

Chương trình Môn học

NGHỆ THUẬT LÃNH ĐẠO

(LEADERSHIP)

Tiến sỹ **NGUYỄN HỮU LAM**

Email: lam@ueh.edu.vn Web Site: www.cemd.ueh.edu.vn

Số đơn vị học trình: 3 – 45 tiết

Đối tượng: Sinh viên Cao học Chuyên ngành Quản trị kinh doanh

Giới thiệu

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 hoá và môi trường thay đổi rất nhanh hiện nay, lãnh đạo trở thành một chủ đề được quan tâm đặc biệt. Sự thành công của các cộng đồng, các tổ chức đòi hỏi cả sự lãnh đạo và quản lý tốt. Thậm chí, trong điều kiện thay đổi nhanh đòi hỏi sự lãnh đạo hơn.

Môn học này khám phá những nghiên cứu về lãnh đạo trong các tổ chức. Chú trọng vào những sự phát triển lý luận và thực tiễn của lãnh đạo trong các tổ chức. Thông qua việc thảo luận những hiểu biết của nhân loại về sự phát triển 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 tiễn của người học. 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.

Mục tiêu

Sau khi học xong môn học này, những người tham gia sẽ có khả năng tốt hơn trong:

1. Thảo luận những khái niệm về lãnh đạo và phát triển những khái niệm lãnh đạo của chính bản thân mình.
2. Nhận ra những lý thuyết và mô hình lãnh đạo khác nhau, sự giống và khác nhau của chúng, đồng thời đánh giá được bản thân trên cơ sở các mô hình lãnh đạo này.
3. Phân tích bối cảnh của lãnh đạo theo đó các quan niệm, mô hình, và lý thuyết là phù hợp cho việc lãnh đạo hiệu quả.
4. Phát triển các kỹ năng cốt yếu của lãnh đạo: hình thành tầm nhìn, truyền đạt tầm nhìn, tạo khả năng... các kỹ năng được quan tâm phát triển trong quá trình môn học là truyền đạt, giải quyết xung đột, phát triển đội, tương tác qua lại giữa các cá nhân.

Nội dung

I. Bản chất của Lãnh đạo

Mục tiêu:

- Thảo luận khái niệm về lãnh đạo
- Thảo luận về hiệu quả lãnh đạo
- Nhận ra các tiếp cận khác nhau trong giải thích về lãnh đạo và những lý do cho những tiếp cận này.

Nội dung:

- Định nghĩa về lãnh đạo.
- Hiệu quả của Lãnh đạo.
- Các tiếp cận chủ yếu trong nghiên cứu về lãnh đạo trên thế giới cho tới nay.

II. Quyền lực và Sự Ảnh hưởng

Mục tiêu:

- Thảo luận các khái niệm về quyền lực, sự ảnh hưởng, cơ sở của quyền lực
- Nhận ra sự khác biệt giữa các loại quyền lực khác nhau và hiệu quả của mỗi loại quyền lực
- Thảo luận về tầm quan trọng của sự ảnh hưởng
- Phát triển các chiến lược ảnh hưởng nhằm đạt tới các mục tiêu

Nội dung:

- Khái niệm về quyền lực và sự ảnh hưởng
- Cơ sở của quyền lực và hiệu quả của việc sử dụng chúng
- Mô hình về quyền lực và sự ảnh hưởng
- Các chiến lược ảnh hưởng

III. Phẩm chất và Kỹ năng Lãnh đạo

Mục tiêu:

- Thảo luận về những tiếp cận khác nhau trong việc xác định phẩm chất của người lãnh đạo thành công từ đó xây dựng mô hình của một người lãnh đạo thành công
- Nhận ra những kỹ năng và năng lực cần thiết cho sự thành công của lãnh đạo và những cách thức để phát triển những năng lực này

Nội dung:

- Những tiếp cận khác nhau trong xác định phẩm chất của người lãnh đạo thành công

- Những tiếp cận khác nhau trong nghiên cứu về năng lực và kỹ năng lãnh đạo

IV. Bản chất Công việc của Lãnh đạo và Vai trò của Người Lãnh đạo

Mục tiêu:

- Thảo luận về bản chất của công việc của người lãnh đạo và những thách thức trong hoạt động của người lãnh đạo
- Nhận ra và phân biệt những vai trò khác nhau của người lãnh đạo

Nội dung:

- Bản chất công việc của người lãnh đạo
- Những vai trò của người lãnh đạo

V: Phong cách Lãnh đạo

Mục tiêu:

- Thảo luận về khái niệm phong cách lãnh đạo và lý do hình thành tiếp cận nghiên cứu về phong cách lãnh đạo
- Giải thích các tiếp cận khác nhau về phong cách lãnh đạo, ưu điểm, nhược điểm và đặc điểm cụ thể của từng tiếp cận
- Nhận ra phong cách lãnh đạo của bản thân trên cơ sở các nghiên cứu về phong cách lãnh đạo

Nội dung:

- Khái niệm về phong cách lãnh đạo
- Nghiên cứu của Kurt Lewin
- Mô hình của trường đại học bang Ohio
- Nghiên cứu của trường đại học Michigan
- Nghiên cứu hệ thống quản lý của Likert
- Sơ đồ mạng lưới lãnh đạo

VI. Lãnh đạo theo Tình huống

Mục tiêu:

- Giải thích lý do và ý nghĩa của tiếp cận lãnh đạo theo tình huống
- Phân biệt sự giống và khác nhau giữa các tiếp cận lãnh đạo theo tình huống

Nội dung:

- Miền lựa chọn liên tục hành vi lãnh đạo
- Thuyết đường dẫn đến mục tiêu
- Mô hình lãnh đạo của Hersey và Blanchard
- Mô hình ngẫu nhiên của Fiedler

- Mô hình ra quyết định của Vroom, Yetton, và Jago
- Những thay thế cho lãnh đạo

VII. Lãnh đạo Hấp dẫn và Lãnh đạo Mới về Chất

Mục tiêu:

- Thảo luận về những thách thức chủ yếu với sự lãnh đạo hiện đại và quan điểm để vượt qua những thách thức này
- Giải thích về những tiếp cận khác nhau của người lãnh đạo hiện đại: Lãnh đạo hấp dẫn và lãnh đạo mới về chất

Nội dung:

- Những áp lực đối với đổi mới và những kháng cự với đổi mới
- Các thuyết về thay đổi và phát triển tổ chức
- Các thuyết về người lãnh đạo hấp dẫn
- Thuyết về người lãnh đạo mới về chất của Burn.
- Thuyết về người lãnh đạo mới về chất của Bass.
- Thực tiễn của người lãnh đạo hiện đại

Tài liệu học tập

Tài liệu Học tập

- Nguyễn Hữu Lam, (2006). *Nghệ thuật Lãnh đạo*. Nhà xuất bản Thống kê
- Kotter, J. & Bennis, W. (2002) “*Tư duy lại lãnh đạo: Trở thành Lãnh đạo của các Lãnh đạo và Các Nền Văn hóa và Các Liên minh*”. trong Rowan Gibson, Warren G. Bennis (Ed.) *Tư duy lại Tương lai*. VAPEC.
- Nguyễn Hữu Lam, (2008) “*Đổi mới và phát triển tổ chức*” – trong *Hành vi Tổ chức*, Nhà xuất bản Giáo dục.
- Bài giảng của giảng viên có thể tải xuống tại trang web của Trung tâm Nghiên cứu và Phát triển Quản trị (CEMD) <http://www.cemd.ueh.edu.vn/>
- Tài liệu đọc và trình bày của các nhóm:
 1. Abraham Zaleznik, “*Các nhà quản lý và các nhà lãnh đạo: Họ có khác nhau không?*” *Harvard Business Review*, Jan, 2004.
 2. John Kotter, “*Người lãnh đạo thực sự làm gì*”, *Harvard Business Review*, Dec, 2001.
 3. Ronald Heifetz & Donald Laurie, “*Công việc của lãnh đạo*”, *Harvard Business Review*, Dec, 2001.
 4. Daniel Goleman, “*Lãnh đạo đạt thành quả*”, *Harvard Business Review*, March-April, 2000.

5. Stewart Friedman, “[Hãy là người lãnh đạo tốt hơn, có cuộc sống giàu có hơn](#)”, *Harvard Business Review*, April, 2008.
6. Melvin Sorcher & Jame Brant, “[Bạn có chọn đúng người lãnh đạo](#)”, *Harvard Business Review*, Feb, 2002.
7. Daniel Goleman, “[Sự lãnh đạo cốt yếu: Động cơ ẩn dấu của Việc thực hiện tuyệt hảo](#)”, *Harvard Business Review*, Dec, 2001.
8. Jim Collin, “[Lãnh đạo cấp độ 5: Sự vang dội của sự khiêm tốn và sự dữ dội của việc giải quyết](#)”, *Harvard Business Review*, Jan, 2001.
9. Barbara Kellerman, “[Tất cả những người lãnh đạo cần biết gì về những người đi theo](#)”, *Harvard Business Review*, Dec, 2007.
10. Frederic Reichheld, “[Lãnh đạo để đạt tới sự trung thành](#)”, *Harvard Business Review*, July-August, 2001.
11. John Hamm, “[Năm thông điệp người lãnh đạo cần phải quản lý](#)”, *Harvard Business Review*, May 2006.
12. Michael Maccoby, “[Những người lãnh đạo yêu bản thân: Những ưu điểm không thể tin được và những nhược điểm không tránh khỏi](#)”, *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 2000.
13. William Pagonis, “[Lãnh đạo trên mặt trận](#)”, *Harvard Business Review*, Dec, 2001.
14. Bronwyn Fryer, “[Lãnh đạo vượt qua những thời kỳ khó khăn](#)”, *Harvard Business Review*, May 2001.
15. Russell Eisenstat, Michael Beer, Nathaniel Foote, Tobias Fredberg, & Flemming Norrgren, “[Người lãnh đạo không nhượng bộ](#)”, *Harvard Business Review*, July-August, 2008.
16. Robert Quinn, “[Những giây phút của sự vĩ đại: Tiến vào tình trạng cơ bản của lãnh đạo](#)”, *Harvard Business Review*, Jul-Aug, 2005.
17. Teresa Amabile & Mukti Khaire, “[Sự sáng tạo và vai trò của người lãnh đạo](#)”, *Harvard Business Review*, Oct, 2008.
18. James C. Collins & Jerry I. Porras, “[Xây dựng tầm nhìn cho công ty bạn](#)”, Sept-Oct, 1996.
19. Ronald Heifetz & Martin Linsky, “[Chỉ dẫn có tính sống còn cho những người lãnh đạo](#)”, *Harvard Business Review*, Jun, 2002.
20. Michael Watkins, “[Chọn chiến lược chuyển dịch đúng](#)”, *Harvard Business Review*, Jan, 2009.
21. Marshall Goldsmith, “[Thay đổi về chất những người lãnh đạo: Cách thức để không đánh mất vị trí cấp cao nhất](#)”, *Harvard Business Review*, Jan, 2009.
22. Mark Van Buren & Todd Safferstone, “[Nghịch lý của việc thắng lợi nhanh chóng](#)”, *Harvard Business Review*, Jan, 2009.

23. Robert Eckert, “[Nơi sự lãnh đạo bắt đầu](#)”, *Harvard Business Review*, Nov, 2001.

24. Robert Sutton, “[Cách để là người lãnh đạo tốt trong nền kinh tế tồi tệ](#)”, *Harvard Business Review*, Jun, 2009.

Phương pháp

- Sinh viên tự khám phá những vấn đề theo sự dẫn dắt của giảng viên thông qua phương pháp động não (Brainstorming) và thảo luận nhóm.
- Sử dụng các công cụ khám phá bản thân (inventories) và các tình huống trong việc nâng cao các kỹ năng và giúp sinh viên giải những vấn đề nghiên cứu với thực tiễn.
- Giảng viên là người dẫn dắt, động viên và giới thiệu những vấn đề lý luận.
- Sinh viên đọc tài liệu, trình bày và thảo luận trên lớp về những nghiên cứu mới về lãnh đạo hiện đại trong điều kiện toàn cầu hóa và sự thay đổi nhanh chóng của khoa học-công nghệ và môi trường kinh doanh; những kinh nghiệm thành công và thất bại trong thực tiễn lãnh đạo; và khám phá những thực tiễn lãnh đạo.

Đánh giá

- 30%: Bài tập nhóm – Đọc, Dịch và Trình bày trước lớp.
- 20%: Bài tập cá nhân: Vẽ bản đồ khái niệm về Lãnh đạo.
- 50%: Thi cuối khóa.