PHÁT HUY VAI TRÒ CỦA ĐỘI NGŨ HỌC VIÊN KIÊM CHỨC Ở CÁC ĐƠN VỊ CƠ SỞ CỦA HỌC VIỆN PHÒNG KHÔNG- KHÔNG QUÂN HIỆN NAY

Trần Anh Thắng, Bùi Văn Phúc
Tiểu đoàn 6, Học viện Phòng không-Không quân

***Tóm tắt**: Đội ngũ học viên kiêm chức tại các đơn vị cơ sở thuộc Học viện Phòng không - Không quân là lực lượng nòng cốt, đóng vai trò cầu nối đặc biệt giữa người chỉ huy các cấp với quần chúng học viên. Dưới góc độ tâm lý học và giáo dục học quân sự, đội ngũ này vừa là đối tượng chịu sự tác động giáo dục, vừa là chủ thể trực tiếp tham gia quản lý, điều hành các hoạt động rèn luyện tại cơ sở. Bài viết đi sâu phân tích đặc điểm tâm lý, đánh giá thực trạng hoạt động và đề xuất hệ thống giải pháp sư phạm đồng bộ nhằm phát huy tối đa vai trò của đội ngũ này, góp phần trực tiếp nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo và xây dựng đơn vị chính quy, mẫu mực tại Học viện hiện nay.*

***Từ khóa:** đội ngũ, đơn vị, học viên, kiêm chức.*

PROMOTING THE ROLE OF PART-TIME TRAINEES IN GRASSROOTS UNITS OF THE AIR DEFENSE ACADEMY

***Abstract:** The contingent of trainees at the grassroots units of the Air Defense Academy - Air Force is the core force, playing a special role as a bridge between commanders at all levels and the masses of trainees. From the perspective of psychology and military education, this team is both the subject of education and the subject directly participating in the management and administration of training activities at the facility. The article in-depth analyzes psychological characteristics, assesses the current situation of operations and proposes a system of synchronous pedagogical solutions to maximize the role of this team, directly contributing to improving the quality of education, training and building regular units. exemplary at the Academy today.*

***Keywords:** team, unit, trainee, part-time.*

Nhận bài: 17/05/2026 Phản biện: 17/06/2026 Duyệt đăng: 21/06/2026

I. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong giai đoạn hiện nay, nhiệm vụ xây dựng Quân đội nhân dân Việt Nam tiến lên hiện đại, đặc biệt là đối với Quân chủng Phòng không - Không quân (PK-KQ) được đầu tư tiến thẳng lên hiện đại đang đặt ra những yêu cầu ngày càng cao về chất lượng nguồn nhân lực. Học viện PK-KQ với tư cách là trung tâm giáo dục, đào tạo và nghiên cứu khoa học lớn của Quân chủng và Quân đội, có nhiệm vụ đào tạo ra đội ngũ sĩ quan chỉ huy, kỹ sư có bản lĩnh chính trị vững vàng, tri thức chuyên môn sâu rộng và năng lực tổ chức chỉ huy, quản lý bộ đội thực tiễn giỏi. Trong mô hình tổ chức của Học viện, các đơn vị cơ sở là nơi trực tiếp diễn ra toàn bộ quá trình cụ thể hóa nội dung, chương trình đào tạo, là môi trường rèn luyện phẩm chất nhân cách của người sĩ quan tương lai. Để điều hành, quản lý một đơn vị cơ sở vận hành nhịp nhàng theo điều lệnh, điều lệ và các chế độ quy định của Quân đội, bên cạnh vai trò chủ đạo, quyết định của đội ngũ cán bộ chuyên trách thì vai trò của đội ngũ học viên kiêm chức có ý nghĩa thực tiễn cực kỳ quan trọng. Vì vậy, trong quá trình hoạt động ở các đơn vị cơ sở, cần phát huy vai trò của đối tượng học viên kiêm chức góp phần hoàn thành thắng lợi nhiệm vụ cấp trên giao cho đơn vị.

II. NỘI DUNG NGHIÊN CỨU

2.1. Vai trò của đội ngũ học viên kiêm chức trong các đơn vị cơ sở

Với tinh thần của Nghị quyết số 1657-NQ/QUTW "về đổi mới công tác giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ xây dựng Quân đội trong tình hình mới", Học viện PK-KQ luôn xác định tiêu chí trong giáo dục và đào tạo: "Chất lượng giáo dục của nhà trường là khả năng sẵn sàng chiến đấu của đơn vị", quán triệt những tinh thần đó, Đảng ủy, Ban Giám đốc Học viện PK-KQ đã và đang lãnh đạo, chỉ đạo triển khai thực hiện Nghị quyết bằng nhiều giải pháp quyết liệt, đồng bộ, sát thực tiễn. Hiện nay và trong những năm tới, trước yêu cầu, nhiệm vụ xây dựng Quân đội tinh, gọn, mạnh, tiến lên hiện đại; xây dựng Quân chủng PK-KQ quân tiến thẳng lên hiện đại, quản lý, bảo vệ vững chắc bầu trời Tổ quốc, đòi hỏi Học viện tiếp tục phát huy những kết quả đạt được, thực hiện tốt vai trò là trung tâm giáo dục, đào tạo, cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ PK-KQ "vừa hồng, vừa chuyên", có bản lĩnh chính trị vững vàng, phẩm chất đạo đức tốt, có kiến thức, năng lực toàn diện, chuyên nghiệp theo yêu cầu nhiệm vụ.

Đội ngũ học viên kiêm chức là những người trực tiếp sống, học tập, sinh hoạt cùng quần chúng. Họ là những người "sát sườn" nhất, hiểu rõ nhất tâm tư, tình cảm, ưu điểm và khuyết điểm của từng thành viên trong lớp. Dưới góc nhìn của khoa học tâm lý và giáo dục quân sự, đội ngũ này mang một tư cách kép độc đáo: Họ vừa là đối tượng chịu sự quản lý, giáo dục của nhà trường, vừa là chủ thể tham gia quản lý, tự quản cấp cơ sở. Việc phát huy vai trò của đội ngũ này không chỉ giúp nâng cao hiệu quả quản lý hành chính quân sự, giữ nghiêm kỷ luật công nghệ đào tạo, mà còn là phương thức tối ưu để "rèn nghề" chỉ huy, xây dựng sự tự tin và năng lực thực hành xã hội cho học viên trước khi tốt nghiệp.

Hoạt động quản lý trong môi trường quân sự mang tính đặc thù cao với tính quyền lực, mệnh lệnh và pháp lý nghiêm ngặt. Đối với các đơn vị cơ sở tại Học viện PK-KQ, các mối quan hệ quản lý không chỉ thuần túy là quan hệ hành chính từ trên xuống, mà còn bao gồm quan hệ tương tác tâm lý giữa các học viên với nhau. Đội ngũ học viên kiêm chức chính là thực thể bảo đảm cho các mối quan hệ này diễn ra một cách hài hòa và hiệu quả. Vai trò của họ được thể hiện toàn diện trên các mặt cốt lõi sau:

Thứ nhất, là cầu nối thông tin hai chiều và điều hòa các mối quan hệ tâm lý nội bộ. Trong cấu trúc giao tiếp của một đơn vị quân sự, khoảng cách giữa cán bộ chuyên trách (những sĩ quan có thâm niên, kinh nghiệm) và học viên (những người trẻ tuổi, đang trong quá trình hình thành nhân cách quân nhân) đôi khi tồn tại những rào cản tâm lý nhất định do sự khác biệt về vị trí hành chính và tuổi tác. Học viên kiêm chức chính là những người xóa nhòa khoảng cách đó. Họ có nhiệm vụ tiếp nhận một cách chính xác các chỉ thị, mệnh lệnh, kế hoạch huấn luyện từ chỉ huy đại đội, tiểu đoàn, sau đó cụ thể hóa thành chương trình hành động sinh động, phù hợp với đặc điểm của lớp mình. Ở chiều ngược lại, với tư cách là người cùng ăn, cùng ở, cùng học tập và ra bãi tập với học viên, họ có khả năng nắm bắt kịp thời và chân thực nhất những biến động tâm lý, những hoàn cảnh gia đình khó khăn, hay những tư tưởng lệch lạc mới manh nha của đồng đội để kịp thời phản ánh với cán bộ chuyên trách. Nếu thiếu đi kênh thông tin nhạy bén này, cán bộ chuyên trách rất dễ rơi vào tình trạng hành chính hóa, xa rời quần chúng, không thể đưa ra các quyết định giáo dục chính xác.

Thứ hai, là chủ thể trực tiếp duy trì nền nếp chính quy, quản lý kỷ luật tự quản tại cơ sở. Môi trường Học viện PK-KQ đòi hỏi học viên phải thực hiện nghiêm ngặt 11 chế độ trong ngày, 3 chế độ trong tuần. Cán bộ chuyên trách không thể có mặt 24/24 giờ tại tất cả các phòng ở hay giảng đường. Khi đó, học viên kiêm chức trở thành người đại diện cho quyền lực quản lý của đơn vị để điều hành các hoạt động. Từ việc duy trì giờ thức dậy, thể dục buổi sáng, kiểm tra lễ tiết tác phong, duy trì trật tự trong giờ tự học ban đêm, cho đến việc đôn đốc thực hiện vệ sinh môi trường cảnh quan... tất cả đều phụ thuộc vào sự sâu sát, tính kiên quyết của lớp trưởng, lớp phó. Vai trò này giúp chuyển hóa quá trình "quản lý" (bị động từ bên ngoài) thành quá trình "tự quản" (chủ động từ bên trong) của tập thể học viên, xây dựng nên một môi trường văn hóa quân sự lành mạnh, tự giác.

Thứ ba, là hạt nhân kích hoạt phong trào thi đua học tập và rèn luyện sáng tạo. Học viên kiêm chức thường là những cá nhân có năng lực học tập nổi trội, có uy tín cao trong tập thể. Họ chính là những "tấm gương sống", có sức lan tỏa mạnh mẽ hơn bất kỳ bài giảng lý thuyết suông nào. Họ là người trực tiếp thiết kế và vận hành các mô hình bổ trợ học tập như "Đôi bạn học tập", "Câu lạc bộ ngoại ngữ", "Giờ học thanh niên tự quản", tổ chức các buổi thảo luận, ôn tập trước mỗi kỳ thi kết thúc học phần. Sự tích cực, gương mẫu của người học viên kiêm chức tạo ra một áp lực tâm lý tích cực (áp lực đồng đẳng), thôi thúc các thành viên khác trong lớp không muốn bị tụt lại phía sau, từ đó thúc đẩy phong trào thi đua học tập của toàn đơn vị phát triển thực chất.

Thứ tư, là môi trường thực tiễn tối ưu để hình thành năng lực chỉ huy, quản lý quân sự cho học viên. Mục tiêu cuối cùng của Học viện PK-KQ là đào tạo ra những sĩ quan có đủ năng lực chỉ huy bộ đội chiến đấu và xây dựng đơn vị. Năng lực này không thể hình thành chỉ qua sách vở hay các bài giảng lý thuyết trên lớp, mà phải được tôi luyện qua hoạt động thực tiễn. Được lựa chọn làm học viên kiêm chức chính là một cơ hội vàng, một "phòng thí nghiệm thực tế" để học viên tập dượt các kỹ năng chỉ huy: kỹ năng nói trước đám đông, kỹ năng phân công giao nhiệm vụ, kỹ năng bao quát kiểm tra, kỹ năng giải quyết mâu thuẫn nội bộ và kỹ năng chịu trách nhiệm trước tập thể và cấp trên. Những kinh nghiệm thành công và kể cả những bài học thất bại khi làm nhiệm vụ kiêm chức trong trường học sẽ là hành trang vô giá, giúp họ không bị bỡ ngỡ, nhanh chóng khẳng định được vị trí khi ra trường về các sư đoàn, lữ đoàn làm trung đội trưởng.

2.2. Thực trạng phát huy vai trò của đội ngũ học viên kiêm chức tại Học viện Phòng không-Không quân hiện nay

Về những kết quả đạt được:

Thứ nhất, về phẩm chất chính trị và ý thức trách nhiệm: Đại đa số học viên được giao nhiệm vụ kiêm chức đều thể hiện sự trung thực, bản lĩnh chính trị vững vàng và trách nhiệm cao với tập thể. Họ ý thức được niềm vinh dự, tự hào khi được chỉ huy tin tưởng và đồng đội tín nhiệm, từ đó luôn nỗ lực khắc phục khó khăn để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Thứ hai, về năng lực hành động thực tiễn: Đội ngũ học viên kiêm chức, đặc biệt là học viên các năm thứ 3, thứ 4 và năm cuối, đã thể hiện sự trưởng thành vượt bậc về tác phong chỉ huy. Nhiều đồng chí đã biết vận dụng linh hoạt các kiến thức tâm lý học, giáo dục học được học trong chương trình vào việc quản lý lớp; biết kết hợp giữa tính nghiêm minh của điều lệnh với sự khéo léo, chia sẻ trong tình đồng chí, đồng đội.

Thứ ba, hiệu quả đóng góp cho đơn vị: Sự hoạt động tích cực của đội ngũ học viên kiêm chức đã góp phần quan trọng duy trì sự ổn định của các đơn vị cơ sở. Tình trạng vi phạm kỷ luật thông thường (như muộn giờ, lễ tiết tác phong sai quy định...) giảm đáng kể tại các lớp có đội ngũ học viên kiêm chức hoạt động năng nổ, có uy tín.

Về những hạn chế, bất cập còn tồn tại:

Một là, hiện tượng nể nang, né tránh, "dĩ hòa vi quý" còn diễn ra khá phổ biến. Đây là rào cản tâm lý lớn nhất của đội ngũ học viên kiêm chức. Do bản chất mối quan hệ của họ với các thành viên khác trong lớp là quan hệ ngang hàng (cùng tuổi, cùng khóa, cùng ăn ở sinh hoạt lâu dài), nên khi đồng đội vi phạm khuyết điểm, nhiều học viên kiêm chức xuất hiện tâm lý sợ bị bạn bè xa lánh, sợ bị gán mác là "mách buýt", "thích thể hiện". Từ đó dẫn đến tình trạng nhắc nhở qua loa, bao che lỗi, không báo cáo trung thực với chỉ huy đại đội.

Hai là, phương pháp chỉ huy, điều hành đôi lúc còn cực đoan, thiếu kỹ năng sư phạm. Một số học viên kiêm chức khi mới nhận nhiệm vụ, do chưa được trang bị đầy đủ kỹ năng mềm, đã áp dụng phương pháp quản lý mang tính áp đặt, thô cứng, mệnh lệnh một chiều, tạo ra không khí căng thẳng, ức chế tâm lý trong phòng ở, lớp học. Ngược lại, một số đồng chí lại quá nhu nhược, thiếu quyết đoán, để cho lớp tự do, mất đi tính nghiêm minh của một đơn vị quân đội.

Ba là, sự lúng túng trong xử lý các tình huống tâm lý phức tạp. Khi đối mặt với các tình huống như: Học viên chán nản tư tưởng muốn bỏ học, học viên có biểu hiện trầm cảm do áp lực học tập hoặc gặp biến cố gia đình, mâu thuẫn gay gắt giữa các nhóm học viên trong lớp... đa số học viên kiêm chức đều tỏ ra lúng túng, không biết cách can thiệp về mặt tâm lý, thường chọn giải pháp im lặng hoặc đẩy hết trách nhiệm lên cán bộ chuyên trách.

Bốn là, áp lực tâm lý quá tải, chưa cân bằng được vai trò. Thực tế cho thấy, việc vừa phải hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ học tập (để giữ uy tín) vừa phải dành nhiều thời gian, công sức quản lý đơn vị khiến nhiều học viên kiêm chức bị căng thẳng (stress), mệt mỏi, dẫn đến kết quả học tập có giai đoạn sụt giảm.

Nguyên nhân của những hạn chế, bất cập nêu trên: Về phía học viên, các em còn trẻ, thiếu trải nghiệm sống và chưa được đào tạo bài bản về kỹ năng quản lý con người; về phía cán bộ chuyên trách, một số đơn vị còn có hiện tượng "khoán trắng" công việc cho học viên kiêm chức, thiếu sự kèm cặp, hướng dẫn từng bước, hoặc phương pháp phê bình học viên kiêm chức trước tập thể làm tổn thương lòng tự trọng và giảm uy tín của các em.

2.3. Một số giải pháp phát huy vai trò của đội ngũ học viên kiêm chức tại Học viện Phòng không-Không quân hiện nay

Một là, thực hiện nghiêm túc, khoa học quy trình phát hiện, lựa chọn và kiện toàn đội ngũ học viên kiêm chức tại đơn vị cơ sở. Công tác nhân sự luôn là khâu quyết định, do đó để lựa chọn được những cá nhân thực sự có năng lực và uy tín, cán bộ chuyên trách cần tuân thủ một quy trình mang tính khoa học sư phạm nghiêm ngặt, tránh sự áp đặt chủ quan hay cảm tính cá nhân. Chỉ huy các đại đội cần đa dạng hóa các kênh thông tin để phát hiện nhân tố tích cực ngay từ những ngày đầu học viên bước vào môi trường quân đội, đặc biệt chú ý đến những học viên thể hiện sự chững chạc, chủ động, có khả năng diễn đạt tốt và tích cực tham gia vào các hoạt động tập thể. Bên cạnh đó, quá trình lựa chọn phải kết hợp chặt chẽ giữa sự chỉ định định hướng của chỉ huy và nguyên tắc dân chủ của tập thể. Việc tổ chức cho đơn vị thảo luận công khai về tiêu chuẩn học viên kiêm chức, tiến hành bỏ phiếu tín nhiệm rộng rãi sẽ giúp người được chọn có một bệ đỡ tâm lý cực kỳ vững chắc nhờ sự thừa nhận và ủng hộ của đồng đội. Đồng thời, đơn vị cần chủ động xây dựng đội ngũ dự bị kế cận liên tục, thực hiện rà soát và đánh giá định kỳ sau mỗi học kỳ nhằm thay thế kịp thời những đồng chí giảm sút uy tín, tạo cơ hội cho những nhân tố mới thử sức, tránh tư tưởng thỏa mãn hoặc chủ quan của người đương nhiệm.

Hai là, đổi mới mạnh mẽ nội dung, hình thức bồi dưỡng năng lực tâm lý quản lý và kỹ năng sư phạm quân sự. Đây là biện pháp then chốt nhằm giải quyết triệt để tình trạng thiếu kỹ năng và lúng túng trong điều hành đơn vị của học viên kiêm chức. Học viện và các tiểu đoàn cần coi việc bồi dưỡng học viên kiêm chức là một nội dung bắt buộc trong công nghệ đào tạo thực hành. Ngay sau khi kiện toàn ban cán sự lớp và ban chấp hành chi đoàn vào đầu năm học, chỉ huy đơn vị cần tổ chức các lớp tập huấn ngắn ngày tập trung vào hướng dẫn thực hành hành chính quân sự như cách duy trì một buổi sinh hoạt lớp, cách điều hành đọc báo, phương pháp kiểm tra vệ sinh nội vụ và ghi chép sổ sách chỉ huy. Quan trọng hơn, cần trang bị cho các em kiến thức và kỹ năng tâm lý học ứng dụng thông qua các buổi tọa đàm với chủ đề thiết thực như nghệ thuật phê bình đồng đội, kỹ năng lắng nghe và giải quyết xung đột trong phòng ở, hay cách nhận biết các biểu hiện trầm cảm, áp lực của học viên. Trong quá trình bồi dưỡng, nên áp dụng phương pháp đóng vai trước các tình huống giả định thực tế để các em tập dượt xử lý, từ đó cán bộ chuyên trách sẽ phân tích, uốn nắn và chỉ ra cách giải quyết tối ưu nhất dưới góc độ sư phạm.

Ba là, phát huy mạnh mẽ cơ chế tự giáo dục, tự rèn luyện và nâng cao tính gương mẫu của người học viên kiêm chức. Mọi biện pháp tác động từ bên ngoài sẽ không thể đạt hiệu quả tối ưu nếu không kích hoạt được tính tự giác và ý thức tự giáo dục bên trong của chính người học viên. Cán bộ chuyên trách cần thường xuyên gặp gỡ, động viên để khơi dậy lòng tự trọng cùng ý thức trách nhiệm về vai trò người thủ lĩnh trong mỗi học viên kiêm chức, giúp các em hiểu rằng nhiệm vụ này là một cơ hội vàng để rèn luyện bản thân mà không phải ai cũng có được. Trên cơ sở đó, học viên kiêm chức phải tự xây dựng cho mình nguyên tắc nghiêm khắc kỷ luật bản thân trước khi kỷ luật tập thể. Sự gương mẫu, đi đầu trong mọi nhiệm vụ, từ những việc nhỏ nhất như lễ tiết tác phong, xưng hô chào hỏi cho đến những việc khó khăn như huấn luyện thể lực hay diễn tập dã ngoại, chính là mệnh lệnh không lời có sức nặng nhất để quy tụ và thuyết phục đồng đội xung quanh. Ngoài ra, cần rèn luyện cho các em tư duy tự phản tỉnh sau mỗi tuần hoặc mỗi tháng làm việc, chủ động nhìn nhận lại xem mình đã điều hành lớp tốt chưa, có hành vi nào quá nóng nảy làm tổn thương đồng đội không, từ đó kịp thời tự điều chỉnh hành vi của mình trong các mối quan hệ tiếp theo.

Bốn là, hoàn thiện chính sách động viên, khen thưởng kịp thời nhằm tạo động lực tâm lý tích cực cho học viên kiêm chức. Động lực là yếu tố then chốt giúp duy trì sự bền bỉ và nhiệt huyết trong hành động, do đó việc thực hiện tốt các chế độ chính sách và sự quan tâm về mặt tinh thần sẽ giúp giải tỏa những áp lực căng thẳng cho đội ngũ này. Trong các buổi sơ kết tuần, tổng kết tháng hay các đợt thi đua cao điểm, chỉ huy đơn vị cần có các hình thức biểu dương, khen thưởng xứng đáng đối với những học viên kiêm chức hoàn thành tốt nhiệm vụ, giúp các em cảm thấy công sức của mình được ghi nhận một cách thực chất. Đồng thời, Học viện cần nghiên cứu xây dựng cơ chế ưu tiên hợp lý như cộng điểm thi đua, ưu tiên khi xét duyệt kết nạp Đảng, xét học bổng hoặc bình xét phân loại học viên xuất sắc cuối năm nhằm bù đắp lại khoảng thời gian và công sức các em đã cống hiến cho tập thể. Bên cạnh các chính sách chung, cán bộ chuyên trách cần sâu sát, chia sẻ về mặt đời sống tình cảm, thường xuyên trò chuyện để nắm chắc hoàn cảnh gia đình và tâm tư của từng em. Sự quan tâm chân thành, kịp thời từ người chỉ huy khi bản thân học viên hoặc gia đình gặp khó khăn sẽ khơi dậy lòng trung thành, ý thức gắn bó và tinh thần trách nhiệm cao nhất của học viên đối với đơn vị.

III. KẾT LUẬN

Đội ngũ học viên kiêm chức tại các đơn vị cơ sở thuộc Học viện PK-KQ là nguồn lực quản lý nòng cốt, quyết định trực tiếp đến chất lượng xây dựng chính quy và rèn luyện kỷ luật quân đội tại cơ sở. Phát huy vai trò của lực lượng này là một quá trình tác động sư phạm tinh tế, đòi hỏi người chỉ huy phải kiên trì, khoa học và thấu hiểu bộ đội. Thực hiện đồng bộ các giải pháp từ khâu lựa chọn, bồi dưỡng kỹ năng đến đổi mới phương pháp lãnh đạo và thực hiện chính sách động viên là đòi hỏi khách quan hiện nay. Điều này không chỉ nâng cao hiệu quả quản lý hành chính học đường, mà còn đặt nền móng vững chắc giúp học viên tích lũy năng lực, tự tin đảm nhiệm cương vị trung đội trưởng sau khi tốt nghiệp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Bộ Quốc phòng (2020), Điều lệnh Quản lý bộ đội Quân đội nhân dân Việt Nam, Nxb Quân đội nhân dân, Hà Nội.

Tổng cục Chính trị (2018), Cẩm nang công tác tư tưởng của đại đội trưởng, chính trị viên đại đội, Nxb Quân đội nhân dân, Hà Nội.

Vũ Công Trung (2023), "Nâng cao năng lực quản lý cho học viên sĩ quan thông qua hoạt động kiêm chức", Tạp chí Khoa học Giáo dục Quân sự, số 4, tr. 25-29.

Quân ủy Trung ương (2022), Nghị quyết số 1657-NQ/QUTW về lãnh đạo công tác giáo dục và đào tạo đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ xây dựng Quân đội trong tình hình mới, Hà Nội, ngày 22/12/2022.