HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ KHU VỰC I

**KHOA LÃNH ĐẠO HỌC VÀ CHÍNH SÁCH CÔNG**

**ĐỀ CƯƠNG MÔN:**

**KHOA HỌC LÃNH ĐẠO**

**HÀ NỘI, NGÀY 20 THÁNG 11 NĂM 2024**

**PHẦN I: TỔNG QUAN VỀ MÔN HỌC**

**1. Thông tin chung về môn học**

Tổng số tiết: **45 tiết** (Lý thuyết: 35; Thảo luận: 10)

Khoa giảng dạy: **Lãnh đạo học và Chính sách công**

**2*.*****Mô tả tóm tắt nội dung môn học** (không quá 150 từ)

Khoa học lãnh đạo là khoa học liên ngành, môn KHLĐ là một trong những môn học thuộc chương trình Cao cấp lý luận chính trị nhằm bổ sung tri thức và tăng cường kỹ năng lãnh đạo cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý trong hệ thống chính trị. Những nội dung này sẽ được triển khai thông qua nội dung của 06 bài giảng và 02 thảo luận, bao gồm:

* *Bài 1:* Lãnh đạo và Khoa học lãnh đạo
* *Bài 2:* Tư duy và tầm nhìn lãnh đạo
* *Bài 3:* Ra quyết định lãnh đạo
* *Thảo luận 1*
* *Bài 4:* Tâm lý trong lãnh đạo
* *Bài 5:* Kỹ năng và nghệ thuật lãnh đạo (10 tiết)

*- Bài 6:* Chính sách công trong lãnh đạo

*- Thảo luận 2*

**3. Mục tiêu môn học**

Môn Khoa học lãnh đạo sẽ cung cấp cho người học:

***3.1. Về kiến thức:***

- Quan điểm lý luận về bản chất, chức năng, mục tiêu, hiệu quả, kỹ năng và công cụ lãnh đạo;

- Quan điểm của Chủ nghĩa Mác – Lênin, Hồ Chí Minh và Đảng cộng sản Việt Nam về lãnh đạo, yêu cầu đối với cán bộ lãnh đạo, quản lý ở Việt Nam hiện nay.

**3.2. *Về kỹ năng:***

- Vận dụng quan điểm lý luận vào vào đánh giá, phát triển, vận dụng các kỹ năng lãnh đạo vào thực tiễn, nâng cao hiệu quả lãnh đạo của đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý phù hợp với quan điểm của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước;

- Đánh giá, hoàn thiện và sử dụng hiệu quả công cụ chính sách công theo quan điểm của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước;

- Nhận diện, đấu tranh phản bác các luận điểm lệch lạc, sai trái phủ nhận vai trò sự lãnh đạo của Đảng, hạ thấp uy tín của cán bộ lãnh đạo, quản lý ở Việt Nam.

***3.3. Về thái độ:***

- Củng cố niềm tin vào vai trò lãnh đạo của Đảng;

- Tích cực, chủ động, tự tin và ý thức trách nhiệm trong thực hiện vai trò lãnh đạo ở địa phương/đơn vị (ĐP/ĐV).

**PHẦN II: CÁC BÀI GIẢNG MÔN HỌC**

**I. Bài 1**

**1. Tên bài: LÃNH ĐẠO VÀ KHOA HỌC LÃNH ĐẠO**

**2. Số tiết lên lớp: 05** (225 phút)

**3. Mục tiêu:** Bài giảng này sẽ cung cấp cho học viên:

***\* Về kiến thức:***

 - Quan niệm, cách thức, vai trò, chức năng của lãnh đạo và hiệu quả lãnh đạo

 - Các yêu cầu đổi mới cách lãnh đạo theo quan điểm của Đảng

***\* Về kỹ năng:***

 Nhận diện những vấn đề cần đổi mới và giải pháp đổi mới cách lãnh đạo,vai trò, chức năng của lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị.

***\* Về thái độ/tư tưởng:***

- Củng cố niềm tin vào sự lãnh đạo của Đảng;

- Tích cực, chủ động học tập, rèn luyện năng lực lãnh đạo trong thực tiễn công tác.

**4. Chuẩn đầu ra và đánh giá người học**

|  |  |
| --- | --- |
|  **Chuẩn đầu ra** (Sau khi kết thúc bài giảng này học viên có thể đạt được): | **Đánh giá người học** |
| ***Yêu cầu đánh giá*** | ***Hình thức đánh giá*** |
| **\*Về kiến thức:**- Phân tích được quan niệm, cách thức, vai trò, chức năng của lãnh đạo và hiệu quả lãnh đạo- Nhận diện được các yêu cầu đổi mới cách lãnh đạo theo quan điểm của Đảng | Phân tích các nội dung lý luận về cách thức, vai trò, chức năng của lãnh đạo, hiệu quả lãnh đạo và vận dụng vào thực tiễn công tác tại địa phương/cơ quan/đơn vị. | + Thi tự luận.+ Thi vấn đáp.+ Viết thu hoạch.+ Trắc nghiệm. |
| **\*Về kỹ năng:**Nhận diện được những vấn đề cần đổi mới và giải pháp đổi mới cách lãnh đạo,vai trò, chức năng của lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị |
| **\*Về thái độ/Tư tưởng*:*** Tin tưởng vào sự lãnh đạo của Đảng và tích cực, chủ động học tập, rèn luyện năng lực lãnh đạo trong thực tiễn công tác.   |

**5. Tài liệu học tập** *(Phù hợp với mục tiêu, chuẩn đầu ra, nội dung bài giảng và ghi rõ chương/mục/trang cần đọc)*

**5.1. Tài liệu phải đọc**

1. Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Giáo trình cao cấp lý luận Chính trị môn: Khoa học lãnh đạo,* Nxb. Lý luận Chính trị, tr.11 - 56.
2. Hồ Chí Minh (1947), *Sửa đổi lối làm việc. Chương V. Cách lãnh đạo, trong Hồ Chí Minh Toàn tập, tập 5*, Nxb. Chính trị quốc gia, 2009, tr. 285 – 298
3. Đảng Cộng sản Việt Nam (2017), *Quy định số 89- QĐ/TW ngày 4/8/2017 về Khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp và Quy định số 214-QĐ/TW ngày 02/01/2020 về Tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý*.

**5.2. Tài liệu nên đọc**

1. Đỗ Minh Cương (2020), *Khoa học lãnh đạo, quản lý và sự vận dụng vào Việt Nam*, Nxb. KHXH, tr.49 - 463.

2. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội XIII,* tập 1, Nxb. CTQG, HN (tr.43, tr.46, tr.112, tr.114,tr.192)

3. Đảng CSVN (2012), *Quy định số 101-QĐ/TW ngày 07/6/2012 của Ban Chấp hành Trung ương quy định trách nhiệm nêu gương của cán bộ, đảng viên, nhất là cán bộ chủ chốt các cấp*; *Nghị quyết 04/TW ngày 30/10/2016, Về tăng cường xây dựng, chỉnh đốn Đảng; ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, những biểu hiện "tự diễn biến", "tự chuyển hoá" trong nội bộ*

**6. Nội dung**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Câu hỏi cốt lõi****bài giảng** | **Nội dung** | **Câu hỏi đánh giá quá trình** |
| **Câu 1:** Lãnh đạo là gì và lãnh đạo bằng cách nào? | **1. Quan niệm về lãnh đạo****-** Quan niệm lãnh đạo của C. Mác, V.I. Lênin, Chủ tịch Hồ Chí Minh.**-** Quan niệm lãnh đạo của một số học giả phương Tây hiện nay*-* Khái quát:Lãnh đạo là quá trình chủ thể lãnh đạo tác động lên đối tượng lãnh đạo trong một môi trường/bối cảnh lãnh đạo nhất định nhằm hướng tới mục tiêu chung của tổ chức.**2. Cách lãnh đạo** *- Lãnh đạo bằng định hướng, dẫn dắt*+ Xác định vấn đề, mục tiêu ngắn hạn, dài hạn;+ Xây dựng ý thức chung về vấn đề, mục tiêu;+ Lập kế hoạch để hiện thực hóa mục tiêu+ Ủng hộ, giúp đỡ, hướng dẫn, kèm cặp + Khuyến khích các ý tưởng đổi mới, sáng tạo và lãnh đạo sự thay đổi*- Lãnh đạo bằng thể chế, thiết chế*+ Thiết lập, vận hành, duy trì, điều chỉnh cơ cấu tổ chức, bộ máy+ Thiết lập, vận hành và duy trì, điều chỉnh các quy định, quy chế, quy trình công tác;*- Lãnh đạo bằng kiểm tra, giám sát*+ Kiểm tra, giám sát việc thực hiện kế hoạch, hiện thực hóa mục tiêu+ Kiểm tra, giám sát sự vận hành của tổ chức, bộ máy+ Kiểm tra, giám sát việc tuân thủ, thực hiện các quy định, quy chế, quy trình công tác *- Lãnh đạo bằng nêu gương*+ Kiên định, chính trực, công bằng, cống hiến vì lợi ích chung+ Gương mẫu trong công việc, đạo đức, lối sống + Dám chịu trách nhiệm cá nhân, thống nhất giữa lời nói và việc làm | **\*Câu hỏi trước giờ lên lớp:**1.Thuật ngữ “Lãnh đạo” được hiểu theo những nghĩa nào? 3. Cán bộ lãnh đạo ở Việt Nam hiện nay phải đáp ứng những yêu cầu gì? **\*Câu hỏi sau giờ lên lớp** (định hướng tự học và ôn tập): 1. Những vấn đề cần đổi mới về cách lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị hiện nay và phương hướng đổi mới.2. Những vấn đề cần đổi mới về vai trò của nhà lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị hiện nay và phương hướng đổi mới.3. Những vấn đề cần đổi mới về chức năng lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị hiện nay và phương hướng đổi mới. |
| **Câu 2:** Đảng CSVN yêu cầu đổi mới cách lãnh đạo như thế nào? | *- Trong lãnh đạo bằng định hướng, dẫn dắt:*+ Phải có tư duy đổi mới, có tầm nhìn; có năng lực tổng hợp, phân tích, dự báo+ Phải có khả năng phát hiện những mâu thuẫn, thách thức, thời cơ, vấn đề mới, khó khăn, bất cập trong thực tiễn, mạnh dạn đề xuất những nhiệm vụ giải pháp phù hợp+ Phải coi trọng chất lượng và hiệu quả công việc+ Phải có tinh thần đoàn kết, xây dựng, thương yêu, giúp đỡ đồng chí, đồng nghiệp; quy tụ và phát huy sức mạnh tổng hợp của tập thể, cùng nhau tiến bộ. *- Trong lãnh đạo bằng thể chế, thiết chế:*+ Phải tuân thủ và thực hiện nghiêm các nguyên tắc tổ chức, kỷ luật của Đảng+ Phải mở rộng dân chủ gắn với giữ vững kỷ luật, kỷ cương+ Giữ vững kỷ luật, kỷ cương; khắc phục bằng được sự yếu kém, chậm trễ trong công tác lãnh đạo, điều hành, tổ chức thực hiện chủ trương, luật pháp, chính sách, thực thi công vụ+ Tăng cường kỷ luật, kỷ cương đi đôi với cải cách tiền lương, chế độ, chính sách đãi ngộ, tạo môi trường, điều kiện làm việc để thúc đẩy đổi mới sáng tạo, phục vụ phát triển+ Đổi mới tổ chức, bộ máy, lề lối làm việc; đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính, phân cấp, phân quyền, uỷ quyền gắn với tăng cường kỷ luật, kỷ cương, trách nhiệm cá nhân và nâng cao trách nhiệm phối hợp+ Đổi mới, hoàn thiện tổ chức bộ máy tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả+ Mô hình và quy mô tổ chức bộ máy phải phù hợp với tính chất, đặc điểm, chức năng, nhiệm vụ của từng cơ quan, đơn vị, địa phương.+ Khắc phục tình trạng trùng lắp, chồng chéo để một tổ chức, một người có thể đảm nhiệm nhiều việc, nhưng một việc chỉ do một tổ chức, một người chủ trì và chịu trách nhiệm chính.+ Xác định vị trí việc làm một cách khoa học, sát thực tế+ "Đúng vai, thuộc bài", thật sự chuyên nghiệp*- Trong lãnh đạo bằng kiểm tra, giám sát:*+ Phải chú trọng và thường xuyên tiến hành công tác kiểm tra, giám sát+ Phải bảo đảm khách quan, dân chủ, khoa học, đồng bộ, thống nhất, thận trọng, chặt chẽ+ Phải kịp thời phát hiện nhân tố mới, tích cực để phát huy + Phải bảo vệ cái đúng, bảo vệ người tốt, cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đột phá vì lợi ích chung + Phải chủ động phát hiện sớm để phòng ngừa, ngăn chặn, khắc phục vi phạm, khuyết điểm+ Phải đề cao ý thức tự kiểm soát của mỗi cán bộ, đảng viên; coi trọng công tác kiểm tra, giám sát trong nội bộ*- Trong lãnh đạo bằng nêu gương:*+ Phải có bản lĩnh chính trị vững vàng, có đạo đức trong sáng, năng lực nổi bật+ Phải có uy tín cao và thực sự tiên phong, gương mẫu, là hạt nhân đoàn kết; chức vụ càng cao càng phải gương mẫu+ Phải trung thực, khiêm tốn, cầu thị, chân thành, giản dị; cần, kiệm, liêm chính, chí công vô tư+ Phải đặt lợi ích quốc gia - dân tộc, lợi ích chung của Đảng, Nhà nước và của Nhân dân lên trên hết, trước hết+ Không tham nhũng, quan liêu, cơ hội, vụ lợi; không để người thân, người quen lợi dụng chức vụ, quyền hạn của mình để trục lợi.+ Tâm huyết, trách nhiệm, dấn thân, nỗ lực hoàn thành tốt nhất nhiệm vụ được giao + Dám nghĩ, dám làm, dám đột phá, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới, sáng tạo, dám đương đầu với kho khăn, thử thách, dám hành động vì lợi ích chung+ Trung thực, thẳng thắn, khách quan, công tâm, không giấu khuyết điểm, không nói sai sự thật; thấy đúng phải bảo vệ, thấy sai phải đấu tranh.+ Nói đi đôi với làm, làm đi đôi với nói, đã nói là làm. |
| **Câu 3.**Cán bộ cần đổi mới cách lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị như thế nào?  | **1. Nhận diện vấn đề cần đổi mới**- Vấn đề cần đổi mới trong lãnh đạo bằng định hướng, dẫn dắt- Vấn đề cần đổi mới trong lãnh đạo bằng thể chế, thiết chế- Vấn đề cần đổi mới trong lãnh đạo bằng kiểm tra, giám sát- Vấn đề cần đổi mới trong lãnh đạo bằng nêu gương**2. Đề xuất giải pháp đổi mới**- Đề xuất giải pháp đổi mới tương ứng  |  |
| **Nội dung tự học** | - Vai trò của nhà lãnh đạo, chức năng lãnh đạo- Tiêu chí đánh giá hiệu quả hoạt động lãnh đạo+ Kết quả đạt được so với mục tiêu đặt ra; + Mức độ hài lòng của các bên liên quan;+ Sự phát triển của cá nhân và tổ chức (Hoàn thiện về phẩm chất, năng lực,...; Sự thăng tiến của cá nhân, sự thành công của tổ chức)- Các tư tưởng và lý thuyết lãnh đạo- Sơ lược về lịch sử hình thành và phát triển khoa học lãnh đạo- Đối tượng, nhiệm vụ và phương pháp nghiên cứu của KHLĐ |  |

**7. Yêu cầu với học viên** *(Nêu rõ các hoạt động người học phải thực hiện phù hợp với chuẩn đầu ra, nội dung, hình thức tổ chức dạy học và yêu cầu đánh giá của bài giảng đã tuyên bố).*

- Chuẩn bị nội dung thảo luận: Bản chất của lãnh đạo, vai trò của nhà lãnh đạo, chức năng và cách thức lãnh đạo; Liên hệ thực tiễn Việt Nam/ĐP/cơ quan/đơn vị

- Chuẩn bị nội dung tự học: Tự nghiên cứu nội dung tự học và chuẩn bị nội dung câu hỏi ở Mục 6;

- Đọc tài liệu theo hướng dẫn ở mục 5

**- Tập trung nghe giảng, tích cực tham gia trả lời các câu hỏi, tham gia đóng góp ý kiến, thảo luận.**

**II. Bài 2**

**1. Tên bài: TƯ DUY VÀ TẦM NHÌN LÃNH ĐẠO**

**2. Số tiết lên lớp: 05 tiết** (225 phút)

**3. Mục tiêu:** Bài giảng̀ này sẽ cung cấp cho học viên:

*\** ***Về kiến thức****:*

- Bản chất, vai trò, yêu cầu của tư duy, tầm nhìn lãnh đạo; các yêu tố ảnh hưởng và cách thức phát triển tư duy, tầm nhìn lãnh đạo;

- Nội dung đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo hiện nay theo quan điểm của Đảng.

*\** ***Về kỹ năng****:*

Nhận diện những vấn đề cần đổi mới và đề xuất phương hướng đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị

***\* Về thái độ/Tư tưởng****:*

Ý thức rèn luyện đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo.

**4. Chuẩn đầu ra và đánh giá người học**

|  |  |
| --- | --- |
| **Chuẩn đầu ra**(Sau khi kết thúc bài giảng này học viên có thể đạt được): | **Đánh giá người học** |
| **Yêu cầu đánh giá** | **Hình thức đánh giá** |
| **\* Về kiến thức:**- Phân tích được bản chất, vai trò, yêu cầu của tư duy, tầm nhìn lãnh đạo; - Phân tích được các yêu tố ảnh hưởng và cách thức phát triển tư duy, tầm nhìn lãnh đạo; - Phân tích được những nội dung phải đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo hiện nay theo quan điểm của Đảng. | Phân tích bản chất, yêu cầu của tư duy, tầm nhìn lãnh đạo, nội dung phải đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo hiện nay theo quan điểm của Đảng và vận dụng vào đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị. | + Thi tự luận.+ Thi vấn đáp.+Viết thu hoạch+ Trắc nghiệm. |
| **\* Về kỹ năng:** Nhận diện được những vấn đề cần đổi mới và đề xuất được phương hướng đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị  |
| **\* Về thái độ/Tư tưởng:** Chủ động, tích cực rèn luyện đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo. |

**5. Tài liệu học tập** *(Phù hợp với mục tiêu, chuẩn đầu ra, nội dung bài giảng và ghi rõ chương/mục/trang cần đọc)*

**5.1. Tài liệu phải đọc**

1. Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Giáo trình cao cấp lý luận Chính trị môn: Khoa học lãnh đạo,* Nxb. Lý luận Chính trị, tr.57 - 103.

2. Hồ Chí Minh, (1947), *Sửa đổi lối làm việc. Chương V. Cách lãnh đạo trong Toàn tập, tập 5*, Nxb. Chính trị quốc gia, 2009, tr.285 – 298

3. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội XIII,* tập 1, Nxb. CTQG, HN (tr.112, tr.114, tr.192); Nghị quyết 26/2018 (Hội nghị TW 7 - Khóa XII) về xây dựng đội ngũ cán bộ….

**5.2. Tài liệu nên đọc**

1. Đỗ Minh Cương (2020), *Khoa học lãnh đạo, quản lý và sự vận dụng vào Việt Nam*, Nxb. KHXH, tr.46 - 463.

2. Bộ Chính trị, Ban chấp hành Trung ương khóa XII (2017), *Quy định số 89- QĐ/TW ngày 4/8/2017 về Khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp và Quy định số 214-QĐ/TW ngày 02/01/2020 về Tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý*

3. Jonh c. Maxwell, *Phát triển kỹ năng lãnh đạo,* Nxb. Lao động xã hội, HN. 2009, tr. 160-161.

**6. Nội dung**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Câu hỏi cốt lõi bài giảng/ chuyên đề phải giải quyết** | **Nội dung**  | **Câu hỏi đánh giá quá trình** |
| **Câu 1:** Tư duy, tầm nhìn lãnh đạo là gì và phải đáp ứng những yêu cầu nào? | **1. Khái niệm và mối quan hệ giữa tư duy, tầm nhìn lãnh đạo****- Khái niệm tư duy lãnh đạo****- Khái niệm tầm nhìn lãnh đạo**- Mối quan hệ giữa tư duy và tầm nhìn lãnh đạo+ Tư duy lãnh đạo là nền tảng để hình thành tầm nhìn lãnh đạo+ Tầm nhìn lãnh đạo là kim chỉ nam cho hoạt động của tư duy lãnh đạo+ Tư duy lãnh đạo và tầm nhìn lãnh đạo giúp người lãnh đạo đưa ra quyết định sáng suốt, hành động hiệu quả và đưa tổ chức đến thành công.**2. Yêu cầu đối với tư duy và tầm nhìn lãnh đạo***-* Yêu cầu đối với tư duy lãnh đạo*+* Có tính biện chứng, kết hợp lý luận và thực tiễn;  + Có tính chiến lược;  + Có tính độc lập;  + Có tính sáng tạo và đổi mới- Yêu cầu đối với tầm nhìn lãnh đạo: + Phải có tính dài hạn và thu hút được các giá trị, hy vọng, lý tưởng của các thành viên trong tổ chức và các bên liên quan. + Vừa khái quát, vừa cụ thể + Tạo được cảm hứng, đủ hấp dẫn+ Có tính khả thi: có tính thực tế, mang lại niềm tin có thể đạt được. | **\*Câu hỏi trước giờ lên lớp:**1.Tư duy và tầm nhìn lãnh đạo có vai trò như thế nào đối với mỗi tổ chức? 2. Có những yếu tố nào ảnh hưởng đến tư duy và tầm nhìn lãnh đạo?3. Tại sao phải đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo ở Việt Nam hiện nay? **\*Câu hỏi sau giờ lên lớp** (định hướng tự học và ôn tập): 1. Thực trạng tư duy và tầm nhìn lãnh đạo ở đia phương/cơ quan/đơn vị hiện nay nhu thế nào?2. Cần đổi mới gì về tư duy, tầm nhìn lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị và đổi mới như thế nào? |
| **Câu 2:** Đảng CSVN yêu cầu đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo hiện nay như thế nào? | - Nêu cao tinh thần độc lập, tự chủ, tự lực, tự cường, ý chí vươn lên- Chủ động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm; nói đi đôi với làm, đã nói thì phải làm- Chống “tư duy nhiệm kỳ”, thụ động, né tránh, trông chờ vào chỉ đạo, hướng dẫn của cấp trên, nói không đi đôi với làm, nói nhiều làm ít- Tích cực học tập, nghiên cứu, tiếp thu và vận dụng có hiệu quả các tri thức khoa học, công nghệ hiện đại, các sáng kiến trong lao động, sản xuất, côngtác.- Chủ động nâng cao kiến thức, kỹ năng; năng lực công tác, làm việc trong môi trường quốc tế- Đổi mới tư duy về thể chế phát triển đất nước/ngành/địa phương: Đồng bộ về kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội và môi trường sinh thái.- Đổi mới tư duy phát triển theo chiều sâu đồng bộ trên tất cả các lĩnh vực chính trị, kinh tế, văn hóa, xã hội…- Đổi mới tư duy trong xây dựng, ban hành và tổ chức thực hiện nghị quyết, chương trình, kế hoạch công tác; khắc phục tình trạng ban hành nghị quyết chưa sát thực tiễn, thiếu tính khả thi.- Đổi mới tư duy phát triển, thay đổi cách làm việc, cách sống, đẩy mạnh ứng dụng tiến bộ khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo- Nâng cao năng lực dự báo, tầm nhìn chiến lược trong hoạch định đường lối, chủ trương; ứng phó với các thách thức, diễn biến rất nhanh, khó lường của tình hình |
| **Câu 3:** Cán bộ cần đổi mới tư duy, tầm nhìn lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị như thế nào? | **1. Nhận diện những vấn đề cần đổi mới***- Những vấn đề cần đổi mới về tư duy lãnh đạo: (* Tư duy nhiệm kỳ, xa rời thực tiễn; Duy ý chí, áp đặt, bảo thủ, chủ quan;...)*- Những vấn đề cần đổi mới về tầm nhìn lãnh đạo: (*năng lực dự báo, dự đoán; tính thực tiễn; tính khả thi;...).**2. Đề xuất giải pháp đổi mới**Đề xuất giải pháp đổi mới tương ứng |
| **Nội dung tự học** | \* Vai trò của tư duy, tầm nhìn lãnh đạo\* Nội dung của tư duy lãnh đạo:\* Hình thành và đổi mới tư duy lãnh đạo:  + Quan sát, lắng nghe, trải nghiệm;  + Khái niệm hóa, khái quát hóa;  + Kiểm chứng, trải nghiệm mới và nhận thức lại. \* Hình thành tầm nhìn lãnh đạo + Đánh giá bối cảnh và nhận diện vấn đề;  + Tìm kiếm cơ hội từ trong thách thức lãnh đạo;  + Đưa ra tuyên bố tầm nhìn;  + Kiểm chứng, diễn đạt lại và thay đổi tầm nhìn lãnh đạo\* Các yếu tố ảnh hưởng đến tư duy, tầm nhìn lãnh đạo - Các yếu tố thuộc về cá nhân nhà lãnh đạo:+ Tính cách, sự đam mê trong lãnh đạo+ Năng lực, phẩm chất của nhà lãnh đạo (kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, phẩm chất đạo đức, lối sống)- Các yếu tố thuộc về bối cảnh, môi trường lãnh đạo:+ Vai trò, vị thế, thẩm quyền của tổ chức+ Các điều kiện khách quan bên ngoài tổ chức+ Đặc điểm, năng lực của đối tượng lãnh đạo |  |

**7. Yêu cầu với học viên** *(Nêu rõ các hoạt động người học phải thực hiện phù hợp với chuẩn đầu ra, nội dung, hình thức tổ chức dạy học và yêu cầu đánh giá của bài giảng đã tuyên bố).*

- Chuẩn bị nội dung thảo luận:

+ Bản chất, yêu cầu của tư duy lãnh đạo và thực trạng tư duy lãnh đạo ở ĐP/ĐV.

+ Bản chất, các yêu cầu của tầm nhìn lãnh đạo và thực trạng tầm nhìn ở ĐP/ĐV.

- Chuẩn bị nội dung tự học: Tự nghiên cứu nội dung tự học và chuẩn bị nội dung câu hỏi ở Mục 6;

- Đọc tài liệu theo hướng dẫn ở mục 5

- Tập trung nghe giảng, tích cực tham gia trả lời các câu hỏi, tham gia đóng góp ý kiến, thảo luận.

**III. Bài 3**

**1. Tên bài:** **RA QUYẾT ĐỊNH LÃNH ĐẠO**

**2. Số tiết lên lớp:** **5 tiết (225 phút)**

**3. Mục tiêu:** Bài giảng này sẽ cung cấp cho học viên:

***\* Về kiến thức:***

+ Bản chất và cách thức ra quyết định lãnh đạo đúng;

+ Những yêu cầu trong ra quyết định lãnh đạo ở Việt Nam hiện nay theo quan điểm của Đảng.

***\* Về kỹ năng:***

Đề xuất phương hướng để ra quyết định lãnh đạo đúng trong thực tiễn công tác ở địa phương/cơ quan/đơn vị

***\* Về tư tưởng/thái độ:***

 Rèn luyện năng lực ra quyết định lãnh đạo, góp phần nâng cao chất lượng ra quyết định lãnh đạo trong thực tiễn công tác.

**4. Chuẩn đầu ra và đánh giá người học**

|  |  |
| --- | --- |
| **Chuẩn đầu ra**(Sau khi kết thúc bài giảng này học viên có thể đạt được): | **Đánh giá người học** |
| **Yêu cầu đánh giá** | **Hình thức đánh giá** |
| ***\* Về kiến thức:***+ Phân tích được bản chất và cách thức ra quyết định lãnh đạo đúng; + Nhận diện được những yêu cầu trong ra quyết định lãnh đạo ở Việt Nam hiện nay theo quan điểm của Đảng. | Phân tích bản chất, cách thức ra quyết định lãnh đạo đúng và vận dụng vào đánh giá và đề xuất phương hướng để ra quyết định lãnh đạo đúng tại địa phương/cơ quan/đơn vị  | + Thi tự luận.+ Thi vấn đáp.+ Viết thu hoạch+ Trắc nghiệm. |
| ***\* Về kỹ năng:***Đề xuất được phương hướng để ra quyết định lãnh đạo đúng trong thực tiễn công tác ở địa phương/cơ quan/đơn vị |
| ***\* Về thái độ/Tư tưởng:*** Tích cực rèn luyện năng lực ra quyết định lãnh đạo, góp phần nâng cao chất lượng ra quyết định lãnh đạo trong thực tiễn công tác. |

**5. Tài liệu học tập**

***5.1. Tài liệu phải đọc:***

1. Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2021), Giáo trình cao cấp lý luận Chính trị môn: Khoa học lãnh đạo, Nxb. Lý luận Chính trị, tr.104 - 138

2. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), Văn kiện Đại hội XIII, Nxb. CTQG, HN, Tập 1 (tr.74 -86, tr.96, tr.107 -108, tr.111, tr.118-119, tr.187 - 188, tr.192); Tập 2 (tr. 61-82, 97-155, 201-217, 231-255).

3. Kết luận số 14-KL/TW ngày 22/9/2021 của Bộ Chính trị về chủ trương khuyến khích và bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo vì lợi ích chung; Nghị định số 73/2023/NĐ-CP ngày 29/9/2023 của Chính phủ quy định về khuyến khích, bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung.

***5.2. Tài liệu nên đọc:***

1. Nguyễn Phú Trọng (2022), Một số vấn đề lý luận và thực tiễn về Chủ nghĩa xã hội và con đường đi lên CNXH ở Việt Nam. NXB Chính trị quốc gia – Sự thật 2022.

2. Hội đồng Lý luận Trung ương (2020), *30 năm thực hiện Cương lĩnh xây dựng đất nước trong thời kỳ quá độ lên chủ nghĩa xã hội,* Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội.

3. Trần Long Văn (2015), *Nghệ thuật lãnh đạo, (Chương IV. Quyết sách mưu lược),* Nxb. Chính trị quốc gia – Sự thật, HN, tr.168 - 211.

**6. Nội dung**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Câu hỏi cốt lõi bài giảng/****chuyên đề phải giải quyết** | **Nội dung** | **Câu hỏi đánh giá quá trình** |
| **Câu 1:** Ra quyết định lãnh đạo là gì và làm thế nào để ra quyết định lãnh đạo đúng? | **1. Khái niệm và các hoạt động cơ bản trong ra quyết định lãnh đạo***- Khái niệm quyết định lãnh đạo**- Khái niệm ra quyết định lãnh đạo**- Các hoạt động cơ bản trong ra quyết định lãnh đạo:*+ Xác định vấn đề và mục tiêu+ Phân tích vấn đề + Xây dựng và lựa chọn phương án tối ưu+ Tổ chức thực hiện phương án lựa chọn+ Đánh giá kết quả**2. Những yêu cầu của ra quyết định lãnh đạo đúng** - Đảm bảo các căn cứ cần thiết: Căn cứ thực tiễn; Căn cứ khoa học; Căn cứ chính trị; Căn cứ pháp lý- Đảm bảo sự đồng thuận: Đạt được sự chấp thuận và ủng hộ của đa số thành viên trong tổ chức và các bên liên quan- Đảm bảo đúng thẩm quyền: Hiểu rõ thẩm quyền và ra quyết định đúng trong phạm vi thẩm quyền (trừ trường hợp bất khả kháng)- Đảm bảo tính kịp thời, chính xác, khả thi- Đảm bảo tính đạo đức: không vi phạm các chuẩn mực đạo đức, văn hóa và đảm bảo lợi ích, sự công bằng đối với các bên liên quan | **\* Câu hỏi trước giờ lên lớp:**1. Ra quyết định lãnh đạo có vai trò như thế nào trong hoạt động lãnh đạo?2. Làm thế nào để nâng cao chất lượng ra quyết định lãnh đạo?3. Có những thách thức gì đặt ra trong ra quyết định lãnh đạo ở Việt Nam hiện nay?**\* Câu hỏi sau giờ lên lớp:** 1. Phân tích những yếu tố dẫn đến sai lầm trong ra quyết định lãnh đạo và vận dụng đánh giá việc ra quyết định lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị2. Phân tích các yêu cầu của ra quyết định lãnh đạo đúng và vận dụng đánh giá việc ra quyết định lãnh đạo và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng ra quyết định lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị |
| **Câu 2:**Đảng CSVN đặt ra những yêu cầu gì để đảm bảo ra quyết định lãnh đạo đúng?  | - Đảm bảo tính khoa học trong ra quyết định:+ Phải chủ động nghiên cứu, nắm bắt, dự báo đúng tình hình, không để bị động, bất ngờ; + Đảm bảo luận cứ khoa học và thực tiễn trong ra quyết định+ Không được chủ quan, tự mãn; không được cực đoan, phiến diện;+ Ra quyết định khi thật sự cần thiết, hợp lý, thiết thực, ngắn gọn, khả thi;- Chống chuyên quyền, độc đoán trong ra quyết định lãnh đạo:+ Phải phát huy dân chủ đi đôi với giữ vững kỷ cương+ Phải tăng cường sự tham gia của người dân, doanh nghiệp- Phân cấp, phân quyền và kiểm soát trong ra quyết định:+ Đẩy mạnh phân cấp, phân quyền trong ra quyết định đi đôi với tăng cường kiểm tra, giám sát;+ Tập trung lãnh đạo, chỉ đạo kiên quyết, giám sát chặt chẽ việc cụ thể hoá và tổ chức thực hiện.- Khuyến khích sự quyết đoán, sáng tạo trong ra quyết định: + Dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới sáng tạo, dám đường đầu với khó khăn, thử thách, quyết liệt trong hành động vì lợi ích chung+ Trong lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành, tổ chức thực hiện, phải có quyết tâm cao, nỗ lực lớn, hành động quyết liệt- Chống vụ lợi, vị kỷ trong ra quyết định lãnh đạo:+ Mọi chủ trương, chính sách phải thực sự xuất phát từ cuộc sống, nguyện vọng, quyền và lợi ích chính đáng của nhân dân, lấy hạnh phúc, ấm no của nhân dân làm mục tiêu phấn đấu.+ Kiên quyết, kiên trì chống tham nhũng, tiêu cực, lợi ích nhóm- Nâng cao năng lực, phẩm chất của chủ thể ra quyết định: + Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, người đứng đầu các cấp đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ; + Phát huy trách nhiệm nêu gương, đề cao trách nhiệm người đứng đầu. |
| **Câu 3:** Cán bộ cần làm gì để ra quyết định lãnh đạo đúng trong thực tiễn công tác ở địa phương/cơ quan/đơn vị? | **1. Nhận diện những vấn đề cần cải thiện trong ra quyết định lãnh đạo** - Về chất lượng ra quyết định lãnh đạo+ Đảm bảo các căn cứ cần thiết (?)+ Đảm bảo sự đồng thuận (?)+ Đảm bảo đúng thẩm quyền (?)+ Đảm bảo tính kịp thời, chính xác, khả thi (?)+ Đảm bảo tính đạo đức (?)- Về những nhân tố tác động đến ra quyết định lãnh đạo+ Bối cảnh ra quyết định: điều kiện kinh tế, xã hội, thể chế... (?)+ Nguồn lực ra quyết định: thông tin, tài chính, con người... (?)+ Thẩm quyền ra quyết định (?)+ Năng lực, phẩm chất, thái độ, uy tín của chủ thể ra quyết định (?)+ Năng lực, sự đồng thuận của chủ thể thực hiện quyết định lãnh đạo (?)**2. Phương hướng giải quyết vấn đề** - Về phía tổ chức (?)- Về phía cá nhân (?)  |
| **Nội dung tự học**  | - Phân loại quyết định lãnh đạo và yêu cầu của quyết định lãnh đạo đúng- Các nhân tố ảnh hưởng tới quá trình ra quyết định lãnh đạo- Một số mô hình ra quyết định lãnh đạo - Các hình thức ra quyết định lãnh đạo  |

7. Yêu cầu với học viên *(Nêu rõ các hoạt động người học phải thực hiện phù hợp với chuẩn đầu ra, nội dung, hình thức tổ chức dạy học và yêu cầu đánh giá của bài giảng đã tuyên bố).*

- Chuẩn bị nội dung thảo luận: Lựa chọn và đánh giá chất lượng một quyết định lãnh đạo ở địa phương/ đơn vị công tác và đề xuất phương hướng hoàn thiện.

- Chuẩn bị nội dung tự học: Tự nghiên cứu nội dung tự học và chuẩn bị nội dung câu hỏi ở Mục 6;

- Đọc tài liệu theo hướng dẫn ở mục 5

- Tập trung nghe giảng, tích cực tham gia trả lời các câu hỏi, tham gia đóng góp ý kiến, thảo luận.

**IV. Bài 4**

**1. Tên bài: TÂM LÝ TRONG LÃNH ĐẠO**

**2. Số tiết lên lớp: 5 tiết (225 phút)**

**3. Mục tiêu:** Bài giảng này sẽ cung cấp cho học viên:

***\* Về kiến thức****:*

+ Những yếu tố tâm lý của nhà lãnh đạo và đối tượng lãnh đạo ảnh hưởng đến quá trình lãnh đạo;

+ Những yêu cầu của Đảng đối với cán bộ lãnh đạo về phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo.

***\* Về kỹ năng:***

 Đề xuất phương hướng phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị.

***\* Về thái độ****:* Ý thức chủ động phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo.

**4. Chuẩn đầu ra và đánh giá người học**

|  |  |
| --- | --- |
| **Chuẩn đầu ra**(Sau khi kết thúc bài giảng này học viên có thể đạt được): | **Đánh giá người học** |
| **Yêu cầu đánh giá** | **Hình thức đánh giá** |
| **\* Về kiến thức:****+** Phân tích được những yếu tố tâm lý của nhà lãnh đạo và đối tượng lãnh đạo ảnh hưởng đến quá trình lãnh đạo; + Phân tích được yêu cầu của Đảng đối với cán bộ lãnh đạo về phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo. | Phân tích những yếu tố tâm lý ảnh hưởng đến quá trình lãnh đạo; yêu cầu của Đảng đối với nhà lãnh đạo để phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo ở địa phương/đơn vị. | + Thi tự luận.+ Thi vấn đáp.+Viết thu hoạch+ Trắc nghiệm. |
| **\* Về kỹ năng:** Đề xuất được phương hướng phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị.   |
| **\* Về thái độ/Tư tưởng:** Có ý thức chủ động phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo. |

**5. Tài liệu học tập**

**5.1. Tài liệu phải đọc:**

1. Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Giáo trình cao cấp lý luận Chính trị môn: Khoa học lãnh đạo,* Nxb. Lý luận Chính trị, tr.139 - 183

2. Bộ Chính trị, Ban chấp hành Trung ương khóa XII (2017). *Quy định số 89- QĐ/TW ngày 4/8/2017 về Khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp và Quy định số 214-QĐ/TW ngày 02/01/2020 về Tiêu chuẩn chức danh, tiêu chí đánh giá cán bộ thuộc diện Ban Chấp hành Trung ương, Bộ Chính trị, Ban Bí thư quản lý*

3. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội XIII,* tập 1, Nxb. CTQG, HN (tr.33-42, tr.51 tr.81, tr.97 -97, tr.192)

**5.2. Tài liệu nên đọc:**

1. Hồ Chí Minh, (1947), *Sửa đổi lối làm việc. Chương V. Cách lãnh đạo trong Toàn tập,* tập 5. Nxb. CTGQ, 2009, tr. 285 – 298

2. Ban chấp hành Trung ương khóa XII (2016*). Nghị quyết 04/TW ngày 30/10/2016, Về tăng cường xây dựng, chỉnh đốn Đảng; ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, những biểu hiện "tự diễn biến", "tự chuyển hoá" trong nội bộ*

3. Ban bí thứ (khoa XIII), *Kết luận số 54-KL/TW ngày 09/5/2023 của Ban Bí thư về tiếp tục thực hiện Quyết định số 99-QĐ/TW, ngày 03/10/2017 của Ban Bí thư về tiếp tục phát huy vai trò của Nhân dân trong đấu tranh ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái, "tự diễn biến", "tự chuyển hoá" trong nội bộ*

**6.** N**ội dung**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Câu hỏi cốt lõi** | **Nội dung** | **Câu hỏi đánh giá quá trình** |
| **Câu 1:** Những yếu tố tâm lý ảnh hưởng như thế nào đến quá trình lãnh đạo? | **1.Yếu tố tâm lý của nhà lãnh đạo** *- Động lực cá nhân (nhu cầu, thái độ, động cơ, giá trị, lý tưởng):*+ Động lực tích cực: Khát khao tạo nên sự thay đổi của tổ chức, mong muốn đóng góp giá trị cho xã hội, đam mê công việc, coi trọng lợi ích tập thể, coi trọng giá trị dân chủ, công bằng, trung thực, nhân ái ...+ Sự ảnh hưởng: Thúc đẩy tinh thần, thái độ người lãnh đạo vượt qua khó khăn thử thách để hoàn thành mục tiêu; gây ảnh hưởng và tạo dựng lòng tin ở đối tượng lãnh đạo; truyền cảm hứng cho cấp dưới, nâng cao hiệu quả lãnh đạo.+ Động lực tiêu cực: Sính quyền lực, ham địa vị; cá nhân chủ nghĩa; hệ giá trị hướng tới không phù hợp với các giá trị của xã hội,... + Sự ảnh hưởng: Suy giảm lòng tin từ đối tượng lãnh đạo; đối tượng lãnh đạo không có động lực làm việc; mất kết nối trong tổ chức; hiệu quả lãnh đạo thấp.- *Phong cách lãnh đạo:*+ Phong cách lãnh đạo dân chủ: Tạo ra môi trường làm việc hợp tác, tăng cường sự sáng tạo và động lực làm việc, nhưng quá trình ra quyết định có thể thiếu quyết đoán và gây ra sự chậm trễ.+ Phong cách lãnh đạo mệnh lệnh (hoặc độc đoán): Có thể mang lại hiệu quả nhanh chóng trong các tình huống khẩn cấp, nhưng lại dễ dẫn đến sự thiếu hợp tác và sáng tạo từ phía cấp dưới.+ Phong cách lãnh đạo tự do: Phù hợp trong các nhóm các thành viên có trình độ cao và khả năng tự quản, có thể tạo ra một môi trường làm việc linh hoạt và sáng tạo, nhưng có thể dẫn đến sự hỗn loạn và thiếu hiệu quả nếu nhân viên thiếu sự định hướng hoặc khả năng tự quản lý.**2. Nhu cầu, lợi ích của đối tượng lãnh đạo** - Nhu cầu, lợi ích về vật chất: lương, thưởng công bằng, xứng đáng, kịp thời - Nhu cầu, lợi ích về tinh thần: môi trường làm việc an toàn, tôn trọng, tin tưởng, thân thiện, công bằng, được thể hiện, phát triển bản thân,...- Ảnh hưởng tích cực: Nhu cầu, lợi ích được thỏa mãn sẽ hình thành động cơ, thái độ tích cực, tăng động lực và kết quả thực hiện nhiệm vụ.- Ảnh hưởng tiêu cực: Nhu cầu, lợi ích không được thỏa mãn sẽ hình thành động cơ, thái độ tiêu cực, chống đối dẫn tới triệt tiêu động lực làm việc, thậm chí dẫn tới xung đột tâm lý trong tổ chức. | **Câu hỏi trước giờ lên lớp:****1. Những yếu tố tâm lý của ai ảnh hưởng tới hoạt động lãnh đạo? Hãy lấy ví dụ minh họa.****2. Nêu những phẩm chất, năng lực cần có của người lãnh đạo, quản lý theo quan điểm của Đảng hiện nay là gì?****\* Câu hỏi sau giờ lên lớp** 1. Các yếu tố tâm lý của chủ thể lãnh đạo, đối tượng lãnh đạo nhr hưởng nhu thế nào ở địa phương/cơ quan/đơn vị công tác? 2. Làm thế nào để phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị công tác? |
| **Câu 2:** Đảng CSVN yêu cầu cán bộ lãnh đạo phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo như thế nào? | **1.Về yếu tố tâm lý của nhà lãnh đạo** *- Về động lực cá nhân:*+ Hết lòng phụng sự Tổ quốc, phục vụ nhân dân; sẵn sàng hy sinh lợi ích cá nhân vì lợi ích chung của Ðảng, Nhà nước và của nhân dân.+ Kiên định, gương mẫu trong thực hiện, tuyên truyền và bảo vệ chủ trương, đường lối của Ðảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước. + Không cơ hội chính trị, tham vọng quyền lực+ Không vụ lợi dưới mọi hình thức, luôn nỗ lực hành động vì lợi ích chung.+ Cầu thị, tự giác, trung thực, chân thành, công tâm, không hữu khuynh, né tránh, chạy theo chủ nghĩa thành tích; sẵn sàng nhận và sửa chữa khuyết điểm.+ Có tình đồng chí, thương yêu lẫn nhau; thẳng thắn đấu tranh bảo vệ lẽ phải, bảo vệ người tốt.+ Tận tụy với công việc; lãnh đạo, chỉ đạo đơn vị hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao; + Làm việc có nguyên tắc, kỷ cương, có lý, có tình; không lạm dụng chức vụ, quyền hạn khi giải quyết công việc.*- Về phong cách lãnh đạo:*+ Khiêm tốn, giản dị; tác phong sâu sát thực tế, gần gũi để thấu hiểu tâm tư, nguyện vọng chính đáng của quần chúng, nhân dân; lắng nghe tâm tư, nguyện vọng của quần chúng, chủ động đối thoại với nhân dân và cán bộ dưới quyền.+ Thật sự tin tưởng, tôn trọng và phát huy quyền làm chủ của nhân dân; phát huy dân chủ đi đôi với giữ vững kỷ cương+ Chủ động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đương đầu với khó khăn, thử thách và quyết liệt trong hành động vì lợi ích chung; nói đi đôi với làm, đã nói thì phải làm.+ Đổi mới, đẩy mạnh phân cấp, phân quyền, uỷ quyền gắn với tăng cường kỷ luật, kỷ cương, trách nhiệm cá nhân, tăng cường kiểm tra, giám sát và kiểm soát chặt chẽ quyền lực và nâng cao hiệu quả phối hợp trong công tác lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành. **2. Về nhu cầu, lợi ích của đối tượng lãnh đạo** - Chăm lo xây dựng và tăng cường đoàn kết nội bộ; quan tâm đến đời sống vật chất, tinh thần của quần chúng trong cơ quan, đơn vị, địa phương; công tâm với cán bộ dưới quyền; hợp tác với đồng chí, đồng nghiệp để không ngừng tiến bộ.- Chân thành giúp đỡ đồng chí, đồng nghiệp trong công tác và trong cuộc sống; bảo vệ uy tín, danh dự chính đáng của đồng chí, đồng nghiệp; không tranh công, đổ lỗi, né tránh, đùn đẩy trách nhiệm, khuyết điểm cho người khác.- Kiên quyết đấu tranh chống các biểu hiện chia rẽ, bè phái, gây mất đoàn kết nội bộ và trong nhân dân.- Khách quan, công tâm, tập trung giải quyết những lợi ích chính đáng của nhân dân; chống cục bộ, bè phái và các biểu hiện cơ hội, thực dụng vì lợi ích cá nhân, "lợi ích nhóm".- Kiên quyết đấu tranh với những biểu hiện vô cảm, quan liêu, cửa quyền, hách dịch và các hành vi nhũng nhiễu, gây phiền hà nhân dân. |
| **Câu 3:** Cán bộ cần làm gì để phát huy tâm lý tích cực trong lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị? | **1. Nhận diện ảnh hưởng của những yếu tố tâm lý**- Những ảnh hưởng từ yếu tố tâm lý của cán bộ lãnh đạo- Những ảnh hưởng từ yếu tố tâm lý của đối tượng lãnh đạo**2. Đề xuất giải pháp phát huy các mặt tích cực, hạn chế mặt tiêu** **cực** **-** Giải pháp đối với cán bộ lãnh đạo- Giải pháp đối với tổ chức- Giải pháp đối với đối tượng lãnh đạo |  |
| **Nội dung tự học**  | - Nhân cách người lãnh đạo- Ekip lãnh đạo - Bầu không khí tập thể- Tâm trạng xã hội- Xung đột tâm lý- Tương hợp tâm lý |  |

**7. Yêu cầu với học viên** (Nêu rõ các hoạt động người học phải thực hiện phù hợp với chuẩn đầu ra, nội dung, hình thức tổ chức dạy học và yêu cầu đánh giá của bài giảng đã tuyên bố).

- Chuẩn bị nội dung thảo luận:

+ Biểu hiện, ảnh hưởng của các yêu tố tâm lý trong lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị và các giải pháp phát huy mặt tích cực, hạn chế mặt tiêu cực.

- Chuẩn bị nội dung tự học: Tự nghiên cứu nội dung tự học và chuẩn bị nội dung câu hỏi ở Mục 6;

- Đọc tài liệu theo hướng dẫn ở mục 5

- Tập trung nghe giảng, tích cực tham gia trả lời các câu hỏi, tham gia đóng góp ý kiến, thảo luận.

**V. Bài 5**

**1. Tên bài: KỸ NĂNG VÀ NGHỆ THUẬT LÃNH ĐẠO**

**2. Số tiết lên lớp: 10 tiết (450 phút)**

**3. Mục tiêu:** Bài giảng này sẽ cung cấp cho học viên:

**- Về kiến thức**:

+ Bản chất, mối quan hệ giữa kỹ năng và nghệ thuật lãnh đạo;

+ Nội dung của một số kỹ năng lãnh đạo cơ bản: Sử dụng quyền lực trong lãnh đạo; Lãnh đạo sự thay đổi; Phát triển tri thức trong tổ chức; Đánh giá và sử dụng cán bộ.

+ Yêu cầu từ thực tiễn Việt Nam hiện nay trong sử dụng các kỹ năng lãnh đạo theo quan điểm của Đảng.

**- Về kỹ năng:**

Vận dụng các kỹ năng lãnh đạo: Sử dụng quyền lực trong lãnh đạo, Lãnh đạo sự thay đổi, Phát triển tri thức trong tổ chức, và Đánh giá và sử dụng cán bộ vào thực tiễn lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị.

**- Về thái độ:**

Ý thức về tầm quan trọng và tích cực rèn luyện để phát triển các kỹ năng lãnh đạo góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động lãnh đạo.

**4. Chuẩn đầu ra và đánh giá người học**

|  |  |
| --- | --- |
| **Chuẩn đầu ra**(Sau khi kết thúc bài giảng này học viên có thể đạt được): | **Đánh giá người học** |
| **Yêu cầu đánh giá** | **Hình thức đánh giá** |
| **\* Về kiến thức:** - Phân tích được bản chất, mối quan hệ giữa kỹ năng và nghệ thuật lãnh đạo. - Phân tích được nội dung của các kỹ năng lãnh đạo: Sử dụng quyền lực trong lãnh đạo; Lãnh đạo sự thay đổi; Phát triển tri thức trong tổ chức; Đánh giá và sử dụng cán bộ.- Phân tích được yêu cầu từ thực tiễn Việt Nam hiện nay trong sử dụng các kỹ năng lãnh đạo theo quan điểm của Đảng. | - Đánh giá thực trạng sử dụng kỹ năng sử dụng quyền lực trong lãnh đạo và đề xuất giải pháp vận dụng hiệu quả kỹ năng này ở địa phương/cơ quan/đơn vị phù hợp với quan điểm của Đảng. - Đánh giá thực trạng sử dụng kỹ năng lãnh đạo sự thay đổi và đề xuất giải pháp vận dụng hiệu quả kỹ năng này ở địa phương/cơ quan/đơn vị phù hợp với quan điểm của Đảng.- Đánh giá thực trạng sử dụng kỹ năng lãnh đạo phát triển tri thức trong tổ chức và đề xuất giải pháp vận dụng hiệu quả kỹ năng này ở địa phương/cơ quan/đơn vị phù hợp với quan điểm của Đảng. - Đánh giá thực trạng sử dụng kỹ năng đánh giá và sử dụng cán bộ và đề xuất giải pháp vận dụng hiệu quả kỹ năng này ở địa phương/cơ quan/đơn vị phù hợp với quan điểm của Đảng. | + Thi tự luận.+ Thi vấn đáp.+Viết thu hoạch+ Trắc nghiệm. |
| **\* Về kỹ năng:**Vận dụng được các kỹ năng lãnh đạo: Sử dụng quyền lực trong lãnh đạo, Lãnh đạo sự thay đổi, Phát triển tri thức trong tổ chức, và Đánh giá và sử dụng cán bộ vào thực tiễn lãnh đạo ở địa phương/cơ quan/đơn vị. |
| **\* Về thái độ/Tư tưởng:** Nhận thức rõ được tầm quan trọng và tích cực rèn luyện để phát triển các kỹ năng lãnh đạo góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động lãnh đạo. |

**5. Tài liệu học tập**

***5.1. Tài liệu phải đọc:***

1. Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Giáo trình cao cấp lý luận Chính trị môn: Khoa học lãnh đạo*, Nxb. Lý luận Chính trị, H (tr.184 – 241).

2. Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội, Tập 5 (Sửa đổi lối làm việc - tr.269 - 346).

3. Vũ Khoan (2017), *ABC về “nghề” lãnh đạo, quản lý*, Nxb Chính trị quốc gia sự thật, Hà Nội (tr.100 -167).

***5.2. Tài liệu nên đọc:***

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, Tập I, II, Nxb. CTQG ST, Hà Nội.

2. Kotter John P. (2012), *Dẫn dắt sự thay đổi (Leading change)* (Vũ Thái Hà, Lê Bảo Luân, Bùi Thu Hà dịch), Nxb Lao động - Xã hội, Hà Nội.

3. John C. Maxwell (2011), *Phát triển kỹ năng lãnh đạo*, Nxb Lao động - Xã hội.

**6. Nội dung**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Câu hỏi cốt lõi**  | **Nội dung**  | **Câu hỏi đánh giá quá trình** |
| **Câu 1:** Những kỹ năng lãnh đạo cơ bản có nội dung như thế nào? | **1. Kỹ năng sử dụng quyền lực trong lãnh đạo**- Quan niệm về quyền lực trong lãnh đạo - Nguồn gốc của quyền lực và phân loại quyền lực:+ Quyền lực từ vị trí trong tổ chức mang lại+ Quyền lực từ năng lực, phẩm chất cá nhân mang lại- Cách thức sử dụng hiệu quả quyền lực trong lãnh đạo: + Sử dụng phối hợp các loại quyền lực phù hợp với tình huống lãnh đạo+ Trao quyền, dân chủ, đạo đức trong sử dụng quyền lực+ Kiểm soát sử dụng quyền lực: Trách nhiệm giải trình trong sử dụng quyền lực; Các quy trình khiếu nại, kháng cáo; Các cơ quan kiểm soát quyền lực độc lập**2. Kỹ năng lãnh đạo sự thay đổi**- Quan niệm về lãnh đạo sự thay đổi**-** Các nội dung cần lãnh đạo thay đổi trong tổ chức:Công nghệ, chiến lược, cấu trúc, quá trình, phương pháp, sản phẩm; văn hóa, chính sách, hành vi, ý tưởng, thái độ, vai trò; kinh tế, con người, quy trình, quy định, quy tắc, v.v. - Cách thức lãnh đạo sự thay đổi thành công:+ Xác định rõ vấn đề cần thay đổi.+ Truyền thông rộng rãi tính cấp thiết, mục tiêu, sự ảnh hưởng và lợi ích của sự thay đổi rõ ràng.+ Xác định các bên ủng hộ, phản đối và tạo lập “liên minh” hỗ trợ sự thay đổi.+ Lựa chọn những tác nhân thay đổi có năng lực vào những vị trí then chốt và sử dụng các nhóm dẫn đường (tổ công tác) để dẫn dắt sự thay đổi.+ Lập kế hoạch và tổ chức thực hiện kế hoạch thay đổi + Tạo ra những thành công ban đầu để xây dựng sự tự tin+ Hỗ trợ mọi người vượt qua những căng thẳng, khó khăn do sự thay đổi mang lại+ Duy trì thông tin đến mọi người về tiến trình của sự thay đổi+ Giám sát quá trình thay đổi và thực hiện điều chỉnh khi cần thiết+ Củng cố và thể chế hóa sự thay đổi**3. Kỹ năng phát triển tri thức trong tổ chức**- Quan niệm về phát triển tri thức trong tổ chức- Quá trình lãnh đạo phát triển tri thức trong tổ chức: + Xác định vai trò của tri thức; + Nhận diện những khoảng trống tri thức; + Xây dựng và thống nhất chiến lược phát triển tri thức **+** Thực hiện hành động phát triển tri thức- Cách thức lãnh đạo phát triển tri thức trong tổ chức:+ Tạo lập môi trường khuyến khích những ý tưởng mới + Tạo lập một quy trình không thiên vị, mang tính hệ thống để đánh giá và phê duyệt những ý tưởng mới;+ Tạo lập môi trường khuyến khích và hỗ trợ thu nhận tri thức liên quan từ bên ngoài;+ Đa dạng hóa các nguồn tri thức;+ Kết hợp giữa khám phá và khai thác tri thức+ Phổ biến tri thức tới những người cần và được áp dụng để cải thiện hoạt động của tổ chức;+ Tạo cơ chế khuyến khích và thúc đẩy chia sẻ tri thức trong tổ chức**4. Kỹ đánh giá và sử dụng cán bộ**- Đánh giá cán bộ+ Nội dung đánh giá (đánh giá về phẩm chất chính trị, đạo đức, lối sống của cán bộ; đánh giá về năng lực công tác; đánh giá về triển vọng phát triển và hướng bố trí sử dụng cán bộ)+ Phương pháp đánh giá (quan sát, phỏng vấn, trò chuyện, điều tra, nghiên cứu tiểu sử....)+ Nguyên tắc trong đánh giá: Đảng lãnh đạo trực tiếp, toàn diện công tác cán bộ và quản lý đội ngũ cán bộ trong hệ thống chính trị; lấy tiêu chuẩn và hiệu quả công tác làm thước đo, bảo đảm nguyên tắc tập trung dân chủ và đúng quy trình; đánh giá cán bộ phải khách quan, toàn diện, lịch sử, cụ thể và phát triển.- Các nguyên tắc trong sử dụng cán bộ:+ Phải gắn chặt với các khâu khác của công tác cán bộ; + Phải đúng lúc, đúng chỗ, đúng năng lực, sở trường;+ Lựa chọn, đề bạt, bổ nhiệm cán bộ thông qua cạnh tranh;+ Nâng cao trách nhiệm của người đứng đầu;+ Tăng cường kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ. | **\*Câu hỏi trước giờ lên lớp *(định hướng tự học):***1. Kỹ năng, nghệ thuật lãnh đạo là gì và mối quan hệ như thế nào?**2. Giải thích luận điểm: Lãnh đạo vừa là khoa học vừa là nghệ thuật.****3. Liệt kê những kỹ năng cần thiết của nhà lãnh đạo.*****\** Câu hỏi sau giờ lên lớp *(định hướng tự học và ôn tập):*** 1. Đánh giá thực trạng sử dụng kỹ năng lãnh đạo sự thay đổi ở địa phương/đơn vị và đề xuất phương hướng giải quyết những vấn đề đặt ra.2. Đánh giá thực trạng sử dụng kỹ năng lãnh đạo tổ chức học tập ở địa phương/đơn vị và đề xuất phương hướng giải quyết những vấn đề đặt ra.3. Đánh giá thực trạng sử dụng kỹ năng sử dụng quyền lực trong lãnh đạo ở địa phương/đơn vị và đề xuất phương hướng giải quyết những vấn đề đặt ra.4. Đánh giá thực trạng sử dụng kỹ năng đánh giá, sử dụng cán bộ và ở địa phương/đơn vị và đề xuất phương hướng giải quyết những vấn đề đặt ra. |
| **Câu 2:**Làm thế nào để sử dụng hiệu quả những kỹ năng lãnh đạo cơ bản ở địa phương/cơ quan/đơn vị phù hợp với yêu cầu từ thực tiễn hiện nay theo quan điểm của Đảng? | **1. Về kỹ năng sử dụng quyền lực trong lãnh đạo:****1.1. Quan điểm của Đảng về sử dụng quyền lực trong lãnh đạo****-** Về bản chất của quyền lực và mục đích sử dụng quyền lực: + Tất cả quyền lực nhà nước thuộc về nhân dân+ Quyền lực của hệ thống chính trị do nhân dân trao quyền+ Mục đích cuối cùng của sử dụng quyền lực là vì nhân dân;- Về những hạn chế trong sử dụng quyền lực: + Cơ chế kiểm soát quyền lực trong Đảng, Nhà nước chưa thật đầy đủ, đồng bộ, chưa hoàn thiện; hiệu lực, hiệu quả chưa cao;+ Cơ chế kiểm soát quyền lực đối với người có chức vụ, quyền hạn chưa đủ mạnh;+ Kiểm soát quyền lực còn lúng túng, hiệu quả thấp.+ Vai trò giám sát của nhân dân chưa được phát huy mạnh mẽ.+ Nhiều nơi còn tình trạng nể nang, chưa chỉ rõ những cán bộ có biểu hiện chạy chức, chạy quyền, cơ hội chính trị, tham vọng quyền lực- Về phương hướng kiểm soát và sử dụng quyền lực:+ Hoàn thiện cơ chế kiểm soát chặt chẽ quyền lực; kiên quyết, kiên trì đấu tranh phòng, chống suy thoái, "tự diễn biến", "tự chuyển hoá" trong nội bộ; đẩy mạnh đấu tranh phòng, chống tham nhũng.+ Hoàn thiện thể chế, phát huy dân chủ, bảo đảm quyền làm chủ của nhân dân; coi trọng, tăng cường kiểm soát quyền lực + Tăng cường công khai, minh bạch, trách nhiệm giải trình, kiểm soát quyền lực gắn với siết chặt kỷ luật, kỷ cương trong hoạt động của Nhà nước và của cán bộ, công chức, viên chức.+ Đẩy mạnh xây dựng, hoàn thiện các quy định của Đảng, pháp luật của Nhà nước về kinh tế - xã hội, về kiểm tra, giám sát và phòng, chống tham nhũng, lãng phí, nhất là các quy định về kiểm soát quyền lực, trách nhiệm người đứng đầu, trách nhiệm giải trình, bảo đảm dân chủ, công khai, minh bạch; + Tăng cường kiểm tra, giám sát, kiểm soát chặt chẽ quyền lực bằng hệ thống pháp luật, chống tha hoá quyền lực; + Đẩy mạnh và hoàn thiện cơ chế phân cấp, phân quyền, ủy quyền, bảo đảm quản lý thống nhất, hợp lý, hiệu lực, hiệu quả hoạt động.**1.2.** **Những vấn đề đang đặt ra và phương hướng giải quyết để nâng cao hiệu quả sử dụng quyền lực trong lãnh đạo tại địa phương, đơn vị**- Về mục đích sử dụng quyền lực (lạm quyền, lộng quyền,…) (?)- Về cách thức sử dụng quyền lực (việc sử dụng các loại quyền lực, phân cấp, phân quyền, ủy quyền) (?)- Về kiểm soát quyền lực (cơ chế kiểm soát, vai trò giám sát của nhân dân) (?)- Giải quyết vấn đề đặt ra như thế nào?**2. Về kỹ năng lãnh đạo sự thay đổi:****2.1. Quan điểm của Đảng về những tác nhân và những vấn đề đòi hỏi phải lãnh đạo sự thay đổi ở Việt Nam hiện nay** **-** Những tác nhân:+ Diễn biến phức tạp, khó lường của tình hình quốc tế, khu vực (sự trỗi dậy của chủ nghĩa dân tộc cực đoan, cạnh tranh chiến lược, cạnh tranh kinh tế, chiến tranh thương mại, tranh chấp chủ quyền, xung đột vũ trạng cục bộ …)+ Biến đổi khí hậu, thiên tai, dịch bệnh, các vấn đề an ninh phi truyền thống+ Cách mạng khoa học – công nghệ+ Bốn nguy cơ: tụt hậu xa hơn về kinh tế; sai lầm đường lối, đi chệch định hướng xã hội chủ nghĩa; tham nhũng, quan liêu, lãng phí; “Diễn biến hoà bình” của các thế lực thù địch, phản động.+ Sử dụng tài nguyên quá mức, ô nhiễm môi trường, v.v.- Những vấn đề cần lãnh đạo sự thay đổi:+ Đổi mới tư duy phát triển (xanh, số, bền vững)+ Cải cách, hoàn thiện thể chế + Phát triển nguồn nhân lực; nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo; nghiên cứu, chuyển giao, ứng dụng KH-CN và đổi mới sáng tạo+ Phát triển kết cấu hạ tầng đồng bộ, hiện đại cả về kinh tế và xã hội, về môi trường và quốc phòng, an ninh+ Cải cách nền hành chính quốc gia theo hướng phục vụ, hiện đại (bộ máy, con người (nhân lực, thái độ), đơn vị hành chính)**2.2. Những vấn đề đặt ra và phương hướng giải quyết để nâng cao hiệu quả lãnh đạo sự thay đổi ở địa phương, đơn vị** - Thách thức/tác nhân gì dẫn đến phải thay đổi trong hoạt động của ĐP/ĐV?- Những vấn đề gì cần thay đổi?- Những hạn chế trong lãnh đạo sự thay đổi (Tư tưởng trông chờ, thụ động, ỷ lại vào cấp trên; năng lực lãnh đạo của cán bộ, sự quyết tâm trong lãnh đạo,…)?- Làm thế nào để lãnh đạo sự thay đổi thành công?**3. Về kỹ năng phát triển tri thức trong tổ chức:** **3.1. Lý do phải phát triển tri thức trong tổ chức trong bối cảnh Việt Nam hiện nay theo quan điểm của Đảng****-** Để hiện thực hóa mục tiêu, khát vọng phát triển rất cao:2025, 2030, 2045;- Để thực hiện 3 đột phá chiến lược;- Để nâng cao năng lực lãnh đạo, năng lực cầm quyền và sức chiến đấu của Đảng;- Để đẩy mạnh toàn diện, đồng bộ công cuộc đổi mới, công nghiệp hoá, hiện đại hoá; bảo vệ vững chắc Tổ quốc, giữ vững môi trường hoà bình, ổn định;- Để đổi mới mô hình tăng trưởng;- Để đổi mới tổ chức, bộ máy, lề lối làm việc của các cơ quan Nhà nước;- Để đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu quả;- Để có năng lực thực hiện 6 dám: dám nghĩ, dám nói, dám làm, dám chịu trách nhiệm, dám đổi mới sáng tạo, dám đương đầu với khó khăn thử thách;- Để đổi mới nghiên cứu, đào tạo, bồi dưỡng lý luận chính trị, bảo vệ nền tảng tư tưởng, đấu tranh phản bác quan điểm sai trái, thù địch;- Để đổi mới, nâng cao chất lượng xây dựng và tổ chức thực hiện nghị quyết, chương trình, kế hoạch công tác- Để nâng cao năng lực dự báo, tầm nhìn chiến lược trong hoạch định đường lối, chủ trương; đổi mới việc xây dựng, ban hành và nâng cao chất lượng các nghị quyết của Đảng; khắc phục tình trạng ban hành nghị quyết chưa sát thực tiễn, thiếu tính khả thi- Để thúc đẩy xây dựng xã hội học tập, học tập suốt đời**3.2. Những vấn đề đặt ra và phương hướng giải quyết để nâng cao hiệu quả lãnh đạo phát triển tri thức ở địa phương/đơn vị** - Về động cơ, thái độ học tập, phát triển tri thức (tình trạng ngại học, lười học lý luận; nhận thức của cán bộ lãnh đạo về khuyến học, khuyến tài, xây dựng xã hội học tập)?- Về nội dung học tập, phát triển tri thức?- Về cách thức triển khai học tập, phát triển tri thức?- Về tạo lập văn hóa học tập, phát triển tri thức (xây dựng xã hội học tập, học tập suốt đời)?- Cần cải thiện, điều chỉnh như thế nào?**4. Về sử dụng kỹ năng đánh giá và sử dụng cán bộ:****4.1. Quan điểm của Đảng về đánh giá và sử dụng cán bộ hiện nay**- Về những hạn chế:+ Thể chế hóa, cụ thể hóa chủ trương của Đảng về một số nội dung trong công tác cán bộ còn chậm, còn một số nội dung chưa thống nhất giữa pháp luật của Nhà nước với quy định của Đảng. **+** Đánh giá cán bộ vẫn là khâu yếu, vẫn còn không ít trường hợp chưa phản ánh đúng thực chất.**+** Việc bổ nhiệm, giới thiệu cán bộ ứng cử có nơi chưa bảo đảm tiêu chuẩn, điều kiện, quy trình, cá biệt có nơi bố trí người nhà, người thân chưa đủ uy tín**.** + Chính sách cán bộ chưa thực sự tạo động lực để cán bộ toàn tâm, toàn ý với công việc.**+** Nhiều nơi còn tình trạng nể nang, chưa chỉ rõ những cán bộ có biểu hiện chạy chức, chạy quyền, cơ hội chính trị, tham vọng quyền lực.- Những yêu cầu: + Đánh giá cán bộ theo hướng xuyên suốt, liên tục, đa chiều, có tiêu chí và thông qua sản phẩm cụ thể;  + Gắn đánh giá cá nhân với tập thể, với kết quả thực hiện nhiệm vụ của địa phương, cơ quan, đơn vị.  + Bố trí và sử dụng đúng, phát huy được mặt mạnh, hạn chế được mặt yếu;  + Kịp thời miễn nhiệm, cho từ chức, thay thế cán bộ năng lực hạn chế, uy tín thấp, mắc sai phạm mà không chờ hết nhiệm kỳ, hết thời hạn bổ nhiệm + Kiểm soát quyền lực trong công tác cán bộ + Thu hút nhân tài, khuyến khích cán bộ dám nghĩ, dám làm**4**.**2. Những vấn đề đặt ra và phương hướng giải quyết để hoàn thiện kỹ năng đánh giá và sử dụng cán bộ ở địa phương/đơn vị**  - Trong đánh giá cán bộ (tình trạng cảm tính, nể nang, dễ dãi hoặc định kiến, chưa phản ánh đúng thực chất, chưa gắn với kết quả, sản phẩm cụ thể...)?- Trong sử dụng cán bộ:+ Tình trạng cục bộ, địa phương, bè phái, thân quen trong đề bạt, bố trí, sử dụng cán bộ,...+ Việc thu hút, trọng dụng nhân tài?- Phướng hướng giải quyết? |
| **Nội dung tự học** | - Khái quát về kỹ năng và nghệ thuật lãnh đạo- Kỹ năng xây dựng văn hóa tổ chức- Kỹ năng nói trước công chúng |  |

**7. Yêu cầu với học viên:**

- Chuẩn bị nội dung thảo luận:

**Phân tích thực trạng sử dụng các kỹ năng lãnh đạo cơ bản và đề xuất giải pháp vận dụng hiệu quả các kỹ năng này ở địa phương/ đơn vị.**

- Chuẩn bị nội dung tự học: Tự nghiên cứu nội dung tự học và chuẩn bị nội dung câu hỏi ở Mục 6;

- Đọc tài liệu theo hướng dẫn ở mục 5

- Tập trung nghe giảng, tích cực tham gia trả lời các câu hỏi, tham gia đóng góp ý kiến, thảo luận.

**VI. Bài 6**

**1. Tên bài: CHÍNH SÁCH CÔNG TRONG LÃNH ĐẠO**

**2. Số tiết lên lớp:** 5 tiết (225 phút)

**3. Mục tiêu:** Bài giảng này sẽ cung cấp cho học viên:

**\* Về kiến thức:**

- Bản chất, vai trò và chu trình chính sách công trong lãnh đạo.

- Quan điểm của Đảng về đổi mới chính sách công trong lãnh đạo hiện nay.

**\* Về kỹ năng:**

Đề xuất phương hướng đổi mới chính sách công trong lãnh đạo ở ngành/địa phương/đơn vị.

**\* Về thái độ/tư tưởng:**

Tích cực trong đổi mới nhận thức và có trách nhiệm tham gia vào quá trình chính sách công ở ngành/địa phương/đơn vị.

**4. Chuẩn đầu ra và đánh giá người học**

|  |  |
| --- | --- |
| **Chuẩn đầu ra**(Sau khi kết thúc bài giảng này học viên có thể đạt được): | **Đánh giá người học** |
| **Yêu cầu đánh giá** | **Hình thức đánh giá** |
| **\* Về kiến thức:** - Phân tích được bản chất, vai trò và chu trình chính sách công trong lãnh đạo.- Phân tích được quan điểm của Đảng về đổi mới chính sách công trong lãnh đạo hiện nay. | - Phân tích bản chất, vai trò, chu trình chính sách công trong lãnh đạo và quan điểm của Đảng về đổi mới chính sách công trong lãnh đạo ở Việt Nam hiện nay.- Nhận diện vấn đề cần đổi mới về đề xuất phương hướng đổi mới chính sách công trong lãnh đạo ở ngành/địa phương/đơn vị.  | + Thi tự luận.+ Thi vấn đáp.+Viết thu hoạch+ Trắc nghiệm. |
| **\* Về kỹ năng:**  Đề xuất được phương hướng đổi mới chính sách công trong lãnh đạo ở ngành/địa phương/đơn vị. |
| **\* Về thái độ/Tư tưởng:** Tích cực trong đổi mới nhận thức và có trách nhiệm tham gia chu trình trình chính sách công ở địa phương/đơn vị.  |

**5. Tài liệu học tập (Phù hợp với mục tiêu, chuẩn đầu ra, nội dung bài giảng và ghi rõ chương/mục/trang cần đọc)**

**5.1. Tài liệu phải đọc**

**1.**Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh (2021), *Giáo trình cao cấp lý luận Chính trị môn: Khoa học lãnh đạo,* Nxb. Lý luận Chính trị, tr.241 - 285

**2.Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội XIII,* tập 1, Nxb. CTQG, HN (tr.42, tr.51, tr.96-97, tr.110-114, tr.132, tr.192).**

**3. Quốc hội (Khóa XIII): *Luật Ban hành Văn bản quy phạm pháp luật; Luật tổ chức Quốc hội (Luật số 57/2014/QH13), Luật tổ chức Chính phủ (Luật số 76/2015/QH13), Luật tổ chức chính quyền địa phương (Luật số 77/2015/QH13).***

**5.2. Tài liệu nên đọc**

**1. Quốc hội, *Hiến pháp nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, 2013***

**2. Chính phủ (2016), *Nghị định Quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật ban hành văn bản quy phạm pháp luật (Nghị định 34/NĐ-CP, ngày 14/5/2016).***

**3. Ban bí thư (Khóa XIII), *Kết luận số 54-KL/TW ngày 09/5/2023 của Ban Bí thư về tiếp tục thực hiện Quyết định số 99-QĐ/TW, ngày 03/10/2017 của Ban Bí thư về tiếp tục phát huy vai trò của Nhân dân trong đấu tranh ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái, "tự diễn biến", "tự chuyển hoá" trong nội bộ***

**6. Nội dung**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Câu hỏi cốt lõi bài giảng** | **Nội dung** | **Câu hỏi đánh giá quá trình** |
| **Câu 1:** Chính sách công trong lãnh đạo diễn ra như thế nào? | - Khái niệm chính sách công**-** Chu trình chính sách công trong lãnhđạo *+* Xây dựng chính sách:*++* Các hoạt động: Thiết lập nghị trình; xây dựng các phương án; lựa chọn phương án và ra quyết định chính sách.++ Chủ thể tham gia: đảng cầm quyền; các cơ quan nhà nước; nhân dân, các tổ chức chính trị - xã hội; các nhóm lợi ích++ Tiêu chí lựa chọn phương án chính sách: Sự khả thi về kỹ thuật, về kinh tế - tài chính, về chính trị, về hành chính.+ Thực hiện chính sách: ++ Các hoạt động: lập kế hoạch; tuyên truyền, phổ biến; triển khai kế hoạch; kiểm tra, giám sát.++ Chủ thể tham gia: tiếp cận từ trên xuống; tiếp cận từ dưới lên; sử dụng cả kết hợp hai hình thức.++ Các nguyên tắc: Đảm bảo tính thống nhất, nhất quán với các mục tiêu chính sách; Đảm bảo tính hệ thống; Đảm bảo tính khoa học, hợp lý, hợp pháp; Đảm bảo lợi ích của các đối tượng chính sách*+* Đánh giá chính sách: ++ Các hoạt động: xây dựng kế hoạch thu thập thông tin, triển khai kế hoạch, phân tích thông tin, viết báo cáo.++ Chủ thể tham gia: chủ thể bên trong nhà nước, chủ thể bên ngoài nhà nước.++ Các yêu cầu: Đảm bảo tính độc lập, khách quan, khoa học, hệ thống, đa dạng chủ thể tham gia. | **\* Câu hỏi trước giờ lên lớp:****1. Chính sách công có vai trò như thế nào trong lãnh đạo?** **2. Liệt kê những chính sách công đã và đang thực hiện tại địa phương/ngành và phân tích những chính sách công đó giải quyết những vấn đề gì của địa phương/ngành?** **\* Câu hỏi sau giờ lên lớp** 1. Đánh giá thực trạng tham gia của Nhân dân trong một chính sách công ở lĩnh vực/ngành/địa phương công tác và đề xuất các giải pháp phát huy ưu điểm, khắc phục những hạn chế.2. Đánh giá thực trạng chấp hành các nguyên tắc trong thực hiện chính sách công ở một lĩnh vực/ngành/địa phương và đề xuất các giải pháp phát huy ưu điểm, khắc phục những hạn chế. |
| **Câu 2:** Quan điểm của Đảng CSVN về đổi mới chính sách công trong lãnh đạo hiện nay như thế nào?  | **-** Hoàn thiện cơ chế Đảng lãnh đạo, Nhà nước quản lý, Nhân dân làm chủ**-** Hoàn thiện đồng bộ, có chất lượng và tổ chức thực hiện tốt hệ thống luật pháp, cơ chế, chính sách, thúc đẩy đổi mới sáng tạo, bảo đảm yêu cầu phát triển bền vững kinh tế, xã hội và quốc phòng, an ninh trong điều kiện mới.**-** Chính sách phải lấy người dân là trung tâm: Nhân dân là trung tâm, là chủ thể của công cuộc đổi mới; mọi chủ trương, chính sách phải thực sự xuất phát từ cuộc sống, nguyện vọng, quyền và lợi ích chính đáng của Nhân dân, lấy hạnh phúc, ấm no của Nhân dân làm mục tiêu phấn đấu.- Nâng cao chất lượng công tác giám sát, phản biện xã hội, đóng góp ý kiến của Mặt trận Tổ quốc, các tổ chức chính trị - xã hội và nhân dân- Phát huy vai trò, sự tham gia của nhân dân trong xây dựng, ban hành, tổ chức thực hiện các chính sách, pháp luật của Nhà nước- Nâng cao năng lực thể chế hóa, cụ thể hóa đường lối, chủ trương của Đảng và lãnh đạo, chỉ đạo, tổ chức thực hiện có hiệu quả.- Tăng cường năng lực dự báo, phân tích và đề xuất chính sách dựa trên luận cứ khoa học và thực tiễn trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế.- Nâng cao chất lượng công tác hoạch định đường lối, chính sách phù hợp với thực tiễn Việt Nam và xu hướng phát triển của thời đại. - Kịp thời thể chế hóa, cụ thể hoá, triển khai đúng đắn, hiệu quả chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước, khắc phục sự yếu kém trong lãnh đạo, chỉ đạo, tổ chức thực hiện.**-** Tăng cường khả năng phản ứng chính sách và tổ chức thực hiện chính sách- Đảm bảo tính thống nhất, hệ thống, đồng thời đẩy mạnh phân cấp, phân quyền hợp lý, hiệu quả- Tăng cường kiểm soát quyền lực, phòng, chống tham nhũng, tiêu cực trong công tác xây dựng pháp luật.  |
| **Câu 3:** Cán bộ cần làm gì để đổi mới chính sách công trong lãnh đạo ở ngành/địa phương/đơn vị? | **1. Nhận diện những vấn đề cần đổi mới**- Những vấn đề trong xây dựng chính sách - Những vấn đề trong thực hiện chính sách - Những vấn đề trong đánh giá chính sách **2. Phương hướng đổi mới**- Đề xuất phương hướng đổi mới tương ứng |
| **Nội dung tự học** | **-** Vai trò của chính sách công trong lãnh đạo:+ Công cụ để nhà nước thể chế hóa đường lối lãnh đạo của đảng cầm quyền;+ Công cụ để nhà nước định hướng, dẫn dắt, tác động đến thị trường và xã hội theo mục tiêu nhất định- Chức năng của chính sách công- Phân loại chính sách công |

**7. Yêu cầu với học viên**

- Chuẩn bị nội dung thảo luận:

+ Thành tựu, hạn chế trong quá trình hoạch định, thực thi và đánh giá chính sách công ở Việt Nam hiện nay

+ Chọn một chính sách cụ thể đã thực thi ở địa phương, chỉ ra thành công, hạn chế và đề xuất giải pháp khắc phục hạn chế.

- Chuẩn bị nội dung tự học: Tự nghiên cứu nội dung tự học và chuẩn bị nội dung câu hỏi ở Mục 6;

- Đọc tài liệu theo hướng dẫn ở mục 5.

- Tập trung nghe giảng, tích cực tham gia trả lời các câu hỏi, tham gia đóng góp ý kiến, thảo luận.

**Trưởng khoa**

**Nguyễn Thanh Bình**