo diễn ra trong trật tự quân sự nghiêm túc và quan hệ quân nhân đúng với điều lệnh quân đội

Đặc điểm của hoạt động quân sự, các tổ chức quân sự, là đòi hỏi phải được tổ chức chặt chẽ, có kỷ luật nghiêm minh. Tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội là một dạng tập thể cơ sở quân nhân, mọi hoạt động của người học viên đều được thực hiện trên cái nền của hoạt động quân sự. Do vậy, quá trình đào tạo ở các nhà trường quân sự khác với các nhà trường dân sự ở chỗ: Được tiến hành trong một trật tự quân sự nghiêm túc và quan hệ quân nhân đúng điều lệnh quân đội. Trong toàn bộ thời gian đào tạo ở nhà trường quân sự người học viên bắt buộc phải thực hiện nghiêm chỉnh các yêu cầu của điều lệnh, điều lệ quân đội (điều lệnh nội vụ, điều lệnh kỷ luật) từ ăn, mặc, đi đứng, xưng hô, chấp hành thời gian đều tuân theo các qui định chặt chẽ. Hàng ngày người học viên buộc phải thực hiện 11 chế độ trong ngày, thời gian học tập, công tác được thực hiện đúng kế hoạch từng ngày, từng tháng, từng quý.

Quan hệ qua lại giữa các quân nhân trong tập thể học viên cũng được thường

xuyên duy trì đúng với các qui định của điều lệnh quân đội [30]. Mối quan hệ đó phải thực hiện theo các nguyên tắc trong điều lệch quản lý bộ đội:

- Nguyên tắc thủ trưởng và sự phục tùng nghiêm ngặt.
- Nguyên tắc làm chủ tập thể xã hội chủ nghĩa.
- Nguyên tắc nhân ái.
- *Sự gắn bó,cố kết cao trong học tập của tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội*

Hoạt động của các thành viên trọng lập thể học viên các trường sĩ quan quân đội có sự gắn bó, tính cố kết rất cao, trong toàn bộ thời gian học tập, rèn luyện ở nhà trường, các thành viên luôn gắn hoạt động của mình vào hoạt động chung của tập thể lớp học cũng như hoạt động của các tổ, nhóm học tập nhằm thực hiện mục đích chung của tập thể.

Cơ sở của sự gắn bó, phối hợp trong hoạt động học tập của người học viên là sự thống nhất về quan điểm chính trị xã hội và nghề nghiệp, các giá trị chuẩn mực đạo đức người sĩ quan, các qui tắc hành vi sinh hoạt, các quan hệ với nhau. Các học viên gắn bó với nhau bởi mục đích chung là học tập, rèn luyện để trở thành người cán bộ quân đội, người sĩ quan chỉ huy bộ đội trong tương lai.

Sự phối hợp hoạt động trong tập thể học viên thường được thực hiện dưới các hình thức: tập trung trao đổi ở tập thể lớp, tổ học tập, đôi bạn học tập. Việc hình thành các tổ học tập, nhóm học tập có thể do quyết định của người chỉ huy nhưng cũng có thể mang tính chất tự phát trên cơ sở của sự tương hợp tâm lý, sở thích của mỗi cá nhân. Sự phối hợp, phối hợp hoạt động của các học viên trong các tổ, nhóm học tập chi phối rất lớn đến phương pháp và hiệu quả học tập, rèn luyện của từng thành viên trong tập thể. Thông qua các hình thức liên kết này: người học viên có điều kiện trao đổi với nhau về phương pháp học tập, nội dung của môn học khó được từng người nhận thức một cách đầy đủ, sâu sắc thành viên trong các nhóm có thể giúp đỡ nhau về mọi mặt như tài liệu, đồ dùng học tập, từng người có thể đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ, trình độ học tập của người khác cũng như của bản thân, đặc biệt là kích thích lẫn nhau, lây lan tâm lý, ảnh hưởng lẫn nhau. Trên cơ sở đó tổ, nhóm tác động tích cực và tạo điều kiện cho từng thành viên hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Như vậy, sự gắn bó, cố kết cao là một đặc trưng quan trọng trong hoạt động của tập thể học viên các trường đào tạo sĩ quan quân đội.

Tóm lại, hoạt động học tập, rèn luyện của tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội có những đặc trưng riêng, khác với hoạt động của tập thể bên ngoài quân đội và cũng không giống như hoạt động của các tập thể quân nhân ở các đơn vị. Những đặc trưng đó ảnh hưởng, chi phối đến tất cả hiện tượng tâm lý tập thể trong đó có tương hợp tâm lý. Để xây nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội, chúng ta cần nắm chắc các đặc trưng trong hoạt động của tập thể đó.

1.4.3. Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý

Phong cách lãnh đạo của người chỉ huy đối với tập thể ảnh hưởng rất lớn tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Bằng thực nghiệm người ta đã xác định được các nguyên nhân gây ra xung đột như sau: 52% là do lỗi của người lãnh đạo; 32% là do sự không tương đồng về tâm lý giữa các thành viên trong tập thể, 15% là do sự lựa chọn cán bộ không đúng [81]. Qua những số liệu trên chúng ta thấy hoạt động của người lãnh đạo, mối quan hệ của người lãnh đạo với tập thể có ý nghĩa quan trọng đối với tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Phong cách lãnh đạo thúc đẩy hoặc kìm hãm sự tương hợp tâm lý, tạo điều kiện hay cản trở sự tác động qua lại giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình hoạt động cùng nhau. Do vậy, các phong cách lãnh đạo khác nhau có ảnh hưởng khác nhau đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội.

Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý học viên được thể hiện ở hai lĩnh vực.

Lĩnh vực thứ nhất, khả năng tổ chức hoạt động trong tập thể. Mọi hoạt động trong tập thể được tổ chức một cách chặt chẽ, phân công rõ ràng, rành mạch, phù hợp với sở trường và năng lực của mỗi người, tổ chức nghỉ ngơi một cách khoa học chẳng những phát huy tiềm năng lao động của mọi thành viên mà còn góp phần giải toả những căng thẳng, mệt mỏi trong quá trình hoạt động. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên còn liên quan đến việc đánh giá, kích thích vật chất, tinh thần trong tập thể. Khen thưởng đúng, dựa trên cơ sở bình bầu khách quan, dân chủ

sẽ tránh được tình trạng ghen tị nhau và tạo ra không khí tâm lý tích cực. Khen thưởng không chính xác dê gây ra những mâu thuẫn trong tập thể.

Lĩnh vực thứ hai, phong cách lãnh đạo của người chỉ huy đối với tập thể được xác định ở tính chất mối quan hệ giữa người lãnh đạo với các thành viên trong tập thể. Muốn tạo được tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên người cán bộ phải hướng mối quan hệ của mình vào việc thực hiện những mục đích chung của tập thể đồng thời tạo ra sự tin yêu, cộng tác của cấp dưới. Mức độ cộng tác của các thành viên quyết định sự đoàn kết của người lãnh đạo với tập thể, mức độ chan hoà về mặt tình cảm với tập thể.

Hiệu quả của hoạt động của tập thể, mức độ ý thức các mục đích, nhiệm vụ chung của mỗi thành viên trong tập thể học viên và mức độ tham gia của họ vào việc thực hiện nhiệm vụ phụ thuộc vào phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý. Trong những thực nghiệm đầu tiên về các phong cách lãnh đạo được thực hiện bởi K.Lewin, R. Lippit, R.Wait, đã cho thấy phong cách dân chủ có ảnh hưởng tốt nhất đến sự tương hợp tâm lý [113].

- Lãnh đạo có phong cách dân chủ được các thành viên tiếp nhận như là "một trong chúng ta", bởi lẽ lãnh đạo với phong cách này thường tạo điều kiện hỗ trợ lẫn nhau, phân công trách nhiệm dựa vào khả năng và xu hướng của mỗi học viên, phân chia trách nhiệm dựa vào khả năng và xu hướng của mỗi học viên. Điều có ý nghĩa của phong cách dân chủ là tạo điều kiện cho sự tham gia của các học viên vào việc xác định mục đích chung cũng như động viên các học viên theo đuổi mục đích chung đó. Thành công của hoạt động chung của tập thể đến lượt nó tạo ra sự gắn kết giữa các thành viên với nhau.

- Phong cách lãnh đạo độc đoán thường hành động đọc lập không tính đến ý kiến của người khác. Có thể làm cho lao động đạt được hiệu quả cao, sản phẩm có chất lượng nhưng trong quan hệ giữa các thành viên lại xuất hiện phản ứng đối nghịch, gây ra những xung đột trong hệ thống quan hệ ngang, trong tập thể không khí trở nên nặng nề, hình thành tâm thế thụ động, tất cả mọi việc đều do lãnh đạo quyết định. Hậu quả là các thành viên trong tập thể ý thức trách nhiệm

kém, tính tích cực thể hiện mục đích không cao. Với tập thể học viên có cán bộ quản lý độc đoán gia trưởng khi không có mặt cán bộ quản lý mức độ hoạt động ngay lập tức giảm xuống.

- Phong cách lãnh đạo buông lỏng tạo ra điều kiện tốt đẹp bề ngoài để xây dựng không khí tâm lý, nhưng trong tập thể lại không có tâm thế lao động, học tập mỗi người có quan hệ cá nhân với nhau tốt nhưng làm việc với nhau không tích cực.

Như vậy, trong tập thể học viên nếu người lãnh đạo thấy được đặc trưng hoạt động học tập, rèn luyện của nhà trường quân đội, nắm bắt được trình độ trưởng thành của tập thể trong những giai đoạn nhất định, sử dụng các kiến lãnh đạo phù hợp sẽ là một nhân tố tạo tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên, bởi lẽ: Phong cách lãnh đạo của người chỉ huy đối với tập thể tác động đến tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên thông qua con đường điều tiết quan hệ của người chỉ huy với các thành viên khác trong tập thể, hơn thế nữa, phong cách lãnh đạo còn tác động đến mối quan hệ giữa các thành viên trong tập thể với nhau. Phong cách lãnh đạo phù hợp sẽ tạo nên sự gắn bó giữa cấp trên với cấp dưới, các thành viên trong tập thể hình thành nên mối quan hệ tình cảm thân thiết, quan tâm đến nhau, giúp đỡ lẫn nhau, tạo điều kiện cho nhau cùng hoàn thành tốt nhiệm vụ học tập, rèn luyện và tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên có điều kiện thuận lợi để hình thành, phát triển trong tập thể.

Tóm lại, có rất nhiều yếu tố ảnh hưởng đếm mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội. Do mục đích và giới hạn nghiên cứu của đề tài chúng tôi chỉ quan tâm đến một số yếu tố cơ bản trong các yếu tố trên.

Kết luận chương 1

Trên cơ sở tiếp cận và kế thừa các quan điểm của các tác giả đi trước về tương hợp tâm lý. Chúng tôi đưa ra kết luận về sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội như sau:

- Khái lược một cách sơ bộ các nghiên cứu ngoài nước và trong nước liên quan đến tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường sĩ quan quân đội từ đó tiếp cận và kế thừa các quan điểm của các tác giả đi trước về tương hợp tâm lý.

- Đưa ra hệ thống khái niệm khoa học tiền đề: Tương hợp, tương hợp tâm lý, học viên, cán bộ quản lý, tương hợp tâm lý giưã cán bộ quản lý và học viên.... Từ đó hình thành khái niệm công cụ được sử dụng trong nghiên cứu là: ***Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là sự hòa hợp các đặc điểm tâm lý cá nhân tạo ra sự thống nhất hành động giữa các chủ thể, được biểu hiện qua sự hiểu biết, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau trong hoạt động và trong giao tiếp tại nhà trường quân đội.***

- Sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội được biểu hiện qua: Sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm lẫn nhau và sự phối hợp lẫn nhau. Các biểu hiện này để xác định mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan cấp quân đội.

- Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào ở trường tạo sĩ quan quân đội bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khách quan, chủ quan khác nhau. Tuy nhiên có thể quy thành ba nhóm sau: bầu không khí xã hội trong tập thể quân nhân; Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội; phong cách lãnh đạo quản lý. Trong đó yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất là bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân.

Chương 2
TỔ CHỨC VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Tổ chức nghiên cứu

2.1.1. Chọn mẫu khách thể nghiên cứu

** Mẫu điều tra thăm dò*

Để xây dựng giả thuyết khoa học và xác định các phương pháp nghiên cứu, chính xác hóa công cụ nghiên cứu, chúng tôi điều tra thăm dò trên 10 cán bộ quản lý và 100 học viên năm thứ 2 thuộc hai khoa tiếng Anh và tiếng Trung tại Học viện Khoa học Quân sự.

** Mẫu điều tra đại trà*

Trên cơ sở xử lý phiếu điều tra thăm dò, chỉnh lý, chúng tôi tiến hành điều tra đạo trà nhằm phát hiện thực trạng mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan trong quân đội.

Số lượng học viên được nghiên cứu là 597 học viên từ năm thứ nhất đến năm thứ tư và 54 cán bộ quản lý. Như vậy, tổng số mẫu khách thể được khảo sát trong nghiên cứu thực trạng là 651. Phân bố khách thể được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.1. Đặc điểm khách thể nghiên cứu là cán bộ quản lý

STT	*Trường*	*Số lượng CBQL*
1	Học viên Khoa học Quân sự	20
2	Học viên Kỹ thuật Quân sự	14
3	Trường Sĩ quan Lục Quân 1	20
	Tổng	**54**

Bảng 2.2. Đặc điểm khách thể nghiên cứu là học viên

Các tiêu chí		*Số lượng*	*Tỉ lệ %*
Trường	Học viên Khoa học Quân sự	269	45,0
	Học viên Kỹ thuật Quân sự	106	17,7
	Trường Sĩ quan Lục Quân 1	222	37,18
Năm	1	163	27,3
	2	166	27,8
	3	130	21,8
	4	138	23,1

** Mẫu phỏng vấn*

Mẫu khách thể phỏng vấn sâu là 12 cặp cán bộ quản lý và học viên. Những cặp này được chọn trong số 597 cặp khách thể nghiên cứu đại trà.

** Mẫu quan sát*

Mẫu quan sát là 6 cặp cán bộ quản lý và học viên

** Mẫu thực nghiệm tác động*

Mẫu thực nghiệm tác động gồm 16 cặp cán bộ quản lý và học viên lấy được từ mẫu đại trà có mức độ tương hợp tâm lý thấp và dưới trung bình.

2.1.2. Địa bàn nghiên cứu

2.1.2.1. Trường sĩ quan lục quân 1

Trường Sĩ quan Lục quân 1 trực thuộc Bộ Quốc phòng là Nhà trường đầu tiên của Quân đội nhân dân Việt Nam được thành lập ngày 15/4/1945. Trường Sĩ quan Lục quân 1 có lịch sử giáo dục - đào tạo gắn liền với sự nghiệp đào tạo cán bộ, sỹ quan cho quân đội. Từ năm 1992 Trường Sĩ quan Lục quân 1 được Bộ xác định là một trung tâm đào tạo sỹ quan chỉ huy quân sự quân đội ở phía Bắc, đến tháng 10 năm 1998 Nhà trường được giao nhiệm vụ đào tạo sĩ quan Chỉ huy - Tham mưu Lục quân bậc đại học. Năm 2010, được Thủ tướng Chính phủ ký quyết định thành lập Trường đại học Trần Quốc Tuấn trên cơ sở nâng cấp Trường Sĩ quan Lục quân 1. Nhiệm vụ, đối tượng giáo dục, đào tạo của Nhà trường gồm: Đào tạo sĩ quan Chỉ huy - Tham mưu Lục quân trình độ đại học; đào tạo sĩ quan Chỉ huy - Tham mưu Lục quân trình độ cao đẳng; đào tạo hoàn thiện đại học; đào tạo giảng viên quân sự; đào tạo sĩ quan Chỉ huy - Tham mưu Lục quân trình độ cao đẳng từ trung đội trưởng; đào tạo sĩ quan Chỉ huy - Tham mưu Lục quân cho Quân đội nhân dân cách mạng Lào; đào tạo học kì một cho học viên năm thứ nhất các học viện, nhà trường quân đội ở phía Bắc. Tuy có sự đa dạng về đối tượng, song học viên đều có sự thống nhất nhiệm vụ phải học tập - rèn luyện để thực hiện theo mục tiêu, yêu cầu đào tạo đã xác định. Trong quá trình học tập, rèn luyện tại trường, học viên được đảm bảo các điều kiện về ăn, ở, học tập, sinh hoạt theo chế độ của nhà nước và quân đội đã quy định.

Riêng đối với học viên đào tạo cơ bản, mục tiêu đào tạo được Nhà trường xác định là: Đào tạo những thanh niên, quân nhân có đủ tiêu chuẩn quy định, trở thành sĩ quan Chỉ huy - Tham mưu Lục quân quân đội, có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt, có trình độ đại học, năng lực toàn diện về chỉ huy, lãnh đạo, quản lý và huấn luyện bộ đội, có thể lực tốt, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ. Học viên tốt nghiệp được cấp bằng cử nhân quân sự ngành Chỉ huy - Tham mưu Lục quân, đảm nhiệm chức vụ ban đầu là trung đội trưởng, phát triển lên đại đội trưởng và các chức vụ tương đương, có tiềm năng phát triển lâu dài.

2.1.2.2. Học viên kĩ thuật quân sự

Học viện kỹ thuật Quân sự trực thuộc Bộ Quốc phòng là một trong những trường Kỹ thuật hàng đầu ở Việt Nam, một trường trọng điểm quốc gia chuyên đào tạo kỹ sư, kỹ sư trưởng, thạc sĩ, tiến sĩ và nghiên cứu các ngành khoa học kỹ thuật, công nghệ quân sự, công nghiệp quốc phòng, công nghệ dân dụng phục vụ sự nghiệp quân độ và kinh tế quốc dân.

Học viện được thành lập ngày 28 tháng 10 năm 1966 với tên gọi phân viện II Đại học Bách khoa chuyên ngày đào tạo quân sự phục vụ cho cuộc kháng chiến chống Mỹ cứu nước ở giai đoạn ác liệt. Năm 1981, nhà trường đổi tên thành Học viện Kỹ thuật Quân sự. Năm 1991 Học viện Kỹ thuật Quân sự được Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng (nay là Chính phủ) cho phép mang tên dân sự là Đại học Kỹ thuật Lê Quy Đôn.

Chức năng, nhiệm vụ của Học viên Kỹ thuật Quân sự là:

- Đào tạo kỹ sư quân sự, chỉ huy tham mưu kỹ thuật, quản lý khoa học và công nghệ, quản lý xí nghiệp bậc đại học, sau đại học cho quân đội.

- Phối hợp quốc tế về đào tạo, và nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ với sản xuất.

- Nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ phục vụ nhiệm vụ xây dựng tiềm lực, nhiệm vụ sẵn sàng chiến đấu và chiến đấu của quân đội.

- Đào tạo nhân lực trình độ cao phục vui công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

- Đào tạo cán bộ kỹ thuật và chỉ huy tham mưu kỹ thuật cho quân độ Lào và Căm pu chia.

Học viện vinh dự được Nhà nước phong tặng đơn vị Anh hùng lực lượng vũ trang, đến nay Học viện Kỹ thuật Quân sự đã phát triển vượt bậc trên tất cả các lĩnh vực, đặc biệt công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học, phát triển công nghệ. Ngày 31/ 01/ 2008 Học viện chính thức được Chính phủ công nhận là một trong 15 trường đại học trọng điểm quốc gia.

2.1.2.3. Học viên Khoa học quân sự

Học viên Khoa học Quân sự là trung tâm đào tạo, nghiên cứu khoa học ngoại ngữ quân sự trực thuộc Bộ Quốc phòng, thành lập ngày 10 tháng 6 năm 1957. Học viên Khoa học Quân sự được tổ chức và hoạt động dưới sự lãnh đạo trực tiếp của Bộ Quốc phòng và chịu sự quản lý nhà nước về giáo dục- đào tạo của Bộ giáo dục và Đào tạo. Học viện có nhiệm vụ đào tạo sĩ quan, cán bộ ngoại ngữ bậc đại học, sau đại học: ngôn ngữ Anh, Trung Quốc, Nga, Pháp, ngôn ngữ các nước Đông Nam Á, Việt Nam học và một số chuyên ngành khác theo quy định của Bộ Quốc phòng và Bộ Giáo dục và Đào tạo; thực hiện phối hợp về đào tạo, nghiên cứu khoa học ngoại ngữ, Việt Nam học với các tổ chức trong nước, ngoài nước theo quy định của Bộ Quốc phòng.

Mục tiêu của Học viên Khoa học Quân là cung cấp các sản phẩm đào tạo, nghiên cứu khoa học về lĩnh vực ngoại ngữ, Việt Nam học chất lượng cao cho Quân đội, nguồn nhân lực của xã hội và các đối tác nước ngoài. Chương trình đào tạo các trình độ đại học, sau đại học, thực hành tiếng các chuyên ngành đào tạo ngoại ngữ, Việt Nam học đã tiếp cận chương trình chuẩn hóa của quốc gia và quốc tế đồng thời chú trọng các kĩ năng ngôn ngữ, kỹ năng xã hội, nâng cao tính chủ động sáng tạo của người học. Cán bộ quản lý, Giảng viên có trình độ cao, cơ sở vật chất, thiết bị dạy học hiện đại. Học viện Khoa học quân sự đã phát triển đa dạng các loại hình đào tạo; mở rộng phối hợp, liên kết đào tạo đạt chất lượng hiệu quả cao.

Như vậy có thể thấy rằng, ba học viện nhà trường trên có thể coi ba trường đại diện cho các trường đào tạo sĩ quan trong Quân đội. Việc lựa chọn các trường này cho phép có được bức tranh tổng thể mang tính đại diện cho học viên và cán bộ quản lý các trường đào tạo sĩ quan Quân đội.

2.1.3. Các giai đoạn nghiên cứu

Luận án được tổ chức nghiên cứu theo ba giai đoạn: Nghiên cứu lý luận; nghiên cứu thực tiễn và nghiên cứu thực nghiệm.

- *Nghiên cứu lý luận*

Phân tích, tổng hợp những công trình nghiên cứu của các tác giả trong, ngoài nước về tương tác, tương tác tâm lý để: Viết tổng quan nghiên cứu vấn đề; xác định khái niệm công cụ của vấn đề nghiên cứu; xác định nội dung cho nghiên cứu thực tiễn.

- *Nghiên cứu thực tiễn*

+ Khảo sát thực trạng mức độ biểu hiện tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội: hiểu biết lẫn nhau; đồng cảm lẫn nhau; phối hợp lẫn nhau.

+ Tìm hiểu ảnh hưởng của một số yếu tố đến tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội.

+ Đề xuất và thực nghiệm một số biện pháp tác động góp phần cải thiện, nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội.

Quá trình nghiên cứu thực tiễn gồm 4 giai đoạn: Giai đoạn thiết kế bảng hỏi; điều tra thử; điều tra chính thức và giai đoạn xử lý kết quả. Mỗi giai đoạn có mục đích, phương pháp, khách thể và nội dung nghiên cứu khác nhau.

- *Tổ chức thực nghiệm*

Thực nghiệm một số biện pháp tác động nhằm cải thiện mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội theo hướng tích cực, phù hợp.

Thực nghiệm được tiến hành qua hai vòng vào học kì 1 năm học 2014 - 2015 và học kì II năm học 2014 - 2015 tại Học viện Khoa học Quân sự.

2.2. Tiêu chí và mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội

2.2.1. Tiêu chí

Tương hợp tâm lý nói chung, tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan nói riêng là một đại lượng phức hợp, có tính đa diện. Vì vậy, có thể dựa vào nhiều tiêu chí, có thể xuất phát từ nhiều góc độ khác nhau để xác định

các tiêu chí đánh giá tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội. Trong đề tài này để đánh giá tương hợp tâm lý, chúng tôi căn cứ các đặc điểm của tương hợp tâm lý như đã phân tích ở trên để xác định 3 tiêu chí đánh giá. Đó là, *tính hòa hợp, tính thống nhất và tính hiệu quả.*

Kết hợp ba tiêu chí này trong việc đánh giá tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội sẽ giúp chúng ta đánh giá cả về mặt định tính và định lượng. Trong đó, tính hiệu quả giúp đánh giá mặt định lượng, còn tính hòa hợp, tính thống nhất sẽ giúp đánh giá về mặt định tính của tương hợp tâm lý.

2.2.2. Mức độ

Trong đề tài này chúng tôi căn cứ vào các mặt biểu hiện của tương hợp tâm lý để đánh giá mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội. Cụ thể: *sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm lẫn nhau* và *sự phối hợp lẫn nhau*. Chúng tôi quy ước các biểu hiện về mức độ tương hợp tâm lý giữa giữa cán bộ quản lý và học viên được thể hiện ở bảng 2.3 như sau:

Bảng 2.3. Mức độ đánh giá tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội

Tiêu chí / ***Mức độ***	***Tính hòa hợp***	***Tính thống nhât***	***Tính hiệu quả***
Thấp	Cả CBQL và HV hoàn toàn không hiểu nhau về mọi mặt từ tính cách, khí chất, năng lực. không có sự phản ứng đồng cảm, không quan tâm cũng như nhận biết được cảm xúc của nhau	CBQL và HV không thống nhất được với nhau trong quá trình hoạt động cùng nhau, mâu thuẫn với nhau nhiều vấn đề.	Thường xuyên xẩy ra xung đột, quan hệ giữa CBQL và HV diễn ra căng thẳng nặng nề, không tích cực giao tiếp, không cởi mở, ít chia sẻ các vấn đề riêng tư

Dưới TB	Giữa CBQL và HV có sự đồng cảm, nhưng chưa đến mức hiểu được trạng thái cảm xúc và tâm trạng, tư tưởng của nhau. Các chủ thể còn nhiều điều không thể hiểu về nhau. Vẫn có nhiều bất đồng trong quan hệ cùng nhau không thể hòa hợp được.	CBQL và HV vẫn còn nhiều điều chưa thống nhất được với nhau như khó thống nhất được với nhau về về nhận thức, quan điểm, thái độ trong hoạt động cùng nhau.	Hoạt động cùng nhau thực hiện kém hiệu quả, có xu hướng co cụm, khép kín, sự ảnh ảnh hưởng lẫn nhau không nhiều
TB	CBQL và HV có hòa hợp tương tương đối về một số vấn đề. Tuy nhiên, vẫn có những bất đồng nhất định, chưa hiểu thấu những ẩn chứa bên trong của nhau trong quá trình hoạt động.	Trong hoạt động cùng nhau giữa CBQL và HV có sự cảm nhận và phản ứng thống nhất về một số nội dung thông tin nhưng chưa hoàn toàn tin tưởng, tin cậy nhau trong hoạt động. Vẫn có nhưng mâu thuẫn xẩy ra.	Trong quá trình hoạt động giữa CBQL và HV đã có những cảm xúc nhất định nhất định như hài lòng hay chưa hài lòng về nhau.
Trên TB	CBQL và HV Có sự hòa hợp với nhau về mọi lĩnh vực trong hoạt động cùng nhau. Biểu hiện ở sự đồng cảm, cùng chung quan điểm	Giữa CBQL và HV đã thống nhất được với nhau, tin tưởng nhau, hiểu được thông điệp của nhau nhưng chưa đến mức có thể	Trong quá trình hoạt động giữa CBQL và HV không xẩy ra mâu thuẫn, xung đột, thoải mái trong giao tiếp, chia sẻ

	với nhau ở nhiều lĩnh vực, hiểu nhau, cảm nhận được những điều ẩn chứa bên trong.	hoàn toàn thống nhất với nhau trong quá trình hoạt động.	một số vấn đề riêng tư
Cao	CBQL và HV có sự đồng nhất cao đến mức tâm đầu ý hợp, CBQL và HV cảm nhận về nhau đến mức thấu cảm, thấu hiểu về nhau. Kết hợp hài hòa và có hiệu quả các đặc trưng tâm lý khi hoạt động cùng nhau	Giữa CBQL và HV có sự thống nhất cao về động cơ, mục đích, nhu cầu, lợi ích, định hướng giá trị trong quá trình hoạt động cùng nhau	CBQL và HV hài lòng khi khi hoạt động cùng nhau, sẵn sàng chia sẻ, trao đổi và không e ngại bộc lộ cảm xúc riêng của bản thân. Kết quả hoạt động được nâng cao.

2.3. Phương pháp nghiên cứu

2.3.1. Phương pháp nghiên cứu lý luận

** Mục đích*

Nhằm tổng quan các công trình nghiên cứu đã có về tương hợp, tương hợp tâm lý và tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên... xây dựng khung lý thuyết về tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội.

** Nội dung nghiên cứu*

- Tổng quan tình hình nghiên cứu các vấn đề về tương hợp tâm lý. Phân tích, đánh giá các công trình nghiên cứu của các tác giả trong và ngoài nước về các vấn đề có liên quan đến tương hợp tâm lý. Từ đó chỉ ra những vấn đề tồn tại trong các công trình này để tiếp tục nghiên cứu.

- Xác định khái niệm công cụ và khái niệm có liên quan và hệ thống hóa một số vấn đề lí luận cơ bản liên quan đến đề tài như: khái niệm về sự tương hợp tâm lý; các biểu hiện mức độ của tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên; những yếu tố ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

** Cách thức tiến hành*

- Tìm các tài liệu có liên quan đến đề tài
- Xây dựng mục lục tài liệu tham khảo cho đề tài
- Phân tích tổng hợp để làm rõ tổng quan và cơ sở lí luận của vấn đề nghiên cứu

2.3.2. Các phương pháp nghiên cứu thực tiễn

2.3.2.1. Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi

** Mục đích*

Để tiến hành điều tra thu thập những thông tin cần thiết phục vụ cho nghiên cứu đề tài, chúng tôi đã xây dựng bộ phiếu hỏi về các nội dung cơ bản liên quan đến vấn đề nghiên cứu. Bảng hỏi được sử dụng để xác định mức độ tương hợp tâm lý và các yếu tố ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý.

** Cơ sở xây dựng bảng hỏi:*

Phương pháp điều tra bằng bảng hỏi cho phép thu thập thông tin trên một phổ rộng cùng với số lượng khách thể lớn, do vậy có thể rút ra các kết luận với độ tin cậy cao. Bảng hỏi được xây dựng dựa trên nghiên cứu lý luận về tương hợp tâm lý, các yếu tố ảnh hưởng và các biểu hiện của sự tương hợp tâm lý.

Quá trình hình thành bảng hỏi được tiến hành theo hai giai đoạn:

** Soạn thảo bảng hỏi và điều tra thăm dò để hoàn thiện bộ câu hỏi.*

+ Soạn các bảng hỏi

Có 2 bảng hỏi được biên soạn dành cho hai loại khách thể: 1) Bảng hỏi dành cho học viên; 2) Bảng hỏi dành cho cán bộ quản lý. Nội dung các câu hỏi của cả 2 bảng hỏi về cơ bản là tương đương. Điểm khác nhau giữa chúng chỉ là hình thức diễn đạt của từng câu cho phù hợp với khách thể điều tra. Cấu trúc nội dung của cả 2 bảng hỏi gồm 60 câu về các tiêu chí: Sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm lẫn nhau, sự phối hợp lẫn nhau và 15 câu về các yếu tố ảnh hưởng tới sự tương hợp. Bố cục của cả 2 bảng hỏi như sau:

Nội dung 1: *Tìm hiểu sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý*. Gồm 30 câu hỏi chia làm hai phần

Phần 1 *Hiểu bản thân cán bộ quản lý (học viên) về năng lực, tính cách, khí*

chất, xu hướng. Gồm 15 câu số thứ tự như sau: 1, 6,11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46, 51, 56, 61, 66, 71.

Phần 2 Hiểu HV (hoặc CBQL) *về năng lực, tính cách, khí chất, xu hướng.* Gồm các câu: 2,7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47, 52, 57, 62, 67, 72.

Nội dung 2: *Tìm hiểu sự đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý về sự đồng nhất, tôn trọng, thông cảm và chấp nhận*. Gồm 15 câu hỏi: 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48, 53, 58, 63, 68, 73.

Nội dung 3: *Tìm sự phối hợp lẫn nhau giữa giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý trong các hoạt động: rèn luyện kỷ luật, sinh hoạt hàng ngày, học tập, ngoại khóa.* Gồm 15 câu hỏi: 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49, 54, 59, 64, 69, 74.

Nội dung 4: *Tìm hiểu một số yếu tố ảnh hưởng tới quá trình tương hợp giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan.* Gồm 15 câu: 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 55, 60, 65, 70, 75.

Phần sau cùng của mỗi bảng hỏi là các thông tin tìm hiểu về bản thân khách thể nghiên cứu.

+ Lượng hoá các thông tin thu được từ các câu hỏi.

Để lượng hoá các thông tin thu được từ các câu hỏi trong cả 2 bảng hỏi, chúng tôi thiết kế mỗi câu hỏi đều có 5 phương án trả lời với các mức từ thấp đến cao và được quy ra điểm số. Chúng tôi sử dụng thang 5 bậc (5 mức) để định mức các tiêu chí nêu trên, theo quy ước: Mức 5: Cao; Mức 4: Trên TB; Mức 3: TB; Mức 2: Dưới TB.

- Trả lời theo phương án 1: "Rất không đúng": 1 điểm
- Trả lời theo phương án: "Hầu như không đúng": 2 điểm
- Trả lời theo phương án 3: "Không hoàn toàn đúng: 3 điểm
- Trả lời theo phương án 4: "Tương đối đúng": 4 điểm
- Trả lời theo phương án 5: "Rất đúng": 5 điểm

Để xác định thang đo, chúng tôi dựa vào phân bố chuẩn để tính điểm trung bình và chia theo 5 mức độ như sau:

Dưới trung bình : 1 – 2.09 điểm

Dưới trung bình : 2.1 – 2.74 điểm

Trung bình : 2.75 - 3.05 điểm

Trên trung bình : 3.06 – 3.7 điểm

Cao : 3.71 - 5 điểm

Cơ sở để chia theo khoảng điểm này là: đây là phân bố chuẩn nên các khoảng chia được xác định bằng lấy điểm trung bình thang đo 3.4 cộng trừ một độ lệch chuẩn dần về hai bên phân bố chuẩn.

Trong thực tế, để kiểm tra độ tin cậy của các thông tin trả lời của các khách thể, trong mỗi nội dung chúng tôi có sử dụng một số câu hỏi có tính kiểm tra (câu hỏi ngược). Vì vậy, khi tính toán về điểm số, với những câu hỏi loại này, đều phải tính ngược.

** Đánh giá độ tin cậy sau khi khảo sát thăm dò*

Theo mô hình lý thuyết, có nhiều cách để đánh giá độ tin cậy của một bộ công cụ nghiên cứu.

Để đánh giá độ tin cậy của bộ công cụ trong nghiên cứu đề tài này dùng phương pháp đánh giá mức độ tương quan giữa các Item trong cùng miền đo (Internat Consistency methods); Sử dụng mô hình tương quan Alpha của Cronbach. Mô hình này đánh giá độ tin cậy cho phép dựa trên sự tính toán phương sai của từng Item trong từng thang đo, toàn bộ phép đo và tính tương quan của từng Item với đỉnh của các Item còn lại trên từng thang đo và của cả phép đo. Độ tin cậy của từng kiểu thang đo được coi là thấp nếu hệ số Alpha < 0,40. Độ tin cậy của cả thang đo được coi là thấp nếu hệ số Alpha < 0,60. Kết quả phân tích độ tin cậy của bảng hỏi đo mức độ tương hợp giữa cán bộ quản lý và học viên trên mẫu cán bộ quản lý và học viên cho thấy các kiểu thang đo của phép đo này có hệ số tin cậy Alpha từ 0,781 đến 0,918 đạt mức cao.

Bảng 2.4. Độ tin cậy của bảng hỏi về các nội dung được nghiên cứu trên mẫu học viên

Các tiêu chí đo	***Hệ số tin cậy Alpha***
	Mẫu khách thể n = 597
Hiểu biết lẫn nhau	*0.918*
Đồng cản lẫn nhau	*0.796*
Phối hợp lẫn nhau	*0.873*
Yếu tố ảnh hưởng	*0.851*

Bảng 2.5. Độ tin cậy của bảng hỏi về các nội dung được nghiên cứu trên mẫu cán bộ quản lý

Các tiêu chí đo	***Hệ số tin cậy Alpha***
	Mẫu khác thể n = 54
Hiểu biết lẫn nhau	*0.851*
Đồng cản lẫn nhau	*0.878*
Phối hợp lẫn nhau	*0.781*
Yếu tố ảnh hưởng	*0.831*

Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA (Exploratory Factor Analysis, gọi tắt là phương pháp EFA) giúp chúng ta đánh giá hai loại giá trị quan trọng của thang đo là giá trị hội tụ và giá trị phân biệt cho thấy hệ số KMO = 0.719 > 0.5 phân tích nhân tố thích hợp với dữ liệu nghiên cứu. Kết quả kiểm Barletts là 13503.9 với mức ý nghĩa sig = 0.000 < 0.05, (bác bỏ giả thuyết Ho các biến quan sát không có tương ứng với nhau trong tổng thể) như vậy giả thuyết về mô hình phân tích nhân tố không phù hợp và sẽ bị bác bỏ, điều này chứng tỏ dữ liệu dùng để phân tích nhân tố là hoàn toàn phù hợp. Các thang đo của bảng hỏi, các mệnh đề đều có nội dung phù hợp, cần chỉnh sửa khoảng 10% số câu hỏi trong bảng hỏi. Sau khi chỉnh sửa độ tin cậy và độ giá trị của các phần trong bảng hỏi cho phép chúng tôi sử dụng chúng vào điều tra chính thức.

** Điều tra đại trà*

Mục đích: Thu tập các số liệu liên quan đến vấn đề nghiên cứu

Nội dung: Gồm 75 câu hỏi đã chỉnh sửa sau điều tra thăm dò về các vấn đề đã trình bày ở điều tra thăm dò

Các thức tiến hành:

+ Làm việc với Ban giám hiệu nhà trường, hệ quản lý học viên xin lớp điều tra

+ Làm việc với các hệ quản lý học viên thống nhất ngày giờ tiến hành điều tra

+ Xuống hệ quản lý học viên hướng dẫn học viên và cán bộ quản lý cách trả lời phiếu và tiến hành phát phiếu.

+ Thu phiếu điều tra sau khi cán bộ quản lý và học viên trả lời xong

Xử lý kết quả

Trong đề tài luận án chúng tôi sử dụng phần mềm SPSS 20.0

2.3.2.2. Phương pháp quan sát

Trên cơ sở kết quả điều tra và sử lý ban đầu chúng tôi tiến hành quan sát khoảng 3-4 tháng.

** Mục đích quan sát*

+ Kiểm tra lại kết quả trả lời của các cặp cán bộ quản lý và học viên ở phiếu điều tra xem có phù hợp với cuộc sống thực tế và sinh hoạt của các cặp cán bộ quản lý và học viên hàng ngày không?

+ Thu thập thêm các thông tin thực tiễn bổ sung cho các tư liệu thu được từ các phương pháp nghiên cứu khác.

+ Các thông tin thu được từ phương pháp này góp phần làm rõ các biểu hiện, các mức độ của sự tương hợp tâm lý, từ đó có bức tranh đầy đủ hơn về thực trạng tương hợp tâm lý.

** Nội dung quan sát*

Những biểu hiện tương hợp tâm lý của cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội trong các hoạt động cùng nhau tại nhà trường.

+ Quan sát thái độ, cách xử sự với nhau, cách thức nói chuyện với nhau của cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội trong các hoạt động cùng nhau tại nhà trường.

** Cách thức tổ chức quan sát*

+ Bước đầu làm quen với cán bộ quản lý và học viên được quan sát để tạo mối quan hệ thân tình, cởi mở với cán bộ quản lý và học viên, thông qua việc đến dự giờ, sinh hoạt trên lớp và các hoạt động khác...

+ Trong quá trình quan sát có ghi chép, nhận xét, đánh giá những kết quả thu được, so sánh với những phương pháp nghiên cứu khác.

2.2.2.3. Phương pháp phỏng vấn sâu

** Mục đích*

Bổ xung cho phương pháp điều tra viết, khai thác sâu hơn các biểu hiện, các mặt của sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

** Nguyên tắc phỏng vấn*

Khác với bảng hỏi, với đa số là những câu hỏi đóng khách thể không thể trả lời theo ý muốn chủ quan, trong phòng vấn trực tiếp với những câu hỏi mở khách thể được trả lời khá tự do. Trong phỏng vấn này chúng tôi đưa ra những câu hỏi mở, những tình huống khác nhau để cán bộ quản lý và học viên có thể trả lời trực tiếp hoặc hồi tưởng lại những suy nghĩ của mình.

Khi phỏng vấn sâu, chúng tôi có gắng tạo sự tin cậy ở học viên cũng như cán bộ quản lý, làm sao để các đối tượng không cảm thấy mình đang bị chất vấn, mà là buổi nói chuyện, trao đổi về cuộc sống học tập, sinh hoạt chủ yếu trong cuộc sống và học tập. Mỗi học viên và cán bộ quản lý được phỏng vấn 2 lần mỗi lần khoảng gần 1 tiếng.

** Nội dung phỏng vấn*

Nội dung phỏng vấn được chuẩn bị một cách chi tiết, rõ ràng theo từng mảng vấn đề nghiên cứu.

Trình tự nội dung phỏng vấn không bị cố định theo trình tự đã chuẩn bị, mà có thể linh động, mềm dẻo tùy theo từng khách thể.

Tuỳ theo đối tượng và khách thể của cuộc phỏng vấn sâu mà nội dung của mỗi cuộc phỏng vấn sâu có thể thay đổi.

** Khách thể phỏng vấn*

Những học viên và cán bộ quản lý có mức độ tương hợp tâm lý cao nhất và thấp nhất trong nhóm nghiên cứu. Số lượng phỏng vấn 9 cán bộ quản lý và 15 học viên.

2.3.2.4. Phương pháp trắc đạc xã hội (Sociometry)

** Mục đích*

Chúng tôi tiến hành phương pháp này để tìm hiểu các mối quan hệ liên nhân cách của cán bộ quản lý và học viên, vị trí của cán bộ quản lý và học viên với nhau, từ đó phán đoán nguyên nhân, các yếu tố ảnh hưởng đến quá trình tương hợp tâm lý

** Cách tiến hành*

Chúng tôi xây dựng một bộ câu hỏi để học viên trả lời (3 nhóm với 45 học viên). Cụ thể: Mối quan hệ giữa em và cán bộ quản lý như thế nào? Trong quá trình

học tập, rèn luyện tại trường, em có tích cực trò chuyện, trao đổi với cán bộ quản lý không?; em có dễ dàng chia sẻ với cán bộ quản lý hay không? Nếu được lựa chọn người tâm sự, chia sẻ em sẽ chọn ai? E thích trò chuyện với ai nhất trong tập thể lớp em? Cán bộ quản lý có phải là người đầu tiên khi em gặp khó khăn cần được sự giúp đỡ?... Từ kết quả các câu trả lời trên, lập ma trận và lược đồ về mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên trong tập thể. Các lược đồ xã hội của từng mối quan hệ tại các thời điểm khác nhau cho biết sự ổn định hay không ổn định trong các quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên. Trên cơ sở này chúng tôi xác định mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Từ đó chúng tôi có những tác động để cải thiện mức độ tương hợp tâm lý theo chiều hướng tích cực.

2.3.2.5. Phương pháp nghiên cứu điển hình

Phương pháp này được sử dụng để lựa chọn những học sinh điển hình khi tìm hiểu thực trạng mức độ tương hợp tâm lý để tiếp tục nghiên cứu sâu, nhằm phác thảo mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên một cách cụ thể, sinh động và thuyết phục (Điển hình được hiểu là những học viên tham gia quá trình tương hợp tâm lý đạt mức độ cao nhất và thấp nhất).

Sau khi đã lựa chọn điển hình, chúng tôi tiến hành mô tả chân dung để làm nổi rõ các đối tượng nghiên cứu.

2.3.3. Phương pháp thực nghiệm sư phạm

2.3.3.1. Mục đích thực nghiệm

Tiến hành các biện pháp tác động tâm lý nhằm cải thiện mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội.

2.3.3.2. Xác định các biến trong thực nghiệm

- Các biện pháp tác động là biến độc lập (X), bao gồm: Tổ chức các hoạt động giao lưu trong đơn vị, hình thành kỹ năng trò chuyện giữa cán bộ quản lý và học viên, tổ chức diễn đàn thanh niên và các phong trào thi đua trong đơn vị.

Mức độ tương hợp tâm lý là biến phụ thuộc (Y)

Thực nghiệm được thiết kế theo mô hình Đồ án dung hòa với tiền kiểm và hậu kiểm (đo trước thực nghiệm – pretest và sau thực nghiệm - postest).

Tạo ra sự biến đổi của biến độc lập (X) bằng cách tổ chức các hoạt động cùng nhau giữa cán bộ quản lý và học viên (các hoạt động này chưa được thực hiện trước đây), sau đó đánh giá sự biến đổi của biến phụ thuộc (Y).

2.3.3.3. Chọn mẫu thực nghiệm và đối chứng

Sau kết quả điều tra và phân tích thực trạng, trong số các cặp cán bộ quản lý và học viên có mức độ tương hợp thấp và dưới trung bình tham gia khảo sát ở diện rộng. Chúng tôi chọn ra 16 cặp cán bộ quản lý và học viên để thực nghiệm.

Mẫu thực nghiệm được lựa chọn từ mẫu điều tra đại trà. Cụ thể là:

- Mẫu thực nghiệm là 16 cặp cán bộ quản lý và học viên có mức độ tương hợp thấp và dưới trung bình (phụ lục 4).

- Về mẫu đối chứng, đối với đề tài này chúng tôi so sánh kết quả trước và sau thực nghiệm trên mẫu thực nghiệm, tức là so sánh kết quả thay đổi các tiêu chí tương hợp trước và sau thực nghiệm ngay ở nhóm thực nghiệm để khẳng định hiệu quả các biện pháp. Đồng thời chúng tôi cũng tiến hành so sánh với các nhóm cán bộ quản lý và học viên không chịu sự tác động của các biện pháp để có thêm cơ sở khẳng định.

2.3.3.4. Tiến trình thực nghiệm

Thực nghiệm được tiến hành 2 vòng trên các khách thể nói trên.

Trong quá trình sử dụng các biện pháp tác động chúng tôi đã tiến hành các bước như sau:

Bước 1: Trên cơ sở điều tra và xử lí kết quả thực trạng vào học kỳ II năm học 2013 - 2014, chọn ra những cặp cán bộ quản lý và học viên có mức độ tương hợp thấp. Chuẩn bị các điều kiện để tiến hành tác động vào đầu năm học sau như làm quen với cán bộ quản lý và học viên, tại trường, xin ý kiến nhà trường.

Bước 2: Tiến hành tác động và đo kết quả

Đo kết quả lần thực nghiệm lần 1: Đo mức độ tương hợp giữa cán bộ quản lý và học viên vào cuối học kì 1 năm học 2014 – 2015 ngay sau khi kết thúc vòng thực nghiệm thứ nhất. So sánh với kết quả trước thực nghiệm.

Điều chỉnh biện pháp tác động cho phù hợp hơn với thực tế để tiến hành lần 2.

Đo kết quả thực nghiệm lần 2: Được tiến hành vào cuối học kì II năm học 2014 – 2015. Đo mức độ tương hợp giữa cán bộ quản lý và học viên sau khi kết thúc vòng thực nghiệm thứ hai. So sánh với kết quả trước thực nghiệm và kết quả thực nghiệm lần 1.

Cách đo và đánh giá giống với cách đo và đánh giá ở thực trạng.

2.3.3.5. Địa điểm và thời gian tiến hành thực nghiệm

- Địa điểm tiến hành thực nghiệm: Quá trình tiến hành thực nghiệm tác động được tổ chức tại hệ học viên đào sỹ quan ngoại ngữ quân đội thuộc Học viện Khoa học quân sự.

- Thời gian tiến hành thực nghiệm được chia thành hai giai đoạn:

+ Giai đoạn đoạn 1: Thực nghiệm được tiến hành vào học kì I năm học 2014 – 2015

+ Giai đoạn đoạn 2: Thực nghiệm được tiến hành vào học kì II năm học 2014 - 2015

2.3.3.6. Tiến hành thực nghiệm

Xuất phát từ quan niệm về sự tương hợp tâm lý được tạo bởi các thành tố bộ phận. Mỗi thành tố có vai trò và đặc trưng riêng, do vậy chúng tôi sử dụng một số biện pháp tác động nhằm tác động vào từng thành tố.

Cụ thể, chúng tôi đã sử dụng các biện pháp sau:

a. Biện pháp thứ nhất: Tổ chức các hoạt động giao lưu trong đơn vị

* Mục đích: Giúp cho cán bộ quản lý và học viên hiểu nhau hơn và đồng cảm với nhau hơn, xây dựng bầu không khí tâm lý, gần gũi, đoàn kết, giúp đỡ nhau trên tình đồng chí đồng đội.

* Nội dung: Tổ các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể dục, thể thao, thường xuyên như: các buổi chiều vui chơi thể thao theo sở thích, tối thứ năm hàng tuần sinh hoạt văn hóa, văn nghệ, chúng tôi tổ chức tổ chức các dạ hội ngoại ngữ, tổ chức trò chơi thông qua các buổi sinh hoạt buổi tối. Thành lập tổ khoa học của lớp bao gồm các học viên học giỏi, do cán bộ quản lý về quân sự chỉ đạo nội dung, phương hướng hoạt động

* Cách tiến hành: - Phối hợp với phòng huấn luyện, cơ quan chính trị tổ chức

một buổi *dạ hội ngoại ngữ*, một buổi thăm *Bảo tàng Hồ Chí Minh*, một buổi thăm *Bảo tàng lịch sử* coi đây là một trong những nội dung học tập ngoại khóa.

- Dưới sự chỉ đạo của cán bộ quản lý về chính trị, hàng tháng tổ chức một buổi sinh hoạt lớp, một buổi sinh hoạt Đoàn, một buổi sinh hoạt Đảng. Sinh hoạt lớp do cán bộ quản lý về chính trị duy trì, sinh hoạt Đảng do bí thư chi bộ duy trì, sinh hoạt đoàn du bí thứ chi đoàn phụ trách. Trong các buổi sinh hoạt, ngoài các nội dung như đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của các tổ chức, phương hướng, nhiệm vụ tiếp theo, chúng tôi còn tổ chức các trò chơi như xây dựng chân dung tâm lý người khác, chia sẻ thông tin về bản thân, chia sẻ những mong muốn của mình về người khác. Trong đó có sự thông báo từ trước, cán bộ quản lý tìm hiểu về học viên mà mình phụ trách để giới thiệu trong buổi sinh hoạt và học viên cũng phải tìm hiểu về cán bộ quản lý của mình. Trong buổi sinh hoạt, trước tiên cả cán bộ quản lý và học viên ghi ra một mảnh giấy những điều đã biết, những điều cảm nhận về nhau (Những nội dung này chỉ một mình biết, dùng để so sánh với các thông tin sẽ thu nhận sau đó) nhấn mạnh những ưu điểm của nhau. Sau đó mọi người lần lượt giới thiệu với cả lớp những thông tin thu thập được về nhau. Sử dụng trò chơi lời khen ngọt ngào. Cả cán bộ quản lý và học viên ghi một lời khen chân thành đến với nhau, sau đó trao lời khen cho nhau một cách chân trọng. Cả cán bộ quản lý và học viên giữ lại lời khen đó cho riêng mình. Các trò chơi đó giúp cho cán bộ quản lý và học viên hiểu sâu về nhau hơn, tạo ra sự cảm thông giữa cán bộ quản lý và học viên.

b. Biện pháp thứ hai: tổ chức diễn đàn thanh niên và các phong trào thi đua trong đơn vị

* Mục đích

Xây dựng bầu không khí ấm áp trong tập thể quân nhân. Mọi người quan tâm chia sẻ niềm vui, nỗi buồn trong công việc hàng ngày, các nhu cầu tâm lý, tình cảm của các thành viên được thoả mãn, tránh được sự nhàm chán đơn điệu hàng ngày sẽ giúp cho cán bộ quản lý và học viên thấy tập thể quân nhân thực sự là tổ ấm là nơi gắn bó giữa cán bộ quản lý và học viên từ đó nâng cao mức độ tương hợp.

* Nội dung

Tổ chức diễn đàn thanh niên theo chủ đề. Chủ đề 1:*"Xây dựng môi trường*

văn hóa lành mạnh trong các nhà trường quân sự". Chủ đề "*Xây dựng bầu không khí tâm lý tích cực, lành mạnh trong tập thể*". Tổ chức phong trào thi đua *"Đoàn kết tốt, kỷ luật nghiêm*". Phát động trong đơn vị phong trào "*lá lành đùm lá rách*".

* Cách thực hiện:

- Trước diễn đàn chúng tôi tiến hành trao đổi, bàn bạc trong ban chỉ huy hệ quản lý học viên về nội dung, chương trình, cách tổ chức để tạo nên sự thống nhất về quan điểm trong đội ngũ cán bộ. Phân công khối trưởng chuẩn bị nội dung, tổ chức, quán triệt cho đơn vị về mục đích, nhiệm vụ của diễn đàn, chủ đề diễn đàn, thời gian, địa điểm tiến hành để từng người chuẩn bị ý kiến. Tổ chức diễn đàn với thái độ nghiêm túc, có sự tham gia của toàn bộ đơn vị.

- Để diễn đàn có chất lượng, chúng tôi phân công khối trưởng chuẩn bị nội dung, chương trình và duy trì thảo luận, thông báo trước nội dung thảo luận để mọi người chuẩn bị ý kiến. Dân chủ trong thảo luận, tạo điều kiện để mọi người chia sẻ những suy nghĩ của mình về mặt mạnh, yếu của bầu không khí tâm lý tập thể, những biện pháp xây dựng bầu không khí tâm lý tích cực trong tập thể. Hướng dẫn từng cá nhân đăng kí thi đua, trong suốt đợt thi đua có sự kiểm tra, theo dõi của ban thi đua và đội ngũ cán bộ chỉ huy hệ học viên. Hàng tháng đều có sơ kết, rút kinh nghiệm, kịp thời biểu dương các bộ phận, cá nhân thực hiện tốt các chỉ tiêu thi đua, phê bình, nhắc nhở các cá nhân có những biểu hiện lệch lạc

- Sau khi có sự thống nhất trong ban chỉ huy hệ học viên, cán bộ hệ cử những học viên học khá kèm cặp, giúp đỡ học viên học yếu. Cử những đảng viên, đoàn viên tiên tiến theo dõi, giúp đỡ những học viên còn hay mắc khuyết điểm. Đối với học viên gia đình còn gặp nhiều khó khăn, cán bộ đơn vị trực tiếp gặp gỡ, động viên thăm hỏi. Phát động trong đơn vị phong trào "*lá lành đùm lá rách*", quyên góp ủng hộ, giúp đỡ gia đình các học viên có khó khăn về kinh tế

- Chấp hành kỷ luật quân đội, những quy định của nhà trường, lối sống, đoàn kết nội bộ, đoàn kết quân dân, ý thức trách nhiệm trong xây dựng tập thể. Phát huy tinh thần tương trợ, giúp đỡ lẫn nhau, đặc biệt quan tâm những người có hoàn cảnh đặc biệt. Nhanh chóng phát hiện và xử lý kịp thời những biểu hiện lệch lạc trong

quan hệ ở các thành viên. Công việc này được tiến hành với sự tham gia của đội ngũ cán bộ quản lý trong lớp.

- Mỗi khi phát hiện những biểu hiện lệch lạc trong tập thể, cán bộ lớp tiến hành gặp gỡ đối tượng để tìm hiểu nguyên nhân, chỉ ra những hạn chế, sai lầm của họ, đồng thời khuyên bảo, khêu gợi lòng tự trọng của họ, vạch ra kế hoạch để họ khắc phục. Thông qua sinh hoạt tập thể để mọi người trong đơn vị đóng góp ý kiến phê bình một cách thẳng thắn. Với những trường hợp vi phạm lớn, có những hình thức kỷ luật thoả đáng theo đúng quy định của điều lệnh quân đội

2.3.3.7. Tiến hành đo đạc kết quả thực nghiệm

Trong số các tiêu chí trên chúng tôi chỉ chọn một số thông số cơ bản để đo và đánh giá hiệu quả tác động của các biện pháp tác động sau:

+ Sự hiểu biết lẫn nhau

+ Sự phối hợp lẫn nhau

Sau đó đo bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân là yếu tố gián tiếp ảnh hưởng đến mức độ tương hợp.

2.3.4. Phương pháp xử lý số liệu

Chúng tôi sử dụng phương pháp này để tính toán xử lý số liệu thu được qua điều tra bằng phiếu hỏi.

Sau khi kết thúc điều tra chính thức, đề tài xử lý số liệu theo chương trình phần mềm SPSS (statistic packge for sociai science) phiên bản 20.0. Các thông số và phép toán thống kê được chúng tôi sử dụng các chỉ số sau:

** Phân tích thống kê mô tả sử dụng các chỉ số sau:*

Điểm trung bình cộng (Mean) dùng để tính điểm đạt được ở từng mệnh đề và của từng yếu tố tâm lý.

Độ lệch chuẩn (Standardie Deviotion) dùng để mô tả mức độ phân tán câu hỏi hay mức độ tập trung của các câu trả lời mà khách thể đã chọn.

Kiểm định T-test được sử dụng để xác định sự khác biệt của các chỉ số giữa các năm, các trường, kiểm định giá trị thu được trước thực nghiệm và sau thực nghiệm.

Tần suất và chỉ số phần trăm các phương án trả lời

* Phần phân tích thống kê suy luận sử dụng các phép thống kê sau:

- Phân tích so sánh: Trong nghiên cứu này chủ yếu dùng phép so sánh giá trị trung bình (Compare means). Các giá trị trung bình được coi là khác nhau có ý nghĩa về mặt thống kê với xác xuất $p < 0.05$

- Phân tích tương quan hai biến: Dùng để tìm hiểu sự liên hệ bậc nhất giữa hai biến số, nghĩa là sự biến thiên ở một biến số xẩy ra đồng thời với sự biến thiên ở biến số kia như thế nào. Mức độ liên kết hay độ mạnh của mối liên hệ giữa hai biến số được đo bởi hệ số tương quan (r). Trong nghiên cứu này chúng tôi dùng hệ số tương quan Peafson- Poduduct moment. Hệ số này có giá trị từ -1 đến +1 cho biết độ mạnh và hướng của mối liên hệ đó. Giá trị + ($r > 0$) cho biết mối liên hệ thuận của hai biến số. Giá trị - ($r < 0$) cho biết mối liên hệ nghịch của hai biến số. Khi $r = 0$ thì hai biến đó không có mối liên hệ. Dựa vào hệ số xác suất (P) ta có thể biết mức độ có ý nghĩa của mối liên hệ. Khi $p < 0,05$ thì giá trị r được chấp nhận là có ý nghĩa phân tích về mối quan hệ giữa hai biến số.

- Kiểm định Anova được sử dụng để kiểm định sự khác biệt giữa các biến (từ 3 biến trở lên). Nếu sig ở bảng ANOVA < 0.05, chúng ta kết luận: Có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa các biến. Nếu sig ở bảng ANOVA >= 0.05, chúng ta kết luận: Không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa các biến so sánh.

- Phân tích hồi quy tuyến tính: Phép hồi quy tuyến tính cho phép xem xét mối quan hệ giữa hai biến phụ thuộc (biểu hiện mức độ tương hợp tâm lý) và các biến độc lập (yếu tố ảnh hưởng). Phân tích hồi quy khi các biến độc lập biến đổi thì biến phụ thuộc biến đổi như thế nào. Trong nghiên cứu này, chúng tôi xem xét mức độ tương hợp tâm lý thông qua mối quan hệ giữa các tiêu chí như sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm, sự phối hợp lẫn nhau thay đổi thì mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên thay đổi như thế nào.

Tiểu kết chương 2

Nghiên cứu này được thực hiện theo một chu trình tổ chức chặt chẽ theo các bước, các giai đoạn và kết hợp nhiều phương pháp nghiên cứu đa dạng đặc trưng của tâm lý học.

Quy trình tổ chức nghiên cứu luận án được thực hiện theo ba giai đoạn: Nghiên cứu lý luận, nghiên cứu thực tiễn và tổ chức thực nghiệm.

Phương pháp nghiên cứu bao gồm phương pháp nghiên cứu lý luận, phương pháp điều tra, phương pháp phỏng vấn, phương pháp quan sát, phương pháp trắc đặc xã hội, phương pháp thực nghiệm. Các số liệu thu được xử lý theo phương pháp định lượng và định tính một cách khoa học và tường minh với sự hỗ trợ của phần mền xử lý số liệu SPSS phiên bản 20.0.

Sử dụng thang 5 mức để định mức các mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội, theo quy ước: Mức 5: Cao; Mức 4: Trên TB; Mức 3: TB; Mức 2: Dưới TB; Mức 1: Thấp.

Kết quả thu được đủ tin cậy và có giá trị về mặt khoa học. Đặc biệt là sự kiểm chứng một số trường hợp cụ thể thông qua thực nghiệm tác động. Đây là cơ sở để có thể nhận được những kết quả nghiên cứu một cách khách quan và mang tính khoa học.

Chương 3
KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU TƯƠNG HỢP TÂM LÝ GIỮA CÁN BỘ QUẢN LÝ VÀ HỌC VIÊN Ở TRƯỜNG ĐÀO TẠO SỸ QUAN QUÂN ĐỘI

3.1. Đánh giá chung về mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường sĩ đào tạo sĩ quan quân đội

3.1.1. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội (xét chung)

Các kết quả tính toán về mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sỹ quan quân đội được trình bày trong bảng 3.1.

Bảng 3.1. Mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV (Xét chung)

STT	***Nội dung***	***ĐTB***	***ĐLC***	***Mức độ %***				
				Mức 1	*Mức 2*	*Mức 3*	*Mức 4*	*Mức 5*
				%	%	%	%	%
1	Hiểu biết	2.92	0.67	6,8	28.8	39	19.2	6.15
2	Đồng cảm	2.68	0.68	10.9	31.5	37.9	16.1	3.25
3	Phối hợp	2.66	0.75	8.25	38.4	34.2	16.2	2.8
TBC		**2.75**	**0.7**	**8.65**	**32.9**	**37**	**17.2**	**4.1**

Từ số liệu ở các bảng trên và từ sự phân tích tiêu chí các biểu hiện của quá trình tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sỹ quan quân đội, có thể rút ra một số nhận xét về mức độ tương hợp tâm lý và cán bộ quản lý như sau:

Mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan xoay quanh mức *"trung bình",* số tương hợp tâm lý ở mức cao hoặc thấp chiếm tỉ lệ rất nhỏ. Điều này được thể hiện qua ĐTB là 2.75 và qua phân phối các mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội: > 80% số cán bộ quản lý và học viên tương hợp với nhau ở mức trung bình, trên trung bình và dưới trung bình.

Xét về mặt định lượng, tương hợp tâm lý được biểu hiện qua các thành phần

tâm lý. Các thành phần tâm lý như sự hiểu biết lẫn nhau chủ yếu ở mức trung bình, đặc biệt là sự đồng cảm và sự phối hợp lẫn nhau ở mức dưới trung bình.Chính vì vậy, tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội chủ yếu ở mức trung bình và dưới trung bình. Thực trạng mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội cho thấy rõ: Tuy có sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên ở mức trung bình, nhưng sự đồng cảm và phối hợp lẫn nhau ở mức dưới trung bình nên có sự tương hợp giữa cán bộ quản lý và học viên ở mức dưới trung bình và thấp chiếm tỉ lệ khá cao 41,55%. Điều này cho thấy một bức trang chung về sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các thành phần tâm lý và vai trò của các thành phần tâm lý đến sự tương hợp tâm lý. Bởi lẽ, khi sự thân thiện, gần gũi, sự tương đồng, sự chấp nhận với nhau giữa cán bộ quản lý và học viên ở các lĩnh vực trong quá trình hoạt động cùng nhau không cao. Đặc biệt là sự hiểu biết, đồng cảm với nhau còn hạn chế, trong đó có sự hạn chế về *hiểu tính cách, xu hướng*, khả năng nắm bắt để hiểu *về trạng thái cảm xúc* của nhau là những biểu hiện cốt lõi nhằm tìm kiếm sự tương hợp tâm lý, sẽ khó có được sự tương hợp tâm lý ở mức cao, dẫn đến hoạt động cùng nhau chỉ còn đơn thuần là "trách nhiệm" và "nghĩa vụ" chứ không xuất phát từ sự "đồng lòng, đồng sức" và một khi mỗi bên tinh thần trách nhiệm kém, một bên thực thi nghĩa vụ chưa cao thì quá trình phối hợp với nhau trong hoạt động khó đạt hiệu quả được.

Xét về mặt định tính khi chúng tôi xem xét tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên có mức độ *tương hợp tâm lý thấp* có thể thấy các biểu hiện cơ bản sau:

Mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên chỉ mang tính hình thức, ít hoạt động và không có sức sống. Trong mối quan hệ này chỉ là cái vỏ bề ngoài, là sự sắp đặt một cách đơn giản. Điều đó cho thấy mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên không có sự lôi cuốn và các thành viên không có sự gắn bó với nhau, không có sự sự hiểu biết lẫn nhau. Cũng chính vì lẽ đó, giữa cán bộ quản lý và học viên không có sự phối hợp với nhau một cách hiệu quản trong quá trình hoạt động cùng nhau. Như vậy, một mặt cán bộ quản lý không lôi cuốn được học viên tham gia các hoạt động một cách tự nguyện, mặt khác học viên không muốn tham gia. Cả hai điều này làm cho sự

tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý ở mức độ thấp. Khi xem xét về mặt cảm xúc ở mối quan hệ này cũng cho thấy sự thông cảm, hay chấp nhận nhau không cao giữa cán bộ quản lý và học viên, mức độ hài lòng về nhau không cao. Đa số cán bộ quản lý và học viên không có sự đồng nhất khi làm việc cùng nhau. Bên cạnh đó, với mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên có mức độ tương hợp tâm lý thấp vai trò của cán bộ quản lý không cao và rất mờ nhạt. Chỉ có rất ít ý kiến đánh giá cán bộ quản lý có sự lôi cuốn với các học viên mà mình quản lý. Theo sự phản ánh qua quá trình tiếp xúc, trò chuyện, nhiều học viên cho biết cảm nhận của bản thân về cán bộ quản lý trong quá trình hoạt động cùng nhau, học viên Nguyễn N A học viên năm 3 (HVKHQS) cho biết: "*...em thấy mối quan hệ giữa chúng em với CBQL ở trường rất nhạt, không thân thiện, sự thông cảm, đồng cảm, gần gũi giữa CBQL với HV ít.* Em cũng chia sẻ,*" chúng em cũng biết, học ở quân đội phải chấp hành kỉ luật, và phục tùng mệnh lệnh của người chỉ huy. Tuy nhiên, chúng em cũng cần được CBQL không chỉ chú ý rèn luyện kỉ luật cho chúng em, mà còn quan tâm tới tâm tư, đời sống trên cơ sở CBQL hiểu HV, HV hiểu CBQL. Nếu được vậy, chắc chắn kết quả học tập, rèn luyện của chúng em sẽ được nâng cao. Còn giờ như em thấy, tình cảm giữa CBQL và HV sao xa quá".*

Khi được hỏi thêm: Vậy theo em, điều đó có ảnh hưởng gì đến quá trình và hiệu quả học tập của bản thân không? *Nguyễn T N A trả lời: "có chứ cô, nhiều lúc em cảm thấy mệt mỏi, căng thẳng không hứng thú, có nhiều vấn đề muốn hỏi, nhưng cũng chả muốn hỏi, chả có hứng thú học cô ạ."*

Sinh viên Cao T Ph (NH) cho biết: *".... CBQL ít thông cảm, đồng cảm với HV, nhiều CBQL nói một đằng làm một nẻo....."*

Ngược lại với chia sẻ của học viên, nhiều CBQL cho rằng, *học viên hiện nay thực dụng, mục đích nghề nghiệp và lý tưởng cuộc sống mờ nhạt. Không xác định đúng mục tiêu học tập, trên lớp học tập đối phó, ít sự tìm tòi, khám phá, ngại khó, ngại khổ. Tính tôn trọng người khác trong đó có sự tôn trọng CBQL thấp. Ít nỗ lực, phấn đấu nhưng lại hay đòi hỏi quyền lợi*.

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên có mức độ *trung bình* phổ biến hơn được biểu hiện:

Giữa cán bộ quản lý và học viên có sự đồng cảm, nhưng chưa đến mức hiểu được trạng thái cảm xúc và tâm trạng, tư tưởng của nhau. Các chủ thể còn nhiều điều không thể hiểu về nhau. Vẫn có nhiều bất đồng trong quan hệ cùng nhau không thể hòa hợp được. Ở mức độ này giữa cán bộ quản lý và học viên đã thể hiện mong muốn hoạt động cùng nhau cao hơn, đã thể hiện tính tích cực trong cách tình huống riêng lẻ. Giữa cán bộ quản lý và học viên hoạt động học tập cùng nhau và hoạt động ngoại khóa hầu như không có. Giữa cán bộ quản lý và học viên chủ yếu hoạt động khi có một cú hích nào đó khi như phải tham gia phong trào bắt buộc, cán bộ quản lý và học viên vẫn còn nhiều điều chưa thống nhất được với nhau. Do vậy, các hoạt động mang tính riêng lẻ, tình huống, chưa chủ động thực hiện các hoạt động ngoại khóa và giao lưu với nhau một cách thoải mái. Hoạt động chia sẻ giúp đỡ lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong đời sống chưa được đặt ra. Tuy nhiên nếu được khuyến khích, quan tâm, giữa cán bộ quản lý và học viên thể hiện sự tích cực và đồng cảm với nhau tốt hơn. Như vậy, tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở mức độ trung bình chưa thực sự hiểu và đồng cảm với nhau nhiều hơn, nhưng đã có tiền đề tương đối tốt để thực hiện đầy đủ các hoạt động học tập và các hoạt động khác khi tham gia cùng nhau, từ đó tạo sự gắn kết với nhau hơn giữa cán bộ quản lý và học viên. Các quan hệ cảm xúc ở mức độ này mở rộng hơn, học viên và cán bộ quản lý giao tiếp với nhau một cách cởi mở hơn,. Đây cũng là một điều vô cùng quan trọng tương hợp tâm lý. Điều này thể hiện ở bầu không khí trong tập thể quân nhân tương đối tích cực và thoải mái hơn trong quá trình giao tiếp học viên không còn cảm thấy có khoảng cách khi tiếp xúc với cán bộ quản lý.

Với mức độ tương hợp *trên trung bình* thì quan hệ cảm xúc giữa cán bộ quản lý và học viên có quan hệ cảm xúc tốt, có sự hài lòng khi hoạt động cùng nhau, giúp đỡ nhau trong học tập và rèn luyện, đoàn kết, hòa đồng và sáng tạo. CBQL và HV có hòa hợp tương tương đối về một số vấn đề. Tuy nhiên, vẫn có những bất đồng nhất định, chưa hiểu thấu những ẩn chứa bên trong của nhau trong quá trình hoạt động. Cán bộ quản lý và học viên có thái độ đối với công việc, mong muốn được gắn bó với nhau, có sự trao đổi, trò chuyện thoải mái, ít xét nét định kiến với nhau. Chính điều này đem lại kết quả cao trong học tập, phát huy được tính sáng tạo và

năng động của học viên. *"Mỗi lần đến trò chuyện với cán bộ quản lý tôi thấy thêm yêu đời, luôn làm cho tôi cảm thấy vui vẻ vì được trò chuyện và bàn luận về các vấn đề học tập và cuộc sống với cán bộ quản lý*" - học viên Nguyễn V T tâm sự.

Như vậy, các chỉ số và các biểu hiện về tương hợp tâm lý cho thấy giữa cán bộ quản lý và học viên có mức độ tương hợp thấp và dưới trung bình. Có một số nguyên nhân sau:

- Cán bộ quản lý và học viên còn ít hiểu biết về nhau, nhất là đời tư của nhau. Về phía học viên, do đặc điểm riêng của họ nên không phải bao giờ cũng hiểu hết về cán bộ quản lý. Vì vậy, học viên thường gặp khó khăn khi tìm hiểu về cán bộ quản lý. Cán bộ quản lý một lúc phải quản lý rất nhiều học viên cho nên để hiểu được cặn kẽ từng học viên mình quản lý là một điều khó khăn. Chính sự hiểu biết hạn chế về học viên mình quản lý cho nên dẫn đến những nhận xét, đánh giá phiến diện về học viên mình quản lý.

- Văn hóa giao tiếp còn hạn chế. Trong giao tiếp giữa cán bộ quản lý và học viên vẫn còn xẩy ra hiện tượng cán bộ quản lý dọa nạt, mắc nhiếc học viên. Một số cán bộ thường lấy mệnh lệnh, quyền lực làm chính khi xử lý mối quan hệ với học viên.

- Các hoạt động trong quá trình hoạt tập tại trường chưa được tổ chức có hiệu quả, chưa tạo được sự phụ thuộc lẫn nhau chặt chẽ giữa cán bộ quản lý và học viên cũng như chưa tạo được sụ liên kết mục đích cá nhân với mục đích chung khi thực hiện các hoạt động. Không tạo ra sự thu hút mạnh mẽ với các thành viên khi tham gia. Hệ quả là sự phối hợp lẫn nhau không cao.

Từ việc phân tích các mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội có thể khái quát những nội dung sau.

- Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan ở mức trung bình. Kết quả này phản ánh tương đối chính xác thực trạng tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

- Việc coi sự tương hợp tâm lý là một chỉnh thể được tạo bởi các thành phần tâm lý là sự hiểu biết; đồng cảm; phối hợp là có sơ sở. Các thành phần có vị trí và vai trò riêng trong chỉnh thể. Từ đó có những định hướng rõ ràng trong việc nghiên cứu sâu hơn từng lớp cấu trúc thành phần của tương hợp tâm lý.

Để làm rõ hơn thực trạng sự tương hợp tâm lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội, chúng tôi tiến hành so sánh sự tương hợp tâm lý theo năm học và theo trường. Việc so sánh này giúp xác thực sự tương hợp tâm lý nói chung và phân tích những yếu tố giống và khác nhau ở các trường, từ đó phát hiện những yếu tố cơ bản ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý.

3.1.2. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội (xét theo năm học)

Để làm rõ mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên, chúng tôi xem xét vấn đề này theo năm học của học viên. Kết quả thống kê được thể hiện trong bảng 3.2.

Bảng 3.2. Mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV xét theo năm học

Nội dung	***Năm 1&2***		***Năm 3&4***	
	ĐTB	***ĐLC***	***ĐTB***	***ĐLC***
Hiểu biết	2.81	0.67	2.95	0.7
Đồng cảm	2.62	0.68	2.74	0.71
Phối hợp	2.6	0.7	2.68	0.65
TBC	**2.67**	**0.68**	**2.79**	**0.68**

Kết quả cho thấy, mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở cả 4 năm đạt ở mức dưới trung bình và trung bình, không có năm nào ở mức độ thấp hay mức độ cao. So sánh biểu hiện tương hợp tâm lý theo năm học giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội cho thấy: tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên năm 3&4 cao hơn năm 1&2 khi xem xét ĐTB từng tiêu chí trong thang đo cũng như điểm trung bình chung. Điều đó chứng tỏ, thời gian tiếp xúc càng sẽ giúp con người hiểu nhau hơn, đồng cảm với nhau hơn. Khi hiểu nhau và đồng cảm với nhau sẽ khiến người ta tương hợp với nhau hơn. Cán bộ quản lý có thời gian, điều kiện tiếp xúc với học viên năm 3&4 nhiều hơn học viên năm 1&2 nên có sự hiểu biết về học viên của mình quản lý nhiều hơn và học viên cũng vậy. Tuy nhiên các chỉ số trung bình của các năm tương đương nhau, không có chỉ số vượt trội hoặc thấp hẳn. Chiều hướng biến đổi theo năm học cũng không được nhận

thấy rõ, các chỉ số có sự khác biệt không đáng kể. Qua kết quả phản ánh ĐTB từng tiêu chí trên toàn bộ thang đo về tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên, tuy có sự chênh lệch về điểm số, nhưng sự chênh lệch này chưa có ý nghĩa về mặt thống kê, khi kiểm định T – test cho kết quả t=0.039<0.05 chứng tỏ không có sự khác nhau về mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở cả 4 năm và đều ở mức độ trung bình.

3.1.3. Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên xét theo trường

Bảng 3.3. Mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV (xét theo trường)

Nội dung	***ĐTB theo trường***		
	SQLQ1	***HVKTQS***	***HVKHQS***
Hiểu biết	2.76	2.91	2.98
Đồng cảm	2.6	2.7	2.73
Phối hợp	2.66	2.67	2.68
Chung	**2.67**	**2.76**	**2.79**

Nhìn vào bảng 3.3 cho thấy tất cả các trường đều có sự tương hợp tâm lý ở mức độ thấp với sự chênh lệch điểm số giữa các chỉ số là rất nhỏ. So sánh kết quả này với kết quả tương hợp tâm lý ở phần phân tích chung cho thấy có sự tương đồng. Để xác định sự khác biết giữa các chỉ số, chúng tôi tiến hành kiểm định ANOVA theo trường. Kiểm định cho kết quả sig.=0.32 cho thấy sự khác biệt về mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV trong các trường sỹ quan quân đội không nhiều. Sự khác biệt này không mang ý nghĩa về mặt thông kê.

Từ việc phân tích thực trạng các mức độ tiêu chí để tương hợp tâm lý có thể kết luận như sau:

- Sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan ở mức độ trung bình, không có sự khác biệt mức độ theo trường, theo năm học.

- Mức độ các thành phần tâm lý tạo gia sự tương hợp tâm lý là không đồng nhất, sự hiểu biết lẫn nhau ở mức độ trung bình, sự đồng cảm và phối hợp lẫn nhau ở mức độ thấp. Không có sự thay đổi mức độ của các thành phần tâm lý theo các khối lớp, mặc dù có sự khác biệt trong chỉ số của một số thành phần tâm lý.

3.2. Biểu hiện của tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

3.2.1. Hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tao sỹ quan quân đội

Hiểu biết lẫn nhau là yếu tố không thể thiếu trong tương hợp tâm lý. Muốn tương hợp tâm lý đạt kết quả cao thì cần có sự hiểu biết lẫn nhau giữa các cá nhân để nắm được bản chất của nhau, đánh giá được nhau, thông cảm lẫn nhau và cùng phối hợp. Chính vì vậy, khi tìm hiểu tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội, chúng tôi đã đi sâu phân tích sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan. Để tìm hiểu vấn đề này chúng tôi xem xét trên hai góc độ: Đánh giá chung và phân tích kết quả khảo sát theo năm học và theo trường.

3.2.1.1. Đánh giá chung về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV

Khi tìm hiểu thực trạng mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV chúng tôi, chúng tôi xem xét trên các phương diện sau: CBQL và HV tự đánh giá về chính bản thân mình và CBQL và HV đánh giá về nhau từ đó chúng tôi đi sâu phân tích sự hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV đào tao sỹ quan quân đội.

Các kết quả về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV được chúng tôi tổng hợp ở bảng 3.4, 3.5

Bảng 3.4. Mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV, theo đánh giá của CBQL

STT	Nội dung	CBQL hiểu HV							HV tự đánh giá						
		ĐTB	ĐLC	Mức độ(%)					ĐTB	ĐLC	Mức độ(%)				
				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
1	Năng lực	3.11	0.76	4.0	29.8	30.4	22.2	13.4	3.48	0.64	1.4	15.1	34.2	41.4	8.2
2	Tính cách	2.77	0.52	6.5	28.9	46.5	16.2	1.7	4.06	0.54	0.2	4.7	18.9	45.2	31
3	Khí chất	2.81	0.73	10.9	26.4	37.5	20.4	4.7	3.47	0.74	0	7	55.1	34.2	3.7
4	Xu hướng	3.15	0.78	1.6	22.2	47.7	15.9	12.4	4.03	0.68	0.3	2.7	26	48.7	21.9
TBC		**2.96**	**0.7**	**5.75**	**26.8**	**40.5**	**18.6**	**8.05**	**3.76**	**0.65**	**0.5**	**7.4**	**33.5**	**42.4**	**16.2**

Kết quả thu được cho thấy: căn cứ vào ĐTB và tỉ lệ % cho thấy, sự hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV chỉ ở mức trung bình và dưới trung bình. Biểu hiện tỉ lệ đánh giá nhiều ở mức 2,3 và 4. Trong đó tỉ lệ cao nhất là mức 3 (mức trung bình) chiếm 40.5%; mức 2 (thấp) 26,8% và mức 4 (trên trung bình) tỉ lệ 18,6%. Hai mức còn lại, mức 1 (rất thấp) và mức 5 (rất cao) chiếm một tỉ lệ nhỏ. Trong khi đó sự hiểu biết của HV về bản thân mình thì cao hơn so với sự hiểu biết của CBQL về học viên. Điều này được thể hiện ở cả ĐTB và phân phối tỉ lệ %. Về tỉ lệ % từ mức trung bình (mức 3) đến mức rất cao (mức 5) đều > 90% số nghiệm thể khảo sát, trong đó > 50% ở mức cao và rất cao (mức 4, mức 5) ở mức cao đến rất cao chiếm 58.6%. Xem xét từng lĩnh vực trên tiểu thang đo cho thấy, lĩnh vực hiểu về Xu hướng của học viên có 47.7% cán bộ quản lý lựa chọn mức trung bình, 15,9% mức cao và có 12,4 chọn mức rất cao, dưới trung bình và rất thấp tỉ lệ lựa chọn là >20%. Các lĩnh vực khác tỉ lệ lựa chọn mức 1 và 2 lên đến > 30% như hiểu về *Năng lực, Hiểu về tính cách, Hiểu về khí chất* của học viên. So sánh lĩnh vực trên thang đo cho thấy, lĩnh vực đánh giá cao nhất ở cán bộ quản lý về học viên là hiểu về *Xu hướng* với ĐTB là 3,15; Thứ 2 là hiểu về *Năng lực* với ĐTB là 3.11. Thấp nhất là hiểu về *Tính cách* với ĐTB 2.77.

Tiến hành kiểm định T – test để xác định sự khác biệt giữa các chỉ số, chúng tôi thu được kết quả p=0.043 (α=0.05) chứng tỏ có sự khác biệt giữa các chỉ số về mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV, theo đánh giá của CBQL và sự khác biệt này có ý nghĩa về mặt thống kê. Điều đó cho thấy, trong quá trình quản lý học viên khi cán bộ quản lý có sự hiểu biết không cao về học viên của mình, trong đó có sự hạn chế hiểu về tính cách, khí chất, năng lực là những biểu hiện cốt lõi trong tương hợp tâm lý, sẽ khó có sự đồng cảm ở mức độ cao trong tương hợp, dẫn đến sự phối hợp với nhau chỉ còn đơn thuần là trách nhiệm và nghĩa vụ và một khi một bên tinh thần tránh nhiệm kém, một bên thực thi nghĩa vụ chưa cao thì khó có sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội.

Bảng 3.5. Mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV, theo đánh giá của HV

STT	Nội dung	HV hiểu CBQL							CBQL tự đánh giá						
		ĐTB	ĐLC	Tỉ lệ % các mức độ(%)					ĐTB	ĐLC	Mức độ(%)				
				1	2	3	4	5			1	2	3	4	5
1	Năng lực	2.78	0.67	11.0	27.6	36.1	21.6	3.5	3.82	0.78	0	4.1	29.7	53	13.2
2	Tính cách	2.87	0.68	0	36.0	44.9	14.7	4.1	4.35	0.86	0.5	2.7	4.6	53	39.3
3	Khí chất	2.82	0.87	9.5	28.1	37.3	20.2	4.8	2.89	0.89	0.5	41.1	41.1	16	1.4
4	Xu hướng	2.75	0.69	10.7	31.8	31.8	22.6	3.0	4.11	0.76	0.5	2.7	9.6	56.2	31.1
TBC		**2.8**	**0.72**	**7.8**	**30.9**	**37.5**	**19.8**	**3.8**	**3.79**	**0.82**	**0.4**	**12.6**	**21.2**	**44.5**	**21.2**

Nhìn vào bảng 3.5 ta thấy, mức độ hiểu biết của học viên về cán bộ quản lý ở mức dưới trung bình với điểm trung bình chung là 2.8, Xem xét trên các tiêu chí của thang đo cho thấy, tỉ lệ học viên hiểu về cán bộ quản lý ở mức thấp đến trung bình khá cao chiếm > 75 % ở tất cả các tiêu chí. Cũng giống như học viên, cán bộ tự đánh giá về bản thân mình khá cao với điểm trung bình chung là 3.79. Kiểm định T – test tìm hiểu sự khác biệt về những chỉ số thể hiện mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV, theo đánh giá của HV cho kết quả p=0.0076 (α=0.05) cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa giữa CBQL và HV. (Phụ lục 3.2). Điều này chứng tỏ trong quá trình học tập tại trường sỹ quan, học viên chưa có sự hiểu biết cao về cán bộ quản lý của mình khi so sánh giữa tự đánh giá của cán bộ quản lý về bản thân mình với sự đánh giá của học viên về cán bộ quản lý.

Trong các biểu hiện hiểu biết theo đánh giá của học viên về cán bộ quản lý, cao nhất là hiểu về *Tính cách* với ĐTB là 2.8. Tỉ lệ % cũng phản ánh điều này có đến 63.7% học viên đánh giá ở mức trung bình đến cao và không có ý kiến nào đánh giá ở mức rất thấp. Đánh giá thấp nhất là hiểu về Xu hướng với ĐTB 2.75, có đến 45.5% ý kiến đánh giá ở mức độ thấp. Điều này cho thấy, học viên còn hạn chế về khả năng hiểu, nắm bắt những mong muốn, yêu cầu của cán bộ quản lý trong quá trình hoạt động cùng nhau. Sự hạn chế đó chắc chắn sẽ ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trong đào tạo sỹ quan.

Chúng ta đều biết, tương hợp tâm lý phụ thuộc rất lớn vào sự hiểu biết lẫn nhau giữa các chủ thể. Tuy nhiên, kết quả khảo sát đã phản ánh học viên chưa có sự hiểu biết cao về cán bộ quản lý, sự hiểu biết chỉ ở mức trung bình, mà một khi con người trong mối quan hệ thiếu đi sự hiểu biết lẫn nhau, chắc chắn khó đạt hiệu quả cao trong thiết lập, tiến hành và duy trì mối quan hệ tốt đẹp.

So sánh giữa sự tự đánh giá mức độ hiểu biết về nhau giữa cán bộ quản lý và học viên (bảng 3.4 và 3.5) cho thấy, *sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý chủ yếu ở mức trung bình. Nhất là sự hiểu biết của học viên với cán bộ quản lý*. Bởi lẽ, cả ĐTB và tỉ lệ % các mức độ hiểu biết đều phản ánh điều đó đều phản ánh điều đó. Về ĐTB, các chỉ số cán bộ quản lý hiểu học viên, học viên hiểu cán bộ quản lý đều ở mức ~ 2.8 điểm. Mặt khác, tỉ lệ cán bộ quản lý hiểu học viên và học viên hiểu cán bộ quản lý từ trung bình đến thấp đều cao (CBQL - HV: 73,05%; HV- CBQL: 76.2%). *Tuy có sự khác nhau đôi chút về ĐTB và độ phân tán, nhưng về cơ bản có sự tương đồng giữa cán bộ quản lý và học viên trong đánh giá về mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý*. Điều này được thể hiện cả phương diện ĐTB và độ phân tán. Nói cách khác, sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên có sự chênh lệch về điểm số nhưng không có sự khác biệt về mức độ.

Có thể nói rằng, trong các trường đào tạo sỹ quan quân đội, sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên còn nhiều hạn chế và chỉ ở mức trung bình, đây sẽ là trở ngại làm ảnh hưởng tới sự tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV trong quá trình đào tạo sỹ quan. Bởi lẽ, sự tương hợp tâm lý một phần phụ thuộc vào mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa các chủ thể. Vì vậy, rất cần có sự thông hiểu nhau. Trong khi đó, giữa cán bộ quản lý và học viên mức hiểu chưa cao.

Về nguyên nhân của mức độ hiểu biết lẫn nhau chưa cao là do cả hai phía. Một mặt, trong quá trình quản lý học viên cán bộ quản lý chưa thực sự làm cho học viên hiểu và quan tâm đến những vất vả mà mà người quản lý phải làm, chưa tạo điều kiện để học viên thấu hiểu những và chia sẻ những khó khăn mà cán bộ quản lý gặp phải trong quá trình quản lý học viên. Cán bộ quản lý cũng cũng chưa thực sự

coi trọng và quan tâm tìm hiểu tâm tư, nguyện vọng của học viên trong quá trình quản lý. Mặt khác, về phía học viên cũng chưa thực sự coi trọng và cố gắng hiểu, chia sẻ với cán bộ quản lý trong quá trình học tập và rèn luyện tại trường. Rõ ràng đây là trở ngại đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quả lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội.

Để làm rõ nhận định trên, chúng tôi tiến hành phỏng vấn sâu, quan sát một số cán bộ quản lý và học viên. Kết quả thu được hoàn toàn thống nhất với kết luận trên. Nhiều cán bộ quản lý tâm sự "*Chúng tôi có rất nhiều việc, các buổi sinh hoạt đơn vị chỉ định hướng cho các em rèn luyện và phấn đấu, các em cũng ít khi bày tỏ nguyện vọng của mình với cán bộ quản lý*." Phỏng vấn một số học viên họ cũng nói "*Ngoài kỷ luật, chúng em cũng rất cần một điểm tựa tinh thần, một nơi để tâm sự và bày tỏ nguyện vọng của mình, nhưng cán bộ quản lý chưa thực sự gần gũi và hiểu nhu cầu của chúng em*" Thậm chí một số học viên còn nói: "*Cán bộ quản lý thường để ý đến các sai sót và việc sinh hoạt để kỷ luật học viên chứ ít khi quan tâm khuyến khích và tạo điều kiện để chúng em phát huy được hết khả năng của mình*".

Vì vậy, để có được sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên, cán bộ quản lý, một mặt, cần tìm và hiểu hơn tâm tư, nguyện vọng và các đặc điểm tâm lý của học viên, mặt khác, cần làm cho học viên hiểu mình hơn, hiểu được sự quan tâm của cán bộ quản lý đến học viên. Đồng thời cũng tạo điều kiện để học viên có thể thoải mái chia sẻ với cán bộ quản lý những tâm tư, tình cảm để cả hai cùng hiểu nhau hơn trong quá trình tương tác với nhau.

3.2.1.2. Hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên theo năm học

Vấn đề đặt ra là năm học có liên quan đến mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý? Nói cách khác, năm học có ảnh hưởng đến mức độ tương hợp giữa cán bộ quản lý và học viên? Để làm rõ mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên, chúng tôi xem xét vấn đề này theo năm học của học viên. Kết quả thống kê được thể hiện trong bảng 3.6

Bảng 3.6. Mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV xét theo năm học

Các biểu hiện	*Năm 1&2*				*Năm 3&4*			
	CBQL hiểu HV		*HV hiểu CBQL*		*CBQL hiểu HV*		*HV hiểu CBQL*	
	ĐTB	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*
Năng lực	2.97	0.75	2.75	0.69	3.25	0.56	2.81	0.53
Tính cách	2.72	0.73	2.8	0.85	2.82	0.67	2.94	0.64
Khí chất	2.74	0.67	2.78	0.76	2.88	0.58	2.86	0.72
Xu hướng	3.03	0.54	2.71	0.81	3.27	0.64	2.79	0.75
TBC	**2.86**	**0.67**	**2.76**	**0.77**	**3.05**	**0.61**	**2.85**	**0.66**

Từ kết quả ở bảng 3.6 chúng tôi thấy rằng sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo năm thứ 1 và năm thứ 2 ở mức trung bình. Điều này phản ánh cụ thể qua ĐTB ở từng nội dung (nội dung thấp nhất là 2,71, nội dung cao nhất là 3.03), ĐTB chung của tất cả các nội dung ở cả hai phía cán bộ quản lý – học viên và học viên- cán bộ quản lý là 2,86 và 2,76. Trong đó cán bộ quản lý hiểu về năng lực, hiểu về xu hướng của học viên năm 1&2 là nội dung có ĐTB cao hơn các nội dung khác ĐTB của hai nội dung này lần lượt là 2.97 và 3.03. Còn hiểu về tính cách và khí chất của học viên năm 1&2 có mức độ thấp hơn với ĐTB của *Tính cách* là 2.72; *Khí chất* là 2.74 với các nội dung trên. Sở dĩ cán bộ quản lý có sự hiểu biết về *Tính cách* và *Khí chất* của học viên thấp hơn các nội dung khác vì một cán bộ quản lý phải quản lý rất nhiều học viên nên để hiểu cặn kẽ tính cách cũng như khí chất của từng học viên còn hạn chế. Với sự hiểu biết của học viên về cán bộ quản lý năm thứ 1&2 tuy có sự khác nhau đôi chút, nhưng về cơ bản có sự tương đồng giữa cán bộ quản lý và học viên trong đánh giá về mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên năm thứ 1&2.

Sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên năm thứ 3&4 cho thấy: cán bộ quản lý có sự hiểu biết về học viên cao hơn so với học viên hiểu về cán bộ quản lý. Trước hết, xem xét ĐTB cho thấy, mức độ hiểu biết của cán bộ quản lý và học viên năm 3&4 là 3.05, học viên hiểu cán bộ quản lý là 2.85. Điều này cũng

hoàn toàn phù hợp với thực tiễn vì trong suốt từ năm thứ nhất đến năm thứ tư cán bộ quản lý luôn theo sát học viên trong các hoạt động và đây cũng là nhiệm vụ chính trị trung tâm của cán bộ quản lý nên sự hiểu biết của cán bộ quản lý về học viên sẽ cao hơn học viên hiểu về cán bộ quản lý.

Kiểm định T-test về sự khác biệt giữa học viên năm 1&2 và năm 3&4 cho kết quả như sau $p=0.036 < 0.05$ chứng tỏ có sự khác biệt về mức độ hiểu biết (tính cách, khí chất, năng lực, xu hướng) của học viên năm 1&2 và học viên năm 3&4. Sự khác biệt này mang ý nghĩa về mặt thống kê. Tức là, có sự tăng lên về mặt hiểu biết lẫn nhau theo số năm các em học tập, rèn luyện, tu dưỡng tại học viện. Kết quả cho thấy rằng mức độ hiểu biết về nhau giữa cán bộ quản lý và học viên xem xét theo năm tăng lên theo thời gian đào tạo. Cụ thể là cả cán bộ quản lý và học viên năm 3&4 có xu thế hiểu nhau nhiều hơn so với học viên năm 1&2 khi so sánh ĐTB chung, cũng như khi so sánh trên các tiêu chí đo. Điều đó có nghĩa, thời gian tiếp xúc càng lâu sẽ giúp con người ta có điều kiện hiểu nhau hơn. Cán bộ quản lý có thời gian, điều kiện tiếp xúc với học viên năm 3&4 lâu hơn với học viên năm 1&2 nên hiểu học viên của mình quản lý hơn và học viên cũng vậy.

Xem xét từng lĩnh vực biểu hiện trên thang đo cho thấy, sự tăng lên hầu hết các tiêu chí ở năm 3&4 trên cả cán bộ quản lý và học viên. Tuy nhiên, kết quả cũng phản ánh một thực tế là sự hiểu biết về nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan xét theo năm, tuy có sự chênh lệch nhau về điểm số nhưng lại chưa có sự khác nhau về mức độ. Cụ thể: ĐTB chung hiểu biết của cán bộ quản lý về học viên năm 1&2 là 2.86; học viên là 2.75. ĐTB của cán bộ quản lý về học viên năm 3&4 là 3.05; học viên là 2,81. Điều này chỉ báo một thực trạng là sự hiểu biết và nhu cầu muốn hiểu biết về nhau trong mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên ngày càng ít, bộc lộ một lối sống kép kín, thiếu sự quan tâm đến nhau ở cả cán bộ quản lý và học viên. Với vai trò là người quản lý học viên mặc dù quản lý học viên cả một quá trình học tập, rèn luyện suốt từ năm thứ nhất đến năm thứ tư qua các biểu hiện cũng chỉ đạt mức dưới trung bình và học viên cũng vậy, dù đã trải qua gần hết "cuộc đời học viên" nhưng sự hiểu biết về cán bộ quản lý không vì thế mà nhiều hơn. Cụ thể: các biểu hiện như *hiểu về tính cách, khí chất* ... của cả cán bộ quản lý

và học viên hạn chế với các chỉ số thấp nhất trong thang đo phản ánh sự hời hợt, thờ ơ trong hiểu biết của cán bộ quản lý về học viên và ngược lại. Thực tiễn cho thấy, quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên vẫn còn những khoảng cách nhất định, mặc dù học cùng sống, hoạt động trong một tập thể nhất định. Một số cán bộ quản lý muốn giữ khoảng cách giữa mình với học viên. Nếu khoảng cách này càng tăng sẽ có hiện tượng xa rời học viên. Và vì thế, những tiếp xúc cá nhân của học viên với cán bộ quản lý giảm, giữa họ chỉ là quan hệ công việc thuần. Việc thiết lập duy trì một mối quan hệ nếu thiếu hẳn sự hiểu biết về nhau sẽ khó đạt được kết quả, đây là một thực tế đáng lo ngại. Qua trò chuyện, phỏng vấn, học viên Nguyễn Đức C (lớp 5QH - HVKHQS) cho biết *"Em thường lảng tránh tiếp xúc với cán bộ quản lý, vì các anh ấy có ác cảm với em, chỉ vì em hay đi ngủ muộn*". Hay học viên Trịnh Tiến D lớp 6 QH thì nói "*Chúng em rất muốn được cán bộ quản lý giúp đỡ để có thêm thời gian học tập hoặc lên thư viện nghiên cứu, làm đề tài khoa học, nhưng cán bộ quản lý rất cứng nhắc nên chúng em phải chịu thêm nhiều áp lực trong học tập. Đề nghị nhiều lần, thậm chí cam kết chịu trách nhiệm về kết quả và thời gian tự học, nhưng cán bộ vẫn thẳng thừng từ chối, khiến chúng em chán nản và không muốn tiếp xúc"*. Còn học viên Ngô Thu T thì thẳng thừng nhận xét "*cán bộ quản lý là chỉ một cỗ máy giáo điều và khô cứng. Em cho rằng thông cảm và chia sẻ cũng là một cách để học viên thực hiện kỷ luật tốt hơn. Làm gì có ai có hứng thú khi tiếp xúc mà biết chắc đối tượng của mình sẽ nói "không" với bất kỳ nguyện vọng nào!*"

3.2.1.3. Hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên theo trường đào tạo

Bảng 3.7. Mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV theo trường đào tạo

Nội dung	***ĐTB theo trường***					
	SQLQ1		***HVKTQS***		***HVKHQS***	
	CBQL	*HV*	*CBQL*	*HV*	*CBQL*	*HV*
Năng lực	2.76	2.75	2.85	2.8	2.83	2.79
Tích cách	2.8	2.73	3.2	2.84	3.34	3.04
Khí chất	2.81	2.77	3.26	2.82	3.38	2.89
Xu hướng	2.76	2.71	2.79	2.74	2.78	2.8
Chung	**2.78**	**2.74**	**3.02**	**2.8**	**3.08**	**2.88**

So sánh ĐTB trên toàn bộ thang đo từng tiêu chí theo trường (Bảng 3.9) về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý cho thấy có sự khác nhau giữa các trường SQLQ1, HVKTQS, HVKHQS trên cả cán bộ quản lý và học viên. Trong đó, mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên cao nhất là HVKHQS, và thấp nhất là trường SQLQ1. Cụ thể: Hiểu biết lẫn của cán bộ quản lý về học viên trường HVKTQS là 3.02; HVKHQS 3.08; SQLQ1 2.78. Hiểu biết lẫn nhau của học viên về cán bộ quản lý ở HVKTQS là 2.81; HVKHQS 2.79; SQLQ1 2.76. Tiến hành kiểm định ANOVA để xác định sự khác biệt về mức độ hiểu biết giữa học viên và cán bộ theo trường, chúng tôi thu được kết quả $\alpha = 0.01 < 0.05$ tức là sự khác nhau này có ý nghĩa về mặt thống kê. Kết quả cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa giữa mức độ hiểu biết lẫn nhau của học viên và CBQL của các trường.

Kết quả của sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên tại HVKHQS cao hơn các trường khác có thể do tính chất ngành nghề đào tạo. HVKHQS là trường đào tạo sỹ quan ngoại ngữ cho quân đội. Trong giao tiếp giữa cán bộ quản lý và học viên biểu hiện sự gần gũi, nhẹ nhàng, chủ động thân thiện với học viên hơn. Chính vì thế, kết quả của sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên cao hơn với các trường khác. Trường SQLQ1 là trường đào tạo sỹ quan Chỉ huy - Tham mưu Lục quân quân đội, mỗi quân nhân được cán bộ quản lý duy trì kỷ luật quân sự một cách chặt chẽ, nghiêm minh hơn các trường đào tạo sỹ quan khác và mỗi học viên phải tuân thủ nghiêm ngặt và chính xác mọi quy định của pháp luật Nhà nước, điều lệnh, điều lệ, chế độ quy định của quân đội, mệnh lệnh, chỉ thị của cấp trên, nhằm đảm bảo cho mọi hoạt động của quân đội trên mọi lĩnh vực đều được chỉ huy, quản lý thống nhất. Cho nên sự tiếp xúc giữa cán bộ quản lý và học viên có một khoảng cách nhất định nên sự hiểu biết về nhau sẽ hạn chế hơn với các trường khác.

Tuy nhiên, phân tích sâu, cho thấy sự chênh lệch về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên phản ánh sự khác biệt không cao (xét về mức độ, chưa có sự khác biệt về mức độ). Mức độ về sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản

lý và học viên ở các trường chỉ ở mức độ trung bình. Mức độ về sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên khi so sánh với từng trường cũng cho thấy, có sự chênh lệch nhau về điểm số giữa cán bộ quản lý và học viên, tuy nhiên, xét về mức độ vẫn chưa có sự khác biệt giữa kết quả đánh giá của cán bộ quản lý cũng như theo đánh giá của học viên.

Tóm lại: Mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý được khảo sát ở mức trung bình. Có sự khác nhau về điểm số theo các tiêu chí năm học và theo trường đào tạo. Sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên phụ thuộc vào nhiều yếu tố có tính chất cá nhân trong quan hệ. Về phía học viên, do những đặc điểm riêng của học nên không phải bao giờ họ cũng hiểu biết đầy đủ về cán bộ quản lý. Vì vậy, học viên thường gặp khó khăn khi tìm hiểu về cán bộ quản lý của mình. Qua trao đổi với học viên cho thấy, có 40% học viên biết cán bộ quản lý đã học qua trường, lớp chuyên môn nào, tốt nghiệp năm nào; 15% biết rõ về hoàn cảnh gia đình, vướng mắc hiện nay của cán bộ quản lý… Sự hiểu biết còn hạn chế của học viên về cán bộ quản lý, nhất là đời tư của họ sẽ hạn chế tới sự phát triển quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên. Đôi khi dẫn tới những nhận xét, đánh giá phiến diện, sai lệch, những thái độ hành vi đối sử với nhau không đúng đắn. Về phía cán bộ quản lý, một số cán bộ quản lý cũng đã hiểu rõ và nắm chắc được học viên mình quản lý, tuy nhiên còn một số cán bộ quản lý có khoản cách nhất định giữa mình với học viên. Nếu khoảng cách đó ngày càng tăng sẽ có hiện tượng xa rời học viên mình quản lý. Và vì thế, những tiếp xúc cá nhân giữa cán bộ quản lý giảm, giữa họ chỉ còn là công việc thuần tuý.

3.2.2. Đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

Đồng cảm là nhân tố quyết định nâng cao hiệu quả của tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Đồng cảm với nhau có tác dụng như một thứ lực hút của con người với nhau khi có sự chia sẻ cảm xúc, thương yêu, tin tưởng lẫn nhau. Nhờ có đồng cảm mà các chủ thể hiểu rõ về nhau hơn trong tương hợp tâm lý; làm cho đối tượng được thông cảm, được chấp nhận và được tôn trọng. Từ đó nảy

sinh cảm xúc tốt đẹp, giúp cho quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên được chặt chẽ hơn. Vì vậy, đồng cảm lẫn nhau là một tiêu chí trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội.

3.2.2.1. Đánh giá chung về mức độ đồng cảm lẫn nhau giữa CBQL và HV

Bảng 3.8. Đánh giá của CBQL về sự đồng cảm lẫn nhau giữa CBQL và HV

Nội dung	***ĐTB***		***Tỉ lệ % các mức độ***				
	ĐTB	*ĐLC*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
Đồng nhất	2.62	0.67	7.8	45.2	27.3	15.9	3.7
Chấp nhận nhau	2.74	0.72	10.7	23.2	51	11.0	4.0
Tôn trọng nhau	2.78	0.64	0.8	48	27.8	18.6	4.7
Thông cảm	2.68	0.76	10.2	26.6	47.9	14.6	0.7
TBC	**2.7**	**0.7**	**7.4**	**35.7**	**38.5**	**15.0**	**3.3**

Kết quả ở bảng 3.9 cho thấy, sự đồng cảm trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên theo đánh giá của cán bộ quản lý chưa cao. Có 38,5 % chọn mức trung bình; 15,0% mức cao và chỉ có 3.3% có sự đồng cảm rất cao. Trong khi đó 35,7% cán bộ quản lý nhận định dưới trung bình và có 7.4% dưới trung bình. Xem xét ĐTB trên thang đo cho thấy, sự đồng cảm của cán bộ quản lý với học viên trong tương hợp tâm lý xét tổng quát với ĐTB là 2,7 cũng như xem xét từng biểu hiện qua các tiêu chí đều đo được ở mức dưới trung bình. Đặc biệt giữa cán bộ quản lý và học viên khi đánh giá về mức độ của các tiêu chí trong thang đo đồng cảm thì ở tiêu chí *Đồng nhất* có đến 45,2% cán bộ đánh giá ở mức dưới trung bình, chỉ có 15,9% đánh giá ở mức độ cao. *Tôn trọng nhau* có ĐTB cao nhất với ĐTB là 2.78 thì cũng có tới 48% cán bộ quản lý đánh giá ở mức độ dưới trung bình.

Do vậy, có thể kết luận sự đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên theo đánh giá của cán bộ quản lý ở mức dưới trung bình. Kết quả này cho thấy trong quá trình tương tác với học viên cán bộ quản lý thiếu sự gắn bó về mặt xúc cảm, thậm chí có thể nói là sự rời rạc trong mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình hoạt động cùng nhau. Cán bộ quản lý ít chia sẻ các vấn đề riêng

của mình, các thông tin trao đổi giữa cán bộ quản lý và học viên là rất ít. Do ít có sự trao đổi thông tin nên sự đồng nhất về quan điểm hay thông cảm với nhau là rất ít. Bầu không khí trong tập thể trở nên ảm đạm và trầm lắng. Mối quan hệ giữa cán bộ quản lý chưa tạo được sự đồng điệu và chia sẻ với nhau giữa cán bộ quản lý và học viên. Mức độ đồng cảm thấp điều này ảnh hưởng rất lớn tới sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội. Cán bộ quản lý chủ yếu coi hoạt động quản lý học viên của mình chỉ đơn thuần là hoạt động rèn luyện kỷ luật cho học viên, chính vì vậy các hoạt động khác như hoạt động ngoại khóa và hoạt động vui chơi giải trí, đã trở thành hoạt động ngoài lề không được chú ý tới.

Bảng 3.9. Đánh giá của HV về sự đồng cảm lẫn nhau giữa CBQL và HV

Nội dung	***ĐTB***		***Tỉ lệ % các mức độ***				
	ĐTB	*ĐLC*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
Đồng nhất	2.61	0.78	14.7	32.4	31.5	18.7	2.5
Chấp nhận nhau	2.67	0.82	12.7	31.3	36.8	14.4	4.6
Tôn trọng nhau	2.73	0.68	17.9	20.4	37.7	18.2	5.7
Thông cảm	2.65	0.75	13	25.6	43.7	17.6	0
TBC	**2.66**	**0.76**	**14.5**	**27.4**	**37.4**	**17.2**	**3.2**

Xem xét biểu hiện đồng cảm trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên theo đánh giá của học viên cho thấy, có sự phân tán, dàn trải trong đánh giá của học viên ở các mức. Cụ thể: mức 1 có 14.5% học viên đánh giá ở dưới trung bình; 27.4% học viên cho rằng sự đồng cảm ở mức dưới trung bình; 37.4% đánh giá ở mức trung bình; có 17.2% mức trên trung bình và mức có sự đồng cảm rất cao chỉ chiếm 3.2%.

Xem xét kết quả từng lĩnh vực trong các tiêu chí căn cứ trên ĐTB cho thấy, *Tôn trọng nhau* được học viên đánh giá cao hơn cả với ĐTB là 2.73 tuy nhiên vẫn ở mức dưới trung bình. Thực tế này cho thấy học viên họ rất cần có một người mà họ có thể thoải mái để có thể chia sẻ trò chuyện, đặc biệt là những vấn đề riêng tư cần được giữ kín. Các em mong chờ một cán bộ quản lý biết đặt vị trí của mình vào vị

trí của người khác để có thể suy xét mọi việc, đối với mỗi học viên khi đang ở lứa tuổi đầu thanh niên, cuộc sống bó hẹp trong một phạm vi nhất định thì nhu cầu đó càng trở nên cần thiết hơn bao giờ hết. Sự phong phú trong đời sống tình cảm và những thay đổi lớn trong sinh hoạt và học tập đã khiến các em rất cần có một người bạn để có thể tin tưởng để giãi bày, tâm sự. Nhưng sự mong muốn đó của học viên, cán bộ quản lý vẫn chưa thể đáp ứng được mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên vẫn có một khoảng cách nhất định. Với tiêu chí *Đồng nhất* được học viên đánh giá thấp nhất với ĐTB là 2.61. Kết quả này có thể hiểu mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên chưa tìm được tiếng nói chung, chưa có sự đồng điệu về mặt cảm xúc. Điều đó dẫn đến khi tham gia các hoạt động giữa cán bộ quản lý và học viên không đồng nhất được với nhau về quan điểm, giá trị sống, sự phối hợp thiếu ăn ý, ảnh hưởng đến kết quả hoạt động khi tham gia hoạt động cùng nhau. Các biểu hiện như *Chấp nhận nhau* và *Thông cảm* chỉ số ĐTB cũng không cao từ 2.67 đến 2.65. Thực tế này càng khẳng định trong quá trình tương tác giữa cán bộ quản lý và học viên chưa có sự cảm thông, chia sẻ và dẫn đến đồng cảm thấp trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội. Mức độ đồng cảm thấp ảnh hưởng đến hoạt động học tập và rèn luyện của học viên trong quá trình học tập tại trường. Biểu hiện của sự đồng cảm thấp giữa cán bộ quản lý và học viên là việc cả cán bộ quản lý và học viên ít giúp đỡ nhau trong học tập cũng như trong cuộc sống. Chỉ có số ít học viên có mối quan hệ thân thiết với cán bộ quản lý mới có sự đồng cảm cao.

Kết quả đó cho phép chúng tôi nhận định: mức độ đồng cảm trong tương hợp tâm lý giữa học viên và cán bộ quản lý chỉ ở dưới trung bình. Trong đó, lĩnh vực được cả học viên và cán bộ quản lý đánh giá cao nhất là sự *Tôn trọng nhau*, lĩnh vực mà cả học viên và cán bộ quản lý đánh giá thấp nhất là *Đồng nhất*. Đây cũng là một thực tế cả học viên và cán bộ quản lý khó có sự đồng nhất trong các hoạt động rèn luyện và học tập tại các trường sỹ quan, đặc biệt trong thực hiện các hoạt động rèn luyện kỷ luật. Mặc dù, kỷ luật là sức mạnh của quân đội nhưng để thực hiện tốt

được tất cả điều lệnh, điều lệ quân đội đối với học viên là một điều không hề dễ dàng. Theo sự phản ánh của học viên cho biết cảm nhận của bản thân về cán bộ quản lý trong quá trình học tập tại trường, học viên Hoàng Hữu T "*cho biết không cảm thấy thoải mái vui vẻ khi tiếp xúc với cán bộ quản lý"*. Hay bạn Lại Văn H lại giải thích là *"do nhận thấy cán bộ quản lý không đánh giá đúng khả năng của mình nên không muốn trao đổi"*. Như vậy có rất nhiều lý do khác nhau cho một câu trả lời. Đây là những ý kiến và cảm nhận rất chủ quan của học viên nhưng lại có tác động rất lớn đến suy nghĩ và hành động của học viên. Đây cũng là một phần nguyên nhân dẫn đến thiếu sự đồng cảm trong quan hệ tiếp xúc giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình học tập tại trường.

So sánh mức độ đồng cảm của cán bộ quản lý với học viên trong tương hợp tâm lý (bảng 3.9) và (bảng 3.10) cho thấy không có sự khác biệt trong đánh giá về sự đồng cảm của học viên và cán bộ quản lý. Biểu hiện cụ thể trong các tiêu chí *Tôn trọng nhau* trong đánh giá của cán bộ quản lý và học viên đều có ĐTB cao hơn cả là 2.78 đối với cán bộ quản lý và 2.73 đối với học viên; *Đồng nhất* đều có ĐTB thấp nhất 2.62 (CBQL) và 2.61(HV). Hai tiêu chí có sự khác biệt tuy nhiên sự khác biệt không cao *Chấp nhận* với ĐTB theo đánh giá của học viên là 2.68; cán bộ quản lý ĐTB là 2.74 và *Thông cảm* với ĐTB 2.68 (HV) và 2,65 (CBQL). Kiểm định sự khác biệt về sự khác biệt giữa cán bộ và học viên về mức độ đồng cảm lẫn nhau bằng kiểm định T – Test cho kết quả p=0.432 >0.05 cho thấy **không có sự khác biệt** về mức độ đồng cảm giữa cán bộ và học viên trong mẫu lựa chọn. (Phụ lục 3.1)

Sự chênh lệch về mức độ đồng cảm giữa cán bộ quản lý và học viên cũng không có sự khác biệt. Đồng cảm của cán bộ quản lý và học viên và ngược lại đều ở dưới trung bình, phản ánh thực trạng mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên chưa chặt chẽ. Cán bộ quản lý tuy có sự đồng cảm cao hơn với học viên, nhưng vẫn chỉ ở mức dưới trung bình. Cụ thể, với ĐTB của cán bộ quản lý là 2.7 và với học viên là 2,66. Khi xem xét, tỉ lệ % cũng phản ánh điều này. Do đó, ta có thể nói:

Đồng cảm trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ

quan quân đội có một vai trò quan trọng trong quá trình học tập và rèn luyện tại các trường sỹ quan trong quân đội, đồng cảm như là chất xúc tác khiến học viên cảm thấy gần gũi với cán bộ quản lý, thân thiện với cán bộ quản lý làm cho học viên cảm thấy thoải mái khi tiếp xúc với cán bộ quản lý, khoảng cách giữa cấp trên cấp dưới được thu hẹp lại. Trong công tác quản lý học viên, khi cán bộ quản lý và học viên không tìm được tiếng nói chung, ít có sự đồng điệu về tâm hồn, không có sự đồng cảm với nhau sẽ hạn chế sự chia sẻ, trao đổi thì khó có sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội.

Như vậy, rõ ràng qua phân tích kết quả (bảng 3.8; 3.9) trên đã phản ánh thức trạng đồng cảm của cán bộ quản lý và học viên không cao, kết quả trên cho chúng tôi thấy băn khoăn lo lắng về thực trạng tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội trong quân đội hiên nay. Theo lý thuyết tương hợp tâm lý, tương hợp chỉ có thể đạt hiệu quả cao khi chủ thể trong mối quan hệ đó có sự hiểu biết về nhau và đồng cảm nhau đến mức thấu hiểu. Tuy nhiên, kết quả của sụ đồng cảm ở học viên (bảng 3.8) và cán bộ quản lý (bảng 3.9) đều cho thấy sự đồng cảm không cao ở cả học viên và cán bộ quản lý. Mặc dù kết quả cả hai đều đánh giá đồng thuận ở lĩnh vực *Tôn trọng nhau* và *Chấp nhận nhau* nhưng vẫn ở dưới trung bình. Cả cán bộ quản lý và học viên đều có đánh giá *Đồng nhất* ở dưới trung bình nhất với ĐTB là 2.6 với học viên và 2.61 với cán bộ quản lý. Đây là kết quả phải xem xét và có những nghiên cứu sâu hơn. Để tìm hiểu nguyên nhân, thực trạng trên, qua quan sát, trò chuyện, phỏng vấn một số học viên và cán bộ quản lý có thể chỉ ra các nguyên nhân sau:

Việc phân công các bộ quản lý học viên không quan tâm đến các khía cạnh tâm lý xã hội. Việc phân công cán bộ quản lý được hình thành một cách cơ học, bằng cách phân chia theo nhiệm vụ chức trách được phân công không tính đến quan hệ cảm xúc giữa cán bộ quản lý và học viên. Do có sự sắp xếp phân công cán bộ quản lý nên giữa cán bộ quản lý và học viên không tìm được tiếng nói chung. Sự không ăn ý này được xuất phát từ nhiều lý do mà một trong đó được cho là đặc

điểm tính cách, sở trường, nhu cầu của cán bộ quản lý và học viên. Việc học viên ngại giao tiếp với cán bộ quản lý và nhu cầu chia sẻ thấp kiến cán bộ quản lý và học viên ít có sự tiếp xúc với nhau, dẫn đến khó nẩy sinh cảm xúc cũng như tạo được sự đồng cảm giữa cán bộ quản lý và học viện. Thêm vào đó đội ngũ cán bộ quản lý lại chưa phát huy hết vai trò, chức năng, ảnh hưởng của mình đối với học viên.

Công tác quản lý học viên chưa hợp lý, một cán bộ quản lý phải quản lý quá nhiều học viên, nên giữa cán bộ quản lý và học viên ít có thời gian tiếp xúc trực tiếp và ít có cơ hội hoạt động cùng nhau. Hệ quả là sự hiểu biết lẫn nhau và sự gắn bó không cao dẫn đến sự đồng cảm thấp.

Tuy nhiên, một nguyên nhân quan trọng nữa không phải ở việc phân công cán bộ quản lý học viên, bởi lẽ sự đồng cảm giữa cán bộ quản lý và học viên không chỉ dựa trên cảm xúc mà còn phải thể hiện ở việc tổ chức các hoạt động trong quá trình quản lý học viên một cách hợp lý và hiệu quả. Trên thực tế, hoạt động quản lý học viên nếu được tổ chức tốt sẽ tạo ra sự được sự đồng cảm giữa cán bộ quản lý và học viên. Ngoài các hoạt động như rèn luyện kỷ luật và hoạt động học tập thì việc tổ chức các hoạt động khác như hoạt động ngoại khóa, hoạt động vui chơi giải trí để tao sự hiểu biết và thông cảm lẫn nhau rất ít được chú ý tới. Điều đó làm cho làm mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên càng trở nên xa cách. Hệ quả là quan hệ cảm xúc không có điều kiện phát triển. Do vậy mức độ đồng cảm thấp giữa cán bộ quản lý và học viên là điều khó tránh khỏi. Tất cả những nguyên nhân trên đã dẫn đến thực trạng sự đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội ở mức độ thấp. Và với thực tế này sẽ ảnh hưởng tới sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội.

3.2.2.2. Đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên xét theo năm học

Để làm rõ hơn mức độ đồng cảm trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội, chúng tôi tiến hành so sánh theo năm học. Đánh giá mức độ đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ

quan quân đội, chúng tôi tính ĐTB của tất cả các nội dung và xác định phân phối các mức đồng cảm theo cách tính như phần tính chung. Kết quả chúng tôi thu được trong bảng 3.10:

Bảng 3.10. Đánh giá sự đồng cảm lẫn nhau giữa CBQL và HV theo năm học

Các biểu hiện	*Năm 1&2*				*Năm 3&4*			
	CBQL đánh giá HV		*HV đánh giá CBQL*		*CBQL đánh giá HV*		*HV đánh giá CBQL*	
	ĐTB	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*	*ĐTB*	*ĐLC*
Đồng nhất	2.59	0.68	2.58	0.67	2.65	0.76	2.64	0.83
Chấp nhận nhau	2.66	0.69	2.59	0.73	2.82	0.67	2.77	0.87
Tôn trọng nhau	2.72	0.72	2.68	0.75	2.84	0.78	2.79	0.78
Thông cảm	2.64	0.74	2.58	0.69	2.72	0.63	2.72	0.85
TBC	**2.65**	**0.7**	**2.6**	**0.71**	**2.75**	**0.71**	**2.73**	**0.83**

Kết quả thu được ở bảng 3.10 cho thấy, sự đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên theo năm học có một số đặc điểm sau:

Sự đồng cảm trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội ở 4 năm học đều nằm ở mức dưới trung bình. Xét xét ĐTB, kết quả cũng cho thấy, sự đồng cảm ở cán bộ quản lý xét theo năm có sự chênh lệch về điểm số về sự đồng cảm giữa cán bộ quản lý và học viên. Cụ thể, ĐTB mức độ đồng cảm của cán bộ quản lý với học viên năm 1&2 là 2.65, ĐTB của cán bội quản lý và học viên năm thứ 3&4 là 2.75. ĐTB mức độ đồng cảm của học viên với cán bộ quản lý năm 1&2 là 2.6 và của học viên đồng cảm với cán bộ quản lý năm 3&4 là 2,73. Mức độ đồng cảm giữa cán bộ quản lý với học viên năm 1,2 và năm 3,4 cũng chỉ ở dưới trung bình căn cứ trên ĐTB chung và ĐTB từng biểu hiện trên toàn tiểu thang đo.

Mức độ đồng cảm giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội theo năm học, có sự chênh lệch về điểm số giữa cán bộ quản lý và học viên theo năm học. Kết quả cho thấy sự đồng cảm của cán bộ quản lý năm thứ 3,4 với học viên năm thứ 3,4 cao hơn sự đồng cảm của học viên năm thứ 1,2 và ngược lại.

Kiểm định T- test để xác định sự khác biệt theo năm học về mức độ đồng cảm của học viên năm 1&2 so với năm 3&4 cho kết quả p=0.014 < 0.05 kết luận được rằng có sự khác biệt và sự khác biệt này có ý nghĩa về mặt thống kê. (Phụ lục 3.6). Chứng tỏ càng có thời gian tiếp xúc, gặp gỡ nhau, cán bộ quản lý có điều kiện hiểu biết về học viên sẽ đồng cảm với học viên nhiều hơn.

Xét tương quan giữa các tiêu chí trong thang đo thì sự đánh giá về điểm số của các tiêu chí có sự thay đổi theo năm học. Chẳng hạn, ĐTB về *Đồng nhất* năm 1&2 là 2.59 (CBQL); 2,58 (HV), thì lên năm 3&4 là 2.65 (CBQL); 2.64 (HV). *Chấp nhận* năm 1&2 là 2.66 (CBQL); 2,59 (HV), năm 3&4 là 2.82 (CBQL); 2.77 (HV). *Thông cảm* năm thứ 1&2 là 2.64 (CBQL); 2.58 (HV), thì lên năm thứ 3&4 là 2.72 (CBQL); 2.72 (HV). Sự khác biệt này có thể được hiểu là do học viên năm thứ 1&2 sơ với năm 3&4 về mặt nhận thức còn non nớt. Các em chưa có được nhiều sự trải nghiệm trong quân ngũ, cách nhìn nhận của các em còn mang tính chất bề nổi nhiều hơn. Điều này phần nào cho thấy, với học viên năm thứ 1&2 do vừa từ môi trường bên ngoài vào chưa thích ứng được với môi trường học tập và rèn luyện tại các trường quân đội. Bên cạch đó với cách quản lý chặt chẽ, cứng nhắc và máy móc của cán bộ quản lý, dẫn đến học viên năm 1&2 khó có sự đồng nhất,chấp nhận và thông cảm trong cách quản lý của cán bộ quản lý nên sự đồng cảm thấp hơn so với năm thứ 3&4. Khi học viên đã có một thời gian dài học tập và rèn luyện tại trường ý thức sâu sắc về mục đích, lý tưởng, nhận thức đúng đắn về các hoạt động trong quá trình học tập tại trường, đặc biệt là hoạt động rèn luyện kỷ luật, hiểu được sự vất vả, khó khăn của của cán bộ quản lý nên đã đồng cảm hơn với cán bộ quản lý của mình.

Tóm lại, có thể khẳng định có sự chênh lệch về điểm số đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa học viên năm 1&2 và năm 3&4 là do sự trưởng thành về mặt nhận thức giữa hai đối tượng này. Mặt khác, sự trưởng thành về mặt nhận thức này lại bị chi phối bởi sự dày dạn trong trải nghiệm cuộc sống của mỗi đối tượng khác nhau. Do đó, theo chúng tôi sự khác biệt đó hoàn toàn hợp lý.

3.2.2.3. Đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên xét theo trường

Bảng 3.11. Mức độ đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV theo trường đào tạo

Nội dung	***ĐTB theo trường***					
	SQLQ1		***HVKTQS***		***HVKHQS***	
	CBQL	*HV*	*CBQL*	*HV*	*CBQL*	*HV*
Đồng nhất	2.59	2.57	2.63	2.63	2.65	2.64
Chấp nhận nhau	2.64	2.56	2.78	2.7	2.8	2.75
Tôn trọng nhau	2.66	2.68	2.83	2.74	2.86	2.78
Thông cảm	2.61	2.58	2.7	2.68	2.73	2.7
Chung	**2.62**	**2.59**	**2.73**	**2.68**	**2.76**	**2.71**

Kết quả thu được ở bảng 3.11 cho thấy, đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội đều ở mức độ thấp. Các chỉ số về đồng cảm đều nằm ở mức dưới trung bình. Không có trường nào ở mức trung bình và cao. Giữa cán bộ quản lý và học viên cùng trường cũng như giữa cán bộ quản lý và cán bộ quản lý, học viên và học viên khác trường không có sự khác biệt nhau trong đồng cảm có ý nghĩa về mặt thống kê khi so sánh ĐTB chung. Cụ thể: ĐTB chung của cán bộ quản lý SQLQ1 là 2.62; học viên là 2.59. HVKTQS cán bộ quản lý là 2.73; học viên là 2.68. HVKHQS cán bộ quản lý là 2.76; học viên là 2.71.

Kết quả cũng cho thấy, mức độ đồng cảm cán bộ quản lý với học viên cao hơn mức độ đồng cảm của học viên với cán bộ quản lý khi so sánh ĐTB chung. Tuy vậy, vẫn tồn tại những khác biệt nhất định về sự đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên ở một số trường. Trong các trường khảo sát, sự đồng cảm của cán bộ quản lý với học viên HVKHQS cao nhất với ĐTB chung là 2.76 và của học viên là 2.71. Trường SQLQ1 có ĐTB thấp nhất với ĐTB 2,62 (CBQL); 2,59 (HV). Thực hiện phép kiểm định sự khác biệt về mức độ đồng cảm giữa học viên và CBQL giữa các trường theo kiểm định ANOVA cho kết quả $\alpha=0.012 < 0.05$ kết

luận có sự khác biệt nhỏ và sự khác biệt này ít có ý nghĩa. Sự khác biệt này được giải thích như sau: Sở dĩ có sự khác biệt về mức độ đồng cảm lẫn nhau ở các trường là do các yếu tố ảnh hưởng đến sự đồng cảm trong các trường có sự khác biệt, thực tế là các hoạt động và đời sống của các trường có sự khác nhau về tính chất nghề nghiệp đào tạo.

Xem xét từng biểu hiện trong thang đo đồng cảm cho thấy, biểu hiện *Tôn trọng lẫn nhau* ở cán bộ quản lý được xếp thứ bậc 1/4 với ĐTB tại HVKHQS là 2.86; HVKTQS là 2,83; SQLQ1 là 2.66, biểu hiện *Chấp nhận nhau* xếp thứ bậc 2/4 theo thứ bậc tiếp theo là các biểu hiện Thông cảm và Đồng nhất được xếp lần lượt là 3 và 4. Điều đó phản ánh mức độ đồng cảm qua các biểu hiện của cán bộ quản lý ở các học viện, nhà trường có sự đồng thuận cao. Sự đánh giá của học viên các trường cũng tương đối tương đồng không có sự khác biệt về thứ bậc cũng như điểm số. Tuy nhiên, kết quả cũng phản ánh rõ thực trạng đồng cảm giữa cán bộ quản lý và học viên các học viện, nhà trường chỉ ở dưới trung bình chưa đạt được mức trung bình và cao như chúng tôi kỳ vọng.

Tóm lại: Mức độ đồng cảm trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội còn nhiều hạn chế, chỉ ở mức dưới trung bình. Điều đó cho thấy trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên, sự đồng cảm chỉ dừng ở mức tương đối trên về một số vấn đề. Các chủ thể chỉ dừng ở mức có thể cảm nhận và phản ứng tương đồng nhau về một số nội dung thông tin. Tuy nhiên, chưa đến mức thấu hiểu nhau, chưa đạt được trong nhau sự tin tưởng, tin cậy đến mức hoàn toàn để có thể dễ dàng chia sẻ cùng nhau. Nguyên nhân cơ bản, có thể liên quan đến kết quả của tiêu chí trên là do sự thiếu hiểu biết về nhau; sự hạn chế về điều kiện môi trường quân đội; do nhận thức; kĩ năng cũng như thái độ tích cực trong tương tác của các chủ thể chưa cao… dẫn đến không xoá được rào cản tâm lý như đã đề cập ở trên để có thể cảm nhận về nhau tốt. Sự đồng cảm lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội tăng lên theo năm học và có sự khác biệt về mức độ giữa các trường.

3.2.3. Sự phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

3.2.3.1. Đánh giá chung về sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên

Bảng 3.12. Đánh giá của HV về sự phối hợp lẫn nhau giữa CBQL và HV

Nội dung	***ĐTB***		***Tỉ lệ % các mức độ***				
	ĐTB	*ĐLC*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
Sinh hoạt hằng ngày	2.81	0.82	6.5	40.5	24.8	21.9	6.3
Rèn luyện kỷ luật	2.34	0.76	11.5	56.3	18.8	13.4	0
HĐ học tập	2.48	0.78	18.2	26.9	42.9	11.9	0
HĐ ngoại khóa	2.85	0.84	0.8	36.5	43.2	14.7	4.8
TBC	**2.62**	**0.8**	**9.2**	**40**	**32.4**	**15.5**	**2.7**

Các kết quả ở bảng 3.12 cho thấy:

Phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên theo đánh giá của học viên chủ yếu ở 3 mức: dưới trung bình, trung bình và trên trung bình có tỉ lệ rất nhỏ ở mức rất thấp và cao. Xét tương quan giữa các hoạt động cho thấy, hoạt động ngoại khoá, sinh hoạt hằng ngày có mức độ tương đối cao (ĐTB lần lượt là 2.81 và 2.85). Điều này cũng được phản ánh cụ thể qua tỉ lệ %. Hoạt động ngoại khoá ở mức rất cao là 4.8%; mức trên trung bình là 14.7%; mức trung bình là 43,2%. Như vậy tỉ lệ % học viên đánh giá về sự phối hợp lẫn nhau giữ cán bộ quản lý và học viên có mức trung bình trở lên ở hoạt động ngoại khóa là 62,7%. Tỉ lệ 37.3% là mức dưới trung bình ở hoạt động ngoại khóa theo đánh giá của học viên khi phối hợp với cán bộ quản lý. Sinh hoạt hàng ngày, ở mức cao là 3.6%, mức trên trung bình là 21,9%, mức trung bình là 24,8%. Số học viên đánh giá về sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên ở mức trung bình trở lên thông qua sinh hoạt hàng ngày là 53%, còn lại là 47% đánh giá mức độ dưới trung bình.

Sở dĩ có sự phối hợp cao ở hai hoạt động này là vì đối với hai hoạt động này ngoài sự phân công nhiệm vụ có tính chất linh hoạt, tùy thuộc vào sở trường, sở

đoản của mỗi cá nhân thì tinh thần tự nguyện, sự tích cực của mỗi học viên được phát huy cao độ. Do đó, đối với hai hoạt động này học viên có thể chủ động, tham gia hay không tham gia, lựa chọn ai sẽ cùng tham gia với mình. Vì vậy, bầu không khí trong khi hoạt động giữa học viên và cán bộ quản lý sẽ rất thoải mái, sự trao đổi thông tin diễn ra nhiều chiều. Những thông tin được các học viên chia sẻ một cách cởi mở với cán bộ quản lý, do vậy học viên và cán bộ quản lý có thể có sự hiểu biết tương đối về nhau về sở thích, thế mạnh, năng lực của mỗi cá nhân... Theo ghi nhận qua quan sát và phỏng vấn chúng tôi thấy kết quả đó hoàn toàn phù hợp với thực tiễn. Theo phản ánh của học viên Hoàng Tuấn Anh "*em thấy thoải mái hơn khi chơi thể thao với cán bộ quản lý, lúc đó em dễ dàng bộc lộ cảm xúc và suy nghĩ của mình với các anh". "Hàng ngày em không có cảm nhận gì đặc biệt về cán bộ quản lý, nhưng khi cùng các anh ấy thực hiện buổi ngoại khóa, em mới nhận thấy các anh ấy rất trách nhiệm, am hiểu nhiều thứ và khá tình cảm*" là tâm sự của Trần Kiều Nga. Còn Hồ Hải Quỳnh – HV ngôn ngữ Trung Quốc thì chia sẻ *"Em ngạc nhiên khi cán bộ quản lý của mình lại giỏi hai ngoại ngữ, từ sau buổi dạ hội thành công của lớp, em tìm hiểu nhiều hơn về anh và rất khâm phục tinh thần học tập, vượt khó của anh. Những định kiến về sự lạnh lùng và nghiêm khắc biến mất, em thấy tin tưởng và mạnh dạn hơn khi bày tỏ với anh".*

Còn các hoạt động Rèn luyện kỷ luật, hoạt động học tập thì ở mức độ thấp (ĐTB là 2.34 và 2.48). Phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên về hoạt động rèn luyện kỷ luật theo đánh giá của học viên không có ở mức cao, 13.4% ở mức trên trung bình và 18,8% ở mức trung bình. Như vậy, chỉ có 32.2% học viên đánh giá ở mức trung bình trở lên, còn lại là 67.8% số học viên đánh giá ở mức dưới trung bình. Về hoạt động học tập không có học viên nào đánh giá ở mức độ cao, có 54,8% đánh giá mức độ trung bình và 45.1% đánh giá mức độ dưới trung bình. Điều này có thể thấy ở hai hoạt động này sự phối hợp lẫn nhau giữa học viên và cán bộ quản lý ở mức độ thấp. Mức độ phối hợp thấp của học viên và cán bộ quản lý ở hai hoạt động này bộc lộ cụ thể ở việc các cá nhân ít chia sẻ các vấn đề của riêng mình. Đối với hoạt động học tập, các thông tin học tập được trao đổi giữa cán bộ quản lý và

học viên là rất ít. Do ít có sự trao đổi thông tin nên sự giúp đỡ lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên cũng rất hạn chế. Sự phối hợp lẫn nhau giữa học viên và cán bộ quản lý trong hoạt động học tập chưa tạo được sự chia sẻ đồng điệu với nhau giữa cán bộ quản lý và học viên. Chúng tôi đã gặp gỡ và trao đổi với nhiều học viên và lắng nghe, ghi nhận những chia sẻ của các em. "*Nguyện vọng của chúng em bày tỏ trong các buổi sinh hoạt đơn vị luôn nhận được câu trả lời giống nhau "các đồng chí cần có động cơ học tập đúng đắn, chúng tôi sẽ tạo điều kiện nhưng không vượt quá kỷ luật. Những kết luận chung chung như vậy, làm chúng em thất vọng và chán nản"*. Có em tâm sự *"Em cũng muốn cải thiện thành tích học tập của mình nhưng rất khó, khi em đề nghị trong giờ tự học buổi chiều được xuống thư viện để tìm tài liệu làm bài thì cán bộ quản lý không cho phép, ngay cả khi giáo viên yêu cầu chúng em phải tìm thông tin từ sách nọ báo kia để thực hành thì cán bộ cũng không quan tâm"*. Còn em khác thì chia sẻ: *"Em mới làm quen với phương pháp học đại học, em mong muốn được cán bộ quản lý giúp đỡ, nhưng anh ấy không biết gì về chuyên môn chúng em học cả, chỉ nhắc chung chung: học đi, học đi và học đi..."*

Đây là những ý kiến, cảm nhận chủ quan của học viên nhưng nó lại có tác động rất lớn đến suy nghĩ và hành động của học viên. Đây cũng là một phần nguyên nhân dẫn đến sự phối hợp lẫn nhau giữa học viên và cán bộ quản lý ở mức độ thấp. Đối với hoạt động kỷ luật vẫn còn một bộ phận học viên nhận thức chưa đúng đắn, chưa đầy đủ về tầm quan trọng của hoạt động rèn luyện kỷ luật kỷ luật, điều đó phản ánh thực trạng hạn chế về nhận thức của số học viên này đối với pháp luật Nhà nước, điều lệnh, điều lệ của quân đội. Họ chưa nhận thấy tính nghiêm minh, sự tự do thoải mái và lợi ích của việc thực hiện nghiêm kỷ luật quân sự. Những hạn chế trong nhận thức về kỷ luật của một bộ phận học viên xuất phát từ kinh nghiệm hoạt động quân sự còn ít; mặt khác, một số học viên còn thói quen tự do tùy tiện, ngại rèn luyện, thiếu tính chủ động, tự giác trong chấp hành các quy định của điều lệnh, điều lệ quân đội, quy định của nhà trường, còn biểu hiện "thiếu trách nhiệm trong học tập, chất lượng công tác chưa cao, ngại học tập, rèn luyện". Chính nhận thức chưa đầy đủ, đúng đắn về kỷ luật của học viên dẫn tới sự phối hợp trong hoạt động

kỷ luật của học viên và cán bộ quản lý ở mức độ thấp. Vẫn còn một số cán bộ quản lý nhận thức chưa đúng về vai trò, tầm quan trọng của thói quen hành vi kỷ luật cần được hình thành, phát triển cho học viên trong quá trình học tập, rèn luyện, dẫn đến tình trạng coi nhẹ việc giáo dục hoặc thiếu sự thống nhất trong duy trì các chế độ, nền nếp, lễ tiết tác phong cho học viên**,** dẫn đến trong tổ chức giáo dục kỷ cho học viên còn có biểu hiện giản đơn, thiếu tỉ mỉ, thiếu kiên quyết; trong khen thưởng, xử phạt có biểu hiện chưa thật sự khách quan, công bằng mà còn lồng ghép ý kiến cá nhân vào trong nhận xét đánh giá kết quả rèn luyện của học viên.

Bảng 3.13. Đánh giá của CBQL về sự phối hợp lẫn nhau giữa CBQL và HV

Nội dung	***ĐTB***		***Tỉ lệ % các mức độ***				
	ĐTB	*ĐLC*	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*
Sinh hoạt hằng ngày	2.79	0.67	10.2	28.1	37.3	20.6	4.0
Rèn luyện kỷ luật	2.67	0.72	2.0	56.3	18.8	18.1	4.8
HĐ học tập	2.56	0.73	15.4	26.9	42.9	14.7	0
HĐ ngoại khóa	2.8	0.65	1.5	36.1	44.9	14.7	2.7
TBC	**2.7**	**0.69**	**7.3**	**36.8**	**36**	**17.0**	**2.9**

Từ kết quả tổng hợp ở bảng 3.13 chúng tôi rút ra một số kết luận sau:

Phối hợp tác lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên theo đánh giá của cán bộ quản lý chủ yếu ở ba mức độ (dưới trung bình, trung bình và trên trung bình). Tỷ lệ này chiếm từ 84.5% đến 95.7% ở các hoạt động. Các hoạt động ở mức độ cao chiếm tỉ lệ không đáng kể từ 2,7% đến 4.8%. Và ở mức độ thấp là từ 1.5% đến 15.4%. Xem xét từng biểu hiện trên thang đó có sự đồng đều về mức độ các hoạt động theo đánh giá của cán bộ quản lý về sự phối hợp lẫn nhau với học viên. Chẳng hạn, với hoạt động ngoại khóa có 44.9% cán bộ quản lý đánh giá ở mức trung bình, thì ở hoạt động học tập cũng có 42.9% đánh giá ở mức độ trung bình. Cũng giống với sự đánh giá của học viên, cán bộ quản lý cũng đánh giá mức độ hoạt động ngoại khóa và sinh hoạt hàng ngày đều được đánh giá cao hơn với các hoạt động khác.

So sánh mức độ phối hợp lẫn nhau của cán bộ quản lý với học viên trong tương hợp tâm lý (bảng 3.14) và (bảng 3.15) cho thấy không có sự khác biệt trong

đánh giá về sự phối hợp lẫn nhau của học viên và cán bộ quản lý. Khi so sánh mức độ các hoạt động trong phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên theo đánh giá của học viên và theo đánh giá của cán bộ quản lý, nhìn chung chúng tôi thấy mức độ phối hợp các hoạt động của cán bộ quản lý cao hơn mức độ phối hợp các hoạt động của học viên. Cụ thể: ĐTB của sự phối hợp của học viên là 6,62 và của cán bộ quản lý là 2.7. Tuy nhiên sự khác biệt đó chưa có ý nghĩa về mặt thống kê. Cũng như không có sự khác biệt về mức độ giữa các hoạt động của sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý. Cả cán bộ quản lý và học viên đều đánh giá cao sự phối hợp trong hoạt động học tập và hoạt động ngoại khóa và đánh giá thấp sự phối hợp trong rèn luyện kỷ luật và hoạt động học tập. Thực hiện phép kiểm định sự khác biệt về sự phối hợp với nhau giữa học viên và CBQL giữa các trường cho kết quả $t=1.24 < t\ \alpha=2.145$ cho ta kết luận ít có sự khác biệt giữa các đánh giá của học viên và CBQL, sự khác biệt này không có ý nghĩa thống kê.

Lý giải cho thực tế này, qua tìm hiểu chúng tôi thấy sự khác nhau đó là do nhiều nhân tố cộng hưởng. Trước hết, cần phải thừa nhận các hoạt động mang tích chất khác nhau nên mức độ phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên cũng khác nhau. Ở hoạt động rèn luyện kỷ luật và hoạt động học tập đây là những hoạt động mang tính chất bắt buộc khô cứng, việc hình thành mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên không được quan tâm thỏa đáng về khía cạch tâm lý. Các tổ học tập và phân công cán bộ quản lý được hình thành một cách cơ học, bằng cách phân chia theo danh sách không tính đến quan hệ cảm xúc giữa các thành viên. Nhiều tình huống là do sự sắp xếp phân công giữa cán bộ quản lý và học viên đã không tìm được tiếng nói chung nên hiệu quả hoạt động của hai hoạt động này cũng như duy trì sự phối hợp sẽ không như mong muốn. Sở dĩ có sự đánh giá cao ở hoạt động ngoại khóa và sinh hoạt hàng ngày là vì đối với hai hoạt động này bản thân nó đã mang tính chất thoải mái, phát huy được tính chủ động của mỗi cá nhân không có sự sự dàn xếp hay sắp đặt nào. Do đó, cả cán bộ quản lý và học viên hoàn toàn có quyền lựa chọn cho mình những đối tác ăn ý để cùng phối hợp với nhau. Không khí

của các hoạt động này diễn ra rất thoải mái, vui vẻ, hài hòa và mối cá nhân đều cảm thấy hài lòng khi phối hợp với nhau ở các hoạt động này.Đồng thời đó cũng là những hoạt động thu hút được đông đảo học viên tham gia.

Như vậy, rõ ràng qua phân tích kết quả (bảng 3.14; 3.15) trên đã phản ánh thực trạng sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên chưa cao, thiếu sự gắn bó, phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên. Giữa cán bộ quản lý và học viên là một cá nhân riêng lẻ và rất ít có sự tương tác lẫn nhau. Sự kết phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên nếu có chỉ là sự đơn phương, một chiều từ một phía mà thôi. Hay nói cách khác, sự trao đổi thông tin trong các hoạt động giữa cán bộ quản lý và học viên rất ít, các cá nhân không hề quan tâm đến nhau, vì vậy sự hiểu biết về nhau trong các hoạt động rất hạn chế. Điều này cho chúng tôi nhận định rằng biểu hiện sự phối hợp lẫn nhau chưa cao giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội không chỉ nằm ở nguyên nhân học viên mà còn do cả cán bộ quản lý chưa thực sự tích cực, chủ động phối hợp với học viên trong một số hoạt động, chưa xóa bỏ được rào cản tâm lý, chưa thực sự thiết lập mối quan hệ quan lại giữa cán bộ quản lý và học viên một cách thoải mái; chưa thực sự cởi mở thân thiện trong giao tiếp với học viên.... dẫn đến chưa tạo sự tin tưởng, ảnh hưởng đến học viên. Cộng thêm phải quản lý cùng một lúc nhiều học viên, áp lục công việc nhiều dẫn đến giảng viên cũng chưa thực sự quan tâm đến từng học viên mình quản lý, chưa đầu tư nhằm có nhiều biện pháp kích thích sự phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên trong các hoạt động cùng nhau. Vì vậy, muốn nâng cao sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội, thì cán bộ quản lý, phải hiểu được học viên mình quản lý, nhanh chóng nắm bắt được đặc điểm tâm lý của từng học viên. Bên cạnh đó, cần cởi mở thân thiện, đồng cảm với học viên, tạo được môi trường thân thiện giữa cán bộ quản lý và học viên khi phối hợp với nhau. Ngược lại bản thân học viên cũng phải có ý thức chấp hành mọi quy định mà cán bộ quản lý đưa ra, chủ động phối hợp với cán bộ quản lý thông qua các hoạt động. Có như vậy, sự phối hợp với các bộ quản lý và học viên mới được nâng cao và đảm bảo hiệu quản trong các hoạt động cùng nhau.

Kết quả trên cho chúng tôi những băn khoăn lo lắng về thực trạng tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội. Theo lý thuyết tương hợp, tương hợp tâm lý chỉ có thể đạt được khi các chủ thể trong mối quan hệ có thể hiểu nhau và đồng cảm lẫn nhau đến mức thấu hiểu và dẫn đến kết quản phối hợp trong các hoạt động một cách tốt hơn. Tuy nhiên, kết quả về sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên chưa cao. Mặc dù kết quả theo cả hai đánh giá có sự đồng thuận cao ở hoạt động ngoại khóa và sinh hoạt hàng ngày, nhưng hoạt động học tập và rèn luyện kỷ luật lại có sự phối hợp ở mức độ thấp. Đây là kết quả cần phải xem xét và nghiên cứu sâu hơn. Để tìm hiểu nguyên nhân của thực trạng trên, qua quan sát, trò chuyện, và phỏng vấn mộ số học viên và cán bộ quản lý chúng tôi được biết: trong qua trình học tập tại trường do sự phân công sắp xếp cán bộ quản lý giữa cán bộ quản lý và học viên đã không tìm được tiếng nói chung cho nên sự phối hợp với nhau không cao. Sự không ăn ý trong phối hợp này xuất phát từ nhiều lý do mà một trong số đó được cho là bởi đặc điểm tính cách, sở trường, nhu cầu của mỗi cá nhân. Việc quá kín đáo, ngại giao tiếp và nhu cầu chia sẻ thấp đã khiến cán bộ quản lý và học viên ít có sự tiếp xúc với nhau, dẫn đến khó nẩy sinh cảm xúc với nhau dẫn đến sự phối hợp với nhau một cách không hiệu quả. Do vậy mà sở trường, thế mạnh của mỗi cá nhân bị lãng quên. Thêm vào đó, đội ngũ cán bộ quản lý chưa phát huy hết vai trò, chức năng, ảnh hưởng của mình đến học viên. Tất cả những nguyên nhân trên đã dẫn đến thực trạng trên và cho chúng ta thấy một hình ảnh buồn tẻ, một không khí ảm đạm về sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội.

Xâu chuỗi kết quả nghiên cứu các thành phần tâm lý trong cấu trúc, xem xét và so sánh các kết quả nghiên cứu về phối hợp với kết quả của các thành phần hiểu biết, đồng cảm cho thấy, sự đồng cảm và sự phối hợp có mức độ thấp nhất. Chứng tỏ, các thành phần trong cấu trúc tương hợp tâm lý có liên quan đến nhau, cái này chưa cao ắt cái khác cũng khó có thể cao. Trong các thành phần, thì sự hiểu biết, sự đồng cảm, và sự phối hợp với nhau là ba thành phần cốt lõi trong mối quan hệ chân kiềng (***Nhận thức- Thái độ - Hành vi***), kết quả biểu hiện trên điểm trung bình của các thành phần này tương đối thấp. Chứng tỏ trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ

quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội các thành phần này còn nhiều hạn chế. Do vậy muốn cải thiện và nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội nhất thiết phải giúp cán bộ quản lý và học viên nâng cao sự hiểu biết lẫn nhau, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội.

3.2.3.2. Phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên xét theo năm học

Bảng 3.14. Đánh giá sự phối hợp lẫn nhau giữa CBQL và HV xét theo năm học

Các biểu hiện	***Năm 1&2***				***Năm 3&4***			
	CBQL đánh giá HV		***HV đánh giá CBQL***		***CBQL đánh giá HV***		***HV đánh giá CBQL***	
	ĐTB	***ĐLC***	***ĐTB***	***ĐLC***	***ĐTB***	***ĐLC***	***ĐTB***	***ĐLC***
Sinh hoạt hằng ngày	2.72	0.68	2.69	0.84	2.86	0.76	2.93	0.75
Rèn luyện kỷ luật	2.69	0.76	2.16	0.76	2.65	0.74	2.52	0.74
HĐ học tập	2.67	0.81	2.67	0.69	2.45	0.82	2.3	0.8
HĐ ngoại khóa	2.76	0.65	2.74	0.75	2.84	0.76	2.96	0.77
TBC	**2.71**	**0.72**	**2.56**	**0.76**	**2.7**	**0.77**	**2.67**	**0.76**

Từ kết quả bảng 3.14 cho thấy sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đều nằm ở mức độ thấp. Kết quả này thống nhất với kết quả thực trạng chung. Tuy nhiên quan sát thấy sự khác biệt nhất định giữa các năm học. Để xác định sự khác biệt có ý nghĩa thống kê hay không, chúng tôi tiến hành kiểm định T-test theo từng cặp khối. Nhờ kiểm định theo cặp, có thể phát hiện sự khác biệt cụ thể giữa các khối lớp (năm 1, năm 2, năm 3, năm 4). Kết quả tìm được sig. = 0.032 <0.05 cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa trong kiểm định này. (Phụ lục 3.1). Khi xem xét về ĐTB có sự chênh lệch về điểm số trong phối hợp lẫn nhau của cán bộ quản lý và học viên theo năm khi so sánh ĐTB chung cũng như ĐTB của từng tiêu chí trên thang đo. Cụ thể: phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên năm thứ 3&4 cao hơn phối hợp giữa năm 1&2. Điều này phản ánh qua ĐTB hợp tác lẫn nhau giữa cán bộ quản lý với học viên năm 1&2 là 2.71 (CBQL); 2.56 (HV) thì lên năm 3&4 là 2.7 (CBQL); 2.67 (HV).

Kết quả cho thấy có sự khác biệt giữa các nhóm năm thứ 1&2 và năm thứ 3&4. Điều này cho thấy trong sự hợp tác lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên khi cả cán bộ quản lý và học viên có thời gian tiếp xúc với nhau nhiều hơn hiểu rõ được nhau nhiều hơn thì sự phối hợp với nhau sẽ tốt hơn. Khi học viên đã có thời gian để thích ứng với các hoạt động trong quá trình học tập tại trường thì sự phối hợp với cán bộ quản lý sẽ trở nên chặt chẽ hơn, đồng bộ hơn và hiệu quả hơn.

Nếu xét từng tiêu chí trong thang đo phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý thì có những tiêu chí của năm thứ 3& 4 tốt hơn năm 1&2. Chẳng hạn, đối với *Hoạt động rèn luyện kỷ luật* ĐTB của học viên năm 1&2 là 2.16 (HV), lên năm thứ 3&4 với hoạt động này là 2.52.Hoạt động ngoại khóa ĐTB của năm 1&2 là 2.76 (CBQL); 2.74 (HV), năm 3&4 là 2.84 (CBQL); 2.96 (HV). Tuy có sự chênh lệch về điểm số nhưng sự chênh lệch chưa có ý nghĩ về mặt thống kê khi xem xét mức độ chênh lệch ở các tiêu chí xét theo năm học.

3.2.3.3. Phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên xét theo trường

Bảng 3.15. Mức độ phối hợp lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV theo trường đào tạo

Nội dung	***ĐTB theo trường***					
	SQLQ1		***HVKTQS***		***HVKHQS***	
	CBQL	*HV*	*CBQL*	*HV*	*CBQL*	*HV*
Sinh hoạt hằng ngày	2.72	2.71	2.8	2.83	2.85	2.89
Rèn luyện kỷ luật	2.69	2.58	2.66	2.21	2.68	2.24
HĐ học tập	2.6	2.59	2.57	2.38	2.51	2.49
HĐ ngoại khóa	2.68	2.74	2.84	2.87	2.89	2.95
Chung	**2.67**	**2.65**	**2.71**	**2.57**	**2.73**	**2.64**

Kết quả so sánh về ĐTB về phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý theo trường đào tạo (bảng 3.15) cho thấy:

Sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội thuộc các trường đều ở mức độ thấp, với sự chênh lệch giữa các chỉ số rất nhỏ.

Không có sự khác biệt đáng kể về sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong tương hợp tâm lý giữa các trường. Cụ thể, ĐTB trường SQLQ1 cán bộ quản lý là 2.67; học viên 2.65. HVKTQS cán bộ quản lý 2.71; học viên 2.57 và HVKHQS cán bộ quản lý 2.73; học viên 2.64. Đánh giá hoạt động học tập khi phối hợp với học viên có sự lựa chọn cao nhất với ĐTB là 2.7, thì ở HVKTQS sinh hoạt hàng ngày được đánh giá cao với ĐTB là 2.73. HVKHQS là 2.75. Do vậy, yếu tố trường chỉ là yếu tố khác biệt bên ngoài chứ khó tạo ra sự khác biệt lớn trong sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội. Vấn đề nằm trong chính bản thân việc tổ chức các hoạt động. Hoạt động của các trường không có sự khác biệt nổi bật.

Từ các phân tích trên về mức độ phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội có thể rút ra các kết luận: sự phối hợp lẫn nhau của cán bộ quản lý và học viên ở mức trung bình thấp, các hoạt động mang tích chất khác nhau nên mức độ phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên cũng khác nhau. Sự phối hợp lẫn nhau tăng theo năm học. Không có sự khác biệt về mức độ phối hợp giữa các trường.

3.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

Về lý thuyết, tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tao sỹ quan quân đội chịu sự tác động của nhiều yếu tố khách quan, chủ quan khác nhau. Tuy nhiên có thể quy thành ba nhóm sau: bầu không khí xã hội trong tập thể quân nhân; Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội; Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý.

3.3.1. Bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân

Câu hỏi đặt ra bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân có ảnh hưởng đến mức độ tương hợp tâm lý của cán bộ quản lý và học viên? Để xác định vấn đề này, chúng tôi xác định các hiện tượng tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân. Tổng hợp kết quả, chúng tôi mô tả trong bảng 3.20 như sau:

Bảng 3.16. Bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân

TT	***Các yếu tố***	***ĐTB của CBQL***		***ĐTB của HV***		***ĐTB chung***	
		ĐTB	*TB*	*ĐTB*	*TB*	*ĐTB*	*TB*
1	Tập thể luôn thể hiện bầu không khí, gần gũi, đoàn kết, giúp đỡ nhau trên tình đồng chí đồng đội	4.1	1	3.86	2	3.98	1
2	Trong học tập, sinh hoạt, các thành viên có sự thuận hòa, gắn bó với nhau	3.92	2	3.97	1	3.94	2
3	Mọi người quan tâm đến nhau, giúp đỡ nhau	2.7	5	2.85	5	2.77	5
4	Các thành viên trong tập thể thể hiện thái độ tôn trọng, tin tưởng lẫn nhau	2.95	4	3.2	3	3.07	4
5	Mọi người tích cực tham gia các hoạt động chung của tập thể	3.38	3	3.47	4	3.42	3
	Chung	**3.41**		**3.47**		**3.43**	
Tương quan Person		***0.596 < r < 0.875***					

Các kết quả khảo sát được trình bày ở bảng 3.16 cho thấy: Mức độ các yếu tố thuộc về bầu không khí tâm lý- xã hội trong tập thể quân nhân được phân tích ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý có ảnh hưởng ở mức cao với ĐTB là 3,43. Điều này có ý nghĩa là các yếu tố thuộc về bầu không khí tâm lý- xã hội trong tập thể quân nhân có ảnh hưởng nhiều đến mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội. Xem xét từng yếu tố cho thấy, mức độ ảnh hưởng của các yếu tố không đồng đều nhau xếp theo thứ bậc.

Trong đó yếu tố được đánh giá ảnh hưởng nhiều nhất của cả học viên và cán bộ quản lý là: *Tập thể luôn thể hiện bầu không khí, gần gũi, gắn bó, đoàn kết, giúp đỡ nhau trên tình đồng chí đồng đội* với ĐTB của CBQL là 4,1 và HV là 3,86 xếp thứ bậc 1; *Trong học tập, sinh hoạt, các thành viên có sự thuận hòa, gắn bó với nhau* xếp thứ bậc 2. Ảnh hưởng của yếu tố này mang tính tích cực, nó làm cho cán bộ quản lý và học viên quan tâm đến nhau hơn. Trong tập thể không khí dân chủ được đảm bảo, học viên mạnh dạn, thẳng thắn bầy tỏ các quan điểm chính kiến của

mình. Thông qua đó, cán bộ có sự nhìn nhận đánh giá đúng đắn hơn về học viên, tạo điều kiện cho học viên phát huy quyền làm chủ. Từ đó giữa cán bộ quản lý và học viên có sự gắn bó, tăng cường sự hiểu biết lẫn nhau nhiều hơn do vậy sẽ tạo được sự tương hợp về mặt tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.

Các yếu tố: *Mọi người tích cực tham gia các hoạt động chung của tập thể* xếp thứ bậc 3*; Các thành viên trong tập thể thể hiện thái độ tôn trọng, tin tưởng lẫn nhau* xếp thứ bậc 4 tuy có ảnh hưởng nhưng ở mức thấp hơn các yếu tố trên. Kết quả này cho thấy khi *Mọi người tích cực tham gia các hoạt động chung của tập thể* có ảnh hưởng đến mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV. Ảnh hưởng lớn nhất của yếu tố này là tạo cơ hội hiểu nhau hơn giữa cán bộ quản lý và học viên. Nếu trong tập thể thiếu đi các hoạt động cùng nhau, các thành viên không tích cực khi tham gia các hoạt động cùng nhau sẽ không tạo điều kiện cho cho các thành viên có cơ hội trao đổi, chia sẻ để đi đến hiểu nhau, từ đó khó có thể tạo ra được sự tương hợp tâm lý. Từ đó giúp cho các cá nhân biết ứng xử hơn và các thành viên trong tập thể thể hiện thái độ tôn trọng, tin tưởng lẫn nhau hơn. Nó tạo ra tâm trạng hồ hởi, phấn khởi trước kết quả hoạt động, tăng thêm sự gắn bó, yêu mến nghề nghiệp, giảm đi sự căng thẳng mệt mỏi và tránh được những xung đột do trạng thái mệt mỏi gây ra.

Yếu tố *Mọi người quan tâm đến nhau, giúp đỡ nhau* được đánh giá thấp hơn cả xếp thứ bậc 5. Kết quả này cho thấy nếu trong một tập thể không có sự thông cảm và quan tâm lẫn nhau trong tập thể nó sẽ làm cho cán bộ quản lý và học viên xa rời nhau, không quan tâm tâm lẫn nhau và do vậy không tạo được sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Học viên Đặng Mai H (HVKHQS): *"Lối sống cá nhân ít quan tâm đến tập thể là một tình trạng phổ biến hiện nay. Nó ảnh hưởng trực tiếp đến sự gắn bó giữa các thành viên trong tập thể đó*" Cán bộ quản lý Nguyễn Đức M cũng chia sẻ: "*Trong một tập thể quân nhân, nếu ai cũng mang tính cá nhân, ích kỷ, ít quan tâm đến người khác sẽ không thể có một tập thể đoàn kết"* và chính điều này sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến sự tương hợp tâm lý. Như vậy, bầu không khí tâm lý xã hội trong tập thể quân nhân có ảnh hưởng nhất định đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội.

Tóm lại: Kết quả thống kê cho thấy đánh giá của cán bộ quản lý và học viên về các yếu tố ảnh hưởng có sự đồng thuận với hệ số tương quan Person dao động từ 0.596 < r < 0.875 cho thấy các yếu tố có một mối liên hệ theo cặp với nhau (Phụ lục 3.2n). Theo đó, tất cả các yếu tố được phân tích đều ảnh hưởng đến mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội. Kết quả này sẽ là cơ sở để chúng tôi lựa chọn các biện pháp tác động thực nghiệm nhằm cải thiện, nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội.

3.3.2. Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội

Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sỹ quan quân đội nó ảnh hưởng trực tiếp đến tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội. Kết quả nghiên cứu về tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sỹ quan quân đội được trình bày ở bảng 3.17.

Bảng 3.17. Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội

TT	***Các yếu tố***	***ĐTB của CBQL***		***ĐTB của HV***		***ĐTB chung***	
		ĐTB	*TB*	*ĐTB*	*TB*	*ĐTB*	*TB*
1	Do hoạt động học tập diễn ra với cường độ cao và tiến hành trong điều kiện sẵn sàng chiến đấu	2.97	3	3.2	2	3.08	3
2	Thường xuyên liên tục làm việc cùng nhau giữa HV và CBQL	3.4	1	3.57	1	3.48	1
3	Do mục tiêu yêu cầu đào tạo sỹ quan trong quân đội	2.7	4	2.64	5	2.67	4
4	Do môi trường có tính tổ chức kỷ luật cao	3.1	2	3.19	3	3.14	2
5	Do quan hệ chỉ huy và phục tùng	2.3	5	2.73	4	2.51	5
	TBC	**2.89**		**3.06**		**2.97**	
Tương quan Person		***0.24< r < 0.673***					

Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố thuộc về tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sỹ quan quân đội với ĐTB chung là 2.97. Điều này cho thấy, mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội chịu ảnh hưởng nhất định của các yếu tố này. Kết quả thống kê cho thấy đánh giá của cán bộ quản lý và học viên về yếu tố ***Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội*** có sự đồng thuận với hệ số tương quan Person dao động từ 0.24< r < 0.673 cho thấy các yếu tố có một mối liên hệ theo cặp với nhau (Phụ lục 3.3n). Mối tương quan đó là tương quan thuận.

Trong các nội dung về tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sỹ quan quân đội qua bảng 3.17, thì nội dung được đánh giá ảnh hưởng nhất là *Thường xuyên liên tục làm việc cùng nhau giữa HV và CBQL.* Nguyên nhân là do hoạt động của các thành viên trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội có sự gắn bó, tính cố kết rất cao trong toàn bộ thời gian học tập, rèn luyện ở nhà trường, các thành viên luôn gắn bó hoạt động của mình vào hoạt động chung của tập thể nhằm thực hiện mục đích chung của tập thể. Cơ sở của sự gắn bó, phối hợp, phối hợp trong hoạt động học tập của học viên và cán bộ quản lý là sự thống nhất về quan điểm chính trị xã hội nghề nghiệp, các giá trị chuẩn mực đạo đức của người sĩ quan, các quy tắc hành vi sinh hoạt, các quan hệ với nhau. Kết quả này cho thấy, hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sỹ quan quân đội là hoạt động đòi hỏi sự phối hợp hiệp đồng rất cao giữa cán bộ quản lý và học viên. Thường xuyên liên tục làm việc cùng nhau, thực hiện thành công nhiệm vụ được giao trong những hoàn cảnh khác nhau. Kết quả của hoạt động phản ánh sự nỗ lực, cố gắng của cán bộ quản lý và học viên. Phối hợp hiệp đồng trong quan hệ công việc dẫn tới nẩy sinh tình cảm trong quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên đã làm nẩy nở những cảm xúc, tình cảm tốt đẹp, bền chặt giữa cán bộ quản lý và học viên. Thời gian sống và hoạt động chung càng nhiều, học viên và cán bộ quản lý càng có điều kiện thuận lợi để hiểu biết lẫn nhau, trao đổi thông tin với nhau, tác động qua lại lẫn nhau, qua đó tạo nên sự thống nhất về định hướng giá trị, thiết lập và củng cố các mối quan hệ gần gũi,

gắn bó lẫn nhau. Qua trao đổi với học viên và cán bộ quản lý, họ đều cho rằng, những người bạn thân nhất và gần gũi với họ chính là những người thường xuyên, trực tiếp cùng làm việc với họ hàng ngày, cùng nhau giải quyết các các nhiệm vụ đặt ra. Như vậy, thường xuyên liên tục làm việc cùng nhau giữa cán bộ quản lý và học viên nếu phối hợp hiệp đồng chặt chẽ trong quan hệ thì làm nẩy sinh cảm xúc tình cảm tương ứng, còn phối hợp, không chặt chẽ dẫn đến sự hiểu biết lẫn nhau quá ít, thiếu sự gắn kết về tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên và từ đó nẩy sinh những xung đột tâm lý mang tính chất cá nhân.

Tiếp đến là yếu tố *do môi trường có tính tổ chức kỷ luận cao* với ĐTB là 3.14 xếp thứ 2. Nguyên nhân là do quá trình đào tạo ở các trường sĩ quan mọi hoạt động của học viên đều được thực hiện trên nền của hoạt động quân sự. Được tiến hành cách trặt chẽ, có kỷ luật nghiêm minh. Trong quá trình đào tạo tại trường học viên bắt buộc phải thực hiện nghiêm chỉnh các yêu cầu của điều lệnh, điều lệ quân đội từ ăn mặc, đi đứng, xưng hô, chấp hành thời gian đều tuân theo qui định chặt chẽ. Hàng ngày người học viên buộc phải thực hiện 11 chế độ trong ngày, thời gian học tập, công tác được thực hiện đúng kế hoạch từng ngày, từng tháng, từng quý. Quan hệ qua lại giữa cán bộ quản lý và học viên cũng được duy trì đúng với các quy định cuả điều lệnh, điều lệ quân đội. Kỷ luật không những là điều kiện cơ bản để xây dựng tập thể mà chính kỷ luật quân sự còn tạo ra sự gắn bó giữa các thành viên, ngăn ngừa các xung đột tâm lý trên cơ sở những quy định của kỷ luật. Kỷ luật là phương tiện rèn luyện phẩm chất đạo đức của các thành viên trong tập thể, tạo ra sự gắn bó con người vào tổ chức và hoạt động của tập thể do vậy nó định hướng cho sự phát triển mối quan hệ tốt đẹp giữa cán bộ quản lý và học viên.

Yếu tố ảnh hưởng thứ 3 là: *Do hoạt động học tập diễn ra với cường độ cao và tiến hành trong điều kiện sẵn sàng chiến đấu.* Hoạt động học tập và rèn luyện của tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội là hoạt động mang tính đặc thù. Đó là hoạt động diễn ra với cường độ cao, khối lượng kiến thức lớn và tiến hành trong điều kiện luôn sẵn sàng chiến đấu. Đặc điểm này dễ dẫn đến những căng thẳng mệt mỏi giữa các thành viên trong tập thể. Với những nội dung mang tính chất đơn điệu, cường độ cao sẽ dẫn đến trạng thái mệt mỏi, căng thẳng về thể lực và tâm lý, dễ nẩy

sinh cảm xúc tiêu cực như: Bực bội, cáu gắt, căng thẳng, chán nản... là xuất hiện các xung đột tâm lý giữa các cá nhân. Nếu những hoạt động có nội dung phong phú, cường độ vừa phải sẽ đưa đến trạng thái say sưa, hứng thú, mọi người làm việc tích cực hơn, quan hệ giữa con người với con người diễn ra trong tâm trạng vui vẻ, thoải mái, hạn chế những căng thẳng tâm lý trong tập thể.

Các yếu tố *Do mục tiêu yêu cầu đào tạo sỹ quan trong quân đội*; *Do quan hệ chỉ huy phục tùng* được đánh giá có tác động ít hơn các yếu tố trên đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội. Bởi hai yếu tố này đã được cả cán bộ quản lý và học viên đã xác định rất rõ về chức trách nhiệm vụ của mình cũng như mục tiêu yêu cầu đào tạo sĩ quan các trường quân đội cho nên có ảnh hưởng đến sự tương hợp ít hơn.

3.3.3. Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý

Khi xem xét các yếu tố ảnh hưởng tới sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội không thể không nói tới phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý. Các câu hỏi tập trung vào hai lĩnh vực: Thứ nhất là khả năng tổ chức hoạt động trong tập thể; Thứ hai là phong cách lãnh đạo được xác định ở tính chất mối quan hệ giữa người lãnh đạo với các thành viên trong tập thể. Tiến hành điều tra để xác định yếu tố ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo, kết quả thu được ở bảng 3.18 như sau:

Bảng 3.18. Ảnh hưởng của phong cách lãnh đạo đến sự tương hợp tâm lý

TT	***Các yếu tố***	***ĐTB của CBQL***		***ĐTB của HV***		***ĐTB chung***	
		ĐTB	*TB*	*ĐTB*	*TB*	*ĐTB*	*TB*
1	Tổ chức hoạt động chung trong tập thể	3.3	1	2.67	2	2.98	2
2	Huy động được các thành viên tham gia	1.8	4	2.08	5	1.94	4
3	Tạo ra sự tôn trọng lẫn nhau	1.7	5	2.01	4	1.89	5
4	Tạo ra sự hòa đồng, lắng nghe	2.2	3	2.43	3	2.31	3
5	Tạo ra sự tin yêu cộng tác của cấp dưới	2.7	2	3.65	1	3.17	1
	TBC	**2.34**		**2.56**		**2.45**	
Tương quan Person		***0.485< r < 0.531***					

Nhìn vào kết quả ở bảng 3.18, cho chúng ta thấy, phong cách lãnh đạo có ảnh hưởng nhất định đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội. Với thứ bậc 1 *Tạo ra sự tin yêu cộng tác của cấp dưới* với ĐTB là 3,17, cả học viên và cán bộ quản lý đều cho rằng phong cách lãnh đạo ảnh hưởng trước tiên và mạnh nhất đến mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên. Nó có thể tạo ra mối quan hệ hòa đồng gần gũi giữa cán bộ quản lý và học viên hoặc ngược lại nó có thể tạo ra xung đột tâm lý giữa cán bộ quản lý với học viên. Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý đối với học viên và quan hệ chỉ huy và phục tùng phù hợp sẽ tạo nên sự gắn bó giữa cấp trên với cấp dưới, các thành viên trong tập thể hình thành nên mối quan hệ tình cảm thân thiết, tạo ra sự thoải mái cởi mở, quan tâm đến nhau, giúp đỡ lẫn nhau. Nhờ đó dễ tạo ra sự đồng hóa về cảm xúc, dễ hình thành tâm trạng dương tính giữa cán bộ quản lý và học viên, tạo điều kiện cho nhau cùng hoàn thành tốt nhiệm vụ học tập, rèn luyện và bầu không khí tâm lý tích cực có điều kiện thuận lợi để hình thành, phát triển trong tập thể.

Tiếp đến, phong cách lãnh đạo ảnh hưởng đến *Tổ chức hoạt động chung trong tập thể* được xếp thứ 2. Mọi hoạt động trong tập thể được tổ chức một cách chặt chẽ, phân công rõ ràng, rành mạch, phù hợp với sở trường và năng lực của mỗi người, tổ chức nghỉ ngơi một cách khoa học chẳng những phát huy tiềm năng lao động của mọi thành viên mà còn góp phần giải toả những căng thẳng, mệt mỏi trong quá trình hoạt động. Trong các trường đào tạo sĩ quan quân đội phong cách lãnh đạo của người chỉ huy có ảnh hưởng lớn đến việc tổ chức hoạt động chung trong tập thể. Tập thể học viên có thể có những hoạt động nào, tính mềm dẻo, tính linh hoạt của các thành viên trong hoạt động của tập thể, việc phân công và tính chủ động của các thành viên trong hoạt động phụ thuộc nhiều vào sự năng động, khả năng thuyết phục và lôi cuốn của cán bộ quản lý.

Yếu tố *Tạo được sự hòa đồng lắng nghe* (xếp thứ 3) và *Huy động được các thành viên tham gia* (xếp thứ 4). Điều này cho thấy khi cán bộ quản lý tạo được sự hòa đồng lắng nghe sẽ tạo ra sự gắn kết nhất định và xây dựng mối quan hệ tốt với

học viên. Dựa trên sự lắng nghe ý kiến, thống nhất ý kiến của các thành viên trong tập thể mà mình quản lý, động viên, khuyến khích học viên tham gia các hoạt động một cách tự giác, do đó người cán bộ quản lý phải có khả năng lôi cuốn học viên tham gia các hoạt động chung. Chính sự lôi cuốn đó là một yếu tố quan trọng trong tương hợp tâm lý. Đây cũng là sự đánh giá thống nhất và logic tiếp sau vai trò của tổ chức tốt các hoạt động chung của tập thể. Cán bộ quản lý có thể tổ chức tốt các hoạt động chung, chỉ khi huy động được các thành viên tham gia một các tích cực. Bên cạnh đó, có thể thấy *Tạo ra sự tôn trọng lẫn nhau* cũng được xác nhận là chịu ảnh hưởng nhất định của phong cách lãnh đạo.

Như vậy phong cách lãnh đạo cũng là yếu tố có ảnh hưởng nhất định đến một số mặt của sự tương hợp tâm lý. Mức độ ảnh hưởng phong cách lãnh đạo không đồng đều mà xếp theo thứ bậc, trong đó yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất là Tạo ra sự tin yêu cộng tác của cấp dưới và Tổ chức các hoạt động chung của tập thể, thấp hơn là yếu tố tạo ra sự tôn trọng lẫn nhau. Kết quả thống kê cho thấy đánh giá của cán bộ quản lý và học viên về yếu tố ***Phong cách quản lý của cán bộ quản lý*** có sự đồng thuận với hệ số tương quan Person dao động từ $0.485 < r < 0.531$ cho thấy các yếu tố có một mối liên hệ theo cặp với nhau (Phụ lục 3.4n). Mối tương quan đó là tương quan thuận. Đây cũng là điểm cần quan tâm nếu muốn nâng cao sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội.

3.3.4. Đánh giá chung về các yếu tố ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên

Bảng 3.19. Mức độ ảnh hưởng của các yếu tố

TT	***Các yếu tố***	***Mức độ***	
		ĐTB	*TB*
1	Bầu không khí tâm lý - xã hội trong tập thể quân nhân	3.43	1
2	Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội	2.97	2
3	Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý	2.45	3

Nhìn vào bảng 3.19 cho chúng ta thấy, các yếu tố như bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân, tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể các trường sĩ quan quân đội, phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý đều có ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội. Có thể đánh giá về tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý như sau: các yếu tố ảnh hưởng đến mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội rất đa dạng, có thể ảnh hưởng đến sự hiểu biết lẫn nhau, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau. Trong các yếu tố có mức độ ảnh hưởng mạnh nhất đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan quân đội có liên quan đến bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân, còn các yếu tố khác không phải là chính. Thực trạng chung là các yếu tố ảnh hưởng chưa được khai thác để có tác động tích cực làm tăng sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên. Trong các yếu tố ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý có yếu tố có thể tác động để thay đổi và những nhân tố thuộc về môi trường vĩ mô rộng lớn khó thay đổi hơn.

Như vậy, với kết quả nghiên cứu trên để nâng cao sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội, trong điều kiện thực tế là tác động đến bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân, cụ thể là nâng cao nhận thức, hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội; tạo ra bầu không khí tâm lý, gần gũi, đoàn kết, giúp đỡ nhau trên tình đồng chí đồng đội.

3.4. Kết quả thực nghiệm

Trong khuôn khổ đề tài, dựa trên kết quả phân tích thực trạng mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở các nghiệm thể nghiên cứu cho thấy:

Thứ nhất: Sự hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên còn hạn chế (mục 3.1.1)

Thứ hai: Sự phối hợp lẫn nhau là yếu tố có chỉ số thấp nhất ở cả cán bộ quản lý và học viên trong các yếu tố được nghiên cứu (mục 3.1.3)

Thứ ba: Bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân là yếu tố được cả cán

bộ quản lý và học viên đánh giá là có ảnh hưởng mạnh nhất đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan cấp phân độ. Vì vậy, cần xây dựng các biện pháp tác động nhằm nâng cao sự hiểu biết về nhau, làm tăng cường sự phối hợp lẫn nhau trong các hoạt động, cũng như biện pháp làm tăng bầu không khí tâm lý, gần gũi, đoàn kết, giúp đỡ nhau trên tình đồng chí đồng đội. Với lý do đó, chúng tôi tiến hành thực nghiệm tác động với ba biện pháp: *a) Tổ chức các hoạt động giao lưu trong đơn vị để nâng cao sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên; c) tổ chức diễn đàn thanh niên và các phong trào thi đua trong đơn vị.*

Trong ba biên pháp trên, hai biên pháp đầu tác động trực tiếp đến hai yếu tố tâm lý trong tương hợp, biện pháp thứ ba tác động vào yếu tố điều kiện diễn ra tương hợp thuận lợi. Nội dung và quy trình thực nghiệm được trình bày trong chương 2 của luận án.

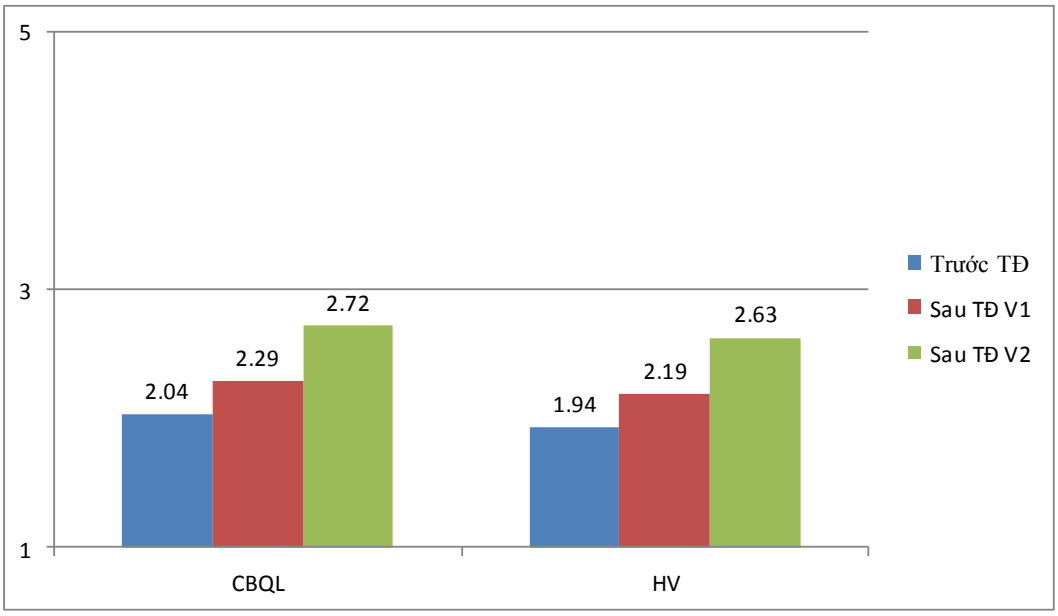
Kết quả thực nghiệm thu được như sau:

3.4.1. Sự thay đổi về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình tác động

Sự thay đổi về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình tác động sự phạm được thể hiện ở bảng 3.20:

Bảng 3.20. Kết quả tác động vào sự hiểu biết lẫn nhau của HV và CBQL

Các tiêu chí đánh giá	*Trước tác động*		*Sau tác động lần 1*		*Sau tác động lần 2*	
	CBQL hiểu HV	*HV hiểu CBQL*	*CBQL hiểu HV*	*HV hiểu CBQL*	*CBQL hiểu HV*	*HV hiểu CBQL*
ĐTB	**2,04**	**1.94**	**2.29**	**2.19**	**2.72**	**2.63**
ĐLC	**0.67**	**0.73**	**0.72**	**0.69**	**0.7**	**0.68**
Thấp (%)	7.25	25.00	5.50	12.50	0	0
Dưới TB(%)	92.75	75.00	81.25	82.25	52.50	68.75
Trung bình (%)	0	0	13.25	5.25	35.00	25.00
Trên TB(%)	0	0	0	0	12.50	6.25
Cao(%)	0	0	0	0	0	0



Biểu đồ 3.1. Mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm

Sau mỗi lần tác động, sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên tăng lên rõ rệt. Điều đó được thể hiện trước hết là ĐTB về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên. Trước tác động, ĐTB của cán bộ quản lý hiểu về học viên là 2,04, của học viên hiểu cán bộ quản lý là 1,94. Sau tác động lần 1 ĐTB của cán bộ tăng lên 2,29, của học viên là 2,19. Sau tác động lần 2 thấy một bức tranh khác hẳn so với kết quả trước thực nghiệm, với ĐTB của cán bộ quản lý hiểu về học viên là 2,72 và học viên là 2,63. Biểu hiện thứ hai về tỉ lệ %, sự hiểu về nhau của cán bộ quản lý và học viên ở dưới trung bình sau mỗi lần tác động đều giảm, mức độ cao tăng lên. Mức độ cán bộ quản lý hiểu học viên trước tác động là 7,25, sau vòng 1 giảm xuống còn 5,50%, sau vòng 2 giảm xuống còn 0%. Trước tác động mức độ cán bộ quản lý hiểu học viên chỉ ở mức dưới trung bình và thấp, sau tác động vòng 1 đã có 13,25% lên mức trung bình, sau tác động vòng 2 có 35% lên mức trung bình và đặc biệt có 12,50 % lên mức trên trung bình. Mức độ học viên hiểu cán bộ quản lý cũng tăng lên rõ rệt. Trước tác động mức độ học viên hiểu cán bộ quản lý cũng chỉ ở dưới trung bình và dưới trung bình, sau tác động thì dưới trung bình và dưới trung bình giảm đi rõ rệt và mức trung bình và trên trung bình

tăng lên. Trong một khoảng thời gian hạn chế, mức độ về sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên cao hơn. Do vậy, có thể nói có sự biến đổi tích cực dưới tác động của biện pháp thực nghiệm.

Kiểm định T-test để xác định sự khác biệt giữa các chỉ số trước và sau thực nghiệm về hiểu biết của cán bộ quản lý và học viên cho kết quả lần 1 với t=0.81, lần 2 với t=0.93($\alpha<0.05$). Kết quả này khẳng định có sự khác biệt có ý nghĩa giữa các chỉ số hiểu biết lẫn nhau trước và sau thực nghiệm. Như vậy, biện pháp đã phát huy tác dụng và có hiệu quả. Các biên pháp tác động đã giúp cho sự hiểu biết giữa cán bộ quản lý và học viên tăng lên. So sánh với kết quả trước thực nghiệm thì có thể nói rằng: không có các biện pháp tác động, khó có thể có sự tăng cường mức độ hiểu biết giữa cán bộ quản lý và học viên.

Với các biên pháp tác động thực hiện, các biểu hiện cơ bản của sự hiểu biết lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên ở nhóm thực nghiệm đã có sự thay đổi rõ rệt. Kết quả đó là sự chuyển biến tích cực sau những lần cán bộ quản lý và học viên có các hoạt động cùng nhau, trải nghiệm cùng nhau; là những tác động sau những lần ngại ngần, lo sợ, e dè, ngại tiếp xúc đến nay đã xóa bỏ đi tâm lý đó đã cởi mở hơn khi tiếp xúc với nhau. Học viên Phạm Văn B chia sẻ "*Trước đó em có cảm giác anh khối trưởng sao khó gần đến thế, anh ấy nghiên nghị, lạnh lùng làm cho em không dám gần chứ đừng nói đến hỏi, hay trò chuyện gì và chính điều đó làm cho em và anh ấy ngày càng có khoảng cách, mỗi lần gọi em lên phòng có việc gì là em rất sợ. Nay thì em nhận ra anh ấy là người sống rất tình cảm, tâm lý, cũng không quá lạnh lùng như em nghĩ ... Có lẽ, từ giờ sẽ không nghị ngần khi tiếp xúc với anh ấy nữa, em sẽ mạnh dạn hơn khi trao đổi trò chuyện, bộc lộ quan điểm của mình với anh ấy khi làm việc cùng nhau*".

Cán bộ quản lý Đặng Trường G cũng nói "*Nhờ có các hoạt động như thế này đã tạo điều kiện cho chúng tôi và học viên hiểu nhau hơn, trong cách quản lý chúng tôi cũng không quá cứng nhắc máy móc và hiểu được tâm tự tình cảm của cán em nhiều hơn"*

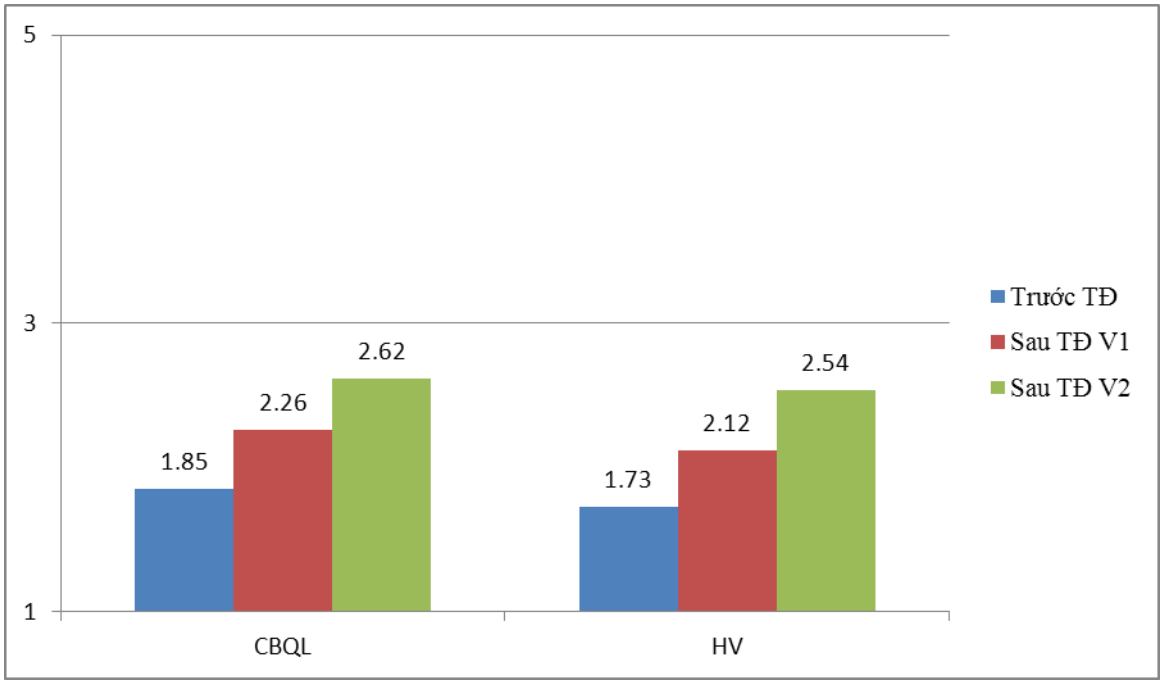
Kết quả đó còn được biểu hiện rõ qua các hoạt động rèn luyện và học tập sau đó mà chúng tôi quan sát được. Trong quá trình thực hiện các hoạt động rèn luyện kỷ luật cũng như học tập vì hiểu nhau nên cả cán bộ quản lý và học viên đều có biểu hiện mong muốn phối hợp với nhau nhiều hơn. Cụ thể: học viên chấp hành các nội quy, quy định tốt hơn, tỉ lệ vi phạm kỉ luật giảm, trạng thái cảm xúc tích cực biểu hiện khi phối hợp với cán bộ quản lý. Ngược lại với cán bộ quản lý cũng vậy. Giữa cán bộ quản lý và học viên tích cực tìm hiểu về nhau nhiều hơn, thể hiện thái độ tôn trọng, chia sẻ với nhau nhiều hơn. Cán bộ quản lý Đỗ Trung N đánh giá "*Mọi người bớt cái tôi hơn, hiểu nhau hơn, biết ứng xử và chia sẻ.*". Như vậy, sau thực nghiệm sự hiểu biết về nhau của cả cán bộ quản lý và học viên đều tăng lên. Cán bộ quản lý hiểu về học viên mình quản lý nhiều hơn, hiểu về tính tình, hiểu về đặc điểm tâm lý lứa tuổi khi có dịp cọ sát cùng học viên, hiểu điều kiện hoàn cảnh của từng em hơn, từ đó dễ cảm thông, đồng cảm với học viên mà mình quản lý. Ngược lại, trong quá trình hoạt động và sinh hoạt cùng với cán bộ quản lý, học viên có dịp gần gũi nhiều hơn, kịp nhận ra rằng cán bộ quản lý cũng thật vui, thật hiền và dễ gần.

3.4.2. Sự thay đổi về mức độ phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trong quá trình tác động

Phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên sau thực nghiệm có sự thay đổi rõ rệt. Kết quả cụ thể chúng tôi tổng hợp ở bảng sau:

Bảng 3.21. Thực nghiệm sự thay đổi về phối hợp lẫn nhau

Các tiêu chí đánh giá	*Trước tác động*		*Sau tác động lần 1*		*Sau tác động lần 2*	
	CBQL phối hợp với HV	*HV phối hợp với CBQL*	*CBQL phối hợp với HV*	*HV phối hợp với CBQL*	*CBQL phối hợp với HV*	*HV phối hợp với CBQL*
ĐTB	**1.85**	**1.73**	**2.26**	**2.12**	**2.62**	**2.54**
ĐLC	**0.56**	**0.58**	**0.61**	**0.63**	**0.65**	**0.6**
Thấp (%)	11.50	27.50	5.25	15.00	0	0
Dưới TB (%)	88.50	72.50	81.25	85.00	62.50	78.75
Trung bình (%)	0	0	13.50	0	31.25	21.25
Trên TB (%)	0	0	0	0	6.25	0
Cao (%)	0	0	0	0	0	0



Biểu đồ 3.2. Mức độ phối hợp lẫn nhau giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm

Từ số liệu thu được ở bảng 3.21 chúng tôi kết luận như sau:

Xem xét mức độ phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên trước và sau thực nghiệm chúng tôi đều thấy có sự tăng lên trong quá trình tác động. Trong thời gian ngắn, mức độ về sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên tăng lên rõ rệt, biểu hiện ở ĐTB tăng lên. Cụ thể: trước tác động ĐTB của cán bộ quản lý là 1,85; học viên là 1,73. Sau tác động lần 1 ĐTB của cán bộ quản lý là 2,26; học viên là 2,12. Lần 2 tác động tăng lên với cán bộ quản lý là 2,62 và học viên là 2,54. Với sự tăng vượt mức của sự phối hợp lẫn nhau đã khẳng định hiệu quả của tích cực của biện pháp tác động. Kiểm định T- Test để xác định sự khác biệt giữa mức độ của sự phối hợp lẫn nhau giữa cán bộ quản lý và học viên trước và sau thực nghiệm cho kết quả như sau: lần 1 với giá trị của t=0.76 và lần 2 với giá trị của t=0.84 (α=0.00*) (Phụ lục 3…), đã cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa giữa các mức độ của sự phối hợp trước và sau thực nghiệm. Điều đó càng khẳng định biên pháp tác động đã góp phần tăng trưởng mạnh mẽ mức độ phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên. Như vậy, trong quá trình phối hợp cùng nhau cán bộ quản lý đã bước đầu chú ý tới việc

tổ chức các hoạt động kích tính tích cực của học viên, cụ thể: Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ dưới sự hướng dẫn cụ thể, sự hỗ trợ động viên nhiệt tình của cán bộ quản lý; đối chiếu với kết quả của từng hành động mẫu cán bộ quản lý giúp học viên điều chỉnh ngay những thao tác chưa hợp lý, giúp cho học viên hoạt động của học viên tiến hành có hiệu quả hơn. Khi học viên thực hiện và trình bầy, cán bộ quản lý không chỉ biểu hiện ở thái độ chú ý lắng nghe mà còn ghi lại nhau những nội dung học viên trao đổi, trình bầy. Sau đó tổ chức mở rộng vấn đề trao đổi rồi đưa học viên vào thực hiện các hoạt động cụ thể. Điều đó càng giúp cho sự phối hợp giữa cán bộ quản lý và học viên đạt hiệu quả cao hơn. Khi phối hợp với nhau cả học viên và cán bộ quản lý đều chú ý trong dùng lời để diễn đạt, chú ý và điều khiển tốc độ nhịp độ của giọng nói, cả cán bộ quản lý và học viên cũng bắt đầu chú ý đến biểu hiện của sắc thái, biểu cảm, cử chỉ, điệu bộ, giúp nhau hiểu rõ cả "ý" và "nghĩa" điều mình nói trong quá trình phối hợp. Điều này trước tác động ít chú ý, thì bây giờ cả cán bộ quản lý và học viên chú ý đến nhằm giúp cho quá trình phối hợp với nhau dễ dàng và có hiệu quả hơn. Cả cán bộ quản lý và học viên sau tác động sự biểu hiện cảm xúc tiêu cực khi phối hợp với nhau không còn nữa, thay vào đó là một không khí trạng thái cảm xúc tích cực hơn.

Trước mỗi nhiệm vụ học tập hay rèn luyện kỷ luật cả cán bộ quản lý và học viên đều nhận thức rõ ràng vấn đề đặt ra, mục đích, yêu cầu, cách thức tiến hành, cũng như điều kiện và phương tiện cần thiết để tiến hành phối hợp trong các hoạt động. Trước khi bắt tay vào thực hiện nhiệm vụ, cán bộ quản lý và học viên đã ý thức rất rõ sự cần thiết của việc trao đổi, thống nhất cách thức giải quyết nhiệm vụ để lựa chọn được phương án tối ưu nhất, để phối hợp với nhau giải quyết nhiệm vụ có hiệu quả. Trên cơ sở hiểu rõ nhiệm vụ, cán bộ quản lý đều có sự cân nhắc cụ thể những điểm mạnh, điểm yếu, khả năng của mình cũng như của học viên để giao nhiệm vụ cho phù hợp. Điều này giúp cho học viên ý thức hơn trong giải quyết các nhiệm vụ học tập cũng như rèn luyện kỷ luật. Nếu như trước thực nghiệm, cán bộ quản lý và học viên hầu như không chú ý đến việc trao đổi, bàn bạc để mọi người hiểu và thống

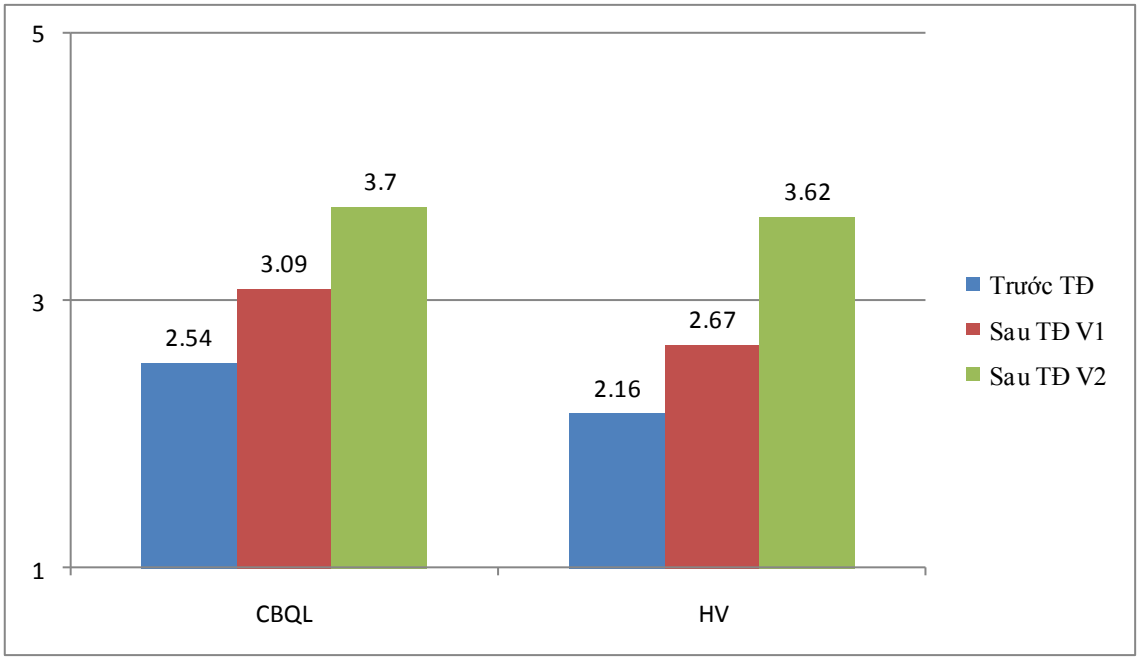
nhất mục tiêu chung khi phối hợp với nhau thì sau thực nghiệm không một cán bộ quản lý và học viên nào là không hiểu rõ ý nghĩa của việc thống nhất mục tiêu chung khi phối hợp với nhau. Đây là một thành công mà thiết nghĩ các tác động đã mang lại hiệu quả bước đầu. Điều đó chứng tỏ các biện pháp tác động đã đi đúng hướng.

3.4.3. Sự thay đổi về bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân

Để đánh giá sự thay đổi bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân chúng tôi tiến hành tác động trên hệ học viên ngoại ngữ quân sự tại Học viện Khoa học Quân sự trong đó có 16 cặp tham gia thực nghiệm. Sau quá trình tác động chúng tôi lấy ý kiến của 16 cặp tham gia thực nghiệm. Việc điều tra 16 cặp cán bộ quản lý và học viên được tiến hành độc lập ở ba lần khác nhau, cách nhau một khoảng thời gian nhất định, sao cho khoảng thời gian đó không để các yếu tố khác ảnh hưởng đến hiệu quả tác động. Sau đây là kết quả chúng tôi thu được ở bảng 3.22.

Bảng 3.22. Đánh giá của cán bộ quản lý và học viên về bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân

Bầu không khí TL-XH trong TTQN	***Trước tác động***		***Sau tác động lần 1***		***Sau tác động lần 2***	
	CBQL	*HV*	*CBQL*	*HV*	*CBQL*	*HV*
Tập thể luôn thể hiện bầu không khí, gần gũi, đoàn kết.	2.44	2.00	2.88	2.50	3.63	3.06
Trong học tâp, sinh hoạt, các thành viên có sự thuận hòa, gắn bó với nhau	2.63	2.18	3.00	2.65	3.63	3.13
Các thành viên trong tập thể thể hiện thái độ tôn trọng, tin tưởng lẫn nhau	2.38	2.06	2.94	2.56	3.56	3.08
Mọi người quan tâm đến nhau, giúp đỡ nhau	2.50	2.17	3.06	2.69	3.69	3.31
Mọi người tích cực tham gia các hoạt động chung của tập thể	2.62	2.12	3.15	2.94	3.88	3.57
ĐTB chung	**2.51**	**2.10**	**3.00**	**2.67**	**3.67**	**3.23**



Biểu đồ 3.3. Sự thay đổi bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm

Các biện pháp tác động đã có tác dụng thay đổi bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân theo hướng tích cực. Đánh giá của cán bộ quản lý và học viên về bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân đều tăng sau mỗi lần tác động. Trước tác động, điểm đánh giá về bầu không khi tâm lý – xã hội trong tập thể quân nhân của cán bộ quản lý và học viên đều ở mức trung bình và dưới trung bình (trên dưới 2,5 điểm). Sau tác động, chỉ số điểm các tiêu chí đều tăng từ trung bình đến trên trung bình (trên 2,5 đến dưới 4,0). Cụ thể như sau:

Theo ý kiến của cán bộ quản lý: Tiêu chí Tập thể luôn thể hiện bầu không khí, gần gũi, đoàn kết trước tác động điểm trung bình là 2,00, sau tác động lần 1 là 2,50, sau tác động lần 2 là 3,06. Tiêu chí Các thành viên trong tập thể thể hiện thái độ tôn trọng, tin tưởng lẫn nhau điểm trung bình lần lượt tăng từ 2,06 lên 2,56 sau tác động lần 1, lên 3,08 sau tác động lần 2. …..

Theo ý kiến của học viên: Tiêu chí Tập thể luôn thể hiện bầu không khí, gần gũi, đoàn kết trước tác động điểm trung bình là 2,44, sau tác động lần 1 là 2,88, sau tác động lần 2 là 3,63. Tiêu chí Trong học tập, sinh hoạt, các thành viên có sự thuận

hòa, gắn bó với nhau điểm trung bình lần lượt tăng từ 2,63 lên 3,0 sau tác động lần 1, lên 3,63 sau tác động lần 2. …..

Cảm nhận về bầu không khí tâm lý xã hội trong tập thể quân nhân của cán bộ quản lý tích cực hơn cảm nhận của học viên. Điều này thể hiện ở ĐTB cả trước và sau tác động. Ví dụ trước tác động, ĐTB đánh giá của học viên ở một số tiêu chí là 2,0; 2,18; 2,06; 2,31; 2,17; 1,93….. Tương ứng với các tiêu chí này trước tác động điểm trung bình của cán bộ quản lý là 2,44; 2,63; 2,38; 2,69; 2,50; 2,31…. Kiểm định T- Test để xác định sự khác biệt giữa mức độ về sự thay đổi bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân trước và sau thực nghiệm cho kết quả t=0.87 và t=0.91 với (α=0.002), đã cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa giữa các mức độ của sự thay đổi bầu không khí tâm lý – xã hội trong tập thể quân trước và sau thực nghiệm.

Sau tác động hiệu quả tương hợp giữa cán bộ quản lý và học viên đã thay đổi theo hướng tích cực. Đánh giá của cán bộ quản lý và học viên về hiệu quả tích cực tăng lên rõ rệt sau mỗi lần tác động. Bầu không khí tâm lý là trạng thái tình cảm tế nhị của tập thể, quan hệ tình cảm giữa các cá nhân trong nhóm xã hội. Bầu không khí tâm lý có thể ảnh hưởng tốt hay xấu đến đến tính tích cực của nhân cách. Chính vì vậy khí tác động làm cho bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân trở nên tích cực hơn. Không khí vui vẻ, đoàn kết trong tập thể ảnh hưởng tích cực đến sự tương hợp tâm lý. Nó như một chất xúc tác cho sự phối hợp với nhau, nâng cao tính tích cực của cá nhân và hiệu quả hoạt động của tập thể. Sau khi tác động đã tạo được bầu không khí tâm lý vui vẻ, đoàn kết trong quá trình hoạt động cùng nhau, các thành viên trong tập thể luôn tỏ ra tin tưởng, tôn trọng nhau; thoải mái khi phát biểu ý kiến về những vấn đề liên quan đến tập thể; khi phê bình có thiện chí, thiết thực; luôn đồng cảm và sẵn sàng giúp đỡ nhau trong các hoàn cảnh khó khăn của các thành viên trong tập thể.

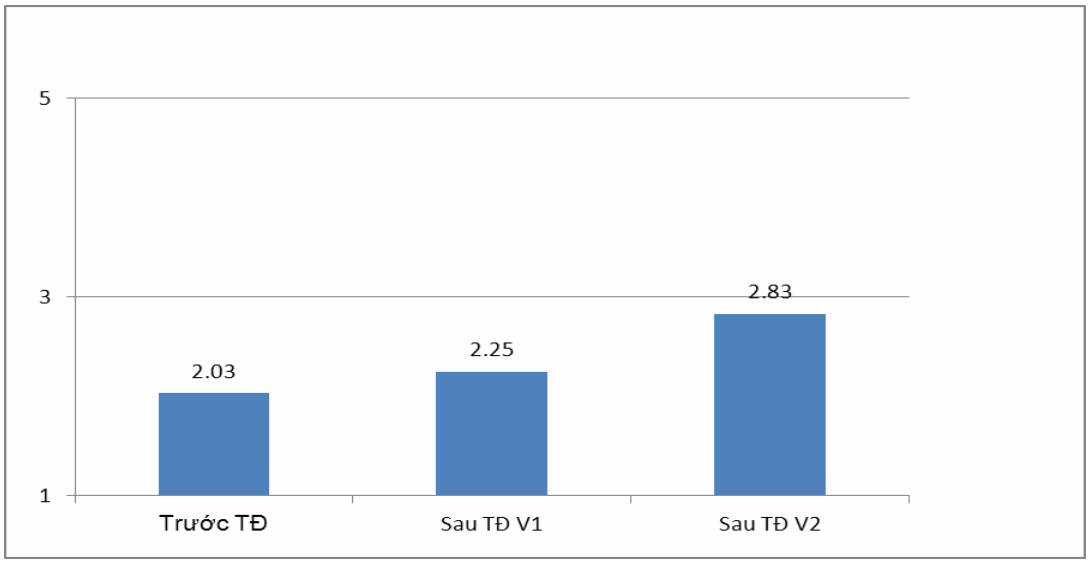
3.4.4. Kết quả sự thay đổi mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên

Việc thực nghiệm các biện pháp tác động tới sự hiểu biết, phối hợp và tới bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân đã cho thấy kết quả khả quan. Các chỉ

số về hiểu biết lẫn nhau, phối hợp lẫn nhau và bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân đã được cải thiện hơn một cách rõ ràng. Vấn đề được đặt ra, những thay đổi đó có dẫn đến cải thiện mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở nghiệm thể được nghiên cứu? Để làm sáng tỏ câu hỏi này chúng tôi tiến hành khảo sát các nghiệm thể và kết quả được trình bày ở biểu đồ 3.4, và bảng 3.23.

Bảng 3.23. Sự thay đổi mức độ tương hợp tâm lý trước TN và sau TN

Các tiêu chí đánh giá	*Trước tác động*	*Sau tác động lần 1*	*Sau tác động lần 2*
ĐTB	**2.03**	**2.25**	**2.83**
ĐLC	**0.76**	**0.72**	**0.7**
Thấp (%)	17.79	11.50	4.69
Dưới TB(%)	82.21	75.48	62.02
Trung bình (%)	0	13.02	23.96
Trên TB(%)	0	0	9.33
Cao(%)	0	0	0



Biểu đồ 3.4. Mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm

Kết quả thu được ở bảng 3.23 cho thấy *mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên tăng lên sau mỗi lần tác động.*

Thứ nhất, ĐTB về mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên tăng lên sau mỗi lần tác động. ĐTB về mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên tăng từ 2,02 trước tác động lên 2,25 sau tác động vòng 1, lên 2,83 sau tác động vòng 2.

Thứ hai, tỉ lệ mức độ tương hợp thấp giữa cán bộ quản lý và học viên giảm sau mỗi lần tác động. Mức độ tương hợp thấp giữa cán bộ quản lý và học viên giảm từ 17,79% xuống 11,50% sau tác động vòng 1, sau vòng 2 còn 4,69%. Ngược lại, các mức độ tương hợp trung bình và trên trung bình đều tăng lên. Trước tác động chỉ có mức độ tương hợp thấp và dưới trung bình. Sau tác động vòng 1 đã có 13,02 cặp cán bộ quản lý và học viên đạt mức độ tương hợp trung bình. Sau tác động vòng 2 có 23,96 % đạt mức trung bình và 9,33% đạt mức trên trung bình. Kiểm định T – test cho kết quả lần 1 và lần 2 lần lượt là 0.76 và 0.83 với α=0.03 chứng tỏ có sự khác nhau giữa các lần thực nghiệm. (Phụ lục 3…). Như vậy, nhờ có biện pháp tác động, mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đã được tăng lên khi chưa tác động. Điều này khẳng định hiệu quả của biện pháp tác động mà chúng tôi sử dụng đã mang lại hiệu quản ổn định.

3.5. Kết quả nghiên cứu trường hợp

Trường hợp 1

Học viên năm thứ hai Nguyễn Đức C (lớp 5QH - HVKHQS), có học lực trung bình – khá trong tập thể có 10 học viên, được đánh giá là tập thể tiên tiến. Trong lớp có 3 bạn được bình xét là đoàn viên ưu tú, đã dự học lớp bồi dưỡng cảm tình Đảng, 4 bạn đang cố gắng được bình xét đợt hai, 3 bạn còn lại (trong đó có C) được khối và hệ quản lý học viên khoanh vùng là đối tượng "chậm tiến". Bản thân C khi vào trường cũng đạt điểm số khá cao, tự tin và tiếp thu kiến thức tốt. Tuy nhiên, sau một thời gian học tập và rèn luyện tại trường, C có nhiều biểu hiện tiêu cực và kết quả học tập sa sút dần. CBQL trực tiếp với HV C là CBQL T được đào tạo tại trường SQLQ1 được phân công về HVKHQS làm CBQL học viên được 3 năm. Là một người nguyên tắc và máy móc, áp dụng nguyên cung cách quản lý ở trường SQLQ1 về quản lý HV ở HVKHQS.

Quy trình thực nghiệm tác động đối với HV C và CBQL T quản lý trược tiếp lớp 5QH được tiến hành qua những giai đoạn sau:

- Xác định thực trạng vấn đề:

CBQL Bùi Khắc T rất mong được chúng tôi giúp đỡ, tư vấn về quan hệ giữa họ và học viên C.

Hiện tại, học viên C có những biểu hiện chán học, bỏ bê nhiệm vụ, không hoàn thành hết các bài tập trên lớp. Học lực năm thứ nhất đạt khá vững, sang năm thứ hai chỉ đạt trung bình – khá, có môn phải thi lại.

Quan hệ giữa CBQL T và học viên C khá căng thẳng do hai bên chưa thực sự hiểu biết và tin tưởng nhau. CBQL T thường dùng biện pháp áp đặt, cứng nhắc và dùng kỷ luật quân đội để giải quyết mọi vấn đề phát sinh trong sinh hoạt hàng ngày. Còn học viên C thấy bị "sốc" vì từ môi trường gia đình được yêu thương, được tự do, được quan tâm, bao bọc, được tự ý làm những điều mình muốn, nhiệm vụ duy nhất chỉ là học sao cho tốt, các công việc của gia đình, kể cả chăm sóc cho bản thân cũng được cha mẹ và người nhà lo chu đáo. Khi bước vào môi trường quân đội, C chưa kịp thích nghi với việc tự lập trong sinh hoạt, lại thiếu vắng tình cảm gia đình, cán bộ quản lý lại nhanh chóng muốn đưa học viên vào nền nếp, luôn nhắc nhở, thúc ép, thậm chí áp đặt ý kiến cá nhân trong đánh giá học viên. Vì thế, C cảm thấy rất ngột ngạt, khó chịu với các chế độ trong ngày, chán nản với cả tiếng chuông, tiếng kẻng và tiếng nhắc nhở của CBQL T. C không muốn gặp gỡ, tiếp xúc với CBQL T, nhưng khi gặp thì lại thờ ơ, vô cảm, không thiện chí. Khi chúng tôi đến thăm đơn vị, thái độ của CBQL T và học viên C rất khác nhau. CBQL T rất cởi mở, chia sẻ và mong muốn được tư vấn giúp đỡ, còn học viên C lại e dè, cẩn trọng và chưa thực sự muốn nói hết những cảm nghĩ về CBQL T và khó khăn của mình.

Tìm hiểu mối quan hệ giữa CBQL T và học viên C, đồng thời tìm hiểu nguyên nhân dẫn đến mức độ tương hợp thấp giữa hai bên, chúng tôi nhận thấy: sự hiểu biết lẫn nhau, sự phối hợp lẫn nhau giữa CBQL T và học viên đều thấp, thể hiện: CBQL T và học viên có gặp gỡ, tiếp xúc với nhau hàng ngày nhưng đều thông qua các hoạt động chung, các hoạt động đó đều mang tính tập thể, phải đảm bảo tính kỷ luật cao, CBQL T xuất hiện chỉ để duy trì, dẫn dắt và theo dõi việc thực hiện của học viên. Khi xảy ra vấn đề gì đó với một cá nhân học viên, CBQL T thường gọi học viên về phòng, chỉ ra lỗi sai, nhắc nhở, thậm chí chỉ trích nặng lời. C là học

viên thường xuyên mắc những lỗi nhỏ trong sinh hoạt như xuống tập thể dục buổi sáng muộn, gấp chăn xấu, để đồ dùng cá nhân sai quy định, bỏ bữa tối và xuống căng tin ăn riêng... Nhiều lần như vậy, CBQL T nhận định C là học viên thiếu tính kỷ luật, thiếu tinh thần tập thể, thường xuyên phê bình C trong các buổi sinh hoạt lớp. Do vậy, C dần mặc cảm về bản thân, không muốn tiếp xúc, chia sẻ với CBQL T, thấy CBQL T quá khắt khe và cứng nhắc, em cũng không tìm được cơ hội để gần gũi, tâm sự với cán bộ quản lý về những khó khăn của mình.

Khi tìm hiểu nguyên nhân dẫn đến mức độ tương hợp thấp giữa C và CBQL T, chúng tôi thấy nổi lên những nguyên nhân sau:

CBQL T chưa hiểu rõ hoàn cảnh và đặc điểm tâm sinh lý của học viên. C vốn là đứa con ngoan, học hành giỏi, được bố mẹ yêu thương, nâng niu, chưa được trải nghiệm cuộc sống độc lập, phải xa gia đình và người thân. C mong muốn vào học tập trong môi trường quân đội sẽ được rèn luyện để trưởng thành hơn, nhưng em cần có thời gian để thích nghi và làm quen với cuộc sống hoàn toàn mới. C cần có sự động viên, giúp đỡ từ đồng chí, đồng đội, đặc biệt là CBQL T – người trực tiếp theo dõi và giúp đỡ em trong sinh hoạt và rèn luyện. Nhưng CBQL T chưa thực sự hiểu điều này, họ luôn cho rằng đã vào quân đội thì không có ngoại lệ, người học cần phải chấp hành nghiêm kỷ luật quân đội, quy định của đơn vị, trong quân đội chỉ có mệnh lệnh và phục tùng, mọi sự thông cảm đều có thể dẫn đến những tiền lệ xấu.

Chính vì thế, C đã nói về CBQL T của mình như sau: "*Em chưa từng phải gấp chăn màn hay giặt quần áo ở nhà, nhưng vào đây nhìn các bạn làm em cũng học theo và làm được. Việc gấp chăn màn cho vuông vức chúng em cũng được học ở trường sĩ quan Lục quân, em thấy cũng không quá khó nhưng cũng không quan trọng đến mức bất kỳ lúc nào cũng phải nắn nót cho nó vuông như cục gạch. Vì thế, đôi lúc em cũng làm xuê xoa cho xong. Nhưng khi CBQL đi kiểm tra, đôi lần có thấy chăn màn của em gấp xấu hơn các bạn trong phòng là từ đó anh ấy luôn mặc định em cẩu thả, bừa bãi, thiếu ý thức*".

Hay chuyện em hay bỏ bữa tối để xuống ăn dưới căng tin, em giãi bày với chúng tôi: "*Thực ra là em hay chơi thể thao nên xuống muộn hơn các bạn, bởi vậy khi vào ăn cũng không còn gì nhiều, em lại bị đau dạ dày nên một số thức ăn cũng*

không phù hợp. Em muốn xuống căng tin ăn thêm để đảm bảo sức khỏe thôi. Việc này cũng không phải diễn ra thường xuyên nhưng cũng có vài lần CBQL T *bắt gặp nên thành ra em bị ác cảm là "công tử", "nhà có điều kiện"... Em cũng muốn gặp CBQL để chia sẻ mong anh thông cảm, nhưng định kiến của anh ấy với em khiến em khó mở lời lắm ạ*".

Còn CBQL T thì tâm sự: "*Học viên coi trọng việc học hơn việc rèn luyện. Thầy cô giao nhiệm vụ hay có bất kỳ yêu cầu gì là học viên đều cố gắng hết sức để hoàn thành, nhưng những nền nếp, chế độ sinh hoạt trong ngày chưa được học viên thực hiện nghiêm túc. Khi chúng tôi nhắc nhở, các em tìm đủ mọi lý do để biện bạch, có em còn tỏ thái độ khó chịu, bất phối hợp, coi những quy định đó như một sự cản trở đối với việc học tập. Em Nguyễn Đức C cũng vậy, mặc dù được CBQL quán triệt nhiều lần về kỷ luật giờ giấc, bị phê bình trước khối, trước hệ nhưng em ít tiến bộ và không để ý nhiều đến sự nhắc nhở của CBQL. Thậm chí có lần em còn nói (không trực tiếp với CBQL) "mấy cái thứ nền nếp đó chỉ làm mất thời gian học hành mà thôi" hay "CBQL chẳng giúp gì được cho mình trong việc học, chỉ xăm soi lỗi của học viên để đe dọa kỷ luật này nọ, thật mất cả hứng thú lên lớp*".

Như vậy, cả CBQL T và học viên C còn một khoảng cách khá xa để có thể đi đến tương hợp, họ chưa biết cách gần gũi, tâm sự, chia sẻ và giúp đỡ nhau để cả hai bên cùng hoàn thành nhiệm vụ.

- Xác định mục tiêu và các biện pháp tác động tâm lý

Chúng tôi đã sử dụng phối hợp các biện pháp tác động tâm lý tới CBQL T và học viên như đã nêu ở chương 2. Ngoài ra, chúng tôi còn sử dụng kênh trung gian để tác động tới họ, đó là giáo viên chủ nhiệm, giáo viên bộ môn, cán bộ thư viện... nhằm làm cho CBQL T hiểu rõ tính cách, khí chất, nhu cầu, khó khăn, mức độ học tập của học viên, từ đó CBQL T hiểu và có biện pháp giúp đỡ, hỗ trợ học viên trong rèn luyện và sinh hoạt, tạo điều kiện để em phát huy được sở trường, vượt qua những trở ngại tâm lý, thay đổi suy nghĩ tiêu cực về CBQL T. Còn học viên C, sau các buổi nói chuyện với chúng tôi đã hiểu rõ hơn về những khó khăn của người CBQL T, thông cảm hơn với họ và nhận thức được những khuyết điểm của mình, sẵn sàng sửa đổi và mong muốn được chia sẻ với CBQL T. Kết quả là sau khi tác

động cả CBQL T L và học viên C đều cải thiện được mức độ tương hợp (từ dưới trung bình lên mức độ trung bình). Từ chỗ không có nhu cầu muốn phối hợp, không có sự đồng cảm trong trong quá trình hoạt động, không hiểu biết về nhau... đến xuất hiện nhu cầu phối hợp, bắt đầu có sự tương hợp tâm lý và hiểu nhau hơn.

Kết quả này được biểu hiện qua các cuộc gặp gỡ và trao đổi thông tin hàng ngày giữa CBQL T và học viên C. CBQL T khi kiểm tra nội vụ vệ sinh đã gọi C riêng để nhắc nhở, hướng dẫn cho em cách gấp chăn màn nhanh và đẹp, khen em có nhiều tiến bộ, động viên em cố gắng và không làm ảnh hưởng đến thành tích chung của phòng, của lớp. CBQL T cũng thường xuyên hỏi thăm về bệnh đau dạ dày, tạo điều kiện cho em đi khám chữa, khuyên em chơi thể thao vừa phải, nhắc em ngủ nghỉ đúng giờ... Còn học viên C cũng cảm thấy thoải mái, vui vẻ hơn khi nói chuyện với CBQL T, em chủ động xin lỗi CBQL T về những khuyết điểm đã gây ra, trình bày những khó khăn của bản thân trong rèn luyện và học tập, mong muốn được tạo điều kiện về thời gian để được lên thư viện tra cứu tài liệu nhiều hơn. Trước đây, C luôn coi CBQL T là "*rô bốt vô cảm*", là "*cảnh sát nhìn đâu cũng thấy tội phạm*" thì bây giờ em đã nhìn nhận khác hẳn "CBQL T *rất vất vả, chỉ ra cho mình khuyết điểm để mình sửa chữa và tiến bộ. Nếu các anh ấy không duy trì nền nếp một cách khắt khe thì làm sao đảm bảo tính chính quy, tính kỷ luật của quân đội được*". Em C đã hòa đồng với tập thể hơn, nhận thức đúng đắn hơn về động cơ học tập và rèn luyện, biết thông cảm và chia sẻ với CBQL T, kết quả học tập cũng tốt dần lên.

Tóm lại, sau khi thu được kết quả ở lần tác động thứ nhất, rút kinh nghiệm và có một số điều chỉnh cho phù hợp ở lần thứ hai. Thông qua các biện pháp quan sát, phỏng vấn, nghiên cứu sản phẩm hoạt động... chúng tôi có một số nhận định về kết quả tác động như sau:

Cả CBQL T và học viên Nguyễn Đức C nói riêng và học viên trong lớp 5QH nói chung đều có nhu cầu phối hợp, sự đồng cảm với nhau, sự hiểu biết lẫn nhau được nâng lên đáng kể. CBQL không cần mất nhiều thời gian, công sức để tìm các kênh thông tin về học viên của mình mà học viên đã chủ động phối hợp, trao đổi, bày tỏ, xin ý kiến CBQL. Học viên đã tin tưởng và sẵn sàng chia sẻ với CBQL, coi CBQL là chỗ dựa tinh thần. Đặc biệt, trong trò chuyện khoảng cách cấp trên – cấp dưới cũng

không còn là rào cản lớn khi cả hai bên đã hiểu rõ về chức trách, nhiệm vụ của nhau, có sự hiểu biết và đồng cảm với nhau. Không khí trong phòng ở, trong khu nội trú, trong lớp học không còn căng thẳng như trước. Mối quan hệ giữa CBQL và học viên ngày càng gắn bó, gần gũi. Học viên không còn than thở về sự ngột ngạt của môi trường và kỷ luật quân đội, không thấy lo lắng, khó chịu khi phải gặp gỡ CBQL. Còn CBQL thì cảm nhận được học viên đã coi nhà trường là gia đình thứ hai, các em biết sống có kỷ luật, có trách nhiệm và biết chia sẻ, thông cảm với CBQL.

Trường hợp 2

Học viên năm thứ 3 Bùi Minh T (lớp 25A – HVKHQS), thi đỗ vào học viện với số điểm đứng trong tốp 5 của lớp. Xuất thân là một học sinh nông thôn, cha mẹ đều làm ruộng và gia đình có hoàn cảnh khá khó khăn. Mong ước của em là trở thành kỹ sư công nghệ thông tin, nhưng so gia đình không có điều kiện nuôi ăn học nên em thi vào trường quân đội để giúp giảm gánh nặng cho bố mẹ. Khi nhập trường em được phân công làm lớp phó học tập, phòng nội trú sắp xếp gần phòng ban chỉ huy hệ. Đã quen với cuộc sống kham khổ và tự lập từ bé nên em thích nghi rất nhanh với môi trường quân đội. Là một cán bộ lớp em cũng rất năng động chan hòa với bạn bè và nhanh chóng chiếm được thiện cảm của thầy cô giáo. CBQL trực tiếp với HV T là CBQL H đã từng là học viên của trường nay ở lại trường làm CBQL, đã có rất nhiều năm kinh nghiệm làm CBQL học viên. Giữa CBQL H và HV T có mối quan hệ rất tốt, cả hai rất tin tưởng nhau và thường xuyên trao đổi với em để nắm tình hình lớp của lớp cũng như có những vấn đề về tình cảm HV T thường xuyên gặp CBQL H để tâm sự và xin lời khuyên từ CBQL H. Nhưng để có mối quan hệ tốt đẹp như ngày hôm nay là cả sự nỗ lực và cố gắng của cả CBQL H và HV T.

Vào năm thứ nhất, sau một thời gian học tập và rèn luyện, em có biểu hiện buồn bã, thu mình lại, ít nói và giữ khoảng cách với cán bộ quản lý, muốn xa lánh CBQL trực tiếp là CBQL H. Quan hệ giữa CBQL H và HV T đang xấu dần đi chưa rõ nguyên nhân. HV T học tập trên lớp tuy có kết quả khá nhưng em không thực sự say mê, tinh thần không thoải mái, phong độ thiếu ổn định. Qua thái độ của HV T, CBQL H đã chủ động tìm hiểu nguyên nhân và được biết: Em say mê chuyên ngành công nghệ thông tin nhưng lại phải thi và học tại HVKHQS chuyên đào tạo cử nhân

ngoại ngữ. Xuất thân từ một chàng trai tỉnh lẻ nên em có giọng địa phương, phát âm không chuẩn. Bởi vậy, các giờ thực hành Tiếng, em thường bị các bạn chê cười, chế giễu. Trong lớp có nhiều bạn gia đình khá giả nên được bố mẹ trang bị nhiều thiết bị hỗ trợ học tập, còn em chẳng có gì. Em thu mình lại, tự ti về bản thân và hoàn cảnh gia đình. CBQL H là người cùng quê với HV T, nhưng anh ở Hà Nội đã lâu nên không nói ngọng như em, anh cũng không cho rằng đó là một vấn đề lớn có thể làm ảnh hưởng tới một HV ham học và có chính kiến như em. Còn một vấn đề nữa khiến HV T muốn xa lánh CBQL, đó là anh muốn em theo dõi sát sao các bạn "chậm tiến" cả ở trên lớp và trong phòng ở, thông báo cho anh để xử lý kỷ luật. Một vài lần, em vô tư báo cáo hết mọi động thái của các bạn, khiến các bạn phải chịu hình thức "phạt" là viết kiểm điểm và không được cắt phép cuối tuần. Các bạn biết chuyện này và coi em là "gián điệp", luôn dè chừng và công kích em. Em cảm thấy bị CBQL lợi dụng, muốn xa lánh và ngại tiếp xúc. Về phía CBQL mặc dù hiểu rõ hoàn cảnh gia đình, nhưng không hiểu những khó khăn mà HV T gặp phải trong cuộc sống hàng ngày cũng như trong học tập, chưa nắm bắt được những diễn biến tâm lý của HV, đặc biệt chưa phân tích rõ động cơ và phương pháp làm việc, đẩy HV vào tình thế khó xử với bạn bè, gây bất lợi cho HV trong sinh hoạt, học tập và hòa nhập với môi trường xung quanh. Cả hai chưa thực sự hiểu về nhau nên không có sự đồng cảm với nhau và sự phối hợp hành động với nhau trong hoạt động không đạt kết quả như mong muốn.

Nhận thấy được những vấn đề nẩy sinh với HV T và với chính bản thân mình. CBQL đã chủ động gặp HV T, hỏi han về gia đình, động viên em và gợi ý về một kế hoạch cùng về quê vào một dịp nào đó thuận tiện. Anh cũng phân tích cho em hiểu, việc em giúp anh có những thông tin đầy đủ về tình hình lớp là một việc làm cần thiết, giúp cán bộ nắm bắt và ngăn chặn kịp thời các hành vi thiếu kỷ luật, rèn luyện tập thể vào nền nếp. Tuy nhiên, hai anh em cần có các kênh liên lạc riêng, đảm bảo bí mật và độ tin cậy, để tránh bị các bạn hiểu lầm. Học viên T sau khi nghe cán bộ quản lý tâm sự, phân tích, đã cởi mở hơn, thổ lộ về tật nói ngọng của mình và hỏi anh về cách sửa, đồng thời trình bày về những khó khăn của em khi thiếu phương tiện hỗ trợ học tập. CBQL đã giải quyết cho em lên thư viện ba buổi chiều/tuần để dùng máy tính học tập thay vì lên lớp tự học. Anh cũng tổ chức họp cán bộ lớp, lên kế hoạch thi

đua và lắng nghe ý kiến đề xuất của học viên, quan tâm hơn đến các học viên có ý thức chưa tốt, cùng chơi thể thao, lập nhóm học tập... Những việc làm đó đã làm giảm áp lực cho học viên T trong quá trình lên lớp, đồng thời các học viên cũng hiểu và thông cảm với nhau nhiều hơn, chia sẻ, giúp đỡ nhau cùng tiến bộ.

Cán bộ quản lý tâm sự: *"Tôi cũng đã từng là học viên hạng nhất nhưng con nhà nghèo, lại là dân tỉnh lẻ nên tôi rất hiểu tâm trạng của em T. Cảm giác tự ti là không tránh khỏi. Tuy nhiên, tôi đã giúp em ấy hiểu rằng, trong môi trường quân đội, tình cảm đồng chí, đồng đội, giá trị đạo đức và tính kỷ luật của quân nhân mới là quan trọng. Cứ chân thành, cởi mở, đoàn kết và giúp đỡ mọi người em sẽ không còn mặc cảm nữa"*. Khi em T có thái độ giữ khoảng cách với tôi, tôi đã nói với em rằng: anh không chỉ là cán bộ quản lý, anh còn là đồng hương, là đồng chí đồng đội, là một người anh, là một người nghèo như em. Em đã giúp anh rất nhiều, anh không có ý định lợi dụng em, nhưng cơ chế quản lý mới khiến anh không bao quát hết tình hình, do đó, anh cần người hỗ trợ để kịp thời nắm bắt thông tin để xử trí. Có lẽ anh em mình phải thay đổi cách thức làm việc cho vẹn lý vẹn tình... Một người cán bộ chủ động trong công việc, biết cách giải quyết tình huống để giữ mối quan hệ tốt với cá nhân học viên và với tập thể lớp sẽ làm cho mức độ tương hợp tâm lý cao dần lên, hiệu quả công việc cũng được nâng lên. Còn với học viên T, em nói: *"Ngay từ khi nhập học, gặp cán bộ quản lý nhận là đồng hương, em đã thấy vui và tự tin hơn hẳn. Trong cuộc sống hàng ngày, anh cũng quan tâm và giúp đỡ em rất nhiều. Khi bị các bạn hiểu lầm, em cũng thấy hoang mang và có phần trách anh đã đẩy em vào chỗ khó xử. Nhưng sau khi nghe anh tâm sự, hiểu được những khó khăn của anh trong công việc, em thấy rất thông cảm và đề nghị tiếp tục giúp đỡ anh, nhưng hai anh em cần thay đổi cách thức làm việc cho hiệu quả hơn"*.

Như vậy, cán bộ quản lý và học viên đã cải thiện được mối quan hệ với nhau do có sự hiểu biết và đồng cảm lẫn nhau, cùng nhận ra thiếu sót của mình, cùng chia sẻ gánh nặng công việc, từ đó có sự phối hợp với nhau một cách tốt nhất trong hoạt động và giao tiếp.

Tiểu kết chương 3

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội có thể được xem xét theo các tiêu chí khác nhau. Trong đề tài này, chúng tôi dựa vào mức độ của sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm lẫn nhau, sự phối hợp lẫn nhau để xác định mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội.

Kết quả nghiên cứu thực trạng cho thấy, kết quả các tiêu chí đo được ở các thành phần tâm lý khi phân tích đánh giá trên các mặt xét chung, cũng như khi phân tích, so sánh các thành phần xét theo trường, theo năm học. Mặc dù kết quả có sự chênh lệch nhau về số liệu. Tuy nhiên, kết quả chung vẫn phản ánh rõ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên chưa cao, chỉ ở mức trung bình.

Có rất nhiều yếu tố ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội. Yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất là bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân. Yếu tố ảnh hưởng ít nhất là phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý.

Kết quả thực nghiệm tác động với các biên pháp mà chúng tôi xây dựng bước đầu đã nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. Kết luận

Kết quả nghiên cứu luận án rút ra một số kết luận như sau:

1.1. Về mặt lý luận

Tương hợp tâm lý được hiểu là: Tương hợp tâm lý là sự hòa hợp các đặc điểm tâm lý cá nhân để tạo ra sự thống nhất hành động giữa các chủ thể, được biểu hiện qua sự hiểu biết, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau trong hoạt động và trong giao tiếp.

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên cũng được hiểu như sau: Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên là sự hòa hợp các đặc điểm tâm lý cá nhân tạo ra sự thống nhất hành động giữa các chủ thể, được biểu hiện qua sự hiểu biết, đồng cảm và phối hợp lẫn nhau trong hoạt động và trong giao tiếp tại nhà trường quân đội.

Sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan quân đội được biểu hiện qua: Sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm lẫn nhau và sự phối hợp lẫn nhau. Các biểu hiện này để xác định mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trường sĩ quan cấp quân đội.

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào ở trường tạo sĩ quan quân đội bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khách quan, chủ quan khác nhau. Tuy nhiên có thể quy thành ba nhóm sau: bầu không khí xã hội trong tập thể quân nhân; Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội; phong cách lãnh đạo quản lý. Trong đó yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất là bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân.

1.2. Về thực tiễn

Các nghiên cứu thực trạng cho thấy, khi phân tích đánh giá chung, cũng như khi phân tích, so sánh theo trường đào tạo, theo năm học về tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên cho thấy kết quả chung vẫn phản ánh rõ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội chưa cao, chủ yếu ở mức trung bình. Được biểu hiện cụ thể như sự hiểu biết lẫn nhau, sự đồng cảm lẫn nhau và sự phối hợp lẫn nhau đều chủ yếu đạt ở mức trung bình. Có sự khác biệt đôi chút về mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và

học viên giữa các trường đào tạo, các năm học được khảo sát nhưng sự khác biệt không đáng kể.

Tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên ở trường đào tạo sĩ quan quân đội bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khách quan, chủ quan khác nhau. Tuy nhiên có thể quy thành ba nhóm sau: bầu không khí xã hội trong tập thể quân nhân; Tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội; nhân cách bộ quản lý và học viên. Trong đó, yếu tố ảnh hưởng nhiều nhất là bầu không khí tâm lý trong tập thể quân nhân. Yếu tố ảnh hưởng ít nhất là phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý.

Có thể sử dụng một số biên pháp tác động để nâng cao mức độ tương hợp tâm lý góp phần cải thiện mối quan hệ tích cực giữa cán bộ quản lý và học viên trong các trường đào tạo sỹ quan Quân đội. Các biện pháp cụ thể là: Tổ chức các hoạt động giao lưu trong đơn vị; tổ chức diễn đàn thanh niên và các phong trào thi đua trong đơn vị. Các kết quả thực nghiệm đã khẳng định được các biện pháp trên mang lại hiệu quả, nâng cao được mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội theo hướng tích cực, thuận lợi cho việc nâng cao chất lượng quản lý giáo dục trong các nhà trường quân đội.

2. Kiến nghị

2.1. Đối với các học viện, nhà trường

Nhà trường cần chú ý đến công tác bồi dưỡng nâng cao sự hiểu biết đầy đủ về tương hợp tâm lý, vai trò và sự cần thiết cần phải tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên trong đào tạo sĩ quan. Kết quả nghiên cứu cho phép được phổ biến sâu rộng ở các nhà trường quân đội. Trên cơ sở đó, những người làm công tác quản lý giáo dục học viên tại các trường đào tạo sĩ quan vận dụng vào thực tiễn quản lý một cách hiệu quả, hợp lý để đạt hiệu quả cao trong quá trình quản lý giáo dục học viên.

Tăng cường các hoạt động chung giữa cán bộ quản lý và học viên như: Nhà trường cần tổ chức các hoạt động sinh hoạt, học tập, nghiên cứu các chuyên đề, tập huấn định kỳ hàng năm… cần tập trung bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ quản lý những biện pháp tác động tâm lý nhằm nâng cao mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên; xây dựng sự thống nhất động cơ hoạt động cho cán bộ quản lý và học viên; bảo đảm chương trình kết hoạch cụ thể rõ ràng thống nhất chung giữa các

năm học; đa dạng hóa các hoạt động văn hóa, thể thao; mở rộng các hình thức giao lưu, đối thoại giữa cán bộ quản lý và học viên, hướng vào mục đích làm cho cán bộ quản lý và học viên hiểu nhau, chia sẻ lẫn nhau nhiều hơn.

Các học viện, nhà trường cần quan tâm nâng cao chế độ, tiêu chuẩn, đảm bảo ngày càng tốt hơn các điều kiện phục vụ cho ăn ở, sinh hoạt, các phương tiện phục vụ cho học tập, rèn luyện ở các đơn vị học viên trong các trường đào tạo sĩ quan quân đội.

2.2. Đối với cán bộ quản lý

Cần tận dụng thời gian rảnh rỗi để gần gũi tâm sự, chia sẻ với học viên, quan tâm giúp đỡ học viên, khuyến khích học viên chia sẻ, trình bày những quan điểm riêng, chính kiến của mình. Tôn trọng sự khác biệt của học viên, bỏ qua những cái thứ yếu và luôn tìm cách gần gũi với học viên hơn. Vui vẻ niềm nở khi tiếp xúc với học viên, có thái độ thiện chí, thiện cảm với mọi học viên, hết sức tránh mặc cảm, có ấn tượng xấu về một số học viên nào đó. Xóa bỏ đi những ấn tượng không hay về nhau thông qua việc cùng nhau phối hợp, hiệp đồng thực hiện có hiệu quả những nhiệm vụ chung.

Xây dựng bầu không khí tâm lý lành mạnh trong tập thể quân nhân, hình thành quan hệ tích cực giữa cán bộ quản lý và học viên, làm cho tâm trạng của tập thể phấn chấn, nhiệt tình, có tâm thế sẵn sàng trong thực hiện nhiệm vụ chung, củng cố đoàn kết dựa trên sự đồng cảm sâu sắc giữa cán bộ quản lý và học viên, phát huy dân chủ trong nội bộ tập thể. Từ đó làm cho mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên trở nên gần giũ thân thiết, mối quan hệ ngày càng tích cực hơn.

Phát huy vai trò gương mẫu của cán bộ quản lý, hình thành uy tín trước học viên trên các mặt như: chính trị - tư tưởng; đạo đức, lối sống; động cơ, thái độ nghề nghiệp; trình độ chuyên môn; tác phong quần chúng và chăm lo đến đời sống của học viên.

2.3. Đối với học viên

Nêu cao ý thức chấp hành, phục tùng mệnh lệnh của người chỉ huy, duy trì kỷ luật và phối hợp hiệp đồng chặt chẽ với cán bộ quản lý trong các công việc chuyên môn.

Tham gia đầy đủ, tích cực các buổi học tập, sinh hoạt do nhà trường, khoa và hệ học viên tổ chức để hiểu rõ hơn về đặc điểm cuộc sống, hoạt động quân sự, thích nghi nhanh chóng với mọi mặt của tập thể quân nhân.

Tăng cường tiếp xúc, tham gia các hoạt động cùng với cán bộ quản lý để có sự hiểu biết về nhau nhiều hơn.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ

1. Nguyễn Thị Thu Hà (2012), "Hiệu quả tương tác giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội ở Học viện Khoa học Quân sự", *Tạp chí Tâm lý học*, (7), tr. 89-99.
2. Nguyễn Thị Thu Hà (2012), "Một số biện pháp nâng cao chất lượng dạy và học kỹ năng giao tiếp tại Học viện Khoa học Quân sự", *Tạp chí giáo dục*, (291), tr. 15-17.
3. Nguyễn Thị Thu Hà (2016), "Mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội", *Tạp chí Tâm lý học xã hội*, (6), tr.101-107.
4. Nguyễn Thị Thu Hà (2016), "Sự đồng cảm lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội", *Tạp chí Tâm lý học xã hội*, (9), tr. 94-100.
5. Nguyễn Thị Thu Hà (2016), "Sự hợp tác trong tương hợp tâm lí giữa cán bộ quản lí và học viên đào tạo sĩ quan quân đội", *Tạp chí Giáo dục*, (394), tr.27-30.
6. Nguyễn Thị Thu Hà (2016), "Thực nghiệm nâng cao sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội", *Tạp chí Tâm lý học xã hội*, (11), tr. 74-81.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. TIẾNG VIỆT

1. Hoàng Anh (2004), *Giáo trình tâm lý học giao tiếp*, NXB Đại học sư phạm Hà Nội.
2. Hoàng Anh (2004), *Hoạt động, giao tiếp, nhân cách*, NXB Đại học sư phạm Hà Nội.
3. Alivin Toffer (1991), *Thăng trầm quyền lực*, NXB Thông tin lí luận.
4. Aphanaxev. V.G. (1979), *Con người trong quản lý xã hội*, NXB Khoa học xã hội.
5. Aunapu. F.F. (1994), *Quản lý là gì?*, NXB Khoa học và kỹ thuật.
6. Barry. P.Smith- Harold. J. Vetter (2005), *Các học thuyết về nhân cách*, NXB Văn hoá Thông tin.
7. Nguyễn Ngọc Bích (2000), *Tâm lý học nhân cách*, NXB ĐHQG, Hà Nội.
8. Lê Thị Bừng (2004), *Tâm lý học ứng xử*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
9. Capitonov.E.A (2000), *Xã hội học thế kỷ 20 - Lịch sử và công nghệ*, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.
10. Hoàng Đình Châu (1998), "Những vấn đề cơ bản của Tâm lý học xã hội, Tâm lý học tập thể cơ sở quân nhân", *Tâm lý học quân sự*, NXB QĐND, Hà Nội.
11. Nguyễn Đình Chỉnh – Phạm Ngọc Uyển (1998), *Tâm lý học quản lý,* NXB Giáo Dục.
12. Côn.I.X. (1987), *Tâm lý học thanh niên*, NXB Trẻ.
13. Covaliov A.G (1994), *Tâm lý học cá nhân*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
14. Cudơmin .E.X, Vooncov I.P., Emilianov Iu.N (1978), *Người lãnh đạo và tập thể*, NXB Sự thật.
15. Dale Carnegie (1989), *Đắc nhân tâm*, Nxb tổng hợp An Giang.
16. Daniel Goleman (2008), *Trí tuệ xã hội,* NXB Lao động - xã hội
17. Denomine J.M- Roy Madeleine (2000), *Tiến tới một phương pháp sư phạm tương tác*, NXB Thanh niên, Hà Nội.
18. Denomine.J.M và Roy Madeline (2005), *Lý thuyết sư phạm tương tác (Tài liệu tập huấn)*, Đại học Quốc gia Hà Nội.
19. Nguyễn Thị Doan, Đỗ Minh Cương, Phương Kỳ Sơn, (1996), *Các học thuyết quản lý*, Nxb CTQG, Hà Nội.

20. Phạm Tất Dong - Lê Ngọc Hùng (1999), *Xã hội học*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
21. Vũ Dũng (1995), *Cơ sở tâm lý học của ê kíp lãnh đạo*, NXB Khoa học xã hội.
22. Vũ Dũng (2008), *Từ điển Tâm lí học*, NXB Từ điển Bách khoa.
23. Vũ Dũng (2000), *Tâm lý học xã hội*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.
24. Vũ Dũng (2007), *Giáo trình tâm lý học quản lý*, NXB Đại học sư phạm Hà Nội.
25. Đỗ Long – Vũ Dũng (1995), Tâm lý học xã hội với quản lý doanh nghiệp, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội
26. Nguyễn Bá Dương (1999), *Những vấn đề tâm lý học xã hội trong quản lý*, NXB Học viện chính trị quốc gia HCM, phân viện Hà Nội.
27. Nguyễn Bá Dương (1999), *Tâm lý học quản lý dành cho người lãnh đạo*, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, phân viện Hà Nội
28. Điều lệ công tác nhà trường Quân đội nhân dân Việt Nam (2016), *Ban hành kèm theo thông tư số 51/2016/TT-BQO ngày 20 tháng 4 năm 2016,* Hà Nội.
29. Điều lệnh nội vụ quân đội nhân dân Việt Nam, NXBQĐND, Hà Nội.
30. Điều lệnh quản lý bộ đội, NXBQĐND, Hà Nội.
31. Đảng uỷ Quân sự Trung ương (2007), *Nghị quyết về công tác giáo dục - đào tạo trong tình hình mới*, Hà Nội.
32. Nguyễn Văn Đồng (2009), *Tâm lý học giao tiếp*, NXB Chính trị- Hành chính.
33. Trần Thị Minh Đức (2008), *Các thực nghiệm trong tâm lý học xã hội*, Nxb Đại học Quốc gia Hà Nội.
34. Egar Morin. (2012), *Phương pháp 6 Đạo đức học*, NXB tri thức.
35. Endruweit.G- Trommsdorff. G (2002), *Từ điển xã hội học*, NXB Hà Nội.
36. Fischer (1992), *Những khái niệm cơ bản của tâm lý xã hội*, NXB Thế giới.
37. Freud.S (2002), *Nhập môn phân tâm học*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
38. Phạm Minh Hạc (1989), *Hành vi và hoạt động*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
39. Hồ Ngọc Hải- Vũ Dũng (1996), *Các phương pháp của tâm lý học xã hội*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.
40. Nguyễn Như Hải (1996), *Tương tác giữa các khoa học và sự phát triển nhận thức khoa học*, Luận án phó tiến sĩ KH triết học, Viện Triết học.
41. Hayes Nicky (2005), *Nền tảng tâm lý học*, NXB Lao động
42. Trần Hiệp - Đỗ Long (1991), *Sổ tay tâm lý học*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.

43. Trần Hiệp (chủ biên) (1996), *Tâm lý học xã hội- những vấn đề lý luận*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.
44. Dương Thị Diệu Hoa (chủ biên) (2007), *Tâm lý học phát triển*, NXB Đại học sư phạm Hà Nội, Hà Nội
45. Ngô Công Hoàn (1997), *Tâm lý học xã hội trong quản lý*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
46. Lê Ngọc Hùng (2002), *Lịch sử và lý thuyết xã hội học*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
47. James H. Stronge (2011), *Những phẩm chất của người giáo viên hiệu quả*, NXB Giáo dục Việt Nam.
48. James l. Gison (2011), *Tổ chức, hành vi, cơ cấu, quy trình*, NXB Tổng hợp TP Hồ Chí Minh.
49. Kail.V.R- Cavanaugh C.J (2006), *Nghiên cứu về sự phát triển con người*, NXB Văn hóa thông tin, Hà Nội.
50. Nguyễn Công Khanh (2000), *Tâm lý trị liệu*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
51. Nguyễn Công Khanh- Nguyễn Minh Đức (2004), *Nghệ thuật hiểu thấu tâm lý người khác*, NXB Thanh niên, Hà Nội.
52. Kôvalevski S. (1978), *Người lãnh đạo và cấp dưới*, NXB Lao động, Hà Nội.
53. Kôvaliôp A.G (1976), *Tâm lý học xã hội,* NXB Giáo dục, Hà Nội.
54. Lebon.G (2006), *Tâm lý học đám đông*, NXB tri thức.
55. Leonchiev. A.N (1989), *Hoạt động - ý thức - nhân cách*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
56. Lomov B.Ph (2000), *Những vấn đề lí luận và phương pháp luận tâm lý học*, NXB Đại học quốc gia Hà Nội.
57. Đỗ Long – Vũ Dũng (1995), *Tâm lý học xã hội với quản lý doanh nghiệp*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.
58. Nguyễn Văn Lũy - Lê Quang Sơn (2009), *Từ điển tâm lý học*, NXB Giáo dục việt Nam.
59. Hoàng Linh (1989) (chủ biên), *Tâm lý học quân sự*, NXBQĐND, Hà Nội.
60. Makarenco A.X (1985), *Tuyển tập các tác phẩm sự phạm*, T1, NXB Giáo dục, Hà Nội.
61. Mikheev V.I (1979), *Những vấn đề xã hội tâm lý trong quản lý. Lề lối và phương pháp làm việc của người lãnh đạo*, NXB Lao động.

62. Miller P.H (2003), *Các Lý thuyết về tâm lý học phát triển*, NXB Văn Hóa.
63. Nicky H (2005), Nền tảng tâm lý học, NXB Lao động
64. Phan Trọng Ngọ (2003), *Các lý thuyết phát triển tâm lý người*, NXB Đại học Sư phạm Hà nội.
65. Lê Minh Nguyệt (2012), *Tương tác giữa cha mẹ và con với sự phát triển tâm lí của trẻ em*, NXB Đại học Sư phạm, Hà Nội.
66. Hoàng Phê (chủ biên)(2005), *Từ điển tiếng việt*, NXB Đà nẵng
67. Petrovxki A.V (1982), Tâm lý học lứa tuổi và tâm lý học sự phạm, NXB Giáo dục, Hà Nội.
68. Paul Herey Kenblanc Hard (1995), *Quản lí nguồn nhân lực*, NXB Chính trị Quốc gia.
69. Nguyễn Ngọc Phú (1997), *Một số vấn đề lý luận và thực tiễn về kỷ luật quân sự*, NXBQĐND, Hà Nội
70. Nguyễn Ngọc Phú (1998) (chủ biên), *Tâm lý học quân sự*, NXBQĐND, Hà Nội.
71. Nguyễn Ngọc Phú (2001) (chủ biên), *Tâm lý học lãnh đạo-quản lý bộ đội*, NXBQĐND, Hà Nội
72. Piaget.G (1986), *Tâm lý và giáo dục học*, NXB Giáo dục, Hà Nội.
73. Pôpov G.H (1978), *Những vấn đề lý luận quản lý*, NXB Khoa học xã hội, Hà Nội.
74. Richard Templar (2007). *Những quy tắc vàng trong công việc*, NXB Tri thức.
75. Robert J. Marzano (2011), *Quản lí hiệu quả lớp học*, NXB Giáo dục Việt Nam.
76. Nguyễn Đức Sơn (2009), *Sự cố kết nhóm trong nhóm nhỏ chính thức của sinh viên*, Luận án Tiến sĩ Tâm lí học, ĐHSP
77. Saxe Commins, Robert N. Linscott (2005), *Mối quan hệ giữa người với người*, NXB Văn hóa thông tin
78. Sramtrenco A. Ph (1982), *Những vấn đề tâm lý trong chỉ huy bộ đội*, NXB Quân đội nhân dân, Hà Nội.
79. Nguyễn Văn Tài (2002), "Giải quyết mối quan hệ giữa dân chủ và kỷ luật nhằm phát huy vai trò của đội ngũ cán bộ trong xây dựng quân đội ta hiện nay", *Tạp chí Triết học*, (3), tr.54-55.

80. Chu Văn Thành - Lê Thanh Bình (đồng chủ biên) (2004), *Bàn về khoa học và nghệ thuật lãnh đạo*, NXB CTQG, Hà Nội.
81. Trần Trọng Thủy (1996), *Tâm lý học lao động*, Tài liệu dùng cho học viên cai học tâm lý học, Viện khoa học Giáo duc, Hà Nội.
82. Trần Trọng Thủy (1976), *Tâm lý học quản lý*, Viện Khoa học Giáo dục.
83. Trương Thành Trung (1990), *Quan hệ xã hội và việc hình thành nhân cách 'Anh bộ đội cụ Hồ'*, HVCTQS, Hà Nội.
84. Trần Xuân Trường (chủ biên) (1996), *Tác động của những biến đổi kinh tế - xã hội đến nhận thức chính trị tưởng của cán bộ quân đội*, NXB QĐND, Hà Nội.
85. Đinh Hùng Tuấn (1995), *Cơ sở TLH của củng cố và nâng cao kỷ luật của bộ đội đặc công trong tình hình hiện nay*, LAPTSKHQS, Hà Nội.
86. Ngô Minh Tuấn (2011), *Xây dựng mối quan hệ qua lại tích cực giữa cán bộ - chiến sĩ trong tập thể quân nhân*, NXB QĐND, Hà Nội.
87. Nguyễn Khắc Viện (chủ biên) (1994), *Từ điển xã hội học*, NXB Thế giới, Hà Nội.
88. Vugotxki L.X (1997), *Tuyển tập Tâm lý học*, NXB Đại học Quốc gia, Hà Nội.
89. Bùi Thi Vượng (1987), *Bước đầu tìm hiểu Sự không tương đồng trong tâm lý trong cuộc sống của các gia đình trẻ hiện nay*, ĐHSPHN.
90. Uỷ ban Khoa học xã hội Việt Nam, Viện thông tin khoa học xã hội (1983), *Một số vấn đề tâm lý trong quản lý sản xuất*
91. Nguyễn Đình Xuân – Vũ Đức Hán (1994), Đại học Tổng hợp Hà Nội.
92. Nguyễn Như Ý (chủ biên) (1998), *Đại từ điển tiếng Việt*, NXB Văn hóa Thông tin, Thành phố Hồ Chí Minh.

II. TIẾNG ANH

93. A.Bandura (1985), *A Model of causality in social learning Theory*, In. M. Mahoney and A.Freedman. N.Y.
94. A.Bandura (1997), *Social Learning Theory*, Prentice Hall.
95. Bowby. J (1980), *Attachment and loss (3rd ed)*, New York: Basic books.
96. Chandrika G (1933), *Advaita Siddhi*, Vol 3.
97. Cooley. C.H. (1902), *Human Nature end the Social Structure*. New York.
98. Corsini R.S (1999), *The dictionary of Psychology*, Brunner Mazel, Taylor and Fracis Group.

99. David. R.Shaffer (1992), *Developmental Psychology Childhood and Adolescence (Second Edition)*, N.Y.
100. Dukin Kevin (1995), *Developmental Social Psychology*, Blackwell Pubitshers.
101. E.Goffman. *Presentation of Self in Everyday life.* New York.
102. E.H. Erikson (1982), *The life cycle completed: A review*, New York: Norton
103. Herbetr Blumer (1969), *Symbolic Interaction: Perspective and Method. NewJrsey.*
104. Hoffman M (2000), *Empathy and Moral Development- Implications for Caring and Justice,* Cambridgie University Press.
105. Lalan Sroufe- Robert G.Cooper (1996), *Child Development (Its Nature and Course).* McGraw- Hill, Inc.
106. Laurence Steinberg-Jaybelky (1991), *Infancy*, Childhood, Adolescence. McGraw – Hill, Inc.
107. Laurence U.R (1992), *The Oxford The rausus American.*
108. Lewin K, (1951*), Field theory in Social science*, New York: Harper & Row
109. Marilyn M, Bates (1972), Clarence D. Johnson. *Group Leadership*. Love Publishing Comapany.
110. Mead. G.H, (1934), "*Mind, SelfandSociety from the Standpoint of a Social Behaviorist*", Works of George Herber Mead, The University of Chicago Press, Chicago.
111. Moreno. J (1951), *Sociomerty experimental method on the science of sociality,* Beacon house, New York.
112. Paul M. Bons (1981), Jeffrey A, Mcnally…. Leadership in Organizations. New York.
113. Shaw. E (1976), *Group dynamic: The psychology of small group behavior,* Mc Graw- hill book

III. TIẾNG NGA

114. Ананьев Б.Г. (2000), *Человек как предмет познания*, Издательство Наука, Москва.
115. Андреева Г.М. (2002), *Социальная психология*, Издательство Аспект Пресс.
116. Андреева Г.М., Донцов А.У. (2002), *Социальная психология в Современном мире*, Издательство Аспект Пресс.

117. Андреева Г.М., Богомолова Н.Н, Петровская Л.А (2002), *Зарубежная Социальная психология XX века*, Издательство Аспект Пресс.
118. Журавлев А.Л, Шихирев П.Н (1988). *Совместная деятельность: методология Теория, Практика*. Москва,.
119. Кричевский Р.Л, Дубровская Е.М (1991), *Психология Маллой Группы*, Издательство МГУ, Москва.
120. Кроник И.К (1982), *Межличностные оценки в маллой группе*, Издательство Прогресс, М.
121. Ломов Б.Ф., Белев А.В (1988), *Познание и Общение*, Издательство Наука, Москва.
122. Ниссикен И, Воцтилайнен Э (1988)., *Время руководителя: эффективность использования*, Москва,.
123. Петровский А.В., Шпалинский В.В. (1978), *Социальная психология коллектива*, Издательство Просвещение.
124. Пронинников В.А., Ладанов И.Д (1986). *Управление Персональном в Японии*, Москва, Свенцинцкий А.Л., *Социальная Психология управления,* Ленинград,.
125. Свенцинцкий А.Л.(1975), *Психологическая проблема управления*, Ленинград,
126. Тихомандриская О.А, Белинская Е.П (2003), *Социальная психология Хрестоматия*, Издательство Аспект Пресс.
127. Шепель В.М (1984), *Управленческая Психология*, Москва,
128. Шорохова Е.В, Лекович В.П (1985), *Социальная психология и Социальная Практика*, Издательство Наука, Москва.

PHỤ LỤC

MỤC LỤC PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: CÁC LOẠI BẢNG HỎI ..... 2 PL
PHỤ LỤC 2: PHIẾU PHỎNG VẤN SÂU ..... 11 PL
PHỤ LỤC 3: MỘT SỐ DỮ LIỆU TRÍCH XUẤT TỪ PHƯƠNG PHÁP THỐNG KÊ TOÁN HỌC ..... 14 PL
PHỤ LỤC 4: DANH SÁCH CÁN BỘ QUẢN LÝ VÀ HỌC VIÊN THAM GIA VÀO THỰC NGHIỆM TÁC ĐỘNG ..... 30 PL
PHỤ LỤC 5: KẾ HOẠCH TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG NGOẠI KHÓA, THAM QUAN ..... 31 PL
PHỤ LỤC 6: KẾT QUẢ HỌC TẬP VÀ RÈN LUYỆN CỦA HỌC VIÊN THAM GIA VÀO THỰC NGHIỆM TÁC ĐỘNG ..... 38 PL

PHỤ LỤC 1: CÁC LOẠI BẢNG HỎI

PHỤ LỤC 1.1. PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN CHUYÊN GIA

Kính thưa ông (bà)!

Chúng tôi tiến hành tìm hiểu mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội trong quân đội. Từ kinh nghiệm thực tiễn của mình, xin ông (bà) trả lời câu hỏi dưới đây. Ý kiến của ông (bà) sẽ giúp đỡ chúng tôi rất nhiều trong nghiên cứu.

Câu hỏi 1: Theo ông (bà), khi đánh giá mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sĩ quan quân đội thương đánh giá theo các tiêu chí nào?

……
……
……
……

Câu hỏi 2: Trong các tiêu chí nêu trên, theo ông (bà) tiêu chí nào là quan trọng nhất.

……
……

Câu hỏi 3: Theo ông (bà), những yếu tố nào ảnh hưởng đến quá mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạ sĩ quan quân đội?

……
……

Xin ông (bà) cho biết một số thong tin về cá nhân

1. Giới tính: Nam Nữ
2. Tuổi
3. Trình độ học vấn
4. Thâm niên công tác

Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của ông (bà)

PHỤ LỤC 1.2. PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN DÙNG CHO HỌC VIÊN

Kính gửi đồng chí !

Chúng tôi đang tiến hành nghiên cứu ***mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan,*** nhằm góp phần nâng cao hiệu quả quan hệ giữa các quân nhân trong các nhà trường quân đội.

Xin đồng chí vui lòng trao đổi về các vấn đề có liên quan, những thông tin của đồng chí sẽ giúp ích rất nhiều cho sự nghiệp chung và không phương hại đến riêng tư của đồng chí. Kính mong nhận được sự trao đổi thật thà, thẳng thắn và cởi mở của đồng chí.

Cách tiến hành: Dưới đây là danh mục các nội dung cần trao đổi. Mỗi nội dung đều được xác định theo 5 mức: từ 1 → 5

Thấp nhất	1	2	3	4	5	Cao nhất

Đồng chí hãy đọc kỹ những ý dưới đây, trong mỗi ý có sẵn 5 phương án trả lời.

Nếu điều đó "Rất không đúng" với suy nghĩ hay tâm tư hoặc tình cảm của đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 1.

Nếu điều đó "hầu như không đúng" với đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 2.

Nếu điều đó "không hoàn toàn đúng" với đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 3.

Nếu điều đó "tương đối đúng" với đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 4.

Nếu điều đó "rất đúng" với đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 5.

Đồng chí hãy tích dấu (x) vào mức độ tương ứng với suy nghĩ hay việc làm của mình trong từng nội dung.

Chân thành cảm ơn đồng chí vì sự cộng tác!

Stt	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Năng lực học tập của tôi ở mức …….					
2	Cán bộ quản lí của tôi là người có năng lực chuyên môn, quản lí ở mức					
3	Tôi với CBQL có cùng quan điểm, giá trị, lí tưởng sống					
4	Tôi và CBQL có sự thống nhất về mục đích hoạt động, rèn luyện					

	của tập thể nên đã tạo ra sự phối hợp chặt chẽ, đoàn kết nhất trí cao					
5	Thường xuyên liên tục làm việc cùng nhau giữa HV và CBQL					
6	Năng lực hoạt động xã hội của tôi ở mức…….					
7	CBQL là người có năng lực hoạt động xã hội					
8	Tôi với CBQL có cùng nhu cầu, sở thích, đam mê					
9	Mạnh dạn đề xuất ý kiến với CBQL để tình hình đơn vị được tốt hơn					
10	Do mục tiêu yêu cầu đào tạo sỹ quan trong quân đội					
11	Năng lực văn nghệ, thể thao của tôi ở mức….					
12	Năng lực văn nghệ, thể thao CBQL					
13	CBQL và tôi có cùng tính cách, tác phong					
14	Tôi học được CBQL rất nhiều nhất là sau những lần làm việc cùng nhau					
15	Do hoạt động học tập diễn ra với cường độ cao và tiến hành trong điều kiện sẵn sàng chiến đấu					
16	Tôi nóng nảy, khó kiểm soát cảm xúc của mình					
17	CBQL là người nóng nảy, khó kiểm soát cảm xúc của mình					
18	CBQL và tôi có suy nghĩ giống nhau về cuộc sống, xã hội					
19	Khi Tôi và CBQL làm một việc gì đó chúng tôi thường bàn bạc và đi đến thống nhất để thực hiện nhiệm vụ					
20	Mọi người quan tâm đến nhau, giúp đỡ nhau					
21	Tôi bình thản, bình tĩnh giải quyết khi có tình huống					
22	CBQL là người bình thản, bình tĩnh giải quyết khi có tình huống					
23	CBQL và tôi có thái độ, cảm xúc giống nhau đối với sự kiện nào đó					
24	Trong hoạt động rèn luyện kỷ luật tôi và CBQL khó thể chia sẻ với nhau mà thể hiện sự bất hòa					
25	Do quan hệ chỉ huy và phục tùng					
26	Tôi sôi nổi hoạt bát, nhanh nhẹn					
27	CBQL là người sôi nổi hoạt bát, nhanh nhẹn					
28	Tôi và CBQL có hành động giống nhau khi có tính huống xảy ra					
29	Tôi và CBQL luôn có sự thống nhất mục đích hành động khi phối hợp với nhau					
30	Tổ chức hoạt động chung trong tập thể của CBQL					
31	Tôi ưu tư, cả nghĩ, ngại tiếp xúc với người lạ					

32	CBQL là người ưu tư, cả nghĩ, ngại tiếp xúc với người lạ					
33	Tôi và CBQL khác nhau về nhiều điểm. Điều đó làm tôi khó chịu					
34	Tôi và CBQL luôn đồng tâm nhất trí trong thực hiện nhiệm vụ rèn luyện kỷ luật					
35	Huy động được các thành viên tham gia					
36	Tôi trung thực trong công việc và trong quan hệ					
37	CBQL là người trung thực trong công việc và trong quan hệ					
38	Tôi khó chấp nhận sự khác biệt giữa tôi với CBQL					
39	Tôi cảm thấy thoải mái tự nhiên khi làm việc với CBQL					
40	Tạo ra sự tôn trọng lẫn nhau					
41	Tôi có tính kỉ luật trong công việc và trong quan hệ					
42	CBQL là người có tính kỉ luật trong công việc và trong quan hệ					
43	Tôi tôn trọng sự khác biệt giữa tôi với CBQL					
44	Tôi và CBQL luôn phối hợp có hiệu quả trong học tâp, rèn luyện kỷ luật					
45	Tạo ra sự hòa đồng, lắng nghe					
46	Tôi có chí hướng, nghị lực, có ý chí, kiên trì trong học tập, rèn luyện					
47	CBQL là người có nghị lực, có ý chí, kiên trì phấn đấu trong học tập					
48	Tôi thông cảm với những cái hiện có của CBQL					
49	Tôi và CBQL phối hợp hành động, hiệp đồng các hoạt động rèn luyện kỷ luật rõ ràng.					
50	Tạo ra sự tin yêu cộng tác của cấp dưới					
51	Tôi là người tự trọng, khiêm tốn, tôn trọng người khác					
52	CBQL là người tự trọng, khiêm tốn, tôn trọng người khác					
53	Khi nói về chuyện chấp hành kỷ luật tôi và CBQL có cùng quan điểm					
54	Trong hoạt động rèn luyện tôi không thể nào phối hợp với CBQL một cách hiệu quả được					
55	Tập thể luôn thể hiện bầu không khí, gần gũi, đoàn kết, giúp đỡ nhau trên tình đồng chí đồng đội					
56	Thái độ tích cực,chủ động trong học tập, công tác và sinh hoạt tập thể					
57	Thái độ tích cực,chủ động trong công tác của CBQL					
58	CBQL không chỉ là cấp trên, mà còn là người bạn để tôi chia sẻ khi cần					

59	Khi thực hiện các nhiệm vụ với CBQL tôi có thể diễn đạt chính xác ý định của CBQL					
60	Trong học tâp, sinh hoạt, các thành viên có sự thuận hòa, gắn bó với nhau					
61	Thái độ tích cực, đúng mức trong quan hệ với người khác					
62	Thái độ tích cực, đúng mức trong quan hệ với học viên của CBQL					
63	Đồng tình với các vấn đề mà CBQL nêu ra trong sinh hoạt hàng tuần					
64	Tôi và CBQL (HV) luôn tâm đầu ý hợp khi tham gia các phong trào của đơn vị					
65	Do không có sự thông cảm và quan tâm lẫn nhau trong tập thể					
66	Hiểu mục tiêu, nhiệm vụ học tập và trách nhiệm cá nhân trong học tập					
67	trách nhiệm đối với công việc và đối với học viên của CBQL					
68	Tôi luôn đặt vị trí của mình vào vị trí của CBQL để xem xét mọi việc					
69	Tôi thường xuyên trao đổi với CBQL về các nội dung học tập, huấn luyện của bản thân					
70	Do văn hóa giao tiếp của tập thể quân nhân					
71	Ý thức và trách nhiệm đổi với tập thể					
72	Ý thức và trách nhiệm đối với tập thể của CBQL					
73	Tôi rất thông cảm với sự vất vả của CBQL					
74	Thoải mái khi CBQL nhắc nhở về lễ tiết tác phong quân nhân					
75	Mọi người tích cực tham gia các hoạt động chung của tập thể					

Xin đồng chí vui lòng cho biết đôi điều về bản thân!

Học và Tên:……Tuổi…….....

Lớp……Khóa…….....

Chuyên ngành đào tạo:…….....

Trường đào tạo…… .....

Họ và Tên CBQL…….....

PHỤ LỤC 1.3. PHIẾU TRƯNG CẦU Ý KIẾN DÙNG CHO CÁN BỘ QUẢN LÝ

Kính gửi đồng chí!

Chúng tôi đang tiến hành nghiên cứu ***mối quan hệ giữa cán bộ quản lý và học viên đào tạo sỹ quan***, nhằm góp phần nâng cao hiệu quả quan hệ giữa các quân nhân trong các nhà trường quân đội.

Xin đồng chí vui lòng trao đổi về các vấn đề có liên quan, những thông tin của đồng chí sẽ giúp ích rất nhiều cho sự nghiệp chung và không phương hại đến riêng tư của đồng chí. Kính mong nhận được sự trao đổi thật thà, thẳng thắn và cởi mở của đồng chí.

Cách tiến hành: Dưới đây là danh mục các nội dung cần trao đổi. Mỗi nội dung đều được xác định theo 5 mức: từ 1 → 5

Thấp nhất	1	2	3	4	5	Cao nhất

Đồng chí hãy đọc kỹ những ý dưới đây, trong mỗi ý có sẵn 5 phương án trả lời.

Nếu điều đó "Rất không đúng" với suy nghĩ hay tâm tư hoặc tình cảm của đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 1.

Nếu điều đó "hầu như không đúng" với đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 2.

Nếu điều đó "không hoàn toàn đúng" với đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 3.

Nếu điều đó "tương đối đúng" với đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 4.

Nếu điều đó "rất đúng" với đồng chí, đồng chí sẽ đánh dấu (+) vào ô số 5.

Đồng chí hãy tích dấu (x) vào mức độ tương ứng với suy nghĩ hay việc làm của mình trong từng nội dung.

Chân thành cảm ơn đồng chí vì sự cộng tác!

Stt	NỘI DUNG	MỨC ĐỘ				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Năng lực công tác của tôi ở mức …….					
2	Học viên của tôi là người có năng lực học tập, rèn luyện ở mức					
3	Tôi với học viên có cùng quan điểm, giá trị, lí tưởng sống ở mức……..					
4	Tôi và học viên có sự thống nhất về mục đích học tập, rèn luyện của tập thể nên đã tạo ra sự phối hợp chặt chẽ, đoàn kết nhất trí cao					
5	Thường xuyên liên tục làm việc cùng nhau giữa HV và CBQL					
6	Năng lực hoạt động xã hội của tôi ở mức…….					

7	Học viên là người có năng lực hoạt động xã hội …….					
8	Tôi với học viên có cùng nhu cầu, sở thích, đam mê					
9	Khuyến khích học viên đề xuất ý kiến để xây dựng đơn vị được tốt hơn					
10	Do mục tiêu yêu cầu đào tạo sỹ quan trong quân đội					
11	Năng lực văn nghệ, thể thao của tôi ở mức….					
12	Năng lực văn nghệ, thể thao học viên					
13	Học viên và tôi có cùng tính cách, tác phong					
14	Tôi yên tâm khi giao nhiệm vụ cho học viên					
15	Do hoạt động học tập diễn ra với cường độ cao và tiến hành trong điều kiện sẵn sàng chiến đấu					
16	Tôi nóng nảy, khó kiểm soát cảm xúc của mình					
17	Học viên là người nóng nảy, khó kiểm soát cảm xúc của mình					
18	Học viên và tôi có suy nghĩ giống nhau về cuộc sống, xã hội					
19	Khi Tôi và học viên làm một việc gì đó chúng tôi thường bàn bạc và đi đến thống nhất để thực hiện nhiệm vụ					
20	Do môi trường có tính tổ chức kỷ luật cao					
21	Tôi bình thản, bình tĩnh giải quyết khi có tình huống					
22	Học viên là người bình thản, bình tĩnh giải quyết khi có tình huống					
23	Học viên và tôi có thái độ, cảm xúc giống nhau đối với sự kiện nào đó					
24	Trong hoạt động rèn luyện kỷ luật tôi và CBQL khó thể chia sẻ với nhau mà thể hiện sự bất hòa					
25	Do quan hệ chỉ huy và phục tùng					
26	Tôi sôi nổi hoạt bát, nhanh nhẹn					
27	Học viên là người sôi nổi hoạt bát, nhanh nhẹn					
28	Tôi và học viên có hành động giống nhau khi có tính huống xảy ra					
29	Tôi và học viên luôn có sự thống nhất mục đích hành động khi phối hợp với nhau					
30	Tổ chức hoạt động chung trong tập thể của CBQL					
31	Tôi ưu tư, cả nghĩ, ngại tiếp xúc với người lạ					
32	Học viên là người ưu tư, cả nghĩ, ngại tiếp xúc với người lạ					
33	Tôi và học viên khác nhau về nhiều điểm. Điều đó làm tôi khó chịu					
34	Tôi và học viên luôn đồng tâm nhất trí trong thực hiện nhiệm vụ					
35	Huy động được các thành viên tham gia					
36	Tôi trung thực trong công việc và trong quan hệ					
37	Học viên là người trung thực trong học tập, rèn luyện và trong quan hệ					
38	Tôi khó chấp nhận sự khác biệt giữa tôi với học viên					

39	Tôi và học viên thoải mái tự nhiên khi làm việc cùng nhau					
40	Tạo ra sự tôn trọng lẫn nhau					
41	Tôi có tính kỉ luật trong công việc và trong quan hệ					
42	Học viên là người có tính kỉ luật trong công việc và trong quan hệ					
43	Tôi tôn trọng sự khác biệt giữa tôi với học viên					
44	Tôi và học viên luôn phối hợp có hiệu quả trong học tâp, rèn luyện kỷ luật					
45	Tạo ra sự hòa đồng, lắng nghe					
46	Tôi có chí hướng, nghị lực, có ý chí, kiên trì trong học tập, rèn luyện					
47	Học viên là người có nghị lực, có ý chí, kiên trì phấn đấu trong học tập					
48	Tôi thông cảm với những cái hiện có của học viên					
49	Tôi và học viên phối hợp hành động, hiệp đồng các hoạt động rèn luyện kỷ luật rõ ràng.					
50	Tạo ra sự tin yêu cộng tác của cấp dưới					
51	Tôi là người tự trọng, khiêm tốn, tôn trọng người khác					
52	Học viên là người tự trọng, khiêm tốn, tôn trọng người khác					
53	Khi nói về chuyện chấp hành kỷ luật tôi và học viên có cùng quan điểm					
54	Trong hoạt động rèn luyện tôi không thể nào phối hợp với học viên một cách hiệu quả được					
55	Tập thể luôn thể hiện bầu không khí, gần gũi, đoàn kết, giúp đỡ nhau trên tình đồng chí đồng đội					
56	Thái độ tích cực,chủ động trong học tập, công tác và sinh hoạt tập thể					
57	Thái độ tích cực,chủ động trong học tập, rèn luyện của học viên					
58	Học viên là người bạn để tôi chia sẻ khi cần					
59	Khi triển khai nhiệm vụ với học viên, tôi có thể cảm nhận được thái độ của học viên đối với nhiệm vụ					
60	Trong học tâp, sinh hoạt, các thành viên có sự thuận hòa, gắn bó với nhau					
61	Thái độ tích cực, đúng mức trong quan hệ với người khác					
62	Thái độ tích cực, đúng mức trong quan hệ với CBQL của học viên					
63	Đồng tình với các vấn đề mà học viên nêu ra trong sinh hoạt hàng tuần					
64	Tôi và học viên luôn tâm đầu ý hợp khi tham gia các phong trào của đơn vị					
65	Do không có sự thông cảm và quan tâm lẫn nhau trong tập thể					
66	Hiểu mục tiêu, nhiệm vụ học tập và trách nhiệm cá nhân trong học tập					
67	Trách nhiệm đối với học tập, rèn luyện và đối với CBQL của học viên					
68	Tôi luôn đặt vị trí của mình vào vị trí của học viên để xem xét mọi việc					

69	Tôi thường xuyên trao đổi với học viên về các nội dung học tập, huấn luyện					
70	Các thành viên trong tập thể thể hiện thái độ tôn trọng, tin tưởng lẫn nhau					
71	Ý thức và trách nhiệm đối với tập thể					
72	Ý thức và trách nhiệm đối với tập thể của học viên					
73	Tôi rất thông cảm với sự vất vả của học viên					
74	Học viên cảm thấy thoải mái khi được tôi nhắc nhở về lễ tiết tác phong quân nhân					
75	Do điều kiện học tập, sinh hoạt của tập thể					

Xin đồng chí vui lòng cho biết đôi điều về bản thân!

Học và Tên:……Tuổi.....

Thâm niên công tác .....

Lớp quản lý .....

Chuyên ngành đào tạo .....

Cơ quan công tác .....

Họ và Tên học viên quản lý.....

PHỤ LỤC 2

Phụ lục 2.1

PHIẾU PHỎNG VẤN SÂU

(Dùng cho học viên)

Tổng số 13 trường hợp

- **Yêu cầu chung:** học viên từ năm thứ 1 đến năm thứ 4
- **Yêu cầu cụ thể:** + 03 học viên năm thứ 1
  + 03 học viên năm thứ 2
  + 03 học viên năm thứ 3
  + 03 học viên năm thứ 4
- Nội dung phỏng vấn:

1. Họ và tên:…….....
2. Tuổi:……Học viên năm:…….
3. Học lực:……..
4. Quan hệ của em với cán bộ quản lý như thế nào?
5. Cảm nhận của em về cán bộ quản lý như thế nào?
6. Em thấy cán bộ quản lý là người như thế nào?
7. Em có mong muốn cán bộ quản lý có những thay đổi quan hệ với em khôn Cụ thể em mong muốn điều gì ở cán bộ quản lý?
8. Trong quan hệ với cán bộ quản lý theo em, cán bộ quản lý đã thay đổi theo mong muốn của em chưa?
9. Trong mối quan hệ giữa em và cán bộ quản lý có để lại cho em ảnh hưởng (tốt hoặc xấu) gì không?
10. Theo em nguyên nhân nào ảnh hưởng đến mối quan hệ của em và cán bộ quản lý và ngược lại? (hỏi kỹ để thấy tác động quan lại của mối quan hệ này ảnh hưởng đến hiệu quả giáo dục đào tạo)
11. Theo em, để học tập và rèn luyện có hiệu quả có cần thiết phải biết thiết lập mối quan hệ tốt đẹp với cán bộ quản lý hay không?
12. Khi cán bộ quản lý giao nhiệm vụ cho em, em có tích cực giải quyết nhiệm vụ được giao hay không?
13. Khi gặp khó khăn trong học tập và rèn luyện, em có chủ động hỏi cán bộ quản lý, hay tìm cán bộ quản lý để trao đổi, nhờ tư vấn không?
14. Trong quá trình phối hợp với cán bộ quản lý, em cảm thấy mình có thế mạnh hay khó khăn gì?

Phụ lục 2.2

PHIẾU PHỎNG VẤN SÂU

(Dùng cho cán bộ quản lý)

Phỏng vấn những cán bộ quản lý trực tiếp quản lý học viên trên (theo cặp)

Nội dung phỏng vấn

1. Họ và tên:……..
2. Tuổi:…….....
3. Thâm niên công tác:…….
4. Lớp quản lý:……
5. Cơ quan công tác:…….
6. Tìm hiểu quan điểm của cán bộ quản lý về cách thức tiếp xúc, trao đổi, trò chuyện với học viên
7. Sử dụng lại một số tình huống đã nêu ở phiếu trưng cầu ý kiến nhằm đối chiếu với những ý kiến đã lựa chọn trong bảng hỏi.
8. Thuận lợi và khó khăn của cán bộ quản lý trong việc quản lý học viên hiện nay.
9. Cảm nhận của cán bộ quản lý về học viên mà mình quản lý.
10. Tìm hiểu ý kiến của cán bộ quản lý về các yếu tố ảnh hưởng đến sự tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên.
11. Tìm hiểu về cách thức cán bộ quản lý sử dụng trong quản lý học viên.

Phụ lục 2.3

PHIẾU QUAN SÁT

(Dùng cho học viên)

1. Người quan sát:…….
2. Ngày quan sát:…….
3. Họ và tên học viên:……
4. Học viên lớp:……
5. Nội dung quan sát:

- Quan sát cách tiếp xúc, trò chuyện của học viên với cán bộ quản lý, bạn bè trên lớp, ngoài lớp (trong các hoạt động rèn luyện tại trường)
- Quan sát các bày tỏ thái độ, quan điểm riêng của học viên
- Quan sát trạng thái cảm xúc, thái độ, biểu cảm của học viên trong quá trình tiếp xúc với cán bộ quản lý.

Phụ lục 2.4

PHIẾU QUAN SÁT

(Dùng cho cán bộ quản lý)

1. Người quan sát:…….
2. Ngày quan sát:…….
3. Họ và tên cán bộ quản lý:…….
4. Quản lý lớp:……...
5. Nội dung quan sát:

- Quan sát cách thức cách thức tổ chức, điều khiển học viên trong quá trình quản lý.
- Quan sát cách thức tiếp xúc, trò chuyện của cán bộ quản lý với học viên. Cách nêu câu hỏi và cách giải thích của cán bộ quản lý với học viên.
- Quan sát trạng thái tâm lý, thái độ, biểu cảm, cảm xúc của cán bộ quản lý khi tiếp xúc với học viên.
- Quan sát cách xử lý tình huống của cán bộ quản lý khi học viên mắc lỗi, quan sát các thức cán bô quản lý xây dựng bầu không khí trong tập thể quân nhân.

PHỤ LỤC 3: MỘT SỐ DỮ LIỆU TRÍCH XUẤT TỪ PHƯƠNG PHÁP THỐNG KÊ TOÁN HỌC

Phụ lục 3.1

Kiểm định T – test để xác định sự khác biệt giữa các chỉ số

Bảng 3.1:

Tiến hành kiểm định T – test để xác định sự khác biệt giữa các chỉ số, chúng tôi thu được kết quả p=0.043 (α=0.05) chứng tỏ có sự khác biệt giữa các chỉ số về mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV, theo đánh giá của CBQL và sự khác biệt này có ý nghĩa về mặt thống kê (Bảng 3.1)

Group Statistics

	Muc do hieu biet lan nhau trong tuong hop tam ly giua CBQL va HV (danh gia cua CBQL)	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre CBQL	2.96	.71	.0265
	Pre HV	3.76	.65	.0453

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.000	-.907	342	.0012	-2.619	.453	-4	1.52
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.021	-2.0	.542	-3.65	1.92

Bảng 3.2:

Kiểm định T – test tìm hiểu sự khác biệt về những chỉ số thể hiện mức độ hiểu biết lẫn nhau trong tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV, theo đánh giá của HV cho kết quả p=0.0076 (α=0.05) cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa giữa CBQL và HV. Bảng 3.2: Kiểm định T – test về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV, theo đánh giá của HV

Group Statistics

	Muc do hieu biet lan nhau trong tuong hop tam ly giua CBQL va HV (danh gia cua HV)	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre HV	2.8	0.72	.0342
	Pre CBQL	3.79	0.82	0.0132

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.000	-.907	342	.043	-2.519	.356	-3.68	1.22
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.0076	-2.34	.542	-3.65	1.72

Bảng 3.3:

Kiểm định T-test về sự khác biệt giữa học viên năm 1&2 và năm 3&4 cho kết quả như sau p=0.036 < 0.05 chứng tỏ có sự khác biệt về mức độ hiểu biết (tính cách, khí chất, năng lực, xu hướng) của học viên năm 1&2 và học viên năm 3&4. Sự khác biệt này mang ý nghĩa về mặt thống kê. Tức là, có sự tăng lên về mặt hiểu biết lẫn nhau theo số năm các em học tập, rèn luyện, tu dưỡng tại học viện.

Group Statistics

	Muc do hieu biet lan nhan	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre nam 1&2	2.878	1.271	.342
	Pre Vong 3&4	3.748	.991	.546

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.003	-.907	342	.0028	-3.519	.756	-3.72	2.43
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.0036	-3.84	.642	-3.65	1.28

Bảng 3.4:

Tiến hành kiểm định T – test để xác định sự khác biệt về mức độ hiểu biết giữa học viên và cán bộ theo trường, chúng tôi thu được kết quả t=1.3 < 1.69 (t α) với α=0.05. Kết quả cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa giữa mức độ hiểu biết lẫn nhau của học viên và CBQL của các trường (Phụ lục 3.4).

Group Statistics

	Muc do hieu biet giua HV va CBQL (theo truong)	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre SQLQ1	2.78	0.869	.387
	Pre HVKTQS	3.02	0.45	.445
	Pre HVKHQS	3.08	0.56	.542

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.115	-1.3	342	.0028	-3.519	.756	-3.42	2.13
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.007	-4.14	.642	-3.32	2.28

Bảng 3.5:

Kiểm định sự khác biệt về sự khác biệt giữa cán bộ và học viên về mức độ đồng cảm lẫn nhau bằng kiểm định T – Test cho kết quả p=0.432 >0.05 cho thấy **không có sự khác biệt** về mức độ đồng cảm giữa cán bộ và học viên trong mẫu lựa chọn. Sự khác biệt này là có ý nghĩa. (Phụ lục 3.5)

Group Statistics

	Muc do dong cam cua CBQL va HV	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre CBQL	2.808	0.469	.347
	Pre HV	2.405	0.445	.345

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.04	-.907	342	.125	-3.512	.873	-3.42	2.19
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.432	-4.38	.981	-3.32	2.18

Bảng 3.6:

Kiểm định T- test để xác định sự khác biệt theo năm học về mức độ đồng cảm của học viên năm 1&2 so với năm 3&4 cho kết quả p=0.014 < 0.05 kết luận được rằng có sự khác biệt và sự khác biệt này có ý nghĩa về mặt thống kê.

Group Statistics

	Muc do dong cam theo nam hoc	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre 1&2	2.75	0.329	.451
	Pre 3&4	2.73	0.475	.427

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.126	-.907	342	.014	-3.512	.873	-3.42	1.79
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.0357	-4.38	.981	-3.32	2.35

Bảng 3.7:

Thực hiện phép kiểm định sự khác biệt về mức độ đồng cảm giữa học viên và CBQL giữa các trường cho kết quả:

STT	Trường	T-test	T α	So sánh	Kết luận
1	SQLQ1 – HVKTQS	2.287	2.145	Tt>Tα	Có sự khác biệt
2	SQLQ1 - HVKHQS	3.235	2.145	Tt>Tα	Có sự khác biệt
3	HVKTQS - HVKHQS	1.941	2.145	Tt>Tα	Có sự khác biệt

Bảng 3.8:

Thực hiện phép kiểm định sự khác biệt về sự phối hợp với nhau giữa HV và CBQL giữa các trường cho kết quả t=1.24< t α=2.145 cho ta kết luận ít có sự khác biệt giữa các đánh giá của học viên và CBQL, sự khác biệt này không có ý nghĩa thống kê.

Group Statistics

	Su khac biet ve su hop ta voi nhau giua HV và CBQL	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre HV	3.953	0.329	.451
	Pre CBQL	4.17	0.475	.427

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.24	.046	-.907	234	.486	3.192	.975	-3.42	1.223
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.3316	3.496	.796	-3.32	1.891

Bảng 3.9:

Sự khác biệt có ý nghĩa thống kê hay không, chúng tôi tiến hành kiểm định T- test theo từng cặp khối. Nhờ kiểm định theo cặp, có thể phát hiện sự khác biệt cụ thể giữa các khối lớp (năm 1, năm 2, năm 3, năm 4). Kết quả tìm được sig. = 0.032 <0.05 cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa trong kiểm định này.

Group Statistics

	Vai tro cua viec thuc hien ghi nhat ky HĐ HT mon GDH	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre 1&2	3.953	0.329	.451
	Pre 3&4	4.17	0.475	.427

20PL

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.024	-.604	234	.0032	4.369	.665	-3.43	1.842
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.316	2.420	.928	-3.24	1.432

Bảng 3.10:

Sự khác biệt về mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV trong các trường sỹ quan quân đội.

Group Statistics

	Muc do tuong hop tam ly giua CBQL va HV	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre CBQL	2.953	0.329	.382
	Pre HV	4.17	0.475	.327

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.0014	-.604	234	.004	4.369	.665	-2.43	1.842
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.316	2.420	.928	-2.94	1.432

Phụ lục 3.2

Phụ lục tương quan Person

Công thức tính

$$r = \frac{\sum_{i=1}^{n}(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^{n}(x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^{n}(y_i - \bar{y})^2}}$$

Hệ số tương quan Person giữa **hiểu biết, đồng cảm, phối hợp**

Correlations

		hieubiet	dongcam	hoptac
hieubiet	Pearson Correlation	1	.766**	.708**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	219	219	219
dongcam	Pearson Correlation	.766**	1	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	219	219	219
hoptac	Pearson Correlation	.708**	.771**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	219	219	219

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hệ số tương quan Person giữa các yếu tố ảnh hưởng thuộc **nhóm bầu không khí tập thể**

Correlations

		A	B	C	D	E
A	Pearson Correlation	1	.786**	.778**	.619**	.596**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	219	219	219	219	219
B	Pearson Correlation	.786**	1	.771**	.689**	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	219	219	219	219	219
C	Pearson Correlation	.778**	.771**	1	.875**	.865**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	219	219	219	219	219
D	Pearson Correlation	.619**	.689**	.875**	1	.694**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	219	219	219	219	219
E	Pearson Correlation	.596**	.670**	.865**	.694**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	219	219	219	219	219
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

A: Tập thể luôn thể hiện bầu không khí, gần gũi, đoàn kết, giúp đỡ nhau trên tình đồng chí đồng đội

B: Trong học tập, sinh hoạt, các thành viên có sự thuận hòa, gắn bó với nhau

C: Do không có sự thông cảm và quan tâm lẫn nhau trong tập thể

D: Văn hóa giao tiếp của tập thể quân nhân

E: Điều kiện học tập, sinh hoạt của tập thể

Hệ số tương quan giữa các yếu tố ảnh hưởng thuộc về **tính chất hoạt động học tập, rèn luyện trong tập thể học viên các trường sĩ quan quân đội**

Correlations

		A	B	C	D	E
A	Pearson Correlation	1	.602**	.240**	.673**	.560**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	219	219	219	219	219
B	Pearson Correlation	.602**	1	.282**	.690**	.605**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	219	219	219	219	219
C	Pearson Correlation	.240**	.282**	1	.420**	.443**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	219	219	219	219	219

D	Pearson Correlation	.673**	.690**	.420**	1	.694**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	219	219	219	219	219
E	Pearson Correlation	.560**	.605**	.443**	.694**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	219	219	219	219	219
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

A: Do hoạt động học tập diễn ra với cường độ cao và tiến hành trong điều kiện sẵn sàng chiến đấu

B: Thường xuyên liên tục làm việc cùng nhau giữa HV và CBQL

C: Do mục tiêu yêu cầu đào tạo sỹ quan trong quân đội

D: Do môi trường có tính tổ chức kỷ luật cao

E: Do quan hệ chỉ huy và phục tùng

Hệ số tương quan giữa các yếu tố ảnh hưởng thuộc về **Phong cách lãnh đạo của cán bộ quản lý**

Correlations

		A	B	C	D	D
A	Pearson Correlation	1	.510**	.485**	.484**	.531**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	219	219	219	219	219
B	Pearson Correlation	.510**	1	.243**	.273**	.186**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.006
	N	219	219	219	219	219
C	Pearson Correlation	.485**	.243**	1	.506**	.481**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	219	219	219	219	219
D	Pearson Correlation	.484**	.273**	.506**	1	.602**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000

	N	219	219	219	219	219
E	Pearson Correlation	.531**	.186**	.481**	.602**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.000	.000	
	N	219	219	219	219	219
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

A: Tổ chức hoạt động chung trong tập thể

B: Huy động được các thành viên tham gia

C: Tạo ra sự tôn trọng lẫn nhau

D: Tạo ra sự hòa đồng, lắng nghe

E: Tạo ra sự tin yêu cộng tác của cấp dưới

Phụ lục 3.3

Kiểm định thực nghiệm mức độ tương hợp tâm lý giữa cán bộ quản lý và học viên: T – Test

Kiểm định T – test về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm lần 1

Group Statistics

	Thực nghiệm lần 1	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre Truoc TN	3.18	.4901	.0265
	Pre SauTN	3.464	.744	.0453

ndependent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.000	-.907	342	.0012	-2.619	.453	-4	1.52
	Equal variances not assumed			-.811	54.244	.0045	-2.0	.542	-3.65	1.92

Kiểm định T – test về mức độ hiểu biết lẫn nhau giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm lần 2

Group Statistics

	Thực nghiệm lần 2	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre TruocTN	3.08	.4607	.0245
	Pre SauTN	3.34	.753	.0442

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.212	.000	-.807	322	.0012	-2.519	.433	-4	1.52
	Equal variances not assumed			-.93	52.234	.0035	-2.0	.442	-3.55	1.62

Kiểm định T – test về mức độ phối hợp giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm lần 1

Group Statistics

	Thực nghiệm lần 1	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre Truoc TN	3.09	.3901	.0265
	Pre SauTN	3.54	.744	.0453

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.354	.000	-.907	342	.0012	-2.619	.453	-4	1.52
	Equal variances not assumed			-.76	54.244	.0045	-2.0	.542	-3.65	1.92

Kiểm định T – test về mức độ phối hợp giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm lần 2

Group Statistics

	Thực nghiệm lần 2	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre Truoc TN	2.89	.4501	.0215
	Pre SauTN	2.96	.648	.0454

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.000	-.907	332	.0012	-2.619	.453	-4	1.52
	Equal variances not assumed			-.84	44.54	.0045	-2.0	.542	-3.65	1.92

Kiểm định T – test sự thay đổi về bầu không khí giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm lần 1

Group Statistics

	Thực nghiệm lần 1	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre Truoc TN	2.917	.3901	.025
	Pre SauTN	3.04	.532	.043

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.194	.002	-.907	292	.0012	-2.619	.373	-4	1.52
	Equal variances not assumed			-.78	51.2	.0045	-2.0	.542	-3.65	1.92

Kiểm định T – test về sự thay đổi bầu không khí giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm lần 2

Group Statistics

	Thực nghiệm lần 2	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre Truoc TN	3.09	.48	.0265
	Pre SauTN	3.112	.614	.0453

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.124	.002	-.907	322	.0012	-2.319	.453	-4	1.52
	Equal variances not assumed			-.91	49.4	.0025	-2.01	.542	-3.65	1.92

Kiểm định T – test về mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm lần 1

Group Statistics

	Thực nghiệm lần 1	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre Truoc TN	3.28	.501	.0215
	Pre SauTN	3.39	.654	.0433

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.214	.003	-.807	342	.0014	-2.629	.453	-4	1.54
	Equal variances not assumed			-.76	51.2	.0037	-1.97	.542	-3.15	1.81

29PL

Kiểm định T – test về mức độ tương hợp tâm lý giữa CBQL và HV trước và sau thực nghiệm lần 2

Group Statistics

	Thực nghiệm lần 2	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ket qua	Pre Truoc TN	2.98	.5001	.0253
	Pre SauTN	2.84	.624	.0243

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Ket qua	Equal variances assumed	1.334	.003	-.793	342	.0015	-2.619	.453	-4	1.52
	Equal variances not assumed			-.83	54.34	.0035	-2.0	.542	-3.65	1.92

PHỤ LỤC 4

DANH SÁCH CÁN BỘ QUẢN LÝ VÀ HỌC VIÊN THAM GIA VÀO THỰC NGHIỆM TÁC ĐỘNG

Phụ lục 4.1: Cán bộ quản lý

STT	Họ tên	Lớp quản lý	Ghi chú
1	Nguyễn Ngọc T	24A	
2	Bùi Đình T	23A	
3	Nguyễn Phú H	24N	
4	Bùi Khắc T	6QH	
5	Đặng Văn K	33T	
6	Trần Thanh T	22N	

Phụ lục 4.2: Học viên

STT	Họ tên	Lớp	Ghi chú
1	Nguyễn Hồng N	33T	
2	Trần Hậu A	33T	
3	Nguyễn Thanh H	33T	
4	Bùi Duy H	33T	
5	Nguyễn Công Tr	6QH	
6	Nguyễn Huy N	6QH	
7	Nguyễn Thị Duyên Tr	6QH	
8	Hồ Quốc V	6QH	
9	Hoàng Hữu Công Th	24N	
10	Phan Thành Nh	24N	
11	Nguyễn Mạnh H	24N	
12	Nguyễn Như T	22N	
13	Nguyễn Văn M	23A	
14	Nguyễn Minh Tr	23A	
15	Trần Ngọc Minh A	24A	
16	Đoàn Trung Đ	24A	

PHỤ LỤC 5
KẾ HOẠCH TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG NGOẠI KHÓA, THAM QUAN

HỌC VIỆN KHOA HỌC QUÂN SỰ **KHOA QUAN HỆ QUỐC TẾ**	**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM** **Độc lập – Tự do – Hạnh Phúc**
Số:……./KH-K20 **PHÊ DUYỆT** *Ngày……..tháng 12 năm 2014* **GIÁM ĐỐC**	*Hà Nội, ngày ……..tháng 12 năm 2014*

KẾ HOẠCH
Hoạt động ngoại khóa chào mừng kỷ niệm ngày thành lập Quân đội Nhân dân Việt Nam 22/12/2014

Căn cứ vào Kế hoạch công tác năm học 2014-2015 đã được Giám đốc Học viện phê duyệt;

Hưởng ứng "Phát động thi đợt thi đua cao điểm chào mừng kỷ niệm Ngày nhà giáo Việt Nam 20/11 và Ngày thành lập QĐND Việt Nam 22/12;

Căn cứ vào chương trình giảng dạy của Khoa Quan hệ Quốc tế; Căn cứ tình hình cụ thể của đơn vị, khoa Quan hệ Quốc tế lập Kế hoạch hoạt động ngoại khóa chào mừng kỷ niệm ngày thành lập Quân đội Nhân dân Việt Nam 22/12 như sau:

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích: Tạo không khí thi đua học tập sôi nổi trong học viên, tăng cường quan hệ giao lưu, học hỏi lẫn nhau giữa các khối lớp; gây dựng niềm tin yêu của học viên đối với Khoa và Học viện; lập thành tích chào mừng Ngày nhà giáo Việt Nam 20/11 và Ngày hội quốc phòng toàn dân 22/12; tuyển chọn và bồi dưỡng học viên giỏi Ngoại ngữ và kiến thức chuyên ngành Quan hệ Quốc tế.

2. Yêu cầu: Yêu cầu tất cả giáo viên, học viên Khoa Quan hệ Quốc tế tích cực, cán bộ quản lý học viên chủ động tham gia; chú trọng chất lượng, hiệu quả; gắn ngoại khoá với chính khoá, ngoại khoá phải phục vụ chính khoá; nội dung ngoại khoá phải thiết thực góp phần nâng cao chất lượng dạy và học. Hoạt động ngoại khoá phải tuyệt đối an toàn, tiết kiệm, lành mạnh.

II. NỘI DUNG: (Có phụ lục riêng)

III. THÀNH PHẦN

1. Thực hiện tổ chức ngoại khoá: Giáo viên, học viên khoa Quan hệ Quốc tế, cán bộ quản lý

2. Khách mời

IV. THỜI GIAN, ĐỊA ĐIỂM

1. Thời gian: Từ 13h30 đến 16h30 ngày 30/12/2014.

2. Địa điểm: Hội trường 102 của giảng đường Học viện Khoa Học Quân sự (Kim Chung – Hoài Đức – Hà Nội).

V. TỔ CHỨC THỰC HIỆN

1. Khoa Quan hệ Quốc tế: Lập kế hoạch, dự trù kinh phí; duyệt nội dung; triển khai cho học viên luyện tập và tổ chức ngoại khoá.

2. Hệ học viên 4: Bố trí thời gian, đôn đốc học viên luyện tập.

3. Ban đào tạo/ Phòng đào tạo: Phối hợp với khoa Quan hệ Quốc tế theo dõi hoạt động ngoại khoá, tạo điều kiện bố trí địa điểm luyện tập và tổ chức ngoại khoá.

4. Phòng chính trị: Nắm nội dung chương trình, đưa tin bài.

5. Ban tài chính: Đảm bảo kinh phí, hướng dẫn thanh quyết toán theo kế hoạch đã được Thủ trưởng Học viện phê duyệt.

Nhận được Kế hoạch này, đề nghị các cơ quan, đơn vị có liên quan tổ chức triển khai thực hiện./.

Nơi nhận:
- Các phòng: Phòng Chính trị, Phòng Đào tạo;
- Ban Tài chính;
- Các Hệ: Hệ 4
- Lưu: VT, K20;D09

CHỦ NHIỆM KHOA

Thượng tá Lê Công Phát

33PL

HỌC VIỆN KHOA HỌC QUÂN SỰ
KHOA QUAN HỆ QUỐC TẾ

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh Phúc

Hà Nội, ngày …….. tháng 12 năm 2014

PHÊ DUYỆT
Ngày …….. tháng 12 năm 2015
GIÁM ĐỐC

KẾ HOẠCH
Bảo đảm kinh phí hoạt động ngoại khóa chào mừng, kỷ niệm ngày thành lập Quân đội Nhân dân Việt Nam 22/12/2014

Căn cứ vào kế hoạch số …..…../KH-K20 ngày……..tháng ……. năm 2015 của Khoa Quan hệ Quốc tế về hoạt động ngoại khóa chào mừng, kỷ niệm ngày thành lập Quân đội Nhân dân Việt Nam 22/12/2015 đã được Giám đốc Học viện phê duyệt;

Khoa Quan hệ Quốc tế lập Kế hoạch đảm báo kinh phí hoạt động ngoại khóa chào mừng, kỷ niệm ngày thành lập Quân đội Nhân dân Việt Nam 22/12/2015 như sau:

STT	Nội dung	Đơn vị tính	Số lượng	Giá	Thành tiền	Ghi chú
1.	Hoa Thủ trưởng Học viện tặng học viên tham gia dạ hội	Bó	02	300.000đ	600.000đ	
2.	Hoa trang trí hội trường	Bát	10	50.000đ	500.000đ	
3.	Trang trí hội trường: phông chữ, khẩu hiệu, tranh ảnh,…	m^2	10	110.000đ	1.100.000đ	
4.	Trang phục biểu diễn văn nghệ và kịch	Chiếc	20	150.000đ	3.000.000đ	
6.	Quà lưu niệm	Quyển	30	100.000đ	3.000.000đ	
7.	Nước uống	Thùng	04	150.000đ	600.000đ	
8.	Bánh kẹo	Gói			1.500.000đ	
Tổng					***10.900.000 đ***	

Số tiền bằng chữ: ***Mười triệu chín trăm nghìn đồng chẵn.***

Kính đề nghị Giám đốc duyệt chi kinh phí cho hoạt động ngoại khóa./.

NGƯỜI LẬP KẾ HOẠCH **TRƯỞNG BAN TÀI CHÍNH**

Thượng tá Lê Công Phát **Trung tá Nguyễn Văn Quỳnh**

34PL

NỘI DUNG CHƯƠNG TRÌNH NGOẠI KHÓA

(Ban hành kèm theo Kế hoạch số……../KH-K20 ngày…….tháng 12 năm 2014 của Khoa Quan hệ Quốc tế)

STT	Nội dung chương trình	Người thực hiện	Thời gian
01	Giới thiệu về Khoa	Học viên các lớp 4QH, 5QH, 6QH Phụ trách: Bùi Hưng (4QH), Trường (5QH), Nam (6QH)	10 phút
02	Kịch	4QH Phụ trách: Mỹ Anh (4QH)	20 phút
03	Hát (Tiếng Anh)	Duy Anh (4QH)	05 phút
04	Trò chơi Tiếng Anh	6QH MC: Dũng (6QH), Hoàng (5QH) Phụ trách: Hoàng	20 phút
05	Hát (Tiếng Anh)	Học viên khoa Tiếng Anh Phụ trách: đ/c Thái, Hải, Cường (Khoá trưởng)	05 phút
06	Trò chơi chuyên ngành QHQT	5QH MC: Ngọc (4QH), Trang (5QH) Phụ trách: Việt Anh, Trang (5QH), Ngọc, Giang (4QH)	20 phút
07	Múa "Tiếng gọi tổ quốc"	Trang (6QH)	05 phút
08	Kết thúc	Học viên các lớp 4QH, 5QH, 6QH	05 phút
			90 phút

35PL

HỌC VIỆN KHOA HỌC QUÂN SỰ **KHOA LLM-LN-PHÒNG ĐÀO TẠO**	**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM** **Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**
Số: /KH-KLLM-LN-PĐT	*Hà Nội, ngày tháng 12 năm 2014*

PHÊ DUYỆT
Ngày tháng 12 năm 2014
GIÁM ĐỐC

KẾ HOẠCH
Tham quan môn Tư tưởng Hồ Chí Minh
Lớp 23A - Hệ 4

Căn cứ Kế hoạch Giáo dục-đào tạo năm 2014-2015 của Học viện Khoa học Quân sự;

Căn cứ nội dung, chương trình đào tạo môn Tư tưởng Hồ Chí Minh của Lớp 23A - Hệ 4;

Khoa Lý luận Mác-Lênin, Phòng Đào tạo lập Kế hoạch tham quan môn Tư tưởng Hồ Chí Minh Lớp 34TS - Hệ 3 như sau:

I. MỤC ĐÍCH, YÊU CẦU

1. Mục đích

Thông qua học tập ngoại khoá (tham quan) các di tích, giúp cho học viên hiểu và nhận thức một cách đầy đủ về thân thế, cuộc đời và sự nghiệp của Chủ tịch Hồ Chí Minh. Qua đó củng cố thêm kiến thức, góp phần nâng cao chất lượng, hiệu quả môn học Tư tưởng Hồ Chí Minh.

2. Yêu cầu

- Học viên cần nắm được những nội dung cơ bản của buổi học, mang theo sổ sách để ghi chép những kiến thức cần thiết phục vụ cho học tập;

- Mang, mặc đúng lễ tiết, tác phong, chấp hành nghiêm kỷ luật của quân đội và những quy định của nơi tham quan.

II. NỘI DUNG

Theo chương trình giảng dạy môn Tư tưởng Hồ Chí Minh.

III. THÀNH PHẦN

- Giáo viên Khoa Lý luận Mác-Lênin: 01 đ/c phụ trách nội dung;

- Cán bộ Hệ 3: 03 đ/c quản lý học viên;
- Lái xe: 01 đ/c;
- Học viên: 12 đ/c;

Cộng: 16 đ/c.

IV. THỜI GIAN, ĐỊA ĐIỂM

1. Thời gian

Ngày 11 tháng 01 năm 2015.

2. Địa điểm

- Khu Di tích Lăng Chủ tịch Hồ Chí Minh;
- Khu Di tích Phủ Chủ tịch;
- Bảo tàng Hồ Chí Minh.

V. CÔNG TÁC BẢO ĐẢM

1. Văn phòng

Bố trí 01 xe ô tô và lái xe đưa đón cán bộ, giáo viên và học viên đi tham quan theo Kế hoạch.

- Thời gian xuất phát: 07h00 ngày 11 tháng 01 năm 2015;
- Thời gian về: 11h30 cùng ngày;
- Địa điểm xuất phát: Sân Hệ 4
- Lộ trình đi: Lai Xá - Lăng Chủ tịch Hồ Chí Minh;
- Lộ trình về: Lăng Chủ tịch Hồ Chí Minh - Lai Xá;
- Dự kiến số km đi và về: 40 km.

2. Ban Tài chính

Bảo đảm kinh phí cho buổi tham quan.

VI. TỔ CHỨC THỰC HIỆN

1. Khoa Lý luận Mác-Lênin

- Phối hợp với Phòng Đào tạo lập Kế hoạch tham quan cho học viên;
- Chịu trách nhiệm về nội dung, liên hệ, hướng dẫn tham quan cho học viên;
- Phối hợp với Hệ 4 quản lý học viên trong quá trình tham quan;
- Tổ chức thực hiện Kế hoạch:

+ Bước 1: Liên hệ tham quan

Ngày 28/12/2014 đồng chí Trần Minh Quốc (K16) đến Lăng Chủ tịch Hồ Chí Minh, Khu di tích Phủ Chủ tịch, Bảo tàng Hồ Chí Minh để liên hệ thời gian, nội dung và số lượng học viên tham quan;

+ Bước 2: Thực hành tham quan

06h45 ngày 11/01/2015 đồng chí Nguyễn Anh Tú quán triệt mục đích, yêu cầu, nội dung, quy định trước khi đi tham quan cho học viên Lớp 23A - Hệ 4 tại sân Hệ 4;

07h00 xe bắt đầu xuất phát từ Hệ 3 đi tham quan Lăng Chủ tịch Hồ Chí Minh;

Từ 08h00 đến 09h00 vào Lăng viếng Chủ tịch Hồ Chí Minh;

Từ 09h00 đến 09h30 xem phim tư liệu về Cuộc đời và sự nghiệp Hồ Chí Minh;

Từ 09h30 đến 10h00 tham quan Khu di tích Phủ Chủ tịch;

Từ 10h00 đến 11h30 tham quan Bảo tàng Hồ Chí Minh;

+ Bước 3: Kết thúc tham quan

Đồng chí Nguyễn Anh Tú tiến hành nhật xét, rút kinh nghiệm buổi tham quan, thông báo nội dung viết thu hoạch cho học viên tại sân Hệ 4.

2. Phòng Đào tạo

- Phối hợp với Khoa Lý luận Mác-Lênin lập Kế hoạch tham quan cho học viên;
- Hợp đồng với các đơn vị có liên quan tổ chức cho Lớp 23A - Hệ 4 tham quan theo đúng Kế hoạch.

3. Hệ 4

Tổ chức quản lý học viên trong quá trình đi và về.

Nhận được Kế hoạch này, các đơn vị liên quan tổ chức triển khai thực hiện./.

TRƯỞNG PHÒNG	**CHỦ NHIỆM KHOA**
Thượng tá Trần Ngọc Trung	**Đại tá Ma Đức Khải**

Nơi nhận:
- Văn phòng;
- Phòng HC-KT;
- Hệ 3;
- Ban Tài chính;
- Lưu: VT, Khoa LLM-LN, BKH/PĐT; Q08.

PHỤ LỤC 6

KẾT QUẢ HỌC TẬP VÀ RÈN LUYỆN CỦA HỌC VIÊN THAM GIA VÀO THỰC NGHIỆM TÁC ĐỘNG

Phụ lục 6.1: BÁO CÁO
Kết quả học tập và rèn luyện của học viên trước thực nghiệm

1 - Kết quả học tập: Giỏi: 0 ; Khá: 05 ; TBK: 11 ; Trung bình:
2 - Kết quả rèn luyện: Tốt: 05 ; Khá: 11 ; Trung bình:
Cụ thể:

SốTT	Họ và tên	Cấp bậc (Thời gian)	Nhập ngũ Vào Đảng	Dân tộc Tôn giáo	Kết quả		Nhận xét tóm tắt
					Học tập	*Rèn luyện*	
01	Nguyễn Hồng N	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,8	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn khá; kết quả học tập: 7,8. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Tính đấu tranh tự phê bình và phê bình có mặt còn hạn chế.
02	Trần Hậu A	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,3	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng; kết quả học tập: 7,3.

							- Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Chấp hành các chế độ quy định có lúc chưa tỉ mỉ.
03	Nguyễn Thanh H	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,2	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn khá; kết quả học tập: 7,2. - Chấp hành nghiêm các chế độ quy định; phẩm chất đức, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện; Tốt - Hạn chế: Việc quản lý duy trì các chế độ quy định có lúc chưa kiên quyết; tác phong có lúc còn chậm.
04	Bùi Duy H	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,0	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Khả năng nhận thức khá; kết quả học tập: 7,0. - Trong rèn luyện kỷ luật, chấp hành các chế độ quy định có nhiều tiến bộ, tích cực tham gia hoạt động phong trào; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Trong học tập

							chưa tận dụng hết thời gian, kết quả học tập môn chuyên ngành còn hạn chế.
05	Nguyễn Công Tr	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,1	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có sự cố gắng, khả năng nhận thức khá: 7,1. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Trong học tập có lúc chưa tận dụng hết thời gian; tham gia hoạt động phong trào còn hạn chế.
06	Nguyễn Huy N	H2	30/8/2013	Kinh Không	TBK 6,6	khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng, khả năng nhận thức khá; kết quả học tập: 6,6. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức, lối sống lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: khá. - Hạn chế: Trong học tập chưa tận dụng hết thời gian; lễ tiết tác phong có lúc chưa tỉ mỉ.

07	Nguyễn Thị Duyên Tr	H2	30/8/2013	Kinh Không	TBK 6,9	khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có sự cố gắng, khả năng nhận thức trung bình khá; kết quả học tập: 6,9. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: khá. - Hạn chế: Tham gia hoạt động phong trào còn hạn chế; trong học tập chưa tận dụng hết thời gian.
08	Hồ Quốc V	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 6,8	khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng, năng lực kiến thức chuyên môn khá; kết quả học tập: 6,8. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức, lối sống lành mạnh, quan hệ trên dưới đúng mực; kết quả rèn luyện: khá. - Hạn chế: Chấp hành chế độ qui định có lúc chưa tỉ mỉ; tính đấu tranh tự phê bình và phê bình còn hạn chế.

09	Hoàng Hữu Công Th	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 6,8	khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn tốt; kết quả học tập: 6,8. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: khá. - Hạn chế: Tính đấu tranh tự phê bình, phê bình hạn chế; tham gia hoạt động phong trào chưa sôi nổi.
10	Phan Thành Nh	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 6,5	khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kết quả học tập: 6,5. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: khá. - Hạn chế: Tham gia hoạt động phong trào còn hạn chế.
11	Nguyễn Mạnh H	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 6,9	khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Năng lực nhận thức khá, trong học tập luôn tích cực,

							chủ động, ham học hỏi; kết quả học tập: 6,9. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; kết quả rèn luyện: khá. - Hạn chế: Trong quản lý lớp có lúc chưa kiên quyết; tính đấu tranh tự phê bình, phê bình hạn chế.
12	Nguyễn Như T	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 6,7	Khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn khá; kết quả học tập: 6,7. - Trong rèn luyện kỷ luật, chấp hành các chế độ quy định có nhiều tiến bộ, tích cực tham gia hoạt động phong trào, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: khá. - Hạn chế: Chấp hành các chế độ quy định có lúc chưa tỉ mỉ. Lễ tiết, tác phong chưa thực sự nghiêm túc.
13	Nguyễn Văn M	H1	30/8/2013	Kinh Không	TBK 6,6	khá	Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng, năng lực kiến thức chuyên môn TBK; kết quả học tập: 6,6. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm

							chất đạo đức, lối sống trong sạch, lành mạng; tích tham gia hoạt động phong trào; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Trong học tập có lúc chưa tận dụng hết thời gian, lễ tiết tác phong quân nhân có lúc chưa tỉ mỉ.
14	Nguyễn Minh Tr	H2	30/8/2013	Kinh Không	TB 6,8	Khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có sự cố gắng, năng lực kiến thức chuyên môn TBK; kết quả học tập: 6,8. - Chấp hành các chế độ quy định có nhiều tiến bộ; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Khá. - Hạn chế: Kết quả học tập còn hạn chế (nợ 02 môn), chấp hành các chế độ quy định có lúc chưa tỉ mỉ.
15	Trần Ngọc Minh A	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 6,6	khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng, năng lực nhận thức khá; kết quả học tập: 6,6. - Chấp hành nghiêm các chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: khá.

							- Hạn chế: Tham gia hoạt động phong trào có mặt hạn chế; chấp hành chế độ có lúc chưa nghiêm.
16	Đoàn Trung Đ	H2	30/8/2013	Kinh Không	TBK 6,6	khá	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng, khả năng nhận thức khá; kết quả học tập: 6,6. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức, lối sống lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: khá. - Hạn chế: Trong học tập chưa tận dụng hết thời gian; lễ tiết tác phong có lúc chưa tỉ mỉ.

***Phụ Lục 6.2*: BÁO CÁO**
Kết quả học tập và rèn luyện của học viên sau thực nghiệm

1 - Kết quả học tập: Giỏi: 01 ; Khá: 14 ; TBK: 1 ; Trung bình:
2 - Kết quả rèn luyện: Tốt: 14 ; Khá: ; Trung bình:
Cụ thể:

SốTT	**Họ và tên**	**Cấp bậc (Thời gian)**	**Nhập ngũ Vào Đảng**	**Dân tộc Tôn giáo**	**Kết quả**		**Nhận xét tóm tắt**
					Học tập	***Rèn luyện***	
01	Nguyễn Hồng N	H1	30/8/2013	Kinh Không	Giỏi 8,08	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, cơ bản xác định được nhiệm

							vụ chính trị trung tâm; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, xác định tốt động cơ trong học tập và rèn luyện, khả năng nhận thức khá; kết quả học tập: 8,08 - Phẩm chất đạo đức tốt, có lối sống trong sạch lành mạnh đoàn kết yêu thương giúp đỡ đồng chí đồng đội - Chấp hành nghiêm kỷ luật và các chế độ quy định; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Tính đấu tranh tự phê bình và phê bình có mặt còn hạn chế; tham gia hoạt động phong trào chưa sôi nổi.
02	Trần Hậu A	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,81	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, khả năng nhận thức Khá; kết quả học tập: 7,81 - Phẩm chất đạo đức tốt, có lối sống trong sạch lành mạnh đoàn kết yêu thương giúp đỡ đồng chí đồng đội - Chấp hành nghiêm kỷ luật và các chế độ quy định, phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sách, lành mạnh, có tình giúp đỡ đồng chí, đồng đội; kết quả rèn luyện: Tốt.

							- Hạn chế: Trên cương vị chức trách được giao, duy trì các chế độ quy định có lúc chưa kiên quyết.
03	Nguyễn Thanh H	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,65	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, khả năng nhận thức khá; kết quả học tập: 7.65 - Phẩm chất đạo đức tốt, có lối sống trong sạch lành mạnh đoàn kết yêu thương giúp đỡ đồng chí đồng đội. - Chấp hành nghiêm kỷ luật và các chế độ quy định; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Tính đấu tranh tự phê bình và phê bình có mặt còn hạn chế; tham gia hoạt động phong trào chưa sôi nổi.
04	Bùi Duy H	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,0	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Khả năng nhận thức khá; kết quả học tập: 7,0. - Trong rèn luyện kỷ luật, chấp hành các chế độ quy định có nhiều tiến bộ, tích cực tham gia hoạt động phong trào; kết quả rèn luyện: Tốt.

							- Hạn chế: Trong học tập chưa tận dụng hết thời gian, kết quả học tập môn chuyên ngành còn hạn chế.
05	Nguyễn Công Tr	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,1	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có sự cố gắng, khả năng nhận thức khá: 7,1. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Trong học tập có lúc chưa tận dụng hết thời gian; tham gia hoạt động phong trào còn hạn chế.
06	Nguyễn Huy N	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,8	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn khá; kết quả học tập: 7,8. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Tính đấu tranh tự phê bình và phê bình có mặt còn hạn chế.

07	Nguyễn Thị Duyên Tr	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,3	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng; kết quả học tập: 7,3. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Chấp hành các chế độ quy định có lúc chưa tỉ mỉ.
08	Hồ Quốc V	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,2	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn khá; kết quả học tập: 7,2. - Chấp hành nghiêm các chế độ quy định; phẩm chất đức, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện; Tốt - Hạn chế: Việc quản lý duy trì các chế độ quy định có lúc chưa kiên quyết; tác phong có lúc còn chậm.
09	Hoàng Hữu Công Th	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,0	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao;

							- Khả năng nhận thức khá; kết quả học tập: 7,0. - Trong rèn luyện kỷ luật, chấp hành các chế độ quy định có nhiều tiến bộ, tích cực tham gia hoạt động phong trào; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Trong học tập chưa tận dụng hết thời gian, kết quả học tập môn chuyên ngành còn hạn chế.
10	Phan Thành Nh	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,1	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có sự cố gắng, khả năng nhận thức khá: 7,1. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Trong học tập có lúc chưa tận dụng hết thời gian; tham gia hoạt động phong trào còn hạn chế.
11	Nguyễn Mạnh H	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,4	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn

							khá; kết quả học tập: 7,4. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Tham gia hoạt động phong trào còn hạn chế; tác phong có lúc còn chậm.
12	Nguyễn Như T	H2	30/8/2013	Kinh Không	TBK 7,6	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng, khả năng nhận thức khá; kết quả học tập: 7,6. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức, lối sống lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Trong học tập chưa tận dụng hết thời gian; lễ tiết tác phong có lúc chưa tỉ mỉ.
13	Nguyễn Văn M	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,8	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn khá; kết quả học tập: 7,8. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định;

							phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Tính đấu tranh tự phê bình và phê bình có mặt còn hạn chế.
14	Nguyễn Minh Tr	H2	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,3	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có nhiều cố gắng; kết quả học tập: 7,3. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Chấp hành các chế độ quy định có lúc chưa tỉ mỉ.
15	Trần Ngọc Minh A	H1	30/8/2013	Kinh Không	Khá 7,2	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập luôn tích cực, chủ động, ham học hỏi, kiến thức chuyên môn khá; kết quả học tập: 7,2. - Chấp hành nghiêm các chế độ quy định; phẩm chất đức, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện; Tốt - Hạn chế: Việc quản lý

							duy trì các chế độ quy định có lúc chưa kiên quyết; tác phong có lúc còn chậm.
16	Đoàn Trung Đ	H2	30/8/2013	Kinh Không	TBK 6,9	Tốt	- Lập trường chính trị tư tưởng kiên định vững vàng, an tâm công tác, xác định tốt nhiệm vụ được giao; - Trong học tập có sự cố gắng, khả năng nhận thức trung bình khá; kết quả học tập: 6,9. - Chấp hành nghiêm kỷ luật, chế độ quy định; phẩm chất đạo đức tốt, lối sống trong sạch, lành mạnh, đoàn kết nội bộ; kết quả rèn luyện: Tốt. - Hạn chế: Tham gia hoạt động phong trào còn hạn chế; trong học tập chưa tận dụng hết thời gian.