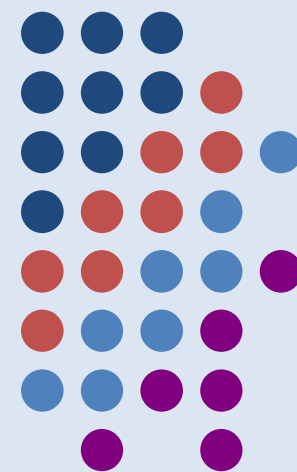


Bài 11: Lãnh đạo không quyền hạn

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

Nguyễn Xuân Thành



Lãnh đạo có quyền hạn và không có quyền hạn

Hạn chế của lãnh đạo có quyền hạn chính thức

- Mọi người kỳ vọng lãnh đạo có quyền hạn chính thức phải giải quyết vấn đề trực trặc với mức độ tổn thương thấp nhất, thậm chí là giải quyết vấn đề mà không phải thay đổi giá trị, thói quen hiện tại. (NIMBY – Not In My Backyard)
- Lãnh đạo trước sức ép của cử tri, của công chúng khó có thể đặt ra câu hỏi khó hay hành động đụng chạm tới quyền lợi của nhiều người/nhiều nhóm.



Lãnh đạo không quyền hạn và quyền hạn phi chính thức

- Những người lãnh đạo không có quyền hạn (doanh nhân, nhà vận động xã hội, những người bất động chính kiến) tạo khả năng cho hệ thống có thể nhìn thấy những điểm mù của các quan điểm chính thống.
- Họ giúp xã hội/tổ chức/nhóm, làm rõ trực trặc, đối diện với thực tiễn, làm rõ giá trị, nắm bắt cơ hội.
- Bắt đầu từ vị trí không quyền hạn, với mức độ thành công nhất định trong việc tạo sự chú ý và giúp xã hội/tổ chức/nhóm tập trung vào vấn đề, họ sẽ dần dần trở nên có quyền hạn không chính thức.

Lãnh đạo không quyền hạn: Vượt ra ngoài biên giới quyền hạn chính thức/phi chính thức

- Nhà lãnh đạo có thể có quyền hạn chính thức và/hay phi chính thức trong phạm vi tổ chức/cộng đồng của họ.
- Nhưng họ có thể lãnh đạo vượt ra ngoài biên giới các quyền hạn này để trở thành nhà lãnh đạo không quyền hạn.
 - Biên giới tổ chức chính thức mà họ có quyền hạn chính thức
 - Biên giới của mạng lưới rộng hơn gồm những người mà họ đã đạt được quyền hạn phi chính thức (tin cậy, tôn trọng, khả năng thuyết phục)
- Trên phạm vi cộng đồng, địa phương hay quốc gia, ta thường thấy lãnh đạo không quyền hạn xuất hiện từ những hành động chống đối, bất tuân luật pháp/quy định để tạo sự chú ý và huy động công việc thích ứng.

Lợi thế của lãnh đạo không quyền hạn

- Lãnh đạo không quyền hạn không chịu áp lực phải đưa ra giải pháp. Họ có thể thoải mái đưa ra câu hỏi khó, phá vỡ thế cân bằng, đảo ngược sự bằng lòng với hiện trạng.
- Lãnh đạo không quyền hạn không phải đi theo quy định hay thông lệ của việc ra quyết định bằng quyền hạn.
- Thay vì phải đối phó với nhiều vấn đề và đáp ứng kỳ vọng của nhiều nhóm khác nhau, lãnh đạo không quyền hạn có thể tập trung vào vấn đề riêng rẽ mà mình muốn lãnh đạo.
- Lãnh đạo không quyền hạn ở vị trí tốt hơn lãnh đạo có quyền hạn trong việc đi sát vào quần chúng, có thông tin trực tiếp từ tiền tuyến, hiểu sâu hy vọng, nỗi đau của mọi người.



Không phải đợi đến khi có quyền hạn (chính thức hay không chính thức) mới có thể bắt đầu thực hiện vai trò lãnh đạo.

Bất lợi của lãnh đạo không quyền hạn

- Lãnh đạo không quyền hạn có thể bị thiếu nguồn lực, cơ chế chính thức để thực hiện vai trò lãnh đạo.
- Lãnh đạo không quyền hạn có thể mất khả năng kiểm soát môi trường giữ tập trung (holding environment).
- Lãnh đạo không quyền hạn tập trung vào một vấn đề cụ thể có thể mất khả năng cảm nhận bức tranh lớn và trở nên cực đoan.
- Lãnh đạo không quyền hạn dễ bị đe dọa, tấn công và chịu nguy hiểm sinh mạng.

Lãnh đạo không quyền hạn: Điều biến sự khiêu khích

Nhà lãnh đạo không quyền hạn phải điều tiết tình thế nguy kịch bằng cách điều biến sự khiêu khích.

- Nhà lãnh đạo không có quyền hạn có thể đọc vị lãnh đạo có quyền hạn như một phong vũ biểu về độ chín muồi của vấn đề và sự căng thẳng của hệ thống.
- Khi thu hút và định hướng sự chú ý vào một vấn đề, nhà lãnh đạo không có quyền hạn phải cân nhắc tính chất đặc biệt dễ tổn thương khi chính họ phải biến thành “chiếc cột thu lôi”.
- Đối với nhà lãnh đạo không quyền hạn, một chiến lược huy động các thành phần liên quan trong cộng đồng sẽ có nhiều khả năng được thực hiện tốt hơn so với một chiến lược thách thức nhân vật có quyền hạn.

Làm thế nào để có thêm lãnh đạo không quyền hạn

Giảm rủi ro cho lãnh đạo không quyền hạn bằng:

- Chính trị của sự dung hợp
 - Dung hợp là xây dựng và tăng cường năng lực làm công việc thích ứng cho nhóm/tổ chức/cộng đồng/xã hội
 - Dung hợp không phải là:
 - Tính tới vấn đề của mọi người, của nhiều nhóm khác nhau một cách hình thức
 - Nỗ lực vừa đủ để mọi người cảm thấy đủ hạnh phúc, đủ thỏa mãn
 - Mỗi nhóm đều đạt cái họ muốn
- Điều hòa nhịp độ của công việc
 - Tính tới mức độ khác biệt về áp lực và khả năng chịu đựng
 - Tư duy thí điểm (thử và sai)
- Cảnh giác với tâm lý “tử vì đạo”