

HỌC TỪ NHỮNG NGƯỜI KHỔNG LỒ
ĐỂ PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC
TẠO GIÁ TRỊ CAO



THIẾT KẾ CUỘC ĐỜI KIẾN TẠO SỰ NGHIỆP

Gợi mở hành trình phát triển theo hướng:

Business Development Manager

Market Development Manager

Product Manager

LƯƠNG THỊ VÂN



NHÀ XUẤT BẢN
CÔNG THƯƠNG

MỤC LỤC

.....

Lời mở đầu	7
------------------	---

Hướng dẫn sử dụng sách:

Độc kết hợp để phát triển toàn diện	11
---	----

PHẦN I: TƯ DUY THIẾT KẾ CUỘC ĐỜI VÀ KIẾN TẠO SỰ NGHIỆP

Chương 1: Vì sao mỗi người cần thiết kế cuộc đời có chủ đích?.....	18
--	----

Chương 2: Kiến tạo sự nghiệp bằng năng lực tạo giá trị cao	48
---	----

Chương 3: Tư duy lùi kép trong cuộc đời	72
---	----

PHẦN II: HỌC TỪ NHỮNG NGƯỜI KHÔNG LỖ

Chương 4: Tư duy lựa chọn người và môi trường để học hỏi.....	97
--	----

Chương 5: Những con người, môi trường và tổ chức có ảnh hưởng lớn đến hành trình trưởng thành của tôi.....	108
---	-----

PHẦN III: BẢN SẮC NGHỀ NGHIỆP VÀ NỀN TẢNG TỰ LÃNH ĐẠO

Chương 6: Bản sắc nghề nghiệp và vai trò tạo giá trị của BDM, MDM và PM trong doanh nghiệp	115
Chương 7: 8 Phẩm chất cốt lõi của người tạo giá trị cao.....	129
Chương 8: Tự lãnh đạo bản thân trong hành trình phát triển sự nghiệp	140
Chương 9: Khung hiệu quả bền vững của cá nhân trong tổ chức	149

PHẦN IV: THẤU HIỂU THỊ TRƯỜNG VÀ SẢN PHẨM

Chương 10: Thấu hiểu thị trường.....	162
Chương 11: Chiến lược sản phẩm	169
Chương 12: Chiến lược danh mục	177
Chương 13: Chiến lược giá	187

PHẦN V: CHIẾN LƯỢC ĐƯA SẢN PHẨM RA THỊ TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN ĐỐI TÁC

Chương 14: Chiến lược đưa sản phẩm ra thị trường	203
Chương 15: Chiến lược kênh và đối tác	212
Chương 16: Tăng cường năng lực bán hàng và quản trị Pipeline.....	222

Chương 17: Đồng bộ Marketing và
hệ thống tạo nhu cầu237

PHẦN VI: LÃNH ĐẠO, ẢNH HƯỞNG VÀ RA QUYẾT ĐỊNH

Chương 18: Giao tiếp chủ động và
nghệ thuật đàm phán247

Chương 19: Quản trị các bên liên quan
và hệ thống tạo ảnh hưởng263

Chương 20: Kể chuyện bằng dữ liệu
để ra quyết định kinh doanh.....267

Chương 21: Ra quyết định dựa trên
dữ liệu và quản trị rủi ro.....271

PHẦN VII: HỆ THỐNG TĂNG TRƯỞNG BỀN VỮNG

Chương 22: Hệ thống KPI và kiến trúc tăng trưởng 277

Chương 23: Bảng điều khiển dữ liệu,
phân tích và ứng dụng AI282

Chương 24: Cải tiến liên tục và chu kỳ tăng trưởng hàng quý286

Chương 25: Năng lực đội ngũ, văn hóa
vận hành và hệ thống kế thừa290

Lời kết 295

Lời cảm ơn297

LỜI MỞ ĐẦU

Năm 38 tuổi, sau 16 năm làm việc, tôi bắt đầu tự đặt cho mình một câu hỏi lớn:

“ **Mình sẽ tiếp tục gắn bó với tổ chức đã giúp mình trưởng thành từ năm 22 tuổi, hay dừng lại để hệ thống hóa những tri thức, trải nghiệm và bài học đã tích lũy trong gần 20 năm – từ thời đại học đến hành trình làm việc – để theo đuổi con đường giáo dục?** ”

Đó thực sự là một quyết định không hề dễ dàng.

Trong 3 năm, tôi duy trì một thói quen: thức dậy lúc 5 giờ sáng để đi bộ, suy ngẫm và nhìn lại chính mình.

Khoảng thời gian một giờ mỗi sáng ấy dần trở thành hành trình hơn 1.000 giờ để tôi tự đối thoại với chính mình.

Chính hành trình ấy đã giúp tôi đưa ra một trong những quyết định quan trọng nhất của cuộc đời: dừng lại ở nơi tôi đã gắn bó, sống và làm việc hết mình trong suốt 19 năm, để đi theo tiếng gọi của trái tim.

Tôi lựa chọn dành trọn thời gian cho việc viết sách, hướng dẫn tự học qua sách và theo đuổi lĩnh vực giáo dục, với mong muốn góp phần giúp người trẻ và những người đang đi làm phát triển các năng lực cốt lõi, kiến tạo sự nghiệp, nâng cao năng lực tạo giá trị, hướng tới sự tự chủ về tài chính và từng bước xây dựng cuộc đời mình mong muốn.

Sau khi rời công việc toàn thời gian, tôi dành trọn thời gian để hệ thống hóa những điều mình đã học, đã làm và đã trải nghiệm qua 4 cuốn sách thuộc Self-Learning Handbook Series:

- **Cẩm nang tự học – Tự lãnh đạo bản thân**
- **Cẩm nang tự học – Tài chính cá nhân**
- **Tự lãnh đạo: Làm chủ bản thân → Tạo giá trị → Xây dựng cuộc đời bền vững**
- **Thiết kế cuộc đời, kiến tạo sự nghiệp**

Tôi mong người trẻ có thể bắt đầu sớm hơn, còn những người đang đi làm có thể nhìn lại sâu hơn, bằng cách dành thời gian để hiểu mình và trả lời những câu hỏi nền tảng:

Tôi là ai?

Tôi tin vào điều gì?

Tôi muốn xây dựng cuộc đời như thế nào trong 5 năm tới?

Tôi muốn kiến tạo sự nghiệp ra sao?

Tôi cần phát triển những năng lực và phẩm chất nào để mỗi ngày trở nên tốt hơn, tạo ra nhiều giá trị hơn và tiến gần hơn tới cuộc đời tôi mong muốn?

Tôi tin rằng người trẻ Việt Nam hôm nay có rất nhiều cơ hội nhờ sự phát triển của công nghệ, AI, khả năng tiếp cận tri thức toàn cầu, các nền tảng học tập trực tuyến và môi trường làm việc ngày càng kết nối.

Tôi cũng tin rằng những người đang đi làm có nhiều cơ hội hơn bao giờ hết để học hỏi, tái thiết kế sự nghiệp, nâng cao năng lực và tạo ra nhiều giá trị hơn cho tổ chức.

Nhưng cơ hội chỉ thực sự trở thành giá trị khi mỗi người hiểu mình, lựa chọn đúng hướng đi, rèn luyện những năng lực cần thiết, tìm được môi trường phù hợp và kiên trì hành động trên một hành trình đủ dài.

Cuốn sách này được hình thành từ mong muốn ấy: khuyến khích người trẻ bắt đầu sớm hơn, đồng thời giúp những người đang đi làm nhìn lại sâu hơn – để hiểu mình, thiết kế cuộc đời, kiến tạo sự nghiệp và phát triển những năng lực cần thiết nhằm tạo ra nhiều giá trị hơn, từ đó từng bước xây dựng cuộc đời mình thật sự mong muốn.

Bởi theo tôi, một cuộc đời có chủ đích được xây dựng từ những câu hỏi đúng, những lựa chọn đúng, những năng lực được rèn luyện mỗi ngày và một hành trình đủ dài để sống đúng với điều mình tin tưởng, làm việc hết mình và tạo ra những giá trị thật.

Tôi luôn có một niềm tin sâu sắc rằng: khi sống hết mình, làm việc hết mình, không ngừng học hỏi, biết ơn những gì mình đang có, tạo ra giá trị bằng sự tử tế và không ngừng trở nên tốt hơn mỗi ngày, thì mỗi ngày sống đều trở nên ý nghĩa và trọn vẹn hơn.

HƯỚNG DẪN SỬ DỤNG SÁCH

.....

ĐỌC KẾT HỢP ĐỂ PHÁT TRIỂN TOÀN DIỆN

Để khai thác trọn vẹn giá trị của cuốn sách này, bạn có thể đọc và thực hành kết hợp với 3 cuốn sách khác trong Self-Learning Handbook Series:

- Cẩm nang tự học – Tự lãnh đạo bản thân
- Cẩm nang tự học – Tài chính cá nhân
- Tự lãnh đạo: Làm chủ bản thân → Tạo giá trị → Xây dựng cuộc đời bền vững

3 cuốn sách trên tập trung xây dựng nền tảng phát triển bản thân, giúp bạn rèn luyện tư duy, phẩm chất, khả năng tự lãnh đạo và 10 năng lực cốt lõi:

1. Tự lãnh đạo bản thân
2. Trí tuệ cảm xúc

3. Tư duy và sáng tạo
4. Hiệu suất và kỷ luật cá nhân
5. Giao tiếp
6. Kinh doanh và tài chính doanh nghiệp
7. Bán hàng, marketing và dịch vụ khách hàng
8. Trí tuệ tài chính cá nhân
9. Thiết kế cuộc đời
10. Lãnh đạo và tạo ảnh hưởng

Cuốn *Thiết kế cuộc đời, kiến tạo sự nghiệp* tiếp nối nền tảng đó, giúp bạn kết nối sự phát triển bản thân với định hướng nghề nghiệp và từng bước xây dựng năng lực tạo giá trị cao cho tổ chức, khách hàng và thị trường trên hành trình phát triển theo hướng Business Development Manager (Quản lý phát triển kinh doanh), Market Development Manager (Quản lý phát triển thị trường) hoặc Product Manager (Quản lý sản phẩm).

Bạn không cần đọc tất cả các cuốn sách cùng một lúc. Hãy lựa chọn nội dung phù hợp với giai đoạn hiện tại, ưu tiên những năng lực mình cần phát triển và kiên trì biến điều đã học thành hành động.

Giá trị của bộ sách không nằm ở số lượng trang bạn đã đọc, mà ở những thay đổi tạo ra trong tư duy, năng lực, công việc và cuộc sống. Mỗi kiến thức được vận dụng, mỗi

năng lực được rèn luyện và mỗi thay đổi nhỏ được duy trì đều là những bước tiến trên hành trình xây dựng cuộc đời mà bạn mong muốn.

Các thuật ngữ được sử dụng trong sách

Tiếng Anh	Tiếng Việt
BDM – Business Development Manager	Quản lý phát triển kinh doanh
MDM – Market Development Manager	Quản lý phát triển thị trường
PM – Product Manager	Quản lý sản phẩm
Positioning	Định vị
Value Proposition	Tuyên bố giá trị
Pricing Strategy	Chiến lược giá
Go-to-Market (GTM)	Chiến lược đưa sản phẩm ra thị trường
Sales Kit	Bộ công cụ bán hàng
SI (System Integrator)	Đối tác tích hợp hệ thống
VAR (Value-Added Reseller)	Đối tác bán sản phẩm + dịch vụ giá trị gia tăng
MSP (Managed Service Provider)	Đối tác cung cấp dịch vụ
KPI Tree	Cây KPI
Dashboard	Bảng điều khiển dữ liệu
Continuous Improvement	Cải tiến liên tục

PHẦN I

TƯ DUY THIẾT KẾ
CUỘC ĐỜI VÀ KIẾN TẠO
SỰ NGHIỆP

Mỗi người, đặc biệt là người trẻ và những người đang đi làm, đều sẽ đến một thời điểm cần tự hỏi: mình là ai, mình tin vào điều gì, mình muốn xây dựng cuộc đời như thế nào, muốn kiến tạo sự nghiệp ra sao và cần phát triển những năng lực gì để tạo ra giá trị, từng bước hiện thực hóa cuộc đời mình mong muốn.

Với tân sinh viên, tuổi 18 không chỉ là cột mốc bước vào đại học, mà còn là thời điểm quan trọng để bắt đầu hiểu mình, định hướng tương lai và xây dựng nền tảng năng lực cho đường đời phía trước.

Với những người đang đi làm, đây cũng là cơ hội để nhìn lại hành trình đã qua, đánh giá lại hướng đi hiện tại, phát triển những năng lực mới và chủ động thiết kế chặng đường 5 năm tiếp theo.

Phần I giúp bạn hình thành tư duy nền tảng để thiết kế cuộc đời, kiến tạo sự nghiệp và lựa chọn con đường phát triển phù hợp với bản sắc, giá trị sống, mục đích sống, năng lực cá nhân và khát vọng dài hạn.

Trên nền tảng đó, bạn sẽ hiểu vì sao Business Development Manager, Market Development Manager và Product Manager là những vai trò tạo ra giá trị cao trong doanh nghiệp hiện đại. Đây là những vị trí đòi hỏi khả năng thấu hiểu thị trường, khách hàng và sản phẩm; phát triển đối tác; tạo doanh thu; phối hợp hiệu quả với các phòng ban và góp phần thúc đẩy tăng trưởng bền vững của tổ chức.

Đây không phải là con đường duy nhất, nhưng là một hướng đi đáng để tìm hiểu đối với những ai mong muốn xây dựng sự nghiệp bền vững, phát triển năng lực kinh doanh thực tiễn và tạo ra những ảnh hưởng tích cực cho tổ chức, thị trường và xã hội.

CHƯƠNG 1

.....

VÌ SAO MỖI NGƯỜI CẦN THIẾT KẾ CUỘC ĐỜI CÓ CHỦ ĐÍCH?

1. MỤC TIÊU VÀ Ý NGHĨA CỦA CHƯƠNG

Thiết kế cuộc đời không chỉ dành cho người trẻ. Đó là một năng lực cần thiết đối với mỗi người ở những thời điểm quan trọng của cuộc sống: khi bước vào đại học, bắt đầu đi làm, đã có nhiều năm kinh nghiệm, chuẩn bị chuyển hướng sự nghiệp hoặc đứng trước một lựa chọn lớn của cuộc đời.

Thông qua chương này, bạn sẽ hiểu rằng thiết kế cuộc đời không phải là lập sẵn một kế hoạch cố định cho tương lai. Đó là quá trình chủ động hiểu mình, xác định giá trị sống, làm rõ mục đích sống, xây dựng tầm nhìn cho 5 năm tới, nhìn rõ điểm xuất phát, phát triển những năng lực cốt lõi, lựa chọn môi trường học hỏi phù hợp và bắt đầu bằng những hành động cụ thể trong 90 ngày tiếp theo.

Khi có tư duy thiết kế cuộc đời, bạn sẽ có nền tảng vững chắc hơn để đưa ra những lựa chọn sáng suốt, học hỏi có chủ đích, phát triển đúng những năng lực cần thiết và không bị cuốn theo số đông, hoàn cảnh hay kỳ vọng của người khác.

Dù bắt đầu ở độ tuổi nào, việc thiết kế cuộc đời cũng giúp bạn từng bước xây dựng cuộc sống, kiến tạo sự nghiệp và tiến gần hơn đến cuộc đời mình mong muốn trên một hành trình có chủ đích.

2. VẤN ĐỀ CỐT LÕI NHIỀU NGƯỜI ĐANG GẶP PHẢI

Nhiều người không thiếu khả năng, cũng không thiếu cơ hội. Điều khiến họ loay hoay thường không phải là thiếu nỗ lực, mà là thiếu một hệ quy chiếu để biết mình là ai, điều gì thực sự quan trọng và đâu là hướng đi phù hợp cho giai đoạn tiếp theo của cuộc đời.

Khi thiếu sự rõ ràng ấy, những quyết định quan trọng rất dễ bị chi phối bởi các yếu tố bên ngoài: xu hướng xã hội, kỳ vọng của gia đình, áp lực thành công, thu nhập trước mắt, môi trường xung quanh hoặc thói quen đi theo lối mòn.

Vì vậy, có người chọn một ngành học nhưng không biết mình có thực sự phù hợp hay không. Có người đã đi làm nhiều năm nhưng không còn tìm thấy ý nghĩa trong công việc. Có người muốn thay đổi nhưng không biết bắt

đầu từ đâu. Cũng có người rất nỗ lực, nhưng những nỗ lực ấy không mang lại sự trưởng thành rõ rệt vì thiếu một hướng đi đủ đúng và đủ dài.

Vấn đề cốt lõi không phải là thiếu tiềm năng, mà là thiếu một hệ thống để tự định hướng: biết nhìn lại bản thân, xác định điều mình thật sự coi trọng, đưa ra những lựa chọn có chủ đích, phát triển những năng lực phù hợp và kiên trì hành động nhất quán theo thời gian.

3. KHUNG TƯ DUY ĐÚNG ĐỂ THIẾT KẾ CUỘC ĐỜI

Tư duy cũ cần từ bỏ	Tư duy mới cần hình thành
Để cuộc đời tự trôi	Chủ động thiết kế và xây dựng cuộc đời có chủ đích
Lựa chọn dựa trên số đông, xu hướng hoặc kỳ vọng bên ngoài	Lựa chọn dựa trên bản sắc, giá trị sống, mục đích sống và sự hiểu biết về bản thân
Chỉ nghĩ đến công việc trước mắt	Xây dựng sự nghiệp dài hạn và năng lực tạo giá trị bền vững
Chờ đến khi có biến cố mới nhìn lại cuộc đời	Chủ động nhìn lại, điều chỉnh và thiết kế lại theo từng giai đoạn trưởng thành
Muốn biết chắc toàn bộ tương lai	Có tầm nhìn cuộc đời 5 năm, nhưng linh hoạt học hỏi, thử nghiệm và điều chỉnh
Chỉ tập trung vào điều mình muốn đạt được	Nhìn rõ điểm xuất phát, nguồn lực hiện tại, điều còn thiếu và việc có thể bắt đầu ngay
Chỉ học khi cần bằng cấp hoặc công việc mới	Học tập suốt đời để phát triển năng lực cốt lõi và thích nghi với thay đổi

Chỉ theo đuổi thành công bên ngoài	Xây dựng cuộc đời cân bằng giữa ý nghĩa, năng lực, giá trị, sức khỏe, gia đình, các mối quan hệ và đóng góp
Hành động theo cảm hứng	Hành động có chủ đích bằng mục tiêu 90 ngày, việc ưu tiên hằng tuần và thói quen nhìn lại đều đặn mỗi ngày

4. KIẾN THỨC CỐT LÕI

Thiết kế cuộc đời là quá trình chủ động hiểu mình, xác định điều mình tin tưởng, làm rõ những gì mình thực sự mong muốn, rồi phát triển năng lực và hành động có chủ đích để dần xây dựng cuộc đời mình mong muốn.

Kiến tạo sự nghiệp là quá trình chọn đúng hướng đi nghề nghiệp, phát triển năng lực, tìm môi trường phù hợp và tạo ra giá trị trong công việc để dần xây dựng một sự nghiệp có ý nghĩa.

Bản sắc cá nhân là câu trả lời cho những câu hỏi: tôi là ai, có điểm mạnh gì, phẩm chất nào, trải nghiệm nào đã tạo nên con người tôi hôm nay, điều gì khiến tôi khác biệt và tôi muốn trở thành con người như thế nào.

Giá trị sống là những điều một người thật sự coi trọng, lấy làm nền tảng để sống, lựa chọn, hành động và ra quyết định.

Mục đích sống là định hướng sâu bên trong giúp một người hiểu mình muốn dùng cuộc đời, năng lực, thời gian,

trải nghiệm và cơ hội của mình để đóng góp điều gì, tạo ra giá trị gì và phục vụ ai.

Tầm nhìn cuộc đời 5 năm là hình dung rõ hơn về con người mình muốn trở thành, cuộc sống mình muốn xây dựng, sự nghiệp mình muốn kiến tạo, giá trị mình muốn tạo ra và những mục tiêu quan trọng mình muốn đạt được trong 5 năm tới.

Năng lực cốt lõi là những năng lực quan trọng cần được rèn luyện trong học tập, công việc, tư duy, giao tiếp, tự lãnh đạo, tài chính, kinh doanh, sức khỏe và các mối quan hệ để sống tốt hơn, làm việc hiệu quả hơn và tạo ra giá trị cao hơn.

Năng lực tạo giá trị là khả năng vận dụng tư duy, kiến thức, kỹ năng, phẩm chất và kinh nghiệm của mình để tạo ra kết quả có ích cho bản thân, gia đình, tổ chức, khách hàng, cộng đồng và xã hội.

Môi trường học hỏi là những con người, tổ chức, cộng đồng, hình mẫu và trải nghiệm thực tế giúp một người trưởng thành đúng hướng, phát triển năng lực và dần xây dựng cuộc đời mình mong muốn.

Thiết kế cuộc đời không phải là chuyện của một ngày. Đó là một quá trình dài hạn, bắt đầu từ việc hiểu mình, xác định lý tưởng sống, xây dựng tầm nhìn, tự lãnh đạo bản thân, hành động có chủ đích, học hỏi liên tục, trưởng thành và đóng góp giá trị.

Từ trải nghiệm thực tế, quá trình học hỏi và quan sát hành trình trưởng thành của nhiều người, tôi nhận ra rằng quá trình phát triển toàn diện của một con người có thể được khái quát qua 8 bước:

**Hiểu mình và giá trị sống → Xác định mục đích sống
→ Xây dựng tầm nhìn → Tự lãnh đạo bản thân →
Hành động có chủ đích → Học hỏi liên tục → Trưởng
thành → Đóng góp giá trị và tạo ảnh hưởng tích cực.**

Để biến hành trình phát triển toàn diện thành thực hành cụ thể, mỗi người có thể bắt đầu bằng khung thiết kế cuộc đời 8 nền tảng:

**Bản sắc → Giá trị sống → Mục đích sống → Tầm nhìn
cuộc đời 5 năm → Điểm xuất phát và nguồn lực hiện
tại → Năng lực cốt lõi → Môi trường học hỏi → Kế
hoạch hành động 90 ngày**

5. NĂNG LỰC NỀN TẢNG ĐỂ THIẾT KẾ VÀ XÂY DỰNG CUỘC ĐỜI MONG MUỐN

Để thiết kế và xây dựng cuộc đời mong muốn, mỗi người không chỉ cần ước mơ hay mục tiêu, mà cần rèn những năng lực nền tảng giúp mình hiểu đúng, chọn đúng, học đúng, hành động đúng và không ngừng trưởng thành theo thời gian.

1. Năng lực tự nhận thức

Hiểu mình là ai, điểm mạnh là gì, giới hạn ở đâu, điều gì thật sự quan trọng và mình muốn trở thành con người như thế nào.

2. Năng lực xác định giá trị sống và mục đích sống

Biết mình tin vào điều gì, muốn sống dựa trên những nguyên tắc nào và muốn dùng cuộc đời, năng lực, thời gian của mình để tạo ra giá trị gì.

3. Năng lực xây dựng tầm nhìn cuộc đời

Biết hình dung dài hạn về cuộc đời mình muốn sống, sự nghiệp mình muốn kiến tạo, những mục tiêu quan trọng mình muốn đạt được và giá trị mình muốn trang bị cho bản thân, đóng góp cho gia đình, tổ chức và xã hội.

4. Năng lực lựa chọn đúng hướng đi

Biết chọn những gì cần học, nghề nghiệp, môi trường, người thầy, cộng đồng và cơ hội phù hợp với bản sắc, giá trị sống, mục đích sống và tầm nhìn dài hạn.

5. Năng lực đặt mục tiêu và lập kế hoạch hành động

Biết chuyển tầm nhìn dài hạn thành mục tiêu cụ thể, có thể thực hiện, có thể đo lường và có thời hạn rõ ràng; xác định việc ưu tiên và theo dõi tiến độ bằng các nguyên tắc như SMART.