

13 QUY TẮC LÃNH ĐẠO HIỆN ĐẠI VÀ HỢP LÝ

Kinh tế khó khăn, làm thế nào lãnh đạo có hiệu quả? Sau đây là 13 lời khuyên từ những doanh nhân vừa và nhỏ hàng đầu Hoa Kỳ.

1. Suy nghĩ nhanh – thực hiện sớm. Từ trước khi thành lập công ty phân tích trực tuyến Omniture, anh Josh James luôn tự nhận mình mắc sai lầm nhiều hơn bất kỳ ai vì thói quen cứ nghĩ là làm, nhanh chóng, tức thì. Anh luôn mang theo mình quyển sổ ý tưởng để lập tức ghi chép những sáng kiến nảy ra hằng ngày, hằng giờ. Tích góp những phát kiến nhỏ, dần dần, anh tự tìm ra cách lập kế hoạch kinh doanh, tiếp thị, phân phối của riêng mình, để xây dựng và phát triển doanh nghiệp thành công nhất.

2. Dũng cảm nói “không”. Chị Kelly Cutrone từng là nhà sáng lập công ty PR People’s Revolution. Chị cho biết: để làm việc với nhân viên và thương thảo với khách hàng một cách chuyên nghiệp thì cần học cách sử dụng sức mạnh của từ “không” một cách có hiệu quả. Khi cần, phải từ chối để vạch rõ giới hạn cần thiết trong công nghiệp dịch vụ. Không ôm đồm để tránh tạo sức ép dư thừa.

3. Giao tiếp có giới hạn. Joel Spolsky, nhà sáng lập kiêm CEO của Fog Creek Software nhận thấy rằng khi doanh nghiệp phát triển, các phòng ban được chuyên môn hóa, công việc của nhân viên dần đi vào chiều sâu. Tuy nhiên, giao tiếp lại càng mở rộng. Thường xuyên phải hội họp, gặp gỡ, tiếp chuyện điện thoại, gửi e-mail... Tốn nhiều thời gian mà chưa hẳn có hiệu quả tích cực. Vậy nên, cần cân nhắc giới hạn của những hoạt động giao tiếp đối ngoại.

4. Phát triển hoạt động từ thiện. Khi công ty phát triển, kinh doanh phát đạt, để nhân viên đừng ngủ quên trong chiến thắng, chị Amy Simmons, chủ doanh nghiệp Amy’s Ice Cream, đã tổ chức ngày tình nguyện tại bệnh viện và khuyến khích các

nhân viên hành động cho cộng đồng. Vừa tạo sinh khí mới cho mọi người hăng say lao động, vừa để tiếng thơm cho công ty.

5. Biến văn phòng thành xưởng sản xuất ý tưởng. Rob Dyrdek là vận động viên trượt ván chuyên nghiệp, nên khi thành lập công ty và trở thành doanh nhân, anh luôn tạo điều kiện để nhân viên có môi trường làm việc tốt nhất mà anh gọi là Fantasy Factory. Không chỉ nhân viên, mà thậm chí khách hàng và các ngôi sao cũng tìm đến công ty của anh để tận hưởng cảm giác thoải mái và không khí vui vẻ để nảy sinh nhiều phát kiến mới.

6. Mọi nhân viên đều phải chăm sóc khách hàng. Bất cứ e-mail nào gửi đến công ty Kayak đều được trả lời tận tình. Nhà đồng sáng lập Paul English còn trực tiếp trả lời điện thoại khách hàng. Vậy nên, nhân viên hay kỹ thuật viên bất cứ phòng ban nào cũng phải thực hiện công việc như phòng dịch vụ chăm sóc khách hàng. Theo lời anh English thì: “Kỹ thuật viên trực tiếp nghe phàn nàn từ khách hàng thì sẽ có thể hiểu và phản hồi đúng đắn, sát hợp, đem lại thay đổi có hiệu quả cho sản phẩm và dịch vụ của công ty”.

7. Đề cao tính sáng tạo. Caterina Fake, nhà đồng sáng lập trang chia sẻ hình ảnh Flickr, là người có lịch làm việc ngẫu hứng. Vấn đề năng suất và số lượng chưa bao giờ là ưu tiên hàng đầu trong sự nghiệp lãnh đạo của chị. Theo chị, cần thiết nhất là tạo mọi điều kiện để nhân viên nảy ra sáng kiến độc đáo.

8. Sắp xếp lịch làm việc mở. Scott Lang, CEO của Silver Spring Network, luôn để lịch làm việc cố định 50% và linh hoạt 50%, để dành cho những cuộc gặp bất ngờ như bữa trưa với CEO khách hàng, bạn bè, tự đọc và học thêm, chiêm nghiệm toàn cảnh doanh nghiệp, cân nhắc kế hoạch tương lai...

9. Không chỉ xã giao mà cần đi sâu sát vào từng nhân viên. Theo chị Cutrone, mỗi nhân viên có những kỹ năng khác nhau với những tính cách khác nhau, nên không thể đối xử ngang bằng với tất cả mọi người. Chị không dừng lại ở mức quan

hệ xã giao đều nhau với mọi người mà cố tìm dịp để trò chuyện với từng người về cuộc sống, những gì đang diễn ra, về khách hàng, về những mối lo...

10. Đẹp họp hành và bớt gặp mặt trực tiếp. Mark Cuban, chủ doanh nghiệp Dallas Mavericks và CEL của HDNet thấy rằng họp hành thật mất thời gian. Theo anh, nếu gặp gỡ trực tiếp hay gọi điện thoại cho khách hàng và đối tác thì tiêu tốn từ 5 đến 10 giờ/ngày. Vậy nên, tốt nhất là liên lạc qua e-mail đầu cho là trao đổi công việc giữa nhân viên với nhau, nhân viên với khách hàng, đối tác...

11. Quản lý vi mô. Hầu hết doanh nghiệp thế hệ mới nghĩ rằng nhà quản lý giỏi không phải là người ôm đồm mà phải biết giao việc cho đúng người tài. Tuy nhiên, theo Joel Spolsky, thỉnh thoảng, để khắc phục vấn đề hay giải quyết nhiều khó khăn tồn đọng trong thời khủng hoảng thì cần một quản lý tài năng, có thể sâu sát và dẫn dắt hoạt động của nhân viên để nhanh chóng tháo gỡ trở ngại.

12. Để nhân viên làm việc linh hoạt. Alden Mills của Perfect Fitness thấy rằng chẳng cần thiết phải ép nhân viên vào khuôn khổ giờ làm việc cố định, cứ để họ tự đến và đi bất cứ lúc nào. Giữ nhân viên ở công ty khi họ không tha thiết chẳng bằng để họ về nhà hoặc đi du lịch mà cứ phải nghĩ đến công việc và trách nhiệm với công ty.

13. Tự thực hiện những cuộc gọi quan trọng. Jordan Zimmerman, nhà sáng lập công ty Zimmerman Adcertising luôn trực tiếp gọi điện đến và trao đổi công việc với những khách hàng quan trọng hằng ngày. Mục đích là duy trì quan hệ thân tình, tạo thành nhóm bạn bè, thường xuyên cập nhật phản hồi từ họ, đáp ứng tốt nhất yêu cầu thay đổi nhanh và ngày càng cao của khách hàng.

ĐỐI MẶT VỚI NHỮNG LỜI CHỈ TRÍCH

Tác giả: John Baldoni (HBP)

Khi bị mọi người chỉ trích, cách tốt nhất của bạn là gì? Hãy xuất hiện và dũng cảm đối mặt với những lời chỉ trích đó.

Đối mặt. Hãy cho những người chỉ trích thấy bạn là một nhà lãnh đạo như thế nào. Thái độ trôn tráo chỉ có lợi cho họ. Nó giúp họ thoải mái thêm dệt hình ảnh của bạn theo ý mình – ác quỷ, mị dân, hay kẻ vô tích sự. Bằng việc đối mặt cho thấy bạn không hề e sợ.

Công khai. Có thể mời các phương tiện truyền thông, quay lại cuộc họp hoặc phát nó trên một trang web được kiểm soát việc truy cập. Bằng cách này bạn đã chứng tỏ sự minh bạch của mình và thể hiện bạn sẵn sàng đấu tranh với bất cứ ai có ý kiến bất đồng. Quay phim cũng là một thử thách đối với mọi người buộc họ phải có những hành vi ứng xử tốt nhất bởi hành động của họ đang được ghi lại.

Điềm tĩnh. Khi bị một người chỉ trích thẳng vào mặt, hãy hít thở thật sâu. Đó là một cách để tăng trọng lượng tiếng nói của họ và làm giảm của bạn. Hãy nói một cách thận trọng và bình tĩnh. Càng kiểm soát tốt cảm xúc của mình, sự thể hiện của bạn sẽ càng mạnh mẽ hơn.

Thừa nhận thiếu sót của mình. Đối đầu trực tiếp với những lời chỉ trích cũng là một cơ hội để thừa nhận những thiếu sót của bản thân bạn. Hãy nói điều đó một cách tha thiết, nghĩa là, thể hiện nó thông qua từng lời nói và cảm xúc mà bạn cho là tốt nhất. Đồng thời, không nên che giấu khuyết điểm. Hãy làm một cách tự tin và trung thực, kể cả khi thừa nhận những sai lầm của mình.

Phê bình thận trọng. Tâm điểm có thể là bạn, nhưng sức nóng lại phụ thuộc vào những lời phê bình của bạn. Hãy trả lại tương xứng với những gì bạn nhận được, nhưng để làm được điều này đòi hỏi bạn một khả năng ngoại giao nhạy bén. Cách

tốt nhất là điều có lợi cho bạn cũng như cho tất cả mọi người. Nó thể hiện lòng nhân đạo của bạn.

Nụ cười thường trực. Làm nhẹ bớt mọi thứ thông qua việc thư giãn các cơ trên khuôn mặt của bạn. Điều đó thể hiện rằng bạn vẫn còn kiểm soát được bản thân. Hãy cười khi thích hợp, nhưng đừng bao giờ cười ngớ ngẩn. Cũng đừng để họ thấy bạn đồ mồ hôi. Nụ cười giúp cho bạn điều hành mọi chuyện tốt hơn.

Khiến họ muốn biết nhiều hơn. Hãy biết cách kết thúc cuộc tranh luận. Bạn có thể phá hoại những ý tưởng tốt thông qua việc nói ra nó. Hãy biết cách kết thúc cuộc tranh luận và để mọi người tiếp tục bàn thảo về nó.

Khi cuộc tranh luận đã nóng lên, đối mặt với những người chỉ trích bạn nhất là một cách tuyệt vời để nói lên rằng bạn đang kiểm soát bản thân tốt như là thông điệp của mình. Đối đầu trực diện với những người phản đối bạn là một biện pháp mạnh để chứng minh rằng bạn có đủ khả năng lãnh đạo.

Quốc Dũng dịch

(Doanhnhân.Asia / Tuần Việt Nam)

“LÃNH ĐẠO” KHÔNG QUYỀN LỰC

Bạn sẽ làm gì nếu được kì vọng là người đứng đầu mặc dù bạn không đủ quyền lực để làm việc đó? Trong thời đại làm việc đa chức năng thì cơ hội để tỏa sáng như thế không phải là ít, có điều bạn nắm bắt và lãnh đạo như thế nào?

Dù bạn là nhân viên cấp dưới hay nhân viên cấp cao thì bạn đều có ảnh hưởng lớn trong công việc và công ty của mình. Hãy nhớ rằng: bất chấp vị trí hiện tại của bạn trong công ty điều quan trọng là bạn phải làm cho cấp trên tin tưởng bạn và phải làm tốt hơn vai trò, trách nhiệm của mình.

Thậm chí kể cả khi có được sự tán thành của người giám sát thì việc quản lý mà không dùng quyền lực cũng không dễ. Thường xảy ra những vấn đề về động lực và sự động chạm đến cái tôi cá nhân, những vấn đề liên quan đến dự án cần được thực hiện một cách hoàn hảo.

Do vậy cái gì sẽ giúp bạn ngăn cách thành công khỏi thất bại? Bạn sẽ làm gì để bảo đảm bạn thành công nhiều hơn? Thay vì để cho mọi thứ tình cờ xảy ra, những lời khuyên sau đây có thể giúp bạn tìm hiểu làm thế nào để lãnh đạo mà không cần đến quyền lực.

1. Xây dựng lòng tin và lòng tự trọng

Trong trường hợp bạn làm việc với những người lạ và bạn không có quyền lực trực tiếp với họ hay là bị đe dọa có một sự thay đổi lớn thì bạn cần tập trung vào việc tạo ra một môi trường tin cậy và tôn trọng lẫn nhau.

Khi bạn làm việc với những người lạ, hình ảnh của bạn sẽ làm họ chú ý. Vì vậy họ sẽ có xu hướng hình thành nên những định kiến về kiểu cách và thói quen làm việc của bạn. Hãy hành động để sửa những ấn tượng sai và tiêu cực về bạn trong mắt họ.

Đảm bảo rằng nhóm làm việc bạn đang phụ trách đi đúng lịch trình bằng việc lên kế hoạch cho các thông tin phản hồi thường xuyên. Xây dựng thông tin phản hồi

như những gợi ý để giúp đội thảo luận những mối quan tâm chung. Tạo ra một không khí minh bạch và cuộc giao tiếp cởi mở giúp bảo đảm các vấn đề được giải quyết trước khi chúng trở nên phức tạp hơn. Những ý kiến phản hồi được bạn sử dụng cũng là một cách thể hiện sự tôn trọng của bạn với đồng nghiệp. Khi họ thấy được bạn tôn trọng và được tự do đưa ra ý kiến, sáng tạo, họ sẽ đem đến cho bạn những hiệu quả và niềm tin vào người đang lãnh đạo họ.

Đề phá vỡ sự “nhặt nhẽo” là hãy trình bày quan điểm của bạn để cho nhóm phân tích. Ví dụ: nếu tiến trình của nhóm chậm chạp hãy trình bày mối quan tâm của bạn và khi bạn cảm thấy sự phát triển rõ ràng thì trình bày quan điểm của mình để cho các thành viên trong nhóm chấp thuận hay không đồng ý với phân tích của bạn.

Chắc chắn để xây dựng công việc tốt đẹp luôn cần sự thiện chí của bạn nếu không chỉ cần một lỗi nhỏ hay bất đồng quan điểm ở mức căng thẳng mà không có thái độ tích cực có thể phá vỡ mọi mối quan hệ của bạn với người khác.

2. Sở thích cá nhân và cái tôi cá nhân

Bạn không thể bắt ép ai cam kết. Năng lực và sự cống hiến của mỗi thành viên cho thấy mức quan tâm của họ đối với công việc và đóng góp vào thành công của dự án. Mặc dù bạn đang lãnh đạo nhưng hãy hành xử như là một thành viên bình thường. To tiếng với những người khác ngay lập tức sẽ tạo nên rào cản cho các ý kiến của bạn.

Trái lại sự cam kết có thể được xây dựng bằng cách mời tham gia đóng góp trong quá trình ra quyết định và hợp tác. Mọi người có thể thỏa thuận bằng cách dành chút thời gian thảo luận về quá trình ra quyết định.

Thêm vào đó “kiên cố hóa” tiến trình ra quyết định hiệu quả, kêu gọi những người có kinh nghiệm để chứng minh cho nhóm làm việc của bạn biết rằng tại sao phương pháp hay hướng giải quyết đó là tốt hơn. Nếu họ tin vào giải pháp của họ thì hãy để họ chứng minh điều đó. Điều này sẽ tập chung vào sự đam mê của các đồng nghiệp

hướng đến việc xây dựng mục tiêu hơn là làm giảm tiến trình của nhóm. Cuối cùng hãy kiểm soát cái tôi cá nhân của bạn, đừng nên áp đặt bất cứ điều gì mặc dù đối với bạn đó là kế hoạch tốt nhất

3. Nhượng bộ

Chỉ cho họ thấy sự quan tâm của bạn. Lãnh đạo hay là các thành viên trong nhóm sẽ sẵn lòng chứng minh rằng họ sẽ không đặt tham vọng cá nhân lên trên hết. Một cách để chứng minh điều này là đứng dậy nhận lỗi khi một thành viên trong nhóm làm sai.

Trong những tình huống căng thẳng này thì sự do dự để nhận lỗi như là sự ích kỉ và có thể phá vỡ cam kết cũng như sự gắn bó của đội đã được dày công xây dựng. Nhóm của bạn phải tin tưởng vào bạn và luôn ủng hộ bạn.

Sự hy sinh cá nhân không gây ra sự thù địch hay là chiến tranh. Nó chỉ cho nhóm thấy rằng bạn sẵn sàng đặt mọi thứ cá nhân sang một bên để nhường chỗ cho thành công của của cả nhóm.

4. Dẫn dắt bằng các gương điển hình

Trong rất nhiều các tổ chức, họ đang tìm kiếm các vị anh hùng, nhà vô địch để giúp họ đi qua những thời gian khó khăn, thời kì thay đổi. Ở tầm cỡ dự án hay là đội tuyển, điều này không khác nhau, một hoặc hai nguyên tắc truyền cảm hứng hình thành nên lực lượng hướng dẫn các nhiệm vụ.

Làm sống dậy các hình tượng mà bạn muốn người khác nhìn thấy và thi đua. Chúc mừng đội tuyển và thành tích cá nhân để cho người khác có động lực làm việc. Thấm nhuần lòng tin của người khác rằng nếu biết cách học tập thì có thể gạt hái những thành công tương tự.

Rất nhiều các tổ chức bán hàng lớn cũng tổ chức chúc mừng cho những nhân viên bán hàng tốt nhất để động viên, gây sự chú ý. Trong đội của bạn, bạn nên làm gương tự. Nếu như một thành viên của bạn giúp nhóm bạn làm được một sự kiện quan trọng hãy tuyên dương và chúc mừng họ nhé.

Để duy trì và thúc đẩy động lực, mục đích để chỉ ra những thành tích công việc của bạn càng sớm càng tốt, thậm chí dù chúng chỉ là kết quả nhỏ. Nói tóm lại, thành công sẽ mang lại sự tự tin cho cả nhóm.

5. Thành tựu không cần đến quyền lực

Lãnh đạo không cần quyền lực thì khó nhưng thời gian vẫn đang đợi bạn. Nếu bạn đang phải đối mặt với trường hợp này, nhớ là hãy khiêm tốn và kêu gọi mọi người xung quanh bạn để xin ý kiến. Trong những trường hợp như thế này, ngoại giao sẽ mang lại thành công cho bạn. Và cũng chính là cơ hội để phát triển nghề nghiệp trong tương lai.

Minh Anh

Theo AM