NHÀ QUẢN TRỊ THÀNH CÔNG

PETER F. DRUCKER

Nguyễn Dương Hiếu, MBA dịch

Chịu trách nhiệm xuất bản:
Ts. Quách Thu Nguyệt

Biên tập:
Thành Nam

Bìa:
Nguyễn Hữu Bắc

Sửa bản in:
Thanh Bình

Kỹ thuật vi tính:

Thanh Hà

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ
161B Lý Chính Thắng - Quận 3 - Thành phố Hồ Chí Minh
ĐT: 9316289 - 9316211 - 8465595 - 8465596 - 9350973
Fax: 84.8.8437450 - E-mail: nxbtre@ hcm.vnn.vn
Website: http://www.nxbtre.com.vn

CHI NHÁNH NHÀ XUẤT BẢN TRẺ TẠI HÀ NỘI
20 ngõ 91, Nguyễn Chí Thanh, Quận Đống Đa - Hà Nội
ĐT & Fax: (04) 7734544
E-mail: vanphongnxbtre@ hn.vnn.vn

- Bản e-book này do **Công ty DT Books** và **NXB Trẻ** đóng góp vào Thư Viện Online.
- Nghiêm cấm mọi hành vi sao chép, phát tán bản e-book này với mục đích thương mại hoặc các mục đích khác mà chưa được sự đồng ý của Đơn vị xuất bản/Tác giả.
- Hãy mua sách in hợp pháp để ủng hộ các Đơn vị xuất bản và các Tác giả.

tài chính và thu nhập, song anh ta dễ có nguy cơ chán nản, bực tức và thất vọng trong công việc.

Xung đột kinh tế giữa nhu cầu của người lao động chân tay với vai trò của một nền kinh tế mở rộng là một vấn đề xã hội của thế kỷ XIX trong các quốc gia đang phát triển. Tương tự như thế, vị trí, chức năng và sự hoàn thành nhiệm vụ của người lao động tri thức là vấn đề xã hội trong thế kỷ XX của chính những quốc gia đó, nay đã là những quốc gia phát triển.

Chúng ta không thể chối bỏ sự tồn tại của vấn đề này. Khẳng định rằng chỉ có "thực tế khách quan" của các thành tích kinh tế và xã hội (của tổ chức) là tồn tại (như các nhà kinh tế chính thống thường làm) cũng không làm vấn đề này biến mất được. Chủ nghĩa lãng mạn mới của một số nhà tâm lý học xã hội (như giáo sư Chris Argyris ở Đại học Yale) cũng không giải quyết được vấn đề này. Mặc dù họ đã chính xác khi chỉ ra rằng các mục tiêu của tổ chức không đơn thuần là sự phát triển của cá nhân, từ đó kết luận chúng ta phải gạt sự phát triển cá nhân qua một bên. Chúng ta phải thỏa mãn cả nhu cầu khách quan của xã hội về thành tích của tổ chức; cũng như nhu cầu của con người về thành tựu và phát triển bản thân.

Quá trình rèn luyện, tự phát triển của nhà quản lý hướng tới tính hiệu quả là câu trả lời duy nhất cho vấn đề nói trên. Đó là cách duy nhất khiến mục tiêu của tổ chức và nhu cầu của cá nhân cùng đạt được một lúc. Nhà quản lý luôn khai thác và hướng về điểm mạnh (của bản thân và của người khác) sẽ làm sao để thành tích của tổ chức và thành tựu của

bản thân là tương thích với nhau. Anh ta sẽ làm sao để kiến thức của bản thân trở thành cơ hội của tổ chức. Bằng việc tập trung vào sự đóng góp và cống hiến, anh ta biến những giá trị của bản thân thành các kết quả của tổ chức.

Ít ra là vào thế kỷ XIX, người ta tin rằng người lao động chân tay chỉ có các mục tiêu kinh tế và chỉ hài lòng với các phần thưởng kinh tế. Điều này hoàn toàn sai sự thật. Nó lại càng sai lầm khi mức lương đã cao hơn mức tiền tối thiểu đủ sống cho người lao động. Người lao động tri thức cũng có nhu cầu về những phần thưởng kinh tế, nhưng chỉ có những phần thưởng đó vẫn chưa đủ. Anh ta cần cơ hội, thành tựu, giá trị... Và để đạt được những điều đó, anh ta chỉ có một cách là phải rèn luyện để trở thành một người làm việc hiệu quả. Chính có tính hiệu quả này mới khiến cho xã hội hòa hợp được hai nhu cầu của nó: nhu cầu của tổ chức có được sự đóng góp từ các cá nhân, và nhu cầu của cá nhân trong việc coi tổ chức là phương tiện giúp họ đạt được mục đích. Kết luận có thể rút ra là: có thể học, và phải học, phải rèn luyện để trở nên hiệu quả.

ThuVienOnline

đó, họ cần "nuôi sống" các cơ hội và "bỏ đói" các vấn đề, cần tập trung khai thác các điểm mạnh, cần sắp xếp các thứ tự ưu tiên trong công việc, thay vì cố làm mỗi thứ một ít v.v...

Tính hiệu quả của nhà quản lý là một trong những yêu cầu cơ bản nhất của tính hiệu quả của tổ chức; góp phần quan trọng vào sự phát triển của tổ chức. Nó cũng là hy vọng, cơ sở cho việc phát triển một xã hội hiện đại, cả về mặt kinh tế và xã hội.

Chúng tôi đã nhắc đi nhắc lại nhiều lần trong cuốn sách này rằng những người lao động tri thức sẽ mau chóng trở thành nguồn tài nguyên chính của các quốc gia. Họ sẽ là nguồn đầu tư chủ yếu của xã hội, là trung tâm chi phí. Làm cho những người này trở nên hữu ích là một nhu cầu kinh tế cụ thể của một xã hội công nghiệp phát triển. Ở một xã hội như thế, người lao động chân tay không có lợi thế về chi phí so với người lao động chân tay ở một nước kém phát triển hay đang phát triển (chi phí cho lao động chân tay ở quốc gia phát triển sẽ cao hơn). Chỉ có năng suất và hiệu quả của người lao động tri thức mới giúp các nước phát triển giữ lại mức sống cao và lợi thế so sánh so với những nền kinh tế đang phát triển, nơi có mức lương cho người lao động thấp hơn hẳn.

Cho đến nay, ít ai có thể lạc quan về năng suất của lao động tri thức ở các quốc gia công nghiệp phát triển. Việc chuyển trung tâm của lực lượng lao động từ lao động chân tay sang công việc kiến thức bắt đầu từ Thế chiến II vẫn chưa cho thấy những kết quả đáng kể nào. Nhìn chung, cả năng suất và lợi nhuận – hai thước đo chính của kết quả kinh tế

– đều chưa có sự tăng trưởng lớn. Rõ ràng việc khai thác hiệu quả lao động tri thức vẫn là một nhiệm vụ trước mắt tất cả chúng ta. Chìa khóa cho nhiệm vụ này chính là tính hiệu quả của nhà quản lý. Bởi nhà quản lý chính là người lao động tri thức quyết định nhất. Tiêu chuẩn, trình độ, những yêu cầu đối với bản thân sẽ quyết định phần lớn các động lực, hướng đi, sự cống hiến của những người lao động tri thức khác làm việc xung quanh họ.

Quan trọng hơn nữa là một nhu cầu xã hội về tính hiệu quả của nhà quản lý. Tính kết dính và sức mạnh của xã hội chúng ta càng lúc càng phụ thuộc vào sự liên kết giữa một bên là nhu cầu tâm lý – xã hội của người lao động tri thức, với một bên là các mục tiêu của tổ chức và của xã hội công nghiệp.

Đối với một người lao động tri thức, kinh tế không phải là một vấn đề lớn. Nói chung, anh ta dư dật, có độ an toàn cao trong công việc, được tự do lựa chọn công việc mà mình mong muốn. Tuy nhiên, các nhu cầu tâm lý, các giá trị cá nhân của anh ta cần được thỏa mãn bởi công việc và vị trí trong tổ chức. Người ta coi anh ta (và anh ta cũng tự coi bản thân mình) là một người chuyên nghiệp. Tuy nhiên, anh ta vẫn là một nhân viên và phải thực hiện các mệnh lệnh. Kiến thức của anh ta phải phục vụ các mục đích và mục tiêu của tổ chức. Trong một lĩnh vực kiến thức, sẽ không có cấp trên và cấp dưới, tuy nhiên, điều này lại không thể chấp nhận ở một tổ chức bất kỳ. Những vấn đề trên không phải là mới, song chúng là những vấn đề gai góc thật sự, cần được giải quyết thấu đáo. Người lao động tri thức ít khi gặp vấn đề về