

45 8135

PHÁT TRIỂN KỸ NĂNG XÁC ĐỊNH GIÁ TRỊ CÁ NHÂN CỦA NHÀ QUẢN LÝ

Dương Thị Hoàng Yến

Đại học Sư phạm Hà Nội

TÓM TẮT

Xác định giá trị cá nhân là một kỹ năng quan trọng trong nhóm kỹ năng tự nhận thức của nhà quản lý. Kỹ năng xác định giá trị cá nhân bao gồm sáu giai đoạn và được hình thành dựa trên mô hình thước đo bảy giá trị cá nhân của Trompenaars và mô hình ba giai đoạn trưởng thành giá trị cá nhân của Kohlberg. Quá trình phát triển kỹ năng xác định giá trị cá nhân của nhà quản lý cũng là con đường để nhà quản lý trở thành nhà lãnh đạo.

Từ khóa: *Kỹ năng quản lý; Giá trị cá nhân; Kỹ năng xác định giá trị cá nhân*

Ngày nhận bài : Tháng 2/2015; **Ngày duyệt đăng bài:** 10/5/2015

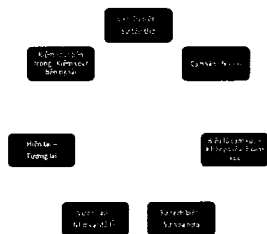
1. Đặt vấn đề

Giá trị được xem như là nền tảng chính để hình thành nên những quan điểm, sở thích riêng và sự cảm nhận của mỗi cá nhân. Giá trị là niềm tin, là định kiến của bản thân mỗi người, giá trị sẽ quyết định điều nào là “đúng”, là “đạo lý” đối với chúng ta, quyết định thái độ của chúng ta đối với thế giới xung quanh. Phần lớn những quan niệm trong bản thân chúng ta được hình thành trong suốt quá trình sống của mỗi người, là những sản phẩm của những giá trị cơ bản trong chính chúng ta. Giá trị cá nhân là thái độ bền vững, là niềm tin được trải nghiệm trong thời gian lâu dài, mang ý nghĩa quan trọng đối với cá nhân, đảm bảo cho cá nhân vượt qua khó khăn.

2. Thước đo giá trị cá nhân

Giá trị bản thân của mỗi cá nhân thường là sự tổng hòa của nhiều giá trị khác nhau. Nhà nghiên cứu Trompenaars (1996, 1998) đã xác định ra bảy thước đo giá trị, được hình thành trên cơ sở những sự khác nhau có ý nghĩa tồn tại giữa các nền văn hóa của các quốc gia. Nghiên cứu của ông được tiến hành trên 30.000 nhà quản lý thuộc khoảng 55 quốc gia khác nhau, và ông đã phát hiện ra rằng, nền văn hóa của mỗi quốc gia sẽ nhấn mạnh và tập trung vào một số giá trị nổi bật nào đó so với những nền văn hóa khác và không có một nền văn hóa quốc gia nào là chỉ nhấn mạnh đến một loại thước đo giá trị nào đó và loại trừ những thước đo giá trị khác.

Năm thước đo đầu tiên của mô hình này bàn đến cá nhân quan hệ với người khác như thế nào, thước đo giá trị thứ sáu liên quan đến quản lý thời gian, và thước đo thứ bảy liên quan đến việc cá nhân nhận thức về những lực lượng siêu nhiên trong việc kiểm soát cuộc sống của mình.



Hình 1: Mô hình những thước đo giá trị cá nhân theo Trompenaars (1996, 1998)

a. Sự hiểu biết – Sự tôn thờ

Ở một vài quốc gia thường nhấn mạnh đến một loại giá trị, đó là “Sự hiểu biết”, và khi đó hành vi của những con người bị chi phối bởi những nguyên tắc và tiêu chuẩn của sự hiểu biết. Còn đối với những quốc gia khác lại hành động theo giá trị của “Sự tôn thờ”.

b. Cá nhân – Nhóm

Giá trị của “cá nhân” nhấn mạnh đến chính bản thân mình, nhấn mạnh đến sự độc lập và đề cao tính duy nhất. Nó đối lập với giá trị “nhóm” - nhấn

manh đến nhóm, sự kết hợp giữa các đơn vị và sự cùng tham gia của các cá nhân khác.

c. *Biểu lộ cảm xúc – Không biểu lộ cảm xúc*

Những giá trị của nền văn hóa biểu lộ cảm xúc nhấn mạnh đến việc thể hiện những cảm xúc một cách cởi mở ở nơi công cộng (như không bằng lòng thì nhún vai, tay khuua mạnh, la hét...). Những giá trị được quy định bởi nền văn hóa trung lập, thể hiện cảm xúc không rõ rệt, cách giải quyết vấn đề thiên về lý trí và có tính chịu đựng trong những nghịch cảnh (như không bằng lòng vẫn không thay đổi nét mặt, hành vi...).

d. *Sự tách biệt – Sự hòa hợp*

Văn hóa tách biệt nhấn mạnh đến sự khác biệt giữa quan hệ công việc với quan hệ gia đình. Ngược lại, văn hóa hòa nhập thường hợp nhất, đặc biệt là sự đan xen, giữa quan hệ gia đình với quan hệ công việc.

e. *Vươn cao – Nhờ vả/đổ lỗi*

Ở một số quốc gia, mọi người có khuynh hướng vươn lên để đạt được những địa vị, cấp bậc cao, bằng sự vận động của chính bản thân, sự hoàn thành nhiệm vụ của chính mình (tuyển dụng thông qua đánh giá thành tích công việc và kết quả phỏng vấn). Nhưng ngược lại, ở một số nền văn hóa khác, người ta thường chú trọng nhiều đến thân thế và địa vị (tuyển dụng phụ thuộc vào đóng góp của dòng tộc, cha mẹ cho cộng đồng, cho ngành, cho tổ chức đó). Vì vậy, người ta có xu hướng né tránh trách nhiệm, đổ lỗi cho những đặc điểm về tuổi tác, giới tính, dòng dõi gia đình... khi gặp khó khăn, thất bại.

g. *Hiện tại – Tương lai*

Ở một vài nền văn hóa, người ta thường chú trọng đến giá trị quá khứ và truyền thống hơn là tương lai hay chú ý đến giới hạn thời gian được tính bằng tháng, ngày và giờ (Bạn đã từng làm được gì?). Ở những nền văn hóa khác, người ta lại chú trọng đến giá trị tương lai hơn là quá khứ hoặc họ luôn nghĩ về một khoảng thời gian mà được tính bằng năm hoặc chục năm nữa (Bạn có thể làm được gì?).

h. *Kiểm soát bên trong - Kiểm soát bên ngoài*

Một số người cho rằng, cá nhân chịu sự kiểm soát của những lực lượng siêu nhiên nào đó ở bên ngoài (kiểm soát bên ngoài) và không có khả năng điều khiển, kiểm soát chính mình. Trong khi nhiều người khác thì nhấn mạnh

đến quản lý chính bản thân mình, phụ thuộc vào những điều cá nhân đã và đang làm và có khả năng điều khiển, kiểm soát chính mình (kiểm soát bên trong).

3. Kỹ năng xác định giá trị cá nhân của nhà quản lý

Có thể hiểu kỹ năng xác định giá trị cá nhân là khả năng vận dụng lý thuyết để xác định rõ những giá trị bản thân đã định hình và những giá trị cần hình thành để cá nhân có thể phát triển bền vững trong tình huống/lĩnh vực hoạt động nhất định.

Bản thân nhà quản lý cần nhận thức rõ những giá trị của cá nhân và hoàn thiện giá trị của mình, để đạt đến cấp độ nguyên tắc hóa, tự do lựa chọn giá trị theo tính toàn diện, phổ biến và nhất quán. Bên cạnh đó, cá nhân cần phát triển một tập hợp các giá trị hoàn toàn thuộc về bản chất bên trong, nhờ đó có thể làm chủ được hành vi của mình.

Việc phát triển kỹ năng xác định giá trị cá nhân của nhà quản lý là một quá trình trưởng thành về giá trị, thông qua sự năng động, không ngừng học hỏi và chấp nhận thách thức để tạo ra sự khác biệt cho cá nhân trong một lĩnh vực họ đạt được thành công và làm cho cá nhân trở nên có ý nghĩa, làm cho việc ra quyết định trở nên hiệu quả. Những cá nhân có thể đưa ra những quyết định quản lý hiệu quả, là bởi vì họ là những người ý thức được những giá trị của mình, họ hiểu về bản chất của chính mình, họ sở hữu những giá trị như: sự hiểu biết, sự linh hoạt, và có một sự kiên định của họ.

Phát triển kỹ năng xác định giá trị cá nhân của nhà quản lý có thể bao gồm các giai đoạn sau:

- 1) Kiểm tra các giá trị của bản thân và lý giải sự định hình giá trị đó của bản thân. Có thể dựa vào mô hình bảy thước đo giá trị cá nhân theo quan điểm của Trompenaars (1996, 1998).
- 2) Xác định bản thân đối với từng giá trị cụ thể.
- 3) Phân tích những tình huống quản lý đã trải qua, gồm cả tình huống thành công và thất bại để lý giải, nguyên nhân nào về giá trị cá nhân giúp nhà quản lý ra quyết định hiệu quả, hay thất bại; tại thời điểm đó, cá nhân ở giai đoạn nào của sự trưởng thành về giá trị đó.
- 4) Phân tích những tình huống quản lý đã trải qua, gồm cả tình huống thành công và thất bại, để đánh giá về tính toàn diện, phổ biến và nhất quán của các giá trị bản thân.

5) Giá định về những tình huống sẽ xảy ra, dự kiến quyết định quản lý theo giá trị cá nhân; kiểm tra tính công bằng, tính phù hợp giữa lợi ích cá nhân và tổ chức, tính pháp lý của quyết định quản lý.

6) Định hình hệ giá trị cá nhân, đánh giá theo tiêu chuẩn tự do lựa chọn giá trị, củng cố tính toàn diện, phổ biến và nhất quán của hệ giá trị đã được lựa chọn trong quyết định quản lý.

Tài liệu tham khảo

1. James H.D (chủ biên) (2008), *Quản trị học căn bản*, NXB Lao động – Xã hội.
2. Jonh C.Maxwell (2007), *Phát triển kỹ năng lãnh đạo*, NXB Lao động – Xã hội.
3. Peter Drucker (2011), *Những nguyên lý quản trị bất biến mọi thời đại*, NXB Trẻ.
4. Nguyễn Quốc Tuấn, Nguyễn Thị Loan (2010), *Phát triển kỹ năng quản lý*, NXB Tài chính.