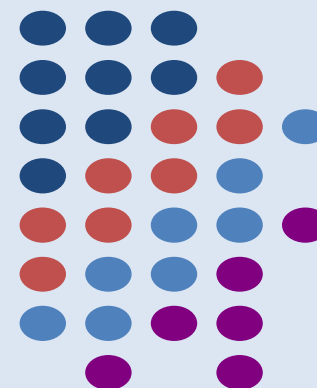


Bài 6: Lãnh đạo có quyền hạn

Lãnh đạo trong khu vực công
MPP2024 – Học kỳ Xuân 2023

Nguyễn Xuân Thành



Quyền hạn (Authority)

- Định nghĩa của Heifetz:
Quyền cho phép người lãnh đạo sử dụng quyền lực 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)

Tình huống

Tình huống	Xác định trực trặc	Giải pháp và thực hiện	Vị trí trách nhiệm chính đối với công việc	Loại công việc
Loại I	Rõ ràng	Rõ ràng	Người có quyền hạn	Kỹ thuật
Loại II	Rõ ràng	Đòi hỏi học tập	Người có quyền hạn và người bị ảnh hưởng	Kỹ thuật và thích ứng
Loại III	Đòi hỏi học tập	Đòi hỏi học tập	Người có quyền hạn và người bị ảnh hưởng	Thích ứng

Lãnh đạo có quyền hạn

- Phân biệt thách thức kỹ thuật và thách thức thích ứng. Xác định rõ thách thức thích ứng.
- Giữ mức độ bức xúc của cộng đồng/xã hội trong giới hạn chịu đựng được.
- Tập trung làm chín muồi vấn đề.
- Đưa công việc trở lại cho mọi người, nhưng ở mức độ mà họ chịu đựng được.
- Bảo vệ các tiếng nói lãnh đạo không có quyền hạn.

Lưu ý khi thực hành lãnh đạo có quyền hạn

- Sử dụng quyền hạn để áp dụng giải pháp hay huy động công việc thích ứng để tìm ra giải pháp thường tạo ra ngay phản ứng tiêu cực (với mức độ có thể nhẹ hay nặng).
- Quyền hạn vừa có thuận lợi và hạn chế cho việc thực hành lãnh đạo.
 - Thuận lợi: Quyền hạn cho phép có quyền lực và công cụ để huy động và thực thi.
 - Hạn chế: Có quyền hạn cũng có nghĩa là phải đáp ứng kỳ vọng.