**21 nguyên tắc để trở thành nhà lãnh đạo tài năng**



**Cuốn sách “The 21 Irrefutable Laws of Leadership - Follow Them and People Will Follow You” (dịch là *21 luật không thể tranh cãi về tài năng lãnh đạo - Áp dụng chúng và mọi người sẽ đi theo bạn*) viết về nghệ thuật lãnh đạo.**

Theo tác giả - diễn giả, mục sư người Mỹ John C.Maxwell *(ảnh trên)*, khi chúng ta thực hiện được 21 nguyên tắc này, chúng ta sẽ thật sự thành công trong việc lãnh đạo. Và khi đó chúng ta sẽ tạo ảnh hưởng sâu sắc đến những người khác. Họ sẽ tự nguyện đi theo sự lãnh đạo của chúng ta.

Và đây là tóm tắt 21 nguyên tắc ấy, trong đó luật số 5(\*) và 13(\*) là 2 luật tác giả bổ sung cho những lần xuất bản mới:

**Luật số 1: Luật nắp chặn. Tài năng lãnh đạo xác định mức độ thành công.**

Luật nắp chặn cho chúng ta thấy giá trị của tài năng lãnh đạo. Tài năng lãnh đạo của một người cao thì hiệu quả công việc của người đó cao. Tài năng thấp thì hiệu quả cá nhân thấp. Không có ngoại lệ.

Hai anh em Dick McDonald và Maurice McDonald có tài kinh doanh nhà hàng. Đầu tiên, họ thành công trong việc cung cấp bữa ăn cho những người khách ngồi trên xe hơi. Sau đó họ phát triển thành hệ thống nhà hàng bán hamburger rất phát đạt.

Tuy vậy, hai anh em nhà McDonald đã không thành công trong việc phát triển nhượng quyền cho hệ thống nhà hàng McDonald’s. Họ làm việc chăm chỉ, có đủ quyết tâm, có tài, thông minh và sở hữu nguồn tài chính vững vàng, nhưng họ thiếu điều quan trọng nhất: tài năng lãnh đạo.

Cho đến khi Ray Kroc - một thương nhân và một nhà lãnh đạo tài năng - mua lại McDonald’s và trực tiếp điều hành việc phát triển nhượng quyền thì McDonald’s mới trở thành một tên tuổi nhượng quyền lớn.

Chính tầm nhìn và kỹ năng lãnh đạo của Ray Kroc đã biến hệ thống McDonald’s thành một hiện tượng nhượng quyền thành công vượt bậc.

Hiệu quả cá nhân là tích của 2 thừa số. Thừa số 1: tài năng lãnh đạo; thừa số 2: những yếu tố đóng góp cho thành công.

Do đó nếu những yếu tố đóng góp cho thành công cao, nhưng tài năng lãnh đạo thấp thì hiệu quả cá nhân cũng không thể cao được.

Để đạt hiệu quả cá nhân cao, chúng ta cần tăng cả hai thừa số. Và nói một cách khác, tài năng lãnh đạo là một nút chặn, một mức trần xác định hiệu quả cá nhân của mỗi chúng ta.

Một ví dụ khác để minh họa tầm quan trọng của tài năng lãnh đạo: Công ty Global Hospitality Resource của ông Stephenson chuyên mua lại các khách sạn và khu nghỉ dưỡng kém hiệu quả. Lần nào mua xong một doanh nghiệp, ông cũng đào tạo toàn bộ nhân viên, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, và sa thải các lãnh đạo cũ với lý do “nếu họ là lãnh đạo giỏi thì hoạt động kinh doanh đã không tồi tệ như vậy”.

Cách thực hiện của Don Stephenson có hơi cự đoan nhưng nó thể hiện rõ luật số 1: tài năng lãnh đạo quyết định hiệu quả công việc.

**Luật số 2: Luật ảnh hưởng. Thước đo chính xác nhất của tài năng lãnh đạo chính là sự ảnh hưởng.**

Chúng ta thường hay ngộ nhận về vị trí quản lý và người lãnh đạo. Chúng ta hay cho rằng nhà quản lý, doanh nhân, nhà khoa học, trí thức, người đứng đầu, người có chức vụ... là nhà lãnh đạo. Điều này chưa chắc đúng.

Những người này dù có vị trí chính thức, hay rất giỏi trong công việc chuyên môn nhưng chưa chắc họ là nhà lãnh đạo. Họ chỉ thật sự trở thành nhà lãnh đạo khi họ có khả năng ảnh hưởng lên người khác và làm cho người khác đi theo sự lãnh đạo của họ.

Không ảnh hưởng được đến người khác, không có ai đi theo thì dù có là quản lý cấp cao, hay có bất cứ chức danh nào khác, chúng ta vẫn chưa phải là nhà lãnh đạo.

Không phải nhờ vị trí Công nương, mà chính sức hấp dẫn và sự ảnh hưởng của cá nhân mình mà Diana đã thành công trong việc thuyết phục rất nhiều người, kể cả chính phủ tham gia vào các chương trình như: nghiên cứu bệnh AIDS, chăm sóc những người bị bệnh phong cùi, và chống việc rải bom mình.

Cuộc trưng cầu của tờ London Daily Mail tổ chức năm 1996 về “người đáng mến nhất thế giới” đã xác nhận sự ảnh hưởng mạnh mẽ của Công nương Diana.

Mặc dù có chức vụ chính thức, nhưng vì không có kinh nghiệm về chỉ huy và không tạo được sự ảnh hưởng, Đại uý Abraham Lincoln đã không thành công khi lãnh đạo đạo quân của mình. Thế nhưng trong vai trò chính trị gia và sau này là Tổng thống, ông đã rất thành công. Đó là vì ông đã học được bài học kinh nghiệm, trở thành người có tác động và ảnh hưởng sâu sắc đến mọi người.

**Luật số 3: Luật tiến trình. Tài năng lãnh đạo phát triển hằng ngày, chứ không phải trong một ngày.**

Cuộc đời của Tổng thống Theodore Roosevelt là một ví dụ minh họa cho luật tiến trình.

Khi còn nhỏ, ông bị bệnh hen suyễn, thị lực yếu, và rất gầy. Cha ông đã nói với ông rằng con có cái đầu nhưng không có cái thân thì cũng khó làm gì được.

Từ đó ông rèn luyện thể lực song song với việc trau dồi trí tuệ bằng cách tập nhiều môn thể thao khác nhau và ngày càng tiến bộ.

Khi tốt nghiệp đại học Harvard ông đã trở thành “một người khác” chứ không còn khiếm khuyết như cha ông đã từng lo nữa. Và sau đó, ông tiếp tục phát triển bản thân và tiến từng bước vững chắc về tương lai.

Ông đã vượt qua mọi chông gai để đến với cương vị tổng tống, và đã làm được nhiều điều vĩ đại cho nước Mỹ.

Ở bất kỳ vị trí nào, ông cũng luôn tiếp tục học hỏi, trau dồi bản thân và nâng cao tài năng lãnh đạo.

Khi Theodore Roosevelt mất,người Anh Hugh Brogan từng nói về ông như sau: “Người đứng đầu Nhà Trắng giỏi nhất sau Lincoln, giàu sức sống nhất sau Jackson và ham đọc sách nhất sau John Quincy Adams”.

Tài năng lãnh đạo không thể phát triển trong một ngày mà là quá trình phát triển của cả cuộc đời. Khả năng phấn đấu, học tập bền bỉ để phát triển và nâng cao tài năng của mình là đặc trưng của những người lãnh đạo.

Quá trình học hỏi của người lãnh đạo được chia làm 5 giai đoạn: (1) Tôi không biết những gì tôi không biết; (2) Tôi biết những gì tôi cần biết; (3) Tôi biết những gì tôi không biết; (4) Tôi biết, tôi phát triển, và bắt đầu thể hiện; (5) Tôi phát triển dễ dàng nhờ vào những gì tôi biết.

Ở giai đoạn 5, những gì chúng ta đã bỏ công sức phát triển, học hỏi - theo Luật tiến trình - bắt đầu đem lại thành quả.

|  |
| --- |
| http://www.doanhnhansaigon.vn/files/articles/2014/1085158/21-irrefutable-laws-of-leadership.jpg |

**Luật số 4: Luật thuyền trưởng. Ai cũng có thể lái tàu, nhưng không phải ai cũng có thể là thuyền trưởng và vạch ra hành trình.**

Lái tàu khó nhưng không quá khó. Việc khó hơn là lập hành trình đúng cho con tàu để con tàu vượt qua những chướng ngại và về đến bến thành công. Đó là công việc của người thuyền trưởng - nhà lãnh đạo.

Bí quyết quan trọng nhất của luật thuyền trưởng là sự chuẩn bị. Công thức chuẩn bị của tác giả: “Xác định những kế hoạch hành động, vạch ra mục tiêu, điều chỉnh những ưu tiên, chia sẻ thông tin với những nhân vật chủ chốt khác và nhận được sự chấp nhận của họ, đi thẳng tới hành động, dự kiến khó khăn, luôn hướng về thành công, xem xét lại bản kế hoạch hằng ngày”.

**Luật số 5: Luật được lắng nghe. Khi nhà lãnh đạo thực thụ lên tiếng, người khác lắng nghe.**

Khi người lãnh đạo thực thụ lên tiếng, người khác lắng nghe. Nếu chúng ta nói và người khác không nghe thì chúng ta chưa phải là lãnh đạo thật sự.

Khi mẹ Teresa nói chuyện, tất cả mọi người chăm chú lắng nghe. Khi Alan Greenspan phát biểu trước Quốc hội, mọi người đều lắng nghe. Khi Martin Luther King Jr. diễn thuyết, cả người da trắng và người da đen đều lắng nghe. Họ là những nhà lãnh đạo thực thụ.

Người có chức quyền, người cầm trịch cuộc họp chưa hẳn là người lãnh đạo. Họ chỉ trở thành lãnh đạo thực thụ khi có 7 yếu tố sau:

(1) Tính cách: là người như thế nào; (2) Mối quan hệ: quen biết những ai; (3) Kiến thức: biết những gì; (4) Trực giác: cảm thấy điều gì; (5) Kinh nghiệm: trải qua những gì; (6) Thành công: làm được những gì; (7) Khả năng: biết làm những gì.

**Luật số 5 (\*): Tạo giá trị. Nhà lãnh đạo tạo giá trị bằng cách phục vụ người khác.**

Chúng ta thường nghe những định nghĩa sau về công việc của nhà lãnh đạo: nhận lãnh trách nhiệm, điều hành công ty, tạo ra lợi nhuận cho cổ đông, chiến thắng đối thủ cạnh tranh…

Thế nhưng, đó không phải là kết quả cuối cùng của lãnh đạo. Mà đó là mức độ phát triển và thành công của những người làm việc cùng người lãnh đạo. Đó chính là giá trị mà nhà lãnh đạo đã “cộng” cho mối quan hệ giữa họ và những người đi theo sự lãnh đạo của họ.

Nhà bác học Albert Einstein cho rằng nhà lãnh đạo là “những người phục vụ người khác sống một cuộc sống có giá trị”.

Jim Sinegal, người đồng sáng lập và Tổng giám đốc của Costco - chuỗi cửa hàng bán lẻ hàng đầu nước Mỹ và thế giới - là một minh hoạ rõ nét của một nhà lãnh đạo tạo giá trị bằng cách phục vụ người khác. Ông không chỉ trả lương cao cho nhân viên mà còn kết nối, quan tâm, tôn trọng và phát triển họ.

Costco thành công vượt bậc không chỉ nhờ vào những chiến lược kinh doanh giỏi mà còn nhờ vào chất lượng, năng suất làm việc, cũng như sự trung thành của đội ngũ nhân viên.

**Luật số 6: Luật nền tảng quan trọng. Niềm tin là nền tảng quan trọng của người lãnh đạo.**

Bộ trưởng Mỹ McNamara và Tổng thống Johnson đã nói dối người dân Mỹ về cuộc chiến Việt Nam. Kết quả là McNamara phải từ chức còn Johnson phải từ bỏ sự nghiệp chính trị.

Trong việc lãnh đạo, niềm tin rất quan trọng. Khi làm mất niềm tin ở người khác, chúng ta đã tự loại mình ra khỏi giới lãnh đạo.

Để xây dựng niềm tin, người lãnh đạo phải thể hiện những phẩm chất bao gồm: năng lực, quan hệ, và tính cách. Trong đó tính cách là nền tảng quan trọng nhất.

Mọi người sẽ bỏ qua, không đặt niềm tin vào người có khiếm khuyết trong tính cách. Tính cách là nền tảng của sự kết nối, tạo nên tính kiên định, tạo ra tiềm năng, tạo dựng lòng tôn trọng; tính cách tạo ra niềm tin. Và niềm tin tạo nên lãnh đạo.

**Luật số 7: Luật tôn trọng. Mọi người đi theo sự lãnh đạo của những nhà lãnh đạo mạnh mẽ hơn họ.**

Những người mạnh mẽ tìm kiếm các nhà lãnh đạo mạnh mẽ hơn. Bà Harriet Tubman là một phụ nữ học thức thấp, gần 40 tuổi, cao chưa đầy 1,5 mét, thiếu hai răng cửa, da màu nâu đen nhưng đã làm cho người khác nhận ra sự mạnh mẽ, quyết tâm của bà đối với công cuộc giải phóng nô lệ mà bà tự cho rằng mình có nghĩa vụ phải làm.

Vào những năm 1850 - 1860, bà đã thực hiện 19 cuộc giải cứu cho hơn 30 nô lệ tại miền Nam nước Mỹ, bất chấp vô vàn nguy hiểm và khó khăn.

Bà Harriet Tubman đã giành được sự tôn trọng không chỉ từ tầng lớp nô lệ mà còn cả từ những người có thế lực, tiếng tăm trong xã hội lúc bấy giờ.

Bà Harriet Tubman đã trở thành nhà lãnh đạo lỗi lạc vì mọi người cảm thấy sức mạnh và tài năng lãnh đạo của bà. Họ tôn trọng bà và có cảm giác bị thôi thúc phải theo bà.

Tác giả khi chuyển công ty Injoy từ San Diego (California) đến Atlanta (Georgia) đã thuyết phục được 100% các nhà lãnh đạo chủ chốt của công ty thay đổi cuộc sống và đi theo mình. Tác giả đã dành cả đời để phát triển khả năng lãnh đạo nên được các thủ lĩnh khác tôn trọng và đi theo.

**Luật số 8: Luật trực giác. Nhà lãnh đạo đánh giá được mọi thứ nhờ vào trực giác lãnh đạo của mình.**

Trực giác giúp nhà lãnh đạo nhận biết các yếu tố vô hình trong công tác lãnh đạo. Người lãnh đạo dùng trực giác để: dự báo tình huống, nắm bắt xu hướng, hiểu rõ nguồn lực, hiểu mọi người, và hiểu được chính mình.

Khi được mời tái sáng lập Apple, Steve Jobs đã dùng trực giác của mình để có những hành động quyết đoán: thay đổi hệ thống điều hành, chế tạo những sản phẩm mang tính sáng tạo độc đáo.

Tướng Colin Powell - cựu Bộ trưởng Ngoại giao Mỹ - nhận xét rằng các nhà lãnh đạo sẽ đánh mất cơ hội nếu chờ đầy đủ thông tin và sự kiện. Đối với ông, thu thập được 40-60% thông tin là đã đủ để ra quyết định. Phần 60-40% còn lại, ông dùng trải nghiệm và trực giác để bổ sung.

Có người sinh ra đã có khả năng trực giác bẩm sinh. Nhưng ai cũng có thể trau dồi để phát triển thêm khả năng trực giác của mình. Không có linh cảm trực giác, chúng ta không thể là nhà lãnh đạo xuất sắc.

**Luật số 9: Luật thu hút. Nhà lãnh đạo thu hút những người tương đồng với họ.**

Một cách tổng quát, những nhà lãnh đạo sẽ hấp dẫn và thu hút những người có sự tương đồng với họ về: thái độ, thế hệ (tuổi), thân phận, giá trị, kinh nghiệm cuộc sống, tài năng lãnh đạo. Tài năng lãnh đạo của nhà lãnh đạo càng cao thì khả năng thu hút người tài giỏi của họ càng cao.

**Luật số 10: Luật kết nối. Việc thu phục nhân tâm của nhà lãnh đạo phải được thực hiện trước mọi việc khác.**

Những nhà quản lý có chức vụ cho rằng mình không cần phải kết nối. Họ nghĩ rằng nhân viên phải đến với họ. Điều đó không đúng đối với nhà lãnh đạo. Những nhà lãnh đạo thật sự hiểu rằng họ phải là người thực hiện kết nối trước với mọi người.

Napoleon học cách nhớ tên toàn bộ các tướng lĩnh của ông; Robert E.Lee đi thăm tất cả quân lính ở trại vào các đêm trước trận chiến.

Bà Elizabeth Dole - Chủ tịch Hội Chữ thập đỏ Hoa Kỳ - là một người có khả năng kết nối tuyệt vời. Khi bà bước ra sân khấu, mọi người có cảm giác yêu mến và xem bà như bạn. Khi bà kết thúc bài phát biểu, bản thân tác giả muốn theo bà đi khắp nơi.

Những nguyên tắc kết nối: tự tin với bản thân, kết nối với sự thẳng thắn và trung thực, phải thật sự quan tâm đến từng người mà mình tiếp xúc.

Khi đứng trước đám đông, nhà lãnh đạo phải tự nhủ rằng mình đang đứng trước những con người khác nhau, có suy nghĩ, giá trị và kỳ vọng khác nhau.

Nhà lãnh đạo phải kết nối cảm xúc được với đám đông và với từng người. Người lãnh đạo tài năng luôn tâm niệm và hiểu rằng “lãnh đạo bản thân bằng lý trí, lãnh đạo mọi người bằng trái tim”.

Nhà lãnh đạo cần thực hiện việc kết nối và thu phục nhân tâm của mọi người.

**Luật số 11: Luật thân tín. Mức độ thành công của nhà lãnh đạo do những người thân tín nhất quyết định.**

Nhà lãnh đạo không nên tốn quá nhiều thời gian để thuyết phục, truyền cảm hứng tới những người có thái độ tiêu cực hay chống đối minh. Thay vào đó, nhà lãnh đạo nên truyền năng lượng của mình cho những người tích cực, chia sẻ niềm tin với mình. Họ sẽ cộng hưởng và truyền năng lượng ngược lại cho nhà lãnh đạo.

Nhà quản trị Lee Jacocca, tập đoàn Ford và Chrysler, từng nói rằng thành công không đến từ những gì nhà lãnh đạo biết mà đến từ những người mà nhà lãnh đạo biết và con đường nhà lãnh đạo dành cho họ.

**Luật số 12: Luật phân quyền. Những nhà lãnh đạo bản lĩnh chia sẻ quyền lực cho người khác.**

Các lãnh đạo thông thường chống lại nguyên tắc chia sẻ quyền lực bởi nhiều lý do: lo sợ mất vị trí, không dám thay đổi, thiếu ý chí…

Cả Henry Ford và Henry Ford II đều không tuân theo luật phân quyền. Họ trừ khử những thành viên xuất sắc vì lo sợ cho sự an toàn của bản thân.

Còn Tổng thống Abaham Lincoln là người lãnh đạo thật sự bản lĩnh. Ông lựa chọn chính những đối thủ chính trị làm thành viên nội các của mình.

Chia sẻ quyền lực là một sức mạnh không chỉ giúp cho người được nhận quyền lực có cơ hội phát triển mà còn giúp cho nhà lãnh đạo - người đã chia sẻ quyền lực - cũng lớn mạnh theo.

Nhà lãnh đạo vì thế phải vượt qua những rào cản và tìm kiếm những người giỏi để phân quyền.

**Luật số 13: Luật tái tạo. Nhà lãnh đạo tài năng sinh ra nhà lãnh đạo khác.**

Một nghiên cứu về nguyên nhân chính của việc trở thành nhà lãnh đạo cho thấy: Khoảng 10% nhà lãnh đạo có năng lực tự nhiên, 5% được tạo ra từ khủng hoảng, và tới 85% được ảnh hưởng bởi những nhà lãnh đạo khác.

Có nhiều nhà lãnh đạo không thấy được giá trị trong việc tạo ra nhà lãnh đạo khác, và đôi khi còn cố gắng “đì” người khác. Khi làm như vậy, họ đã tự làm giảm đi tiềm năng của chính họ và tổ chức.

Những nhà lãnh đạo có thể tạo ra nhà lãnh đạo khác sẽ dựng nên môi trường dành cho các nhà lãnh đạo và tăng tiềm năng phát triển cho tổ chức.

**Luật số 13 (\*): Luật tấm gương. Mọi người làm theo những gì họ thấy.**

Nhà lãnh đạo tài năng cần phải có hai phẩm chất khác hẳn nhau. Phẩm chất thứ nhất: họ phải là người có tầm nhìn xa trông rộng để có thể dẫn dắt tổ chức, đội ngũ đến thành công.

Phẩm chất thứ hai cũng hết sức quan trọng: họ phải sống với thực tế. Nhà lãnh đạo phải là người có thể làm những việc thực tế và đóng góp cho tổ chức.

Nhà lãnh đạo quân sự không thể chỉ hô hào binh sĩ tập luyện và tiến về phía trước trong khi bản thân mình không tập luyện và khi xông trận thì tìm cách lẩn tránh nguy hiểm.

Giám đốc công ty không thể chỉ rao giảng và thúc giục nhân viên về văn hóa công ty, về tinh thần làm việc tập thể, nhưng bản thân mình lại không làm theo những điều này. Đó không phải là những tấm gương để mọi người noi theo.

Nếu chúng ta nói và làm khác nhau, chúng ta không cho nhân viên một tấm gương nào để nhìn vào và làm theo, chúng ta không phải là một nhà lãnh đạo tài năng.

**Luật số 14: Luật làm cho người khác tin. Mọi người tin vào nhà lãnh đạo trước khi tin vào tầm nhìn của họ.**

Mahatma Gandhi là một trong những nhà lãnh đạo vĩ đại nhất của mọi thời đại. Ông đã lãnh đạo đất nước Ấn Độ của mình đến độc lập. Chủ trương của ông là đấu tranh bất bạo động.

Nhiều người Ấn Độ không tin vào chủ trương này, nhưng họ tin vào con người ông và sự lãnh đạo của ông, và vì thế họ tin theo tầm nhìn chiến lược và tuân thủ kế hoạch của ông.

Nhà lãnh đạo tìm kiếm ước mơ, sau đó tìm kiếm mọi người. Còn mọi người thì tìm kiếm nhà lãnh đạo, sau đó mới tìm kiếm ước mơ.

**Luật ố 15: Luật chiến thắng. Nhà lãnh đạo tài ba tìm ra con đường cho toàn đội giành chiến thắng.**

Nhà lãnh đạo chiến thắng là nhà lãnh đạo không chấp nhận thất bại. Họ làm mọi việc để đưa tổ chức đến chiến thắng.

Thủ tướng Anh Churchill là một nhà lãnh đạo chiến thắng. Để chiến thắng trước kẻ thù phát xít, ông đã làm mọi việc mà ông có thể làm: tập hợp nhân dân, dàn quân, liên kết với Liên Xô, thuyết phục tổng thống Mỹ tham gia cuộc chiến…

Herb Kelleher, Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc của hãng hàng không SouthWest, đã lãnh đạo bản thân và South West vượt muôn vàn khó khăn để đi đến thành công. Và ông vẫn tiếp tục chiến đấu cho những thằng lợi kế tiếp của SouthWest.

Ba yếu tố cần thiết để chiến thắng: sự đồng thuận và đồng tâm của toàn bộ các thành viên trong tổ chức; kỹ năng cao của từng thành viên; người lãnh đạo cống hiến cho chiến thắng và phát triển từng người trong tổ chức, phát huy tiềm năng của họ.

**Luật số 16: Luật quán tính. Quán tính là người bạn tri kỷ của nhà lãnh đạo.**

Bất cứ vật thể nào muốn chuyển động cũng cần phải có quán tính. Trong công việc cũng vậy, không có quán tính, không có động lực, mọi việc sẽ bị ngừng tại chỗ.

Nhà lãnh đạo phải biết cách tạo ra động lực, tạo ra quán tính cho người khác. Khi đã có quán tính, mọi trở ngại sẽ được vượt qua.

**Luật số 17. Luật ưu tiên. Nhà lãnh đạo tập trung vào công việc được ưu tiên.**

Nhà lãnh đạo giỏi không bao giờ tập trung làm những gì ngoài danh sách ưu tiên. Người lãnh đạo áp dụng nguyên lý Pareto và nguyên tắc 3R trong công việc của mình.

Nguyên lý Pareto: Nếu chúng ta tập trung vào 20% những điều quan trọng, chúng ta sẽ đạt được 80% hiệu quả của công việc.

Nguyên tắc 3R: Căn cứ vào yêu cầu (Requirement), kết quả (Return) và phần thưởng (Reward) để xác định những điều cần ưu tiên thực hiện.

**Nguyên tắc số 18: Luật hy sinh. Nhà lãnh đạo phải biết hy sinh để tiến tới.**

Đôi khi nhà lãnh đạo phải sẵn sàng cho đi một cái gì đó để có thể tiến về phía trước. Trong những hoàn cảnh khó khăn, nhà lãnh đạo doanh nghiệp thậm chí phải hy sinh làm việc 24/24 mà không nhận được tiền lương, thù lao, cũng như sự cảm kích nào. Đó là nguyên tắc hy sinh: lùi 1 bước để tiến 2 bước.

Để đạt được mục tiêu, nhà lãnh đạo phải hy sinh; để giữ vững vị trí, nhà lãnh đạo phải hy sinh nhiều hơn.

**Luật số 19: Luật thời cơ. Đối với việc lãnh đạo, thời điểm là cực kỳ quan trọng.**

Hầu như không ai có thể dự đoán được ông Jimmy Carter, Thống đốc bang Georgia có thể thành Tổng thống Mỹ năm 1976. Ông đã nhận thấy thời cơ quý báu đến từ sự lo ngại của nước Mỹ về chiến tranh Việt Nam và vụ bê bối Watergate để tiến hành chiến dịch tranh cử và đã chiến thắng.

Hành động đúng vào thời điểm đúng sẽ đem lại kết quả vượt bậc cho nhà lãnh đạo.

**Luật số 20: Luật tăng trưởng bùng nổ. Để tăng trưởng, hãy lãnh đạo cấp dưới. Để bùng nổ, hãy lãnh đạo nhà lãnh đạo.**

Để đạt sự tăng trưởng bùng phát, nhà lãnh đạo tài giỏi phải là thủ lĩnh của những nhà lãnh đạo khác với nhiều người được lãnh đạo bên dưới. Khi đó, sức mạnh của tổ chức sẽ được tăng lên với cấp số nhân.

**Luật số 21: Luật di sản. Giá trị bền vững của một nhà lãnh đạo được đo bằng sự kế thừa.**

Ông Roberto C.Goizueta - Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc Coca-Cola khi mất đi một cách bất ngờ đã để lại một di sản tuyệt vời cho những người kế thừa ông.

Những nhà lãnh đạo tài ba luôn để lại di sản, nền móng cơ bản tạo nên hiệu quả và thành công của tổ chức cho những nhà lãnh đạo kế tiếp.

Chính vì vậy, khi những nhà lãnh đạo tài ba không còn, tổ chức của họ vẫn tiếp tục thành công và phát triển trên nền tảng di sản mà họ đã xây dựng và để lại.