

*"Policy makers should stop pretending
that an economy can be controlled."*

Angel Gurría, OECD Secretary-General

Quản Lý Công

Bài 11: Tiếp cận hệ thống và phức hợp trong chiến lược công

Huỳnh Trung Dũng

Nội dung

Xu thế mới trong QLC công hiện nay

Tiếp cận hệ thống và phức hợp trong chiến lược công

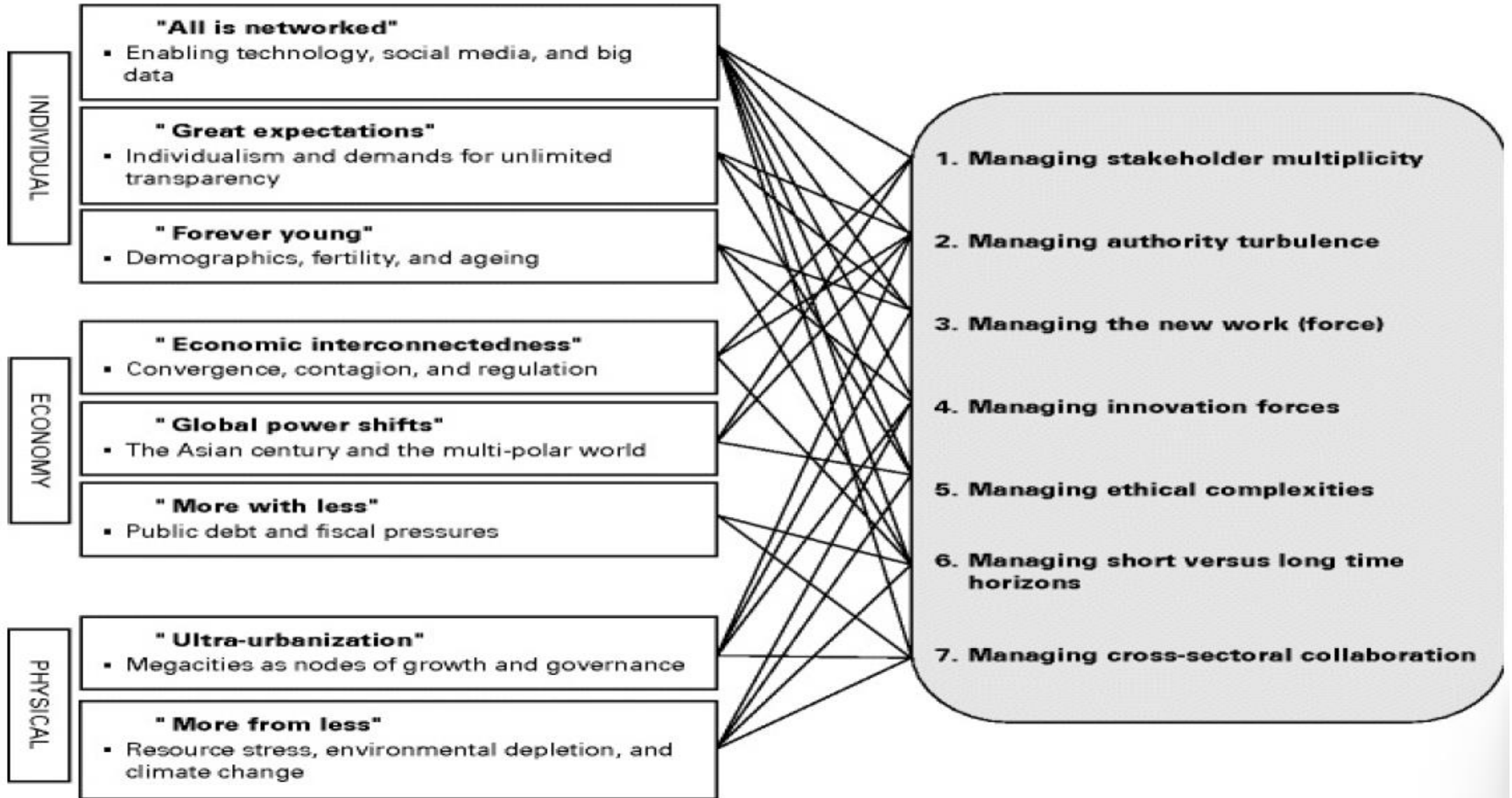
Bài tập nhóm

Xu thế mới trong QLC hiện nay

Xu thế mới đòi hỏi chiến lược QLC phải
đáp ứng

Phân loại vấn đề công

Xu thế mới trong QLC hiện nay (VDW)



Vấn đề công



<https://vietnamnet.vn/vn/thoi-su/tin-anh/sai-gon-ket-xe-tu-be-dan-ngao-ngan-cuc-dinh-519733.html>



<https://laodong.vn/dien-dan/tphcm-de-xuat-thu-phi-xe-oto-vao-trung-tam-de-giai-quyet-ket-xe-coi-chung-pha-san-565774.lido>



<https://tuoitre.vn/ket-xe-tai-tphcm-se-ngay-cang-tram-trong-968832.htm>

Phân loại vấn đề công: tuyến tính, phức tạp vs. phức hợp

Vấn đề đơn giản, tuyến tính (Newton)

Có thể tiên đoán: ổn định, trật tự, quy tắc, rõ ràng

V.d. nhà máy, kỹ thuật, giao thông, xây dựng, hành chính, luật lệ

Vấn đề phức tạp (Complicated)

Có thể tiên đoán nếu đủ dữ liệu phân tích: tương đối ổn định, trật tự, quy tắc, rõ ràng

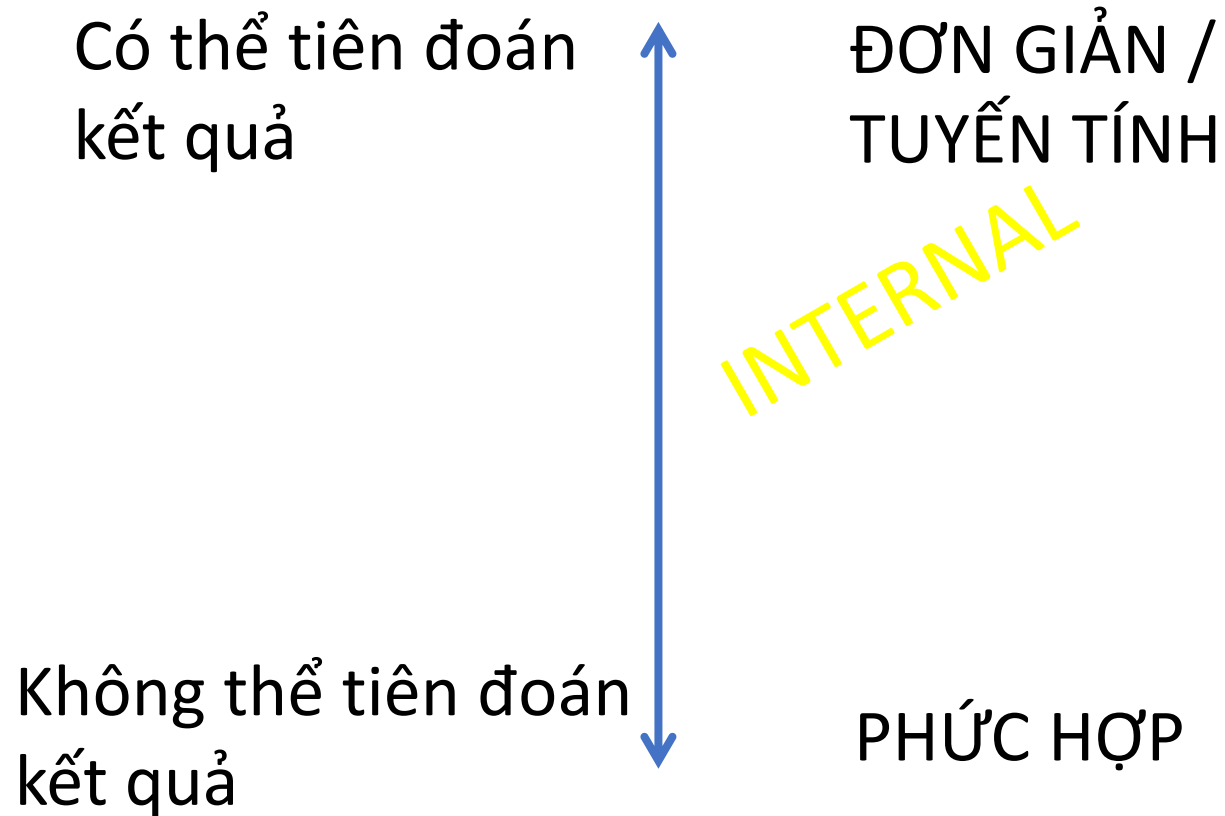
V.d. quy định ngân hàng, hiệp định thương mại, hệ thống y tế, tiêm vắc xin, Internet

Vấn đề phức hợp (Complex)

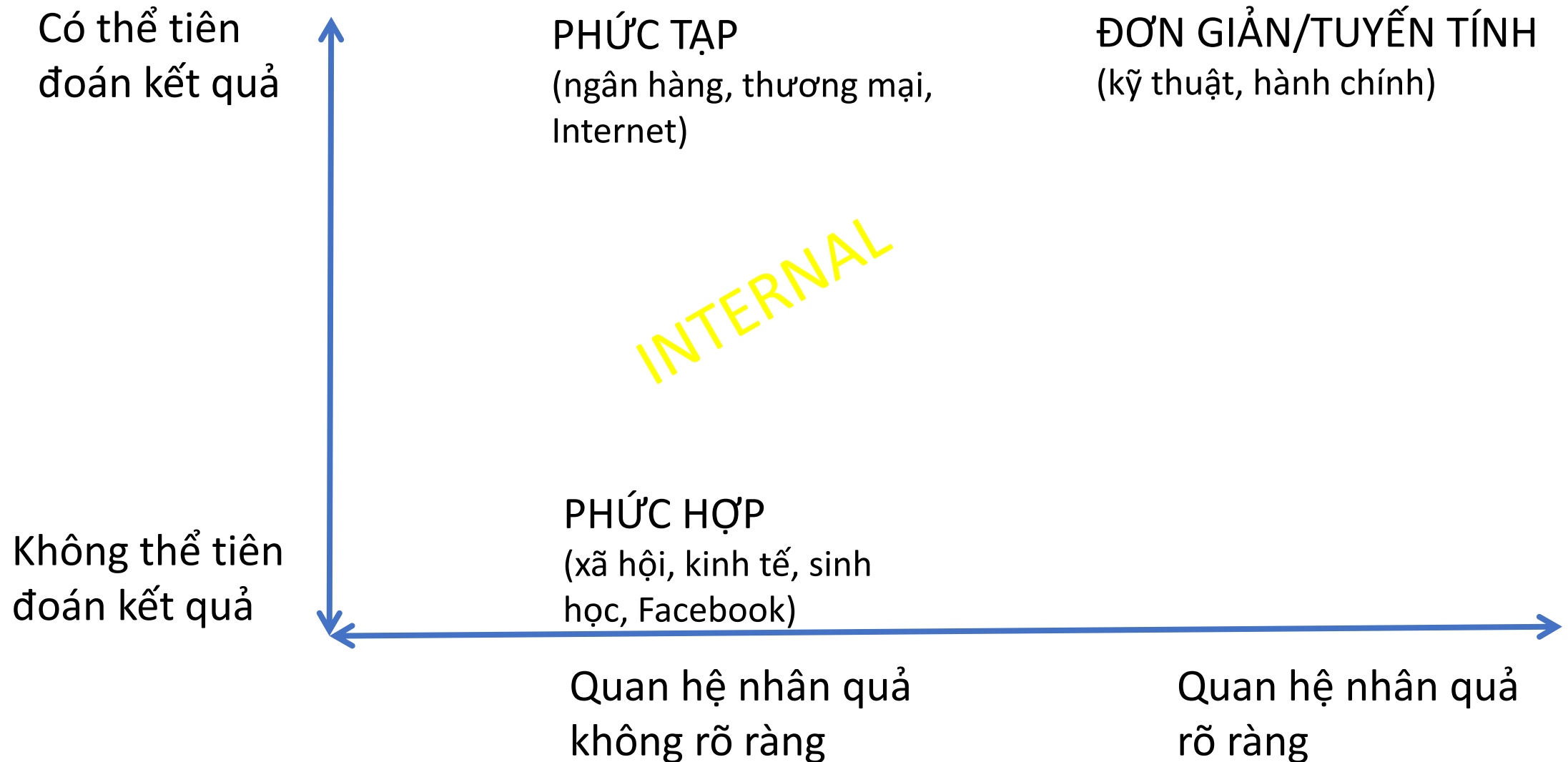
Không thể tiên đoán: bất định, bất ổn, đặc điểm mới nổi, không rõ ràng; tương tác, thích ứng

V.d. nền kinh tế, xã hội, phát triển đô thị, sinh học, dịch bệnh Covid, Facebook

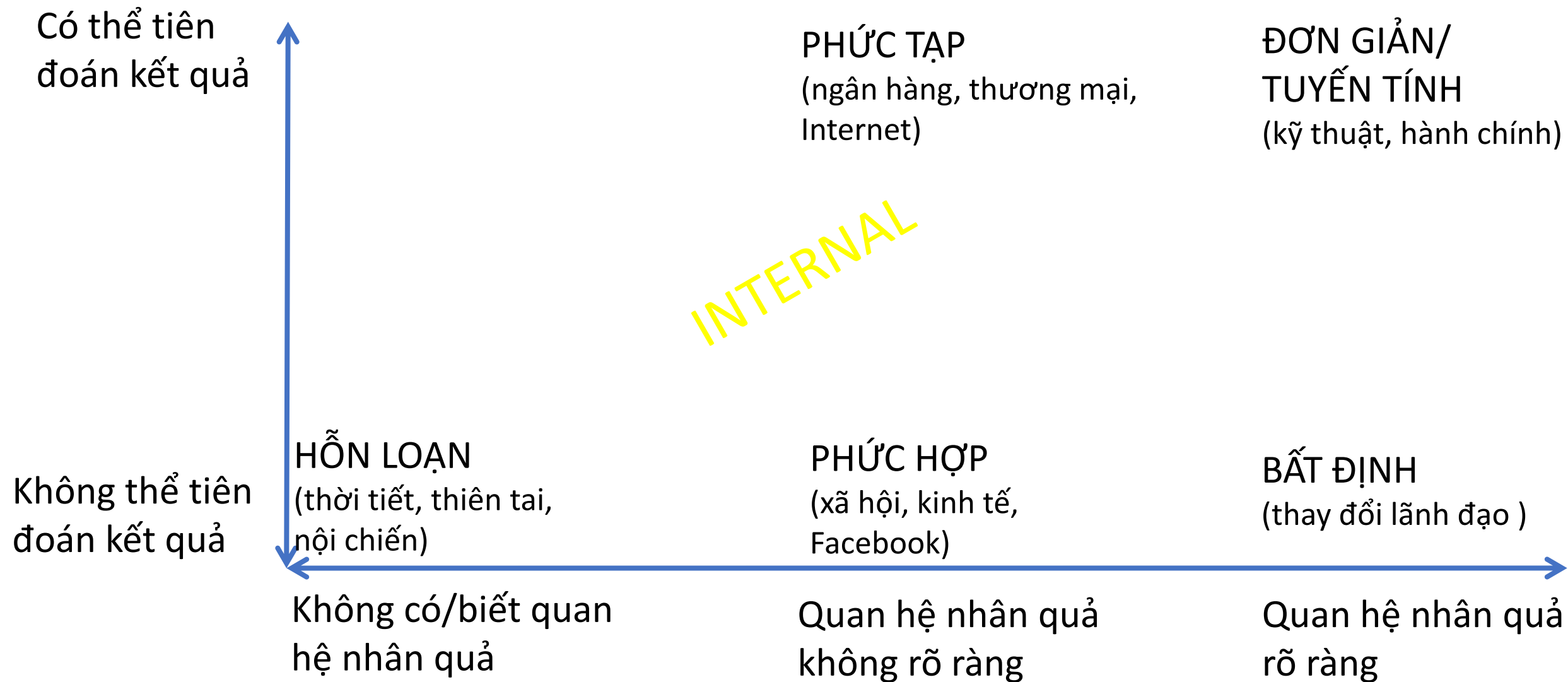
Đặc trưng vấn đề Tuyển tính sv. Phức hợp



Vấn đề Tuyển tính sv. Phức tạp sv. Phức hợp



Vấn đề bất định, hỗn loạn



Tiếp cận hệ thống và phức hợp để giải quyết vấn đề công

Khung phản ứng tổng quát

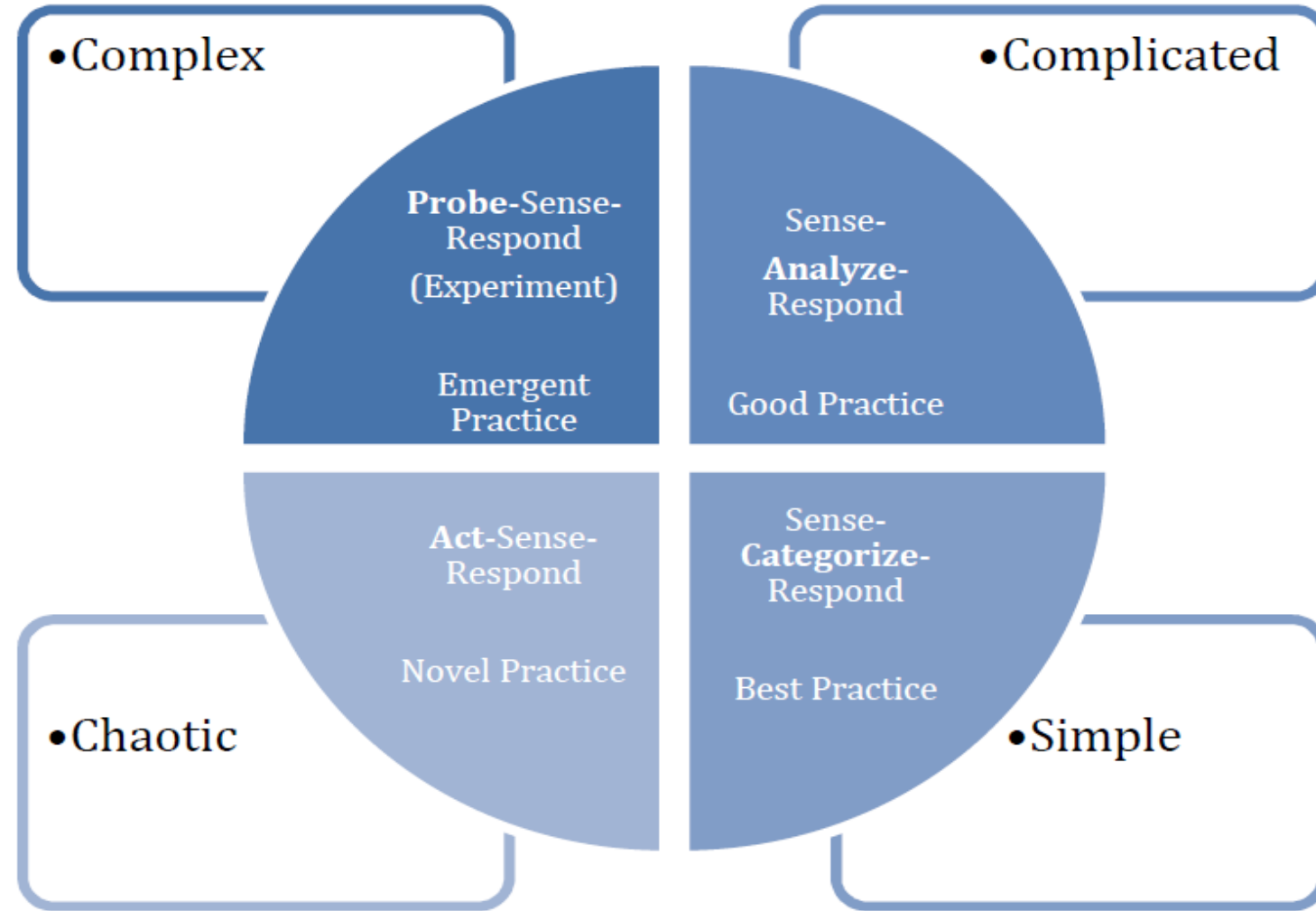
Các cách tiếp cận xử lý vấn đề công

Tiếp cận hệ thống

Tiếp cận phức hợp

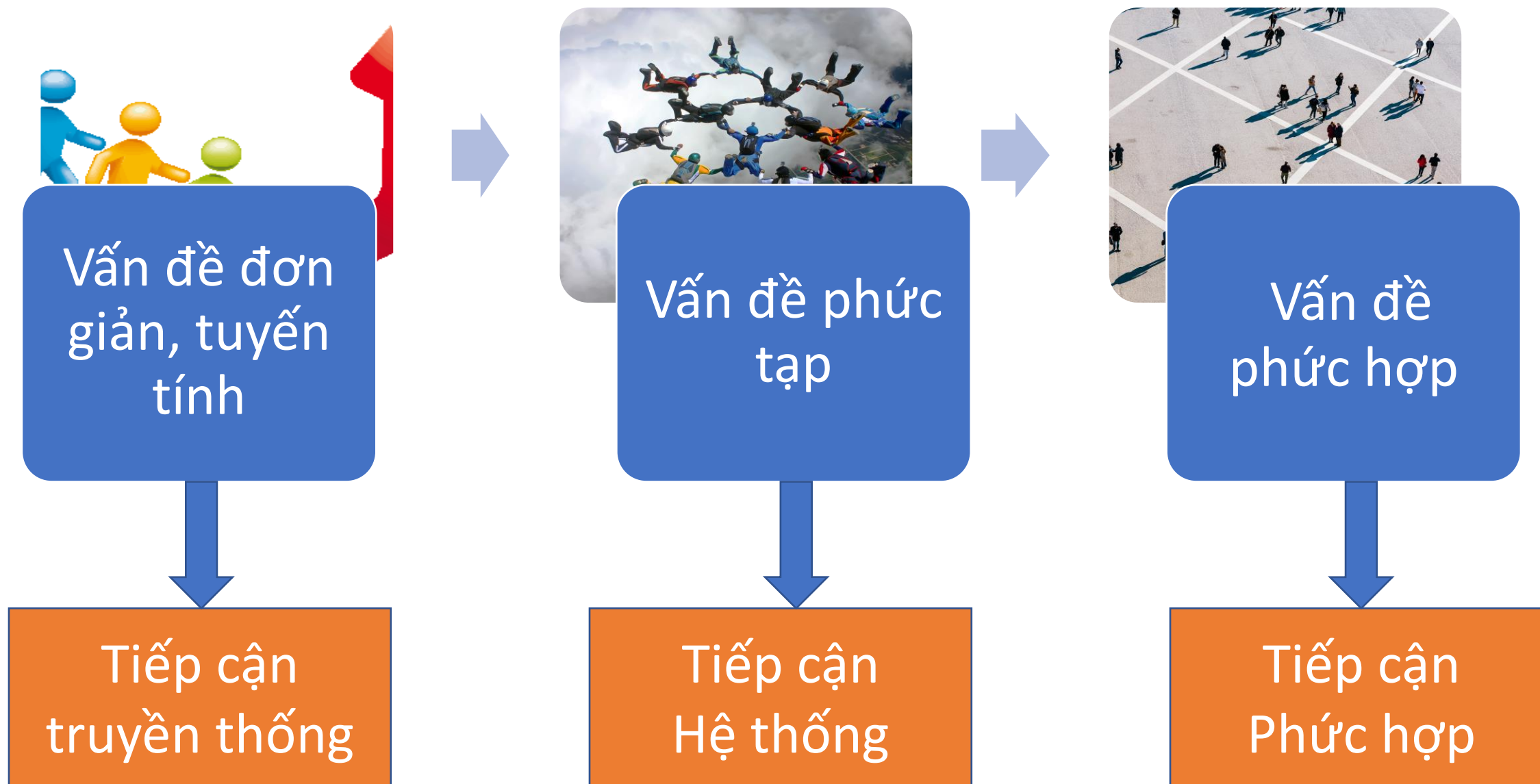
Khung phản ứng tổng quát

Figure 1.1. The Cynefin Framework



Source: Based on Snowden and Boone (2007).

Tiếp cận xử lý: tùy loại vấn đề



Đặc điểm ba cách tiếp cận



Truyền thống

- Tuyến tính
- Tiên lượng được, ổn định
- Theo chiều dọc/ngang
- Dựa trên mục tiêu
- Hiệu lực
- Kỷ luật
- Giảm lược
- Quy trình/ chu kỳ



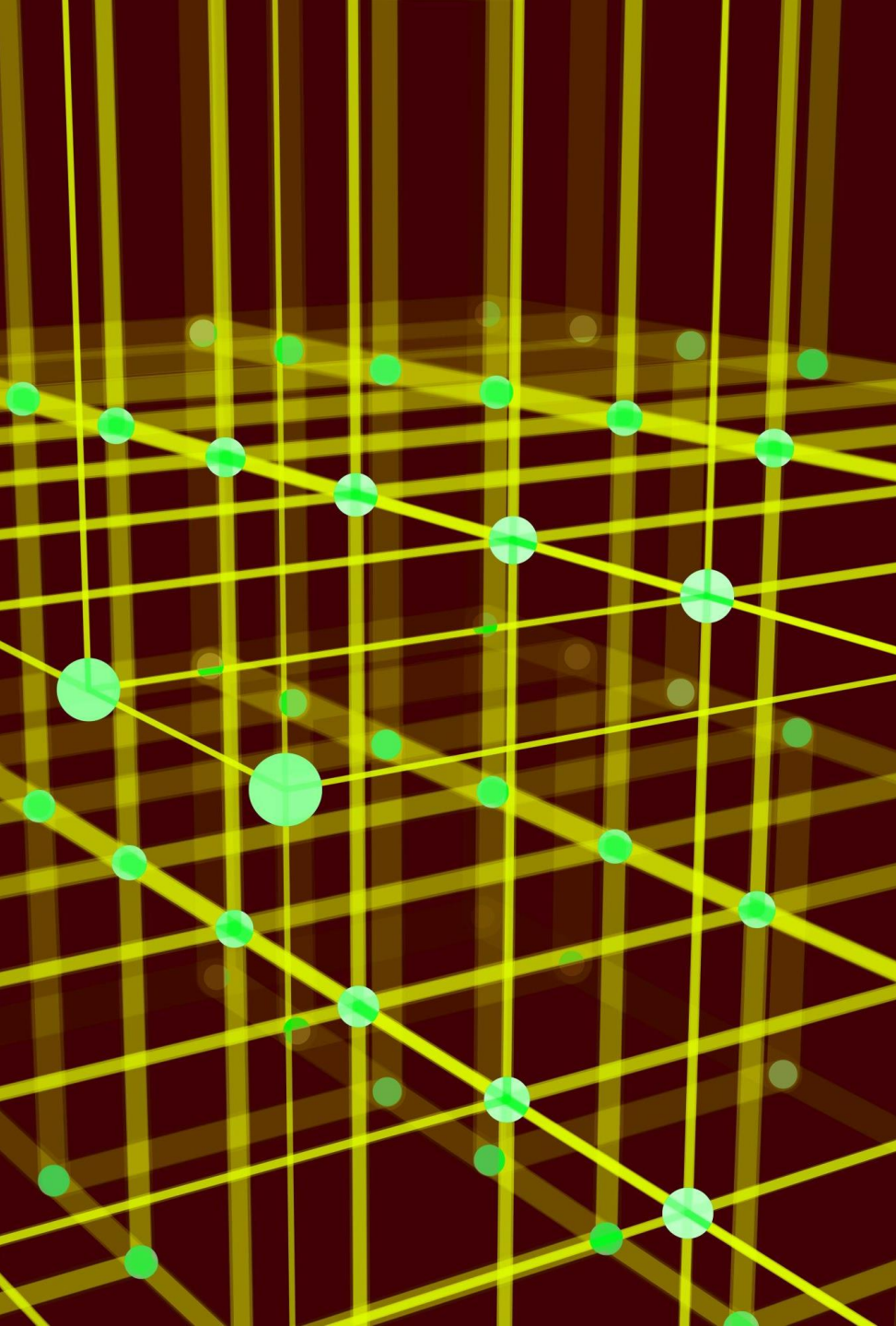
Hệ thống

- Phức tạp
- Tiên lượng được
- Kết nối
- Dựa trên quy tắc
- Tối ưu/ hiệu quả
- Lựa chọn duy lý
- Phân tích hệ thống
- Mạng lưới



Phức hợp

- Phức hợp
- Không thể tiên lượng
- Tương tác
- Nổi lên
- Thích ứng
- Năng động
- Tiến hóa
- Hệ thống đáp ứng phức hợp

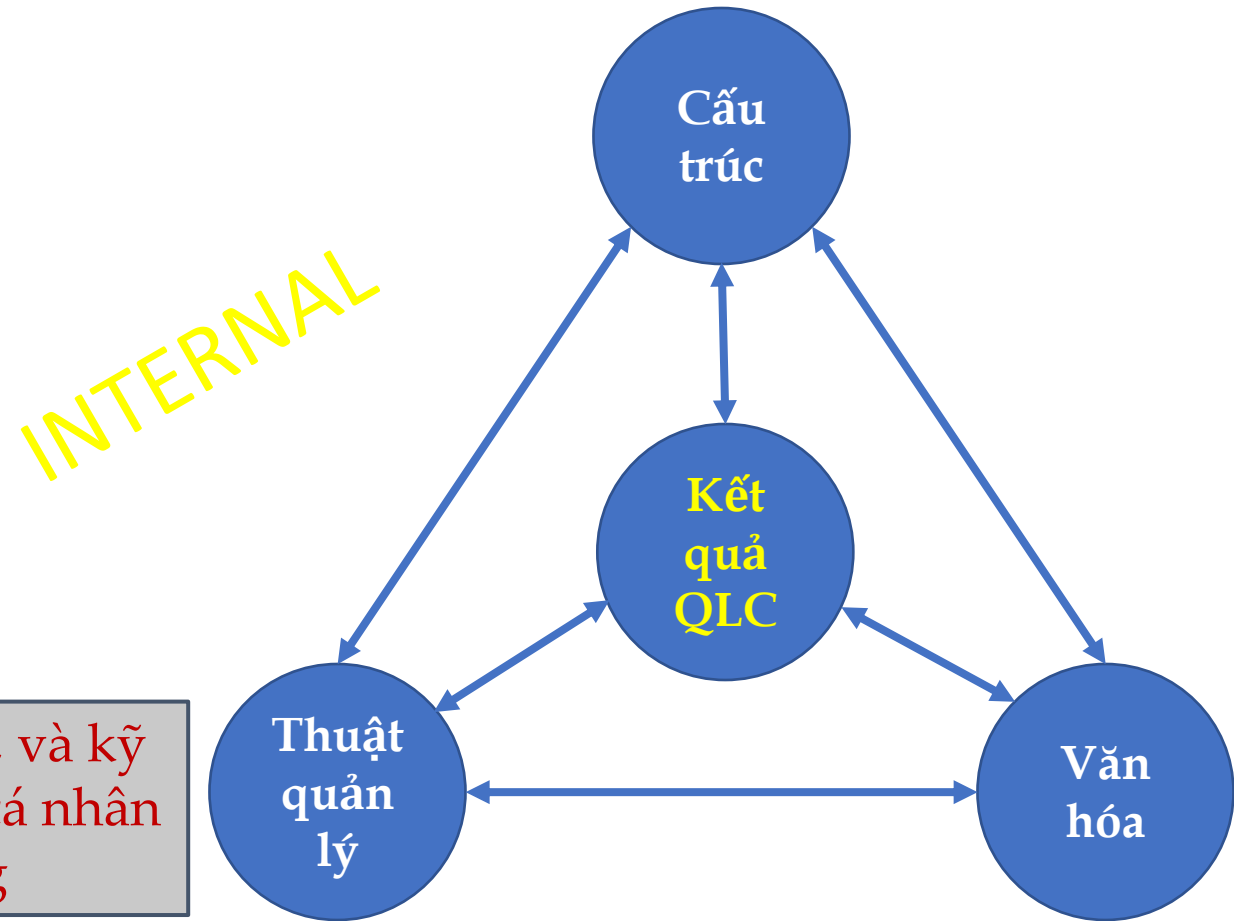


Tiếp cận hệ thống

“Hệ thống bao gồm các **yếu tố liên kết** với nhau bằng tính **năng động**, từ đó tạo ra **tác động**, tạo nên **tổng thể** hoặc ảnh hưởng các yếu tố và hệ thống khác.” (OECD, 2017)

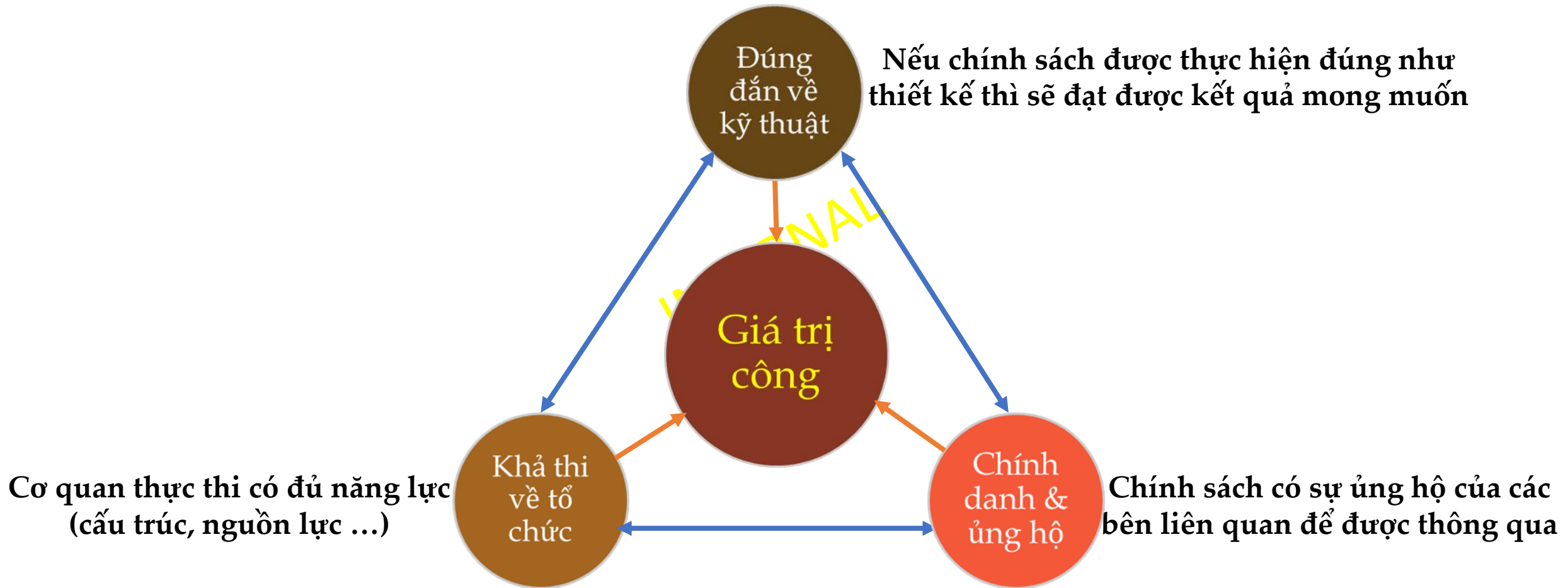
V.d. TPHCM trong vùng Đông Nam Bộ/ĐBSCL

Ví dụ hệ thống 1: Lăng kính ba chiều trong phân tích quản lý công



Sự kết hợp giữa khoa học, nghệ thuật, và kỹ năng quản lý cùng những phẩm chất cá nhân của người quản lý khu vực công

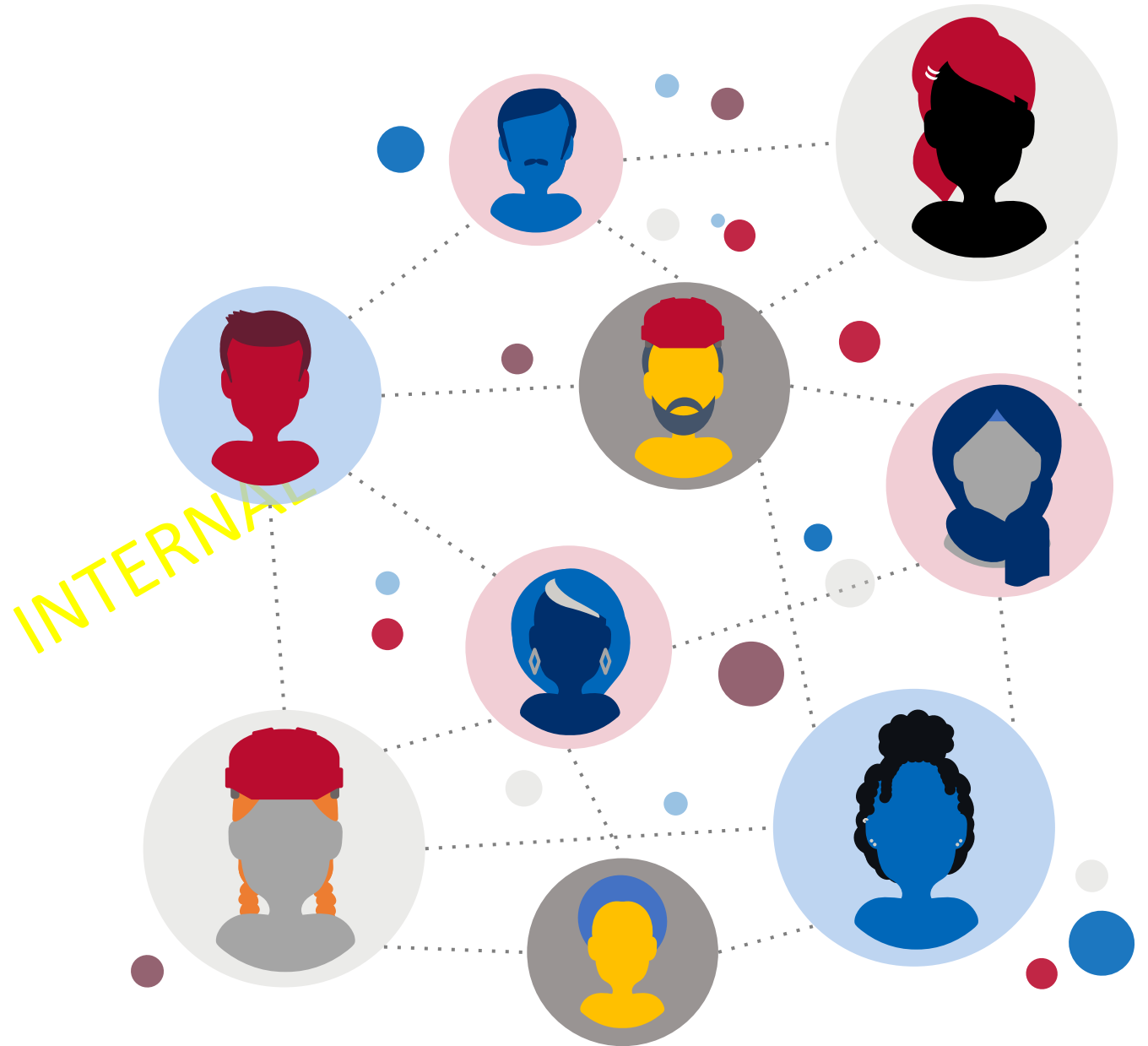
Ví dụ hệ thống 2: Tam giác chiến lược

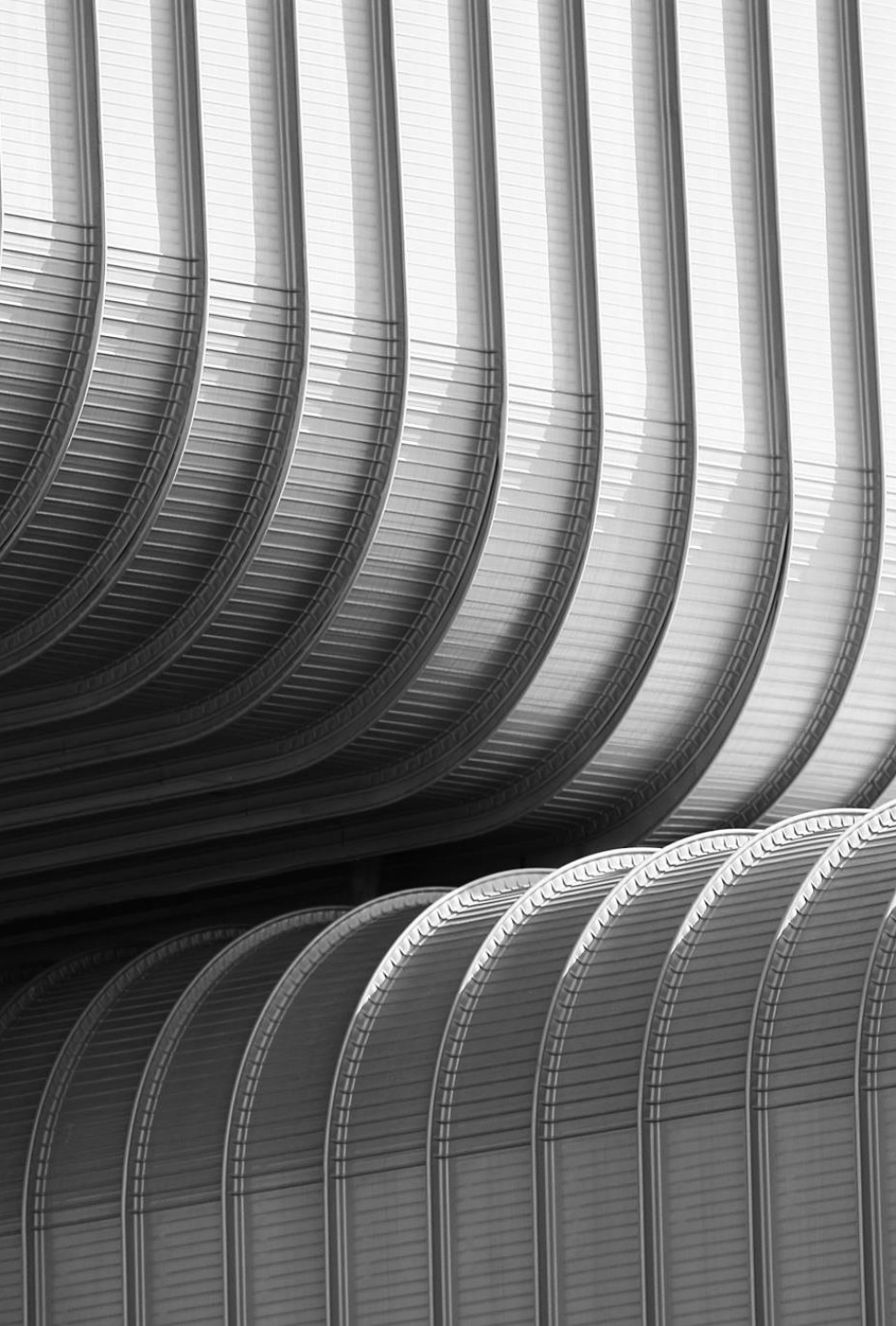


Khái niệm “**tam giác chiến lược**” kết hợp các kỹ thuật **phân tích chính trị** và **phân tích chính sách** cùng với **phân tích hành chính và tổ chức** vào kho kỹ năng cần thiết của các nhà quản lý công.

Ví dụ hệ thống 3: Bên liên quan, quản trị mạng lưới

Mạng lưới/quan hệ xã hội
(network)





Tiếp cận truyền thống sv. hệ thống

Truyền thống

- Giảm lược hóa
- “ceteris paribus”: tất cả các yếu tố khác bằng nhau / không đổi.
- Các biến phụ thuộc, độc lập, kiểm soát

Hệ thống

- Tổng thể
- Tất cả các yếu tố khác không bằng nhau/ thay đổi
- Các nhân tố liên thuộc (interdependent)

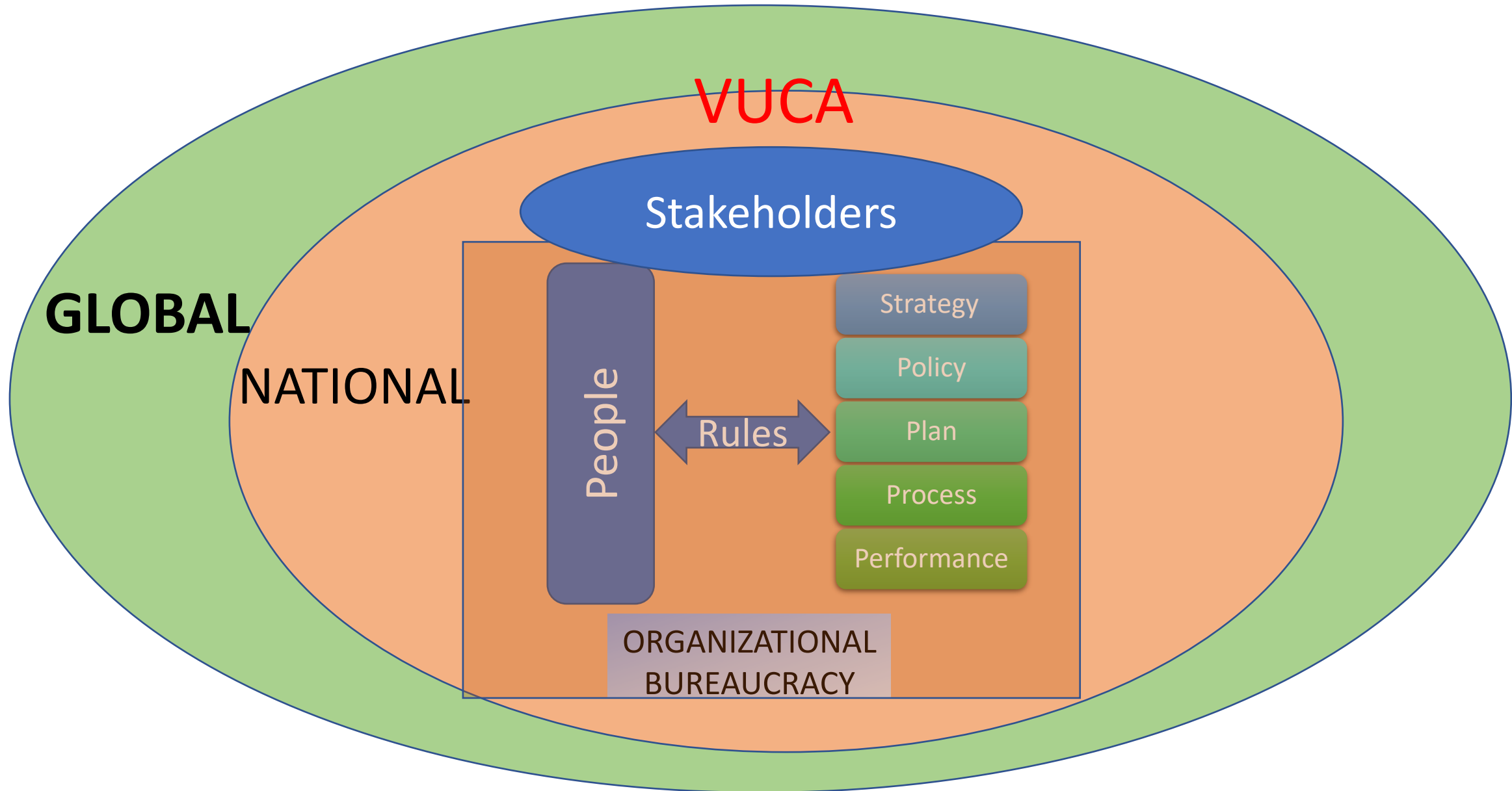
Tiếp cận phức hợp

1. Nhận thức tình hình: Tìm hiểu và nhận biết để nắm bắt bối cảnh phức hợp.

2. Mạng lưới quản trị (governance networks): quản trị chính trị, hợp tác với nhiều bên liên quan

3. Hệ thống thích ứng phức hợp (CAS): Mạng lưới phức hợp các nhân tố

1. Nhận thức tình hình



2. Mạng lưới quản trị (governance networks)

Quản lý phức hợp về chuyên môn trong các mạng lưới quản trị

- Quản lý chính trị (bên liên quan)
- “Định khung”, xây dựng đồng thuận, tình huống đôi bên cùng có lợi, và tăng cường đa dạng
- Nâng cao thẩm quyền của chuyên gia và nghiên cứu

Quản lý phức hợp về chiến lược

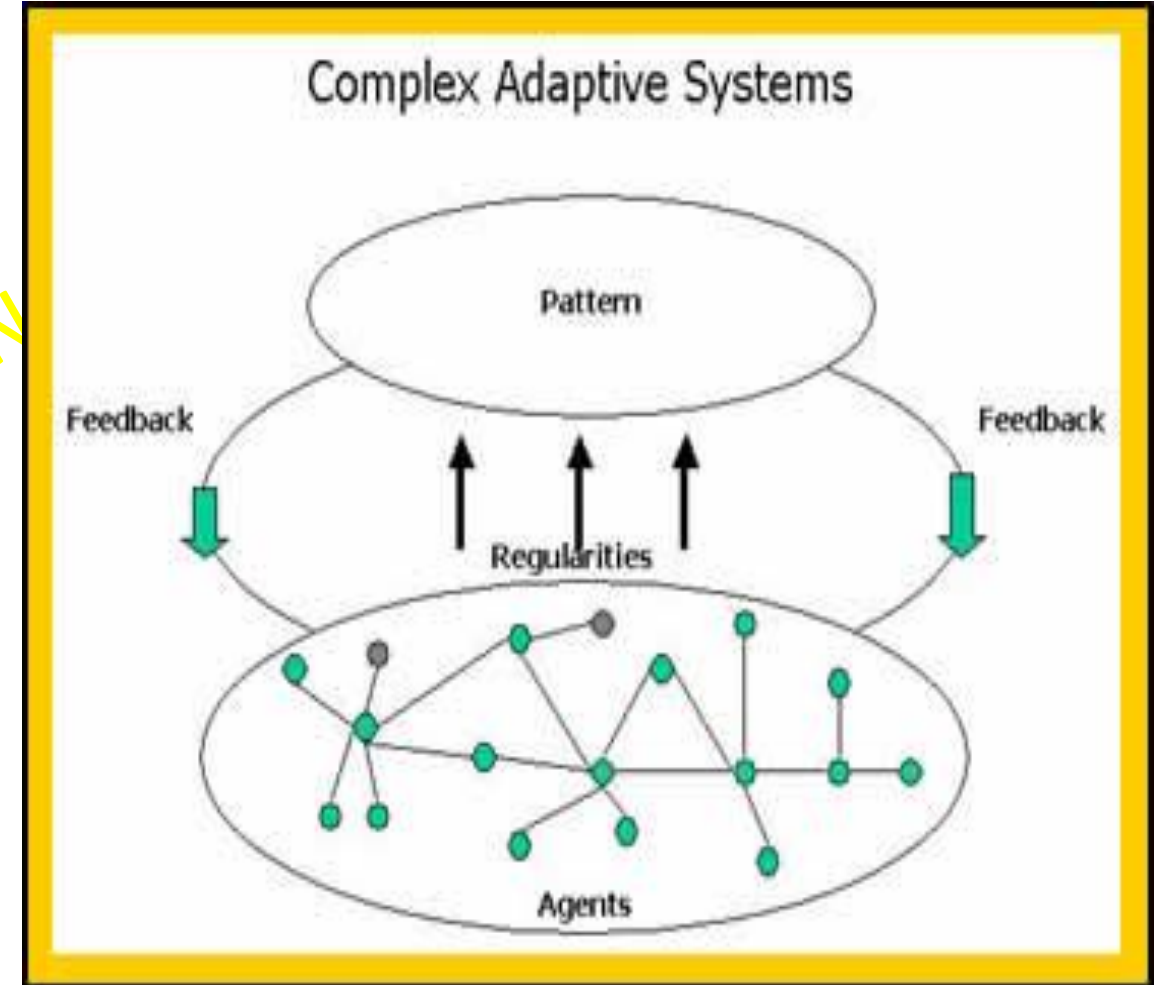
- Gắn bó bằng cách tạo thuận lợi
- Gắn bó bằng cách đàm phán

Quản lý phức hợp về thể chế

- Xây dựng và thay đổi mạng lưới bằng cách mở rộng giới hạn
- Tăng cường và thay đổi các quy tắc thể chế
- Quản lý cơ chế phản hồi bên trong và bên ngoài

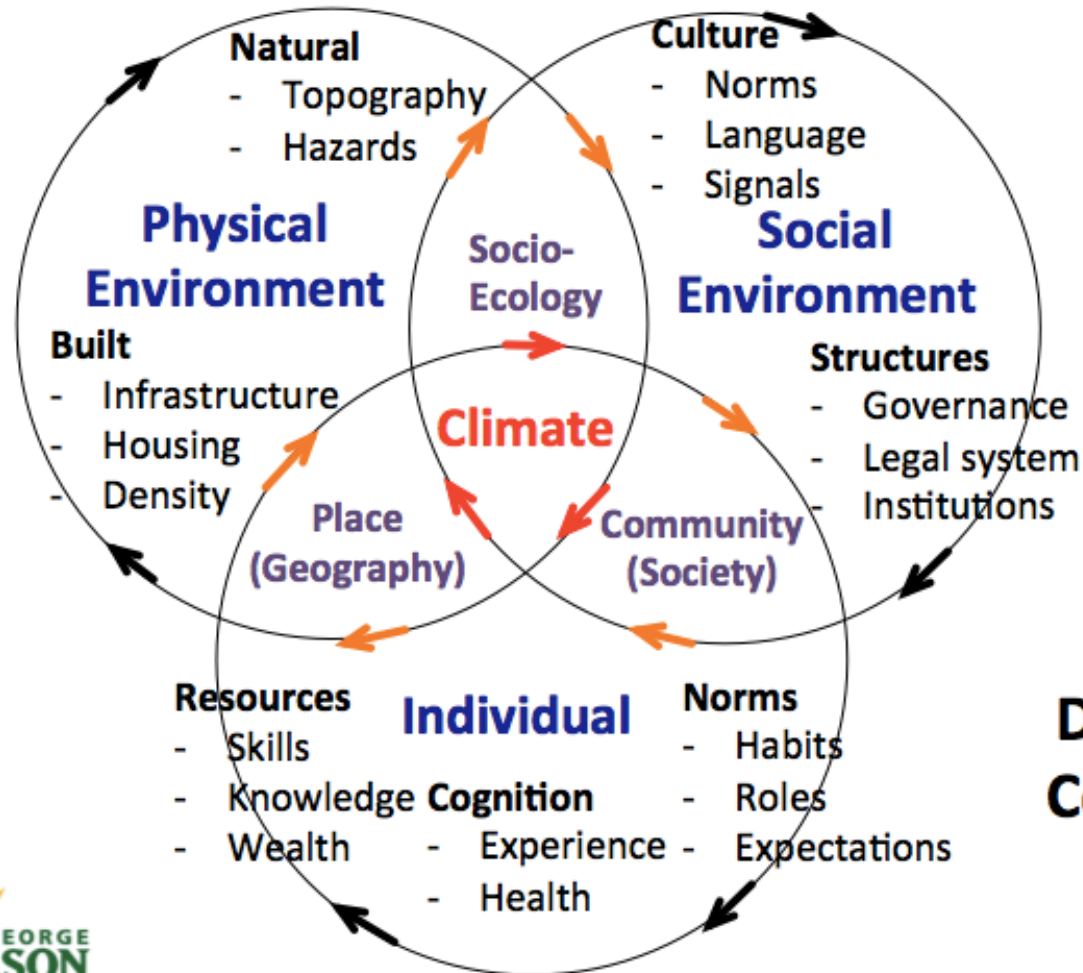
3. Hệ thích ứng phức hợp (CAS)

- **Hệ thích ứng phức hợp (Complex adaptive system):** “hệ thống thường liên quan đến hoạt động và tính năng động của con người khiến cho nó *thường xuyên biến đổi và khó dự báo được.*” (OECD, 2017)
- Để phân tích các hệ thống xã hội, sinh học và tự nhiên.
- Các đặc điểm của CAS :
 - Nổi lên (emergent)
 - Năng động (dynamic)
 - Tương tác
 - Liên thuộc



A Complex Adaptive System Framework

Co-evolving

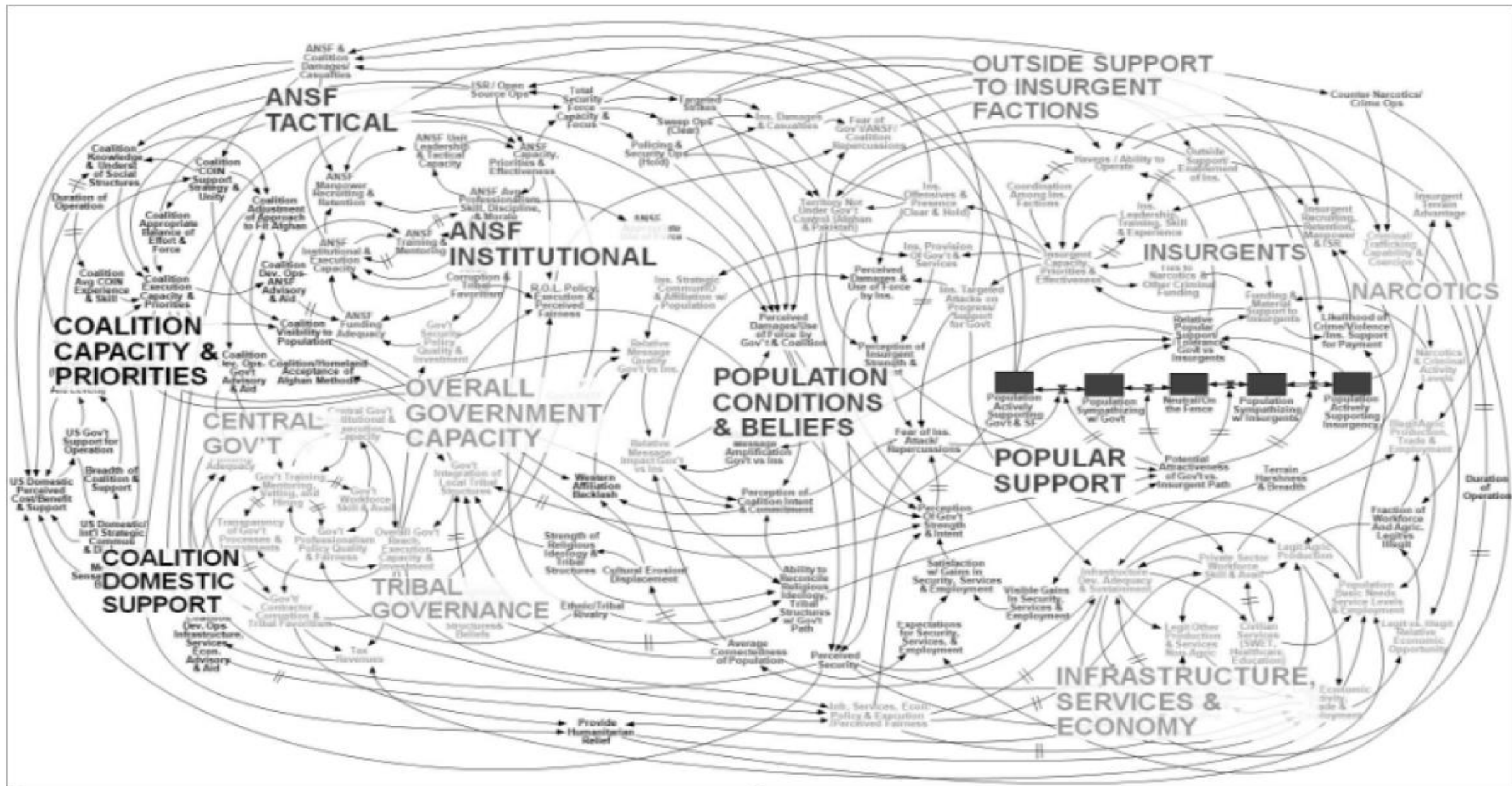


Disasters occur in Complex Adaptive Systems (CAS)

Brighton Systems and Complex Systems Toolkit Framework

 Radical 'Public Value' Approach 	A. Resources and their use <i>Inputs and their use and flows in the system Identify any blocks in system flows Build stocks and reserves as buffers Develop resources (including staff development) Analyse workflow and work process [see Seddon's (2008)work on demand failure]</i> B. Identify types of change <i>Feedback that reinforces itself, often exponentially Feedback that has implicit or explicit controls on it Unmanaged change versus managed change</i> C. Use of Information <i>Information about the system, its analysis, and 'active ' or 'passive' communication back into the system</i> D. Setting the rules <i>Explicit rules and their effects Implicit rules and their effects Subversion of rules- effect of Deciding to change the rules</i> E. Empowering Self Organisation <i>Understanding the power of self organisation, its functional and dysfunctional effects How can we empower the best aspects of self-organisation?</i> F. Directions and Purpose <i>The ability to generate shared goals, aims and objectives as powerful tools of change - the link with values and cultures</i> G. Radical Change <i>Building core and primary values that enable a critical sense of the priority issues that need action</i>	Traditional Management Approach 
--	--	---

Figure 1.3. Complexity of the American strategy in Afghanistan



Source: PA Consulting Group, reproduced in Bumiller (2010).

Bài tập nhóm

1. Xác định các nhân tố trong hệ thống ảnh hưởng đến:

Giáo dục đại học ở
VN

Kẹt xe ở
HN/TPHCM

Phòng chống dịch
Covid của VN



2. Vẽ quan hệ tác động giữa tất cả các nhân tố đó
(1 chiều, 2 chiều qua lại, không có tác động)



3. Thử cho 1 hoặc 2 nhân tố biến động, tìm hiểu ảnh hưởng
lên các nhân tố khác như thế nào (tăng/giảm, tích cực/tiêu
cực, không đổi)

Kết luận

Xu thế mới trong QLC hiện nay



Tiếp cận hệ thống và phức hợp