

Chương trình Giảng dạy Kinh tế Fulbright
Học kỳ Hè 2014

Đề cương Môn học
Lãnh đạo Khu vực Công

Nhóm giảng dạy

| | | |
|-------------|---------------------------|---|
| Giảng viên: | Nguyễn Hữu Lam | Email: lam@ueh.edu.vn |
| | Herman B. “Dutch” Leonard | Email: dutch_leonard@Harvard.Edu |
| Trợ giảng: | Bùi Huy Bình | Email: binhbuiuk@gmail.com |

| | | |
|---------------------|-----------------------------------|-------------------------|
| Giờ lên lớp: | Thứ Ba | 8:30AM – 11:45AM |
| | Thứ Năm | 8:30AM – 11:45AM |
| | Các buổi sáng từ 18-22/08: | 8:30AM – 11:45AM |

Giờ tiếp Học viên:

| | Thứ Hai | Thứ Ba | Thứ Tư | Thứ Năm | Thứ Sáu |
|-----------------------|---------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Nguyễn Hữu Lam | | | 15:30-17:00 | | 15:30-17:00 |
| Bùi Huy Bình | | 13:30-15:00 | | 13:30-15:00 | |

Tổng quan

Lãnh đạo là một hoạt động đã xuất hiện từ khi xã hội loài người hình thành và là một trong những nhân tố đóng vai trò quyết định trong sự phát triển của xã hội loài người, các tổ chức. Vì thế nó luôn nhận được sự quan tâm đặc biệt của tất cả mọi người. Đặc biệt, trong điều kiện toàn cầu hóa, với sự bùng nổ tri thức, môi trường kinh tế, văn hóa, xã hội có sự thay đổi rất nhanh chóng hiện nay lãnh đạo trở thành một chủ đề được quan tâm đặc biệt. Trong điều kiện một xã hội đầy biến động sự lãnh đạo đang đối mặt với những cơ hội to lớn cũng như những thách thức vô cùng to lớn với sự tồn tại và phát triển của các cộng đồng và các tổ chức. Để khai thác tốt những cơ hội và xử lý thỏa đáng những thách thức cho sự phát triển của các cộng đồng, các tổ chức đòi hỏi những năng lực lãnh đạo mạnh mẽ đầy thuyết phục.

Môn học Quản lý công đã trang bị cho học viên những khái niệm và công cụ cốt lõi để hoàn thiện việc quản lý trong khu vực công, chú trọng vào việc hoàn thiện việc thực hiện các chính sách và các chương trình trong những giá trị và cơ cấu tổ chức hiện hữu. Môn học Lãnh đạo Khu vực Công sẽ tập trung vào vai trò lãnh đạo trong việc thay đổi, phát triển, và hoàn thiện những cơ cấu và giá trị đó. Môn học sẽ chú trọng vào việc phát triển các lý thuyết, thực tiễn và năng lực của lãnh đạo hiện đại trong điều kiện toàn cầu hóa, bùng nổ tri thức, thay đổi rất nhanh: phát triển tầm nhìn chiến lược, những chiến lược và các năng lực lãnh đạo, lãnh đạo sự thay đổi, lãnh đạo trong khủng hoảng. Thông qua việc thảo luận về lý luận và thực tiễn lãnh đạo cho phép xem xét và đánh giá các lý thuyết lãnh đạo khác nhau, từ đó chiêm nghiệm và phán ánh những thực

tiền của người học để có thể áp dụng vào trong thực tiễn và nâng cao hiệu quả của lãnh đạo. Những thảo luận cởi mở về lãnh đạo trên phương diện lý thuyết và thực tiễn còn giúp cho người học phát triển các kỹ năng cốt yếu của lãnh đạo trong môi trường hiện đại là hình thành tầm nhìn, truyền đạt tầm nhìn đến các thành viên trong tổ chức, tạo ra khả năng, điều kiện thuận lợi để đạt được tầm nhìn chung và thích ứng tốt hơn với những sự không chắc chắn của một môi trường đầy biến động.

Mục tiêu của Môn học:

Kết thúc môn học này, học viên sẽ có khả năng tốt hơn để:

- Nhận biết những khái niệm quan trọng trong lãnh đạo và sự phát triển của lý thuyết lãnh đạo
- Xác định những thách thức của việc lãnh đạo và phát triển các kỹ năng lãnh đạo phù hợp với các thách thức này
- Phát triển các năng lực lãnh đạo, bao gồm:
 1. Ảnh hưởng.
 2. Lãnh đạo sự thay đổi.
 3. Ra quyết định hiệu quả.
 4. Quản lý xung đột.
 5. Lãnh đạo trong thời kỳ khủng hoảng.

Tổ chức và Yêu cầu Đối với Môn học:

Tuần đầu tiên dành để giới thiệu với học viên những ý tưởng và khái niệm trong lãnh đạo. Tiếp theo sẽ là việc thảo luận về những chủ đề cốt yếu của lãnh đạo hiện đại. Mỗi chủ đề sẽ đẩy lên những vấn đề lý thuyết và thực tiễn của lý thuyết và thực tiễn lãnh đạo.

Môn học này đòi hỏi người học phải đọc, chiêm nghiệm, thảo luận, đối chiếu, so sánh với thực tế rất nhiều. Để học tập hiệu quả và tận dụng được lợi ích của việc trao đổi, thảo luận trong và ngoài lớp học, **học viên phải đọc tất cả tài liệu trước các buổi học và viết bài theo yêu cầu** để có thể thảo luận về các chủ đề này một cách hiệu quả trên lớp.

Các yêu cầu đối với môn học bao gồm việc chuẩn bị cho lớp học và những bài viết phản hồi đối với những tài liệu đọc và thảo luận ở lớp. Sẽ không có kỳ thi hết môn. Việc chấm điểm như sau:

- | | |
|--|------------|
| 1. Bài viết về các tài liệu đọc hàng tuần: | 40% |
| 2. Tiểu luận cuối kỳ về việc hình dung sự thay đổi: | 40% |
| 3. Tham gia trong lớp: | 20% |

1) Bài viết tóm tắt các bài đọc hàng tuần và bài chuẩn bị cho tình huống được thảo luận trên lớp, 40% tổng số điểm:

Trước mỗi buổi học có tình huống thảo luận theo lịch, học viên phải nộp một bài viết một trang đánh máy về những nội dung chính yếu của tình huống sẽ được thảo luận trên lớp vào buổi đó.

Hàng tuần học viên phải nộp hai ba trang đánh máy trình bày ý kiến về những vấn đề nêu trong những tài liệu đọc bắt buộc. **Những bài tập này sẽ không phải là tóm tắt lại các bài đọc bắt buộc.** Chúng tạo cơ hội cho học viên phản ánh các chủ đề quan trọng của lãnh đạo hiện đại trên cơ sở kết hợp lý thuyết với thực tiễn. Đặc biệt, ***những bài viết phản hồi hàng tuần sẽ tập trung***

vào kinh nghiệm riêng của học viên liên quan đến các bài đọc, những liên hệ của chủ đề thảo luận với thực tiễn lãnh đạo khu vực công ở Việt nam, những thảo luận trong và ngoài lớp học, và sự xem xét những cơ hội, thách thức, và những phương hướng khả dĩ trong tương lai. Bài tóm tắt các bài đọc hàng tuần sẽ được nộp trước giờ học vào mỗi sáng thứ Ba.

2) Tiểu luận cuối kỳ, 40% tổng số điểm

Học viên phải viết một bài tiểu luận về hình dung sự thay đổi tổ chức của mình và đưa ra một kế hoạch hành động cá nhân để thực hiện việc thay đổi này. Mục tiêu là sử dụng những khái niệm và công cụ của tài liệu đọc, và những thảo luận trên lớp để phát triển một kế hoạch hoàn thiện tổ chức hiện hữu của mỗi học viên. Bài tiểu luận không được ngắn hơn 10 trang. Không giới hạn số trang nhiều nhất.

- Ngày 11 tháng 08, mỗi học viên sẽ được yêu cầu nộp đề cương bài tiểu luận của mình.
- Ngày 30 tháng 08 là hạn nộp bài tiểu luận cuối kỳ.

Nhóm giảng dạy cũng sẽ có mặt trong giờ làm việc tại văn phòng tiếp học viên để tư vấn thêm cho các chủ đề và tiến trình của các bài tiểu luận.

3) Tham gia thảo luận ở lớp, 20% tổng số điểm.

Môn học này được trình bày dựa trên việc đọc và thảo luận nhiều. Mức độ tham gia của học viên vào quá trình học tập sẽ quyết định kiến thức học được và những năng lực phát triển được của họ. Học viên càng tích cực, nhiệt tình tham gia vào quá trình học tập bao nhiêu thì sẽ học được và phát triển được những năng lực cho riêng mình bấy nhiêu. Thế nên, **yêu cầu học viên chuẩn bị kỹ lưỡng trước khi lên lớp, tích cực, chủ động tham gia thảo luận tình huống trong mỗi buổi học.**

Nội dung và Lịch học

| | |
|---------------------------------------|--|
| <p>Buổi 1 29/07</p> | <p>Tổng quan Môn học</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mong đợi về môn học • Giới thiệu môn học |
| | <p>Tổng quan về Lãnh đạo</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heifetz, R., (1994). <i>Sự Lãnh đạo - Không có Câu Trả lời Dễ dàng</i>, Phần Giới thiệu và Chương 1: Những giá trị trong sự lãnh đạo. Chương 2: Lãnh đạo hay Dẫn dắt Lầm lạc. • Williams, D. (2005). <i>Lãnh đạo Đích thực</i>, Phần Giới thiệu và Chương 1: Phân biệt giữa Lãnh đạo Đích thực và Lãnh đạo Giả tạo. Chương 2: Công việc Chẩn đoán: Xác định những Thách thức Chủ yếu. |
| <p>Buổi 2 31/07</p> | <p>Những Thách thức trong Sự Lãnh đạo</p> <p>Lãnh đạo, Quyền hạn và Quyền lực</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heifetz, R., (1994). <i>Sự Lãnh đạo - Không có Câu Trả lời Dễ dàng</i>, Chương 3: Nguồn gốc của Quyền hạn. Chương 4: Huy động Công việc Thích ứng; Chương 5: Sử dụng Quyền lực. • Barnard, <i>Các Chức năng Điều hành</i>, pp. 215-234. • Milgram, S. (1974). "Tình thế Khó xử của Việc Tuân thủ" trong <i>Sự tuân thủ đối với</i> |

| | |
|-------------------------------|--|
| | Quyền lực: Một Quan điểm Thực nghiệm (Obedience to Authority: An Experimental View), pp.1-12. |
| Buổi 3 05/08 | <p>Hoạt động Chính trị Như là Sự Lãnh đạo</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Moore, M. (1995) “Khởi xướng, Đàm phán, và Lãnh đạo: Các kỹ thuật của quản lý chính trị” trong <i>Sáng tạo Giá trị Công: Quản lý Chiến lược trong Chính phủ (Creating Public Value: Strategic Management in Government)</i>, Harvard University Press. Cambridge Massachusetts. Williams, D. (2005). <i>Lãnh đạo Đích thực</i>, Chương 5: Thách thức Chuyển đổi: Chuyển từ một Hệ thống giá trị sang hệ thống giá trị khác; Chương 7: Thách thức Sáng tạo: Làm điều chưa bao giờ làm trước đây. |
| | <p>Lãnh đạo Sự Thay đổi</p> <p>Case: Chương trình Lương thực Thế giới trong cuộc Khủng hoảng Lương thực Toàn cầu, HBS Case 9-709-024.</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ostroff, F. (2006) “Quản lý Thay đổi trong Chính phủ”, <i>Harvard Business Review</i>, May, pp. 141-146. Heifetz, R., (1994). <i>Sự Lãnh đạo - Không có Câu Trả lời Dễ dàng</i>, Chương 6: Trong Tinh thể Nguy Kịch; Chương 7: Rời khỏi Lưỡi dao. Rosabeth Moss Kanter, <i>Lãnh đạo để Thay đổi: Những Kỹ năng Lâu dài cho các Chủ nhân Thay đổi</i>, HBS note 9-304-062. |
| Buổi 4 07/08 | <p>Lãnh đạo Sự Thay đổi (Tiếp theo)</p> <p>Case: Các Nguyên lý Quản lý và Hệ thống Trường Công lập Washington, DC: Chọn lựa Giám đốc Hệ thống.</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vaill, (2002) “Lãnh đạo bằng Tâm nhìn”, trong Allan R. Cohen (Ed.), <i>The Portable MBA in Management</i>, pp. 12-37. Day and Schoemaker, (2004) “Lèo lái Qua Sương mù: Quản lý ở Khu vực Ngoại vi”. <i>Long Range Planning</i> 37, pp. 127–142. Rogers and Roethlisberger (1991), “Những Rào cản và Cửa ngõ với sự Truyền đạt”, <i>Harvard Business Review</i>, Nov-Dec., pp. 105-111. |
| | <p>Xây dựng Tổ chức Học tập</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Williams, D. (2005). <i>Lãnh đạo Đích thực</i>, Chương 4: Thách thức Phát triển: Nuôi dưỡng những khả năng tiềm tàng cần thiết để tiến bộ. Senge, P. (1990) “Công việc Mới của Nhà Lãnh đạo: Xây dựng các Tổ chức Học tập”, <i>Sloan Management Review</i>, Vol. 7, Fall. Garvin, A. D. (1993). “Xây dựng Tổ chức Học tập”, <i>Harvard Business Review</i>, Jul-Aug., pp. 78-91. Argyris, Putnam and Smith, (1985). “Các Lý thuyết về Hành động”, <i>Action Science: Concepts, Methods, and Skills for Research and Intervention</i>, pp. 80-102. Garvin, Edmondson, and Gino (2008). “Tổ chức của Bạn có phải là Tổ chức Học tập?”, <i>Harvard Business Review</i>, Mar., pp. 109-116. |
| 11/08 | Nộp đề cương bài tiểu luận |
| | |

| | |
|--|--|
| <p>Buổi 5 12/08</p> | <p>Văn hóa Tổ chức Case: <i>Bệnh viện của Trẻ em</i>, HBS case 9-302-050</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schein, E., (2004). <i>Văn hóa Tổ chức và Sự Lãnh đạo</i>, pp. 1-23. • Pfeffer, J and Veiga, F., (1999). “Đặt Con người lên Hàng đầu cho Sự Thành công của Tổ chức”. <i>Academy of Management Executive</i>, Vol. 13, 2, pp. 37-48. • Weick and Sutcliffe. (2007). “Văn hóa tổ chức: Thử thách hóa Sự Quan tâm”, trong <i>Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty</i>, pp.109-160. Jossey Bass. • Williams, D. (2005). <i>Lãnh đạo Đích thực</i>, Chương 3: Thách thức Tiến bộ: Hướng sự chú ý đến sự xung đột trong các giá trị; Chương 6: Thách thức Duy trì: Bảo vệ và duy trì những điều cốt lõi trong những thời kỳ khó khăn. |
| | <p>Case: <i>Tâm nhìn và Chiến lược: Paul O’Neill tại ALCOA và OMB</i>. HKS case C16-92-1134.0.</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schein, E., "Về sự Đàm thoại, Văn hóa, và Việc Học tập Tổ chức", <i>Organization Dynamics</i> pp. 40-51. • Edmondson, (2008). "Sự Cường bức có tính Cạnh tranh của việc Học tập", <i>Harvard Business Review</i>, Jul.-Aug., pp. 60-67. • O’Toole, J., and Bennis, W., (2009). “Những gì được đòi hỏi kế tiếp: Một văn hóa của sự Trung thực”, <i>Harvard Business Review</i>, Jun., pp. 54-61. • Anita Tucker, Amy Edmondson, Tại sao các Bệnh viện Không Học tập từ Những Thất bại: <i>Động thái Tâm lý và Tổ chức Ngăn chặn Sự Thay đổi Hệ thống</i>, California Management Review, vol. 45, no. 2, Winter 2003. |
| <p>Buổi 06 14/08</p> | <p>Truyền Cảm hứng cho Mọi người và Lôi cuốn họ vào Mục đích Chung Case: <i>Giành được Trái tim và Khôi óc: Cải tổ Hệ thống Trường Công</i>, HKS Case C15-03-1690.0.</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berlew, E. D. (1995) “Thu hút những người khác: Lôi cuốn mọi người vào mục đích chung” trong Kouzes Posner, <i>The Leadership Challenge</i>, Jossey-Bass Publisher, San Francisco, pp. 121-150 • Những Nguyên tắc Thuyết phục Hiệu quả (Principles of Effective Persuasion), HBS note 9-497-059. • Heifetz, R., (1994). <i>Sự Lãnh đạo - Không có Câu Trả lời Dễ dàng</i>, Chương 8: Sự Chệch hướng mang Tính Sáng tạo ở Tuyên đầu; Chương 10: Sự Mưu sát. |
| | <p>Ra Quyết định Case: <i>Sứ mạng Cuối cùng của Columbia</i>, HBS case 9-304-090.</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gladwell, M. (2005). Chương 3, Sai lầm Warren Harding: Tại sao chúng ta bị mê hoặc bởi những người đàn ông cao to, da ngăm đen, và đẹp trai, pp. 72-98) trong <i>Blink: The Power of Thinking Without Thinking</i>, Little Brown. • Davenport, H. T. (2009) “Ra Những Quyết định Tốt hơn”, <i>Harvard Business Review</i>, Nov., pp 117-123. • Hammond, Keeney, and Raiffa (2006) “Những Cạm bẫy Ẩn tàng trong Việc Ra Quyết định”, <i>Harvard Business Review</i>, Jan., pp. 118-126. |

| | |
|--------------------------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> Charan, R. (2006). “Chế ngự Văn hóa của sự Lưỡng lự”, <i>Harvard Business Review</i>, Jan., pp 108-117. Jonah Lehrer, <i>Cách thức Chúng ta Quyết định</i>, Houghton Mifflin Harcourt, 2009, pp 1-27. Zimmerman and Lerner, <i>Các Quyết định, Các Quyết định (Decisions, Decisions)</i>, Government Executive Magazine, 29 September, 2010. |
| Buổi 07 18/08 | <p>Giới thiệu về Lãnh đạo Thích ứng</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Công ty Dashman |
| Buổi 8 19/8 | <p>Các Khái niệm về Quản lý Rủi ro và Khủng hoảng</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Leonard, Herman B. and Arnold Howitt. 2010. “Hành động Kịp thời trước Thảm họa: Khung Phân tích Quản lý Rủi ro Toàn diện” trong Howard Kunreuther and Michael Useem, <i>Learning from Catastrophes: Strategies for Reaction and Response</i> (Wharton School Publishing, 2010) Leonard, Herman B. and Arnold Howitt. 2009. “Chuẩn bị cho Tình huống Xấu nhất? Thế Tiến thoái Lưỡng nan trong Quản lý Khủng hoảng.” trong <i>Managing Crises: Responses to Large-Scale Emergencies</i>, Arnold M. Howitt and Herman B. Leonard. Washington, D.C.: CQ Press. 1-12. |
| Buổi 9 20/8 | <p>Các Ví dụ về Các Tình huống Thông thường và Tình huống Khủng hoảng</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> “Sự huyền diệu tại Hudson (A): Việc hạ cánh Máy bay số hiệu 1549 của US Airways” (Kennedy School case) Bản ghi chép lại Ghi âm Trong Buồng lái Máy bay số hiệu 1549 của US Airways Trích đoạn ghi chép lại hồ sơ Three Mile Island |
| Buổi 10 21/8 | <p>Các Ví dụ về Các Tình huống Thông thường và Tình huống Khủng hoảng (tiếp theo)</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Leonard, Herman B. 2012. “Và Họ vẫn Tiếp tục Chết: Heo, Người, và Con Bùng phát Viêm não Malaysia năm 1998-99” (HBS Class Note from public sources) “Giải cứu Tai nạn Hầm mỏ Chi Lê năm 2010 (A),” HBS case 9-612-046 Leonard, Herman B. and Arnold Howitt. 2009. “Thích ứng với Điều Mới lạ.” In <i>Managing Crises: Responses to Large-Scale Emergencies</i>, Arnold M. Howitt and Herman B. Leonard. Washington, D.C.: CQ Press. 275-281. |
| Buổi 11 22/8 | <p>Đi vào Miền Không biết</p> <p>Bài đọc yêu cầu:</p> <ul style="list-style-type: none"> “Lãnh đạo trong Khủng hoảng: Ernest Shackleton và Hành trình Thiên Anh hùng ca về sự chịu đựng,” HBS Case 9-803-127. Bản ghi chép từ hồ sơ IMAX, “Cuộc phiêu lưu Nam cực của Shackleton” |
| 30/08 | Nộp bài tiểu luận cuối kỳ |