

RÈN LUYỆN KĨ NĂNG NGHE TRONG XỬ LÝ TÌNH HUỐNG HÀNH CHÍNH

ThS. ĐÀO THỊ ÁI THỊ

Học viện Hành chính Quốc gia

1. Kỹ năng nghe trong giao tiếp là năng lực nắm bắt các thông tin một cách chính xác, có hiệu quả để nhằm đạt được sự hiểu nhau, cảm thông và cùng nhau hành động vì mục đích giao tiếp.

Xử lý tình huống hành chính theo hướng tích cực phụ thuộc đáng kể vào các kỹ năng giao tiếp, đặc biệt là kỹ năng nghe. Khi tình huống xung đột xảy ra các nhà hành chính thường ít tự hỏi có xử lý tốt hay không mà thường cho rằng mình đã giải quyết đúng mà không cần biết đến cảm giác của đối tượng như thế nào.

Tình huống hành chính là những tình huống phát sinh chứa đựng mâu thuẫn trong hoạt động hành chính, nó xảy ra trong hoạt động điều hành công sở và giải quyết công việc hành chính cho tổ chức công dân. Mâu thuẫn này buộc các nhà hành chính phải thu thập thông tin đầy đủ, chính xác và lựa chọn phương án ra quyết định để giải quyết.

Tình huống thường phát sinh trong tất cả các mối quan hệ của hoạt động hành chính và phát sinh ở bất kỳ hoàn cảnh nào. Nó có thể xảy ra trong nội bộ tổ chức, giữa các nhà hành chính với công dân và có thể ngay với bản thân nhà hành chính.

Thường thì chúng ta hay nhìn nhận tình huống dưới những dạng xung đột mang tính tiêu cực nhiều hơn. Tuy nhiên,

trong hoạt động hành chính, có những tình huống xảy ra lại mang tính tích cực rõ rệt và có lợi cho cả các bên liên quan. Khi nhìn nhận tình huống xảy ra dưới góc độ tích cực và xây dựng thì các bên liên quan đều cố gắng lắng nghe để tìm ra giải pháp tốt nhất để giải quyết. Tiến trình giải quyết tình huống sẽ rất phức tạp nếu như các bên liên quan chưa chịu lắng nghe để thu thập được thông tin đủ và đúng nhất cho việc giải quyết tình huống. Khi các nhà hành chính tạo ra được nhiều động lực cho sự giao tiếp cởi mở, nghe và biết lắng nghe sẽ là mảnh đất ươm mầm cho các mối quan hệ tốt đẹp giữa Nhà nước với nhân dân và giữa các thành viên trong tổ chức.

Kỹ năng nghe giúp nhà quản lý hành chính nhận thức được bản thân mình, nhận thức được người khác và giảm thiểu yếu tố cảm tính trong xử lý tình huống.

Lắng nghe bản thân là việc con người tự tìm ra mâu thuẫn của chính mình. Những mâu thuẫn ấy là sự giằng xé giữa lý trí, tình cảm và hành động của bản thân. Những mâu thuẫn thể hiện ra bên ngoài thường phản ánh xung đột bên trong của mỗi con người. Vì vậy, xung đột nội tâm là một tấm gương phản ánh cuộc sống và thái độ sống của mỗi người. Muốn giải quyết được các tình huống xung đột bên ngoài thì các nhà hành

chính cần hiểu mình trước. Nói cách khác, trước khi các nhà hành chính tìm hiểu đối tượng và xử lý tình huống thì nhà hành chính phải hiểu động cơ của bản thân mình trong việc tìm kiếm giải pháp cho tình huống. Muốn hiểu được bản thân thì nhà hành chính luôn phải lắng nghe những thông tin phản ánh về mình để nâng cao nhận thức, thay đổi thái độ và điều chỉnh hành vi của mình, phát huy mặt tích cực và hạn chế mặt tiêu cực để xử lý tình huống hiệu quả hơn.

Nhiều khi các nhà hành chính không tự hiểu mình vì tính tự ái, tâm lý ngại nhìn ra khía cạnh thua kém của mình nên dễ dẫn đến bảo thủ. Abraham Maslow một nhà nghiên cứu về nhu cầu con người cho rằng: tính bảo thủ sẽ huỷ diệt những khía cạnh tốt nhất, tài năng, tính hấp dẫn, khả năng vận động và óc sáng tạo. Nói chung, nó chống lại những bản chất tốt đẹp của con người.

Lắng nghe người khác là để hiểu đối tượng, thể hiện sự tôn trọng đối với đối tượng. Đặc biệt trong xử lý tình huống, lắng nghe người khác sẽ nắm bắt được đặc điểm tâm lý, nhu cầu của đối tượng và bản chất của sự việc; từ đó có biện pháp xử lý tình huống phù hợp hơn. Lắng nghe giúp các nhà hành chính biết cách đồng cảm với suy nghĩ, tình cảm của đối tượng quản lý để tác động đến hành vi của họ một cách hiệu quả nhất.

Tuy nhiên, nếu nhà hành chính muốn lắng nghe là một công cụ đắc lực để xử lý tình huống thì phải chủ động tìm hiểu và phân giải chính xác những thông tin nhận được. Lắng nghe tạo ra bầu không khí cho phép nhà hành chính đặt yếu tố cảm tính sang một bên và hướng tới các yếu tố hợp lý trong xử lý tình huống.

Một số nghiên cứu mới nhất nhất gần đây cho thấy, một người có kỹ năng nghe

tốt sẽ ít thấy mệt mỏi, chán nản và giận dữ hơn những người khác. Một số quan điểm khác cho rằng biết lắng nghe trong quan hệ hành chính sẽ tạo ra mối quan hệ đồng nghiệp tốt hơn, do đó hiệu quả công việc sẽ cao hơn.

2. Xã hội càng phát triển đòi hỏi các kỹ năng quản lý ngày càng cao, đặc biệt là kỹ năng giao tiếp vì trình độ nhận thức và nhu cầu của con người ngày càng cao. Thang giá trị của thế kỷ XXI là thang giá trị của việc phát huy hết tiềm năng sáng tạo của từng con người, vì con người và do con người. Vì vậy, phải biết lắng nghe để có cách tác động đúng đắn nhất thì mới khơi dậy được tiềm năng ở mỗi người. Đó chính là yêu cầu của dân chủ hoá trong hoạt động hành chính. Đương thời, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã từng nhắc nhở: “phải nâng cao sáng kiến và lòng hăng hái, chúng ta thường nêu vấn đề đó. Nhưng đến nay, cán bộ và đảng viên vẫn ít sáng kiến, ít hăng hái. Đó là vì lẽ gì? Vì nhiều lẽ. Mà trước hết là vì: cách lãnh đạo của ta không được dân chủ, cách công tác của ta không được tích cực... Đối với những người lãnh đạo, các đảng viên và các cán bộ dù có ý kiến cũng không dám nói, dù muốn phê bình cũng sợ, không dám phê bình. Thành thử cấp trên và cấp dưới cách biệt nhau. Trên thì tưởng cái gì cũng tốt đẹp, dưới thì không dám nói ra. Họ không nói, không phải họ không có ý kiến, nhưng vì họ nghĩ nói ra cấp trên cũng không nghe, không xét, có khi lại bị “trù” là khác... Họ không dám nói ra thì họ cứ để trong lòng, rồi sinh ra uất ức, chán nản. Rồi sinh ra thói “không nói trước mặt, chỉ nói sau lưng”. Kinh nghiệm là cơ quan nào mà trong lúc khai hội, cấp trên để cho mọi người nói hết, cái đúng thì nghe, cái không đúng thì giải thích, sửa chữa, ở cơ quan đó mọi

người đều hoạt bát mà bệnh “thì thâm thì thảo” cũng hết”¹.

Như vậy, Hồ Chủ tịch đã khẳng định vai trò của lắng nghe trong việc phát huy sáng kiến của mọi người nhằm nâng cao dân chủ trong hoạt động hành chính. Thực tế hiện nay, ít người quan tâm đến việc lắng nghe và đặc biệt ít chịu lắng nghe để điều chỉnh mình, để nhìn nhận người khác một cách đúng đắn nhất. Đồng thời, cũng vì ít chịu lắng nghe cho nên đôi khi vẫn ban hành những quyết định hành chính kém hiệu lực và hiệu quả.

Qua khảo sát trên 300 đối tượng ở một số cơ quan hành chính trên địa bàn Hà Nội, khi được hỏi về kỹ năng nghe trong xử lý tình huống hành chính: 45% số người cho rằng cán bộ, công chức hiện nay “thiếu và yếu kỹ năng nghe”; 25% trả lời cán bộ, công chức “tương đối biết lắng nghe”; 20% trả lời “biết lắng nghe”; 10% khó trả lời. Với kết quả này cho thấy, đa số cán bộ, công chức hành chính còn yếu và thiếu kỹ năng nghe. Khi được hỏi về hiệu quả của việc biết lắng nghe trong xử lý tình huống hành chính: 85% cho rằng “biết lắng nghe đem lại hiệu lực và hiệu quả trong xử lý tình huống hành chính” là “rất đúng”; 15% trả lời “tương đối đúng”.

Có rất nhiều nguyên nhân dẫn đến thực trạng trên nhưng chủ yếu vẫn là do thói quen đã ăn sâu vào nếp nghĩ, cách cảm nhận và hành động. Thói quen của sự áp đặt, ít quan tâm đến ý kiến của người khác vẫn là phổ biến trong hoạt động hành chính hiện nay.

Thực tế đã khẳng định xử lý bất kỳ một tình huống hành chính nào thì cũng đều cần đến kỹ năng nghe và biết lắng nghe sẽ đem lại hiệu quả cao hơn.

Để nâng cao hiệu quả của việc xử lý

tình huống hành chính, việc rèn luyện kỹ năng nghe nên tập trung vào một số điểm sau:

Một là, cần có kế hoạch triển khai thực hiện các chương trình đào tạo và bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp, kỹ năng xử lý tình huống, đặc biệt là kỹ năng nghe.

53% ý kiến được hỏi ở đối tượng trên cho rằng “cần đào tạo kỹ năng xây dựng thông điệp và truyền đạt thông tin mạch lạc, cụ thể, rõ ràng, ngắn gọn và tường minh những mệnh lệnh, chỉ thị trong giao tiếp hành chính”. Điều đó giúp người nghe tránh hiểu sai, hiểu lệch hoặc suy luận tùy tiện các chỉ thị, mệnh lệnh. 47% ý kiến cho rằng “cần phải học cách lắng nghe thông qua việc nâng cao năng lực nhận thức, cảm nhận và hành động cho các nhà hành chính”.

Hai là, cần có cơ chế, chính sách hợp lý nhằm đảm bảo thông tin thông suốt trong giao tiếp hành chính.

Thông suốt trong giao tiếp hành chính là yêu cầu cấp bách của hoạt động hành chính hiện nay. 85% số người được hỏi cho rằng “vấn đề thông tin thông suốt là rất quan trọng”, số còn lại cho rằng “tương đối quan trọng”. Đặc biệt là chiếm 35% số công chức lãnh đạo cho là “rất quan trọng”.

Ba là, nâng cao khả năng nắm bắt một cách nhanh nhạy các thông tin phản hồi trong lắng nghe để xử lý tình huống hành chính.

63% ý kiến cho rằng “cần rèn luyện khả năng linh hoạt trong lắng nghe để tiếp nhận thông tin phản hồi”. Đặc biệt, cần linh hoạt vận dụng những kỹ năng giao tiếp cần thiết để xử lý những tình huống hành chính hàng ngày, hàng giờ phát sinh □

1. X,Y,Z, Sửa lỗi làm việc, NXB.CTQG, H.2002, tr. 23-24.