



Dịch giả: Tâm An

PHÁT HUY GIÁ TRỊ



CON ĐƯỜNG NHANH NHẤT ĐI ĐẾN THÀNH CÔNG

Dale Carnegie



NXB DÂN TRÍ

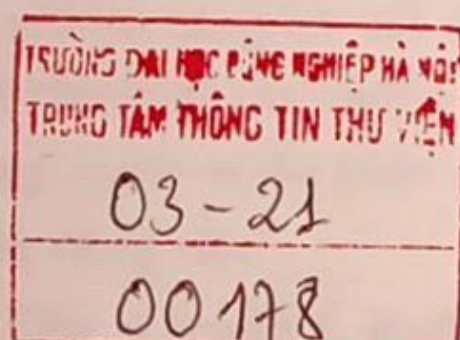
DALE CARNEGIE

Tâm An (dịch)

PHÁT HUY GIÁ TRỊ

CON ĐƯỜNG NHANH NHẤT ĐI ĐẾN THÀNH CÔNG

- Tái bản lần 1 -



NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

BẠN MUỐN ĐẢM NHẬN MỘT VAI TRÒ GÌ ĐÓ?

**Hãy đọc xem những nhà lãnh đạo
trong kinh doanh nói gì về “Phát huy giá trị”**

“Cuốn sách này không có gì phức tạp, huyền bí hay khó hiểu. Nhưng nó có thể biến bạn trở thành một nhà lãnh đạo trong một thế giới phức tạp, khó khăn và đôi khi huyền bí. Khả năng lãnh đạo là chìa khóa của thành công”.

Burt Mannung, Giám đốc kiêm chủ tịch hội đồng quản trị.

J. Walter Thompson

“Theo quan điểm của Dale Carnegie, cuốn sách này làm cho người ta biết phát triển khả năng lãnh đạo hiệu quả - món quà mà ai sinh ra cũng có - dễ dàng và đơn giản. Đây là cuốn sách rất cần thiết cho những người làm kinh doanh ngày nay, những người muốn biến sự mạo hiểm thành sự thành công trong công việc”.

**Tiến sĩ Irwin L. Keller, nhà kinh tế học,
Tập đoàn Ngân hàng hóa học**

6 PHÁT HUY GIÁ TRỊ

"Một cơ hội chưa từng có để học những điều tốt nhất: những nhà quán quân trong tất cả các lĩnh vực chia sẻ về những câu chuyện của chính họ và những chiến lược đã được chứng minh là đem đến thành công. Tôi cho cuốn sách này xứng đáng được điểm 10!"

Mary Lou Retton

Khả năng lãnh đạo là làm những điều đúng đắn vào những thời điểm thích hợp với sự nhiệt tình và có sức thuyết phục. Truyền cảm, hay và hết sức hữu dụng, cuốn "Phát huy giá trị" khơi gợi và phát triển tiềm năng lãnh đạo của bạn, dù công việc hiện tại của bạn có là gì đi chăng nữa."

Laurent Bosson,

giám đốc kiêm chủ tịch hội đồng quản trị,

Tập đoàn vi điện tử, SGS-Thomson

CUỘC CÁCH MẠNG XÃ GIAO

Hãy suy nghĩ thông thoáng để sẵn sàng thay đổi. Hãy tiếp nhận những thay đổi. Hãy đón đầu những thay đổi. Chỉ bằng cách khảo sát và khảo sát lại những ý kiến, những ý tưởng bạn mới có thể tiến bộ được.

Dale Carnegie

Bước vào thế kỷ 21, thế giới đang diễn ra những thay đổi to lớn, một quá trình chuyển biến rõ rệt với nhiều khả năng kì diệu. Chỉ trong vài năm ngắn ngủi, chúng ta đã được chứng kiến buổi bình minh của xã hội thời hậu công nghiệp, sự lên ngôi của thời đại thông tin, sự bùng nổ của trào lưu vi tính hóa, sự ra đời của công nghệ sinh học, và quan trọng nhất trong những thay đổi đó là cuộc cách mạng trong quan hệ của con người.

Với sự kết thúc của thời kì chiến tranh lạnh, giới kinh doanh đã phát triển một cách nhanh chóng, mạnh mẽ hơn. Cạnh tranh đã mang tính toàn cầu và diễn ra gay gắt hơn. Những người kinh doanh không còn bỏ qua nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Những người quản lý không còn chỉ đưa ra yêu cầu và trông chờ những yêu cầu

đó được thực hiện một cách máy móc nữa. Quan hệ giữa người với người sẽ không còn bị coi thường. Những công ty sẽ không còn bị ám ảnh bởi chuyện không ngừng cải tiến chất lượng nữa. Sẽ không còn chuyện những sáng tạo của con người lại bị bỏ đó gây xôn xao dư luận nữa.

Để tồn tại được trong thời đại ngày nay, những tổ chức thành công trong giới kinh doanh, chính phủ, thế giới phi lợi nhuận sẽ tiến hành một cuộc thay đổi có ảnh hưởng sâu rộng về văn hóa. Nhân viên của họ sẽ phải suy nghĩ nhanh hơn, làm việc tích cực hơn, mơ ước nồng cuồng hơn và phải gắn kết với nhau theo những cách khác nhau.

Quan trọng nhất, sự thay đổi văn hóa này đòi hỏi phải có một lớp người lãnh đạo hoàn toàn mới, những nhà lãnh đạo có tư duy sáng tạo và cách quản lý tài ba. Đã qua rồi cái thời một công ty có thể hoạt động được nhờ vào một cái ghế và một cái roi.

Những nhà lãnh đạo trong tương lai cần có tầm nhìn thực sự, và cần phải nhận ra giá trị của tổ chức mà họ muốn lãnh đạo. Những nhà lãnh đạo này cần phải chuyển giao và thúc đẩy tổ chức của mình hoạt động có hiệu quả hơn so với những nhà lãnh đạo trước. Họ cần phải giữ được sự thông minh sáng suốt trong tất cả mọi tình huống. Và cần phải khai thác triệt để tài năng và sự sáng tạo của các thành viên trong tổ chức, từ tầng lớp công nhân cho tới những người quản lý.

Tất cả những thay đổi to lớn này bắt nguồn từ thập kỷ sau chiến tranh thế giới thứ hai. Những năm sau chiến

tranh, các công ty của Mỹ, bất kể kinh doanh ở lĩnh vực nào đều có vẻ trở nên thịnh vượng. Nền kinh tế của các nước châu Âu và châu Á đều bị chiến tranh tàn phá, và các nước đang phát triển trên thế giới cũng không có một nền tảng kinh tế nào. Những công ty dựa vào nền kinh tế Mỹ, được hậu thuẫn bởi chính phủ Mỹ đã thu hút một lượng lớn công nhân. Điều đó không có nghĩa là những công ty này hoạt động tốt. Với những hệ thống cấp bậc dọc, những công việc cứng nhắc, thái độ tự coi mình là người biết nắm bắt mọi điều tốt nhất, những công ty đó đã nhanh chóng tạo cho mình một vỏ bọc là làm ăn có lãi, phát triển tài tình và kiếm được nhiều lợi nhuận.

Chiếc vỏ bọc này đã che mắt những nhân viên làm việc ở đó - một công việc kiếm sống trong một tập đoàn tử tế, không khác công việc nhà nước là mấy, mà lương lại cao hơn, thưởng lại hấp dẫn.

Sa thải? Đã ai từng nghe thấy chuyện những người ăn mặc chỉnh tề, những người mặc áo veston đi làm mà lại bị sa thải chưa? Bạn sẽ nghĩ rằng chuyện đó chỉ có thể xảy ra với những công nhân nhà máy, chứ không bao giờ xảy ra với những người quản lý cả. Người ta thường nói về “nấc thang thành công”, và về điều người ta đã thăng tiến như thế nào trong công việc, từng bậc từng bậc một. Sau này chúng ta cho rằng đó là những ngày sung sướng dễ dàng, cuối cùng cũng phải kết thúc.

Trong khi người Mỹ đang tận hưởng trái chín của kỷ nguyên sau chiến tranh thì người Nhật lại đang nghĩ về tương lai. Nền kinh tế của họ bị kiệt quệ, cơ sở hạ tầng cơ

bản bị tàn phá, và đó mới chỉ là khởi đầu của những gì mà Nhật phải vượt qua. Họ còn phải đối mặt với những điều tiếng trên thế giới về việc họ sản xuất hàng giả, hàng kém chất lượng, và về việc cung cấp dịch vụ khách hàng hạng hai.

Nhưng sau tất cả những khó khăn mà họ phải gánh chịu, Nhật đã sẵn sàng học hỏi từ những sai lầm của mình. Vì vậy, họ đã thuê những nhà tư vấn tốt nhất mà họ có thể tìm được, trong số đó có tiến sĩ W. Edward Deming - nhà thống kê đã từng làm việc cho văn phòng quản lý chất lượng của quân đội Mỹ trong chiến tranh.

Thông điệp mà Deming gửi tới Nhật là: Đừng cố bắt chước theo mô hình rối rắm của những tập đoàn lớn ở Mỹ. Thay vào đó, Deming và những nhà tư vấn khác cho rằng nên xây dựng một mô hình công ty kiểu mới của Nhật Bản, kiểu công ty hoạt động theo tôn chỉ lấy con người là trọng tâm, nâng cao chất lượng, làm hài lòng khách hàng và đoàn kết tất cả người lao động hướng tới một mục tiêu nhất định.

Với tôn chỉ đó, nền kinh tế của Nhật Bản đã được tái sinh. Nhật Bản đã trở thành nước dẫn đầu trong cải tiến công nghệ, nhờ đó mà chất lượng hàng hóa cũng như dịch vụ của Nhật đã tăng vọt. Những công ty của Nhật không chỉ bắt kịp những công ty cạnh tranh của nước ngoài, mà trong nhiều lĩnh vực quan trọng, Nhật đã vươn lên dẫn đầu. Chẳng bao lâu sau, Nhật đã vươn ra thế giới, tới Đức, Sandinavia, qua Viễn Đông, tới bờ Thái Bình Dương. Thật không may, Mỹ là nước cuối cùng được tiếp cận với nền

kinh tế mới này. Và với sự chậm trễ đó Mỹ đã phải trả giá đắt.

Không thể tưởng tượng được, nền kinh tế phát triển của Mỹ đang cạn dần nhiên liệu, nền kinh tế thế giới bắt đầu có những biến động lớn. Dầu tăng giá. Lạm phát và tỷ lệ lãi suất tăng vọt. Và sự cạnh tranh không chỉ đến từ những nước mới vực dậy như Nhật hay Đức nữa. Hàng chục các nước khác, những đốm sáng nhỏ trên bầu trời kinh tế, đột nhiên tiến tới mép cắt công nghệ với những kỹ năng cạnh tranh sắc bén. Trước đó rất lâu, họ đều giành được những thị phần chủ yếu từ General Motors, Zenith, IBM, Kodak, và từ những "ông lớn" đang say ngủ khác.

Đến giữa những năm 80, vấn đề đó trở nên khó ngăn chặn. Bất động sản rơi vào tình trạng hỗn loạn. Nợ của các tập đoàn và thâm hụt quốc gia tăng nhanh. Thị trường chứng khoán bắt đầu có những biểu hiện bất thường. Tình trạng suy thoái kéo dài tới đầu những năm 90 của thế kỷ.

Tất cả những thay đổi đó diễn ra với tốc độ chóng mặt khiến các công ty khó có thể bắt kịp. Nếu những công ty đó không tiến hành sát nhập hay thôn tính tập đoàn khác thì phải cơ cấu lại tổ chức hoặc phải dầm mình trong làn nước lạnh của phiên tòa phá sản. Đã có rất nhiều người bị sa thải, rất nhiều người phải bỏ việc. Sự thay đổi đó thật tàn ác và nhanh chóng. Không chỉ có công nhân mà những giáo sư, những người quản lý đã đang phải đối mặt với tương lai hạn hẹp, họ thực sự không biết phải làm gì.

Hoàn toàn có thể đoán được, sự thay đổi mau chóng đó đã có ảnh hưởng to lớn thế nào tới đời sống của hàng

triệu người lao động. Từ nền kinh tế này tới nền kinh tế khác kết thúc đã tạo ra những làn sóng thất vọng và sợ hãi chưa từng thấy.

Một số người đặt niềm tin vào công nghệ, cho rằng công nghệ có thể tìm được con đường giải thoát thế giới khỏi tình trạng hiện tại. Và không gì có thể phủ nhận được sự đóng góp của công nghệ.

Thomas A. Saunders III, cổ đông lớn nhất của Saunders Karp và một ngân hàng buôn bán tư nhân, đã nói: “Tôi có thể bước vào văn phòng của mình ở New York, và dùng đúng loại dữ liệu mà ai đó đang dùng ở Nhật, vào cùng một lúc. Chúng tôi được kết nối với cùng một hệ thống dữ liệu, 24/24. Mọi người ở khắp nơi trên thế giới được kết nối với nhau bằng một hệ thống giao tiếp phức tạp, tinh vi hơn rất nhiều so với sự tưởng tượng của nhiều người. Thị trường vốn và thị trường tiền tệ không còn do nhà nước quản lý nữa. Và tôi không còn cần phải có một tờ báo mới biết được điều tôi muốn biết nữa.”

Tiến sĩ Jonas Salk - nhà nghiên cứu tài ba trong vấn đề y học đã nói: “Những gì bạn thấy chỉ là những lợi ích trong công việc của cuộc cách mạng, giúp thúc đẩy tiềm năng để có thể làm được nhiều việc hơn trong một thời gian ngắn hơn. Ngày càng có nhiều người hợp tác từ những khoảng cách xa hơn, vì vậy vào thời điểm này, càng có thể làm được nhiều việc hơn trong một khoảng thời gian ngắn hơn so với 100 năm trước. Bạn càng có nhiều nguồn thì bạn càng có nhiều phương thức để tiến hành hơn.”

Tổng biên tập của một tờ tạp chí kinh doanh, ông Malcolm S. Forbes đã hỏi: “Có nhớ lần đầu tiên máy tính

xuất hiện không? Người ta đã sợ chúng chính là công cụ riêng của “ông anh lớn” (những nước lớn). Tivi cũng từng bị xem là phương tiện để tuyên truyền. Nhưng nhờ có công nghệ cao, chúng đã có những tác dụng ngược lại. Máy tính đã nhỏ gọn hơn, và không còn phụ thuộc nhiều vào máy chủ nữa. Sức mạnh đã được tăng lên rất nhiều nên bạn sẽ không còn phải phụ thuộc nữa.

Vi mạch đang tiến tới gần và trợ giúp bộ não của con người theo đúng cách mà máy móc đã dần thay thế bàn tay của con người trong thế kỷ trước. Ngày nay phần mềm đã trở thành những thanh thép. Những sợi quang học và những màn hình kỹ thuật số đang trở thành đường ray xe lửa và những đường cao tốc, vì vậy, thông tin chỉ là nguyên liệu thô.”

Forbes tiếp tục nói: “Giờ bạn có thể thực hiện công việc chuyển tin và máy tính của bạn có thể làm việc ở bất kì đâu nếu bạn có một chiếc ổ cắm hay một vệ tinh.” Kết quả? Ngày càng có nhiều người tiếp cận với nhiều thông tin hơn. Forbes đã kết luận “Người ta có thể biết chuyện gì đang diễn ra ở nửa kia của thế giới. Đó là ảnh hưởng mang tính dân chủ hóa.”

Sự sụp đổ của bức tường Berlin, sự tan rã của Liên bang Xô Viết, sự trỗi dậy của Trung Quốc, những cuộc chiến đòi dân chủ ở các nước châu Mỹ Latin và Caribe, quá trình công nghiệp hóa đang diễn ra ở các nước đang phát triển, tất cả những thay đổi này báo hiệu cho một nền công nghiệp mới và một sự ghi nhận rằng thế giới là một cộng đồng. Bất kỳ một thay đổi nào cũng được thúc đẩy cùng với sự phát triển của công nghệ thông tin.

MỤC LỤC

Cuộc cách mạng xã giao	7
Tìm giá trị để phát huy	20
Bắt đầu giao tiếp	34
Khuyến khích người khác	51
Thể hiện sự quan tâm chân thành tới người khác	67
Nhìn mọi việc từ quan điểm của người khác	81
Lắng nghe để học hỏi	95
Hợp sức cho ngày mai	111
Tôn trọng phẩm giá của người khác	128
Ghi nhận, khen ngợi và tặng thưởng	146
Xử lý các sai lầm, phàn nàn và chỉ trích	164
Đặt mục tiêu	180
Tập trung và kỷ luật	197
Đạt được cân bằng	212
Có thái độ tích cực	224
Học cách chế ngự lo lắng	238
Sức mạnh của sự nhiệt tình	257
Kết luận	271