

8 phẩm chất của nhà quản lý hiện đại?

Hội nhập kinh tế quốc tế đặt ra nhiều thách thức cho các quốc gia. Trong đó việc xây dựng một đội ngũ các nhà quản lý hiện đại có tầm vóc quốc tế là một yêu cầu cực kỳ quan trọng. Các doanh nghiệp có tầm hoạt động toàn cầu là nền tảng cốt lõi của các doanh nghiệp toàn cầu. Câu hỏi đặt ra: những phẩm chất/ kỹ năng cần có ở một nhà quản lý hiện đại?

1. Quản lý

Kỹ năng này bao gồm các kỹ năng về hoạch định, tổ chức và điều hành doanh nghiệp, và tổ chức công việc cá nhân. Hoạch định là quá trình thiết lập các mục tiêu, xây dựng các chiến lược và kế hoạch để thực hiện các mục tiêu. Trong quá trình này, nhà quản lý phải dự kiến được các khó khăn, trở ngại, những biến động của môi trường kinh doanh và có những kế hoạch dự phòng.

Hoạch định có xa và gần. Xa là tầm nhìn về con đường phát triển của doanh nghiệp trong dài hạn với câu hỏi chính: “Doanh nghiệp trong 5, 10 và 20 năm tới sẽ như thế nào?”.

Xu thế toàn cầu hóa có ảnh hưởng rất mạnh đến câu hỏi này. Không còn có thể giới hạn câu trả lời trong phạm vi một ngành và một quốc gia, mà đã đến lúc phải định vị nó trong bối cảnh cạnh tranh và hợp tác toàn cầu. Hoạch định gần là những kế hoạch ngắn hạn như từng tháng, quý, hay năm.

Khảo sát gần đây của chúng tôi trên 200 doanh nghiệp thuộc bốn ngành tại TP.HCM và Hà Nội cho thấy hầu hết đều có lập kế hoạch kinh doanh (KHKD) như một công cụ hoạch định. Nhưng phần lớn chỉ là hình thức, KHKD bị quên lãng ngay sau khi viết. Lúc này chính là vai trò của tổ chức và điều hành. Kỹ năng này bao gồm phân bổ công việc, tài nguyên, nhân sự và phối hợp thực hiện giữa các cá nhân, các nhóm và các tổ chức. Một kế hoạch hay sẽ vô nghĩa nếu nó không được tổ chức thực hiện nghiêm túc và hiệu quả.

Tuy nhiên, công việc chung sẽ không thể tổ chức tốt nếu công việc cá nhân không được tổ chức hiệu quả. Nhà quản lý hiện đại phải là người tổ chức tốt công việc và thời gian của chính mình. Cần phân bổ hợp lý các nguồn lực cá nhân cho các công việc sự vụ hàng ngày, đầu tư phát triển (học tập, nghiên cứu), thư giãn, gia đình và xã hội. Sự mất cân đối trong bố trí nguồn lực cá nhân sẽ làm giảm hiệu năng của nhà quản lý.

2. Lãnh đạo

Một nhà lãnh đạo tốt phải dám nhận trách nhiệm, đương đầu với những thử thách và chấp nhận thay đổi. Họ phải biết động viên nhân viên của mình bằng cách tạo ra môi trường làm việc tốt (thu nhập, sự hứng thú làm việc, các thử thách, sự an toàn trong công việc, các thăng tiến...), phải đưa ra các nhận xét (khen và phê bình) chính xác trên một tinh thần xây dựng. Khen và phê bình đúng lúc và đúng liều lượng có tác dụng động viên rất cao. Trên

thực tế rất nhiều nhà quản lý không biết cách khen ngợi hay phê bình vì không vượt qua được bản thân hay để cho cảm tình cá nhân xen vào công việc.

Lựa chọn, hướng dẫn, phát triển và phân quyền cho nhân viên cũng là các kỹ năng quan trọng của một nhà lãnh đạo. Nhà lãnh đạo giỏi phải có các cộng sự giỏi để biến các kế hoạch của họ thành hiện thực.

3. Ứng xử và giao tiếp

Kỹ năng này đòi hỏi sự tinh tế, linh hoạt và kiến thức cũng như kinh nghiệm xã hội của nhà quản lý. Mục tiêu của kỹ năng này là nâng cao sự hiểu biết và tôn trọng lẫn nhau trên cơ sở nhận diện và công nhận các giá trị và nhu cầu của các đối tượng giao tiếp. Công nhận và chia sẻ các giá trị và thành tựu của người khác hoàn toàn không phải là việc đơn giản dù giá trị đó là của cấp dưới hay đồng nghiệp, hoặc cấp trên.

Đây là cơ sở quan trọng của giao tiếp, xử lý mâu thuẫn và thương lượng.

4. Truyền thông

Gửi và nhận thông tin rõ ràng, chính xác, đầy đủ và hiệu quả là yêu cầu của kỹ năng này. Kỹ năng này bao gồm các kỹ năng về thông báo, nói, nghe và viết. Nhà quản lý phải có khả năng thông báo cho các cộng sự các sự kiện, quyết định, thay đổi một cách hiệu quả. Kỹ năng nói, thuyết phục và trình bày hiện nay được coi là kỹ năng truyền thông quan trọng bậc nhất của một nhà quản lý. Có ý tưởng nhưng không thuyết phục được người khác tin và làm theo thì chắc chắn sẽ thất bại. Mô hình các nhà quản lý “lặng lẽ mà làm” không còn chỗ đứng trong kinh doanh quốc tế. Cần ghi nhớ “im lặng là vàng nhưng lời nói đúng lúc là kim cương”.

Hiện nay vai trò của tiếng Anh là không thể phủ nhận. Các nhà quản lý quốc tế phải là người sử dụng thành thạo tiếng Anh trong giao tiếp truyền thông. Một điểm yếu mà nhiều nhà quản lý hay mắc phải là không biết lắng nghe. Nghe và chấp nhận sự khác biệt là yếu tố quan trọng của phát triển. Nói khó, nghe khó, nhưng viết còn khó hơn nữa. Viết cho đúng, thể hiện rõ ý tưởng và thuyết phục được người đọc là kỹ năng cần luyện tập thường xuyên. Bên cạnh việc truyền thông trong nội bộ doanh nghiệp, các nhà quản lý còn cần luyện tập các kỹ năng truyền thông công cộng như diễn thuyết, trả lời phỏng vấn, viết báo.

6. Tự động viên

Tự động viên là một kỹ năng rất cần thiết để luôn có tinh thần lạc quan và có cái nhìn tích cực đối với công việc của mình. Đừng chờ sự công nhận và động viên từ người khác, chính chúng ta phải là người đầu tiên nhìn thấy những điểm mạnh, những đóng góp, thành công của mình dù đó là những thành công nhỏ nhất.

Đôi khi thước đo quan trọng nhất chính là so với chính mình, mình đã làm tốt hết mức của mình chưa, mình đã thực lòng với mọi người chưa? Nếu câu trả lời là có, chúng ta có thể

tự tin và đi tiếp con đường của mình. Đúng, sai, thị phi nhiều khi rất khó phân biệt nếu chúng ta chỉ sử dụng các thang đo - tiêu chuẩn của xã hội (người ngoài).

Nhà quản lý trưởng thành là người kết hợp thang đo của chính mình với thang đo của xã hội để có cái nhìn toàn diện. Lúc này đặt ra các tiêu chuẩn làm việc, các thang đo cho thành công cá nhân là những công việc cần làm. Nhà quản lý trưởng thành luôn là người có những tiêu chuẩn cao và quyết tâm theo đuổi chúng, nhưng nếu chưa đạt được thì cũng không bi quan.

7. Kiến thức chuyên môn/ngành nghề

Có hai khối kiến thức mà mỗi nhà quản lý cần phải có. Một là kiến thức/kỹ năng chuyên môn cụ thể về nghề nghiệp. Hai là kiến thức tổng quát về doanh nghiệp, ngành, các hoạt động liên quan, kiến thức về môi trường kinh doanh, pháp lý, chính trị, kinh tế và xã hội, các kiến thức về môi trường kinh doanh quốc tế và các xu hướng phát triển chủ đạo. Cần lưu ý kiến thức là khái niệm động, nó luôn thay đổi, do đó nhà quản lý phải liên tục cập nhật và chủ động trong tích lũy kiến thức.

“Học tập suốt đời” đã trở thành một phẩm chất quan trọng của mỗi nhà quản lý. Học tập không nhất thiết từ nhà trường mà có thể từ tất cả mọi nơi như tự học, học từ bạn bè, học từ kinh nghiệm, học từ các khóa huấn luyện ngắn hạn... Hiện nay, văn hóa học tập trong các doanh nghiệp và doanh nhân ở VN ta chưa mạnh. Một số thì thiên về khoa cử bằng cấp, một số lớn khác thì chạy theo sự vụ hằng ngày mà bỏ bê việc tích lũy kiến thức.

8. Xử lý thông tin và năng lực tư duy

Tiếp nhận và xử lý thông tin một cách hiệu quả để có thể đưa ra những quyết định chính xác. Có bốn thành phần chính.

Đầu tiên là kỹ năng phân tích vấn đề và ra quyết định. Nó bao gồm nhận dạng vấn đề, triệu chứng, nguyên nhân và xử lý các thông tin để đưa ra giải pháp chính xác trong thời gian ngắn nhất.

Thứ hai là kỹ năng phân tích tài chính và định lượng. Các nhà quản lý phải có thể làm việc với các con số tài chính và có khả năng phân tích các con số này để phục vụ quá trình quản lý.

Thứ ba là nhà quản lý phải có khả năng phát triển và sáng tạo các phương pháp giải quyết vấn đề mới cho chính mình và doanh nghiệp. Sáng tạo là phẩm chất quan trọng, nhưng nó không tự nhiên đến mà là kết quả của một quá trình học hỏi, quan sát và tư duy liên tục.

Thứ tư là khả năng xử lý các chi tiết. Thông tin rất nhiều và đa dạng, để xử lý hiệu quả nhà quản lý phải biết chọn lọc các thông tin quan trọng, giữ được các khuynh hướng chính nhưng không mất đi các chi tiết cần thiết, cân đối giữa toàn cục và thành tố.

