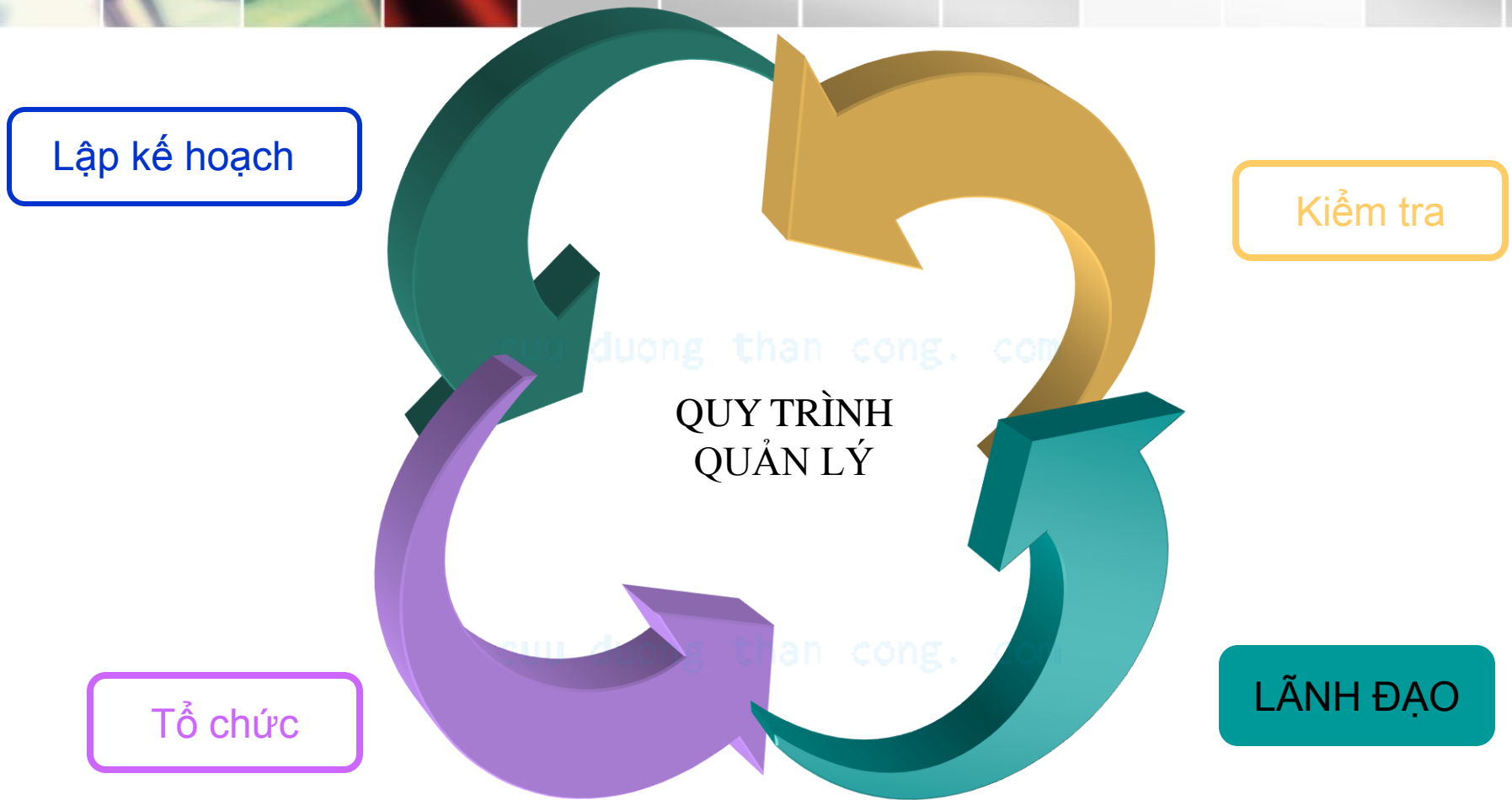


**LOGO**

# Chương 7: Chức năng lãnh đạo

Khoa học quản lý đại cương

# Quy trình quản lý



## 7.1.

### 7.1.1. KHÁI NIỆM LÃNH ĐẠO

#### 7.1.2.

Đặc trưng của  
chức năng lãnh đạo

Vai trò của  
chức năng lãnh đạo

## 7.2.

7.2.1.  
Nội dung của chức năng lãnh đạo

7.2.2.  
Phương thức thực hiện chức năng lãnh đạo

# Họ là ai?





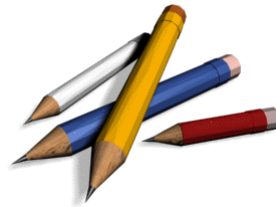
# Phân biệt quản lý và lãnh đạo



QUẢN LÝ



LÃNH ĐẠO





## Nhà quản lý...

- ❖ Quản lý nhân lực, tài chính, phương pháp
- ❖ Lập kế hoạch, kiểm tra

## Nhà lãnh đạo....

- ❖ đưa ra phương hướng
- ❖ Đưa ra quyết định
- ❖ Thuyết phục và sắp xếp nhân viên

cuu duong than cong. com

# Quan điểm của John Kotter

## Một nhà quản lý....

- đối phó với tình huống phức tạp
- Lập kế hoạch hành động và ngân sách
- Tổ chức công việc cho nhân viên
- Kiểm soát và giải quyết vấn đề

## Một nhà lãnh đạo....

- đối phó với sự thay đổi
- đề ra hướng đi
- Sắp xếp nhân sự phù hợp
- Thúc đẩy mọi người



# Quan điểm của Warren Bennis

## Một nhà quản lý....

- Khuyến khích hiệu quả
- Là chiến sĩ tốt
- Làm theo chỉ đạo của cấp trên
- Chấp nhận hiện trạng
- Làm cho công việc đúng đắn

## Một nhà lãnh đạo....

- Khuyến khích hiệu quả
- Là chính bản thân mình
- Đề ra ý tưởng
- Thách thức
- Làm những việc đúng đắn



## ❖ Xét về chủ thể hoạt động

- Quản lý cấp trung và cấp thấp không bao giờ là người lãnh đạo

## ❖ Xét về mục tiêu hoạt động

- Mục tiêu của lãnh đạo: tính định hướng, chiến lược
- Mục tiêu của quản lý: tính cụ thể, chiến thuật, định lượng

## ❖ Xét về phương thức hành động

- Lãnh đạo: đề cao tính nghệ thuật
- Quản lý: đề cao tính khoa học

# Khái niệm chức năng lãnh đạo

Lãnh đạo là tác động liên quan tới việc duy trì kỉ cương, kỉ luật, chỉ dẫn, thuyết phục, động viên nhân viên nhằm phát huy cao nhất tiềm năng và năng lực của họ, hướng tới việc hoàn thành mục tiêu của tổ chức.

- ❖ Gắn liền với quá trình nhà quản lý tác động tới con người
- ❖ Mục đích là điều chỉnh hành vi của đối tượng cho phù hợp với mục tiêu
- ❖ Là hoạt động vừa mang tính khoa học vừa mang tính nghệ thuật
- ❖ Đòi hỏi ba yếu tố:
  1. khả năng nhận thức động lực thúc đẩy con người
  2. khả năng khích lệ
  3. khả năng hành động có phương pháp



## Quan điểm về con người trong tổ chức:

- ◆ Phải được nhìn nhận với nhiều vai trò khác nhau
- ◆ Không có con người chung chung
- ◆ Nhân cách con người là điều quan trọng
- ◆ Cần xem xét con người một cách toàn diện

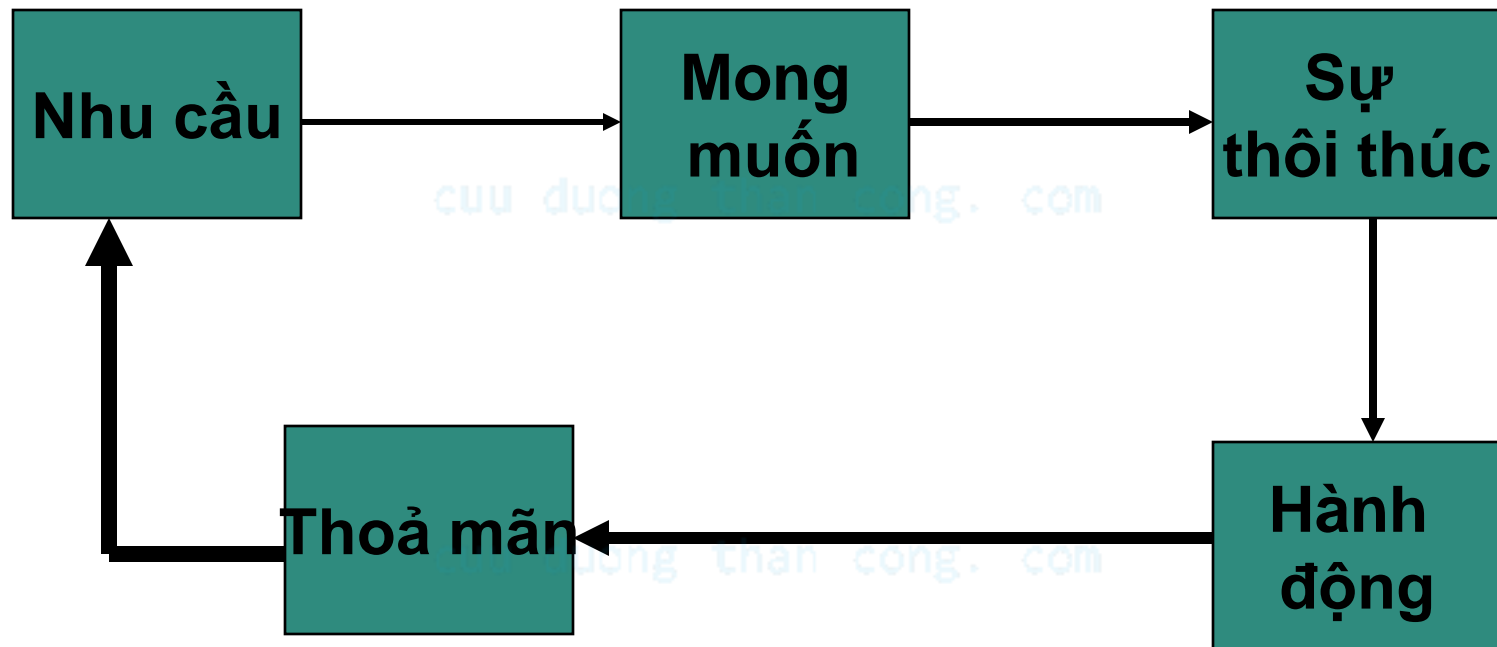


## Bản chất con người

- ❖ Quan niệm của các nhà tư tưởng cổ đại
- ❖ Con người là “động vật chính trị”
- ❖ Con người kinh tế
- ❖ Con người tổng thể - Quan niệm của Schein
- ❖ Thuyết X – Y của Mc.Gregor



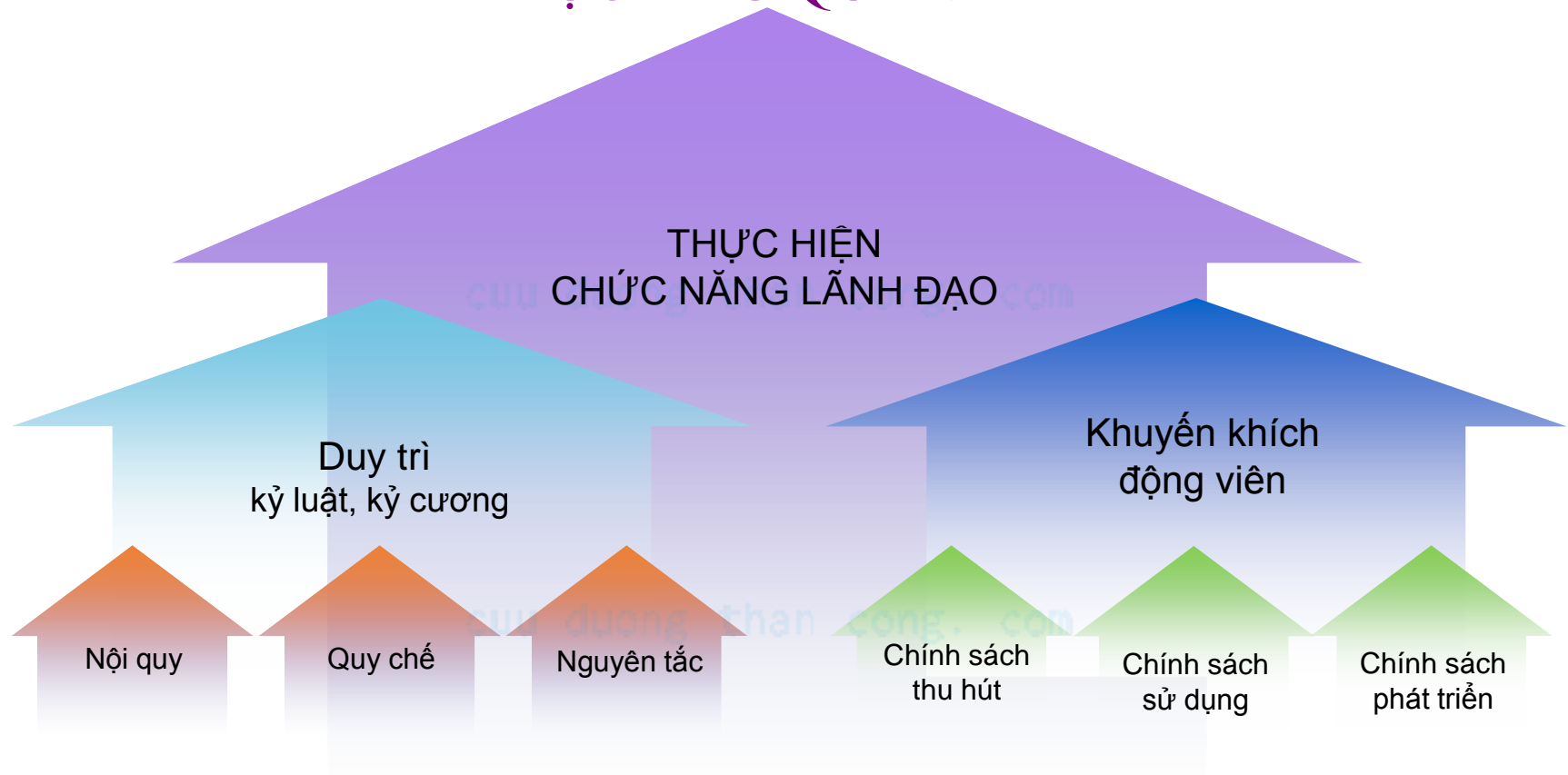
## Quá trình hình thành động cơ thúc đẩy



- ❖ Với chức năng lãnh đạo, công việc của nhà quản lý là:
  - Duy trì kỷ luật, kỷ cương
  - Hướng dẫn, khích lệ, thuyết phục nhân viên
  - Phối hợp các cố gắng riêng lẻ thành cố gắng chung
  - Xây dựng văn hoá tổ chức

# NỘI DUNG CHỨC NĂNG LÃNH ĐẠO

## MỤC TIÊU QUẢN LÝ



## MÔI TRƯỜNG



CÔNG CỤ

Đưa vào thực thi



Duy trì

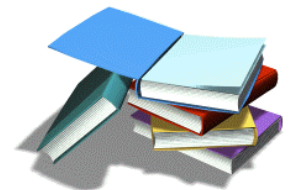
Điều chỉnh



# Phương thức thực hiện chức năng lãnh đạo

Đi tìm câu trả lời cho câu hỏi bằng cách nào hay làm như thế nào để duy trì kỷ luật, kỷ cương và động viên, khích lệ nhân viên trong quá trình thực hiện mục tiêu quản lý.

cuu duong than cong. com





# Phương thức thực hiện chức năng lãnh đạo

Hướng tới việc thực hiện mục tiêu quản lý

Thực hiện các nội dung  
của chức năng lãnh đạo

Quy luật  
quản lý

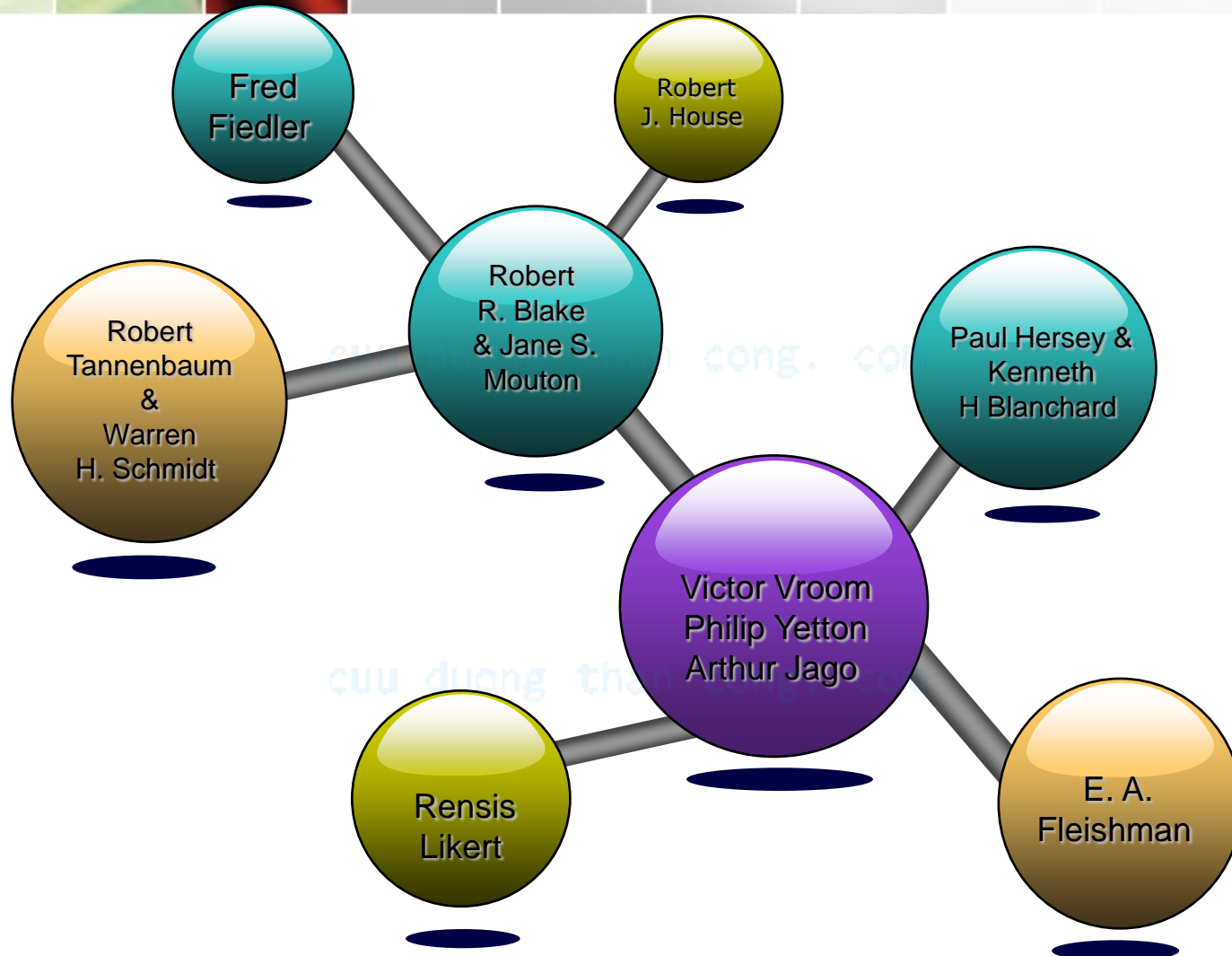
Nguyên tắc  
quản lý

Phương pháp  
quản lý

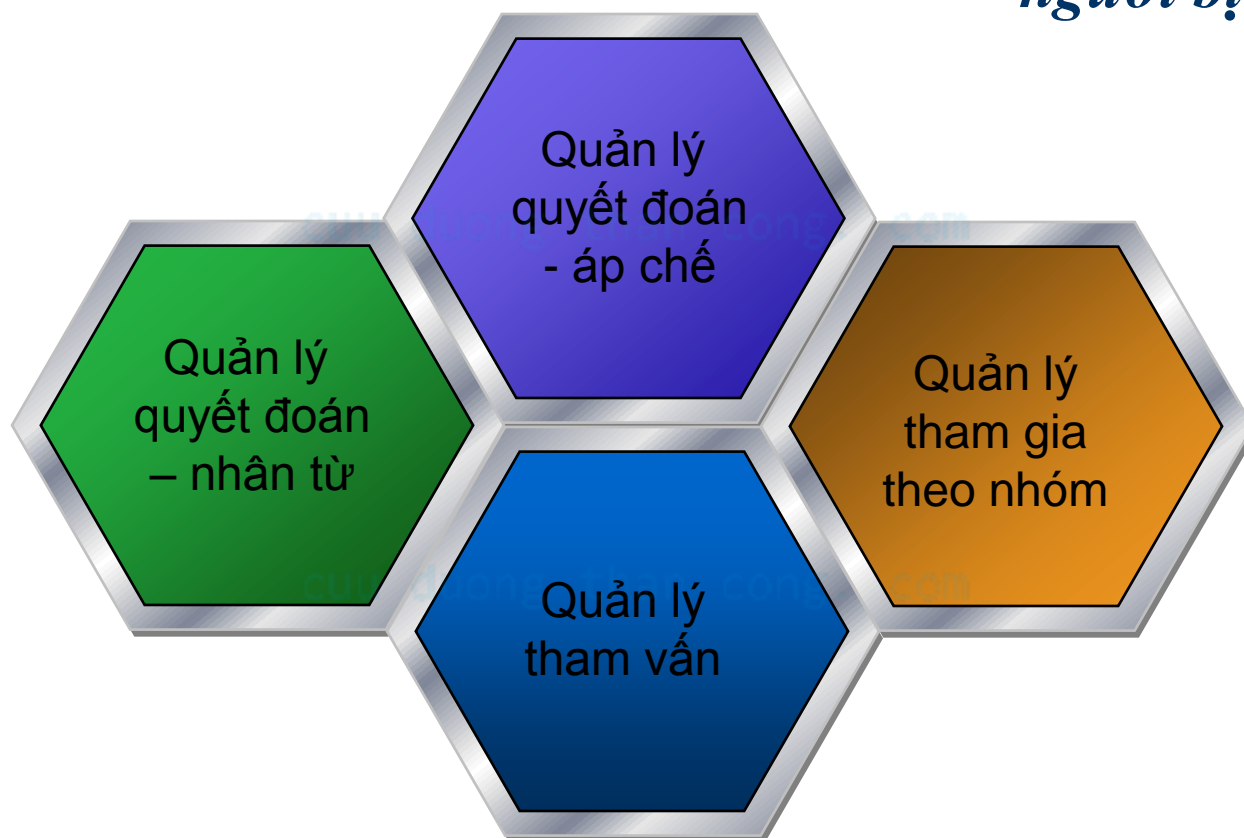
Phong cách  
quản lý

NHÀ QUẢN LÝ

# Các nghiên cứu về vấn đề phong cách trong lịch sử



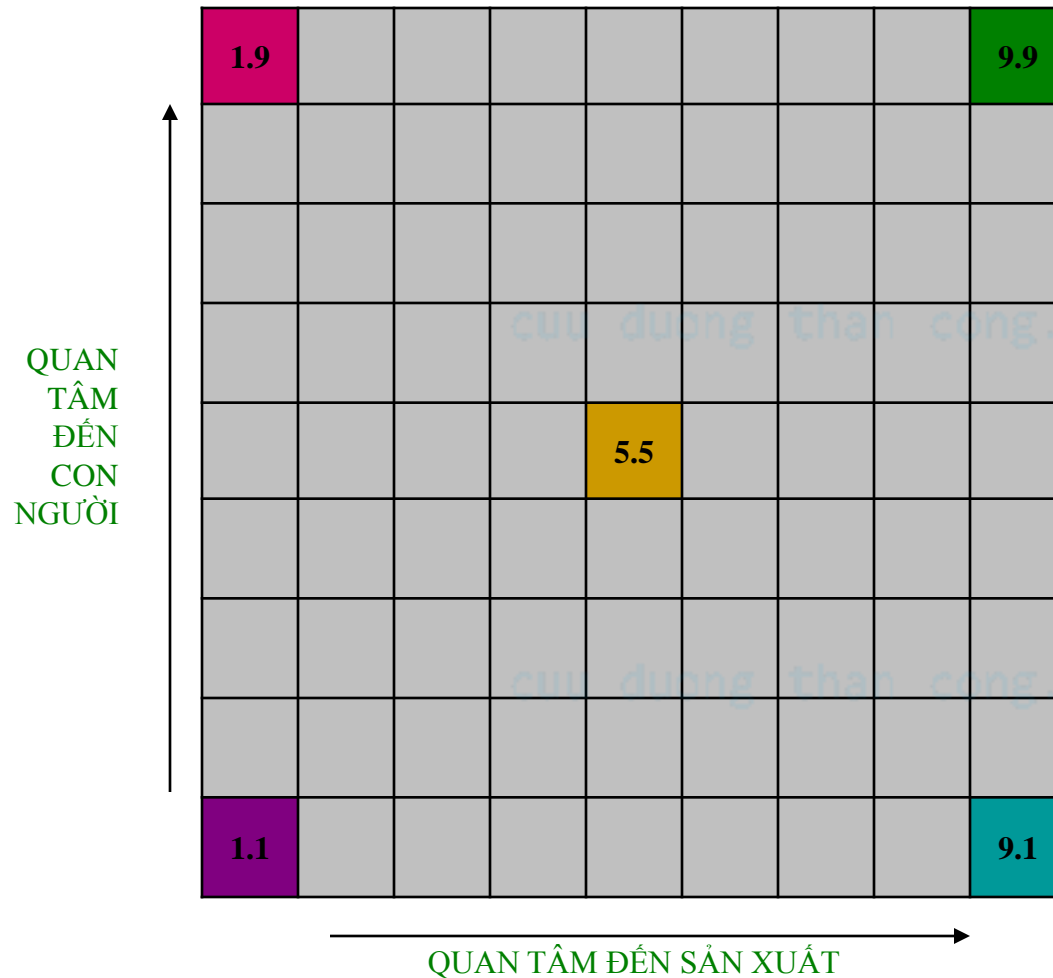
*Căn cứ vào thái độ tin hay không tin của người quản lý đối với người bị quản lý:*



Rensis Likert

# *Căn cứ vào việc quan tâm tới sản xuất hay con người của chủ thể quản lý*

Robert R. Blake và Jane S. Mouton



1.1. Quản lý suy giảm

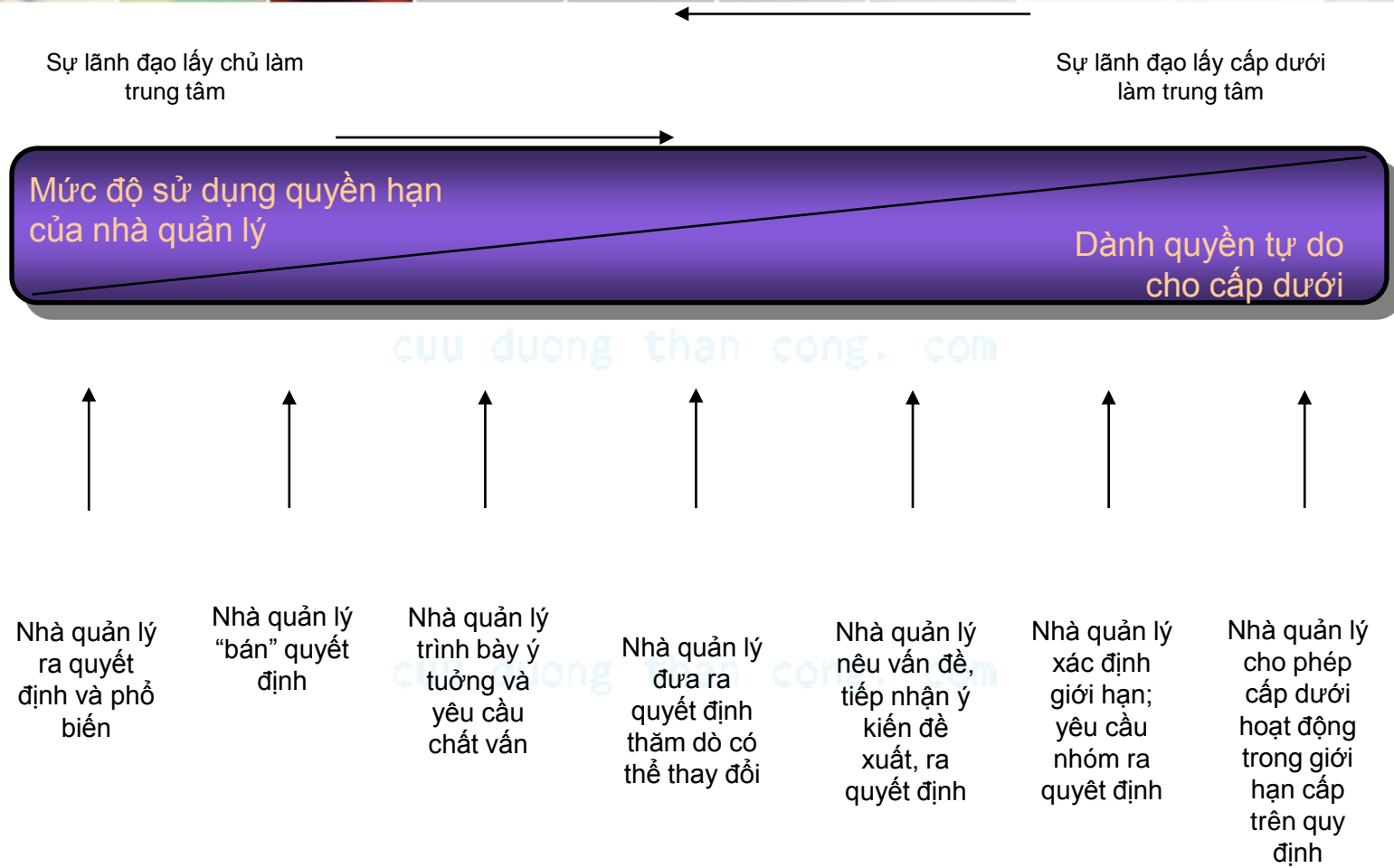
1.9. Câu lạc bộ ngoài trời

9.1. Chuyên quyền theo công việc

9.9. Quản lý đồng đội

5.5. Chuyên quyền rộng lượng

# Căn cứ vào mức độ ủy quyền của người quản lý trong quá trình ra quyết định :



Robert Tannenbaum và Warren H. Schmidt



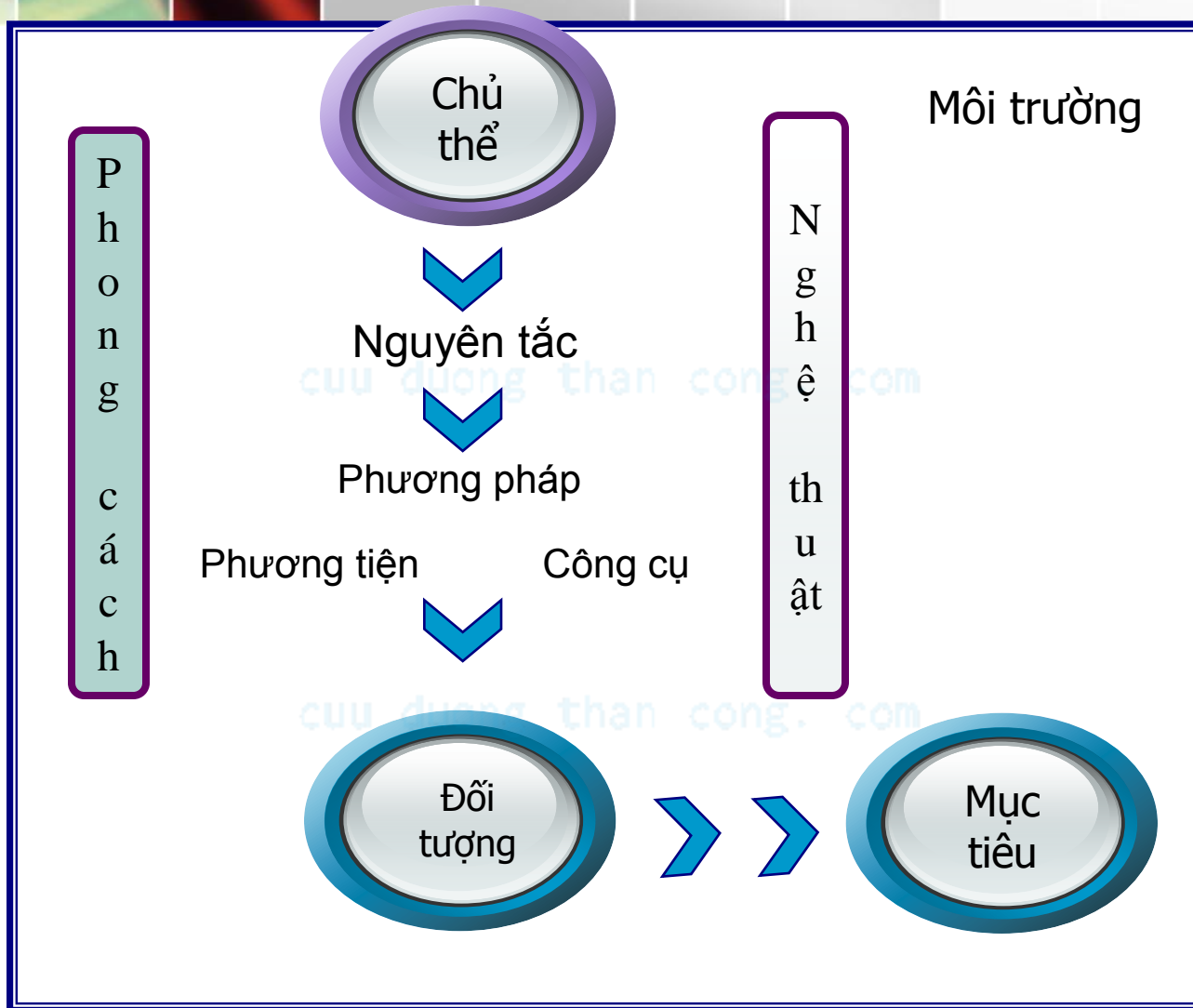


# MỘT SỐ TIẾP CẬN KHÁC

- *Lý thuyết hai khía cạnh* của E. A. Fleishman
- *Lý thuyết ứng phó* của Fred Fiedler
- *Lý thuyết người lãnh đạo - phong cách* của Victor Vroom và Philip Yetton
- *Lý thuyết ba khía cạnh* của Paul Hersey và Kenneth H. Blanchard
- ...

[cuu duong than cong. com](http://cuuduongthancong.com)

# Tiếp cận phong cách lãnh đạo từ góc độ quan hệ quyền lực



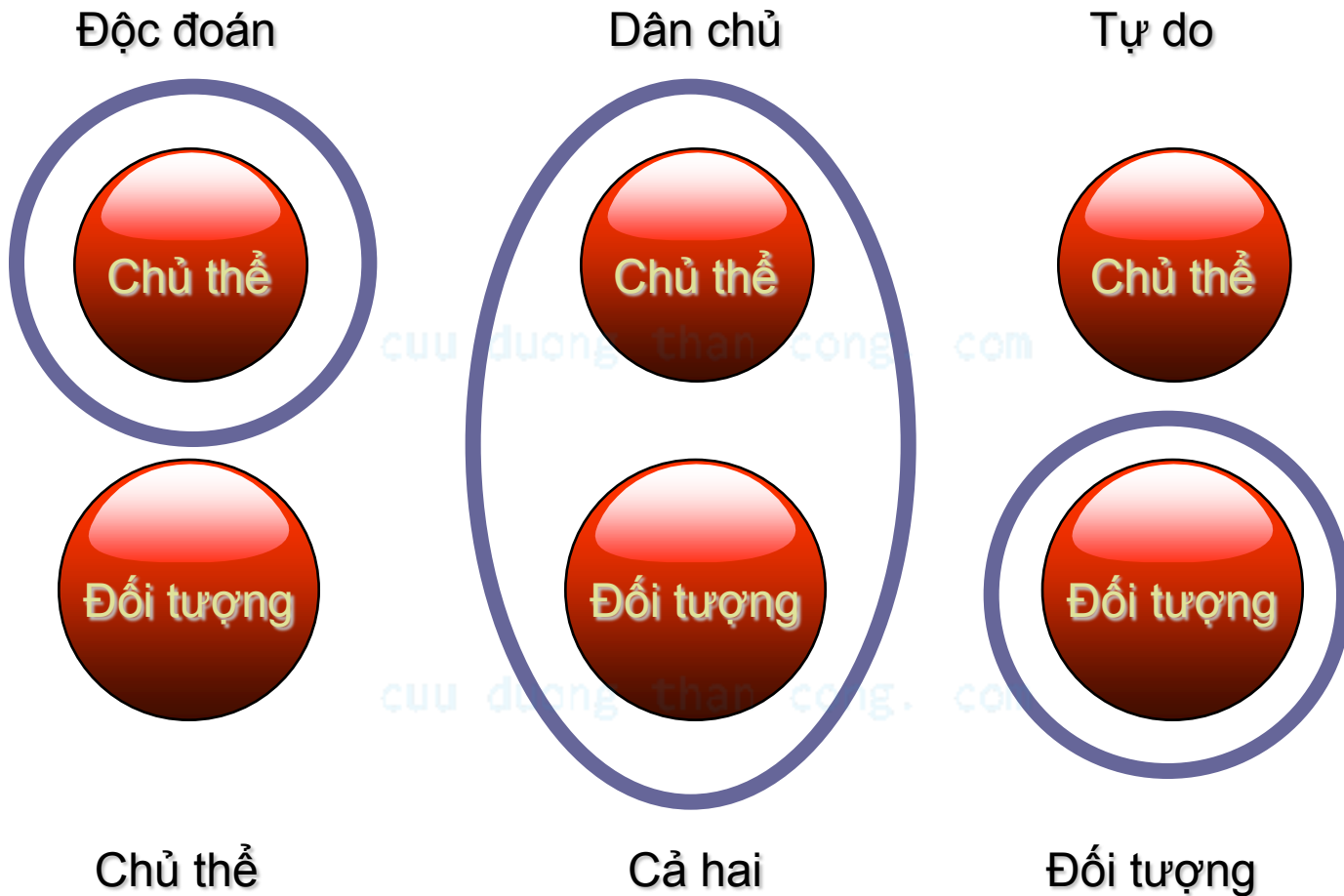
# Phân loại phong cách lãnh đạo

Dân chủ

Tự do

Độc đoán

# Bản chất của phong cách lãnh đạo



ĐIỂM NHẤN CỦA QUYỀN LỰC

# CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI SỰ LỰA CHỌN PHONG CÁCH

Đặc điểm  
của chủ thể quản lý



Mục đích  
và tính chất công  
việc

Hoàn cảnh  
kinh tế xã hội



# CÂU HỎI THẢO LUẬN

Nên sử dụng phong cách lãnh đạo nào trong bối cảnh hiện nay ở Việt Nam?

[cuu duong than cong. com](http://cuuduongthancong.com)

[cuu duong than cong. com](http://cuuduongthancong.com)

# CHỨC NĂNG LÃNH ĐẠO

## 8.3 Những yêu cầu nhằm nâng cao hiệu quả của chức năng lãnh đạo

[cuu duong than cong. com](http://cuuduongthancong.com)

*8.3.1 Những yêu cầu để có nội dung tác động hiệu quả tới nhân viên*

*8.3.2 Những yêu cầu để có phương thức tác động hiệu quả*

[cuu duong than cong. com](http://cuuduongthancong.com)