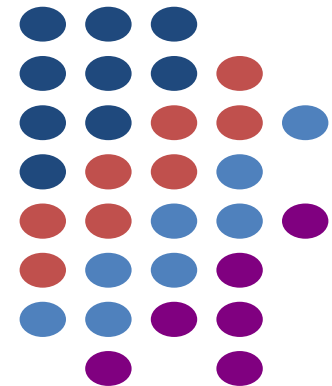
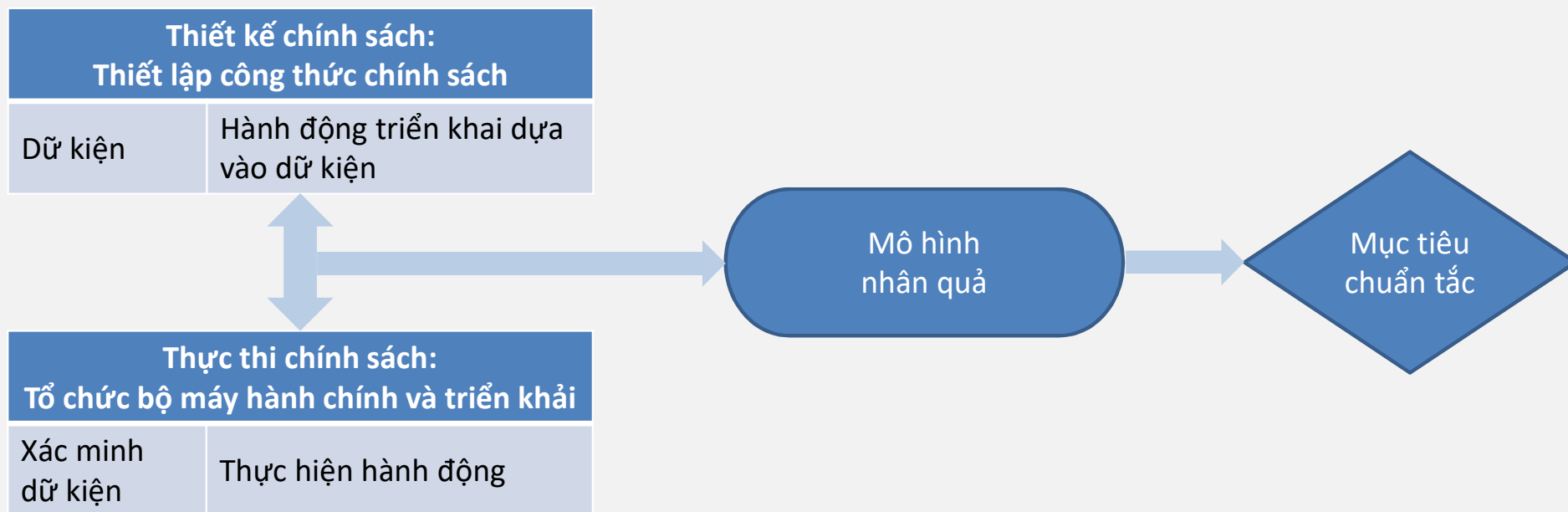


Bài 5: Năng lực thực thi

Thực thi Chính sách
Nguyễn Xuân Thành
Học kỳ Hè, 2022



Thiết kế chính sách và thực thi chính sách



Định nghĩa năng lực thực thi

Năng lực thực thi nên được hiểu theo định nghĩa nào trong hai định nghĩa dưới đây:

- Khả năng tuân thủ và triển khai chính sách theo đúng “công thức”.
- Khả năng phát hiện và triển khai theo một mô hình nhân quả hữu hiệu để đạt mục tiêu chuẩn tắc.

Năng lực thực thi cá nhân

- Năng lực kỹ thuật theo hướng tuân thủ
 - Nắm được dữ kiện
 - Áp dụng được công thức
 - Đưa ra được hành động
- Năng lực kỹ thuật theo hướng đạt mục tiêu chuẩn tắc
 - Nhận diện được mô hình nhân quả
 - Triển khai theo mô hình nhân quả để đạt mục tiêu chuẩn tắc.

Năng lực thực thi cá nhân và năng lực thực thi tổ chức

- Tổ chức có những cá nhân với năng lực thực thi mạnh. Nhưng năng lực thực thi của cả tổ chức có thể lại yếu.
- Vấn đề động cơ cá nhân: cá nhân có năng lực thực thi, nhưng sử dụng năng lực của mình để tối đa hóa lợi ích của chính mình.
- Trục trặc cơ chế:
 - Triệt tiêu động lực thực thi theo hướng đạt mục tiêu chuẩn tắc
 - Tạo động lực không thực thi để tránh làm sai
 - Khuyến khích hành động trục lợi cá nhân hay theo lợi ích nhóm.

Cơ chế thực thi chính sách

- Các quy định xác định quyền hạn cho tổ chức/người thực thi chính sách.
- Các quy định ràng buộc, giới hạn hành động của tổ chức /người thực thi chính sách.
- Các quy định xác định trách nhiệm giải trình đối với tổ chức /người thực thi chính sách.

Thực thi cần quyền hạn

- Định nghĩa quyền hạn của Heifetz (1994):
 - Quyền lực (power) được trao để thực hiện một công việc
- Ý nghĩa của định nghĩa này:
 - Quyền hạn được trao và cũng có thể được lấy đi
 - Quyền hạn được trao trong một giao dịch. Thất bại trong việc đạt được các điều kiện của giao dịch là rủi ro mất quyền hạn.
- Quyền hạn được trao trong một quan hệ ủy quyền – thừa hành (principal – agent relationship)

Quyền hạn chính thức và không chính thức

- Quyền hạn chính thức:
 - Có những quyền lực được xác định, gắn với vị trí của nhà lãnh đạo
 - Được cho một vị trí lãnh đạo với các kỳ vọng rõ ràng về nhiệm vụ
- Quyền hạn không chính thức:
 - Khả năng ảnh hưởng thái độ, hành vi vượt ra ngoài sự tuân thủ
 - Kỳ vọng ngầm (về độ tin cậy, năng lực)

Năng lực thực thi thích ứng

- Điều tiết “môi trường thực thi”
 - Điều tiết môi trường giữ tập trung trong lãnh đạo thích ứng (điều chỉnh van nòng áp suất)
 - Làm truyền thông (đối nội và đối ngoại)
- Vừa thực thi, vừa điều chỉnh
 - Bối cảnh thiết kế chính sách
 - Thí điểm
 - Nhiều biến động, khó dự đoán
 - Không có tiền lệ hay kinh nghiệm quá khứ
 - Từ kinh nghiệm thực tiễn trong thực thi:
 - Điều chỉnh chính sách
 - Điều chỉnh kế hoạch thực thi
 - Điều chỉnh bộ máy thực thi