

Chương 7

Phát Triển Tiềm Năng Của Người Phục Tòng

Vai trò của người phục tòng

- Hầu hết mọi người, kể cả nhà lãnh đạo đều là người phục tòng.
- Nhà lãnh đạo thường bị ảnh hưởng bởi hành động và thái độ của những người phục tòng.

Vai trò của người phục tòng (t.t.)

- Một số người phục tòng có thể làm chủ những phẩm chất mà nhà lãnh đạo đang mong muốn.

Các phong cách của người phục tòng

- Tư duy phê phán
 - Suy nghĩ độc lập và lưu tâm đến ảnh hưởng hành vi của con người đến việc đạt được mục tiêu của tổ chức.
- Tư duy không phê phán
 - Chỉ làm đúng những gì được yêu cầu, chấp nhận ý kiến của cấp trên một cách vô điều kiện.

Hình 7.1 Các phong cách của người phục tòng



Năm phong cách của người phục tòng

- Người phục tòng thờ ơ (alienated follower)
 - tư duy độc lập, sắc sảo nhưng rất thụ động.
- Người phục tòng tuân thủ (conformist)
 - rất tích cực nhưng không có tư duy độc lập.

Năm phong cách của người phục tùng (t.t.)

- Kẻ sống sót thực dụng (pragmatic survivor)
 - Có tất cả đặc điểm của những mẫu người còn lại.
- Người phục tùng bị động (passive follower)
 - Vừa không có tư duy độc lập lại vừa không năng động.

Năm phong cách của người phục tùng (t.t.)

- Người phục tùng hữu hiệu (effective follower)
 - Sẵn lòng lãnh nhận trách nhiệm
 - Phục vụ nhu cầu của tổ chức
 - Chấp nhận thách thức quyền lực
 - Và sẵn sàng ra đi

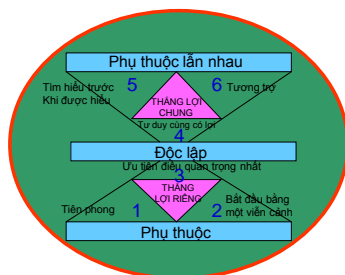
Phát triển tiềm năng cá nhân: 7 thói quen

- Từ phụ thuộc đến độc lập
 1. Hãy là người tiên phong
 2. Bắt đầu bằng một viễn cảnh
 3. Ưu tiên cho những điều quan trọng nhất

Phát triển tiềm năng cá nhân: 7 thói quen (t.t.)

- Sự tương tác hiệu quả giữa các cá nhân
 4. Hãy luôn nghĩ về một chiến thắng chung
 5. Hãy cố gắng hiểu người khác trước khi muốn người khác hiểu mình
 6. Tương trợ
 7. Rèn luyện cách nhìn sắc bén

Hình 7.2 Chu kỳ trưởng thành



Các nguồn sức mạnh của người phục tùng

- Các nguồn cá nhân
 - Kiến thức
 - Thành tích
 - Sự nỗ lực
 - Tài thuyết phục

Các nguồn sức mạnh của người phục tùng (t.t.)

- Các nguồn thuộc về vị trí
 - Vị trí
 - Thông tin
 - Khả năng tiếp cận

Các chiến lược tăng cường địa vị cho người phục tùng

- Trở thành nguồn lực hữu hiệu cho lãnh đạo
- Giúp nhà lãnh đạo trở nên tốt hơn
- Tạo lập quan hệ bền vững
- Nhìn nhận công việc lãnh đạo ở góc độ thực tế

Các cách thức tạo ảnh hưởng với lãnh đạo

Là nguồn lực cho lãnh đạo Xác định nhu cầu của lãnh đạo. Bù đắp các thiếu sót của lãnh đạo. Cho lãnh đạo biết về mình. Gắn bản thân với mục tiêu/vision cảnh của nhóm.	Giúp lãnh đạo tốt hơn Xin lời khuyên. Cho lãnh đạo biết suy nghĩ của mình. Thể hiện lòng biết ơn.
Xây dựng mối quan hệ Hỏi về kinh nghiệm giải quyết vấn đề. Đón nhận sự phản hồi và lời phê bình. Yêu cầu lãnh đạo kể những câu chuyện về công ty.	Nhìn nhận lãnh đạo ở góc độ thực tế Từ bỏ hình ảnh lý tưởng về lãnh đạo. Không che giấu điều gì. Không chỉ trích lãnh đạo với người khác. Thỉnh thoảng thể hiện ý bất đồng.

Mong muốn của người phục tùng



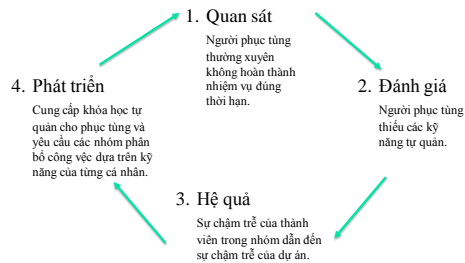
Hình 7.2. Bảng xếp loại những phẩm chất mong ước

- | | |
|--|--|
| ■ Đối với nhà lãnh đạo <ul style="list-style-type: none"> ■ Trung thực ■ Tư duy tiên tiến ■ Truyền cảm hứng ■ Có năng lực | ■ Đối với đồng nghiệp <ul style="list-style-type: none"> ■ Trung thực ■ Cộng tác ■ Đáng tin cậy ■ Có năng lực |
|--|--|

Sử dụng thông tin phản hồi để phát triển người phục tùng

- Phản hồi phải được tiến hành thường xuyên nhằm mục đích cải thiện thành tích và phát triển năng lực cho cả hai bên

Hình 7.3. Quy trình phản hồi



Phản hồi: Một số thủ thuật dành cho nhà lãnh đạo

- Hình thành thói quen phản hồi
- Hãy bắt đầu bằng một câu chuyện
- Thường xuyên đưa ra những phản hồi tích cực
- Hãy làm người phục tùng hiểu rằng phản hồi là một cơ hội phát triển mình

Lãnh đạo người khác để họ tự lãnh đạo

- Biết và thừa nhận giới hạn của mình
- Xây dựng mối quan hệ cộng tác với người phục tùng
- Không cố gắng kiểm soát hành vi của người phục tùng theo cách thức truyền thống
- Trao quyền cho những người phục tùng chủ chốt

Xây dựng cộng đồng những người phục tùng

- Những cộng đồng thành công thường mang một số nét đặc trưng:
 - Sự hòa hợp
 - Một nền văn hóa tích cực
 - Một tiếng nói chung

Xây dựng cộng đồng những người phục tùng (t.t.)

- Những cộng đồng thành công thường mang một số nét đặc trưng:
 - Sẻ chia và tin tưởng
 - Sự chia sẻ quyền lãnh đạo
 - Tính thống nhất trong hành động

Kết thúc chương 7

Thank You!