

LÃNH ĐẠO
THỜI
GIAN KHÓ

LEADING IN TOUGH TIMES:

Overcome Even the Greatest Challenges with Courage and Confidence

Copyright © 2021 by Maxwell Motivation, Inc.

This edition published by arrangement with Center Street, an imprint of Hachette Book Group, Inc., New York, NY, USA.

All rights reserved.

LÃNH ĐẠO THỜI GIAN KHÓ

7 thách thức cốt lõi của lãnh đạo trong thời kỳ khó khăn

Bản quyền tiếng Việt © Công ty Cổ phần Sách Alpha, 2021

Alpha Books - Better Knowledge, Better Success

Thương hiệu sách Quản trị kinh doanh số 1 thị trường

Alpha Books không chỉ xuất bản sách – chúng tôi đồng hành kiến tạo tri thức quản trị và kinh doanh, khơi dậy nội lực Việt từ tinh hoa thế giới

Không phần nào trong xuất bản phẩm này được phép sao chép hay phát hành dưới bất kỳ hình thức hoặc phương tiện nào mà không có sự cho phép trước bằng văn bản của Công ty Cổ phần Sách Alpha. Chúng tôi luôn mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp của quý vị độc giả để sách ngày càng hoàn thiện hơn.

Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam

Maxwell, John C.

Lãnh đạo thời gian khó : 7 thách thức cốt lõi của lãnh đạo trong thời kỳ khó khăn / John C. Maxwell ; Bảo Trâm dịch. - H. : Thế giới ; Công ty Sách Alpha, 2026. - 188 tr. ; 21 cm

ISBN 978-632-02-0585-1

1. Lãnh đạo 2. Quản lí 3. Điều hành

658.409 - dc23

TGF0714p-CIP

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: publication@alphabooks.vn

Liên hệ hợp tác về nội dung số: chuyendoiso@alphabooks.vn

Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: htxb@alphabooks.vn

Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: copyright@alphabooks.vn

7 THÁCH THỨC CỐT LÕI CỦA
LÃNH ĐẠO TRONG THỜI KỲ KHÓ KHĂN

LÃNH ĐẠO THỜI GIAN KHÓ



JOHN C.
MAXWELL

Tác giả bán chạy của *New York Times*

Bảo Trâm dịch



alpha
books



NHÀ XUẤT BẢN
THẾ GIỚI

HỘI ĐỒNG CỐ VẤN XUẤT BẢN

Đoàn Đức Thuận - Phó Viện trưởng
Viện Nghiên cứu Chiến lược Thương hiệu
và Cạnh tranh (BCSI)

Trần Hồng Quang
CEO HQBC Consulting & Investment

Phan Minh Thu
Chuyên gia Phát triển Thương hiệu
Trưởng ban Nội dung CSMO miền Bắc

Nguyễn T. Quỳnh Trang
Phó Chủ tịch CSMO

Lê Quốc Vinh
Chủ tịch LeBros

Nguyễn Đình Thành
Đồng sáng lập Elite PR School

Lê Hồng Phúc - Phó Chủ tịch Hội
các Nhà QTDN Việt Nam
Chủ tịch CLB Nhân sự Việt Nam

Nông Vương Phi
CEO Công ty Phi&P

Nguyễn Cảnh Bình
Chủ tịch HĐQT Alpha Books

ĐỘI NGŨ TRIỂN KHAI ALPHA BOOKS

Chịu trách nhiệm xuất bản:
Tạ Liên Hương
Điều phối viên: Khánh Ly
Thiết kế bìa: ducchien_
Trình bày: Mỹ Mây

Thư ký xuất bản: Thủy Nguyễn
Bản quyền: Xuân Hồng
Phụ trách marketing: Chu Đức Tấn

Xin được gửi lời cảm ơn tới Charlie Wetzzel và những thành viên trong nhóm đã hỗ trợ tôi trong quá trình hình thành và xuất bản cuốn sách này. Cảm ơn các thành viên trong tổ chức của tôi, những người luôn bày tỏ sự ủng hộ cho cuốn sách. Tất cả các bạn đã mang lại cho tôi giá trị lớn lao, và nó cho phép tôi lan tỏa nhiều hơn giá trị cho mọi người. Chúng ta đang cùng nhau tạo nên sự khác biệt!

MỤC LỤC

NHỮNG THỜI ĐIỂM KHÓ KHĂN

Từ lời mời đến cơ hội..... 9

01 THÁCH THỨC LÃNH ĐẠO BẢN THÂN
Chuẩn bị cho cuộc hành trình..... 25

02 THÁCH THỨC THAY ĐỔI
Trở thành một tác nhân
thay đổi hiệu quả..... 47

03 THÁCH THỨC LÀM VIỆC NHÓM
Xây dựng và cải thiện nhóm của bạn..... 67

04 THÁCH THỨC TẠO ĐỘNG LỰC
Truyền cảm hứng để nhóm của bạn
trở nên xuất sắc..... 89

05	THÁCH THỨC VỀ CHIẾN LƯỢC Khám phá những cách thức mới để giành chiến thắng.....	113
06	THÁCH THỨC GIAO TIẾP Khiến mọi người đồng lòng nhất trí.....	135
07	THÁCH THỨC RA QUYẾT ĐỊNH Giữ cho mọi người tiếp tục hành trình mới	159
	KẾT LUẬN	185

NHỮNG THỜI ĐIỂM KHÓ KHĂN

Từ lời mời đến cơ hội

C húng ta dường như luôn tin rằng cuộc sống nên dễ dàng. Đây là một chủ đề đặc biệt ở Mỹ hiện nay. Chúng ta mong đợi một con đường thành công suôn sẻ và dễ dàng. Chúng ta mong muốn một cuộc sống không rắc rối. Chúng ta hy vọng chính phủ sẽ giải quyết các vấn đề của mình. Chúng ta muốn đạt được những phần thưởng mà không phải trả giá. Đó không phải là thực tế! Cuộc sống rất khó khăn.

Trong cuốn *Life's Greatest Lessons* (Những bài học cuộc sống), Hal Urban viết: “Chỉ khi chúng ta chấp nhận thực tế rằng cuộc sống có khó khăn, chúng ta mới bắt đầu phát triển. Chúng ta bắt đầu hiểu rằng mọi vấn đề đều là cơ hội. Khi đó, chúng ta sẽ đào sâu và khám phá ra con người thật

của mình. Chúng ta bắt đầu chấp nhận những thử thách của cuộc sống. Thay vì để cho những khó khăn đánh bại mình, chúng ta hoan nghênh chúng như một thử nghiệm dành cho bản thân. Chúng ta coi chúng như phương tiện để vươn lên.”

Nếu chúng ta không hiểu và chấp nhận sự thật rằng cuộc sống vốn khó khăn, và lãnh đạo cũng đầy thử thách, thì chúng ta đang tự đặt mình vào thất bại và sẽ không thể học hỏi hay thành công.

Việc nhận ra và chấp nhận thực tế này đặc biệt quan trọng đối với các nhà lãnh đạo. Không có điều gì đáng giá trong cuộc sống mà không cần nỗ lực. Đó là lý do bác sĩ tâm thần M. Scott Peck bắt đầu viết cuốn sách *The Road Less Traveled* (Con đường chẳng mấy ai đi) của mình bằng câu nói: “Cuộc sống rất khó khăn.” Nếu chúng ta không hiểu và chấp nhận sự thật rằng cuộc sống vốn khó khăn, và lãnh đạo cũng đầy thử thách, thì chúng ta đang tự đặt mình vào thất bại và sẽ không thể học hỏi hay thành công.

Ở vị trí lãnh đạo, thậm chí cả khi chúng ta sẵn sàng thừa nhận rằng cuộc sống vốn khó khăn đối với hầu hết mọi người, thì sâu thẳm bên trong, nhiều người trong chúng ta vẫn âm thầm hy vọng rằng, bằng cách nào đó, sự thật này sẽ không ứng với chúng ta. Nhưng không một ai có thể thoát khỏi những khó khăn, thất bại và thách thức trong cuộc sống. Nếu có thể tiến bộ, chúng ta sẽ tiến bộ thông qua những khó khăn mà cuộc sống mang lại. Hay như nhà thơ Ralph Waldo Emerson đã nói rằng, “Bước đi của con người là ngã về phía trước.”

ƯU ĐIỂM CỦA NGHỊCH CẢNH

Những nhà lãnh đạo giỏi hiểu rằng nghịch cảnh và thử thách thực chất là cơ hội để vươn lên trong vai trò lãnh đạo.

1. Nghịch cảnh giới thiệu chính ta với bản thân mình

Nghịch cảnh luôn thu hút sự chú ý của chúng ta. Chúng ta không thể phớt lờ nó. Nghịch cảnh buộc chúng ta phải dừng lại và xem xét tình trạng của mình. Và nếu đủ can đảm, chúng ta sẽ nhìn vào chính bản thân mình. Nghịch cảnh tạo cơ hội để khám phá bản thân. Như nhà lãnh đạo vĩ đại người Ai Cập Anwar el-Sadat đã nói, “Sự đau

khổ tột cùng tôi luyện con người và đưa họ đến gần với sự tự nhận thức.” Tôi tin điều này là đúng – nếu chúng ta sẵn sàng đón nhận nó.

Một trong những cuốn sách yêu thích của tôi là *As a Man Thinketh* (Khi người ta tư duy) của James Allen. Cha tôi đã yêu cầu tôi đọc cuốn sách này khi tôi còn ở tuổi thiếu niên. Một trong những ý tưởng để lại ấn tượng sâu sắc nhất cho tôi thời trẻ là: “Hoàn cảnh không tạo nên con người; nó chỉ bộc lộ con người ấy với chính bản thân họ.”

2. Nghịch cảnh dạy ta nhiều hơn thành công

Nghịch cảnh đến với chúng ta như một công cụ chỉ dạy. Có lẽ bạn đã từng nghe câu nói: “Khi học trò sẵn sàng, người thầy sẽ xuất hiện.” Điều đó không hẳn lúc nào cũng đúng. Với nghịch cảnh, người thầy sẽ đến dù học trò đã sẵn sàng hay chưa. Người sẵn sàng sẽ học được nhiều thứ. Người chưa sẵn sàng sẽ không học được gì. Oprah Winfrey từng khuyên: “Hãy biến những vết thương của bạn thành trí tuệ.” Các nhà lãnh đạo chỉ có thể làm được điều đó khi họ có một tư duy đúng đắn.

3. Nghịch cảnh mở ra cánh cửa cho những cơ hội mới

Một trong những bài học lớn nhất mà tôi học được với tư cách một nhà lãnh đạo là: nghịch cảnh thường chính là cánh cửa dẫn đến cơ hội. Những doanh nhân giỏi hiểu điều này một cách bản năng, nhưng đa số mọi người lại được rèn luyện để nhìn nhận nghịch cảnh theo cách sai lầm. Như Kim Kiyosaki, diễn giả và đồng sáng lập Công ty Rich Dad, đã nhận xét: “Hầu hết chúng ta từ khi còn học mẫu giáo đều được dạy rằng mắc sai lầm là điều xấu. Bạn đã bao nhiêu lần nghe câu: ‘Đừng mắc sai lầm!’ Thực tế, cách chúng ta học là thông qua việc mắc sai lầm. Một sai lầm chỉ đơn giản là cho bạn thấy một điều mà bạn chưa biết. Khi mắc sai lầm, bạn liền biết điều ấy. Hãy nghĩ về lần đầu tiên bạn chạm vào bếp đang nóng (đó là sai lầm). Từ việc mắc sai lầm đó, bạn học được rằng nếu chạm vào bếp nóng, bạn sẽ bị bỏng. Sai lầm không xấu; nó tồn tại để dạy bạn điều gì đó.”

Khi đối mặt với nghịch cảnh, nhiều người để nó làm mình suy sụp. Thay vì thế, ta cần tìm ra lợi ích hoặc cơ hội trong đó. Một trong những ví dụ tôi yêu thích nhất về điều này đã xảy ra với Procter & Gamble vào những năm 1870. Một ngày nọ tại nhà máy, một nhân viên đi ăn trưa và quên tắt

chiếc máy đang trộn xà phòng. Khi anh ta quay lại, xà phòng đã nở phồng lên vì không khí bị đánh bông vào trong. Thật là một sai lầm lớn! Anh ta nên làm gì? Không muốn bỏ mẻ xà phòng ấy, anh đổ nó vào khuôn, cắt, đóng gói và chuyển đi, mặc dù anh nghĩ mình đã làm hỏng lô hàng.

Vài tuần sau, công ty bắt đầu nhận được thư từ khách hàng yêu cầu đặt hàng thêm loại xà phòng “nổi”. Tại sao? Xà phòng này được sử dụng trong các nhà máy. Vào cuối ca làm việc, công nhân rửa tay tại các thùng nước đựng đã đục ngẫu. Những bánh xà phòng nổi sẽ dễ dàng tìm thấy hơn khi bị đánh rơi. Như vậy, một sai sót trong sản xuất đã dẫn đến một cơ hội, sự ra đời của xà phòng Ivory, loại xà phòng vẫn được bán cho đến ngày nay, tức đã hơn một trăm năm.

Khi đối mặt với những thời điểm khó khăn, bạn có nhìn thấy những cơ hội không? Bạn có tìm cách để tận dụng lợi thế của chúng không?

4. Nghịch cảnh viết nên câu chuyện của chúng ta nếu chúng ta phản ứng phù hợp

Một số nhà lãnh đạo coi nghịch cảnh như một bậc thang để bước lên, số khác lại xem nó như một bia mộ. Sự khác biệt trong cách họ đối diện với

ngịch cảnh phụ thuộc vào cách họ nhìn nhận nó. Nhà tâm lý học hiệu suất Jim Loehr nói: “Các nhà vô địch đã dạy chúng ta cách tiếp nhận một trải nghiệm và thường là viết nên câu chuyện về tác động của nó. Nếu bạn xem thất bại là cơ hội để học hỏi và trở nên tốt hơn, thì nó sẽ là như vậy. Nếu bạn cảm nhận nó như đòn chí mạng, thì nó cũng sẽ trở thành như thế. Theo cách đó, sức mạnh của câu chuyện quan trọng hơn chính trải nghiệm.”

Nếu phản ứng đúng trước nghịch cảnh, bạn sẽ nhìn thấy nó như một điều có thể giúp bạn trở nên tốt hơn. Nhiều năm trước, tôi đã đọc một bài thơ của James Casey mang tên *Climb the Steep* (tạm dịch: Leo lên dốc). Khổ thơ đầu tiên viết rằng:

Với mọi ngọn đồi tôi phải leo lên

Với mọi tảng đá làm chân tôi bầm tím

Với tất cả máu và mồ hôi và bụi bẩn

Với những cơn bão mù mịt và cái nóng như thiêu

Trái tim tôi vẫn chỉ hát một bài ca biết ơn

Đấy là những điều đã khiến tôi mạnh mẽ hơn.¹

1. Nguyên văn bài thơ [tiếng Anh] tại đường link: <http://www.poemhunter.com/poem/climb-the-steep/>, truy cập ngày 25 tháng 9 năm 2012.

Những giai đoạn khó khăn sẽ viết nên câu chuyện gì trong cuộc đời bạn? Mỗi nhà lãnh đạo đều có cơ hội trở thành người hùng trong một câu chuyện có thể rất vĩ đại. Có người bước lên đảm nhận vai trò đó, có người thì không. Quyết định nằm ở bạn.

Những nhà lãnh đạo giỏi nhìn thấy và nắm bắt cơ hội. Họ luôn tìm kiếm những cách thức để thúc đẩy tổ chức và đội ngũ tiến lên. Các tác giả về lãnh đạo James M. Kouzes và Barry Z. Posner ví các nhà lãnh đạo như những người định cư lập nên Hợp chúng quốc Hoa Kỳ hoặc chinh phục miền Tây hoang dã. Họ viết: “Các nhà lãnh đạo là những người tiên phong sẵn sàng bước vào vùng đất lạ. Họ sẵn sàng chấp nhận rủi ro, đổi mới và thử nghiệm để tìm ra cách làm mới và tốt hơn.”

Các nhà lãnh đạo, đúng như bản chất của họ, luôn ở tuyến đầu. Họ khai phá những vùng đất mới và người khác sẽ theo sau. Nhà lãnh đạo vĩ đại không chỉ đạo người khác làm thay việc của mình khi

Các nhà lãnh đạo là những người tiên phong sẵn sàng bước vào vùng đất lạ. Họ sẵn sàng chấp nhận rủi ro, đổi mới và thử nghiệm để tìm ra cách làm mới và tốt hơn.

– JAMES M. KOUZES,
BARRY Z. POSNER

khó khăn. Họ là người dẫn đầu cuộc tiến công. Họ giống những hướng dẫn viên du lịch hơn là đại lý du lịch. Họ nhìn thấy cơ hội, chuẩn bị để tiến lên phía trước, rồi nói: “Hãy theo tôi.”

LÃNH ĐẠO MỌI NGƯỜI ĐI QUA GIAI ĐOẠN KHÓ KHĂN KÉO DÀI

Một trong những nhiệm vụ thử thách nhất mà bất kỳ nhà lãnh đạo nào cũng phải đối mặt là trở thành tác nhân của sự thay đổi và dẫn dắt con người vượt qua những giai đoạn khó khăn. Nhưng đó cũng có thể là một trong những nhiệm vụ mang lại nhiều giá trị nhất. Nhà kinh tế học John Kenneth Galbraith từng khẳng định: “Tất cả những nhà lãnh đạo vĩ đại đều có chung một đặc điểm: sẵn sàng đối diện một cách thẳng thắn và dứt khoát với nỗi lo âu lớn nhất của con người trong thời đại của họ.”

Trong những thời điểm khó khăn, những người mà chúng ta dẫn dắt sẽ nhìn ra bản chất của chúng ta, và chính ta cũng nhận ra bản chất của mình. Như tác giả Jack Kinder đã nói, “Bạn không được tạo ra từ khủng hoảng – bạn bộc lộ [bản thân] trong khủng hoảng. Khi vắt một quả cam, bạn sẽ có nước cam. Khi vắt một quả chanh,

bạn sẽ có nước chanh. Khi một người bị vắt kiệt tới đường cùng, bạn sẽ nhìn thấu được những thứ bên trong người đó, theo nghĩa tích cực hoặc tiêu cực.”

Cách tốt nhất để đối diện với những giai đoạn khó khăn là cố gắng nhìn nhận chúng như những cơ hội. Hầu hết mọi người đều muốn vấn đề của mình được giải quyết mà không cần phải đối diện với chúng, nhưng không thể. Là một nhà lãnh đạo, một huấn luyện viên hay một chất xúc tác cho sự chuyển mình, bạn cần giúp mọi người giải quyết vấn đề, nhận trách nhiệm và nỗ lực làm cho mọi thứ trở nên tốt đẹp hơn.

Họ cần được hỗ trợ, và bạn có thể hỗ trợ họ bằng lời khuyên, sự khích lệ và những phản hồi tích cực; nhưng mỗi người đều cần làm tròn trách nhiệm và hợp tác với nhau. Sau đây là những khuyến nghị để lãnh đạo và phục vụ con người trong những thời điểm khó khăn.

1. Xác định thực tế

Chuyên gia về khoa học quản trị Peter Drucker từng nói: “Thời kỳ biến động là một thời kỳ nguy hiểm, nhưng mối nguy lớn nhất của nó chính là sự cảm dỗ muốn phủ nhận thực tại.” Vậy một nhà lãnh đạo cần làm gì? Hãy xác định và làm rõ thực

tại cho mọi người. Đó là trách nhiệm đầu tiên của người lãnh đạo.

Nguyên tắc Bảng điểm trong cuốn *17 nguyên tắc vàng trong làm việc nhóm* của tôi cho rằng một tập thể chỉ có thể điều chỉnh khi họ biết rõ mình đang ở đâu. Là người lãnh đạo, bạn cần giúp mọi người nhận diện những điều đang kìm hãm họ. Sau đó, bạn cần chỉ ra những yếu tố sẽ giúp họ được giải phóng và tiến lên. Con người không thể đưa ra những lựa chọn đúng đắn nếu không biết những điều đó là gì, và nhiều người gặp khó khăn khi phải tự xác định chúng. Bạn ở đó để giúp họ. Và như tác giả *Roots* Alex Haley từng nhận xét: “Hoặc là bạn đối diện và xử lý thực tại, hoặc thực tại sẽ xử lý bạn.”

2. Nhắc nhở mọi người về bức tranh toàn cảnh

Các nhà lãnh đạo là người gìn giữ và truyền đạt tầm nhìn. Họ mang trách nhiệm luôn nhìn thấy bức tranh tổng thể và giúp đội ngũ của mình cũng nhìn thấy điều đó. Con người cần được nhắc nhở về lý do của những việc họ đang làm cũng như những lợi ích đang chờ đợi họ như phần thưởng cho nỗ lực không ngừng. Điều đó không có nghĩa là tầm nhìn của những nhà lãnh đạo lúc nào cũng rõ ràng

tuyệt đối, đặc biệt là trong những giai đoạn khó khăn. Nhưng không sao cả. Khi dẫn dắt mọi người vượt qua một tình huống khó khăn, tôi thường không biết hết mọi câu trả lời. Nhưng tôi biết rằng sẽ có câu trả lời, và tôi sẽ làm mọi thứ trong khả năng của mình để cùng mọi người tìm ra chúng. Điều đó mang lại cho mọi người sự yên tâm.

3. Giúp mọi người phát triển một kế hoạch

Trước khi có thể phát triển chiến lược để thoát khỏi một tình huống khó khăn, bạn phải biết mình đang ở đâu và mình muốn tới đâu. Nếu bạn đã giúp mọi người bằng cách làm rõ thực tại và cho họ thấy bức tranh toàn cảnh, thì nhiệm vụ tiếp theo là xác định những bước cần thiết để đi từ “đây” đến “đó”. Không phải ai cũng thấy điều này dễ dàng. Với vai trò là một nhà lãnh đạo, bạn cần đồng hành cùng họ và giúp họ tìm ra con đường đó.

4. Giúp mọi người đưa ra những lựa chọn phù hợp

Những lựa chọn của một người định hình chính họ và con đường họ sẽ đi. Đúng là chúng ta không thể lựa chọn mọi thứ mình nhận được trong cuộc sống, nhưng phần lớn những gì ta có lại đến từ lựa chọn của ta. Là nhà lãnh đạo, càng đưa ra nhiều lựa chọn đúng đắn, bạn càng có khả năng đặt mình vào

vị thế tốt hơn để giúp đỡ người khác, không chỉ vì đã tích lũy được kinh nghiệm và phát triển sự khôn ngoan, mà còn vì những lựa chọn đúng đắn lặp đi lặp lại thường dẫn đến thành công cá nhân và mở ra nhiều lựa chọn hơn. Nếu những điều này đúng với bạn, hãy sử dụng chúng thật tốt bằng cách giúp người khác định hướng trong những lúc khó khăn.

5. Coi trọng và thúc đẩy tinh thần đồng đội

Khi khó khăn, mọi người cần làm việc cùng nhau để “cứu” đội nhóm. Nguyên tắc Đỉnh Everest trong cuốn *17 nguyên tắc vàng trong làm việc nhóm* chỉ ra: “Khi những thách thức leo thang, nhu cầu làm việc nhóm sẽ tăng lên.” Chỉ khi mọi người làm việc cùng nhau, đội nhóm mới có thể chiến thắng và tiếp tục chiến thắng. Trách nhiệm của người lãnh đạo là thúc đẩy làm việc nhóm và gắn kết các thành viên để họ cùng nhau tiến lên.

6. Trao cho mọi người hy vọng

John W. Gardner, cựu Bộ trưởng Bộ Y tế, Giáo dục và Phúc lợi, từng nói: “Nhiệm vụ đầu tiên và cũng là cuối cùng của một nhà lãnh đạo là luôn hy vọng – hy vọng rằng cuối cùng chúng ta có thể tìm thấy đường tới một thế giới tốt đẹp hơn – bất chấp những hành động hiện tại, bất chấp sự trì trệ, hời

hợp và ý chí dễ dao động của chính chúng ta.” Hy vọng là nền tảng của sự thay đổi. Nếu chúng ta tiếp tục giữ ngọn lửa hy vọng và giúp người khác làm điều tương tự, thì luôn luôn có cơ hội để tiến lên phía trước và đạt được thành công.

Những tổ chức hiệu quả, được dẫn dắt bởi các nhà lãnh đạo mạnh mẽ, là những tổ chức rất khó bị đánh bại. Hiệu suất của họ cao, và tinh thần của họ cũng vậy. Thống tướng Lục quân George C. Marshall từng nói: “Tinh thần là trạng thái của tâm trí. Đó là sự kiên định, lòng dũng cảm và hy vọng. Đó là sự tự tin, nhiệt huyết và lòng trung thành... Đó là sức bền, là tinh thần chịu đựng đến cùng – ý chí chiến thắng. Có nó, mọi việc đều có thể, không có nó mọi thứ khác... đều trở nên vô nghĩa.”

Khủng hoảng nắm giữ cơ hội để tái sinh. Những thời điểm khó khăn có thể trui rèn chúng ta trở nên mạnh mẽ hơn. Xung đột, trên thực tế, có thể làm mới cơ hội xây dựng các mối quan hệ tốt đẹp hơn. Không phải lúc nào chúng ta cũng nhớ được điều ấy. Là những người lãnh đạo, công việc

của chúng ta là nhắc mọi người về những khả năng và giúp họ thành công.

Nhiều người ở vị trí lãnh đạo cố gắng giải quyết vấn đề bằng cách vận dụng hệ thống hoặc trả tiền để những người khác làm thay họ. Nhưng sự thật là người lãnh đạo không thể ủy thác việc giải quyết vấn đề cho người

Tất cả những nhà lãnh đạo vĩ đại đều có chung một đặc điểm: sẵn sàng đối diện một cách thẳng thắn và dứt khoát với nỗi lo âu lớn nhất của con người trong thời đại của họ.

- JOHN KENNETH GALBRAITH

khác. Họ phải chủ động đối mặt với thách thức, phá vỡ các chương ngại, dập lửa, sửa chữa sai lầm và định hướng cho mọi người. Một khi hiệu quả của những hành động đó lan tỏa trong toàn bộ đội nhóm, năng suất sẽ bắt đầu giải quyết được nhiều vấn đề – nhiều hơn bất cứ nhà quản lý hoặc chuyên gia tư vấn nào có thể làm được.

