

GIAO TIẾP HIỆU QUẢ ĐỂ LÃNH ĐẠO

★ Đại sứ NGUYỄN PHƯƠNG ANH

Nguyên Thứ trưởng Bộ Ngoại giao,
Nguyên Chủ tịch Liên hiệp các tổ chức hữu nghị Việt Nam

● **Tóm tắt:** Lãnh đạo liên quan đến con người, nên giao tiếp có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với thành công của quá trình lãnh đạo, giúp người lãnh đạo truyền đạt thông tin, thúc đẩy và tiếp nhận ý kiến, sáng kiến; tạo dựng bầu không khí làm việc tích cực; duy trì các giá trị của tổ chức; xây dựng lòng tin; và giữ chân người tài. Người lãnh đạo cần rèn luyện nhiều kỹ năng giao tiếp như lắng nghe; đồng cảm; giao tiếp minh bạch và nhất quán; kiểm soát cảm xúc; tạo bối cảnh cho giao tiếp, tương tác; chỉ đạo xây dựng và hoàn thiện hệ thống quy định làm việc trong đó có quy định về giao tiếp và làm gương. Người lãnh đạo cũng cần rèn luyện một số thái độ phù hợp trong giao tiếp để lãnh đạo như: chân thành, thân thiện, cởi mở, mạch lạc, nhất quán và chú trọng chuyên môn.

● **Từ khóa:** Giao tiếp trong lãnh đạo; giao tiếp hiệu quả để lãnh đạo.

1. Vai trò của giao tiếp trong quá trình lãnh đạo

Giao tiếp là quá trình con người trao đổi, chia sẻ thông tin, hiểu biết lẫn nhau, tác động qua lại và ảnh hưởng lẫn nhau. Giao tiếp là một trong những nhu cầu quan trọng của con người, là hoạt động xác lập và vận hành mối quan hệ giữa con người với con người, giữa các cá nhân và tổ chức trong xã hội thông qua việc sử dụng các phương tiện, công cụ giao tiếp để diễn đạt suy nghĩ, tâm tư, quan điểm và chia sẻ, thuyết phục,... Các công cụ giao tiếp có thể là nói, viết, ngôn ngữ cơ thể, và thông qua các các phương tiện thông tin, mạng xã hội...

Lãnh đạo liên quan đến con người. Lãnh đạo là một công việc đặc biệt, đòi hỏi phải có rất nhiều kỹ năng, từ việc giao nhiệm vụ cho nhân viên, điều hành hoạt động, đến thuyết phục các đối tác, tranh thủ thiện cảm, sự ủng hộ của báo chí và dư luận, đều cần có kỹ năng giao tiếp.

Kỹ năng giao tiếp của người lãnh đạo có ý nghĩa rất quan trọng đối với cả cá nhân người lãnh đạo, đối với những nhân viên dưới quyền và đối với cơ quan, tổ chức nơi người lãnh đạo làm việc cũng như các cơ quan, đơn vị liên quan, và cộng đồng, xã hội nói chung.

Đối với cá nhân người lãnh đạo: Trách nhiệm của người lãnh đạo là kiến tạo tầm nhìn, khơi dậy niềm tin, phát huy tiềm năng của đội ngũ nhân viên và tổ chức để những người dưới quyền thực hiện với hiệu quả cao nhất các chiến lược, chương trình, kế hoạch đã được vạch ra. Do vậy, giao tiếp của người lãnh đạo có ý nghĩa quan trọng trong truyền tải một cách rõ ràng, chính xác thông điệp của lãnh đạo để các cá nhân, đơn vị, nắm chắc, xác định được mục tiêu, phương hướng, kế hoạch, lộ trình hoạt động của tổ chức và triển khai thực hiện hiệu quả. Bên cạnh đó, giao tiếp cung cấp kênh thông tin hai chiều bổ ích, giúp lãnh đạo

nắm bắt được tình hình của tổ chức cũng như tâm tư, tình cảm, tính cách và trình độ hiểu biết của nhân viên hay nhu cầu của cộng đồng, xã hội; nhờ đó có thể đúc rút được nhiều kinh nghiệm để cải tiến tổ chức và công việc.

Đối với nhân viên và đối tác: Giao tiếp của người lãnh đạo là một nguồn quan trọng để tạo cơ hội, động lực cho nhân viên. Thông qua giao tiếp, người lãnh đạo cung cấp cơ hội để nhân viên và đối tác chia sẻ thông tin, kiến thức cũng như tâm tư, nguyện vọng; giúp nâng cao hiệu quả năng suất và động lực làm việc cho nhân viên, xây dựng lòng tin của nhân viên đối với người lãnh đạo cũng như các giá trị của tổ chức và, nhờ đó, giúp giữ chân nhân viên.

Đối với cơ quan, đơn vị: Cơ quan, đơn vị, muốn hoạt động hiệu quả, cần là một khối thống nhất về ý chí và hành động. Giao tiếp của người lãnh đạo giúp các thành viên hiểu được kỳ vọng của lãnh đạo, yêu cầu của công việc, thúc đẩy đổi mới, nâng cao chất lượng hoạt động, thiết lập bầu không khí tích cực, xây dựng và dân chủ tại nơi làm việc, củng cố lòng tin, tăng cường đoàn kết trong tổ chức. Bên cạnh đó, đội ngũ lãnh đạo còn đóng vai người đại diện, vai trung tâm kết nối giữa cơ quan, đơn vị của mình với các đối tác bên ngoài hay với cộng đồng, xã hội nói chung.

2. Rèn luyện kỹ năng giao tiếp hiệu quả để lãnh đạo

Chính vì giao tiếp có tầm quan trọng đặc biệt trong công tác lãnh đạo, mỗi người lãnh đạo đều cần nỗ lực hoàn thiện kỹ năng để giao tiếp đạt được hiệu quả. Giao tiếp hiệu quả là khả năng truyền tải thông điệp rõ ràng, thuyết phục nhằm chinh phục, nuôi dưỡng lòng tin của nhân viên cũng như đối tác và đạt được hiệu quả, mục tiêu mong muốn. Giao tiếp hiệu quả với việc xác định đúng đối tượng, mục tiêu, có phương thức, giao tiếp phù hợp là một yếu tố bắt buộc đối với

bất kỳ người lãnh đạo nào. Không chỉ đơn giản là trao đổi và nêu ý kiến, kỹ năng giao tiếp còn nhằm truyền đạt suy nghĩ và tạo cảm hứng cho nhân viên.

Để góp phần lãnh đạo hiệu quả, người lãnh đạo cần rèn luyện các kỹ năng giao tiếp cơ bản sau:

(1) Lắng nghe chủ động, tích cực:

Khả năng lắng nghe là một trong những kỹ năng quan trọng nhất để giao tiếp hiệu quả và lãnh đạo tốt. Khi người lãnh đạo chủ động, tích cực lắng nghe sẽ khiến nhân viên, đối tác cảm thấy được tôn trọng, ghi nhận và thấu hiểu. Người lãnh đạo cần học cách lắng nghe và thấu hiểu những yêu cầu của nhân viên, đối tác.

Người lãnh đạo có kỹ năng lắng nghe chủ động sẽ biết khi nào là thời điểm hợp lý để ngừng nói và khi nào nên lắng nghe các thành viên trong tổ chức của mình, tạo cơ hội cho nhân viên chia sẻ ý kiến, ý tưởng, bất bình, lo lắng, kể cả những vấn đề họ đang gặp phải trong cuộc sống..., giúp người lãnh đạo hiểu rõ hơn về đội ngũ của mình và có được sự tin tưởng của nhân viên.

Tích cực lắng nghe là một nghệ thuật đòi hỏi rất cao sự tự chủ. Người lãnh đạo tích cực lắng nghe, thể hiện thái độ khiêm tốn, cầu thị có nhiều khả năng chia sẻ, tiếp nhận kiến thức hơn vì nhân viên tin rằng họ sẽ được lắng nghe và đánh giá cao, cũng dễ được yêu mến hơn những người cao ngạo, luôn dạy dỗ, áp đặt. Cố Phó Thủ tướng Chính phủ Vũ Khoan nhấn mạnh: “ Thái độ biết lắng nghe người khác, kể cả cấp dưới, giúp nhà lãnh đạo, quản lý học hỏi được nhiều điều hay, lẽ phải, ngay cả những điều không hay, không phải cũng có thể là một bài học phản biện”⁽¹⁾.

Chính vì vậy, người lãnh đạo cần luyện tập lắng nghe, khuyến khích đóng góp ý kiến; khuyến khích người khác đưa ra ý tưởng và giải pháp trước khi đưa ra ý tưởng và giải pháp của mình. Cần tìm kiếm và sau đó lắng nghe các cá nhân từ

mọi cấp độ của tổ chức, thể hiện sự đồng cảm và tạo sự an toàn về tâm lý để mọi người cảm thấy thoải mái khi lên tiếng.

(2) Xuất hiện trước công chúng và thuyết trình hiệu quả

Để trở thành một người lãnh đạo hiệu quả thì không thể thiếu kỹ năng thuyết trình. Việc lồng ghép trong giao tiếp chia sẻ, kể lại các câu chuyện đã gặp hoặc các trải nghiệm cá nhân (story-telling) có tác dụng rất tốt trong việc thiết lập kết nối và truyền cảm hứng đến nhân viên. Bên cạnh đó, người lãnh đạo cần rèn luyện được khả năng phân tích, nhìn nhận, phán đoán sự việc và hiểu những gì không nên can thiệp; biết những gì nên nói và không nên nói.

Thuyết trình hiệu quả đòi hỏi xây dựng và rèn luyện phong cách, tư thế, trang phục, sao cho thể hiện sự khiêm nhường, cầu thị, chân thành, gây thiện cảm và sự tin cậy.

Giao tiếp sẽ mang lại hiệu ứng tốt hơn nếu người lãnh đạo có thể kết hợp giữa ngôn từ và ngôn ngữ cơ thể. Cần học cách sử dụng ngôn ngữ cơ thể, tạo dựng phong thái hấp dẫn, cuốn hút. Ngôn ngữ cơ thể tích cực có thể củng cố lập luận, làm rõ suy nghĩ và giúp tự tin hơn khi giao tiếp. Cần chú ý đến giọng nói, cách diễn đạt, chuyển động tay và giao tiếp ánh mắt một cách tự tin. Các ngôn ngữ cơ thể khác được thể hiện một cách tích cực như cái bắt tay chặt, nụ cười ấm áp, tự tin, giao tiếp bằng ánh mắt, gật đầu và các cử chỉ thoải mái khác,... sẽ tạo cảm giác gần gũi, giúp nhân viên cảm thấy thoải mái hơn khi giao tiếp; truyền cảm hứng cho nhân viên; đồng thời, giúp tạo phong thái, sự hấp dẫn, lôi cuốn của người lãnh đạo.

(3) Thể hiện sự đồng cảm

Đồng cảm là khả năng đặt bản thân vào vị trí, hoàn cảnh của người khác để thấu hiểu cảm xúc và suy nghĩ của họ. Một người lãnh đạo tốt cần

có khả năng nhận ra và thấu hiểu nhu cầu của nhân viên cũng như suy nghĩ, cảm xúc, tâm tư của họ. Sự đồng cảm có thể giúp cho người lãnh đạo nhạy cảm hơn với người khác và đánh giá cảm xúc của họ chính xác hơn, tạo nên sự cộng hưởng.

Joseph S.Nyer JR đã phân tích: “Thông minh có cảm xúc là biết rõ bản thân, kỷ luật, và khả năng đồng cảm, cho phép nhà lãnh đạo định hướng niềm đam mê cá nhân và thu hút người khác. Ngược với quan điểm cho rằng cảm xúc luôn luôn can dự vào tư duy, thông minh có cảm xúc cho thấy khả năng hiểu biết và điều tiết cảm xúc có thể làm tư duy tổng thể hiệu quả hơn. Nó có hai thành tố chính: Làm chủ bản thân và tiếp cận người khác”⁽²⁾.

Cần phân biệt giữa thông cảm và đồng cảm. Đặc trưng của “thông cảm” là cảm giác thương hại cho một người khác mà không nhất thiết phải hiểu hết cảm xúc của họ. Trong khi đó, “đồng cảm” là khả năng đặt bản thân mình vào vị trí, hoàn cảnh của người khác để hiểu được cảm xúc, suy nghĩ của họ. Lòng nhân ái và khả năng kết nối với người khác là những năng lực quan trọng trong cuộc sống cá nhân và sự nghiệp của chúng ta.

Sự đồng cảm là một phần quan trọng của trí tuệ cảm xúc (EQ) và kỹ năng lãnh đạo hiệu quả, làm cho các tương tác hiệu quả hơn và mang đến kết quả có lợi tại cả nơi làm việc cũng như trong các mối quan hệ khác. “Đồng cảm cho bạn khả năng quan tâm tới nỗi đau và mất mát của người khác ngay cả khi dường như bạn không còn nguồn lực nào nữa”⁽³⁾. Một khi có sự đồng cảm, ta sẽ tìm được ngôn ngữ và cách giao tiếp phù hợp, chạm tới trái tim của nhân viên.

(4) Kiểm soát được cảm xúc

Người lãnh đạo phải chịu áp lực rất lớn, khối lượng công việc nhiều và cường độ rất cao.

Những lúc tâm lý không ổn định, nóng giận, hoặc do áp lực người lãnh đạo có thể đưa ra quyết định dựa trên cảm xúc của bản thân. Điều này mang lại hậu quả khôn lường không chỉ đối với việc xử lý các vấn đề của tổ chức mà còn làm cho nhân viên hay đối tác có nhìn nhận không thiện cảm về người lãnh đạo.

Do đó, kiểm soát cảm xúc là một kỹ năng vô cùng quan trọng trong giao tiếp. Khi người lãnh đạo kiểm soát được cảm xúc sẽ không thể truyền đạt yêu cầu và kinh nghiệm với cấp dưới cũng như làm việc với đối tác. Người lãnh đạo cần kiểm soát cảm xúc trong mọi tình huống, quan sát và làm chủ mọi cuộc trò chuyện, giao tiếp.

(5) Giao việc rõ ràng

Người lãnh đạo thực thụ luôn truyền đạt đến cấp dưới nhiệm vụ, công việc một cách chi tiết nhất. Trong cuốn sách “Người giỏi không phải là người làm tất cả”, Tiến sỹ tâm lý học Donna M.Genett⁽⁴⁾ đã nhấn mạnh sự cần thiết của việc uỷ quyền cho cấp dưới cũng như kỹ năng giao tiếp rành mạch, rõ ràng để bảo đảm uỷ quyền hiệu quả: “Khi giao việc, cần phải: Xác định và mô tả rõ ràng từng nhiệm vụ. Người lãnh đạo cần yêu cầu nhân viên liệt kê lại những yêu cầu đó để bảo đảm anh ấy/cô ấy đã hoàn toàn hiểu rõ. Xác định rõ thời hạn hoàn thành công việc. Định rõ và phạm vi thẩm quyền mà người được uỷ thác có thể sử dụng để hoàn thành công việc...”⁽⁴⁾. Cần đơn giản hóa việc lập kế hoạch và thiết lập mục tiêu để nhân viên dễ nắm bắt vấn đề hơn và khi hiểu rõ vấn đề, nhân viên sẽ tích cực tham gia thảo luận cùng với lãnh đạo để tìm ra những giải pháp hiệu quả tối ưu.

(6) Tích cực tạo bối cảnh giao tiếp, tương tác

Cần tạo dựng môi trường, bối cảnh giao tiếp thoải mái, linh hoạt, phương tiện giao tiếp phong phú, đa dạng, có sự tham gia của tất cả nhân viên. Trên thực tế, mỗi cá nhân có một

tính cách khác nhau, do đó, phong cách giao tiếp của mỗi người cũng rất khác nhau. Một số người thích gặp mặt trực tiếp, một số người khác thích trao đổi qua điện thoại, cũng có rất nhiều người chỉ muốn dùng email, nhắn tin, giao tiếp qua mạng xã hội... Vì vậy, với những đối tượng khác nhau người lãnh đạo cần chọn lựa phong cách và phương tiện giao tiếp sao cho thật linh hoạt, phù hợp.

Người lãnh đạo cần tích cực tạo ra sự gắn kết trong tập thể. Điều này đòi hỏi người lãnh đạo cần hiểu biết các nhu cầu phổ biến của con người cũng như các yếu tố thúc đẩy hành động. Tuy nhiên, cốt lõi của động lực đến từ lãnh đạo cần xuất phát từ sự đồng cảm, sự tử tế và thái độ công bằng trong ứng xử.

(7) Tổ chức xây dựng và hoàn thiện hệ thống quy định về quy trình, thủ tục làm việc nói chung và về giao tiếp nói riêng

Giao tiếp có ý nghĩa quan trọng đối với người lãnh đạo, song không phải người lãnh đạo nào hoặc tổ chức nào cũng nhận thức được đầy đủ điều này. Và từ nhận thức tới hành động cũng rất xa. Tại nhiều cơ quan, tổ chức, người lãnh đạo rất ngại và không chủ động giao tiếp với nhân viên, hoặc khi giao tiếp thì dùng ngôn ngữ, cử chỉ theo kiểu bề trên, ra lệnh, áp đặt, xa cách làm cho cấp dưới e ngại, thậm chí sợ, tránh né tiếp xúc với lãnh đạo. Chính vì vậy, việc xây dựng và hoàn thiện các quy định, quy chế làm việc nội bộ, trong đó nêu rõ các yêu cầu về giao tiếp của lãnh đạo là rất cần thiết. Việc thực hiện nghiêm túc quy chế dân chủ ở cơ sở, yêu cầu xác định lịch người đứng đầu cơ quan tiếp cán bộ công chức là một thuận lợi lớn, giúp tăng cường giao tiếp của lãnh đạo.

(8) Làm gương

Người lãnh đạo cần phải làm gương về tích cực giao tiếp, giao tiếp hiệu quả và phong cách giao

tiếp để khuyến khích cấp dưới giao tiếp, tạo bầu không khí thân thiện, cởi mở, hăng say, sáng tạo trong tổ chức của mình. Tại cơ quan thường trực của Liên hiệp các tổ chức hữu nghị Việt Nam, trước mỗi một hoạt động lớn đòi hỏi nỗ lực của tất cả các đơn vị và toàn thể cán bộ, nhân viên, lãnh đạo cơ quan thường tổ chức gặp gỡ, giao nhiệm vụ chung để phổ biến chủ trương, nhiệm vụ, quán triệt và giao nhiệm vụ cho từng đơn vị. Ngoài các cuộc tiếp xúc định kỳ hàng tháng với cán bộ, nhân viên có yêu cầu để lắng nghe ý kiến của họ, lãnh đạo Liên hiệp đã có nhiều hình thức sáng tạo như: giao ban thường xuyên với các đơn vị để trực tiếp tiếp xúc với từng công chức, nhân viên; tổ chức các hoạt động tọa đàm khoa học hàng tháng về các vấn đề mang tính thời sự, giao lưu trao đổi giữa các đơn vị; lãnh đạo ăn trưa làm việc với cán bộ trẻ để trao đổi về nhiều chủ đề như văn hoá ứng xử, quản lý thời gian... Những cuộc tiếp xúc trao đổi thường xuyên giữa lãnh đạo và cấp dưới đã giúp tạo lập không khí cởi mở, dân chủ, môi trường làm việc thân thiện, giúp nâng cao hiệu quả làm việc của toàn cơ quan.

3. Rèn luyện phong cách, thái độ trong giao tiếp của lãnh đạo

Để giao tiếp hiệu quả, người lãnh đạo cần thể hiện rèn luyện phong cách giao tiếp, thể hiện các thái độ sau:

(1) Chân thành

Chân thành là yếu tố quan trọng hàng đầu. Mọi người sẽ không cởi mở với những người mà họ không tin tưởng, và điều này đặc biệt đúng khi nói đến vai trò lãnh đạo. Sự chân thành cần được người lãnh đạo thể hiện thông qua từng suy nghĩ, quyết định, hành động và từng cử chỉ, lời nói.

(2) Thân thiện

Thái độ thân thiện, một cuộc trò chuyện càng mang tính cá nhân và hấp dẫn, truyền tải thông điệp tích cực sẽ càng mang lại hiệu quả tốt cho

cho cả hai bên tham gia giao tiếp. Phát triển các mối quan hệ thân thiết là chìa khóa để mọi người có thể dễ dàng chia sẻ, bày tỏ cảm xúc, có thể giải quyết các vấn đề đang gặp phải và kết nối, làm giảm khoảng cách với nhân viên.

(3) Cởi mở

Trước nhất, người lãnh đạo cần có thái độ luôn sẵn sàng và dễ tiếp cận. Cần khuyến khích cấp dưới tiếp cận và nói chuyện, làm cho cấp dưới cảm thấy thoải mái khi đến gặp để được hướng dẫn, xin ý kiến hoặc đưa ra các đề xuất giúp tìm giải pháp mới. Sự cứng nhắc, khép kín là một trong những hạn chế lớn nhất trong giao tiếp của lãnh đạo. Khi trong công việc có những mâu thuẫn, ý kiến trái ngược người lãnh đạo cần cởi mở trao đổi, bày tỏ quan điểm của mình.

Bên cạnh đó, cần thể hiện sự cởi mở đối với không chỉ nhân viên mà còn với các cơ quan, đơn vị hữu quan.

Quan trọng hơn, người lãnh đạo cần sẵn sàng tiếp nhận và phản hồi ý kiến của nhân viên. Người lãnh đạo giỏi là người quan tâm và biết chủ động tìm kiếm ý kiến đóng góp. Tiếp nhận và phản hồi các ý kiến đóng góp giúp những người lãnh đạo nhìn nhận rõ hơn bản thân mình và tự hoàn thiện. Những ý kiến đóng góp từ nhân viên không chỉ giúp người lãnh đạo hoàn thành nhiệm vụ lãnh đạo và phát triển cao hơn mà còn xây dựng mối quan hệ thân thiết. Như Chủ tịch Hồ Chí Minh đã từng căn dặn: “Kinh nghiệm là cơ quan nào trong lúc khai hội, cấp trên để cho mọi người có gì nói hết, cái đúng thì nghe, cái không đúng thì giải thích, sửa chữa, ở những cơ quan đó mọi người đều hoạt bát mà bệnh “thì thâm thì thảo” cũng hết⁽⁵⁾”.

Người lãnh đạo giỏi không chỉ đơn giản nghe một cách đơn thuần hay phản hồi, thậm chí mang tính hình thức, mà còn cần làm cho nhân viên thấy được những thay đổi tích cực xuất hiện trong

tổ chức. Bởi vì, nếu người lãnh đạo liên tục nhận ý kiến nhưng không có bất kỳ hành động nào sẽ khiến nhân viên mất niềm tin vào năng lực của cấp trên. Vì vậy, nếu chưa thể ra quyết định, để trả lời mọi ý kiến ngay lập tức thì người lãnh đạo cũng cần có những cách khác nhau để thông báo là mình đã tiếp nhận thông tin.

Tuy nhiên, người lãnh đạo cũng cần đặc biệt cẩn trọng với việc giao tiếp qua các phương tiện truyền thông xã hội để tránh gây ra hiểu lầm hoặc những phản ứng không mong muốn.

(4) Minh bạch và nhất quán

Các chủ đề giao tiếp của lãnh đạo thường liên quan đến nhiệm vụ, văn hóa và giá trị cốt lõi của tổ chức, phục vụ sự phát triển bền vững của tổ chức. Thông qua cách giao tiếp cởi mở, minh bạch về mục tiêu, cơ hội và thách thức những người của tổ chức, người lãnh đạo giúp cho cán bộ quản lý và nhân viên hiểu rõ hơn về các chính sách và mục tiêu của tổ chức, thúc đẩy nhân viên có thể tự do chia sẻ ý tưởng, sáng tạo, ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả và năng suất làm việc, đồng thời, giúp xây dựng lòng tin, phá vỡ rào cản giao tiếp giữa lãnh đạo và những người dưới quyền.

Người lãnh đạo phải bảo đảm tính nhất quán trong giao tiếp. Sự nhất quán không chỉ thể hiện

ở nội dung được chia sẻ, mà còn ở việc giữ liên lạc thường xuyên với những người dưới quyền, thông qua các cuộc gặp trực tiếp hoặc các trao đổi, các cuộc họp nhóm qua điện thoại, hội nghị truyền hình, email, tin nhắn văn bản và bản ghi nhớ.

Một người lãnh đạo minh bạch là người có dũng khí để thừa nhận khi mắc sai lầm và chịu trách nhiệm với hậu quả. Hành động dũng cảm này sẽ tạo môi trường làm việc làm việc rõ ràng, công bằng và an toàn, giúp giải quyết vấn đề và tạo động lực làm việc cho nhân viên.

(5) Chú trọng chuyên môn, công việc

Chỉ người lãnh đạo nắm vững chuyên môn, giỏi nghiệp vụ mới có thể mang lại giá trị trong giao tiếp, gây dựng sự tin tưởng, cảm phục trong đội ngũ nhân viên.

Đại hội XIII của Đảng nhấn mạnh sự cần thiết nâng cao năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng và nhiệm vụ: “Tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ”.

Chính vì vậy, để đáp ứng yêu cầu và nhiệm vụ trong tình hình mới, việc bồi dưỡng các kỹ năng lãnh đạo, quản lý là rất cần thiết. Bên cạnh đó, người lãnh đạo cần chủ động không ngừng rèn luyện kỹ năng giao tiếp và nắm vững nghệ thuật giao tiếp ❖

(1) Vũ Khoan (2017), *A, B, C về “nghề” lãnh đạo, quản lý*, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, tr.58.

(2) Joseph S.Nyer Jr. (2015), *Quyền lực để lãnh đạo*, Nxb. Khoa học xã hội, tr.116.

(3) Ronald Heifetz and Marty Linsky (2017), *Leadership on the Line*, Harvard Business Review Press, Boston, Massachusetts, USA, tr.235.

(4) Donna M. Genett (2007), *Người giỏi không phải là người làm tất cả*, Nxb. Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, tr.107.

(5) Hồ Chí Minh (2011), *Toàn tập*, Tập 5, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội, tr.284.