

LÃNH ĐẠO - QUẢN LÝ: TƯƠNG ĐỒNG VÀ DI BIỆT

• ThS. Nguyễn Thị Linh^(*)

Tóm tắt

Nếu lãnh đạo là hoạt động đề ra chủ trương, chiến lược cho tổ chức thì quản lý là hoạt động tổ chức thực hiện những chủ trương, chiến lược đó. Nếu người lãnh đạo sử dụng các biện pháp gây ảnh hưởng đến con người là chủ yếu thì các nhà quản lý lại sử dụng các biện pháp có tính tổ chức chặt chẽ, dựa vào pháp chế và thể chế để hoàn thành các mục tiêu. Tuy vậy, không phải nhà lãnh đạo, quản lý nào cũng hiểu đúng bản chất của hai hoạt động này. Điều này đã dẫn tới tình trạng một số người lãnh đạo, quản lý đã thực hiện chưa đúng vai trò của mình trong tổ chức. Vì vậy, trên cả bình diện lý luận và thực tiễn, cần thiết phải phân biệt bản chất của hai hoạt động này.

Từ khóa: lãnh đạo, quản lý, lãnh đạo và quản lý.

1. Đặt vấn đề

Lãnh đạo và quản lý là những hoạt động không thể thiếu nhằm duy trì sự tồn tại và phát triển của mọi tổ chức. Ở những tổ chức có quy mô nhỏ, người lãnh đạo thường đảm nhận cả trách nhiệm của một nhà quản lý. Tuy nhiên, ở những tổ chức có quy mô lớn, người lãnh đạo thường là những cán bộ quản lý ở cấp cao nhất, còn những cán bộ cấp dưới làm công tác quản lý thuần túy. Như vậy, không phải nhà lãnh đạo nào cũng là nhà quản lý và ngược lại. Nghiên cứu về vấn đề này, trong cuốn *Đổi mới văn hóa lãnh đạo và quản lý, lý luận và thực tiễn*, tác giả Phạm Ngọc Thanh cho rằng, hiện nay chỉ có dưới 10% các nhà quản lý làm được công tác lãnh đạo trong tổ chức của họ [7, tr. 23].

Tuy vậy, có một thực tế đang diễn ra ở nhiều tổ chức, đó là khi nói tới hoạt động lãnh đạo hoặc hoạt động quản lý người ta thường nói *người làm công tác lãnh đạo quản lý, phương pháp lãnh đạo quản lý, nguyên tắc lãnh đạo quản lý...* Nghĩa là, trong nhận thức có sự đồng nhất giữa hoạt động lãnh đạo với hoạt động quản lý mà không thấy rằng bản chất của hai hoạt động này có sự khác biệt căn bản. Chính sự nhận thức chưa rõ ràng về lãnh đạo và quản lý đã dẫn tới có một bộ phận người lãnh đạo, quản lý đã không thực hiện đúng vai trò, chức năng và nhiệm vụ của mình. Vì vậy, trong khuôn khổ bài viết này, tác giả xin được làm rõ điểm tương đồng và dị biệt giữa lãnh đạo và quản lý.

2. Nội dung nghiên cứu

Quản lý là một hoạt động ra đời từ rất sớm trong lịch sử. Theo nhiều nghiên cứu cho thấy, hoạt động quản lý xuất hiện đồng thời với những hoạt động mang tính tập thể của bầy người nguyên thủy như hoạt động săn bắt, hái lượm và cùng nhau chống lại thú dữ để sinh tồn.

Về mặt thuật ngữ, trong tiếng Anh, từ *management* ngày nay có nghĩa là *quản lý*. Theo ý kiến của nhiều nhà nghiên cứu, từ này có nguồn gốc từ tiếng La tinh “*manus*” có nghĩa là *bàn tay*. Nó được hiểu là sự rèn luyện, trông nom, chăm sóc, bảo vệ một khối tài sản.

Theo *Từ điển tiếng Việt* do tác giả Hoàng Phê chủ biên, *quản lý* được hiểu là *tổ chức và điều khiển các hoạt động theo yêu cầu nhất định* [6, tr. 772].

Theo nghĩa Hán Việt, *quản lý* được hiểu là *sự chăm nom và sắp đặt công việc trong một tổ chức* [2, tr. 554].

Trên bình diện lý luận, quản lý là hoạt động đã và đang nhận được sự quan tâm của nhiều học giả trong và ngoài nước. Trung Quốc là một trong bốn chiếc nôi của nền văn minh thế giới, ở đây hoạt động quản lý đã xuất hiện từ rất sớm do yêu cầu của công tác trị thủy và hoạt động quản lý được hiểu là quản lý xã hội. Tuy nhiên, các tư tưởng quản lý chỉ thực sự bước vào giai đoạn “*nở rộ*” ở cuối thời kỳ Xuân Thu Chiến Quốc, khi đất nước Trung Hoa cổ đại có nhiều biến động to lớn về chính trị, xã hội. Mặc dù có nhiều tư tưởng quản lý cùng tồn tại ở thời kỳ này nhưng mục đích

^(*) Khoa Luật và Quản lý xã hội, Trường Đại học Khoa học, Đại học Thái Nguyên.

cuối cùng chỉ là nhằm cai quản quốc gia. Viết về vấn đề này, tác giả Tư Mã Đàm mô tả: “*Thiên hạ cùng vì một điều mà trăm cách nghĩ, cùng vì một đích mà trăm đường đi, các nhà Âm dương, Nho, Mặc, Danh, Pháp, Đạo đức tuy lập ngôn khác nhau nhưng cùng một mục đích nhằm cai quản quốc gia*” [4, tr. 100].

Đến thời kỳ cận hiện đại, quản lý không chỉ được hiểu là quản lý xã hội mà nó đã được tiếp cận đa chiều với nhiều quy mô và cấp độ khác nhau. Tiêu biểu phải kể tới quan niệm về quản lý của Frederick Winslow Taylor - một người được mệnh danh là cha đẻ của trường phái quản lý theo khoa học. F. W. Taylor cho rằng quản lý là biết được chính xác điều bạn muốn người khác làm và sau đó hiểu được rằng họ đã hoàn thành công việc một cách tốt nhất và rẻ nhất.

Sau F. W. Taylor còn khá nhiều quan niệm khác về quản lý. Nhưng nhìn chung, các quan điểm đều khẳng định *quản lý* là sự trông nom, chăm sóc, bố trí, sắp xếp và điều khiển một sự vật, sự việc theo yêu cầu nhất định nhằm duy trì hoạt động chung của tổ chức một cách hiệu quả.

Nói về hoạt động lãnh đạo, ngay từ thời kỳ Công xã nguyên thủy, những người đứng đầu một thị tộc hoặc bộ lạc được gọi là thủ lĩnh - tức người lãnh đạo, điều khiển thị tộc hoặc bộ lạc đó. Cũng có lẽ từ đó mà từ *lãnh* hay còn gọi là *lĩnh*, theo nghĩa Hán - Việt lại có nghĩa là *cái cổ áo* [2, tr. 392]. Theo quan niệm của người xưa, muốn cho thân áo phẳng, ống tay áo thẳng, người ta phải một tay nắm lấy cổ áo để xóc áo. Do đó, ngày nay, người đứng đầu một nhóm, tổ chức hoạt động cho tất cả các thành viên cùng thực hiện mục tiêu chung thì được gọi là thủ lĩnh. *Đạo* trong nghĩa Hán Việt được hiểu là *con đường, việc dẫn đường, chỉ lối* [2, tr. 210]. Do đó, có thể hiểu *lãnh đạo* là hoạt động dẫn đường, chỉ lối của người đứng đầu tổ chức đối với các thành viên trong tổ chức đó nhằm giúp tổ chức đạt được mục tiêu.

Còn trong cuốn *Từ điển tiếng Việt*, tác giả Hoàng Phê giải thích đầy đủ hơn về khái niệm *lãnh đạo* như sau. Ông cho rằng, *lãnh đạo* là *đề*

ra chủ trương và tổ chức động viên thực hiện [6, tr. 524]. Nhìn nhận lãnh đạo như một lao động tập thể, Karl Marx đã ví người lãnh đạo như một nhạc trưởng khi cho rằng “*một người độc tấu vĩ cầm tự mình điều khiển lấy mình, còn một dàn nhạc thì cần phải có nhạc trưởng*” [5, tr. 479]. Thật vậy, một dàn nhạc không có nhạc trưởng chỉ huy thì đó chỉ là các âm thanh hỗn độn. Chính vì vậy, có thể ví người nhạc trưởng như đạo diễn của một vở kịch, còn các diễn viên là các nhạc công. Chỉ có điều, chỉ huy một dàn nhạc chính là việc nhạc trưởng diễn cùng với các nhạc công của họ. Như vậy, có thể thấy vai trò của nhạc trưởng khi chỉ huy một dàn nhạc không chỉ dừng lại ở mục đích kết hợp âm thanh của các nhạc cụ khác nhau mà nhạc trưởng cần phải là người có năng khiếu biểu cảm âm nhạc bằng ánh mắt, thần sắc để truyền tải tới các nhạc công.

Trong cuốn *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*, nhóm tác giả Harold Koontz, Cyril Odonnel, Heinz Weihrich định nghĩa: “*lãnh đạo được xác định như là sự tác động, như một nghệ thuật, hay một quá trình tác động đến con người sao cho họ sẽ tự nguyện và nhiệt tình phấn đấu để đạt được các mục tiêu của tổ chức*” [1, tr. 499].

Mặc dù được diễn giải dưới nhiều cách khác nhau, song tựu chung lại chúng ta có thể hiểu *lãnh đạo* là hoạt động mang tính chất định hướng, vạch đường lối cho sự phát triển. Người lãnh đạo biết sử dụng các phương tiện phù hợp để gây ảnh hưởng và điều khiển cấp dưới. Trong đó, phẩm chất quan trọng nhất của người lãnh đạo là Tâm (năng lực, tầm nhìn) và Tâm (đạo đức). Nói về vấn đề đạo đức của người lãnh đạo, ngay từ thời cổ đại, Khổng Tử đã cho rằng, người lãnh đạo cần phải là người có đức. Theo ông, “*người lãnh đạo mà có đức thì được ví như sao Bắc Đẩu, tuy ở một chỗ mà các vì sao khác phải chầu theo và vây quanh*” [3, tr. 142].

Từ sự phân tích trên đây có thể chỉ ra một số điểm khác biệt giữa lãnh đạo và quản lý như sau:

Bảng 1. Một số điểm khác biệt giữa lãnh đạo và quản lý

Tiêu chí	Lãnh đạo	Quản lý
Mục đích	Đề ra mục tiêu cả trong dài hạn, trung hạn và ngắn hạn.	Đảm bảo công việc của tổ chức được thực hiện đúng đắn để đạt mục tiêu.
Chức năng	Dẫn đường, chỉ lối, đề ra phương hướng, chủ trương, chiến lược trong dài hạn.	Chỉ đạo, tổ chức thực hiện những chủ trương, chiến lược trong ngắn hạn.
Nhiệm vụ	Xác định mục tiêu và chiến lược trong dài hạn, động viên, thuyết phục.	Thực hiện các nhiệm vụ như xác định mục tiêu, lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra.
Phương pháp	Động viên, thuyết phục, sử dụng các biện pháp gây ảnh hưởng đến con người.	Dựa trên các biện pháp tổ chức kỷ luật chặt chẽ.
Tính sáng tạo	Ưu thích sự sáng tạo/chấp nhận thách thức.	Làm theo lối mòn/ngại thay đổi
Để trở thành nhà quản lý/lãnh đạo	Năng khiếu bẩm sinh.	Có thể học/tích lũy kinh nghiệm trong thực tế.

Như vậy, có thể thấy, nếu người *lãnh đạo* là người đề ra chủ trương, chiến lược, phương hướng cho tổ chức thì *nhà quản lý* lại là chủ thể tổ chức thực hiện, biến chủ trương, chiến lược đó thành kết quả thực tế. Do đó, *lãnh đạo* thường quan tâm đến những mục tiêu có tính chất chiến lược và lâu dài, *quản lý* lại hướng tới những vấn đề có tính chất chiến thuật, những mục tiêu cụ thể và thường là ngắn hạn.

Lãnh đạo dùng biện pháp gây ảnh hưởng đến con người như giáo dục, định hướng, động viên và khích lệ. Trong khi đó, *quản lý* lại sử dụng các biện pháp tổ chức – hành chính, dựa vào nội quy, quy chế. Do đó, *lãnh đạo* thuộc phạm trù tư tưởng, đạo đức không có tính cưỡng chế, còn *quản lý* thuộc phạm trù pháp luật, pháp quy có tính chất cưỡng chế rõ rệt.

Chức năng của công việc *quản lý* và *lãnh đạo* cũng khác nhau. *Lãnh đạo* thường được hiểu là xác định mục tiêu, phương hướng lâu dài (cả trung và dài hạn); lựa chọn chủ trương, chiến lược; điều hoà các mối quan hệ; động viên và thuyết phục con người. Còn chức năng của *quản lý* bao gồm các công việc như xác định mục tiêu, lập kế

hoạch, sắp xếp tổ chức, điều hành, hướng dẫn và kiểm soát.

Như vậy có thể nói, *lãnh đạo* giống như một nghệ thuật, người làm công tác lãnh đạo cần phải có phong cách linh hoạt để ứng phó với từng hoàn cảnh, từng đối tượng cho phù hợp. Còn *quản lý*, cần phải có kỹ năng và có thể học hỏi được thông qua trải nghiệm thực tế. Trong những tình huống có nhiều biến động cần có bàn tay lãnh đạo để xử lý, ứng phó với những rủi ro mang tính chiến lược. Còn trong những thời kỳ ổn định, ít biến động thì lại cần có những nhà quản lý để nâng cao năng suất và hiệu quả công việc.

Qua sự so sánh trên đây ta thấy, dường như *lãnh đạo* có vai trò quan trọng hơn rất nhiều so với *quản lý* nhưng trên thực tế, chúng có vị trí quan trọng như nhau đối với sự tồn tại và phát triển của mọi tổ chức. Thứ nhất, quản lý và lãnh đạo thực chất là những hoạt động có tính chất cộng sinh, cộng hưởng, gắn bó chặt chẽ và bổ khuyết cho nhau. Nếu như trong một tổ chức thiếu đội ngũ các nhà quản lý thì những chủ trương, chiến lược của tổ chức sẽ không thể thực hiện được. Ngược lại, nếu tổ chức không có đội ngũ

các nhà lãnh đạo thì không thể đề ra những chiến lược phù hợp với sứ mệnh của của tổ chức mình.

Mặc dù chứa đựng nhiều điểm khác biệt căn bản nhưng *quản lý* và *lãnh đạo* không tồn tại độc lập mà giữa chúng có những điểm tương đồng và đan xen lẫn nhau trong quá trình thực hiện. Điểm tương đồng được thể hiện trước hết ở mục tiêu hoạt động của tổ chức. Đối với mọi loại hình tổ chức, dù là hoạt động lãnh đạo hay hoạt động quản lý cũng đều giúp cho tổ chức đạt được mục tiêu một cách hiệu quả nhất. Bởi lẽ, tổ chức có thực hiện tốt các kế hoạch ngắn hạn, trung hạn thì mới có thể đạt được mục tiêu trong các kế hoạch và chiến lược dài hạn.

Thứ hai, trong quá trình thực hiện một đường lối hay một chủ trương thì hoạt động lãnh đạo và quản lý thường đan xen lẫn nhau. Tuy rằng phải đợi quá trình kiểm tra hoàn thành mục tiêu cuối cùng thì hai quá trình mới gần như kết thúc, song quá trình lãnh đạo vẫn phải đi trước một bước và dành nhiều thời gian hơn về giai đoạn ra quyết định, quá trình quản lý tập trung ở khâu tổ chức

thực hiện, còn với khâu kiểm tra cần có sự tham gia của cả hai quá trình này.

Việc phân biệt giữa lãnh đạo và quản lý có một ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Từ sự việc làm rõ bản chất của lãnh đạo, quản lý để có cơ sở cho việc tuyển chọn, phân công và bố trí công việc, thiết kế nội dung và phương thức đào tạo, bồi dưỡng, kiểm tra và đánh giá cán bộ,... một cách chính xác và phù hợp. Việc phân biệt nội hàm của khái niệm lãnh đạo và quản lý còn giúp cho các nhà lãnh đạo và quản lý trong quá trình thực hiện công việc của mình còn có thể tự nâng cao được năng lực chuyên môn, rèn luyện phong cách lãnh đạo, kỹ năng quản lý hiệu quả hơn.

3. Kết luận

Như vậy, quản lý và lãnh đạo là những hoạt động vô cùng phức tạp, người làm công tác lãnh đạo và quản lý cần phải nhận thức và phân biệt được đầy đủ bản chất của những hoạt động này, từ đó mới thực hiện được đúng vị trí, vai trò và chức năng của mình trong tổ chức./.

Tài liệu tham khảo

- [1]. Harold Koontz, Cyril Odonnell, Heinz Weihrich (2004), *Những vấn đề cốt yếu của quản lý*, NXB Khoa học và Kỹ thuật.
- [2]. Nguyễn Lâm (1988), *Từ điển từ và ngữ Hán - Việt*, NXB Văn học.
- [3]. Nguyễn Hiến Lê (1978), *Khổng Tử*, NXB Văn hóa Thông tin.
- [4]. Lê Hồng Lô (2004), *Đạo của quản lý*, NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [5]. Các Mác, Tư bản, Quyển 1, Các Mác, Ph.Ăngghen, toàn tập, tập 23.
- [6]. Hoàng Phê (1997), *Từ điển tiếng Việt*, NXB Đà Nẵng.
- [7]. Phạm Ngọc Thanh (2011), *Đổi mới văn hoá lãnh đạo, quản lý, lý luận và thực tiễn*, NXB Lao động.

LEADERSHIP – MANAGEMENT: SIMILARITIES AND DIFFERENCES

Summary

Leading is an activity to initiate policies, strategies for an organisation, whereas managing is the one that leads the implementation of those policies and strategies. Meanwhile, leaders' subjects to impact on are mainly human, managers apply disciplinary measures based on legislation and regulations to achieve their targets. However, not all leaders who can understand the nature of these two activities. Resultantly, some leaders and managers cannot fulfill their roles in their organisations. Hence, in terms of both theory and reality, it is necessary to distinguish the nature of these two activities.

Keywords: leadership, management, leadership and management.