

SỰ GƯƠNG MẪU CỦA LÃNH ĐẠO TRONG KHU VỰC HÀNH CHÍNH CÔNG

● TRẦN MAI ĐỒNG

TÓM TẮT:

Bằng cách hệ thống hóa cơ sở lý luận, bài viết nghiên cứu nhân thức của cán bộ, công chức về sự gương mẫu của lãnh đạo trong khu vực hành chính công tại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu nhằm: (1) Giúp các đơn vị trong khu vực công chọn được lãnh đạo gương mẫu; (2) Xây dựng quy trình chung để có thể áp dụng trong việc tuyển chọn lãnh đạo cho các đơn vị sự nghiệp, phường và thậm chí ở các cấp cao hơn; (3) Giúp doanh nghiệp, người dân hiểu rõ hơn về văn hóa, cách hành xử, quy định đối với cán bộ, công chức khi làm việc.

Từ khóa: Khu vực hành chính công, lãnh đạo, tính gương mẫu, Việt Nam.

1. Đặt vấn đề

Việc sử dụng phiếu tín nhiệm giống như một trong những thang đo có tính quyết định đối với việc đánh giá, chọn lựa cán bộ, công chức vào các chức vụ lãnh đạo quan trọng. Đây cũng là thực trạng phổ biến tại Việt Nam trong công tác tuyển chọn, đề bạt công chức lãnh đạo, quản lý hiện nay. Tuy những lá phiếu để đánh giá độ gương mẫu, uy tín của cán bộ, công chức lãnh đạo luôn ở mức rất khả quan nhưng tình trạng tham nhũng, lạm dụng chức vụ, quyền hạn dẫn đến những hệ lụy nghiêm trọng lại xảy ra ngày càng phổ biến. Theo kết quả khảo sát vào năm 2014 của McKinsey & Company về những Hành vi lãnh đạo hiệu quả nhất tại 81 tổ chức khắp các châu lục (như châu Á, châu Âu, Mỹ La tinh, Bắc Mỹ) và theo lĩnh vực (nông nghiệp, tư vấn, năng lượng, bảo hiểm, nhà nước, khai thác và bất động sản): thì yếu tố gương mẫu nằm trong top 20 những hành vi lãnh đạo hiệu quả. Từ đó, có thể thấy, nếu người lãnh đạo gương mẫu, những hành vi lệch chuẩn tiêu cực như tham nhũng sẽ khó có cơ hội xảy ra. Hiện nay, hệ thống cơ sở lý luận về tính gương mẫu của lãnh đạo trong các nghiên cứu về sự gương mẫu trong đơn vị hành chính công tại

Việt Nam còn hạn chế. Do đó, nghiên cứu muốn đóng góp vào khoảng trống học thuật này.

2. Khái niệm lãnh đạo gương mẫu

Lãnh đạo là người có khả năng gây ảnh hưởng, kích thích, hỗ trợ người khác và đóng góp vào hiệu quả, thành công của tổ chức (House, 2004). Lãnh đạo là khả năng của nhà đứng đầu trong việc tác động đến ý chí của nhân viên, từ đó làm cho nhân viên trở nên phục tùng, tôn trọng, trung thành và hợp tác (Moore, 1927, tr. 124). Điều này cho thấy, trong ba thập kỷ đầu của thế kỷ XX, các học giả coi lãnh đạo là sự kiểm soát và quyền lực tập trung.

Theo Landis & Gould (1989), sự gương mẫu là tập hợp những hành vi chuẩn mực, khuôn phép để mọi người noi theo. Chuẩn mực là hành vi của cá nhân được chấp nhận hay đòi hỏi trong một hoàn cảnh đặc thù. Nó là sản phẩm của quá trình các cá nhân tương tác, học hỏi lẫn nhau và cùng thống nhất chấp nhận những giá trị, cách hành xử thích hợp.

Morgenroth và cộng sự (2015) cho rằng, người gương mẫu sẽ có 3 yếu tố: (1) Là người chỉ cho chúng ta những kỹ năng và cách thức để đạt được mục tiêu; (2) Là người làm cho chúng ta thấy rằng mục tiêu có thể đạt được; là ví dụ về sự thành công

và hình mẫu của những hành động cần có để đạt được thành công như vậy: là người mà khi nhìn vào quá trình nỗ lực của họ, ta sẽ có thêm niềm tin vào việc theo đuổi mục tiêu hiện tại; là người đại diện cho những gì có thể làm được và (3) Là người truyền cảm hứng.

Ngô Thành Can (2015) cho rằng, có 3 loại chuẩn mực hành vi: Thứ nhất, chuẩn mực hành vi do quy ước của tổ chức, cộng đồng đặt ra theo những yêu cầu chung nhằm định dạng hành vi mẫu; Thứ hai, chuẩn mực theo số đông của tổ chức, cộng đồng, nghĩa là đại đa số hành vi của cá nhân trong tổ chức tương tự nhau, được lặp đi, lặp lại giống nhau trong những tình huống cụ thể, xác định thì hành vi đó là phù hợp, là chuẩn; Thứ ba, chuẩn mực hành vi theo chức năng, nghĩa là cá nhân xác định hành vi theo mục đích hoạt động của mình, hành vi chuẩn là phù hợp với mục tiêu đề ra.

3. Vai trò của sự gương mẫu

Gibson (2004) nhận định rằng, các cá nhân bị thu hút bởi các hình mẫu, những người mà vai trò được nhận thức bởi đặc điểm, hành vi hoặc mục tiêu của họ (khía cạnh vai trò). Và từ người đó mà người khác có thể học được những khả năng và kỹ năng nhất định (khía cạnh hình mẫu). Các hình mẫu không chỉ có thể thúc đẩy việc thực hiện hành vi tương tự (nếu gương "tích cực"), họ còn có thể ngăn cản người khác không thực hiện hành vi tương tự (hình mẫu "tiêu cực"). Gibson (2004) đã tóm tắt các chức năng khác nhau về vai trò của sự gương mẫu, bao gồm: (1) Cung cấp hình mẫu cho người khác học tập; (2) Cung cấp động lực và cảm hứng; (3) Giúp đỡ, hướng dẫn các cá nhân tìm thấy chính mình. Các cá nhân bị thu hút bởi các tấm gương có thể giúp họ phát triển bản thân bằng cách học các công việc và kỹ năng mới (Gibson, 2004). Con người được cho rằng luôn học hỏi trong môi trường xã hội thông qua việc quan sát những người khác mà họ có thể nhận diện những người giỏi trong lĩnh vực mà mình yêu thích và thực hiện theo tấm gương đó, nghĩa là học theo gương (hay hình mẫu). Một trong những phẩm chất quan trọng nhất của nhà lãnh đạo tốt là trở thành một người gương mẫu, là tấm gương tốt để mọi người ngưỡng mộ và noi theo. Đặc trưng quan trọng của nhà lãnh đạo tốt là họ cần mang trong mình tính gương mẫu liên tục, ngay cả khi không ai nhìn thấy hay quan sát họ.

4. Hành vi lệch chuẩn

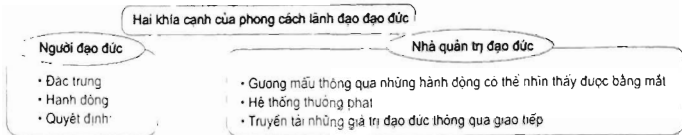
Sự lệch chuẩn là những niềm tin, thái độ và hành vi khác biệt so với những chuẩn mực truyền thống (Lucas & Friedrich, 2005). Robinson & Bennett (1995) định nghĩa hành vi lệch chuẩn tiêu cực là những hành vi có thể là vô tình hay cố ý vi phạm những chuẩn mực xã hội phổ biến, thịnh hành và được chấp nhận rộng rãi. Hành vi lệch chuẩn tiêu cực được chia thành 4 nhóm khác nhau, liên quan đến hiệu quả làm việc, đến tài sản, chính trị và cá nhân. Kết quả nghiên cứu của Trung tâm Nghiên cứu - Tư vấn CTXH & PTCD (2012) đã chỉ ra những mặt tối của hành vi lệch chuẩn tiêu cực bao gồm: "đe dọa trật tự xã hội", "gây nên sự hoang mang về các chuẩn mực và giá trị của xã hội", "làm xói mòn lòng tin của xã hội".

Spreitzer & Sonenshein (2004) cho rằng, hành vi lệch chuẩn tích cực là hành động có chủ đích nhằm giải phóng khỏi những quy tắc cũ đã tệ hại, không còn phù hợp để tạo ra sự đột phá về mặt xã hội, công nghệ, tổ chức và chính sách, thậm chí ngay cả khi bị ngăn cản. Trong một nghiên cứu gần đây, Trung tâm Nghiên cứu - Tư vấn CTXH & PTCD (2012) cũng đã chỉ ra những tác động tích cực của hành vi lệch chuẩn tích cực gồm: "giúp xác nhận có các giá trị văn hóa và các chuẩn mực trong việc hành xử giữa các cá nhân với nhau", "giúp làm rõ ranh giới đạo đức giữa đúng và sai", "cố vũ sự đồng tâm, nhất trí của xã hội" và "thúc đẩy sự thay đổi xã hội".

5. Khái niệm sự gương mẫu trong phong cách lãnh đạo đạo đức

Lãnh đạo mang phong cách đạo đức được thể hiện thông qua hai khía cạnh: là một người giàu lương tâm và là nhà quản trị có đạo đức. Điều đó có nghĩa là, những cá nhân mang phong cách lãnh đạo đạo đức vừa mang trong mình những đặc tính nhất định (ví dụ như: trung thực, đáng tin cậy và chính trực), điều này dẫn đến những đặc trưng về hành động (như: làm những điều đúng đắn, quan tâm đến mọi người, có thái độ hướng tới những phẩm chất đạo đức tốt đẹp) dẫn đến những quyết định dựa trên nền tảng những chuẩn mực và có lối sống đạo đức. Nhà quản trị có đạo đức là người luôn nỗ lực tác động đến hành vi của nhân viên, nỗ lực nâng cao chuẩn mực đạo đức của tổ chức thông qua việc truyền tải những đạo quy tắc đến người lao

Hình 1: Hai khía cạnh của phong cách lãnh đạo đạo đức



Nguồn: Treviño và cộng sự (2000)

động qua giao tiếp, thuyết phục và dẫn dắt nhân viên đạt đến những chuẩn mực đạo đức bằng các hệ thống khen thưởng và là tấm gương đạo đức cho nhân viên noi theo (Treviño và cộng sự, 2000). Lãnh đạo gương mẫu thường là những người có đạo đức, là người luôn giữ hành động phù hợp với các giá trị đã nêu và luôn đưa ra các quyết định đúng đắn (Lord & Brown, 2004) (Hình 1)

Để hiểu rõ hơn về tính gương mẫu và đạo đức, Weaver và cộng sự (2005) đã phỏng vấn các ca nhân chịu ảnh hưởng bởi tấm gương đạo đức trong công việc. Theo đó, thang đo gương mẫu trong phong cách lãnh đạo đạo đức phản ánh 4 nhân tố:

(1) Hành vi cá nhân, bao gồm: sự chăm sóc, quan tâm và giảm lòng tức giận; sự hỗ trợ và chịu trách nhiệm về những người khác; sự xem trọng và gìn giữ các mối quan hệ; sự làm việc chăm chỉ và sẵn sàng giúp đỡ khi nhân viên cần đến; sự coi trọng tính thần thánh cực, và sự chấp nhận thất bại của người khác;

(2) Công bằng với người khác, bao gồm: phân phối nguồn lực một cách công bằng; chào đón và quan tâm đến những thông tin, ý kiến của mọi người; thể hiện sự tôn trọng, bình đẳng - không bao giờ hạ thấp người khác, ngay cả trong những lúc bất đồng, bất kể địa vị, cấp bậc chức vụ; đưa ra những lời giải thích về quyết định của mình;

(3) Có hành vi đạo đức và đạt những tiêu chuẩn đạo đức, bao gồm: sự trung thực; tạo sự tin cậy; chính trực, khiêm tốn; tuân thủ các chuẩn mực đạo đức; thể hiện đạo đức trong công việc và cả đời sống thường ngày;

(4) Truyền đạt những chuẩn mực đạo đức, bao gồm: quan điểm đạo đức nhất quán; truyền đạt những chuẩn mực đạo đức cao đẹp, hoặc nhân viên tuân thủ các chuẩn mực đạo đức; đặt đạo đức lên trên lợi ích cá nhân và tổ chức; có tầm nhìn, khả

năng xem xét, nhìn nhận vấn đề một cách tổng quát, nhiều mặt;

6. Khái niệm sự gương mẫu trong phong cách lãnh đạo chuyển dạng

Lãnh đạo chuyển dạng là sự lãnh đạo bằng cách nêu gương, lấy mình làm gương. Lãnh đạo theo phong cách này sẽ thu hút nhân viên thông qua giao tiếp, truyền cảm hứng và sự đồng cảm. Họ can đảm, tự tin và sẵn sàng hi sinh vì mục tiêu tốt đẹp (Spahr, 2014). Phong cách lãnh đạo chuyển dạng được đặc trưng bởi sự tác động của nhà lãnh đạo đến nhân viên, làm cho nhân viên cảm thấy tin tưởng, tôn trọng, ngưỡng mộ và nảy sinh lòng trung thành. Để làm được điều này, phong cách lãnh đạo chuyển dạng bao gồm 4 nhân tố: Sự ảnh hưởng, truyền cảm hứng, kích thích trí tuệ và quan tâm cá nhân (Bass & Avolio, 1994). Thang đo gương mẫu trong phong cách lãnh đạo chuyển dạng phản ánh sự ảnh hưởng của người lãnh đạo đến nhân viên, thông qua phẩm chất và hành vi: Ảnh hưởng bằng phẩm chất (thi sinh lợi ích cá nhân vì mục tiêu chung của tập thể; nhân viên tự hào, hãnh diện khi làm việc cùng; có những hành động làm nhân viên cảm thấy ngưỡng mộ, kính trọng; lãnh đạo luôn thể hiện là người có quyền lực và tự tin); Ảnh hưởng bằng hành vi (quan tâm đến khía cạnh đạo đức và kết quả của những quyết định có đạo đức; chia sẻ với nhân viên về niềm tin và những giá trị quan trọng nhất của mình; chỉ rõ tầm quan trọng của việc phải có ý chí kiên định khi thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ; nhấn mạnh tầm quan trọng trong việc nhân viên có cùng sự mạng với tổ chức) (Avolio và cộng sự, 2009a)

7. Khái niệm sự gương mẫu của lãnh đạo trong khu vực hành chính công

Tại Anh, có 4 yêu cầu đối với người công chức mẫu mực là: Liêm chính, trung thực, khách quan và

không thiên vị. Theo đó, liêm chính là đặt nghĩa vụ phụng sự công lên trên lợi ích cá nhân. Trung thực là thật thà và thẳng thắn. Khách quan là đưa ra những lời khuyên và quyết định dựa trên việc xem xét, phân tích một cách nghiêm túc, chặt chẽ các chứng cứ. Và không thiên vị là hành động đúng quy định pháp luật và đặt lợi ích Nhà nước lên trên bất kể quan điểm chính trị khác nhau (Civil Service Commission, 2010).

Trong khi đó, công chức tại Canada, đặc biệt là công chức giữ chức vụ lãnh đạo phải mang 4 giá trị: Dân chủ, chuyên môn, đạo đức và giá trị nhân dân. Giá trị dân chủ thể hiện qua việc hỗ trợ hội đồng các Bộ trưởng, tuân theo quy định pháp luật và phục vụ lợi ích cộng đồng. Giá trị chuyên môn thể hiện ở việc phục vụ bằng năng lực, hiệu quả công việc, thực hiện nhiệm vụ một cách khách quan và công tâm. Giá trị đạo đức được đảm bảo thông qua việc hành động tại mọi nơi, mọi thời điểm theo một cách thức giúp duy trì lòng tin của người dân. Giá trị nhân dân được chứng minh thông qua việc thể hiện sự tôn trọng, công bằng, bình đẳng và lịch sự trong giao tiếp với người dân và đồng nghiệp (Government of Canada, 2011).

Đối với mỗi cán bộ, đảng viên, việc gương mẫu thể hiện trên 3 mối quan hệ: Đối với mình không tự kiêu, tự đại, tự mãn mà luôn học tập cầu tiến bộ, luôn tự kiểm điểm để phát triển điều hay, sửa đổi điều dở của bản thân, phải biết tự phê bình mình. Đối với người khác, luôn giữ thái độ chân thành, khiêm tốn, đoàn kết, khoan dung, độ lượng, không đối trả, lừa lọc. Đối với việc, dù trong hoàn cảnh nào cũng phải đặt việc công lên trên, lên trước việc tư (Hồ Chí Minh trích trong Phạm Quang Định và cộng sự, 2006). Theo Nguyễn Ngọc Tữ (2013), sự gương mẫu của cán bộ, đảng viên nên tập trung vào một số nội dung như sau: Lòng trung thành tuyệt đối với Đảng, Tổ quốc và nhân dân; "cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư"; tiêu biểu là lòng nhân ái, yêu thương con người. Sự gương mẫu còn thể hiện trong phong cách, phương pháp, tác phong công tác;

gương mẫu trong cả lời nói và việc làm, nói đi đôi với làm, thật thà và tự phê bình mình. Theo Quyết định số 03/2007/QĐ-BNV ngày 26 tháng 02 năm 2007 của Bộ Nội vụ, người cán bộ, công chức được xem là gương mẫu khi tuân thủ các quy định về những việc phải làm hoặc không được làm của cán bộ, công chức, viên chức khi thi hành nhiệm vụ, công vụ trong thời gian làm việc tại cơ quan, đơn vị của mình hoặc với các cơ quan, đơn vị Nhà nước liên quan ở Trung ương và địa phương. Bên cạnh đó, cán bộ gương mẫu phải có nếp sống văn minh, sống và làm việc theo quy định của pháp luật. Theo Quy định số 89-QĐ/TW ngày 04/8/2017, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý; việc đánh giá tính gương mẫu của nhà lãnh đạo được đo lường thông qua nhóm tiêu chí về chính trị tư tưởng; đạo đức, lối sống; ý thức tổ chức kỷ luật; tác phong, lễ lễ làm việc.

8. Kết luận

Hiện nay, các nghiên cứu về sự gương mẫu trong đơn vị hành chính công tại Việt Nam còn khá ít và không được xem xét với vị trí là một thành tố của phong cách lãnh đạo. Nghiên cứu này đã bàn về những khái niệm liên quan đến sự gương mẫu của lãnh đạo trong khu vực hành chính công qua việc hệ thống hóa những thành quả của các nghiên cứu trước đây. Những nghiên cứu tiếp theo có thể dựa trên 5 yếu tố: (1) Hành vi cá nhân; (2) Sự công bằng với người khác; (3) Hành vi đạo đức và tiêu chuẩn đạo đức; (4) Truyền đạt rõ ràng về những chuẩn mực đạo đức; (5) Những đặc điểm khác (trao quyền, giá trị chuyên môn, chấp hành quy định và tư tưởng chính trị) để khám phá nhận thức về sự gương mẫu của lãnh đạo trong khu vực hành chính công tại Việt Nam. Từ đó, đề xuất một số giải pháp trong việc tuyển chọn lãnh đạo gương mẫu trong khu vực công. Bởi vậy, hướng nghiên cứu tiếp theo được đề xuất là áp dụng các phương pháp thu thập dữ liệu trong nghiên cứu định tính (như phỏng vấn chuyên môn, quan sát và thảo luận nhóm) để khám phá sâu hơn nhận thức về sự gương mẫu của lãnh đạo khu vực hành chính công ■

Xin chân thành cảm ơn các đồng nghiệp Đặng Lê Ngọc Quyên, Mai Trường An, những người đã dành thời gian hỗ trợ tôi thực hiện khảo sát, đóng góp phân tích cơ sở lý luận và chỉnh sửa hình thức bài báo theo yêu cầu của Tạp chí Công Thương, tạo điều kiện cho tôi hoàn thành bài báo này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Hà Huy Thông, (2017) Tư tưởng Hồ Chí Minh về phong cách nêu gương. *Tạp chí Xây dựng Đảng*. [e-journal] <http://www.xaydungdang.org.vn/Home/tutuonghochinhminh/2013/6645/Tu-tuong-Ho-Chi-Minh-ve-phong-cach-neu-guong.aspx> [ngày truy cập: 30/9/2013]
2. Ngô Thành Can, (2015). *Sự lệch chuẩn hành vi trong thực thi công vụ của cán bộ, công chức*. Thông tin của cách nền hành chính nhà nước Học viện Hành chính Quốc gia, trang 14 - 18, số 8/2015
3. Nguyễn Ngọc Tú, (2013). Rèn luyện tinh tiên phong, gương mẫu của cán bộ, đảng viên để xây dựng Đảng trong sạch, vững mạnh. *Tạp chí Quốc phòng toàn dân*. [e-journal] <http://tapchiquptd.vn/vi/tgncn-cuu-thuc-hien-nghi-quyet/ren-luyen-tinh-tien-phong-guong-mau-cua-can-bo-dang-vien-de-xay-dung-dang-trong-sach-vung-manh/3807.html> [ngày truy cập: 17/5/2013].
4. Phạm Quang Đình và cộng sự, (2006) *Đội ngũ, chính đồn Đảng, nâng cao năng lực lãnh đạo và sức chiến đấu của Đảng*. Hà Nội: Nxb Quân đội nhân dân.
5. Ban chấp hành Trung ương (2017). *Quy định số 89-QĐ-TW ngày 04 tháng 8 năm 2017 của Ban Chấp hành Trung ương khung tiêu chuẩn chức danh, định hướng khung tiêu chí đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp*.
6. Bộ Nội vụ (2017). *Quyết định số 03/2007/QĐ-BNV ngày 26 tháng 02 năm 2007 của Bộ Nội vụ về việc ban hành quy tắc ứng xử của cán bộ, công chức, viên chức làm việc trong bộ máy chính quyền địa phương*
7. Trung tâm Nghiên cứu - Tư vấn Công tác xã hội và Phát triển cộng đồng (SDRC), (2012). *Dự án Nâng cao năng lực cho nhân viên xã hội cư sá ở Thành phố Hồ Chí Minh*, <http://sdrc.org.vn/vi/article/cac-du-an-da-thuc-hien-18.html>. [ngày truy cập: 27/12/2012]
8. Avolio, B. J., May, D. R., & Zhu, W., (2004). The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: The roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16-26, 11.
9. Bass, B. M., & Avolio, B. J., *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership, Key Behaviors of Transformational Leaders*, (1994). [ebook] Thousand Oaks: CA: Sage Publications. Available at: <https://www.boundless.com/management/textbooks/boundless-management-textbook/leadership-9/types-of-leaders-72/key-behaviors-of-transformational-leaders-357-3559/> [Accessed 1 Sep, 2017].
10. Civil Service Commission, (2010). *Constitutional Reform and Governance Act 2010*. [online] <<https://www.gov.uk/government/publications/civil-service-code/the-civil-service-code>>. [Accessed 16 March 2015].
11. Gibson, D. E., (2004). *Role models in career development: New directions for theory and research*. *Journal of Vocational Behavior*, 134-156, 65..
12. Government of Canada, *Values and Ethics Code for the public sector*, (2011). [online] <<https://www.bis-sc.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25049>> [Accessed 15 December 2011]
13. House, R. J., Hanges, P. J., & Javidan, M. & Dorfman, P.W., (2004). *Culture Leadership and Organizations, The GLOBE study of 62 Societies*. London: Sage.
14. House, R. J., (1977). *A Theory of Charismatic Leadership*. In: J. G. Hunt and L. L. Larson (Eds), *Leadership: The Cutting Edge*, Carbondale: Southern Illinois University Press.
15. Kotter J. P. and Heskett J. L., (1992). *Corporate culture and performance*. New York: Free Press.
16. Landis, D. A., & Gould, F., (1989). *Investigating the effectiveness of feeding deterrents against the southern corn reworm, using behavioral bioassays and toxicity testing*. *Entomologia Experimentalis et Applicata*, 163- 174, 51 (2)
17. Lord, R. G. & Brown, D. J., (2004) *Leadership processes and follower identity*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associate
18. Lucas, G. M., & Friedrich, J., (2005). *Individual differences in workplace deviance and integrity as predictors of an individual's dishonesty*. *Ethics & Behavior*, 15- 35, 15(1).

19. Moore, B. V., (1927). The May conference on leadership. *Personnel Journal*, 124-128, 6.
20. Morgenroth, T., Ryan, M. K., & Peters, K., (2015). The motivational theory of role modeling: How role models influence role aspirants' goals. *Review of General Psychology*, 465, 19 (4).
21. Robinson, S., & Bennett, R., (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multi-dimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 555-572, 38.
22. Spahr, P., (2014). *What is Transformational Leadership? How New Ideas Produce Impressive Results*. [online] <<http://online.snu.edu/transformational-leadership/>>. [Accessed 30 October 2015].
23. Spreitzer, G., & Sonenshein, S., (2004). *Toward the Construct Definition of Positive Deviance*, *American Behavioral Scientist*, 828-848, 47.
24. Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M., Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*, 128-142, 42, (2000)
25. Weaver, G. R. et al., (2005). *Somebody I look up to: Ethical role models in organizations*. *Organizational Dynamics*, 313-340, 43.

Ngày nhận bài: 2/4/2020

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 12/4/2020

Ngày chấp nhận đăng bài: 22/4/2020

Thông tin tác giả:

TRẦN MAI ĐÔNG

Trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh

THE NECESSITY OF ETHICAL LEADERS IN VIETNAM'S PUBLIC ADMINISTRATION SECTOR

● TRAN MAI DONG

University of Economics Ho Chi Minh City

ABSTRACT:

This article examines ethical leadership perceptions of government officials in the public administration sector of Vietnam by systematizing theories about ethical leadership, particularly the role model as leaders in the workplace. This article is expected to (1) help public administrative units in Vietnam choose ethical leaders; (2) develop a general process that can be applied in the selection of leaders for public administrative units; and (3) help enterprises and people better understand the culture, manners and regulations for government officials when working.

Keywords: Leaders, public administration areas, role models, Vietnam.