

BẢN HƯỚNG DẪN DÀNH CHO GIẢNG VIÊN NGUỒN

KHÓA TẬP HUẤN VỀ KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO CHO PHỤ NỮ THAM CHÍNH

CHƯƠNG TRÌNH HỌC

NGÀY 1: LÃNH ĐẠO DÀNH CHO PHỤ NỮ THAM CHÍNH

Mục tiêu học tập: Bài 1: QUYỀN LỰC và LÃNH ĐẠO

Người học có thể:

1. Nắm được những vấn đề cơ bản về lãnh đạo; Nhận diện được hai loại quyền lực: Quyền lực cứng, quyền lực mềm.
2. Phát triển được các chiến lược sử dụng quyền lực thông minh.

Mục tiêu học tập: Bài 2: LÃNH ĐẠO VÀ TRI THỨC VỀ BỐI CẢNH

Người học có thể:

1. Hiểu được khái niệm và mục tiêu của tri thức về bối cảnh đối với lãnh đạo;
2. Thực hiện phân tích bối cảnh tổ chức;
3. Thực hiện phân tích bối cảnh bên ngoài.

CHƯƠNG TRÌNH NGÀY 1:

THỜI GIAN	CHỦ ĐỀ
7:45 – 8:00	Đăng ký học viên
8:00 – 8:45	Khai mạc, khảo sát trước khóa học và đặt vấn đề
8:45 – 11:30	Chủ đề: Quyền lực và lãnh đạo
8:45 – 9:30	Những vấn đề cơ bản về quyền lực/ Quyền lực cứng, quyền lực mềm
9:30 – 10:00	Làm việc nhóm: Lựa chọn tình huống lãnh đạo
10:00 – 10:15	Giải lao
10:15 – 10:30	Quyền lực thông minh
10:30 – 11:00	Làm việc nhóm: Nhận diện quyền lực cứng và quyền lực mềm & Thiết kế một chiến lược quyền lực thông minh để giải quyết một vấn đề lãnh đạo
11:00 – 11:30	Thảo luận cả lớp
11:30 – 1:30	Nghỉ trưa
1:30 – 3:45	Chủ đề: Lãnh đạo và tri thức về bối cảnh thực tế
1:30 – 1:45	Tri thức về bối cảnh thực tế/ Bối cảnh của tổ chức
1:45 – 2:15	Hoạt động nhóm: Phân tích bối cảnh tổ chức cho một tình huống lãnh đạo
2:15 – 2:30	Trao đổi trước cả lớp
2:30 – 2:45	Bối cảnh bên ngoài
2:45 – 3:00	Giải lao
3:00 – 3:45	Làm việc nhóm: Phân tích bối cảnh bên ngoài của một tình huống lãnh đạo
3:45 – 4:15	Trao đổi trước cả lớp
4:15 - 4:30	Tổng kết Ngày 1

CHƯƠNG TRÌNH HỌC

NGÀY II: LÃNH ĐẠO CHO PHỤ NỮ THAM CHÍNH

Mục tiêu học tập: Bài 3: SỬ DỤNG QUYỀN LỰC TRONG CÁC MỐI QUAN HỆ: CÁC NHÓM LÃNH ĐẠO

Người học có thể:

1. Đưa ra định nghĩa và nhận thức được mục đích của Tâm nhìn trong lãnh đạo.
2. Nhận thức được tầm quan trọng và tiêu chí để xây dựng được nhóm lãnh đạo.
3. Sử dụng kỹ năng truyền cảm hứng để lôi cuốn người khác trở thành thành viên của nhóm lãnh đạo.

Mục tiêu học tập: Bài 4: SỬ DỤNG QUYỀN LỰC TRONG CÁC MỐI QUAN HỆ: CÁC LIÊN MINH

Người học sẽ nắm được:

1. Biết cách phát hiện được các thành viên liên minh tiềm năng và ghép họ với người đi xây dựng liên minh của nhóm mình.
2. Biết cách xây dựng năng lực hợp tác cho nhóm lãnh đạo.
3. Biết cách xây dựng cơ chế “đôi bên cùng có lợi” với các thành viên liên minh.

CHƯƠNG TRÌNH NGÀY 2:

THỜI GIAN	CHỦ ĐỀ
8:00 – 8:30	Ôn lại và Nhận xét
8:30 – 11:30	Quyền lực trong các mối quan hệ: Nhóm lãnh đạo
8:30 – 9:00	Tầm nhìn
9:00 – 9:30	Thảo luận cả lớp: Xây dựng Tầm nhìn của nhóm lãnh đạo
9:30 – 10:00	Tầm quan trọng của nhóm lãnh đạo
10:00 – 10:15	Giải lao
10:15 – 10:45	Truyền cảm hứng
10:45 – 11:30	Đóng vai: Thực hành kỹ năng truyền cảm hứng để lôi cuốn người khác tham gia vào nhóm lãnh đạo
11:30 – 1:30	NGHỈ TRƯA
1:30 – 2:15	Phản hồi về trò chơi đóng vai trong cả lớp
2:15 – 4:30	Quyền lực trong các mối quan hệ: Các liên minh
2:15 – 2:45	Liên minh
2:45 – 3:00	Bài tập nhóm: Quyền lực thông qua các mối quan hệ
3:00 – 3:15	Giải lao
3:15 – 3:45	Bài tập nhóm: Quyền lực thông qua các mối quan hệ
3:45 – 4:15	Phản hồi trong cả lớp
4:15 – 4:30	Khảo sát sau lớp học và Kết thúc

PHƯƠNG PHÁP

Phương pháp giảng dạy chính được sử dụng trong khóa học là Phương pháp mô phỏng. Trong phương pháp mô phỏng, người học sẽ thực hành với các tình huống lãnh đạo thực tế để hiểu biết thêm về khái niệm mới và phát triển các kỹ năng.

Người học làm việc với nhau trong cùng nhóm trong gần suốt cả hai ngày. Mỗi nhóm sẽ chọn một tình huống mà họ muốn trao đổi. Không nhất thiết là tất cả các thành viên của nhóm phải trải nghiệm tình huống này trong thực tế. Chừng nào tất cả mọi người đều hiểu về tình huống, họ có thể cùng làm việc về tình huống đó. Trong mỗi phần học, các kỹ năng sẽ được giới thiệu. Sau đó nhóm sẽ áp dụng các kỹ năng này vào giải quyết vấn đề trong tình huống của họ. Nhóm sẽ hoàn thành việc phân tích tình huống của mình. Họ cũng sẽ đóng vai để thực hành các kỹ năng cụ thể.

Các nhóm và tình huống sẽ thay đổi trong bài thực hành cuối cùng.

HỌC CỤ CHO CHUYÊN ĐỀ

YÊU CẦU VỀ HỌC CỤ

Trừ khi có yêu cầu đặc biệt, các học cụ sau đây cần được chuẩn bị cho tất cả các chuyên đề Lãnh đạo.

1. Giấy A0 để ghi kết quả thảo luận trong quá trình làm việc nhóm.
2. Bút dạ và băng dính.
3. Giấy và bút
4. Máy chiếu và màn hình

DANH SÁCH TÀI LIỆU

Tài liệu chung

1. Tài liệu hướng dẫn tập huấn (dành cho giảng viên nguồn)
2. Bản thăm dò kiến thức trước khóa học
3. Bản thăm dò kiến thức sau khóa học.
4. Bản nhận xét của học viên

Phần Quyền lực

1. Trang chú dẫn thuyết trình Power Point Presentation Notes (chỉ dành riêng cho giảng viên, không cung cấp cho học viên).
2. Bản in slide bài thuyết trình Quyền lực và Lãnh đạo phát cho học viên.
3. Bản in Quyền lực thông minh phát cho học viên sử dụng cho bài tập nhóm Quyền lực thông minh.

Phần Bối cảnh

1. Trang chú dẫn thuyết trình Power Point Presentation Notes (chỉ dành riêng cho giảng viên, không cung cấp cho học viên).
2. Bản in Slide bài thuyết trình Lãnh đạo và Tri thức về bối cảnh phát cho học viên.
3. Bản in slide Phân tích bối cảnh tổ chức (sử dụng khi làm bài tập).
4. Bản in slide Phân tích bối cảnh bên ngoài (sử dụng khi làm bài tập).

Phần Nhóm lãnh đạo

1. Trang chú dẫn thuyết trình Power Point Presentation Notes (chỉ dành riêng cho giảng viên, không cung cấp cho học viên).
2. Bản in slide bài thuyết trình Nhóm lãnh đạo.

Phần Xây dựng liên minh

1. Trang chú dẫn thuyết trình Power Point Presentation Notes (Chỉ dành riêng cho giảng viên, không cung cấp cho học viên).
2. Bản in slide bài thuyết trình Xây dựng liên minh.

TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG CỦA NGÀY I

MỞ ĐẦU

Thời gian: Các nội dung phân khai mạc 30 phút; điều tra kiến thức trước khóa học: 15 phút.

Tài liệu: Phiếu điều tra trước khóa học.

Tiến trình: Bên đối tác phát biểu khai mạc. Các học viên tự giới thiệu về mình. Sau đó giảng viên sẽ giới thiệu các mục tiêu, phương pháp và nội dung... của khóa học.

BÀI 1: QUYỀN LỰC VÀ LÃNH ĐẠO

MỤC TIÊU HỌC TẬP

1. Người học sẽ nắm được khái niệm lãnh đạo
2. Người học sẽ hiểu về hai loại quyền lực, quyền lực cứng và quyền lực mềm.
3. Người học có khả năng phát triển được chiến lược quyền lực thông minh.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY: Thuyết trình, làm việc nhóm, trao đổi cả lớp.

I. MỤC TIÊU HỌC TẬP 1 & 2: TỔNG QUAN VỀ LÃNH ĐẠO/QUYỀN LỰC CỨNG VÀ QUYỀN LỰC MỀM

❖ **Thời gian:** Thuyết trình 45 phút, làm việc nhóm: 30 phút

❖ **Tài liệu:** Bản slides thuyết trình

❖ **Phương pháp:** Thuyết trình, Hỏi đáp, Bài tập theo nhóm: Lựa chọn tình huống lãnh đạo

❖ **Quá trình làm việc và chỉ dẫn nhóm:** Thông tin tại bản slide.

❖ **Chỉ dẫn cho Thuyết trình:**

- Giảng viên có thể giới thiệu học phần bằng cách kể về cách họ trở thành người lãnh đạo, mô tả các khó khăn mà họ phải trải qua. Chú ý: câu chuyện này phải phù hợp với nội dung của khóa học lãnh đạo.

HOẶC

- Giảng viên có thể hỏi học viên một câu hỏi: Chị chờ đợi gì ở một người lãnh đạo? Hay, chị cần có những tố chất gì để có thể trở thành một nhà lãnh đạo tốt?
- Khi học viên trả lời, giảng viên có thể ghi ngắn gọn ý tưởng lên bảng hoặc vào các thẻ giấy màu rồi gắn lên bảng.
- Sau đó, giảng viên tổng kết các ý tưởng và bắt đầu thuyết trình về Lãnh đạo.

❖ **Chỉ dẫn dành cho Bài tập Nhóm:**

Mục đích: Các nhóm sẽ lựa chọn tình huống để làm việc trong cả hai ngày.

Tiến trình: Các thành viên sẽ chia sẻ với nhau các ý tưởng mà họ có từ **công việc** của bản thân họ. Sau đó, họ sẽ phân tích các ý tưởng theo các tiêu chuẩn. Họ sẽ lựa chọn ý tưởng phù hợp nhất với các tiêu chuẩn.

Chuẩn bị trước: Để chuẩn bị cho việc chia nhóm, hãy động não về các tình huống có thể sử dụng vào việc chia nhóm.

1. Các giảng viên nguồn cần suy nghĩ về các tình huống lãnh đạo phù hợp với nhóm học viên của mình trước khi bắt đầu khóa học.

2. Hãy kiểm tra để chắc chắn rằng các tình huống lãnh đạo này có thể được sử dụng để chia nhóm cho những phần học sau, chẳng hạn xem các bài học về quyền lực cứng và quyền lực mềm, tri thức về bối cảnh, truyền cảm hứng và bài tập tích hợp cuối cùng. Các tình huống này sẽ được sử dụng cho các nhóm học tập khi họ không tự nghĩ ra được tình huống cho mình.

3. Một số tiêu chí đánh giá chất lượng của một dự án lãnh đạo (sử dụng cho làm việc nhóm):

- ✓ Liệu có thể có một tầm nhìn về một tương lai tích cực?
- ✓ Liệu tầm nhìn có khả năng truyền được cảm hứng đến những người liên quan?
- ✓ Liệu dự án lãnh đạo này có tạo cơ hội phát triển các kỹ năng lãnh đạo để hỗ trợ việc thực hiện tầm nhìn này?
- ✓ Liệu sự án này có tạo cơ hội sử dụng cả quyền lực cứng và quyền lực mềm?

4. Một số ví dụ về tình huống lãnh đạo:

- a. Hỗ trợ ngư dân cải thiện phương pháp đánh bắt cá (xây dựng đội tàu) (ở một địa phương cụ thể)
- b. Giảm tỷ lệ hộ nghèo trong các hộ có chủ hộ là nữ (ở một địa phương cụ thể)
- c. Tăng cường tỷ lệ cán bộ lãnh đạo nữ (ở một đơn vị, tổ chức hoặc địa phương cụ thể)
- d. Giảm bạo lực đối với phụ nữ sinh con một bề (ở một địa phương cụ thể)
- e. Hỗ trợ những người tốt nghiệp nước ngoài về Việt nam làm việc.

Nên tránh các tình huống có liên quan chủ yếu đến việc sử dụng **quyền lực cứng** để giải quyết (Ví dụ: về việc xây nhà ở trái phép và về việc phạt các doanh nghiệp hoạt động trái phép). Tuy đây là những vấn đề quan trọng mà chính phủ cần có biện pháp xử lý, nhưng các ví dụ này không thích hợp với các dự án lãnh đạo trong khóa tập huấn này.

Tình huống lãnh đạo để sử dụng có hiệu quả trong khóa tập huấn là tình huống tạo cơ hội cho việc sử dụng các kỹ năng lãnh đạo chứ không nên tập trung vào các tình huống có tính gay gắt hoặc tình huống trong đó quyền lực cứng được sử dụng một cách rõ ràng và phổ biến.

Hướng dẫn thảo luận nhóm

1. Điềm qua các chỉ dẫn dành cho học viên trên các slide
2. Sau đó, chia sẻ các ý tưởng về tình huống lãnh đạo mà mình đã đưa ra
3. Trong khi các nhóm làm việc, hãy đi vòng quanh các nhóm để chắc chắn rằng các nhóm đã lựa chọn được tình huống có thể sử dụng cho các lần làm việc nhóm sau.

4. Nếu các nhóm gặp khó khăn khi làm việc với tình huống, hãy giúp họ tìm ra ý tưởng.
5. Bài tập này được thực hiện tới lúc giải lao.
6. Nếu chị có thêm thời gian, hãy tiến hành thảo luận cả lớp ngay ở đây. Đề nghị các nhóm mô tả ngắn gọn về tình huống mà họ đã chọn để làm việc.

❖ **Hướng dẫn thực hiện nhận xét trước cả lớp:**

Mục đích: Tổng kết làm việc nhóm và trả lời câu hỏi

Tiền trình: Phần học này **KHÔNG** có phần nhận xét trước cả lớp. Tuy nhiên, nếu có thời gian trước khi nghỉ trưa, giảng viên có thể tổ chức hoạt động này.

Thời gian: Phần Hỏi đáp chung. Hãy dành ít nhất là 15 phút cho Hỏi đáp.

Chuẩn bị trước: Để chuẩn bị cho việc hỏi đáp từ cả lớp: Hãy suy nghĩ về các câu hỏi có thể có và chuẩn bị trước câu trả lời.

Hướng dẫn về làm việc với cả lớp:

1. Chú ý quản trị thời gian khi các nhóm làm việc. Cần ít nhất là 15 phút để chia sẻ trước cả lớp.
2. Nếu không có đủ thời gian cho các nhóm báo cáo, hãy treo các bảng kết quả của họ lên để mọi người có thể xem.

II. MỤC TIÊU HỌC TẬP 3: QUYỀN LỰC THÔNG MINH

- ❖ **Thời gian:** Thuyết trình 15 phút, làm việc nhóm: 30 phút, trao đổi cả lớp: 30
- ❖ **Tài liệu:** Bản in slide Quyền lực thông minh
- ❖ **Phương pháp:** Bài tập nhóm: Xác định quyền lực cứng và quyền lực mềm và thiết kế chiến lược thông minh cho tình huống lãnh đạo; trao đổi cả lớp.
- ❖ **Quá trình và hướng dẫn làm việc nhóm:** Xem trong slide bài giảng.
- ❖ **Hướng dẫn cách tổ chức làm việc nhóm**

Mục đích: Các nhóm sẽ phát triển các kỹ năng xây dựng chiến lược Quyền lực thông minh cho tình huống của mình.

Tiến trình:

Trước hết, các thành viên của nhóm sẽ suy nghĩ về những dạng Quyền lực cứng và Quyền lực mềm mà họ có trong tình huống của mình. Sau đó, các nhóm sẽ động não về cách thức liên kết Quyền lực cứng và Quyền lực mềm để tạo nên Chiến lược Quyền lực thông minh.

Thời gian: 30 phút

Chuẩn bị trước: Để chuẩn bị cho làm việc nhóm lần này:

1. Viết một tình huống mà chúng ta đã chuẩn bị trước với những mô tả ngắn gọn.
2. Hãy ghi lại Quyền lực cứng và Quyền lực mềm tương thích với mỗi thành viên trong tình huống đó.
3. Ghi lại chiến lược quyền lực thông minh mà nhóm đã xây dựng nên.
4. Chuẩn bị để chia sẻ các ví dụ này trong quá trình thuyết trình.
5. Gọi ý động não về sự khác biệt giữa việc sử dụng quyền lực mềm và việc xử lý vấn đề theo cảm tính và chủ quan.

❖ Hướng dẫn thảo luận nhóm:

1. Giới thiệu qua các chỉ dẫn trên slide cho học viên (Chú ý: giảng viên cũng có thể chuẩn bị bản in Chỉ dẫn làm việc nhóm và phát cho học viên khi bắt đầu làm việc nhóm).
2. Đây là bài tập mô phỏng. Mặc dù tình huống mà các nhóm thảo luận có thể không phải là tình huống thật, các thành viên của nhóm vẫn cần thực hiện như thật.
3. Người học cần thực hiện bài tập này từ góc độ công việc thực tế của họ ở tổ chức của họ.
4. Hãy để slide ghi các chỉ dẫn trên màn hình để học viên có thể theo dõi trong suốt quá trình họ làm việc nhóm.
5. Hãy đi quanh các nhóm để quan sát và giúp đỡ các nhóm hiểu nhiệm vụ thảo luận nhóm và trả lời hết các câu hỏi nêu trong bài tập nhóm.

❖ Hướng dẫn tổ chức trình bày kết quả thảo luận nhóm trước cả lớp

Mục đích: Tổng kết kết quả làm việc nhóm và trả lời câu hỏi.

Tiến trình: Tùy quỹ thời gian còn lại mà quyết định phần này nên tổ chức như thế nào. Lý tưởng nhất là có đủ thời gian cho mỗi nhóm trình bày và các nhóm còn lại góp ý và GV đưa ra nhận xét của mình.

Thời gian: Chỉ dẫn chung – Tùy theo quỹ thời gian còn lại, có thể bố trí chi tiết như sau:

1. Các nhóm lần lượt trình bày kết quả làm việc của nhóm mình – mỗi nhóm khoảng 5-10 phút.
2. Phần Hỏi đáp chung: bố trí ít nhất 15 phút cho phần Hỏi đáp.
3. Cả lớp sẽ xem xét cùng một câu hỏi. Hãy dành ít nhất 20 phút cho cả lớp phản hồi lại các góp ý.

Có thể lựa chọn một trong các phương án trên tùy thuộc xem chúng ta còn bao nhiêu thời gian cho phần hỏi đáp.

Chuẩn bị trước:

1. Lập kế hoạch cho mỗi nội dung và chuẩn bị sau khi xác định được quỹ thời gian còn bao nhiêu.
2. Nếu không có đủ thời gian cho các nhóm trình bày, hãy nghĩ một câu hỏi để hỏi cả lớp. Nên đưa ra câu hỏi gắn liền với nội dung đã học về Quyền lực cứng và quyền lực mềm và về các chiến lược quyền lực thông minh.
3. Hãy nghĩ trước các câu nhận xét mà chị muốn đưa ra.

Hướng dẫn làm việc với cả lớp:

1. Khi tiến hành thảo luận nhóm, hãy chú ý đến thời gian. Đảm bảo có ít nhất là 15 phút để làm việc với cả lớp.
2. Bố trí làm việc với cả lớp phù hợp với thời gian mà chúng ta có
3. Nếu không đủ thời gian cho các nhóm báo cáo, hãy treo tờ giấy Ao kết quả làm việc của các nhóm lên bảng để mọi người có thể xem.

CÁC NHẬN XÉT GV CÓ THỂ CHIA SẺ VỚI CẢ LỚP

- Quyền lực mềm đòi hỏi thời gian. Hãy chắc chắn rằng chúng ta không bị hạn chế nhiều về thời gian khi chúng ta muốn sử dụng nó. Khi chúng ta bị hạn chế về thời gian, chúng ta cần sử dụng quyền lực cứng để chắc chắn rằng mọi người đều tuân thủ thời hạn.
- Nếu vấn đề không quá cấp thiết hay đưa tới khủng hoảng và có thể có những cách khác để giải quyết, hãy sử dụng quyền lực mềm.
- Khi cấp dưới có xu hướng “nhờn” với các chính sách, quy định chung, việc sử dụng quyền lực cứng có thể là cần thiết.
- Quyền lực mềm có thể trở thành lợi thế về giới. Phụ nữ có thiên hướng kỹ năng về phát triển và quản lý các mối quan hệ.
- Quyền lực của chúng ta gia tăng khi chúng ta hợp tác với những người khác.
- Quyền lực của phụ nữ được tăng cường khi chúng ta phối hợp với người khác. Hãy tìm kiếm hợp tác với các phụ nữ khác mỗi khi có thể.
- Hiệu suất lao động và đầu ra của tổ chức sẽ tốt hơn nếu chúng ta sử dụng quyền lực mềm mỗi khi có thể và đừng lạm dụng quyền lực cứng.

BÀI 2: LÃNH ĐẠO VÀ TRI THỨC VỀ BỐI CẢNH THỰC TẾ

MỤC TIÊU HỌC TẬP

1. Người học sẽ nắm được khái niệm và mục đích của sử dụng tri thức về bối cảnh thực tế trong lãnh đạo.
2. Người học có thể thực hiện phân tích bối cảnh tổ chức.
3. Người học có thể thực hiện phân tích bối cảnh bên ngoài.

PHƯƠNG PHÁP: Thuyết trình, làm việc nhóm, trình bày, trao đổi trong cả lớp.

I. MỤC TIÊU HỌC TẬP 1 VÀ 2: KHÁI NIỆM VÀ MỤC ĐÍCH CỦA TRI THỨC VỀ BỐI CẢNH/PHÂN TÍCH BỐI CẢNH TRONG TỔ CHỨC

- ❖ **Thời gian:** thuyết trình 15 phút, làm việc nhóm 30 phút.
- ❖ **Tài liệu phát:** Bản thuyết trình dạng Power Point, Công cụ phân tích bối cảnh trong tổ chức.
- ❖ **Phương pháp:** Thực hành làm việc nhóm - Thực hiện phân tích bối cảnh trong tổ chức cho tình huống mà nhóm đang giải quyết.
- ❖ **Quá trình và hướng dẫn làm việc nhóm:** Xem slides.
- ❖ **Hướng dẫn cách tổ chức làm việc nhóm:**

Mục đích: Người học sẽ học được cách phân tích bối cảnh tổ chức của một vấn đề cụ thể.

Quá trình: Nhóm sẽ xem xét từng khía cạnh của bối cảnh tổ chức. Đối với mỗi khía cạnh, nhóm cần cân nhắc xem thông tin nào là quan trọng đối với vấn đề mà họ đang giải quyết.

Ví dụ, về khía cạnh Quyền lực, nhóm có thể lựa chọn một người trong cơ quan, đơn vị của họ mà theo họ sẽ có ảnh hưởng đến việc giải quyết vấn đề. Khi đó, họ sẽ cần nghĩ xem người đó có loại quyền lực gì và quyền lực đó ảnh hưởng thế nào đến vấn đề mà nhóm đang giải quyết.

Thời gian: 30 phút. Nếu thiếu thời gian, giảng viên có thể yêu cầu nhóm tập trung vào một khía cạnh.

Chuẩn bị trước: Để chuẩn bị cho hoạt động nhóm này, nên chuẩn bị các ví dụ cho mỗi khía cạnh, sử dụng tình huống đã giới thiệu/lựa chọn trong chủ đề về Quyền lực. Tình huống này sẽ được sử dụng xuyên suốt cho tất cả các hoạt động nhóm tiếp theo.

Ví dụ:

1. Một yếu tố trong mỗi khía cạnh. Trong khía cạnh Quyền lực, hãy chọn một người từ trong cơ quan, đơn vị mình.
2. Giải thích tại sao người đó lại có ảnh hưởng quan trọng đối với việc giải quyết vấn đề. Ví dụ, người đó được lựa chọn là vì người đó có quyền lực cứng và đang trực tiếp giải quyết các vấn đề có liên quan đến vấn đề mà nhóm đang giải quyết.

- ❖ **Hướng dẫn tổ chức làm việc nhóm:**

1. Điềm qua các nội dung hướng dẫn trên slide.
2. Nói với các nhóm rằng họ không có thời gian để thảo luận sâu về tất cả các tiêu chí nhưng hãy dành chút thời gian suy nghĩ về từng tiêu chí.
3. Khi các nhóm làm việc, hãy đi quanh tất cả các nhóm để đảm bảo rằng họ hiểu mục đích các hoạt động nhóm và hỗ trợ họ khi cần thiết.

❖ **Hướng dẫn thảo luận cả lớp**

Mục đích: Học hỏi từ kinh nghiệm của nhau.

Quá trình: Hỏi đáp.

Thời gian: 15 phút .

Chuẩn bị trước: Chuẩn bị các câu hỏi mà người học có thể đưa ra và dự kiến câu trả lời.

Hướng dẫn các tổ chức hoạt động nhóm:

1. Chú ý thời gian khi các nhóm làm việc.
2. Nếu các nhóm dùng không hết thời gian, có thể chuyển sang phần tiếp theo.

II. MỤC TIÊU HỌC TẬP 3: PHÂN TÍCH BỐI CẢNH BÊN NGOÀI

❖ **Thời gian:** Thuyết trình 15 phút

Làm việc nhóm: 30 phút;

Trao đổi trước cả lớp: 15 phút

❖ **Tài liệu phát:** Tài liệu về phân tích bối cảnh bên ngoài.

❖ **Phương pháp:** Thực hành làm việc nhóm, hoàn thành phân tích bối cảnh bên ngoài, phản hồi trước cả lớp.

❖ **Quá trình làm việc nhóm và hướng dẫn:** Xem slide

❖ **Hướng dẫn tổ chức làm việc nhóm:**

Mục tiêu: Người học sẽ học được cách phân tích bối cảnh bên ngoài của một vấn đề cụ thể.

Quá trình: Nhóm sẽ xem xét từng khía cạnh của bối cảnh bên ngoài. Với mỗi khía cạnh, họ cần xem xét thông tin nào là quan trọng đối với vấn đề mà nhóm đang giải quyết.

Lấy ví dụ, khía cạnh pháp lý, nhóm có thể nhận diện những luật hoặc văn bản quy phạm pháp luật có ảnh hưởng đến vấn đề mà nhóm đang giải quyết. Khi đó, cần suy nghĩ tiếp xem yếu tố đó sẽ ảnh hưởng như thế nào đến vấn đề.

Thời gian: 30 phút. Nếu ít thời gian, có thể đề nghị nhóm chỉ tập trung vào một khía cạnh. Nên nhớ rằng, chúng ta còn cần bố trí thời gian cho phần trình bày trước cả lớp sau phần làm việc nhóm.

Chuẩn bị trước: Để chuẩn bị cho hoạt động nhóm này, nên chuẩn bị các ví dụ cho mỗi khía cạnh sử dụng tình huống đã giới thiệu/lựa chọn trong chủ đề về Quyền lực. Hãy sử dụng tình huống này cho tất cả các hoạt động nhóm tiếp theo.

1. Mỗi khía cạnh chuẩn bị một ví dụ. Ví dụ, đối với khía cạnh về chính trị, các chị có thể lựa chọn một tình huống bên ngoài cơ quan, đơn vị mình.
2. Giải thích vì sao tình huống chính trị này quan trọng đối với vấn đề mà nhóm đang giải quyết. Ví dụ, tình huống chính trị các chị lựa chọn là quan trọng bởi vì các quyết định được ban hành sẽ có ảnh hưởng lớn đến vấn đề mà nhóm đang giải quyết.

Hướng dẫn tổ chức làm việc nhóm:

1. Điềm qua các chỉ dẫn trên slide. Giảng viên đưa ra một ví dụ mà mình đã chuẩn bị.
2. Nói với các nhóm rằng họ không có thời gian để thảo luận sâu về mọi khía cạnh, nhưng hãy dành thời gian để suy nghĩ về từng khía cạnh.
3. Khi các nhóm làm việc, giảng viên nên đi quanh tất cả các nhóm để đảm bảo rằng họ hiểu nội dung thảo luận nhóm và hỗ trợ họ khi cần thiết.

❖ Hướng dẫn phần hỏi đáp trước cả lớp

Mục đích: Trình bày kết quả làm việc nhóm và trả lời các câu hỏi.

Quá trình: Cần khoảng 30 phút cho hoạt động này. Tuy nhiên, chúng ta không dám chắc buổi học này sẽ diễn ra thế nào, vì thế, cần có một vài phương án dự phòng để điều khiển phần thảo luận cả lớp.

Nội dung làm việc trong phần này sẽ tùy thuộc vào khoảng thời gian giảng viên có. Lý tưởng ra thì mỗi nhóm sẽ có đủ cơ hội để trình bày và các nhóm góp ý và giảng viên có thời gian để bình luận.

Thời gian: Đây chỉ là hướng dẫn chung. Có thể lựa chọn một trong các phương án sau, tùy theo thời gian thực tế.

- Từng nhóm thuyết trình: 5-10 phút/nhóm
- Hỏi- đáp chung: 15 phút
- Làm việc chung cả lớp: 20 phút.

Chuẩn bị trước: Để chuẩn bị cho phần trình bày kết quả làm việc nhóm:

1. Lập kế hoạch cho mỗi phương án để có thể chủ động khi đã biết về khoảng thời gian cho phép.
2. Nếu không có thời gian cho từng nhóm thuyết trình, hãy nghĩ trước một câu hỏi để hỏi: Một câu hỏi giúp người học gắn kết những gì họ đã học về bối cảnh tổ chức và bối cảnh bên ngoài với việc phát triển một chiến lược sử dụng quyền lực thông minh.
3. Nếu không có thời gian thảo luận, hãy đưa ra các bình luận của các chị và phản hồi về quá trình làm việc nhóm. Hãy chuẩn bị trước những bình luận các chị định đưa ra.

Chú ý:

1. Khi các nhóm làm việc, chú ý vấn đề thời gian. Chú ý là chúng ta cần ít nhất 15 phút cho việc làm việc chung cả lớp.
2. Tổ chức làm việc trong cả lớp tùy theo thời gian cho phép.
3. Nếu không có thời gian cho từng nhóm thuyết trình, hãy đề nghị họ treo bảng ghi kết quả làm việc nhóm lên tường để các nhóm khác có thể tham khảo sau.

TỔNG KẾT CÁC HOẠT ĐỘNG CHÍNH

Thời gian: Thuyết trình và thảo luận: 15 phút

NGÀY II

BÀI 3: QUYỀN LỰC TRONG CÁC MỐI QUAN HỆ: NHÓM LÃNH ĐẠO

MỤC TIÊU HỌC TẬP

1. Người học hiểu được khái niệm và mục đích của Tầm nhìn trong lãnh đạo.
2. Người học hiểu được tầm quan trọng và các tiêu chí để xây dựng được một nhóm lãnh đạo.
3. Người học biết cách truyền cảm hứng để lôi cuốn người khác tham gia vào làm thành thành viên của nhóm lãnh đạo.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY: Thuyết trình (TT), Làm việc nhóm (LVN), Trao đổi trước cả lớp (TL).

I. MỤC TIÊU HỌC TẬP 1: TẦM NHÌN

- ❖ **Thời gian:** TT: 30 phút; TL: 30 phút;
- ❖ **Tài liệu:** Bản slide
- ❖ **Hướng dẫn phản hồi đáp trước cả lớp:**

Mục đích: Hỗ trợ các nhóm trong lớp xây dựng Tầm nhìn về vấn đề mà họ đang giải quyết.

Quá trình: Hoạt động nhóm. GV làm việc với từng nhóm, giúp các nhóm học viên học được cách xây dựng tầm nhìn.

Thời gian: 30 phút cho cả lớp hoặc 5 phút một nhóm

Chú ý: Không nên giành quá nhiều thời gian cho hoạt động này.

Chuẩn bị trước: Để chuẩn bị cho việc tổ chức làm việc nhóm:

1. Hãy tạo ra tầm nhìn và sứ mệnh cho tình huống mà các chị đã thực hành trong khóa ToT (khóa tập huấn giành cho giảng viên nguồn chúng ta cùng làm với nhau hôm trước). Sử dụng các tiêu chí để kiểm tra lại sao cho Tầm nhìn mà mình đưa ra đáp ứng các yêu cầu.
→ Hãy chuẩn bị các bình luận mà các chị muốn đưa ra về việc xây dựng Tầm nhìn.
2. Tạo ra Tầm nhìn cho một vài tình huống, dự án hoặc vấn đề khác để làm ví dụ.

Hướng dẫn cách tổ chức làm việc nhóm:

1. Hướng dẫn từng nhóm suy nghĩ về Tầm nhìn của vấn đề hoặc tình huống mà họ đang giải quyết.
2. Đề nghị từng nhóm một phát biểu trước lớp.
3. Các chi đưa ra bình luận. So sánh Tầm nhìn của họ với các tiêu chí mô tả trên slide và bình luận về cách chỉnh sửa chúng cho đáp ứng được các tiêu chí.
4. Tiến hành việc này một cách nhanh chóng. Chỉ dành cho mỗi nhóm chừng 5 phút.
5. Khi kết thúc hoạt động này, mỗi nhóm sẽ có một Tầm nhìn để theo đuổi cho đến hết khóa học, và mọi người đều được học kinh nghiệm của nhau về xây dựng Tầm nhìn.
6. Nói với học viên rằng họ sẽ cần sử dụng Tầm nhìn đó cho toàn bộ các hoạt động nhóm tiếp theo.

Chú ý: Tầm nhìn trong thực tế không cần có tính thực tế. Nó cần vượt quá khả năng của ngày hôm nay và truyền cảm hứng cho mọi người để tìm cách làm cho Tầm nhìn đó thành hiện thực trong tương lai.

Sự khác biệt cơ bản giữa Tầm nhìn và Sứ mệnh: Tầm nhìn là những giấc mơ về những điều đáng mong ước và có thể trong tương lai. Sứ mệnh là tuyên bố rõ ràng về những gì nhóm lãnh đạo cần thực hiện để đóng góp vào việc xây dựng Tầm nhìn.

Tiêu chí về một tầm nhìn tốt là sự mô tả thế giới tốt nhất và không bị hạn chế bởi thực tại. Có nhiều Tầm nhìn không được hiện thực hóa khi người kiến tạo Tầm nhìn còn sống, ví dụ như Hồ chủ tịch hay Ghandi. Điều quan trọng là họ đã có đóng góp quan trọng cho việc hiện thực hóa tầm nhìn.

II. MỤC TIÊU HỌC TẬP SỐ 2: CÁC NHÓM LÃNH ĐẠO

Thời gian: TT 30 phút.

III. MỤC TIÊU HỌC TẬP SỐ 3: TRUYỀN CẢM HỨNG

❖ **Thời gian:** TT: 30 phút; làm việc nhóm: 45 phút; TL: 30 phút

❖ **Tài liệu:** Không

❖ **Phương pháp giảng dạy:** Đóng vai trong nhóm: Sử dụng kỹ năng truyền cảm hứng để lôi cuốn người khác tham gia vào nhóm lãnh đạo; thảo luận, nhận xét trước cả lớp.

❖ **Quá trình làm việc nhóm và chỉ dẫn:** Xem slide

❖ **Hướng dẫn tổ chức hoạt động đóng vai:**

Mục đích: Người học sẽ học cách sử dụng kỹ năng truyền cảm hứng.

Quá trình: Các Nhóm sẽ tiếp tục sử dụng vấn đề lãnh đạo đang cần giải quyết và Tầm nhìn mà họ đã xây dựng. Giả thiết, bây giờ các nhóm đều muốn mở rộng nhóm lãnh đạo với sự tham gia của các thành viên mới. Vì vậy, họ cần truyền cảm hứng cho các thành viên tiềm năng của nhóm.

Bước 1 - Tìm hiểu thông tin: Nhóm sẽ mời một người từ nhóm khác để tham gia nhóm lãnh đạo của mình. Đây là người sẽ được truyền cảm hứng trong phần tiếp theo. Nhóm cần thiết kế trước các câu hỏi để tìm hiểu về người đó và tìm kiếm mối liên hệ/điểm chung giữa Tầm nhìn của nhóm và người đó.

Bước 2 - Đi truyền cảm hứng: Nhóm cử ra 2 thành viên để đi đến bàn của nhóm kia. Một người chịu trách nhiệm truyền cảm hứng và một người chịu trách nhiệm quan sát. Khi đến bàn của nhóm kia, người đi truyền cảm hứng sẽ hỏi người được truyền cảm hứng các câu hỏi đã được chuẩn bị trước để tìm kiếm các điểm chung giữa cá nhân người kia với Tầm nhìn của nhóm mình. Nhóm của người được truyền cảm hứng sẽ quan sát, lắng nghe các câu hỏi, câu trả lời và tìm kiếm những điểm chung giữa người được hỏi và tầm nhìn.

Đây là hoạt động đóng vai: Có ba vai: Người phỏng vấn (người đi truyền cảm hứng), người trả lời phỏng vấn (người được truyền cảm hứng) và người quan sát. Người quan sát sẽ quan sát quá trình và ghi chép lại cuộc nói chuyện.

Thời gian: 45 phút (cho cả 2 bước), cho đến khi nghỉ trưa. Hoạt động này khá tốn thời gian vì nhóm cần thực hiện một số nhiệm vụ. Hãy đảm bảo rằng phần thuyết trình của các chị để lại đủ thời gian cho hoạt động đóng vai này và thêm 30 phút cho việc nhận xét, bình luận trước cả lớp trước khi nghỉ trưa. Việc phân chia thời gian này chỉ mang tính tương đối. Nếu thiếu thời gian, các chị có thể cắt bớt thời gian rút kinh nghiệm trong từng nhóm vì có thể lồng ghép việc đó với phần trao đổi trước cả lớp.

- 15 phút cho thiết kế câu hỏi phỏng vấn.
- 15 phút cho phỏng vấn.
- 15 phút cho nhóm rút kinh nghiệm sau phỏng vấn.

Chuẩn bị trước: Để chuẩn bị cho hoạt động này, cần kết thúc trình bày về chu trình truyền cảm hứng trước khi cho làm việc nhóm. Ghi chép lại các bài học mà các chị học được về kỹ năng truyền cảm hứng.

Hướng dẫn cách tổ chức hoạt động nhóm:

1. Điềm qua các chỉ dẫn trên slide. Sau đó, chuyển sang slide tiếp theo về các tiêu chí về câu hỏi phỏng vấn. Điềm qua nhanh và sau đó để trên màn hình để người học có thể xem lại.
2. Khi các nhóm làm việc, đi vòng quanh các nhóm để đảm bảo rằng họ hiểu mục đích của hoạt động. Sau đó quay trở lại lần nữa để trợ giúp nếu cần thiết.
3. Chú ý thời gian và chỉ dẫn nhóm khi nào cần chuyển sang hoạt động tiếp theo.

❖ Hướng dẫn phần thảo luận và nhận xét trước lớp

Mục đích: Báo cáo kết quả làm việc nhóm và trả lời các câu hỏi.

Mục đích: Nội dung phần này sẽ tùy thuộc vào khoảng thời gian cho phép. Tốt nhất nếu các chị có đủ thời gian để yêu cầu bình luận về cả 3 nhân vật trong hoạt động đóng vai, và các chị đưa ra được ý kiến bình luận của mình. Tuy nhiên, chúng ta không dám chắc buổi học có thể có những yếu tố phát sinh nào nên các chị cần chuẩn bị một vài phương án dự phòng cho việc tổ chức phần thảo luận chung cả lớp.

Thời gian: Phần này tiến hành ngay sau giờ nghỉ trưa. Các chị cần 30 phút cho phần này. Dưới đây là chỉ dẫn chung, tùy theo phương án mà các chị điều chỉnh thời gian cho phù hợp.

- Báo cáo về đóng vai-5 phút/vai: Người phỏng vấn, người trả lời, người quan sát.
- Hỏi - đáp: Ít nhất 15 phút.

- Thảo luận trong cả lớp, chuẩn bị 1 câu hỏi, mỗi nhóm nên có 20 phút để trao đổi lại các lời bình luận.

Khi biết chính xác còn bao nhiêu thời gian, các chị sẽ quyết định lựa chọn một trong 3 phương án trên.

Chuẩn bị trước:

1. Lập kế hoạch cho mỗi phương án để có thể chủ động sau khi biết mình còn bao nhiêu thời gian cho Phần thảo luận tập thể.
2. Nếu không có thời gian cho từng nhóm thuyết trình, hãy nghĩ trước một câu hỏi để hỏi: Một câu hỏi giúp người học gắn kết những gì họ đã học về cách sử dụng kỹ năng truyền cảm hứng.
3. Nếu không có thời gian thảo luận, hãy đưa ra các bình luận của các chị và phản hồi về quá trình làm việc nhóm.

➔ Hãy chuẩn bị trước những bình luận các chị định đưa ra.

Hướng dẫn cách tổ chức làm việc nhóm:

1. Hướng dẫn việc trao đổi trong cả lớp tùy theo thời gian cho phép.
2. Nếu không có thời gian cho từng nhóm thuyết trình, hãy đề nghị các nhóm treo bảng ghi kết quả làm việc nhóm lên tường để các nhóm khác có thể tham khảo sau.

Chú ý:

1. Giảng viên cần hiểu rõ sự khác nhau giữa Truyền cảm hứng và thuyết phục:
 - a. Thuyết phục là cách cố gắng để thay đổi quan điểm của người khác. Khi một ai đó cố gắng thuyết phục người khác, người đó nói là chủ yếu, còn người kia thì nghe.
 - b. Truyền cảm hứng KHÔNG đòi hỏi phải thay đổi quan điểm của người khác. Truyền cảm hứng tìm cách tìm ra các điểm chung giữa mọi người và tầm nhìn.
 - c. Để có thể tìm ra các điểm chung, chúng ta cần thực sự hiểu người mà chúng ta sẽ nói chuyện với. Vì vậy, mục tiêu chính của Truyền cảm hứng là hiểu người đó. Và để hiểu người đó, chúng ta cần đặt các câu hỏi và lắng nghe. Chúng ta không cố thuyết phục người đó nghe theo quan điểm của mình. Vì vậy, trong truyền cảm hứng, chúng ta hỏi và lắng nghe còn người kia nói là chủ yếu.
 - d. Khi chúng ta hiểu người đó, chúng ta sẽ bắt đầu có thể nhận diện các điểm chung giữa họ và tầm nhìn của chúng ta. Chỉ khi đó, chúng ta mới bắt đầu chỉ ra cho họ điểm chung đó.
2. Có thể đo lường thành công trong truyền cảm hứng bằng hai cách: hoặc là chúng ta hiểu được người được truyền cảm hứng, hoặc là chúng ta nhận diện được điểm chung giữa người đó và tầm nhìn.

Khi đi truyền cảm hứng, chúng ta không thể đo lường thành công của mình qua việc người được truyền cảm hứng có quyết định tham gia với chúng ta hay không. Nếu chúng ta thành công trong việc tìm hiểu về người được truyền cảm hứng và chỉ ra điểm chung giữa họ và chúng ta, có nghĩa là chúng ta đã thành công. Việc cùng hành động để tiến tới thực hiện tầm nhìn của chúng ta là một hành động tự nguyện. Việc người khác quyết định là họ có hứng thú với tầm nhìn của chúng ta hay không và có tham gia nhóm của chúng ta hay không, đó là sự lựa chọn của người đó và không phải là thước đo thành công trong truyền cảm hứng.

Bài 4: QUYỀN LỰC TRONG CÁC MỐI QUAN HỆ: XÂY DỰNG LIÊN MINH, MẠNG LƯỚI

MỤC TIÊU HỌC TẬP

1. Người học sẽ hiểu được cách phát hiện các thành viên liên minh tiềm năng và kết hợp họ với một/các thành viên trong nhóm lãnh đạo - những người đi xây dựng liên minh.
2. Người học sẽ biết cách xây dựng năng lực hợp tác cho nhóm lãnh đạo.
3. Người học biết cách xây dựng được cơ chế “đôi bên cùng có lợi” với thành viên liên minh.

PHƯƠNG PHÁP GIẢNG DẠY: Làm việc nhóm (LVN), Trình bày trước cả lớp (TL)

MỤC TIÊU HỌC TẬP SỐ 1, 2 VÀ 3

THỜI GIAN: TT: 30 phút; LVN: 45 phút; TL: 30 phút

TÀI LIỆU: Bộ slide

PHƯƠNG PHÁP: Thực hành trong nhóm: Quyền lực thông qua các mối quan hệ.

QUÁ TRÌNH LÀM VIỆC NHÓM VÀ HƯỚNG DẪN: xem slide

HƯỚNG DẪN TỔ CHỨC HOẠT ĐỘNG NHÓM:

Mục tiêu: Người học sẽ khám phá ra rằng quyền lực của họ sẽ được gia tăng thông qua việc họ liên minh với các phụ nữ khác.

Thời gian: 45 phút (không tính giải lao)

Chuẩn bị trước:

- Tổ chức lại các nhóm trong lớp để đảm bảo mỗi nhóm gồm những phụ nữ lãnh từ các tổ chức hoặc địa phương khác nhau (tùy theo từng khóa học).
- Các thành viên của nhóm sẽ tự giới thiệu về mình, cơ quan mình trong bài tập mô phỏng này.
- Nhóm mới thành lập này sẽ dành vài phút tự giới thiệu về nhóm mình với các nhóm khác trước khi nghỉ giải lao.

Hướng dẫn cách tổ chức hoạt động nhóm:

1. Nói với học viên rằng hoạt động nhóm cuối cùng này đòi hỏi tổ chức lại các nhóm.
2. Họ có 15 phút (cho đến lúc giải lao) để chuyển sang nhóm mới và tự giới thiệu về bản thân và cơ quan mình.
3. Treo lên bảng bản phân công thành viên của từng nhóm (mới).
4. Nhắc học viên khẩn trương nghỉ giải lao vì chúng ta còn cần thời gian cho hoạt động nhóm và hoạt động chung trong cả lớp.

Quá trình hoạt động sau giải lao:

Các chị sẽ mời người bên ngoài vào tham gia liên minh với mình. Trước hết, trong nhóm, các thành viên sẽ động não trả lời 3 câu trả lời liên quan đến liên minh. Mỗi thành viên sẽ đại diện lên trả lời câu hỏi. Mỗi câu hỏi chỉ được phép chừng 10 phút và ghi chép câu trả lời lên giấy Ao.

Các câu hỏi như sau:

1. Hãy nêu mối liên hệ (Truyền cảm hứng) giữa họ (các thành viên trong nhóm mới) với liên minh mà họ viên vừa được mời vào.
2. Hãy nêu các yếu tố tạo động lực khiến cho họ quyết định gia nhập liên minh.
3. Hãy nêu cách thức hợp tác với phụ nữ từ các tổ chức khác để có thể gia tăng quyền lực cho họ (các thành viên trong nhóm).

Chuẩn bị trước:

1. Thiết kế lại các nhóm học viên để đảm bảo sự đa dạng và phối hợp về cơ quan, địa phương...
2. Chép lại tên các thành viên trong từng nhóm (mới) rồi treo lên bảng.
3. Thử tự trả lời 3 câu hỏi đó, gắn với thực tiễn bản thân và cơ quan mình.
4. Chuẩn bị các lời bình luận mà các chị muốn đưa ra trong phần trao đổi trước cả lớp.

Hướng dẫn cách tổ chức hoạt động:

1. Điềm qua các chỉ dẫn trên slide.
2. Lưu ý học viên rằng họ đại diện cho bản thân và cho cơ quan họ khi trả lời các câu hỏi.
3. Mỗi người chỉ có 10 phút cho 1 câu hỏi.
4. Khi các nhóm bắt đầu làm việc, hãy đến từng nhóm để đảm bảo rằng họ hiểu hướng dẫn của giảng viên và họ cần đại diện cho bản thân và cho cơ quan mình khi trả lời câu hỏi.
5. Ghi chép lại các ý tưởng khi các nhóm chuẩn bị cho từng câu hỏi. Chuẩn bị ghi tóm tắt các điểm này nếu không có thời gian cho các nhóm thuyết trình trước cả lớp.
6. Quản trị thời gian một cách kỹ lưỡng. Sau mỗi 10 phút lại nhắc các nhóm chuyển sang phần tiếp theo. Nhắc các nhóm rằng họ không phải hoàn thành mọi câu trả lời nhưng cần dành thời gian để suy nghĩ từng câu.
7. Đảm bảo rằng mỗi nhóm có không quá 30 phút vì phần trao đổi chung trước cả lớp rất quan trọng và cần khoảng 30 phút.
8. Đề nghị các nhóm treo bảng giấy A0 lên tường để các nhóm khác có thể xem thêm sau.

HƯỚNG DẪN TỔ CHỨC TRÌNH BÀY và NHẬN XÉT TRƯỚC CẢ LỚP

Mục tiêu: Trình bày kết quả làm việc nhóm. Nhấn mạnh lần nữa nhận thức về tầm quan trọng của việc phối hợp với những phụ nữ khác.

Thời gian: Đây là nội dung cuối cùng của chuyên đề. Các chị cần dành ít nhất 30 phút để trao đổi chung trong cả lớp. Các chị cần kết thúc buổi học lúc 4.15.

Hướng dẫn: Mục tiêu của phần này là đề cập đến kết quả trả lời từng câu hỏi. Nếu có ít nhất 30 phút, gợi ý nên đi theo tiến trình sau:

1. Yêu cầu một nhóm tóm tắt lại ý kiến của họ về Câu hỏi 1 (thuyết trình không quá 5 phút). Sau đó, yêu cầu các nhóm khác bổ sung.
2. Yêu cầu một nhóm tóm tắt lại ý kiến của họ về Câu hỏi 2 (thuyết trình không quá 5 phút). Sau đó, yêu cầu các nhóm khác bổ sung.
3. Yêu cầu một nhóm tóm tắt lại ý kiến của họ về Câu hỏi 3 (thuyết trình không quá 5 phút). Sau đó, yêu cầu các nhóm khác bổ sung.
 - Các chi chỉ nên bình luận sau khi các nhóm đã trình bày xong cả 3 câu.
4. Sử dụng thời gian còn lại để đưa ra những nhận xét cuối cùng và thảo luận nhóm.
Nếu không có đủ 30 phút, gợi ý phương án sau:
 1. Trả lời tóm tắt các câu hỏi dựa trên kết quả hoạt động nhóm của học viên.
 2. Sau đó, yêu cầu bình luận hoặc bổ sung.
 3. Cuối cùng, đưa ra các nhận xét kết luận. Việc đưa ra các bình luận này rất quan trọng, cho nên cần bố trí thời gian để làm việc này.

Chuẩn bị trước:

1. Chuẩn bị trước phần tóm tắt, tổng kết.

TỔNG KẾT

CÁC HOẠT ĐỘNG CHÍNH

Thời gian: Thực hiện khảo sát sau khóa học: 15 phút

PHỤ LỤC: TÀI LIỆU PHÁT TAY

KỸ NĂNG LÃNH ĐẠO DÀNH CHO PHỤ NỮ THAM CHÍNH

QUYỀN LỰC THÔNG MINH – TÀI LIỆU PHÁT CHO HỌC VIÊN

A. Xác định Quyền lực Mềm mà bạn có trong tình huống này.

Nguồn gốc của quyền lực cứng – Xuất phát từ Vị trí chức vụ của bạn trong tổ chức

1. Thấm quyền ra quyết định và thực hiện
2. Quyền kiểm soát nguồn lực, hệ thống tổ chức và con người
3. Quyền quyết định các hình thức thưởng, phạt
4. Quyền tiếp cận các thông tin có tính ưu đãi

B. Xác định Quyền lực Mềm mà bạn có trong tình huống này.

Nguồn gốc của quyền lực mềm - Ảnh hưởng cá nhân của bạn

1. Thuyết phục một cách hợp lý
2. Quyền lực có từ các mối quan hệ
3. Quyền lực nhờ có kiến thức, kỹ năng chuyên môn
4. Tâm nhìn
5. Hành vi, cách ứng xử cá nhân

C. Suy nghĩ về Chiến lược sử dụng Quyền lực Cứng trong tình huống này.

Các chiến lược sử dụng Quyền lực Cứng

1. Các định hướng và chính sách chiến lược
2. Các hệ thống tổ chức và quy trình, thủ tục
3. Hệ thống báo cáo, giải trình và khen thưởng
4. Hệ thống phân bổ nguồn lực
5. Hệ thống thông tin

D. Suy nghĩ về Chiến lược sử dụng Quyền lực mềm trong tình huống này.

Các chiến lược sử dụng quyền lực mềm

1. Thể hiện sự đồng cảm với người khác
2. Thể hiện sự đáng tin cậy, trong sạch và chân thực
3. Tự ý thức về bản thân và kiểm soát bản thân
4. Tạo ra tầm nhìn và các giá trị chung
5. Truyền cảm hứng và tạo năng lực cho người khác để họ hiện thực hóa tầm nhìn
6. Tạo dựng các mối quan hệ

E. Kết hợp hai chiến lược sử dụng quyền lực cứng và quyền lực mềm để tạo ra Chiến lược Sử dụng Quyền lực Thông minh.

CÂU HỎI HƯỚNG DẪN PHÂN TÍCH BỐI CẢNH TỔ CHỨC

Yếu tố Văn hóa

Văn hóa của một tổ chức bao gồm cả các chính sách, quy định chính thức lẫn những thông lệ bất thành văn của tổ chức đó. Văn hóa gắn với bối cảnh cụ thể. Khi phân tích bối cảnh văn hóa, cần trả lời những câu hỏi sau đây:

1. Có những quy định và thông lệ văn hóa nào sẽ ảnh hưởng đến vấn đề bạn cần giải quyết hoặc dự án của bạn? (Hãy chú ý đến các yếu tố mối quan hệ, giao tiếp, những người có tầm ảnh hưởng nhưng không có thẩm quyền chính thức, các thủ tục, quy định trách nhiệm).
2. Những yếu tố văn hóa đó sẽ ảnh hưởng thế nào đến dự án hoặc vấn đề của bạn?

Yếu tố Quyền lực: Sự phân bố quyền lực cứng và quyền lực mềm trong tổ chức

1. Ai là người có thẩm quyền ra quyết định chính thức, và ai là người có tầm ảnh hưởng có thể tác động đến dự án hoặc vấn đề mà bạn cần giải quyết?
2. Ai là cấp trên của những người có thẩm quyền ra quyết định nói trên?
3. Những người ra quyết định nói trên có những quyền lực cứng và quyền lực mềm gì?
4. Sự phân bố quyền lực giữa những người nói trên sẽ ảnh hưởng thế nào đến dự án hoặc vấn đề mà bạn cần giải quyết?

Yếu tố Con người: Bao gồm nhu cầu và mối quan tâm của những người bị ảnh hưởng bởi dự án của bạn. Và ngược lại, bản thân họ có thể gây ảnh hưởng đến dự án của bạn. Để phân tích yếu tố Con người, cần trả lời các câu hỏi sau:

1. Có những ai có thể bị ảnh hưởng bởi dự án hay cách giải quyết vấn đề của bạn?
2. Họ có nhu cầu hay mối quan tâm gì liên quan đến dự án của bạn?
3. Ai có thể gây ảnh hưởng đến dự án của bạn?
4. Nhu cầu hay mối quan tâm nào của họ có liên quan gì đến dự án của bạn?

Yếu tố nguồn lực của tổ chức: Các nguồn lực này bao gồm: nguồn tài chính, cơ sở vật chất, trang thiết bị, thông tin, nhân sự.

1. Dự án của bạn cần đến những nguồn lực nào?
2. Những nguồn lực đó có sẵn trong tổ chức của bạn không?
3. Nguồn lực nào cần huy động từ bên ngoài?
4. Có tình huống cấp bách nào trong tổ chức có thể ảnh hưởng đến dự án của bạn?



Chương trình cấp vùng “Thúc đẩy Bình đẳng giới trong tham chính ở Bangladesh, Campuchia, Philippines, Đông Timo và Việt Nam”

CÂU HỎI HƯỚNG DẪN PHÂN TÍCH BỐI CẢNH BÊN NGOÀI

Các tổ chức có quyền lực từ bên ngoài: Các tổ chức khác có thể có mối quan tâm đến vấn đề mà bạn đang giải quyết. Bao gồm các tổ chức công, tổ chức phi lợi nhuận, tổ chức quần chúng, tổ chức tư nhân, ở cấp địa phương, cấp tỉnh, cấp nhà nước. Khi phân tích bối cảnh bên ngoài, hãy trả lời câu hỏi:

1. Có những tổ chức nào khác cũng quan tâm đến vấn đề này? (lưu ý đến mọi khu vực, mọi cấp).
2. Họ có quyền lực hay tầm ảnh hưởng gì đối với vấn đề này?
3. Cân bằng quyền lực giữa các tổ chức đó thế nào?
4. Họ đang làm gì liên quan đến vấn đề này?
5. Họ có thể ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng thế nào đến dự án của bạn?

Các bên hữu quan - Những người ở bên ngoài tổ chức có thể bị ảnh hưởng bởi hoặc có thể ảnh hưởng đến dự án của bạn. Họ có thể không có liên quan đến các tổ chức mà bạn đã nhận diện.

1. Ai là người có thể bị ảnh hưởng hoặc có thể ảnh hưởng đến dự án của nhóm bạn?
2. Họ có nhu cầu và mối quan tâm gì liên quan đến dự án của nhóm bạn?
3. Họ có quyền lực gì liên quan đến vấn đề này?
4. Họ đang làm gì liên quan đến vấn đề này?
5. Họ có thể ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng thế nào đến dự án của nhóm bạn?

Các cơ hội hợp tác: Tất cả mọi người và mọi tổ chức đều có thể là những người hợp tác tiềm năng cho dự án của bạn. Bạn có thể chia sẻ nguồn lực và quyền lực với họ.

1. Bạn đã phát hiện được những khả năng hợp tác nào với cá nhân hay tổ chức khác?
2. Họ có thể mang đến những nguồn lực nào hỗ trợ cho nhóm bạn?
3. Những nguồn lực nào của bạn có thể hỗ trợ họ?

Văn bản pháp luật

1. Có những luật hay văn bản dưới luật nào có thể ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng bởi dự án của bạn?
2. Chúng sẽ ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng như thế nào?

Thị trường

Thị trường có thể bao gồm mọi doanh nghiệp, nền kinh tế, thị trường lao động... Thị trường tồn tại ở mọi cấp độ, từ cấp xã cho đến cấp quốc tế.

1. Thị trường có thể ảnh hưởng hay bị ảnh hưởng như thế nào bởi dự án của nhóm bạn? (Hãy chú ý đến mọi cấp độ thị trường).



Chính trị

Yếu tố chính trị tồn tại ở mọi cấp độ của nhà nước, ví dụ, cấp địa phương, tỉnh, nhà nước, cũng như ở mọi khu vực, như khu vực công, tổ chức phi lợi nhuận, khu vực tư...

1. Chính trị có thể ảnh hưởng hay chịu ảnh hưởng như thế nào bởi dự án của nhóm bạn? (Hãy chú ý đến mọi cấp độ).

Môi trường

Môi trường vật chất bao gồm nước, không khí, đất và những lĩnh vực như ô nhiễm, nông nghiệp, rừng, hồ, sông v.v.

1. Môi trường vật chất có thể ảnh hưởng hay bị ảnh hưởng như thế nào bởi dự án của nhóm bạn? Hãy quan tâm đến mọi cấp độ.

Văn hóa địa phương

1. Những khía cạnh nào của văn hóa địa phương có thể ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng bởi dự án của bạn? Hãy quan tâm đến các mối quan hệ, giao tiếp, những tầm ảnh hưởng không thông qua quyền lực chính thức, các quy trình thủ tục, trách nhiệm...
2. Yếu tố văn hóa có thể ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng như thế nào bởi dự án của nhóm bạn?