

vọng và hứng thú của họ đã tác động tích cực đến những em này.

Goethe<sup>(\*)</sup> từng nói rằng: “Chúng ta đối xử với một người như thế nào thì anh ta sẽ trở thành con người như thế ấy”. Chúng ta sẽ phản ánh cho người khác điều gì về bản thân họ? Và sự phản ánh đó có ảnh hưởng như thế nào đến cuộc sống của họ? Chúng ta có nhiều thứ để có thể đầu tư vào *tài khoản tình cảm* của người khác. Càng nhìn thấy tiềm năng trong người khác bao nhiêu, chúng ta càng có thể phát huy trí tưởng tượng và sức sáng tạo trong mình bấy nhiêu. Chúng ta có thể giúp đỡ họ trở thành những con người độc lập, có khả năng xây dựng mối quan hệ tương thuộc với người khác.

### 3. CÂN BẰNG TRONG ĐỔI MỚI

Quá trình tự đổi mới phải bao gồm đổi mới cân bằng cả bốn mặt của con người chúng ta: *thể chất, tinh thần, trí tuệ và quan hệ xã hội/tình cảm*. Mặt nào cũng quan trọng ngang nhau, nhưng chúng chỉ có hiệu quả tối ưu khi chúng ta xử lý cả bốn mặt này một cách thông minh và cân đối; xem nhẹ mặt nào cũng đều có tác động tiêu cực đến các mặt còn lại.

Tôi nhận thấy rằng điều này đúng trong các tổ chức cũng như trong đời sống cá nhân. Trong một tổ chức, khía cạnh thể chất được thể hiện dưới dạng các thông số kinh tế. Khía cạnh trí tuệ hay tâm lý được thể hiện dưới dạng công nhận, phát triển và sử dụng nhân tài. Các khía cạnh quan hệ xã hội/tình cảm thể hiện ở các mối quan hệ giữa con người, ở cách cư xử đối với nhân viên. Còn khía cạnh

---

(\*) Johann Wolfgang von Goethe (1749 - 1832): đại thi hào người Đức.