

NGHIÊN CỨU TÂM LÝ HỌC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ HƯỚNG ĐẾN KHOA HỌC LÃNH ĐẠO TRONG CÔNG TÁC ĐÀO TẠO CÁN BỘ HIỆN NAY

■ TS. VŨ ANH TUẤN (*)

Nghiên cứu, giảng dạy tâm lý học lãnh đạo, quản lý trong công tác đào tạo cán bộ giai đoạn hiện nay của nước ta cần được tổ chức một cách cập nhật, thiết thực và có tính ứng dụng cao hơn. Hướng đến khoa học lãnh đạo trong nghiên cứu, giảng dạy tâm lý học lãnh đạo, quản lý là một trong những vấn đề đáp ứng được yêu cầu cả về lý luận và thực tiễn đào tạo cán bộ của nước ta trong điều kiện và xu thế phát triển, góp phần thực hiện hiệu quả chương trình cải cách hành chính.

1. Nghiên cứu tâm lý học lãnh đạo, quản lý hướng đến khoa học lãnh đạo trong công tác đào tạo cán bộ ở nước ta hiện nay

Ở nước ta, khoa học quản lý đã được xác định như một chuyên ngành của công tác đào tạo trong các trường đại học, chuyên nghiệp, viện nghiên cứu và các trung tâm bồi dưỡng, đào tạo cán bộ trên phạm vi quốc gia, song khoa học lãnh đạo với tính cách một chuyên ngành thì còn quá mới mẻ. Trong khi đó, thực tiễn đang đặt việc đào tạo kỹ năng lãnh đạo là một trong những nội dung trọng yếu của công tác xây dựng đội ngũ cán bộ nước nhà đáp ứng yêu cầu tiến trình hội nhập, hợp tác quốc tế. Tâm lý học nói chung, tâm lý học lãnh đạo quản lý nói riêng là khoa học chuyên ngành có ưu thế trong tổ chức nghiên cứu khoa học lãnh đạo với tính cách một chuyên ngành.

Qua tham khảo các nghiên cứu khoa học lãnh đạo của một số học giả nước ngoài, nhất

là các nghiên cứu của Harvard; Syracuse... (Mỹ) kết hợp với thực tiễn hoạt động lãnh đạo trong điều kiện hiện nay của nước ta, chuyên luận đặt hướng nghiên cứu tâm lý học lãnh đạo, quản lý đến khoa học lãnh đạo, quản lý trong công tác đào tạo cán bộ hiện nay ở nước ta trước hết từ những vấn đề thực tiễn sau:

Thứ nhất, điều kiện và xu thế phát triển của nước ta trong giai đoạn hiện nay đòi hỏi một đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý đủ sức đáp ứng được yêu cầu hoạt động thực tiễn mới. Bản chất nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa đòi hỏi năng lực cạnh tranh trở thành mục đích tự thân của các nhà lãnh đạo, quản lý trên các lĩnh vực kinh tế – xã hội... Đó là vấn đề còn mới đối với đội ngũ cán bộ ở nước ta mặc dù cơ chế thị trường đã hình thành trong nền kinh tế Việt Nam hơn 20 năm. Đội ngũ cán bộ nước ta nhìn chung chưa đoạn tuyệt triệt để với tư duy của cơ chế hành chính quan liêu, bao cấp. Chủ động, đẩy mạnh hợp tác kinh tế quốc tế và hội nhập, tất yếu đặt đội ngũ cán bộ nước nhà trước xu thế giao lưu với các nước khu vực và thế giới... Về thực chất, đội ngũ cán bộ nước ta đang phải đối mặt với mâu thuẫn giữa xu thế thời đại – văn minh công nghiệp, hiện đại với thực lực đội ngũ cán bộ đang ở điểm (vạch) xuất phát bắt đầu hội nhập. Đội ngũ cán bộ Việt Nam chưa thoát khỏi thói quen của phong cách quan hệ trên sân nhà...

Thứ hai, thực trạng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý nước nhà với vai trò là nguồn lực trọng yếu, có tính quyết định trong sự nghiệp xây dựng và phát triển xã hội theo mục tiêu: "Dân

(*) Phó Viện trưởng Viện chính trị học, Học viện Chính trị – Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh

giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn minh”: chịu sự ảnh hưởng kéo dài của cơ chế hành chính quan liêu, bao cấp, do đó, đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý nhìn chung còn thụ động trước cách thức quản lý của nền kinh tế thị trường. Sự đầu tư và những kinh nghiệm lãnh đạo, quản lý trong cơ chế thị trường chưa nhiều. Vẫn còn biểu hiện thiên về tư duy chính trị trong hoạt động lãnh đạo, quản lý hơn là tư duy kinh tế. Tuy được đào tạo cơ bản, song khi vận dụng vào thực tế lại thường dựa vào kinh nghiệm chủ quan. Thường bị chi phối đến giáo dục phẩm chất đạo đức, năng lực chuyên môn hơn là phát triển tầm nhìn xa, trông rộng. Thiếu đầu tư chiến lược, nặng về hành động và giải quyết công việc theo tình thế. Chạy theo hình thức – chủ nghĩa bằng cấp, chức vụ. Hướng đến “quyền hạn” nhiều hơn là “quy trách nhiệm”. Trong lãnh đạo, chỉ đạo thường quán triệt chung chung, đại khái hơn là tính chính xác và chi tiết...

Thứ ba, thực trạng công tác đào tạo cán bộ trước yêu cầu thời kỳ phát triển mới

Khung chương trình đào tạo cán bộ lãnh đạo, quản lý còn dàn trải, mang nặng phong cách đào tạo lý thuyết cơ bản “kiểu kinh viện” hơn là ứng dụng và đào tạo kỹ năng. Quan tâm đào tạo cán bộ lãnh đạo, quản lý thành các “chính khách – chính trị gia”, nên trong hoạt động, cán bộ lãnh đạo, quản lý thường có thiên hướng làm “thầy” – “thầy phán” hơn là nhà “thiết kế” – theo hướng “thợ chuyên nghiệp”. Có ý tưởng đào tạo năng lực, kỹ năng lãnh đạo, song thường “lồng ghép” thông qua các chuyên ngành khoa học lý luận khác và thường mang tính “lên lớp” quán triệt lý thuyết hơn là đào tạo thực hành và phương pháp xử lý các tình huống lãnh đạo, quản lý. Trong đào tạo cán bộ lãnh đạo, quản lý vẫn coi trọng trang bị thế giới quan, phương pháp luận nhằm nâng cao giáo dục phẩm hạnh (đạo đức) và năng lực chuyên môn nghiệp vụ nhiều hơn là đào tạo “nghiệp vụ – nghề lãnh đạo”, tầm nhìn – tư duy chiến lược/nhà tổ chức... Phương pháp đào tạo còn mang nặng phương pháp “định tính” “chiết trung” hơn là “định lượng”, xây dựng các tiêu thức. Khoa học lãnh đạo chưa trở thành một chuyên ngành với tính cách là một khoa học độc lập, dẫn đến hạn chế đầu tư chiều sâu. Song, hướng đến đào tạo “nghề lãnh đạo” với tính cách liên ngành thì cần phải xây dựng những chuyên ngành sâu.

2. Suy nghĩ bước đầu về một số nội dung chuyên đề trọng điểm của tâm lý học lãnh đạo, quản lý hướng đến xây dựng khoa học lãnh đạo trong công tác đào tạo cán bộ hiện nay.

Thứ nhất, ảnh hưởng của một số lý thuyết quản lý đến sự hình thành tâm lý và kỹ năng trong hoạt động lãnh đạo, quản lý

Những nội dung cần phân tích, triển khai đáp ứng tư tưởng chủ đạo và mục đích, yêu cầu của hướng nghiên cứu bao gồm:

1. Thao tác hóa một số khái niệm công cụ: tâm lý, lãnh đạo, quản lý...

Thao tác hóa khái niệm, nghĩa là triển khai cùng người học để những khái niệm có tính học thuật, trừu tượng được hiểu một cách “dung dị” hơn và có tính thiết thực hơn. Ví dụ: khi trao đổi về khái niệm tâm lý, không cần quá phân tích đầy đủ: “tâm lý là khái niệm để chỉ tất cả các chức năng, quá trình, hoạt động tâm lý và những kết quả của chúng, phát sinh trên cơ sở những chức năng, quá trình và hoạt động sinh lý học của hệ thần kinh cấp cao. Tâm lý phản ánh thực tại khách quan vào óc người và điều khiển hoạt động người trong quan hệ với thế giới chung quanh...”. Tâm lý là những yếu tố bên trong phản ánh đời sống tinh thần của con người” mà cần phân tích nhấn mạnh: những yếu tố bên trong nó là gì? Và vai trò của nó trong điều hành các hành vi, hoạt động của con người nói chung, người lãnh đạo nói riêng trong thực tiễn hiện nay như thế nào?

2. Giới thiệu một số lý thuyết quản lý trong lịch sử, các học thuyết quản lý. Ví dụ: X.Y.Z hay F.Hezberg... song, đặc biệt chú trọng đến các mô hình và phương thức lãnh đạo, quản lý trong những lý thuyết có tính đương đại, hiện hành được giới nghiên cứu và lãnh đạo hiện nay quan tâm như: lý thuyết Pareto – 80/20 áp dụng trong phương thức lãnh đạo, quản lý hiện nay hoặc áp dụng lãnh đạo, quản lý theo mô hình “đầu tàu” và “con cua”.

Thứ hai, những nghiên cứu về chủ thể lãnh đạo

Khoa học lãnh đạo xét đến cùng là nghiên cứu, đào tạo nhằm hình thành và phát triển kỹ năng lãnh đạo cho chủ thể/người lãnh đạo. Chủ đề này cần được tiếp cận trên ba nội dung cơ bản:

– Chủ thể lãnh đạo với cấu trúc: tâm; tâm; tài. Những tiêu chí của: tâm, tâm, tài đáp ứng được thực tiễn hoạt động lãnh đạo hiện nay cho chủ thể là gì? Cơ sở tâm lý và con đường nào để chủ thể lãnh đạo hoàn thiện cấu trúc...?

- Nghệ thuật sử dụng quyền lực chính trị trong lãnh đạo của chủ thể đặt trong giải quyết mối quan hệ hữu cơ giữa quyền lực vị trí với quyền lực cá nhân người lãnh đạo trong thể chế chính trị hiện nay ở nước ta.

- "Thuật" lãnh đạo: hình thành chiến lược, tư duy lãnh đạo khoa học đến nghệ thuật thực hành lãnh đạo; lãnh đạo hướng đến nhân viên - củng cố niềm tin và chiến lược xây dựng lòng trung thành; không lãnh đạo bằng quyền lực; lãnh đạo như không lãnh đạo; không lãnh đạo bằng miệng mà lãnh đạo bằng sự ảnh hưởng; lãnh đạo bằng nhiệt huyết và lòng trắc ẩn...

Thứ ba, xây dựng êkip và tổ chức, quản lý nguồn nhân lực

Khoa học lãnh đạo đương đại đặt nghiên cứu "lãnh đạo sự thay đổi" là một trong những nội dung cốt yếu của quá trình tổ chức thực hành lãnh đạo trong điều kiện và xu thế phát triển hiện nay. Xây dựng êkip và tổ chức quản lý nguồn nhân lực là vấn đề có mục đích góp phần đáp ứng ý tưởng nghiên cứu lãnh đạo, quản lý sự thay đổi. Vấn đề này được cụ thể hóa trên những nội dung:

- *Tổ chức êkip làm việc hiệu quả - những tiêu chuẩn cơ bản.*

- *Chiến lược quy hoạch nguồn nhân lực:* tổ chức các hoạt động chiêu tuyển; đánh giá, lựa chọn; sắp xếp; quy hoạch; đào tạo; luân chuyển cán bộ, nhân viên...

- *Chiến lược sử dụng nguồn nhân lực:* lựa chọn và xác định nhân viên là đối tượng phụ thuộc hay là chủ thể hoạt động. Sự lựa chọn và xác định này có ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn nhân lực. Một trong những nguyên nhân dẫn đến hiện tượng "chảy máu chất xám" thời gian gần đây là quan niệm không đúng về "đối tượng" xem như một "công cụ dễ sai bảo".

- *Những mô hình chính trong quản lý nguồn nhân lực:*

+ Lấy cá nhân làm trung tâm, tập trung ảnh hưởng kiểu gia đình trị trong truyền thống. Mô hình người lãnh đạo là hạt nhân, tập trung mọi quyền lực. Người lãnh đạo chỉ tập trung áp chế nhân công, chú ý đến sự cống hiến của nhân viên mà thiếu tôn trọng tự do sáng tạo và bảo vệ quyền lợi cho nhân viên. Nhân viên chỉ là công cụ tạo lợi nhuận, không có quyền tham gia vào việc hoạch định các phương hướng phát triển...

+ Cá nhân làm trung tâm nhưng theo hướng

quản lý tập thể. Nhận rõ và nhấn mạnh vai trò người đứng đầu, song người đứng đầu nhận thức rõ trách nhiệm "đại diện" của mình để tổ chức, khai thác trí tuệ tập thể theo nguyên tắc "tập trung dân chủ". Trong mô hình này, nhân viên được coi là chủ thể hoạt động dưới định hướng và sự quản lý, khích lệ của hạt nhân lãnh đạo. Mọi nhân viên đều được bày tỏ chính kiến và thể hiện sự năng động trong việc tham gia tích cực vào các công việc và chính sách. Mối quan hệ giữa lãnh đạo với nhân viên có sự gắn kết trên tinh thần dân chủ và đồng thuận...

+ Tập thể lãnh đạo kiểu cũ. Mô hình nhiều người lãnh đạo, nên không thấy vai trò người chỉ huy cao nhất. Mọi trách nhiệm không được quy định cụ thể cho một cá nhân nào. Nhiều công việc thường dẫn đến tình trạng "cha chung không ai khóc". Tiến độ công việc trì trệ, chất lượng công việc không cao. Mô hình này thường xuất hiện nhiều "hội đồng" kiểm duyệt; nhiều cuộc họp "quán triệt". Chỉ có một số ít làm việc thực sự. Quản lý theo kiểu "chỉ tay năm ngón" thường ít được lựa chọn. Những cá nhân tích cực thường ít có cơ hội tham gia hội đồng...

Thứ tư, chiến lược xây dựng lòng trung thành cho nhân viên

- Phát hiện tiềm năng lãnh đạo cho nhân viên. Tạo cơ hội phấn đấu cho nhân viên là một trong những vấn đề cốt yếu của người lãnh đạo. Qua đó, người lao động ý thức được sự tôn trọng của cấp trên. Họ cảm thấy hài lòng về các nhu cầu làm việc của mình được thỏa mãn. Cơ sở khoa học trong xây dựng chiến lược là sự nhận diện tâm lý nhân viên thông qua định dạng tâm lý các nhóm đối tượng cùng các hiện tượng tâm lý: nhu cầu; định hướng giá trị; bầu không khí tâm lý; dư luận xã hội; truyền thống; xung đột và với các hiện tượng tâm lý khác...

- Hình thành kỹ năng ứng xử trong quá trình giao tiếp lãnh đạo. Giao tiếp là một phương thức quan hệ có ý nghĩa tích cực trong quá trình hiểu biết về nhau giữa lãnh đạo với nhân viên. Trong mối quan hệ đó thường xuất hiện hai hình thức: ứng xử theo các tình huống và giao tiếp với nghĩa là quá trình. Hình thành kỹ năng ứng xử trong tổ chức giao tiếp của chủ thể, sẽ giúp người lãnh đạo chủ động hơn trong nhận bắt tâm lý để gây ảnh hưởng và gắn kết sự hợp tác của nhân viên.

- Hình thành và giáo dục niềm tin cho nhân viên. Niềm tin không chỉ là một giá trị với tính

cách là tri thức mà còn là nhu cầu kích thích con người đòi thỏa mãn và hiện thực hóa. Do vậy, hình thành và giáo dục niềm tin cho nhân viên là một vấn đề trọng yếu nhất trong chiến lược xây dựng lòng trung thành cho nhân viên hiện nay. Mọi sự “duy lý” khiến cưỡng; mọi sự áp đặt “duy ý chí” trong hình thành và giáo dục niềm tin của người lãnh đạo hiện nay không thể tạo được niềm tin bền vững và đích thực cho nhân viên. Cần có một quan niệm khoa học hơn về niềm tin với một cơ chế “tâm lý” hình thành “tự nhiên” hơn trong giáo dục niềm tin từ phía người lãnh đạo, sẽ có được niềm tin bền vững hơn và lòng trung thành hơn của nhân viên.

Thứ năm, quy trình ra quyết định và tổ chức thực hiện các quyết định lãnh đạo

Ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định không chỉ là “thước đo” đánh giá năng lực, phẩm chất người lãnh đạo mà còn ảnh hưởng quan trọng đến năng suất và hiệu quả lao động của tổ chức. Khoa học hóa quy trình ra quyết định và tổ chức thực hiện quyết định là nhân tố giúp người lãnh đạo ra quyết định đúng và tổ chức thực hiện hiệu quả. Xác định những yếu tố tâm lý trên ba quá trình: phân tích ý tưởng và biến ý tưởng thành quyết định của chủ thể lãnh đạo (người đứng đầu); tổ chức nhóm lãnh đạo trong việc ra và ban hành quyết định; tổ chức thực hiện các quyết định lãnh đạo, là biện pháp hữu hiệu trong quá trình ra quyết định, tổ chức thực hiện quyết định trong điều kiện hiện nay của nước ta □

Tài liệu tham khảo

1. Richard Koch: *Nguyên lý 80/20; Sống theo phương thức 80/20; Con người 80/20*, Nxb trẻ, TP.Hồ Chí Minh, 2008.
2. Biên soạn Nguyễn Quốc Hùng: *Những tố chất của người lãnh đạo*. Nxb Văn hóa thông tin, Hà Nội, 2004.
3. Nguyễn Hữu Lam, *Nghệ thuật lãnh đạo*, Nxb Giáo dục, H.1997.
4. David Straussman: *Đào tạo và nâng cao kỹ năng lãnh đạo*, (Hội nghị thông tin khoa học – Tập bài giảng), Học viện CTQG Hồ Chí Minh, H.2002.
5. Một số bài viết trên VietnamNet, trang Lãnh đạo kỷ nguyên mới các ngày 25/12/2007; 21/1/2008; 4/4/2008; 4/9/2008 và nhiều bài khác...

MỘT SỐ VẤN ĐỀ VỀ CẢI CÁCH...

(Tiếp theo trang 15)

nhệm vụ của cả bộ máy hành chính nhà nước cũng như của mỗi cơ quan hành chính sao cho phù hợp với yêu cầu quản lý nền kinh tế thị trường và dân chủ hóa đời sống xã hội; tách bạch rõ quản lý nhà nước với quản lý sản xuất, kinh doanh của chủ sở hữu, giữa hoạt động hành chính nhà nước với hoạt động sự nghiệp, dịch vụ công; phân biệt rõ sự khác nhau và mối quan hệ giữa 3 khu vực: nhà nước, thị trường và xã hội dân sự; cải cách cơ bản thủ tục hành chính theo hướng đơn giản, thuận tiện, phục vụ tốt cho người dân và doanh nghiệp; kiên quyết xóa bỏ cơ chế xin – cho trong mối quan hệ giữa cơ quan nhà nước với người dân; đẩy mạnh phân cấp cho địa phương, phát huy tính tự chủ, năng động của chính quyền địa phương các cấp, phân biệt rõ chức năng, nhiệm vụ của mỗi cấp hành chính, định rõ chức năng, thẩm quyền và tổ chức bộ máy của chính quyền đô thị và nông thôn; điều chỉnh cơ cấu tổ chức Chính phủ cho gọn hơn theo hướng tổ chức các bộ đa ngành, đa lĩnh vực để giảm bớt đầu mối, khắc phục tình trạng chồng chéo, trùng lặp về chức năng, thẩm quyền giữa các cơ quan trong bộ máy; đổi mới tổ chức và hoạt động của chính quyền địa phương các cấp; tiếp tục hoàn thiện phương thức hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước theo hướng đề cao vai trò và trách nhiệm cá nhân người đứng đầu, bảo đảm tính thống nhất, thông suốt, nhanh nhạy của quản lý, điều hành hành chính; cải cách mạnh mẽ khu vực sự nghiệp, dịch vụ công theo hướng đổi mới cơ chế hoạt động, cơ chế quản lý và đẩy mạnh xã hội hóa dịch vụ công; đổi mới cơ chế quản lý, phương pháp đánh giá cán bộ, công chức, cơ cấu lại đội ngũ công chức hành chính, tăng cường đào tạo, bồi dưỡng về kiến thức, kỹ năng hành chính, về ngoại ngữ, tin học và nâng cao đạo đức công chức, xây dựng cơ chế, chính sách khuyến khích thu hút nhân tài, tạo động lực khuyến khích công chức nâng cao trách nhiệm và hiệu quả công tác; đẩy mạnh hiện đại hóa hành chính, áp dụng rộng rãi công nghệ thông tin vào hoạt động của các cơ quan hành chính, xây dựng, vận hành chính phủ điện tử □