

XÂY DỰNG HÌNH ẢNH LÃNH ĐẠO TRONG CÁC CƠ QUAN HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC

ĐINH THỊ CẨM LÊ*

Hình ảnh lãnh đạo là những hình thức thể hiện ra bên ngoài như lời nói, cử chỉ, điệu bộ, động tác, cách ứng xử... giúp tạo ra ấn tượng với những người xung quanh. Chính vì vậy, nhà lãnh đạo cần có ý thức chủ động trong việc xây dựng cho mình những hình ảnh mang dấu ấn tích cực, mang lại sức hút và khả năng thuyết phục, lôi cuốn của người lãnh đạo, khiến người khác nghe theo, tin theo và làm theo những gì mà họ mong muốn. Tuy nhiên, để có được sức hấp dẫn tự nhiên như vậy, nhà lãnh đạo cần phải trải qua một quá trình rèn luyện nỗ lực và lâu dài.

Từ khóa: Nhà lãnh đạo; cơ quan hành chính nhà nước; sứ mệnh của người lãnh đạo; quản lý. Leadership image is the external expressions such as words, gestures, movements, actions, behaviors to create an impression on the people around. Therefore, leaders should build positive images, create charisma, enhance their ability to persuade and attract people, make people follow, trust and do as they expect. Charismatic leadership requires a long process of practicing and efforts.

Keywords: Leader; state administrative agencies; mission of a leader; management.

NGÀY NHẬN: 02/01/2021

NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 27/01/2021

NGÀY DUYỆT: 18/02/2021

1. Vai trò của nhà lãnh đạo trong cơ quan hành chính nhà nước

Trong hoạt động công vụ, có một nhân tố luôn được xem là “linh hồn”, là nền tảng thúc đẩy mọi hoạt động, mà nếu thiếu nó, tổ chức sẽ trở nên mất phương hướng, mất động lực và mất sức sống, đó chính là người lãnh đạo (NLĐ). Vì sứ mệnh cao cả được giao gán vác, NLĐ luôn phải đảm đương cùng lúc nhiều vai trò khác nhau. Tuy nhiên, tất cả đều để hướng đến mục tiêu cuối cùng là tạo ra chất lượng và hiệu quả hoạt động cho toàn bộ hệ thống mà họ chịu trách nhiệm dẫn dắt, điều hành.

Nói đến NLĐ trước hết phải nói đến vai

trò của một nhà cầm quân, một vị thủ lĩnh có vị trí pháp lý và được chính thức thừa nhận. Vị trí thủ lĩnh mà họ có được phần lớn nhờ vào tố chất cá nhân vượt trội thông qua tầm nhìn họ xây dựng, ý tưởng họ đề xuất, cùng khả năng quyết đoán, dám chịu trách nhiệm trong mọi hoạt động mà họ thực hiện. Họ ít khi sử dụng “quyền lực cứng”, “quyền lực pháp lý”, mà chủ yếu sử dụng “quyền lực mềm” khi làm việc, giao tiếp, phối hợp với nhân viên... thông qua đó, động viên, khuyến

* TS, Trường Cán bộ Quản lý văn hóa, thể thao và du lịch

khích nhân viên hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao phó.

Ở vị trí NLD luôn đòi hỏi các nhà quản lý phải tác động, ảnh hưởng tới các thành viên trong tổ chức, nên ngoài vai trò là thủ lĩnh, họ còn là người có khả năng truyền cảm hứng tới những người xung quanh thông qua việc tác động vào trái tim, cảm xúc, đam mê và niềm tin của họ, hấp dẫn, lôi cuốn họ ủng hộ, đi theo, làm theo một cách chủ động, tự nguyện, tự giác để đạt được mục tiêu chung của tổ chức. Với vai trò là người truyền lửa, họ thúc đẩy, tạo cảm hứng cho những người xung quanh bằng nghệ thuật giao tiếp, ứng xử, bằng thái độ sống tích cực, đầy đam mê, nhiệt huyết và bằng hình ảnh của một NLD thực sự với dáng vẻ bên ngoài đáng tin cậy và với những yếu tố nội tâm bên trong đầy sức thuyết phục.

Trong tổ chức, NLD còn giữ vai trò là người điều phối các hoạt động và các nguồn lực trong đơn vị. Quá trình này bắt đầu bằng việc NLD phải phân định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cho từng cá nhân, bộ phận và bố trí, sắp xếp nguồn lực con người phù hợp với từng vị trí để họ có thể phát huy tốt nhất sở trường, năng lực của mình. Đồng thời, thiết lập, duy trì mạng lưới giao tiếp hiệu quả làm nền cho quá trình phối hợp giữa các bên khi tiến hành công việc bảo đảm sự thuận lợi, dễ dàng cho quá trình hợp tác.

Ngoài ra, còn có một nhiệm vụ luôn gắn với sứ mệnh của NLD trong quá trình điều hành, đó là phải thiết lập và duy trì một môi trường văn hóa công sở tích cực với hệ thống các giá trị được mọi người thừa nhận, đề cao và tự nguyện thực hiện, để từ đó tạo một niềm tin chắc chắn vào những điều tốt đẹp đang hiện hữu trong chính tổ chức mà họ đang làm việc. Niềm tin ấy sẽ chính là nền tảng để xây dựng những chuẩn mực xử sự được tất cả mọi người cùng tôn trọng và thực hiện một cách tự giác.

Thông thường, để có một môi trường tổ chức tốt thì hệ thống đó phải bảo đảm các

điều kiện sau: (1) Mục tiêu phải rõ ràng và có ích cho xã hội, cộng đồng; (2) Cơ cấu tổ chức bộ máy được phân công cụ thể, khoa học; (3) Quyền và lợi ích của mọi người được bảo đảm công bằng, mọi người đều có cơ hội phát triển và thành đạt; (4) Điều kiện hoạt động an toàn và hiện đại; (5) Tổ chức duy trì các mối quan hệ tốt trong nội bộ và với các hệ thống có liên quan ở bên ngoài; (6) NLD gương mẫu, có tầm nhìn rộng, có khả năng tập hợp và dẫn dắt mọi người.

2. Vai trò của hình ảnh lãnh đạo trong cơ quan hành chính nhà nước

Với mục tiêu xây dựng “Chính phủ kiến tạo, phát triển, liêm chính, hành động quyết liệt, phục vụ Nhân dân”, vai trò của người đứng đầu Chính phủ, các bộ, ban, ngành, các cơ quan, đơn vị là hết sức quan trọng. Họ cần phát huy tối đa vai trò, trách nhiệm của mình không chỉ bằng sự vững vàng về chuyên môn, bằng sự hiểu biết sâu sắc về các hoạt động của tổ chức mà còn phải bằng khả năng tạo dựng một hình ảnh tích cực về bản thân mình.

NLD là người đại diện cho hình ảnh của tổ chức với bên ngoài. Đó là hình ảnh mà thông qua đó, các cá nhân, tổ chức bên ngoài có thể hình dung về tổ chức, từ văn hóa, sự chuyên nghiệp đến mức độ hiệu quả của các hoạt động... Vì vậy, tất cả những gì liên quan đến NLD, thuộc về NLD, đều là những yếu tố được đặt vào trong sự quan sát, cảm nhận và đánh giá của mọi người, để từ đó họ có những nhận biết về tổ chức. Mỗi nhà lãnh đạo, do đó, luôn cần phải ý thức rất rõ về điều này để có thể lựa chọn, chuẩn bị cho mình một hình ảnh phù hợp nhất khi cần xuất hiện trước công chúng.

Việc xây dựng được một hình ảnh gắn với hệ thống chuẩn mực của số đông cũng chính là cách để giúp mỗi nhà lãnh đạo tạo dựng niềm tin, một yếu tố quan trọng để mang lại sức ảnh hưởng cho NLD trong tổ chức. Với vị trí là NLD cao nhất, sức ảnh hưởng của họ bao trùm toàn bộ tổ chức và tác động tới từng thành viên ở trong đó. Vì vậy, để quy tụ và dẫn

dắt mọi người theo đuổi đến cùng những mục tiêu đã vạch ra, trước hết, NLD phải tạo cho nhân viên của mình niềm tin. Đó là niềm tin về hệ giá trị mà lãnh đạo đề cao, vào năng lực và phẩm chất của NLD mà họ đang phụng sự.

Yếu tố cần thiết cuối cùng để lãnh đạo hiệu quả là có được sự tin cậy. Sự tin cậy sẽ tạo ra sự tin nhiệm. Vì vậy lòng tin chính là chìa khóa để có thể lãnh đạo hiệu quả. NLD phải thu phục được lòng tin của cấp dưới trước khi tạo ra một mức độ ảnh hưởng cần thiết. NLD nào nỗ lực thiết lập các mối quan hệ hợp tác với cấp dưới sẽ thu phục được lòng tin của họ. Khi đã có sự tin cậy, nhân viên cấp dưới có thể thay đổi tư tưởng, suy nghĩ một khi họ lấy NLD được tin tưởng làm hình mẫu và sử dụng tính cách, giá trị, niềm tin của NLD trong công việc hằng ngày. Với lòng tin ấy, NLD có thể dẫn dắt và thuyết phục nhân viên tin vào tầm nhìn, mục tiêu và các giá trị mà tổ chức theo đuổi, từ đó khiến họ có những thay đổi trong suy nghĩ và cách thức hành động để đạt được mục tiêu.

Quá trình tiếp thu các giá trị và thực hiện mục tiêu diễn ra từ sự thôi thúc bên trong mỗi cá nhân, bởi lòng tin đã giúp cho NLD tạo ra mức độ ảnh hưởng thực sự để chuyển hóa được cấp dưới, làm tăng ý thức trách nhiệm cùng cam kết làm việc ở họ trong quá trình theo đuổi mục tiêu.

Việc xây dựng cho mình một hình ảnh chuẩn mực cũng là cách giúp NLD có thể làm gương cho tất cả các thành viên trong tổ chức. Thông qua cách thức nói năng, giao tiếp, ứng xử, cách thức quản lý, lãnh đạo, thực hiện và xử lý các tình huống sự vụ liên quan đến hoạt động hằng ngày của cơ quan, đơn vị... Họ sẽ là tấm gương để các thành viên trong tổ chức nhìn vào, học tập và làm theo.

Thông qua cách thức giải quyết công việc hằng ngày, NLD vừa tạo dựng hình ảnh cho riêng mình, nhưng cũng đồng thời tạo ra hệ thống các giá trị cho tổ chức. Thực tế đã cho thấy, các giá trị mà NLD coi trọng có ảnh hưởng tới việc định hình các quyết định mà

cấp dưới đưa ra. Chẳng hạn, nếu lãnh đạo đề cao sự trung thực, nhân viên sẽ ra các quyết định có sự chính xác và độ tin cậy cao, nếu lãnh đạo thường sử dụng phương pháp làm việc theo kiểu “đi tắt”, nhân viên sẽ ra các quyết định coi trọng tốc độ hơn chất lượng, nếu lãnh đạo nhân nhượng cho sự chậm chễ, sẽ không ít nhân viên dễ dàng cho ra những quyết định thiếu tính kịp thời...

Việc tạo ra một hình ảnh có sức ảnh hưởng, tác động mạnh mẽ tới những người xung quanh, vừa là yêu cầu và cũng vừa là nhiệm vụ quan trọng mà mỗi nhà lãnh đạo, khi bước vào vị trí của mình, đều cần phải ý thức một cách rõ ràng, sâu sắc. Để từ đó, họ thực hiện hoạt động này một cách tự giác và chủ động. Chỉ có vậy, hình ảnh của họ trong sự nhận diện của các thành viên, mới có ý nghĩa và có khả năng tác động, ảnh hưởng một cách thực sự tích cực như họ mong muốn.

3. Những phẩm chất cần có để xây dựng hình ảnh của nhà lãnh đạo

Một NLD thực sự, cần phải có khả năng thiết lập, xây dựng và phát triển các mối quan hệ. Đây là một kỹ năng thiên về tình cảm. Xây dựng quan hệ chính là quá trình giúp gắn kết những người ủng hộ với một NLD. Hiểu người khác, thể hiện khả năng ứng xử tốt và biết thu phục tình cảm của mọi người, đó là một loại năng lực của NLD.

Để có thể thiết lập và có mối quan hệ tốt với những người xung quanh, để có được uy tín với tất cả các thành viên trong tổ chức, bản thân NLD phải là người trung thực, đáng tin cậy trong mọi lời nói và việc làm. Mọi người sẽ không noi theo gương một người mà họ không kính trọng. Thực tế cho thấy, đối với một NLD luôn đòi hỏi cao ở người dưới quyền, thì họ cũng có xu hướng đòi hỏi cao hơn ở bản thân và gương mẫu hơn. Chỉ có như vậy, mệnh lệnh của họ mới được thực hiện một cách nghiêm túc, tự giác và họ mới nhận được sự kính trọng, yêu mến và đề cao của những người xung quanh.

Cùng với đó, NLD cũng cần phải có sự tự tin. Đây là yếu tố có liên quan đến lòng tự trọng và sự tự khẳng định năng lực của bản thân. NLD tự tin thường cố gắng gánh vác những công việc khó khăn và đề ra những mục tiêu mang tính thách thức cho mình. Nếu không có sự tự tin, NLD thường ít thực hiện hành vi gây ảnh hưởng và việc thực hiện các hành vi gây ảnh hưởng thường ít có khả năng thành công. Phẩm chất này của NLD đặc biệt phát huy tác dụng trong những tình huống khủng hoảng, giải quyết vấn đề dễ dàng hơn. Tuy nhiên, nếu không biết tiết chế, sự tự tin có thể dẫn NLD đến việc đưa ra những quyết định nóng vội và sai lầm. Những biểu hiện này có thể gây ra những tác động tiêu cực tới những người xung quanh, làm cho mọi người e ngại khi tiếp xúc, thậm chí tìm cách xa lánh.

Để xây dựng hình ảnh tích cực trong tâm trí của mọi người, NLD cũng rất cần có sự liêm trực. Đây là yếu tố tạo ra sự tin tưởng giữa cấp trên và cấp dưới.

Thực tế cho thấy, việc thiếu sự liêm trực là một hiện tượng phổ biến ở những NLD thất bại, ngược lại, với những NLD thành công thì sự liêm trực của họ luôn ở mức độ rất cao và nó luôn được duy trì, thể hiện một cách tự nhiên.

Một phẩm chất quan trọng nữa của NLD, đó là khả năng thấu hiểu, chia sẻ, kết nối, hòa nhập về mặt cảm xúc với mọi người. Một người có hiểu biết về cảm xúc sẽ biết biến đổi để tạo ra sự tương đồng cảm xúc của chính mình với cảm xúc của người khác. Những NLD có khả năng như vậy là những NLD có trí thông minh cảm xúc, một yếu tố quan trọng để họ tạo ra năng lực tác động, ảnh hưởng. Bởi, trạng thái tình cảm là những cảm xúc mạnh mẽ, thường tác động đến các quá trình nhận thức và hành vi những của mỗi người. Giữa trí thông minh cảm xúc và phẩm chất của cá nhân có mối liên hệ với nhau, thể hiện ở sự trưởng thành về mặt tâm lý, nhu cầu tự nhận thức về bản thân, sự tự tin và ý thức

tự hoàn thiện. Có được điều này là do trí thông minh cảm xúc của NLD được tạo nên bởi nhiều kỹ năng. Chẳng hạn như kỹ năng tự nhận thức. Đó là việc hiểu được trạng thái và tình cảm của chính bản thân, tình cảm đó xuất hiện ra sao, thay đổi như thế nào theo thời gian và ảnh hưởng đến hiệu quả làm việc, đến các mối quan hệ khác như thế nào...

Sự hiểu biết về mặt cảm xúc có mối liên hệ với hiệu quả lãnh đạo theo nhiều cách khác nhau. Trước hết, nó sẽ giúp NLD giải quyết các vấn đề phức tạp, đưa ra quyết định sáng suốt, lập kế hoạch sử dụng thời gian hiệu quả, điều chỉnh hành vi của mình phù hợp với hoàn cảnh và quản lý tốt hơn các khủng hoảng. Sự tự nhận thức cũng giúp NLD hiểu được nhu cầu của chính mình và phản ứng hiệu quả nếu có tình huống xảy ra.

Bên cạnh đó, sự đồng cảm, một yếu tố năng lực quan trọng trong trí thông minh cảm xúc, cũng sẽ giúp phát triển các mối quan hệ hợp tác thông qua khả năng lắng nghe, thấu hiểu và những ứng xử nhân văn với mọi người xung quanh... Những khả năng này có tác động tích cực tới các thành viên trong tổ chức để giảm thiểu mâu thuẫn xung đột, đồng thời tăng cường sự đoàn kết, thống nhất, hợp tác và mở rộng sự kết nối để tạo một nền tảng vững chắc cho NLD trong quá trình thực hiện các sứ mệnh của mình □

Tài liệu tham khảo:

1. Hòa Nhân. *Tứ thư lãnh đạo bao gồm 4 cuốn là: "Thuật lãnh đạo", "Thuật quản trị", "Thuật dụng ngôn", và "Thuật xử thế"*. H. NXB. Lao động - Xã hội, 2014.
2. Lorin Woolfe. *Kinh thánh về nghệ thuật lãnh đạo*. H. NXB Tri thức, 2006.
3. Nguyễn Trọng Điều, Đinh Văn Tiến (đồng chủ biên). *Giao tiếp ứng xử trong hành chính*. H. NXB Công an nhân dân, 2002.
4. John C. Maxwell. *Người lãnh đạo 360*. H. NXB Lao động, 2015.
5. Joseph S. Nye Jr. *Quyền lực để lãnh đạo*. H. NXB Dtbooks, 2015.