

| FETP 2012-2013

Lãnh đạo Khu vực Công

| Thách thức Lãnh đạo
01 / 08 / 2013



“Nếu bạn muốn tới những nơi mà bạn chưa bao giờ tới trước đây, bạn phải suy nghĩ theo những cách thức mà bạn chưa bao giờ suy nghĩ.”

Ken Blanchard

Làn sóng Thứ Ba

- Làn sóng thứ nhất
- Làn sóng thứ hai
- Làn sóng thứ ba

Nền Kinh tế Mới

- Sự thay đổi không liên tục
- Nhỏ là đẹp
- Sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các ngành
- Tập trung vào môi trường cạnh tranh
- Sáng tạo và trực giác

Từ Kỷ nguyên Công nghiệp sang Kỷ nguyên Thông tin

Kỷ nguyên Công nghiệp

- Hợp lý, logic
- Cạnh tranh
- Thắng - Thua
- Số lượng
- Mở rộng
- Địa phương, Nội địa

Từ Kỷ nguyên Công nghiệp sang Kỷ nguyên Thông tin

Kỷ nguyên Công nghiệp

- Sản xuất với hiệu suất cao,
Marketing rộng rãi hiệu quả cao
- Nhanh chóng áp dụng công nghệ
- Sự nhạy bén về tài chính
- Thuyết “Y”
- Các luật lệ và quá trình nghiêm
ngặt
- Việc thực hiện của con người

Từ Kỷ nguyên Công nghiệp sang Kỷ nguyên Thông tin

Kỷ nguyên Công nghiệp

- Sản xuất hàng loạt
- Các tầng nấc quyền lực
- Chuyên gia
- Đơn giản hóa
- Lấy gia đình làm hạt nhân
- Đạo đức công việc

Từ Công nghệ Thông tin sang Văn hóa Số

Công nghệ Thông tin

Tin học

Công nghệ thông tin

Các chuyên gia thông tin

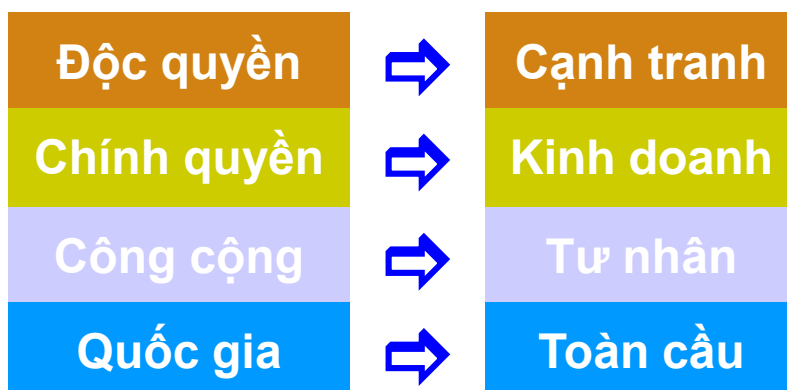
Kiến thức hạn chế, cứng

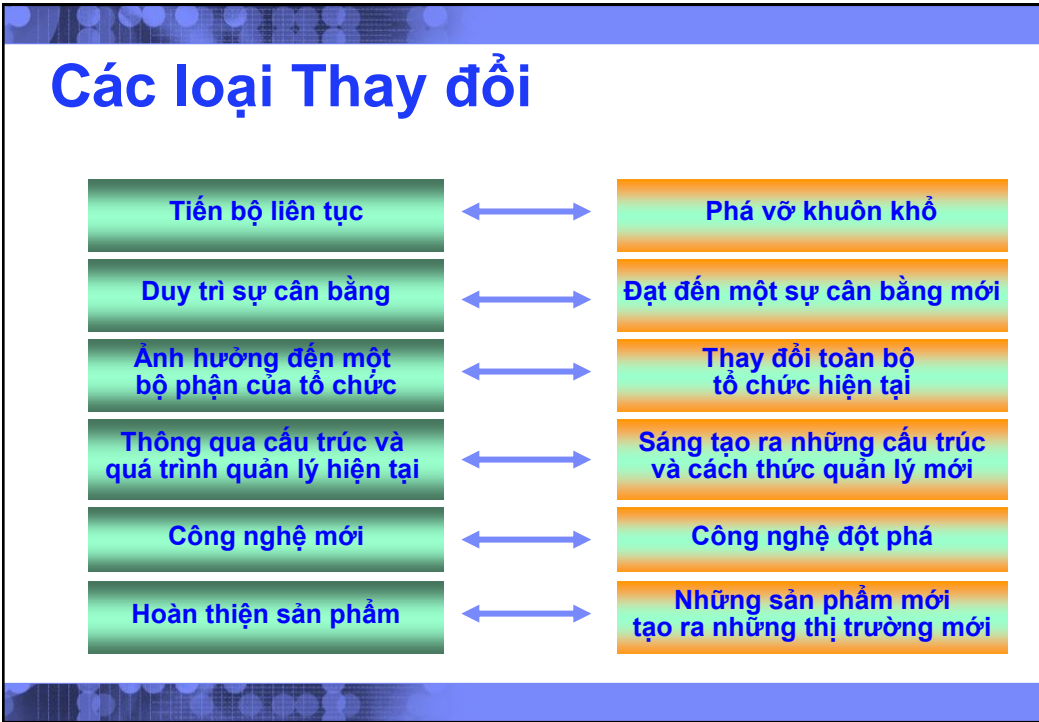
Dạy

Những Áp lực Thay đổi

1. Toàn cầu hóa
2. Tri thức, khoa học, công nghệ
3. Giá trị của mọi người
4. Một thế giới thay đổi rất nhanh

Những Thay đổi Chủ yếu

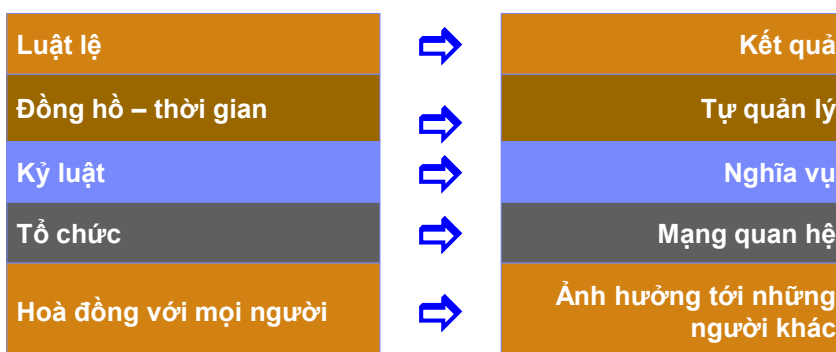




Những Thay đổi Chủ yếu

Khía cạnh	Dạng mẫu Cũ	Dạng mẫu Mới
Tốc độ	Chậm	Rất nhanh
Phạm vi	Từ từ, tăng dần	Rất lớn
Mục tiêu	Kết quả ngắn hạn, khởi xướng sự thay đổi	Những kết quả ngắn và dài hạn; khởi xướng, quản lý và duy trì sự thay đổi
Thái độ của tinh thần	Rủi ro và sai lầm phải được loại trừ; các lỗi lầm sẽ bị phạt	Thể hiện sự khuyến khích; rủi ro nhiều hơn khi không thay đổi; sai lầm được nhìn nhận là sự phát hiện và những cơ hội cho học tập
Phong cách	Nhẹ nhàng, lịch sự	Làm đảo lộn
Nguồn gốc của thay đổi	Trên xuống	Từ mọi vị trí
Mức độ của hoạch định	Cao: "Sẵn sàng, sẵn sàng, nhắm, nhắm, nhắm... bắn!"	Mới nhất: "Sẵn sàng, bắn, nhắm"
Số lượng	Một lần	Liên tục
Bản chất	"Nếu nó không vỡ, đừng đụng tới nó"	"Nếu nó không vỡ, hãy đập vỡ nó!"

Thành công của Cá nhân



Xã hội Mới

Nền kinh mới có thể là một cái gì đó vô hình nhưng không có gì nghi ngờ là một xã hội mới sẽ xuất hiện trong thời gian ngắn.

Trong sự phát triển của thế giới, xã hội mới được xem là quan trọng hơn một nền kinh tế mới.

Xã hội mới khác với xã hội của cuối thế kỷ 20, và cũng khác với những gì chúng ta mong đợi. Nhiều yếu tố của xã hội mới chưa xảy ra và nhiều yếu tố đã tồn tại hay đang nổi lên một cách nhanh chóng.

Những Thách thức

- Tiếp tục sự không chắc chắn
- Làng toàn cầu
- Nhiều chọn lựa, chủ nghĩa cá nhân nhiều hơn
- Mong muốn, nhu cầu có nhiều thông tin hơn
- Nhu cầu về tốc độ và độ linh hoạt cao

Một Thế giới Thay đổi Nhanh

- Chúng ta cần dũng cảm rời bỏ “thế giới cũ” và khám phá một “thế giới mới”
- Chúng ta phải phát triển một khả năng để nhìn thế giới theo cách mới mẻ mỗi ngày. Sự tồn tại của chúng ta đòi hỏi điều này.
- Thế giới ngày nay đòi hỏi những người có thể thay đổi tình thế để tạo ra một xã hội văn minh, tốt đẹp hơn.

Công việc Chẩn đoán

- Gạt qua một bên những xác tín của bạn để thấy cái gì ngoài kia.
- Chẩn đoán những động thái của các phe phái, chứ không phải những cá nhân.
- Thăm dò khía cạnh thực tế nào mọi người đang né tránh.
- Làm cho các phe phái tương tác với nhau nhằm khai mở một tầm nhìn đầy đủ hơn về vấn đề và thăm dò những giải pháp khả thi.
- Định hình thách thức chủ yếu.

Những Thách thức Lãnh đạo

- Thách thức tiến bộ
- Thách thức phát triển
- Thách thức chuyển đổi
- Thách thức duy trì
- Thách thức sáng tạo
- Thách thức khủng hoảng

Thách thức Tiến bộ

- **Nhóm hoặc một phần của nhóm từ chối đối mặt với một yếu tố thực tế nào đó vốn thật sự có thể hoàn thiện chất lượng cuộc sống con người hoặc việc thực hiện của tổ chức.**
- **Công việc lãnh đạo:**
 - Thúc giục nhóm hoặc những người ra quyết định chủ chốt cân nhắc lại và điều chỉnh những giả định, giá trị, và ưu tiên của họ sao cho những thực tế và ý tưởng mới có thể được tán thành hoặc chí ít là được chấp nhận.
 - Đây thường là công việc nguy hiểm.

Thách thức Tiến bộ

- Biết được mối đe dọa nào bạn mang lại cho mọi người.
- Phải có chiến lược về địa điểm và cách thức bạn can thiệp.
- Khi tự đặt mình vào nguy hiểm, hãy đảm bảo các máy thu hình đang quay.
- Khi nhóm cô lập bạn ở mặt trận này, hãy mở ra một mặt trận khác.
- Hãy tìm những cộng sự tốt để ủng hộ bạn và giữ bạn tồn tại.

Thách thức Phát triển

- **Nhóm có thể thực hiện những hoàn thiện đáng kể về chất lượng cuộc sống hoặc việc thực hiện của nhóm nếu những khả năng tiềm ẩn phát huy hiệu lực.**
- **Công việc của lãnh đạo:**
 - Phải khởi phát một quá trình thúc đẩy những khả năng tiềm ẩn của tổ chức để đạt tới sự khai hoa kết trái mỹ mãn.

Thách thức Phát triển

- Tạo ra một môi trường che chở lành mạnh để duy trì sự tập trung của mọi người.
- Phát triển tổ chức theo nhiều giai đoạn: cho mọi người có thời gian để tìm ra điều gì có tác dụng.
- Tìm ra sự kết hợp đúng đắn của những lực đòn bẩy để phát triển những giá trị và khả năng mới.
- Cho phép mọi người có một phần hùn vốn trong sự phát triển lâu dài những khả năng của họ.

Thách thức Chuyển đổi

- Có một triển vọng đạt được những lợi ích to lớn nếu tổ chức có thể chuyển tiếp tập hợp giá trị hiện thời của nó đến một tập hợp giá trị mới.
- Công việc của lãnh đạo:
 - Hoạch định một quá trình chuyển đổi văn hóa bao gồm việc tái định hình những cách thức tư duy, sự trung thành và những ưu tiên của con người, trong chừng mực cần thiết, để đối mặt với một thực tế mới.

Thách thức Chuyển đổi

- Tạo ra một mục đích chủ đạo.
- Thuyết phục mọi người thừa nhận thông điệp, hoặc chắc chắn họ sẽ lừa dối bạn.
- Xác định điều cần được duy trì, và giúp mọi người đối phó với những thiệt hại.
- Trở thành một biểu tượng rõ ràng của lý tưởng chuyển đổi.

Thách thức Duy trì

- **Nhóm không thể hoàn thiện số phận của nó ngay cho dù nó phát triển tới mức độ mỹ mãn những khả năng tiềm ẩn của mình.**
- **Công việc của lãnh đạo:**
 - Làm cho mọi người biết bảo vệ những giá trị họ đã tích lũy và đảm bảo những nguồn lực thiết yếu được bảo tồn cho đến khi hiểm họa qua đi.
 - Điều cần thiết là che chở mọi người một cách chiến lược và quyết định dứt khoát liệu họ có an toàn vượt qua bão tố hay không.

Thách thức Duy trì

- Giữ cho ngọn lửa luôn bùng cháy: duy trì niềm hy vọng.
- Duy trì sứ mạng và các giá trị cốt lõi.
- Chú ý tới những điều lớn lao bé nhỏ.
- Khi con người không chống cự nổi những sự cám dỗ của mình, hãy đánh họ một cú thật đau.
- Đồn những lực lượng hủy diệt vào chân tường.

Thách thức Sáng tạo

- Một sự kết hợp các biến cố mang lại một cơ hội khác thường mà, nếu nhóm có thể thoát khỏi cách hành động theo lối mòn của mình đủ lâu để khai thác nó, có thể dẫn đến một lợi ích mới to lớn và lâu dài. Nhiệm vụ là làm một điều gì đó chưa bao giờ làm trước kia.
- Công việc của lãnh đạo:
 - Kích thích trí tưởng tượng của mọi người và truyền dẫn nghị lực, sự tập trung, và tính tò mò để sáng tạo nên những gì cần sáng tạo hầu giúp tổ chức vượt lên trên mô hình hiện thời của mình và có một khám phá hữu ích.

Thách thức Sáng tạo

- Chú tâm đến tâm trạng, năng lượng, và sự tập trung cần thiết để tạo ra sự khám phá.
- Không để những người đầy quyền lực chỉ đạo cho giải pháp.
- Cho phép va chạm, nhưng đừng để mọi người chạy trốn.
- Rộng rãi trong khi phung phí thời gian và các nguồn lực.
- Làm cho mọi người gạt qua một bên những ý niệm về chân lý của mình đủ lâu để những ý tưởng mới lạ xuất hiện.

Thách thức Khủng hoảng

- Tổ chức đối mặt với một tình thế tiềm ẩn bùng nổ có thể đe dọa đến số phận của tổ chức hoặc một khía cạnh nào đó của trật tự hiện thời. Tình thế khó khăn là cực kỳ nghiêm trọng, tàng ẩn hung hiểm, và mang tính cấp bách. Với việc một cái gì bất ngờ và có nguy cơ tàn phá đã xảy ra, mọi người đều lo lắng, hoang mang, và ở trong tình trạng cực kỳ dễ tổn thương.
- **Nhiệm vụ của lãnh đạo:**
 - Trước tiên, khởi phát một quá trình tiêu trừ tính dễ bùng nổ của tình thế đó
 - Thúc giục tổ chức tiếp tục nỗ lực trước bất kỳ thách thức căn bản nào còn dang dở vốn có thể góp phần làm tái xuất hiện một sự khủng hoảng trong tương lai.

Thách thức Khủng hoảng

- Xua tan bầu không khí dễ bùng nổ, và tạo một khoảng thời gian để suy nghĩ.
- Kiên định - đừng để bị kéo vào một cuộc ẩu đả.
- Không để mọi người châm mọi lửa; nhắc họ nhớ đến một mục đích cao hơn.
- Đừng cứng đầu hoặc ngờ nghệch - hãy khám phá mọi phương án lựa chọn.