

## Chương 5

### Lãnh Đạo Bằng Lý Trí và Tình Cảm

1

## Khả năng Vs năng lực

- Năng lực (competence): bị giới hạn
- Khả năng (capacity)
  - có thể tăng trưởng và phát triển
  - Sống, làm việc và lãnh đạo dựa trên khả năng có nghĩa là chúng ta sẽ dùng toàn bộ bản thân, bao gồm trí óc, tình cảm, tư tưởng và sự am hiểu.

4

## Các Mô Hình Lãnh Đạo Tinh Thần (Mental Models)

Các mô hình lãnh đạo tinh thần là những học thuyết mà con người nắm bắt được về các hệ thống cụ thể trên thế giới và những hành vi mong muốn của chúng

5

## Các Mô Hình Lãnh Đạo Tinh Thần (Mental Models)

- Ảnh hưởng đến tư duy và có thể tạo ra “điểm mù” giới hạn sự hiểu biết và tính hiệu quả.
- Chịu ảnh hưởng bởi:
  - Các giá trị
  - Thái độ
  - Niềm tin
  - Định kiến

6

## Các Mô Hình Lãnh Đạo Tinh Thần (Mental Models)

- Hai thành phần quan trọng của các MHLĐTT:
  - Các giả định
  - Năng lực nhận thức

7

## Các giả định (Assumptions)

- Là các ý tưởng tạm thời chứ không phải là chân lý vĩnh viễn.
- Việc nghi vấn các giả định có thể dẫn đến cách tiếp cận mới thành công hơn

8

## Nhận thức (Perception)

- Là quá trình mà con người dùng để cảm nhận môi trường thông qua việc lựa chọn, sàng lọc, tổ chức, và giải thích thông tin.
- Quyết định cách thức nhà lãnh đạo suy xét về con người, các tình huống và sự kiện.

9

## H. 5.2 Tiến Trình Nhận Thức (The Perception Process)



10

## Phát triển trí tuệ của lãnh đạo

- Trí tuệ có thể phát triển theo bốn lĩnh vực chính:
  - Tư duy độc lập
  - Tư tưởng cởi mở
  - Tư duy hệ thống
  - Sự tinh thông cá nhân

11

## Tư duy độc lập (Independent thinking)

- Là nghi vấn các giả định và giải thích, làm sáng tỏ các dữ liệu và các sự kiện theo niềm tin, ý tưởng, và tư duy của bản thân người đó, không theo những quy tắc, thủ tục hay các phân hạng, xếp loại đã được người khác xác định từ trước.
- Là một phần của phẩm chất được gọi là sự lưu tâm

12

## Tư duy độc lập (Independent thinking)

- Sự lưu tâm (Mindfulness)
  - Là thường xuyên, liên tục đánh giá lại những cách thực hiện công việc đã học được từ trước trong bối cảnh thông tin luôn tiến triển và tình thế thay đổi không ngừng

13

## Tư tưởng cởi mở (Open-Mindedness)

- Các nhà lãnh đạo phải quên đi các tư tưởng có điều kiện của họ để cởi mở đón nhận cái mới
- Các nhà lãnh đạo phải cải thiện môi trường của tổ chức theo hướng khuyến khích sự hiểu kỳ

14

## Tư Duy Hệ Thống (Systems Thinking)

Năng lực để nhận ra sự cộng hưởng của một hệ thống như một khối thống nhất chứ không phải là từng thành phần riêng biệt nhau và để tăng cường hoặc thay đổi toàn bộ khuôn khổ hệ thống.

15

## Tư Duy Hệ Thống (Systems Thinking)

- Một thành phần quan trọng của tư duy hệ thống là nhận thức được sự tuần hoàn của thuyết “nhân quả”

16

## Ưu Thế Cá Nhân (Personal Mastery)

- Bao gồm 3 đặc tính:
  - Tâm nhìn cá nhân
  - Đối mặt với sự thật
  - Độ căng sáng tạo

17

## Sự Nhạy Bén Cảm Xúc

- Các nhà lãnh đạo ngày càng nhận ra tầm quan trọng sâu sắc của trí tuệ cảm xúc

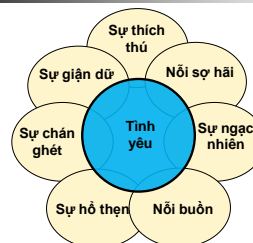
18

## Trí Tuệ Cảm Xúc (Emotional Intelligence)

năng lực nắm bắt, xác định, thấu hiểu và quản trị thành công các cảm xúc của chính bản thân người đó và của người khác

19

## H. 5.5 Tám Chủng Loại Cảm Xúc (Eight Families of Emotions)



20

## H. 5.6 Các Thành Phần Của Sự Nhạy Bén Cảm Xúc

<b>Tính Tự Giác</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tự ý thức được cảm xúc</li><li>• Tự thẩm định chính xác</li><li>• Tự tin</li></ul>	<b>Ý Thức Xã Hội</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sự đồng cảm</li><li>• Tính ý thức tổ chức</li><li>• Sự định hướng phục vụ</li></ul>
<b>Tính Tự Quản</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tự kiểm soát cảm xúc</li><li>• Sự đáng tin cậy</li><li>• Tính tận tâm</li><li>• Khả năng thích nghi</li><li>• Thái độ lạc quan</li><li>• Định hướng thành tích</li><li>• Tính chủ động, sáng tạo</li></ul>	<b>Quản Trị Quan Hệ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sự phát triển của người khác</li><li>• Sự lãnh đạo truyền cảm hứng</li><li>• Sự ảnh hưởng</li><li>• Sự liên lạc</li><li>• Thay đổi chất xúc tác</li><li>• Quản trị sự mâu thuẫn</li><li>• Thiết lập mối quan hệ</li><li>• Làm việc nhóm &amp; hợp tác</li></ul>

21

## Các Kiểu Động Viên (Types of Motivation)

- Động viên Dựa Vào Nỗi Sợ Hãi
  - Nhân viên sợ mất việc
- Động Viên Dựa Vào Tình Yêu
  - Đề cao các giá trị cảm xúc trong công việc

22

## Lãnh đạo bằng nỗi sợ hãi hay tình yêu?

- Các khía cạnh của nỗi sợ hãi:
  - Làm suy yếu niềm tin và hoạt động truyền thông

23

## Lãnh đạo bằng nỗi sợ hãi hay tình yêu?

- Mang tình yêu vào trong công việc
  - Tình yêu là động cơ thúc đẩy
  - Tình yêu là tình cảm
  - Tình yêu là hành động

24

## Tại sao nhân viên lại hưởng ứng tình yêu?

- Nhân viên không những muốn kiếm tiền mà họ còn mong muốn có được niềm vui trong công việc.
- Các nhà lãnh đạo bằng tình yêu sẽ có ảnh hưởng to lớn đến người khác vì họ hiểu được các nhu cầu tiềm ẩn của nhân viên

25