




KỸ NĂNG VÀ PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO

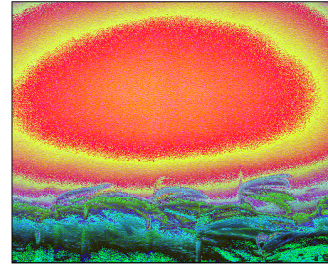


MỤC TIÊU KHÓA HỌC

- Làm rõ sự cần thiết của việc phát triển kỹ năng và phong cách lãnh đạo
- Phân biệt giữa lãnh đạo và quản lý
- Phát triển kỹ năng và phong cách lãnh đạo
- Phát triển kỹ năng động viên, khuyến khích
- Phát triển giao tiếp lãnh đạo

TẠI SAO PHẢI THAY ĐỔI PHONG CÁCH QUẢN LÝ VÀ LÃNH ĐẠO?

- Môi trường kinh doanh thay đổi
- Cạnh tranh tăng còn nguồn lực có hạn
- KHCN, mà đặc biệt là CNTT phát triển nhanh
- Toàn cầu hóa và hội nhập diễn ra nhanh chóng
- Vai trò và nhu cầu của con người thay đổi
- Trình độ quản lý và trình độ dân trí tăng cao



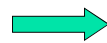
THAY ĐỔI CỦA MÔI TRƯỜNG

Cũ

Mới

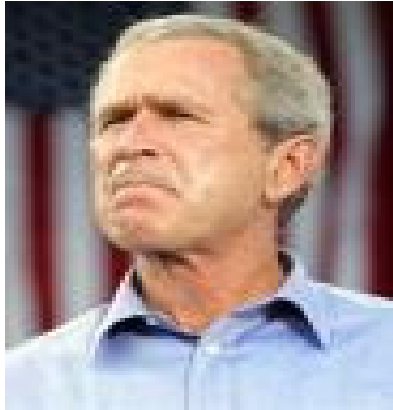
- Cách mạng công nghiệp
- Môi trường ổn định
- Có thể dự đoán tương lai
- Mức độ phổ biến kiến thức và thông tin hạn chế

- Thời đại thông tin
- “Thay đổi là cái duy nhất không đổi”
- Rất khó dự đoán tương lai
- Mức độ phổ biến kiến thức và thông tin nhanh và rộng



Thay đổi về cách thức quản lý, và phương pháp lãnh đạo?

LÃNH ĐẠO?



LÃNH ĐẠO?



LÃNH ĐẠO?



LÃNH ĐẠO?



LÃNH ĐẠO?



LÃNH ĐẠO

- *Lãnh đạo* là quá trình **ảnh hưởng mang tính xã hội** trong đó người lãnh đạo tìm kiếm **sự tham gia tự nguyện** của cấp dưới nhằm đạt mục tiêu của tổ chức
- Lãnh đạo: Sự kết hợp giữa **trái tim** và **khối óc**



LÃNH ĐẠO

- Lãnh đạo là quá trình gây ảnh hưởng và tạo ra môi trường làm việc thuận lợi để đạt được mục tiêu của tổ chức



LÃNH ĐẠO

- Thuật lãnh đạo không chỉ đơn thuần là khả năng lôi cuốn người khác mà đôi khi chỉ là sự mị dân. Đó cũng không chỉ là khả năng gây cảm tình, thuyết phục người khác mà đôi khi đó là kỹ năng của người phụ trách bán hàng. Lãnh đạo là nâng tầm nhìn của con người lên một mức cao hơn, đưa việc thực hiện đạt tới một tiêu chuẩn cao hơn, và phát triển tính cách con người vượt qua những giới hạn thông thường

(Peter, F. Drucker, *Cách Thức Quản Lý*)

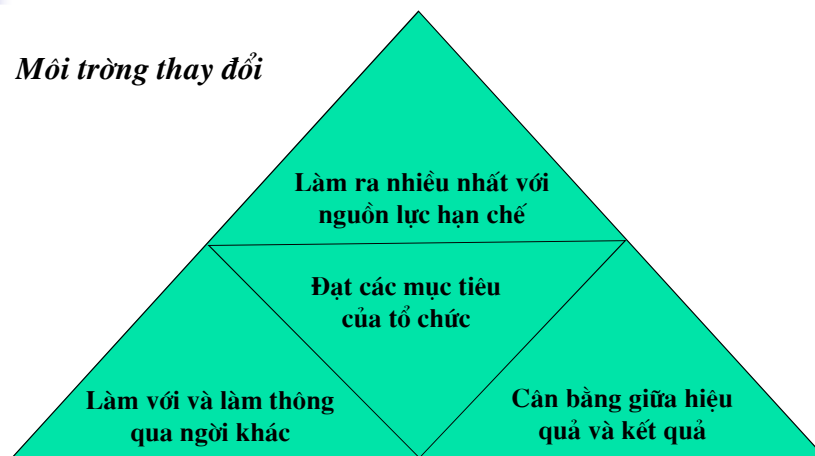
KHÁI NIỆM QUẢN LÝ

Quản lý là một quá trình *làm việc với* và *làm việc thông* qua những người khác nhằm *đạt các mục tiêu của tổ chức* trong điều kiện *môi trường thay đổi*.



NHỮNG VẤN ĐỀ CHÍNH CỦA QUẢN LÝ

Môi trường thay đổi

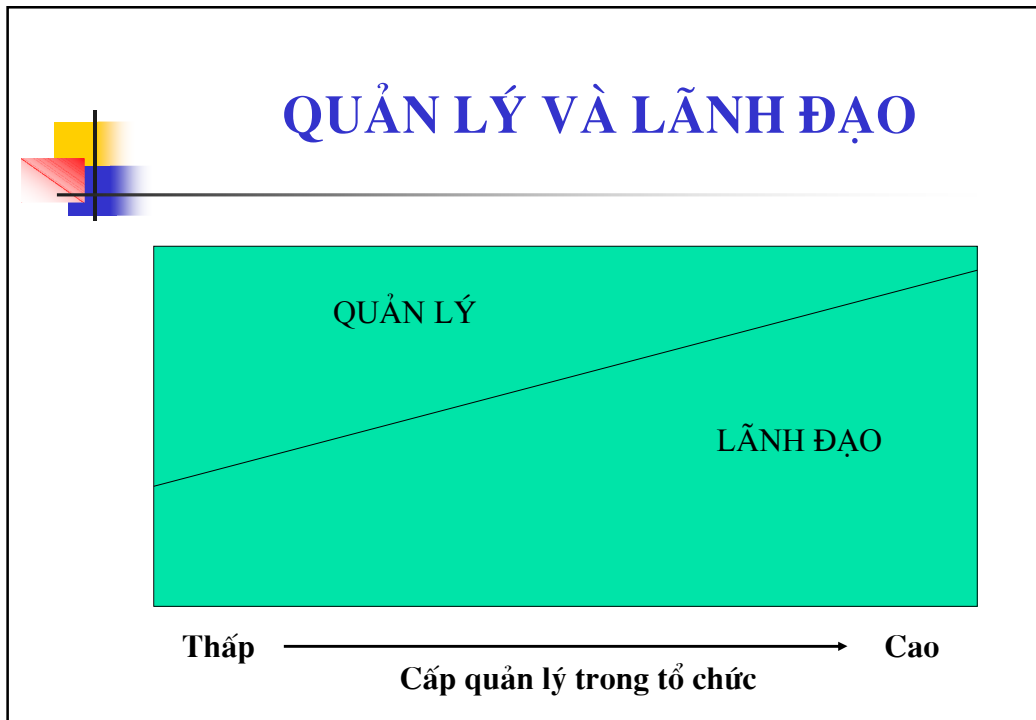


SỰ KHÁC NHAU GIỮA QUẢN LÝ VÀ LÃNH ĐẠO

Quản lý	Lãnh đạo
- “Làm đúng”	- “Làm những cái đúng”
- Quản lý sự thay đổi	- Tạo ra sự thay đổi
- Đạt mục tiêu thông qua hệ thống chính sách, mệnh lệnh hành chính	- Đạt mục tiêu thông qua định hướng và động viên khuyến khích
- Kế hoạch, ngân sách	- Phong hống, viễn cảnh
- Tổ chức thực hiện	- Tập hợp mọi người
- Kiểm tra giám sát	- Động viên, khuyến khích
<p>→ Kết hợp giữa lãnh đạo và quản lý thế nào cho tối ưu?</p>	

SỰ KHÁC NHAU GIỮA QUẢN LÝ VÀ LÃNH ĐẠO

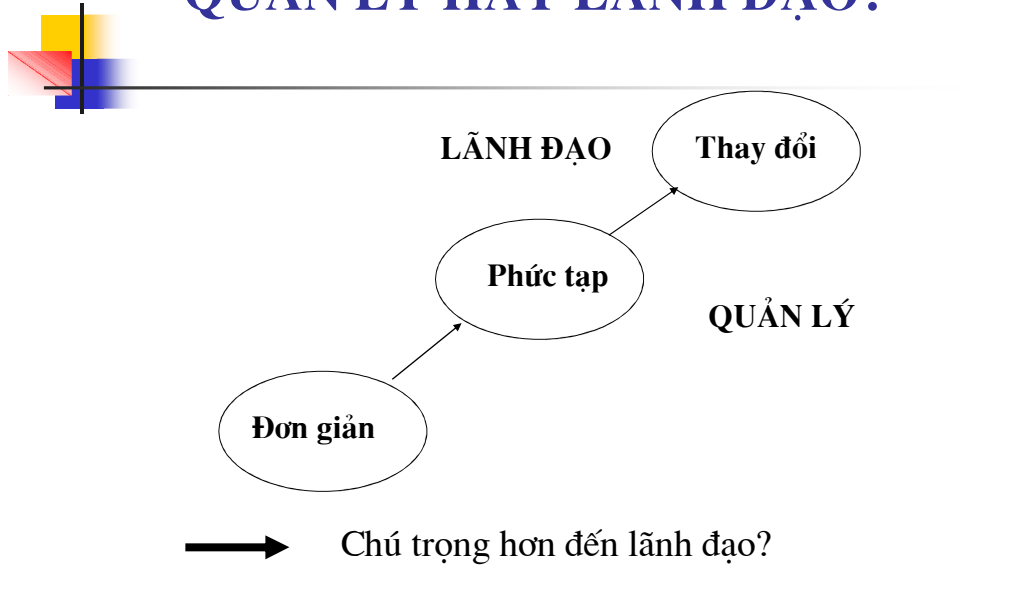
- Quản lý là ứng phó với sự phức tạp
 - Lập kế hoạch, ngân sách
 - Tổ chức công việc và bố trí cán bộ, truyền đạt kế hoạch, phân quyền
 - Kiểm tra, giám sát và giải quyết vấn đề
- Lãnh đạo là ứng phó với sự thay đổi
 - Xác lập hướng đi (Tầm nhìn & Chiến lược): Vạch ra con đường thích hợp
 - Đa mọi người về cùng một hướng: Cùng đi trên con đường đã vạch ra
 - Động viên, khuyến khích và truyền cảm hứng: Giúp mọi người có đủ năng lực vượt qua mọi cản trở



QUẢN LÝ VÀ LÃNH ĐẠO

- Quản lý và lãnh đạo bổ sung cho nhau và cần thiết cho sự thành công
- Vấn đề là kết hợp tốt Quản lý và Lãnh đạo
- Thực tế: “Quản lý quá mức” và “Thiếu lãnh đạo”
 - Thiếu hướng đi và không có khả năng ứng phó với thay đổi của môi trường
- Môi trường càng thay đổi, lãnh đạo và động viên càng cần được tăng cường
 - \longrightarrow Đơn vị của anh/chị cần tăng cường lãnh đạo hay tăng cường quản lý?

QUẢN LÝ HAY LÃNH ĐẠO?



VAI TRÒ CỦA LÃNH ĐẠO

- Phát triển “Tầm nhìn” và chia sẻ tầm nhìn
- Cam kết đạt mục tiêu, giá trị, chuẩn mực
- Nhận thức được những thách thức và ảnh hưởng của chúng, và đưa ra quyết định ứng phó
- Chịu trách nhiệm hoàn toàn về hoạt động và kết quả của tổ chức
- Lãnh đạo và động viên để xây dựng văn hóa tổ chức phù hợp
- Giao quyền cho cấp dưới
- Là tấm gương có ảnh hưởng mạnh đến cấp dưới



VAI TRÒ CỦA LÃNH ĐẠO

- Linh hoạt. Điều chỉnh hành vi nhằm đạt mục tiêu, thích ứng để đáp lại những thay đổi của tình huống và môi trường
- Sử dụng kỹ năng và khả năng của nhân viên phù hợp với nhiệm vụ và trách nhiệm của họ
- Tạo niềm tin và truyền nhiệt huyết, cảm hứng
- Động viên, khuyến khích
- Phát triển nhân viên
- Công nhận thành tích và khen ngợi
- Kiên định đối với những quyết định đúng dù có áp lực

CÁC TỐ CHẤT CẦN CÓ CỦA MỘT NHÀ LÃNH ĐẠO

- Khả năng gây ảnh hưởng
- Khả năng khơi dậy niềm tin
- Tình kiên định
- Chính trực
- Công bằng

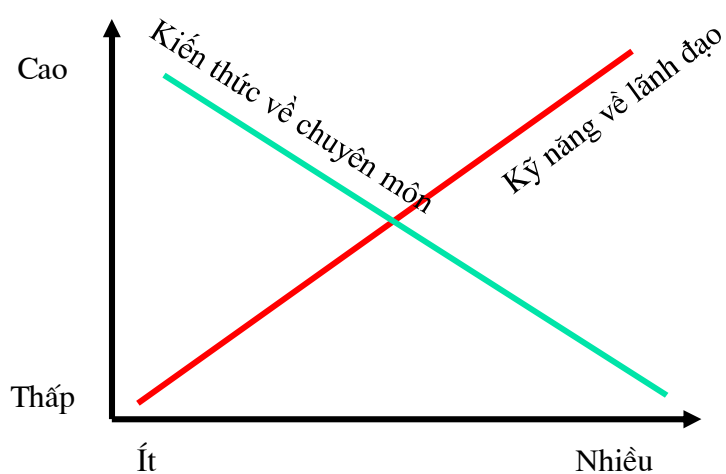


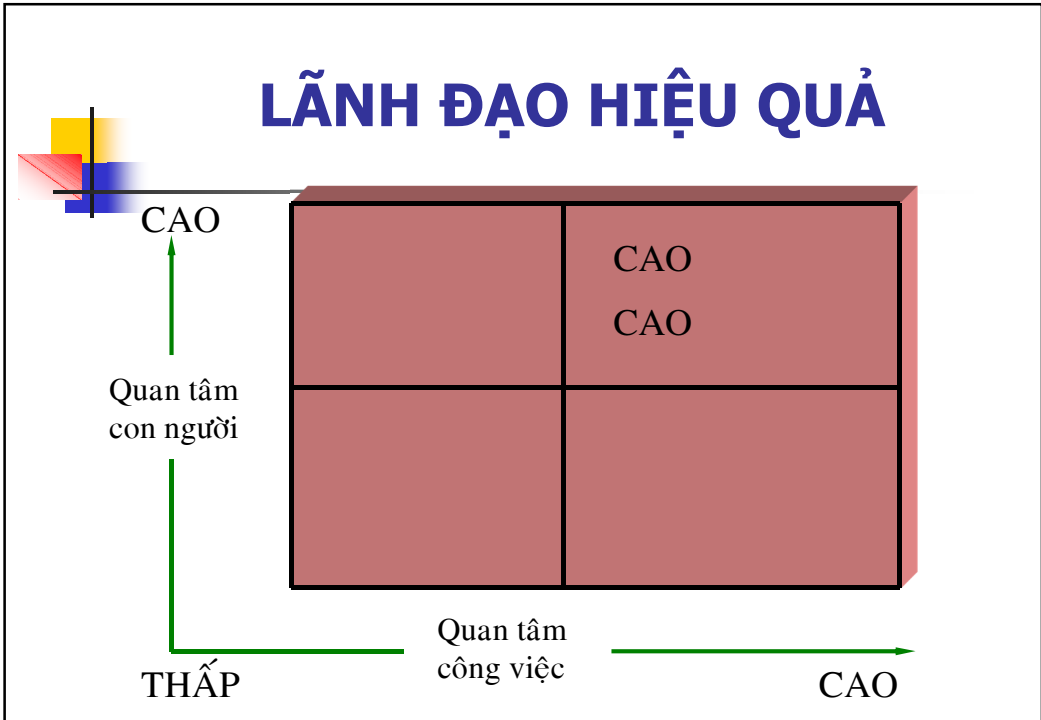
CÁC TỐ CHẤT CẦN CÓ CỦA MỘT NHÀ LÃNH ĐẠO

- Nhất quán
- Biết lắng nghe
- Quan tâm đến mọi người một cách chân thành
- Luôn cung cấp thông tin kịp thời
- ...



MỐI QUAN HỆ GIỮA KIẾN THỨC CHUYÊN MÔN VÀ KỸ NĂNG CỦA MỘT NHÀ LÃNH ĐẠO





NGƯỜI LÃNH ĐẠO HIỆU QUẢ

- Quan điểm hiệu quả
- Nhận thức: con người khác nhau
- Bắt đầu bằng mục tiêu cuối cùng
- Chủ động, bản lĩnh
- “Hiểu trước khi được hiểu”
- Tư duy “Thắng-Thắng”
- Nguyên tắc “cộng hưởng”



NGƯỜI LÃNH ĐẠO HIỆU QUẢ

- Các dạng lãnh đạo cụ thể có hiệu quả trong những tình huống cụ thể
- Tâm trạng và hành vi phù hợp với tình huống hiện tại
- Lạc quan, tin tưởng, đầy nghị lực và bằng hành động của mình khiến cho cấp dưới cảm nhận và hành động theo mình

NGƯỜI LÃNH ĐẠO HIỆU QUẢ

- “Hãy mỉm cười và cả thế giới sẽ mỉm cười với bạn”
- Lãnh đạo lạc quan vui vẻ
 - những người xung quanh lạc quan về mục tiêu
 - kích thích tính sáng tạo của họ
 - tăng hiệu quả ra quyết định của họ
 - tăng nhiệt tình hợp tác, giúp đỡ



YẾU TỐ “TÂM TRẠNG” & LÃNH ĐẠO HIỆU QUẢ

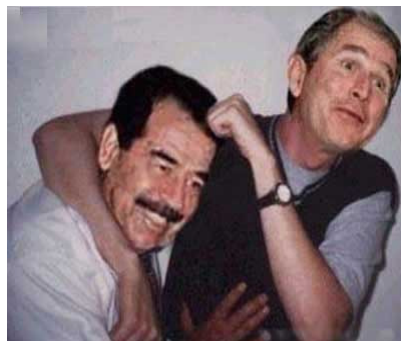
- Lãnh đạo là nhà tâm lý
 - Am hiểu về tâm lý sẽ tạo ra môi trường làm việc tin cậy lẫn nhau, chia sẻ thông tin, sẵn sàng học hỏi và chấp nhận rủi ro
 - Đoán biết được tâm trạng, xúc cảm của người khác
 - ứng xử phù hợp, cảm thông
- Nhà lãnh đạo hiệu quả có những khả năng
 - Tự nhận thức được xúc cảm của chính mình
 - Tự làm chủ mình: Kiểm soát xúc cảm, hành vi
 - Nhận thức về xã hội: Nhạy cảm và đồng cảm
 - Quản lý các mối quan hệ: Giao tiếp, tranh thủ sự ủng hộ, xây dựng cam kết của cá nhân

CÁC YẾU TỐ THÀNH CÔNG CỦA MỘT NHÀ LÃNH ĐẠO

- Am hiểu tâm lý và Giao tiếp tốt
- Tập hợp được nhân viên
- Biết cách thưởng/phạt: Thưởng đúng người, đúng việc, đúng mức, đúng lúc
- Sử dụng quyền lực một cách thông minh
- Ra quyết định thành công
- Phát triển đội ngũ nhân viên có năng lực, nhiệt tình

CÁC PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO

- Phong cách lãnh đạo độc tài
- Phong cách lãnh đạo dân chủ
- Phong cách lãnh đạo tự do
- Phong cách lãnh đạo theo tình huống



PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO ĐỘC TÀI



■ Bản chất:

- Người lãnh đạo nắm giữ tất cả quyền hành và trách nhiệm
- Giao cho cấp dưới thực hiện các nhiệm vụ đã định
- Giao tiếp: Từ trên xuống

■ Điểm mạnh: Nhấn mạnh vào kết quả đã dự báo trước, chính xác, trật tự

■ Điểm yếu: Bóp nghẹt tính chủ động sáng tạo của cấp dưới

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO DÂN CHỦ



■ Bản chất:

- Người lãnh đạo giao quyền nhưng vẫn chịu trách nhiệm cuối cùng
- Công việc được phân chia trên cơ sở quyết định có sự tham gia của cấp dưới
- Giao tiếp: Hai chiều

■ Điểm mạnh: Nhận được sự cam kết của cấp dưới thông qua sự tham gia của họ

■ Điểm yếu: Tốn thời gian

PHONG CÁCH LÃNH ĐẠO TỰ DO



- **Bản chất:**

- Người lãnh đạo giao quyền và trách nhiệm cho nhóm
- Các thành viên của nhóm tự thực hiện công việc theo cách tốt nhất mà họ có thể
- Giao tiếp: Theo chiều ngang

- **Điểm mạnh:** Cho phép cấp dưới thực hiện công việc khi thấy phù hợp mà không cần sự can thiệp của lãnh đạo

- **Điểm yếu:** Nhóm có thể đi chệch hướng

LÃNH ĐẠO THEO TÌNH HUỐNG

4 CÁCH LÃNH ĐẠO THEO TÌNH HUỐNG

<i>Chỉ đạo sát sao</i>	<i>Định hướng, hỗ trợ</i>
<i>Tham gia, Chia sẻ</i>	<i>Trao quyền, định hướng kết quả</i>

CHỈ ĐẠO SÁT SAO

- Xác định nhiệm vụ cần phải đảm đương, công việc cần phải làm và chỉ đạo cấp dưới thực thi công việc



THAM GIA/CHIA SẺ

- Cho phép cấp dưới tham gia vào việc ra quyết định nhằm làm thế nào để thực thi công việc một cách tốt nhất



ĐỊNH HƯỚNG, HỖ TRỢ

- Đưa ra chỉ dẫn và luôn hỗ trợ để thực thi tốt công việc

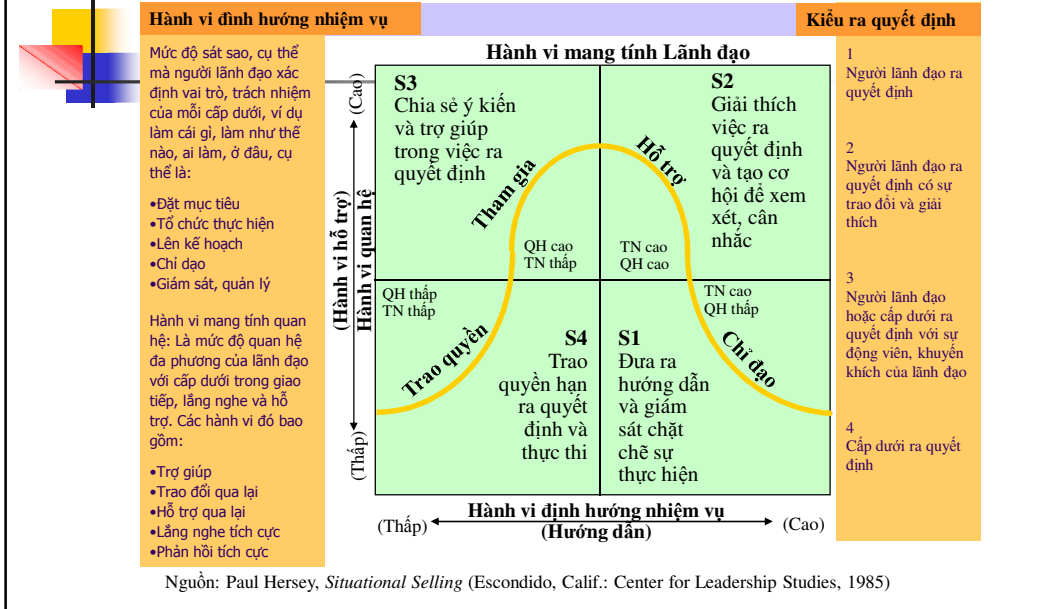


TRAO QUYỀN

- Trao quyền và định hướng kết quả, giành ít thời gian và công sức để hướng dẫn và hỗ trợ



MÔ HÌNH LÃNH ĐẠO THEO TÌNH HUỐNG (1)



MÔ HÌNH LÃNH ĐẠO THEO TÌNH HUỐNG (2)

