

Về nguồn lực văn hóa trong hoạt động quản lý công sở

HOÀNG XUÂN TUYẾN

Để đáp ứng sự phát triển của kinh tế - xã hội, cùng với công cuộc đổi mới cơ cấu kinh tế và cơ chế quản lý kinh tế, Đảng ta chủ trương cải cách tổ chức và hoạt động của Nhà nước, phát huy dân chủ, tăng cường pháp chế. Báo cáo của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khoá VIII tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX của Đảng về *Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2001 - 2010* đã đặt mục tiêu “Đẩy mạnh cải cách hành chính, xây dựng bộ máy nhà nước trong sạch, vững mạnh”¹.

Cải cách hành chính, xây dựng bộ máy nhà nước trong sạch, vững mạnh, suy cho cùng là nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ máy nhà nước. Bộ máy nhà nước ta, cũng như bộ máy nhà nước của các quốc gia trên thế giới, được thiết lập trên cơ sở hệ thống các công sở của các ngành, các cấp từ Trung ương đến cơ sở. Nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ máy nhà nước là nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống công sở. Nâng cao hiệu quả quản lý mỗi công sở là góp phần vào việc nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ máy nhà nước. Muốn nâng cao hiệu quả quản lý công sở, không thể không tính đến nguồn lực văn hóa của công sở.

1. Với tư cách là một loại hình tổ chức, mỗi công sở tồn tại như một thực thể cùng thời gian và trong không gian. Những người làm việc trong công sở hợp thành một tập thể gồm: các nhà quản lý và đội ngũ nhân viên thừa hành. Họ là chủ thể của một *kiểu văn hóa* (nếu không muốn gọi là *nền văn hóa*) thuộc về công sở - văn hóa công sở. Có thể hiểu: Văn hóa công sở là kiểu văn hóa được hình thành, tồn tại và phát triển trong lòng công sở, tạo nên nét đặc thù của công sở, tác động đến sự vận hành của công sở, có thể nhận biết thông qua những hành vi của những người làm việc trong công sở. Văn hóa công sở là kết quả hợp nhất trong một khuôn mẫu chung những nguyên tắc định hướng hành động được những người làm việc trong công sở tuân thủ, những chuẩn mực thuộc về công sở được họ coi trọng, những giá trị được họ chấp nhận, những quy tắc để tồn tại hoà hợp trong công sở được họ áp dụng một cách tự giác.

2. Văn hóa của một công sở cụ thể đem lại cho công sở đó bản sắc riêng, phân biệt với các công sở khác. Đồng thời, văn hóa công sở với khả năng tác động của mình luôn ảnh hưởng đến hoạt động của công sở. Văn hóa công sở nói chung - thông qua yếu tố con người - luôn có khả năng tác động đến các mặt hoạt động của công sở. Những khả năng tác động rõ rệt nhất của văn hóa công sở là: khả năng tổ chức, khả

¹ Đảng Cộng sản Việt Nam: *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ IX*. Nxb. Chính trị Quốc gia. Hà Nội-2001. Tr. 215.

năng quản lý, khả năng giáo dục những người làm việc trong công sở. Với sự tồn tại của văn hóa công sở, hoạt động quản lý công sở diễn ra trong một hoàn cảnh đặc biệt. Yếu tố văn hóa là điều cần phải cân nhắc nếu người ta thực sự quan tâm đến việc nâng cao hiệu quả của hoạt động quản lý công sở.

- *Khả năng tổ chức* của văn hóa một công sở được thể hiện ở chỗ kiểu văn hóa *đó lời cuốn, tập hợp* các thành viên của công sở, đem đến cho công sở một nguồn lực văn hóa, tạo nên sức mạnh cho sự phát triển. Sở dĩ văn hóa công sở có thể *lời cuốn, tập hợp* được các thành viên là nhờ “sức hút” của hệ thống giá trị văn hóa mà những thành viên trong công sở cùng tôn trọng, đề cao và chấp nhận, tuân thủ. Khả năng tổ chức của văn hóa công sở còn có thể làm xuất hiện các nhóm văn hóa trong lòng công sở. Các nhóm văn hóa này có thể tạo điều kiện cho hoạt động quản lý công sở nhưng cũng có thể cản trở hoạt động này.

- Hệ thống giá trị văn hóa của văn hóa công sở tạo thành các quy phạm văn hóa có tác dụng điều chỉnh hành vi của các cá nhân thành viên. Điều này cũng tương tự như việc các quy phạm đạo đức chi phối, điều chỉnh hành vi con người trong đời sống xã hội nói chung. Một kiểu văn hóa công sở đủ mạnh, ngoài khả năng liên kết các thành viên của công sở, còn có thể xác định một trật tự thứ bậc “không chính thức” giữa các thành viên trong công sở. Việc chấp nhận một trật tự thứ bậc “không chính thức” đồng nghĩa với việc chấp nhận một sự điều hành “không chính thức”, bởi lẽ cái gọi là “trật tự thứ bậc” vốn chỉ ra đời trong môi trường có sự quản lý, là tiền đề cho sự quản lý. Những điều này đem lại khả năng quản lý cho văn hóa công sở. Nói cách khác: khi văn hóa công sở có khả năng điều chỉnh hành vi của các thành viên, khi văn hóa công sở có thể xác lập mối quan hệ thứ bậc dù “không chính thức” giữa các thành viên, nó chẳng những có khả năng mà thực tế đã thể hiện được khả năng quản lý của mình.

- Cũng như *khả năng giáo dục* của văn hóa nói chung, *khả năng giáo dục* của văn hóa công sở cho phép nó trao truyền các giá trị văn hóa cho những thành viên mới, những thế hệ thành viên mới của công sở. Văn hóa công sở một mặt mang tính lịch sử, hun đúc thành truyền thống; mặt khác nó mang tính thích ứng, luôn được đổi mới. Các giá trị văn hóa của văn hóa công sở luôn được bổ sung, bởi vậy ảnh hưởng của văn hóa công sở đối với các thành viên của nó là khả biến. Trong thực tế, *khả năng giáo dục* của văn hóa cũng có thể được khai thác với tư cách một “biện pháp” quản lý của các nhà quản lý. Ngoài các biện pháp quản lý như: biện pháp hành chính, biện pháp kinh tế còn có biện pháp giáo dục. Giáo dục - dưới góc độ văn hóa - chỉ có thể thực sự là một biện pháp quản lý nếu nó nhằm tới mục đích văn hóa, được tiến hành thông qua con đường văn hóa với một cách thức văn hóa. Chính nhờ có *khả năng giáo dục*, các giá trị văn hóa công sở được trao truyền qua các thế hệ thành viên, hun đúc nên truyền thống văn hóa công sở. Truyền thống văn hóa công sở, đến lượt mình, lại phát huy những khả năng tổ chức và quản lý, tác động đến hoạt động quản lý công sở.

Những *khả năng tác động* nêu trên của văn hóa công sở có thể dùng để trả lời câu hỏi: văn hóa công sở *tác động* đến hoạt động quản lý công sở *bằng cái gì?*

3. Đối tượng tác động của văn hóa công sở đối với hoạt động quản lý công sở có thể dùng để trả lời câu hỏi: văn hóa công sở “*tác động đến cái gì*” trong hoạt động quản lý công sở?

Thừa nhận hoạt động quản lý được tiến hành thông qua các quyết định quản lý, xoay quanh trục “*quyết định quản lý*” với một “*quy trình quản lý*” gồm các bước cơ bản như: ra quyết định, tổ chức thực hiện quyết định, kiểm tra việc thực hiện quyết định, điều chỉnh quyết định đang được thực hiện bằng một quyết định mới; có thể thấy được khả năng tác động của văn hóa nói chung và văn hóa công sở nói riêng lên tất cả các bước của quy trình đó.

- *Khả năng tác động của văn hóa công sở đối với quá trình ra quyết định quản lý* (đặc biệt trong trường hợp quyết định này là quyết định tập thể): điều này xảy ra trong trường hợp văn hóa công sở bao chứa trong nó các nhóm văn hóa với những hệ thống giá trị văn hóa khác nhau. Sự khác biệt của các hệ thống giá trị văn hóa dẫn đến sự không thống nhất trong nhìn nhận và đánh giá vấn đề. Tình trạng đó tất yếu sẽ dẫn đến việc các nhóm văn hóa lựa chọn các giải pháp không giống nhau để giải quyết cùng một vấn đề.

- *Khả năng tác động của văn hóa công sở đối với quá trình thực hiện quyết định quản lý*: một quyết định quản lý được ban hành có thể ẩn chứa những yếu tố văn hóa phù hợp hoặc không phù hợp với một hoặc nhiều hệ thống giá trị văn hóa của cá nhân (hoặc nhóm văn hóa) những người phải thực hiện nó. Sự phù hợp hay không phù hợp là lý do khiến người ta tiếp nhận và thực hiện quyết định một cách tự nguyện, tự giác hay là miễn cưỡng. Tất nhiên thái độ tiếp nhận và thực hiện một quyết định quản lý ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả thực hiện quyết định quản lý đó. Phù hợp - tự giác, không phù hợp - miễn cưỡng: đó là “*cơ chế quản lý*” của văn hóa, là quy luật tác động của văn hóa.

- *Khả năng tác động của văn hóa công sở đối với quá trình kiểm tra việc thực hiện quyết định quản lý*: kiểm tra việc thực hiện các quyết định quản lý là một bước trong quy trình quản lý nói chung và quản lý công sở nói riêng. Kết quả kiểm tra việc thực hiện một quyết định quản lý là cơ sở thực tiễn để điều chỉnh việc thực hiện quyết định đó và ra các quyết định quản lý tiếp theo. Độ chính xác của những thông tin thu được trong quá trình kiểm tra phụ thuộc trước hết vào cách thức tiến hành kiểm tra và mức độ trung thực của các đối tượng cung cấp thông tin. Trong một công sở, *đối tượng cung cấp thông tin* cho hoạt động kiểm tra là những con người thuộc nền văn hóa công sở đó. Trong một môi trường văn hóa công sở, nơi mà các giá trị văn hóa được đề cao, cụ thể là “*cái khách quan, đúng đắn, trung thực...*” được đề cao thì độ tin cậy của những thông tin cung cấp bởi những người làm việc trong đó được đảm bảo. *Cách thức tiến hành kiểm tra* - một điều kiện của hiệu quả kiểm tra - cần được lựa chọn để phù hợp với những đối tượng cung cấp thông tin vốn thuộc những kiểu văn hóa có những nét đặc thù. Ví dụ: nghe, đọc báo cáo là một cách thức thu thập thông tin, kiểm tra việc thực hiện quyết định quản lý. Nếu sử dụng cách thức này để thu thập thông tin, tiến hành kiểm tra trong một môi trường văn hóa công sở nơi mà “*cái khách quan, đúng đắn, trung thực...*” không được đề cao thì đương nhiên những thông tin được

cung cấp qua con đường báo cáo là không đủ độ chính xác.

- *Khả năng tác động của văn hóa công sở đối với quá trình điều chỉnh quyết định quản lý*: điều chỉnh quyết định quản lý hay điều chỉnh việc thực hiện quyết định quản lý thực chất là việc ra một quyết định quản lý mới hoặc một quyết định quản lý “kép” phục vụ cho quyết định quản lý đã được ban hành. Văn hóa công sở tác động đến quá trình điều chỉnh này theo cách thức mà nó có thể tác động đối với quá trình ra quyết định đã được trình bày ở phần trên.

Như vậy, ảnh hưởng của văn hóa công sở đối với hoạt động quản lý công sở được thể hiện cơ bản ở những tác động *trực tiếp* của nó đến “quy trình quản lý” được tiến hành trong quá trình tổ chức và điều hành công việc trong công sở.

Tác động của văn hóa công sở đối với hoạt động quản lý công sở là trực tiếp, thường xuyên. Yếu tố văn hóa, giữ vai trò là một nguồn lực đối với hoạt động của công sở. Có thể nói: con đường văn hóa là một trong những con đường dẫn hoạt động quản lý nói chung và hoạt động quản lý công sở nói riêng đến đích hiệu quả.

TRÊN GIÁ SÁCH CỦA NHÀ XÃ HỘI HỌC

*Tạp chí Xã hội học đã nhận được sách của các nhà xuất bản, các tác giả sau đây gửi tặng.
Cám ơn các nhà xuất bản, các tác giả và trân trọng giới thiệu cùng bạn đọc.*

TẠP CHÍ XÃ HỘI HỌC

- **Đổi mới để phát triển**. Nxb Chính trị Quốc gia. 2002, 239 tr.
- **Hướng dẫn triển khai quy chế dân chủ ở cơ sở**. Nxb Chính trị Quốc gia. 2001, 174 tr.
- NGUYỄN ĐỨC BÌNH: **Một số vấn đề về công tác lý luận tư tưởng và văn hóa**. Nxb. Chính trị Quốc gia. 2001, 691 tr.
- TRẦN NGỌC THÊM: **Tìm về bản sắc văn hoá Việt Nam**. Nxb Thành phố Hồ Chí Minh. 2001, 690 tr.
- HÀ QUẾ LÂM: **Xóa đói giảm nghèo ở vùng dân tộc thiểu số nước ta hiện nay: Thực trạng và giải pháp**. Nxb Chính trị Quốc gia 2002, 215 tr
- **Một số chính sách quốc gia về việc làm và xóa đói giảm nghèo**. Nxb Lao động. 2002, 301 tr.
- ĐẶNG HỮU (chủ biên): **Phát triển kinh tế tri thức: Rút ngắn quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa**. Nxb. Chính trị Quốc gia. 2001, 387 tr.
- BÙI THẾ CUỒNG (chủ biên): **Phúc lợi xã hội châu Á - Thái Bình Dương** Nxb. Chính trị Quốc gia. 2001, 387 tr.

(Xem tiếp trang 87)