

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO CỦA CÁN BỘ QUẢN LÝ GIÁO DỤC VỚI YÊU CẦU ĐỔI MỚI GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

*Trần Văn Chương**

TÓM TẮT: *Từ lý luận về phong cách lãnh đạo, thực tiễn kinh nghiệm quản lý và yêu cầu đổi mới giáo dục toàn diện, mạnh mẽ hiện nay, bài viết này đề xuất một phong cách lãnh đạo chủ đạo của cán bộ quản lý giáo dục (kết hợp với một số kiểu phong cách lãnh đạo và xu hướng tác động đến đối tượng quản lý).*

1. Mở đầu

Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI đã khẳng định “Đổi mới căn bản, toàn diện nền giáo dục Việt Nam theo hướng chuẩn hoá, hiện đại hoá, xã hội hóa, dân chủ hóa và hội nhập quốc tế, trong đó, đổi mới cơ chế quản lý giáo dục, phát triển đội ngũ giáo viên và cán bộ quản lý giáo dục là khâu then chốt” và “Giáo dục và đào tạo có sứ mệnh nâng cao dân trí, phát triển nguồn nhân lực, bồi dưỡng nhân tài, góp phần quan trọng xây dựng đất nước, xây dựng nền văn hóa và con người Việt Nam”. Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội 2011 - 2020 đã định hướng: “Phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nhất là nhân lực chất lượng cao là một đột phá chiến lược”. Trên tinh thần đó, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục 2011 - 2020 nhằm quán triệt và cụ thể hoá các chủ trương, định hướng đổi mới giáo dục và đào tạo, góp phần thực hiện thắng lợi Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XI và Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2011 - 2020 của đất nước.

Trong 8 giải pháp phát triển giáo dục giai đoạn 2011 - 2020 của Chiến lược phát triển giáo dục 2011 – 2020, có hai giải pháp quan trọng, đó là: 1) Đổi mới quản lý giáo dục, là giải pháp đột phá và 2) Phát triển đội ngũ nhà giáo và đội ngũ

cán bộ quản lý giáo dục, là giải pháp then chốt.

Người lãnh đạo nói chung và cán bộ quản lý giáo dục nói riêng muốn thực hiện có hiệu quả công tác quản lý, lãnh đạo trước hết phải có những tiêu chuẩn nhất định về các phẩm chất nhân cách; đồng thời phải có phương pháp và cách thức làm việc khoa học, mà thực chất đó chính là phong cách lãnh đạo (PCLĐ). Vì vậy, việc xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý giáo dục với PCLĐ phù hợp, đáp ứng yêu cầu đổi mới giáo dục và đào tạo hiện nay là nhiệm vụ rất quan trọng và cần thiết.

2. Cơ sở lý luận về phong cách lãnh đạo

2.1. PCLĐ đã được đề cập từ thời Cổ đại với các quan niệm về trị nước: Đức trị và Pháp trị. Ở phương Đông, tiêu biểu là Khổng Tử (Đức trị) và Hàn Phi Tử (Pháp trị); ở phương Tây có Platon (Đức trị). Sau đó mãi đến những năm 40

* CVCC, ThS, Hiệu trưởng Trường Đại học Phú Yên. thế kỷ XX, phong cách và PCLĐ mới được các nhà tâm lý học xã hội nghiên cứu với các quan niệm chủ yếu như: Phân loại PCLĐ thành các kiểu ứng với các loại người cụ thể (tiêu biểu là nhà tâm lý học Kurt Lewin), gồm 3 kiểu PCLĐ ứng với 3 loại người *dân chủ, độc đoán, tự*

do. Phân loại PCLĐ theo thái độ, hành vi (tiêu biểu là các giáo sư Đại học tổng hợp Bang Ohio, Mỹ), gồm 4 dạng PCLĐ dựa trên 2 nhóm hành vi: quan tâm tới công việc và quan tâm tới con người; PCLĐ quan tâm tới công việc cao và con người cao là tốt nhất. Phân loại PCLĐ theo tình huống (tiêu biểu như F. Tannenbaum và W. Schmidt): PCLĐ thích ứng với các tình huống khác nhau và là một dòng liên tục. PCLĐ của người lãnh đạo mới về chất (tiêu biểu là nhà tâm lý học Burn và Bass) ... Ở Việt Nam, một số nhà nghiên cứu cũng đã đề cập đến PCLĐ, tiêu biểu như: PGS.PTS Ngô Công Hoàn nghiên cứu phong cách trong giao tiếp sư phạm, nêu ý nghĩa của nó trong hình thành nhân cách học sinh. Giáo sư Mai Hữu Khuê nhấn mạnh ý nghĩa và nội dung PCLĐ, đề ra phong cách cần xây dựng cho cán bộ quản lý, lãnh đạo và chống phong cách quan liêu. PTS Vũ Dũng cho rằng, trong cơ chế mới hiện nay đòi hỏi người lãnh đạo phải có PCLĐ *quyết đoán*, năng động và tinh thần dám chịu trách nhiệm cá nhân cao. Giáo sư Đặng Xuân Kỳ và một số tác giả trong tác phẩm “Phương pháp và phong cách Hồ Chí Minh” cho rằng: Hệ thống phong cách của Hồ Chí Minh gồm tác phong quần chúng, tác phong tập thể - dân chủ và tác phong khoa học gắn bó chặt chẽ nhau, tạo thành phong cách làm việc rất hiện đại và cần thiết đối với cán bộ, đảng viên...

2.2. Phong cách lãnh đạo (kiểu lãnh đạo/ lối làm việc) được hiểu như là tổng thể các nguyên tắc, phương pháp và cách thức thể hiện trong việc thực hiện các nhiệm vụ quản lý nhằm đạt mục tiêu quản lý.

PCLĐ là một trong những hoạt động xác định của người lãnh đạo, được xem là “sự tổ hợp các yếu tố nhân cách của người lãnh đạo và yếu tố môi trường”, trong đó nhân cách là cốt lõi đặc điểm của người lãnh đạo, yếu tố tương đối ổn định; môi trường là yếu tố động, bộc lộ PCLĐ. Nhân cách quy định sự biểu hiện PCLĐ và PCLĐ tác động tích cực trở lại nhân cách của người lãnh đạo.

PCLĐ là sản phẩm của đời sống xã hội, mang đặc điểm tâm lý cá nhân, đồng thời mang đặc điểm xã hội. Tính hiệu quả tác động của người lãnh đạo cũng được tạo nên bởi những đặc điểm tâm lý cá nhân và tâm lý xã hội của người dưới quyền. PCLĐ không phải là hiện tượng bất biến và cũng không tự phát hình thành; có thể thay đổi được, tùy mỗi người, mỗi kiểu và đều được tạo nên bởi những đặc điểm tâm lý bền vững. Có thể hiểu bản chất PCLĐ trên cơ sở xem xét bản chất lao động, hoạt động của người quản lý và bản chất của nền hành chính Nhà nước vừa mang tính giai cấp, phản ánh bản chất xã hội của xã hội Việt Nam và nền văn hoá Việt Nam; phụ thuộc vào đặc điểm tâm lý của chủ thể và vào tình huống quản lý xuất hiện, đồng thời cũng phụ thuộc vào bản chất của tập thể, của cơ quan Nhà nước cụ thể; là hình thức thực hiện các mối quan hệ chính trị - xã hội, kinh tế - xã hội, tâm lý - xã hội phức tạp trong quá trình lãnh đạo các tập thể, cơ quan quản lý hành chính Nhà nước.

Quá trình hình thành và phát triển PCLĐ của người lãnh đạo, quản lý bao giờ cũng chịu ảnh hưởng và tác động của các yếu tố: Tính chính trị-giai cấp của công việc quản lý Nhà nước; tâm lý và

các phẩm chất nhân cách; văn hóa quản lý (trình độ, ứng xử, nhân văn...); phong cách của giai cấp lãnh đạo; truyền thống tập thể; thông tin quản lý (sử dụng phương tiện, xử lý thông tin). Đó chính là *tính quy luật* của sự hình thành và phát triển PCLĐ; đồng thời, mỗi cá nhân trong quá trình nhận thức các hiện tượng xã hội, khi đánh giá, lựa chọn mục tiêu hành động, cũng như biểu hiện kiểu PCLĐ đều cũng mang tính đặc thù của từng cá nhân.

Các nhà tâm lý học cơ bản đều nhất trí có hai kiểu PCLĐ: PCLĐ dân chủ, PCLĐ độc đoán. Ngoài ra còn có các kiểu PCLĐ tự do, PCLĐ thờ ơ, ...

- PCLĐ dân chủ với các biểu hiện đặc trưng: Người lãnh đạo luôn bình tĩnh trong công việc; tôn trọng mọi người, luôn biết lắng nghe Đây là PCLĐ được mọi người ưa thích, đạt được hiệu quả cao trong quản lý, phát huy được sức sáng tạo của mọi người; tạo ra được bầu không khí cởi mở, chân thành, bình đẳng trong tập thể.

- PCLĐ độc đoán với các biểu hiện đặc trưng: Người lãnh đạo thường chủ quan, áp đặt cho người dưới quyền bằng mệnh lệnh, bằng những lời nói, hành vi đánh thếp, bằng sự đe dọa trừng phạt, thiếu tôn trọng nhân cách con người ... PCLĐ này không còn phù hợp trong thời đại ngày nay vì nó làm mất tính tự do, dân chủ bình đẳng, không phát huy được sức sáng tạo của con người. Tuy nhiên, phong cách này tương đối phù hợp đối với những công việc đòi hỏi trong thời gian ngắn phải có những giải pháp dứt khoát, kiên quyết, cứng rắn.

Trong công tác quản lý lãnh đạo hiện nay, việc thể hiện PCLĐ thường có

xu hướng khác nhau. PCLĐ quan tâm tới công việc thể hiện việc xác định các mục tiêu, nhiệm vụ gắn với thời gian hoàn thành và điều kiện vật chất cần thiết; sử dụng chủ yếu bằng phương pháp tổ chức - hành chính hơn là giáo dục - thuyết phục; ít quan tâm đặc điểm tâm lý cá nhân và tập thể, lợi ích cá nhân và đời sống riêng của cấp dưới. PCLĐ quan tâm tới con người thể hiện việc xác định các mục tiêu, nhiệm vụ gắn với trình độ, năng lực và ý kiến tập thể; thiên về phương pháp giáo dục - thuyết phục hơn là về phương pháp tổ chức-hành chính; quan tâm đặc điểm tâm lý cá nhân và tập thể, lợi ích cá nhân và đời sống riêng của cấp dưới

Quản lý, lãnh đạo thực chất là quản lý, lãnh đạo con người, vì con người là yếu tố quyết định trong việc giải quyết các vấn đề. Mọi thành công hay thất bại của tổ chức đều liên quan tới việc giải quyết các mối quan hệ giữa con người với con người.

Trên cơ sở lý luận về PCLĐ và kinh nghiệm thực tiễn trong công tác quản lý lãnh đạo của bản thân và các đồng nghiệp, chúng tôi thấy cần có những PCLĐ khoa học, năng động để thích ứng yêu cầu hiện nay của ngành giáo dục và đào tạo nói riêng và của xã hội. Một trong những phong cách lãnh đạo đó là PCLĐ dân chủ-quyết đoán (theo tình huống).

2.3. PCLĐ dân chủ - quyết đoán (theo tình huống), vừa quan tâm tới công việc, vừa quan tâm tới con người, quan tâm “lãnh đạo nghiệp vụ” và “lãnh đạo mới về chất”.

PCLĐ dân chủ - quyết đoán (theo tình huống) vừa thể hiện bản chất của

PCLĐ dân chủ (tôn trọng và thực hiện quyền mọi người tham gia bàn bạc và quyết định các nhiệm vụ chung); vừa khẳng định vai trò, chức năng nhiệm vụ, trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kinh nghiệm, bản lĩnh của người lãnh đạo (tự tin, phán đoán quả quyết, có quyết định nhanh, dứt khoát khi cần ...); đồng thời, khắc phục được nhược điểm của dân chủ thuần túy, vừa phát huy tính sáng tạo, đánh giá đúng cống hiến mọi thành viên, vừa giải quyết kịp thời các nhiệm vụ làm cho hiệu quả quản lý cao hơn, chất lượng công việc tốt hơn.

Việc sử dụng PCLĐ dân chủ - quyết đoán (theo tình huống) là chủ đạo, nhưng cần vận dụng đồng bộ, hài hòa cả hai yếu tố công việc và con người, “lãnh đạo nghiệp vụ” và “lãnh đạo mới về chất” mới có thể đạt được chất lượng, hiệu quả cao nhất trong công tác lãnh đạo, quản lý.

PCLĐ quan tâm “lãnh đạo nghiệp vụ” nhấn mạnh các biện pháp kỹ thuật, nghiệp vụ theo cách thức, qui trình ở các khâu; PCLĐ quan tâm “lãnh đạo mới về chất” vừa xem con người là mục tiêu, động lực phát triển, vừa nhấn mạnh ảnh hưởng cấp trên đối với cấp dưới không thuần túy bằng quyền lực mà bằng phẩm chất tốt đẹp của mình.

Tất nhiên, sẽ có những khó khăn nhất định trong việc cùng lúc vừa dân chủ, vừa quyết đoán. Vì vậy, cần phối kết hợp sao cho phù hợp với tình huống quản lý cụ thể, vì nếu nghiêng về quyết đoán quá dễ dẫn đến độc đoán và nghiêng về dân chủ quá dẫn đến nhược điểm như thường mất nhiều thời gian, đôi khi bàn bạc kéo dài hoặc dựa vào dân chủ để né

tránh trách nhiệm; nếu nghiêng về công việc quá sẽ làm hạn chế tính sáng tạo, ít kích thích lòng hăng say, gắn bó với tập thể của mỗi thành viên, kết quả quản lý thường không cao và nghiêng về con người quá sẽ dễ dẫn đến hiện tượng ỷ lại, né tránh trách nhiệm, tiến độ công việc chậm, có thể lỡ thời cơ; nếu chỉ chú trọng các biện pháp nghiệp vụ mà thiếu quan tâm đến phát huy nhân tố con người, thiếu tính nêu gương sẽ dẫn đến kết quả quản lý không đạt mục tiêu đề ra.

Hiệu quả của PCLĐ nêu trên của cán bộ quản lý, lãnh đạo phụ thuộc vào phẩm chất chính trị - tư tưởng, tâm lý - đạo đức và năng lực công tác của cán bộ quản lý, lãnh đạo.

3. Kết luận

Quản lý và lãnh đạo là hoạt động trí tuệ mang tính sáng tạo cao, vừa là một khoa học, vừa là một nghệ thuật. Hoạt động quản lý, lãnh đạo đòi hỏi phải biết vận dụng hết sức khéo léo, linh hoạt và sáng tạo những tri thức, những kinh nghiệm để tác động lên đối tượng quản lý. PCLĐ dân chủ - quyết đoán (theo tình huống), vừa quan tâm tới công việc, vừa quan tâm tới con người, quan tâm “lãnh đạo nghiệp vụ” và “lãnh đạo mới về chất”, đó là kiểu PCLĐ có hiệu quả của cán bộ quản lý giáo dục hiện nay. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. PTS Nguyễn Thị Doan (1996), *Các học thuyết quản lý*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội.
2. Dominique Chalvin (1988), *Các phong cách quản lý*, Nxb. Khoa học kỹ thuật, Hà Nội.
3. PTS Vũ Dũng (1995), *Tâm lý xã hội với quản lý*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội.
4. PGS PTS Ngô Công Hoàn (1992), *Một số vấn đề tâm lý học về giao tiếp sư phạm*, Nxb. Giáo dục, Hà Nội.
5. Giáo sư Mai Hữu Khuê (1994), *Tâm lý học trong quản lý Nhà nước*, Nxb. Học viện hành chính quốc gia. HCM, Hà Nội.
6. Giáo sư Đặng Xuân Kỳ (1997), *Phương pháp và phong cách Hồ Chí Minh*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội.
7. Nguyễn Hữu Lam (1997), *Nghệ thuật lãnh đạo*, Nxb. Giáo dục, Hà Nội.
8. Nguyễn Hiến Lê (1995), *Khổng Tử*, Nxb. Văn hóa, Hà Nội.
9. *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI* (2010), Nxb. Chính trị quốc gia Hà Nội.
10. Thủ tướng Chính phủ (2012), *Quyết định phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục 2011 – 2020*.
11. PGS.TS. Nguyễn Quang Uẩn (1997), *Bài giảng về phong cách lãnh đạo*, Lớp cao học quản lý giáo dục – TPHCM.

Abstract

From the theory on leadership styles, the practical management experience and the current requirements of the comprehensive and powerful renovation, the article suggests a dominant leadership style for the educational management staff (incorporated with some other leadership styles and trends affecting the subjects of management).