

VĂN HÓA LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ TRONG THỜI ĐẠI CHUYỂN ĐỔI SỐ

MAI HỮU BÓN*

Người lãnh đạo, quản lý có vai trò là nhân tố quyết định sự thành bại của tổ chức, theo đó, hoạt động lãnh đạo, quản lý của người lãnh đạo cũng phải luôn hướng tới những giá trị tốt đẹp (chân - thiện - mỹ) để mang lại lợi ích cho người dân, tổ chức. Để có được những điều đó, người lãnh đạo, quản lý phải thực sự biết sử dụng quyền lực của mình để giao tiếp, ứng xử và xây dựng được phong cách, phương pháp và kỹ năng làm việc. Đặc biệt, trong thời đại chuyển đổi số, người lãnh đạo, quản lý càng phải luôn giữ vai trò đầu tàu để từ đó xây dựng những mục tiêu, chiến lược, định hướng phát triển cũng như đề ra các giải pháp thực hiện chuyển đổi số trong tổ chức, đơn vị. Thông qua văn hóa lãnh đạo, quản lý sẽ góp phần thực hiện chuyển đổi số thiết thực và hiệu quả.

Từ khóa: Văn hóa lãnh đạo, quản lý; người đứng đầu; chuyển đổi số; tư tưởng Hồ Chí Minh. Leaders and managers play an important role in determining the success of the organizations; accordingly, leadership and management activities must always aim for good values (truth - goodness - beauty) to bring benefits to people and organizations. To achieve these values, leaders and managers should really know how to use their authority to communicate, behave and build working styles, methods and skills. In particular, in the era of digital transformation, they play a leading role in setting organizational goals, strategies, development directions as well as proposing solutions to implement digital transformation in their organizations. The culture of leadership and management will contribute to a substantive and effective digital transformation.

Keywords: Culture of leadership and management; the head; digital transformation; Ho Chi Minh's ideology.

NGÀY NHẬN: 02/8/2023

NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 07/9/2023

NGÀY DUYỆT: 10/10/2023

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.333.2023.650>

1. Khái niệm văn hóa lãnh đạo, quản lý

Chủ tịch Hồ Chí Minh đã khái quát về văn hóa và giới hạn cụ thể về việc sáng tạo các giá trị văn hóa: “Văn hóa là sự tổng hợp của mọi phương thức sinh hoạt cùng với biểu hiện của nó mà loài người đã sản sinh ra nhằm thích ứng những nhu cầu đời sống và đòi hỏi của sự sinh tồn”¹. Văn hóa được

sáng tạo bởi mục đích sinh tồn, duy trì cuộc sống của con người. Cấu trúc của văn hóa bao gồm: chữ viết; đạo đức; pháp luật; khoa học; tôn giáo; văn học - nghệ thuật; những công cụ cho sinh hoạt hằng ngày và các phương thức sử dụng; tổng hợp mọi

* TS, Học viện Hành chính Quốc gia

phương thức sinh hoạt, như: ứng xử, giao tiếp... Nội dung và bản chất của văn hóa là sự phát triển bản thân con người với tư cách là con người xã hội, sự phát triển những năng lực sáng tạo của con người. Đồng thời, chính sự tương tác này đã tạo nên tính đặc trưng nhân sinh phân biệt sản phẩm văn hóa do con người sáng tạo và do thiên nhiên tạo ra. Trong quá trình đó, văn hóa vừa là mục tiêu vừa là động lực cho sự phát triển cá nhân và tổ chức.

Lãnh đạo là quá trình gây ảnh hưởng và tác động tới con người và tổ chức; lãnh đạo đưa ra những chủ trương, đường lối phát triển tổ chức và tổ chức thực hiện theo chủ trương, đường lối đó nhằm thực hiện mục tiêu đặt ra. Theo đó, người lãnh đạo đề ra đường lối và tổ chức thực hiện những đường lối, mục tiêu trên cơ sở tầm nhìn, sức ảnh hưởng, uy tín và khả năng truyền cảm hứng cho người khác. Ở bất kỳ giai đoạn nào, để trở thành một nhà lãnh đạo thực thụ, phải bảo đảm ít nhất ba yếu tố cơ bản: *có tầm nhìn; có sức ảnh hưởng; có khả năng truyền cảm hứng nhất định.*

Quản lý là những tác động có mục đích của người quản lý tới đối tượng bị quản lý thông qua các chức năng quản lý, nội dung quản lý và cách thức quản lý nhằm thực hiện mục tiêu định trước. Người quản lý là người tổ chức thực thi các chủ trương, đường hướng, chiến lược để thực hiện mục tiêu chung.

Văn hóa lãnh đạo, quản lý chính là một bộ phận quan trọng của văn hóa, là biểu hiện sinh động trong hệ thống đa dạng của đời sống văn hóa của con người. Vì vậy, từ những phân tích trên, có thể hiểu: văn hóa lãnh đạo, quản lý là tập hợp những giá trị, niềm tin, thái độ, cách ứng xử, chuẩn mực trong tư duy và hành động thực tiễn của người lãnh đạo, quản lý trong hoạt động của tổ chức và trong thực thi công vụ.

Một số đặc điểm của văn hóa lãnh đạo, quản lý được thể hiện:

(1) Chủ thể thực hiện là người lãnh đạo, quản lý trong tổ chức.

(2) Văn hóa của người lãnh đạo, quản lý trong tổ chức công gắn liền với văn hóa thực thi công vụ. Trong quá trình xây dựng, phát triển nền công vụ, người lãnh đạo, quản lý có khả năng lưu truyền, tác động tới tâm lý, hành vi của người thực thi công vụ. Các giá trị của văn hóa lãnh đạo, quản lý xuất phát từ yêu cầu của việc thực hiện chức trách, nhiệm vụ của người lãnh đạo, quản lý và các chuẩn mực, nguyên tắc hoạt động công vụ.

(3) Văn hóa lãnh đạo, quản lý gắn với văn hóa chính trị, có mối quan hệ mật thiết với chính trị. Văn hóa lãnh đạo, quản lý phải phục vụ chính trị, phục vụ việc thực hiện nhiệm vụ chính trị, thực hiện mục tiêu chính trị đã đề ra.

2. Văn hóa lãnh đạo, quản lý theo tư tưởng Hồ Chí Minh và quan điểm của Đảng

Một là, người cán bộ lãnh đạo, quản lý phải biết tập trung xử lý quyền lực một cách có văn hóa.

Trong bài phát biểu bế mạc Hội nghị cán bộ của Đảng lần thứ 6 ngày 18/01/1949, Chủ tịch Hồ Chí Minh nhấn mạnh đến sự quý mến của quần chúng đối với người cán bộ, đảng viên, đó là tư cách, phẩm chất đạo đức. Đặc biệt, trong quan hệ đối với Nhân dân, người lãnh đạo, quản lý cần thể hiện rõ vai trò của mình bằng việc đề cao văn hóa phục vụ.

Bài học quý báu và giá trị về sự nghiệp văn hóa của Chủ tịch Hồ Chí Minh là sự nghiệp vì dân, theo Người, suy nghĩ, hành động, sáng tác đều xuất phát từ cái tâm, vì Nhân dân phục vụ. Lãnh đạo có văn hóa là phải tẩy sạch bệnh quan liêu, mệnh lệnh. Muốn vậy, phải làm tốt 6 điều: (1) Đặt lợi ích Nhân dân lên trên hết; (2) Liên hệ chặt

chê với Nhân dân; (3) Việc gì cũng bàn với Nhân dân, giải thích cho Nhân dân hiểu rõ; (4) Có khuyết điểm thì thật thà tự phê bình trước Nhân dân và hoan nghênh Nhân dân phê bình mình; (5) Sẵn sàng học hỏi Nhân dân; (6) Tự mình phải gương mẫu cần, kiệm, liêm, chính, để Nhân dân noi theo².

Ngoài ra, phải chống thái độ vô cảm trước đời sống của quần chúng nhân dân. Văn hóa lãnh đạo, quản lý không thể sống chung với xa xỉ, hoang phí, lãng phí, tham nhũng và “ủy thác quyền lực”. Với tinh thần học tập tấm gương đạo đức, phong cách và tư tưởng của Chủ tịch Hồ Chí Minh, Đảng ta đã khẳng định rõ việc nâng cao văn hóa lãnh đạo và quản lý, đó là: “Xây dựng và thực hiện chuẩn mực văn hóa trong lãnh đạo, quản lý. Chú trọng xây dựng môi trường văn hóa công sở lành mạnh, dân chủ, đoàn kết, nhân văn”³.

Hai là, về ứng xử có văn hóa của người lãnh đạo, quản lý.

Ứng xử có văn hóa trong phong cách giao tiếp (mang đậm nét nhân văn, nhân bản, vì con người, thể hiện tình yêu thương, tôn trọng con người). Chủ tịch Hồ Chí Minh luôn thương yêu, kính trọng, tin tưởng và phát huy giá trị con người; quan tâm đời sống của từng người, từng giai tầng, lứa tuổi, không bỏ sót một ai. Người căn dặn cán bộ, đảng viên: “Đối với tất cả mọi người trong các tầng lớp dân chúng, ta phải có một thái độ mềm dẻo, khôn khéo, biết nhân nhượng, biết trọng nhân cách của người ta”⁴.

Phong cách giao tiếp của Người luôn chứa đựng nét văn hóa tôn trọng, gần gũi, cởi mở, chân thành, chu đáo, khoan dung, độ lượng với mọi người. Người luôn làm chủ các tình huống giao tiếp với phương pháp ứng xử văn hóa khéo léo, mềm mỏng và hiệu quả. “Dĩ bất biến, ứng vạn biến” là triết lý của Chủ tịch Hồ Chí Minh trong giao tiếp,

ngoại giao và giải quyết các nhiệm vụ cách mạng. Điều quan trọng của người lãnh đạo, quản lý cần phải giữ chữ “tín” trong quan hệ giao tiếp hành chính. Muốn giữ được chữ tín, người cán bộ phải “Nói thì phải làm”⁵, lời nói đi đôi với việc làm, không nói suông, không hứa suông, không nói một đằng làm một nẻo...

Ba là, phong cách, lễ lối, phương pháp, kỹ năng làm việc của người lãnh đạo, quản lý.

Xây dựng lễ lối, phong cách làm việc khoa học, dân chủ, chuyên nghiệp của cán bộ, nhất là cán bộ lãnh đạo, quản lý cấp cao là một yêu cầu cấp thiết trong giai đoạn cách mạng hiện nay. Theo Người, phong cách lãnh đạo, quản lý bao gồm: (1) Phong cách lãnh đạo, quản lý dân chủ; (2) Phong cách quần chúng; (3) Phong cách lãnh đạo quản lý năng động, sáng tạo; (4) Phong cách lãnh đạo, quản lý quyết đoán, chủ động; (5) Phong cách lãnh đạo quản lý khoa học; (6) Phong cách lãnh đạo, quản lý nêu gương. Những phong cách này đã được kế thừa phát huy những giá trị và được nêu rõ trong các kỳ đại hội của Đảng.

Quy định số 89-QĐ/TW ngày 04/8/2017 của Bộ Chính trị về khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp, tiêu chuẩn cụ thể về tác phong, lễ lối làm việc nêu rõ:

(1) Có trách nhiệm với công việc; năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, linh hoạt trong thực hiện nhiệm vụ.

(2) Phương pháp làm việc khoa học, dân chủ, đúng nguyên tắc.

(3) Hợp tác, hướng dẫn, giúp đỡ đồng chí, đồng nghiệp.

3. Vai trò của văn hóa lãnh đạo, quản lý trong thời đại chuyển đổi số

Ngày nay, trước cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 bùng nổ, trong đó chuyển đổi số là yêu cầu tất yếu của thời đại mới đã và

đang đòi hỏi vai trò của người lãnh đạo, quản lý ngày một cao hơn, bên cạnh những yếu tố nêu trên, cần phải có những kiến thức nền tảng, các kỹ năng lãnh đạo nhất định để đón đầu và tạo ra những đổi mới mang tính cách mạng.

Chuyển đổi số là quá trình làm cho tổ chức đó thay đổi phương thức điều hành, cách thức làm việc và nhất là văn hóa trong tổ chức - yếu tố quyết định sự thành công của tổ chức hay đơn vị đó. Trong một nghiên cứu gần đây nhất cho thấy⁶, vai trò quan trọng của người lãnh đạo, quản lý trong chuyển đổi số được thể hiện cụ thể:

(1) Xác định đúng vấn đề của chuyển đổi số, cần giải quyết, cải thiện các vấn đề bằng chuyển đổi số. Người lãnh đạo, quản lý phát hiện càng sớm, áp dụng chuyển đổi số càng nhanh thì không những giải quyết tốt mà còn nâng cao được hiệu quả hoạt động và gia tăng năng lực cạnh tranh.

(2) Định hướng và đề ra chiến lược chuyển đổi số, thể hiện tư duy và tầm nhìn của người lãnh đạo, quản lý khi xác định hướng đi và đề ra chiến lược cho quá trình chuyển đổi số nhằm thiết lập mục tiêu, cam kết và xây dựng kế hoạch hành động cụ thể để cùng thực hiện.

(3) Tạo nền văn hóa số. Người lãnh đạo, quản lý đi đầu thúc đẩy văn hóa trong tổ chức, khuyến khích sự sáng tạo, dân chủ và tạo ra môi trường thích hợp để nhân viên có thể thử nghiệm và áp dụng các công nghệ mới một cách đáng tin cậy.

(4) Điều phối nguồn lực phục vụ chuyển đổi số. Trong đó, đòi hỏi đầu tư tài chính và nhân sự để làm việc một cách hiệu quả trong môi trường số hóa.

(5) Quản trị rủi ro và khả năng linh hoạt, xuyên suốt quá trình chuyển đổi số. Người lãnh đạo, quản lý phải lường trước được những vấn đề có thể xảy ra khi ứng dụng chuyển đổi số, đồng thời, xây dựng các

phương án dự trù nếu quá trình này không đem lại những kết quả như đã đề ra.

4. Những yêu cầu về văn hóa của người lãnh đạo, quản lý trong bối cảnh chuyển đổi số ở Việt Nam

Đổi mới phương pháp, phong cách, lề lối, kỹ năng làm việc của các cơ quan lãnh đạo từ trung ương tới cơ sở phải đồng bộ, thống nhất, trong đó bao gồm cả đổi mới ở cả các cơ quan lãnh đạo và các cơ quan tham mưu, giúp việc cấp ủy đảng các cấp. Lãnh đạo, quản lý được coi là yếu tố then chốt, là yếu tố quan trọng nhất để đạt được mục tiêu hiệu lực, hiệu quả và dẫn dắt sự thay đổi của tổ chức nhà nước. Văn kiện Đại hội XIII của Đảng nêu rõ: “Việc đổi mới phong cách, lề lối làm việc của các cơ quan lãnh đạo Đảng từ Trung ương tới cơ sở có bước tiến bộ. Coi trọng việc phát huy vai trò, trách nhiệm của các tổ chức đảng, đảng viên, nhất là người đứng đầu cấp ủy, tổ chức đảng, cơ quan nhà nước và các tổ chức chính trị - xã hội”⁷.

Để phát huy vai trò của người lãnh đạo, quản lý trong thời đại chuyển đổi số, đòi hỏi yêu cầu về kỹ năng cần thiết của nhà lãnh đạo, quản lý, đó là:

Thứ nhất, tiếp tục trau dồi phẩm chất, đạo đức, lối sống, tính liêm chính, phục vụ, tinh thần trách nhiệm, bản lĩnh của người lãnh đạo, quản lý. Xây dựng và phát triển giá trị văn hóa công vụ cần được nêu gương thực hiện theo các chuẩn mực đạo đức trong công việc và ứng xử văn hóa đối với nhiệm vụ cũng như sự phát triển của tổ chức. Những giá trị, chuẩn mực đạo đức của người lãnh đạo, quản lý theo tư tưởng Hồ Chí Minh sẽ có sức ảnh hưởng rất lớn đến tập thể, đến tinh thần và trách nhiệm của từng thành viên.

Bên cạnh đó, trong xu hướng chuyển đổi số, người lãnh đạo, quản lý cần phải nhận thức chính xác và đầy đủ về chuyển đổi số;

hiểu rõ và phân tích được giá trị của quá trình chuyển đổi; nắm bắt được những ưu điểm, hạn chế khi áp dụng các công nghệ tiên tiến vào thực thi công vụ. Cần nhận thức công nghệ là công cụ hỗ trợ đắc lực cho đội ngũ nhân viên; vận dụng trí tuệ, kiến thức chuyên môn và các kỹ năng cần thiết để sử dụng vào việc giám sát quá trình hoạt động của tổ chức nhằm cải tiến chất lượng công việc, hạn chế sai sót về thời gian, tiền của và nâng cao chất lượng lao động cũng như cải thiện môi trường làm việc cho các tổ chức, đơn vị.

Thứ hai, xây dựng quan hệ chuẩn mực trong giao tiếp, ứng xử của người lãnh đạo, quản lý, tạo ra nền nếp văn hóa trong thi hành công vụ, xây dựng cách ứng xử dựa trên sự tôn trọng, tình thương yêu chân thành, thấu hiểu, quan tâm và chia sẻ với con người. Từ đó, tiếp tục nuôi dưỡng một nền văn hóa công vụ trong thời đại kỹ thuật số để đón nhận sự thay đổi mới phù hợp với xu thế mới, biến các mục tiêu, tầm nhìn chiến lược thành hiện thực.

Ngoài ra, cần hoàn thiện phương pháp, phong cách làm việc thực sự khoa học, dân chủ, chuyên nghiệp, “nói đi đôi với làm”, xây dựng và triển khai thực thi kế hoạch rõ ràng, cụ thể, thiết thực. Chú trọng đến thái độ, phong cách giao tiếp, ứng xử văn hóa đúng mực với đồng nghiệp, cấp dưới nhằm đem lại hiệu quả trong giải quyết công việc.

Thứ ba, cần có tầm nhìn chiến lược kết hợp tư duy hệ thống và rèn luyện kỹ năng lãnh đạo trong quá trình chuyển đổi số, trên cơ sở đó có những đánh giá, nhìn nhận, kết nối, tạo sự đoàn kết thống nhất của các nhân viên trong thực thi công việc khi tiến hành chuyển đổi số. Vai trò của người lãnh đạo, quản lý được thể hiện rõ ở tầm nhìn chiến lược để thay đổi phương thức quản lý, phong cách, sự thấu hiểu cũng như sự quyết đoán, bản lĩnh sẵn sàng thích ứng và chủ

động đón bắt những cơ hội và đối đầu với những thách thức có thể sẽ xảy ra, qua đó, củng cố niềm tin của cấp dưới với người lãnh đạo, quản lý để hoàn thành mục tiêu đã đề ra □

Chú thích:

1. Hồ Chí Minh. *Toàn tập. Tập 3*. H. NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, 2011, tr. 458.
2. Hồ Chí Minh. *Toàn tập. Tập 7*. H. NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, 2011, tr. 177.
- 3, 7. Đảng Cộng sản Việt Nam. *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII. Tập I*. H. NXB Chính trị quốc gia Sự thật, 2021, tr. 144, 77.
4. Hồ Chí Minh. *Toàn tập. Tập 4*. H. NXB Chính trị quốc gia - Sự thật, 2011, tr. 52.
5. Hồ Chí Minh. *Toàn tập. Tập 2*. H. NXB Chính trị quốc gia, 1995, tr. 260.
6. *Vai trò của lãnh đạo trong chuyển đổi số*. <https://amis.misa.vn>, ngày 10/5/2022.

Tài liệu tham khảo:

1. *Kết luận số 01-KL/TW ngày 18/5/2021 của Bộ Chính trị về tiếp tục thực hiện Chỉ thị số 05-CT/TW về đẩy mạnh học tập và làm theo tư tưởng, đạo đức, phong cách Hồ Chí Minh*.
2. Hồ Chí Minh. *Toàn tập. Tập 5*. H. NXB Chính trị quốc gia, 1995.
3. *Nghị quyết số 04/NQ-TW ngày 30/10/2016 Hội nghị lần thứ tư Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XII) 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 hóa" trong nội bộ*.
4. *Quyết định số 129/2007/QĐ-TTg ngày 02/8/2007 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Quy chế văn hóa công sở tại các cơ quan hành chính nhà nước*.
5. *Quyết định số 1847/QĐ-TTg ngày 27/12/2018 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án Văn hóa công vụ*.
6. Nguyễn Phú Trọng. *Kiên quyết, kiên trì đấu tranh phòng, chống tham nhũng, tiêu cực, góp phần xây dựng Đảng và Nhà nước ta ngày càng trong sạch, vững mạnh*. H. NXB Chính trị quốc gia Sự thật, 2023.