

LÊ QUANG LÂN  
.....

# TAM QUỐC


và những Bí quyết

# TRONG QUẢN LÝ KINH DOANH

—•••—



 HƯƠNG THUY  
BOOKSTORE  
http://www.huongthuy.com

 ED  
BK NHÀ XUẤT BẢN  
TỬ ĐIỀN BÁCH KHOA

# LỜI NÓI ĐẦU

Ebook miễn phí tại : [www.Sachvui.Com](http://www.Sachvui.Com)

**B**ố mẹ trẻ nào cũng muốn đặt cho con cái một cái tên hay và ý nghĩa. Họ thường trích dẫn kinh điển, hoặc nghĩ làm sao để mỗi cái tên đều có xuất xứ và được coi trọng. Đó là sự gửi gắm, hy vọng của bố mẹ đối với cuộc đời con cái. Con gái tôi ra đời khi tôi học "Kinh thi" nên tôi đã lấy tên cho cháu từ đó.

Kinh thi nói: "Nhân sĩ đô ấỵ, mặc áo lông cừu màu vàng, hình dáng không bao giờ thay đổi, ăn nói mạch lạc, phẩm hạnh toàn vẹn, làm mọi người phải chú ý". "Nhân sĩ đô" nghĩa là gì? Mã Thụy Thìn nói: Sắc đẹp có nghĩa là "đô" hoặc "nhân sĩ đô" có thể nói là "người đẹp, đẹp cả người và cả trí tuệ". Vì vậy tôi đặt tên cho con là "Thành Đô".

Tôi nghĩ đến tên tỉnh Tứ Xuyên cũng giống tên con tôi. Nơi ấy cũng có một "nhân sĩ đô", đó là Gia Cát Lượng trong nhà thờ Vũ Hầu Thành Đô, có thể gọi nhân vật truyền kỳ về người đẹp và giàu trí tuệ trong lịch sử Trung Quốc. Dưới ngòi bút của nhà viết tiểu thuyết La Quán Trung, Gia Cát Lượng dùng mưu trí linh hoạt biến những đối thủ đáng gờm (những nhà quân sự thiên tài như Tào Tháo và Chu Du) thành những tên hề, giống như ông đã nắm chắc mọi sự biến đổi của trời đất. Nhưng cũng có nhiều độc giả khắt khe nêu lên những câu hỏi: Tại sao Gia Cát Lượng tài giỏi như vậy và đã sáu lần rời khỏi Kỳ Sơn mà vẫn thất bại liên tiếp? Cuối cùng bị ốm và chết thê thảm ở Ngũ Trượng Nguyên. Kết cục bi thảm "Ra quân chưa đánh thắng mà đã chết xưa nay đã khiến bao anh hùng rơi lệ". Thắng hay thua trong cuộc đời Gia Cát Lượng có thể thành sự tranh luận lâu dài. Như mà thơ Lục Du đã than: "Chiều tà đường cũ Triệu Gia trang, già mù mang trống đang mãi đánh. Đúng sai sau này ai được biết, cả thoi nghe kẻ Thái Trung lang". Thái Trung lang là bố của tài nữ Thái Văn Cơ, đại văn hào Thái Ung.

Nếu truy đến thời đại chưa có "Tam Quốc diễn nghĩa", thời kỳ Gia Cát Lượng sống và Lương Tấn, Nam Bắc Triều rời Đường Tống sau đó, bất kì văn thi như Lý Bạch, Đỗ Phủ "Tỏa sáng vạn trượng", võ thi như Nhạc Phi "Tận trung báo quốc", hầu như không có người nào không sùng bái Thừa tướng Gia Cát. Dù ngày nay đã cách xa

*gần 1.800 năm, qua những sự đánh giá đúng sai, cả thoi nghe kể về trí tuệ, đạo đức, văn chương của Gia Cát Lượng vẫn tỏa lên một sức hấp dẫn như ánh sáng mặt trời vậy.*

*Tôi đã nhiều năm làm công tác tư vấn quản lý và kinh doanh bán hàng, luôn luôn tôn vinh Gia Cát Lượng là bậc thầy của Trung Hoa cổ đại, coi Nhạc Phi là mẫu mực. Tôi được coi là người mê Tam Quốc nổi tiếng trong các bạn đồng nghiệp, nay được xem là người kể chuyện về sách. Nội dung cuốn sách này dùng quản lý làm cơ sở và sử dụng các tính của Tam Quốc. Nhiều bạn đọc là giám đốc cho rằng, loại Tam Quốc thể này giống như món ăn Tứ Xuyên, gọi là "Cá ninh", có mùi vị đặc biệt.*

*Quá trình viết cuốn sách này làm tôi cảm thấy thích thú. Tôi cũng thường ngạc nhiên trước sự cả gan của mình. Sự thể hiện của tôi về quản lý học vẫn còn hạn hẹp, viết không thật tốt về Gia Cát Lượng, một con người hoàn hảo và cũng có thể bị chê. Ngoài ra điều đáng chú ý là, người kể chuyện và viết sách của nhiều thời đại Trung Quốc cũng như tôi đều có khuyết điểm là luôn dùng những lời lẽ gây kinh ngạc. Tôi nghĩ hình tượng Gia Cát Lượng và những người như Hoàng thúc Lưu Bị mà ông ta phò tá, đã trở nên sặc sỡ, kỳ dị trong sự bàn tán của mọi người.*

*Khi viết cuốn sách này không tránh khỏi sai sót rất mong bạn đọc góp ý và bỏ qua.*

THÀNH QUÂN ĐỨC

# CHƯƠNG I: BẢY BÀI HỌC TRONG THỜI ĐẠI LẬP NGHIỆP

**K**hổng Tử nói: “Chí ở trong đạo”. Cái chỗ chí muốn đến, không có nơi xa nào không đến được. Cái chỗ chí muốn vào, không có vật rắn nào không vào được. Chí ở trong đạo, lấy nghĩa làm chủ, sự ham muốn không thể lay chuyển. Vì vậy chí phải có đức, dựa vào nhân, học rộng ở lục nghệ, nó không đánh mất cái thứ tự trước sau của chí, cái luân thường nặng nhẹ của chí. Gốc ngọn có đủ, trong ngoài trao đổi, tri thức ung dung, không hay biết mình đã đi vào cõi thánh hiền vậy.

**Thanh. Ung Chính đế, “Đình huấn cách ngôn”**

## BÀI 1 - SỐ PHẬN CHIM ƯNG LƯU LẠC TRONG Ổ GÀ

Sự thành bại của đời người là do cái tâm. Nói nôm na, bất kỳ chàng công tử nhà giàu hay người nghèo khổ; tiểu thị dân hay nhà buôn, nhà công thương giàu có, tất cả đều tự quyết định bước vào đời và giải thích sự thành bại hoặc số phận cuộc đời theo quan điểm của mình. Có một câu nói nổi tiếng trong lĩnh vực tâm lý giáo dục: “Gieo tư tưởng gì thì nhận được hành động ấy, gieo hành động gì thì mang tính cách ấy, gieo tính cách gì thì gặp số phận ấy” (1). Câu nói đó đã giải thích rất rõ mối quan hệ tác động lẫn nhau giữa tư tưởng và số phận. Chàng thiếu niên Lưu Bị sinh ra trong cảnh đói nghèo với sự trải nghiệm của cuộc đời đã giải thích rõ câu nói kinh điển nổi tiếng trên đây.

Cậu học sinh Lưu Bị sinh ra ở thị xã Trũng Châu tỉnh Hà Bắc. Cha mất sớm, mẹ Lưu Bị ở vậy nuôi con, cuộc sống của họ rất khó khăn vất vả. Một buổi tối mùa đông, khi Lưu Bị còn học năm cuối phổ thông trung học sau khi tan học trở về nhà, cậu thấy mẹ còn ngồi khâu giày vải dưới ánh đèn lò mờ, Lưu Bị nói: “Mẹ ơi trời đông giá rét, mẹ nên đi ngủ sớm mẹ ạ!”.

Mẹ cậu trả lời: “Mai con thi vào đại học rồi. Mẹ khâu thêm đôi giày vải, có thể bán kiếm thêm hơn mười đồng, góp cho con đóng học phí”.

Lưu Bị ngồi xuống trước mặt mẹ, mũi cay cay, nước mắt bỗng trào ra, cậu thút thít thưa với mẹ: “Mẹ ơi, con học đại học cần rất nhiều tiền. Nhà ta lại nghèo, chỉ một chút tiền này thì dùng được việc gì? Không hy vọng gì đâu mẹ ạ!”.

Mẹ Lưu Bị vừa nghe đã run lên, hỏi: “Lẽ nào con định quanh quẩn suốt đời trong cái xó nghèo đói này hay sao?”.

Lưu Bị cay đắng nói: “Còn có cách nào nữa mẹ? Phải chăng số phận đã định như vậy?”.

Mẹ Lưu Bị buông kim chỉ xuống, bà nhìn con nói: “Khi mẹ còn nhỏ có học “Tam tự kinh”, còn có thể nhớ một số vấn đề. Con nói rằng số phận đã định, theo con cuối cùng đó là việc từ thuở mới sinh ra hay là thời kỳ cuối của con người? Mẹ kể con nghe câu chuyện này có thể sẽ giúp con trả lời được câu hỏi đó.”

Có một quả trứng chim ưng lăn từ tổ chim xuống đồng cỏ. Một người nhìn thấy, cho đó là quả trứng gà, nhặt đem về nhà bỏ vào ổ trứng gà. Gà mẹ đang ấp trứng, giống như nhiều trứng khác, quả trứng này cũng được ấp và nở ra. Từ bé chú được xem như một chú gà con và cũng sống như những chú gà con khác. Vì chú có hình dáng kỳ quái nên bị nhiều bạn bè bắt nạt. Chú cảm thấy buồn bã và đau khổ. Một hôm, nó cùng với đàn gà mổ thóc trên sân. Bỗng nhiên bóng một con chim ưng từ núi bay tới, đàn gà hoảng sợ chạy khắp nơi tìm chỗ nấp. Mọi con gà thở phào khi mối đe dọa đã hết.

“Vừa rồi là con chim gì vậy?” chú hỏi

Đám bạn bảo: “Đấy là chim ưng bay cao nhất”.

“Ồ chim ưng ấy giỏi thật, bay rất thoải mái!”. Chú thốt lên sự tán thưởng: “Một ngày kia, ta cũng có thể giống như chim ưng bay vút lên, đẹp biết mấy!”.

“Thật là sự ảo tưởng ngông cuồng!”, bạn bè chú chỉ trích: “Cậu sinh ra chỉ là một con gà, thậm chí chúng mình cảm thấy xấu hổ vì cái dáng xấu xí của cậu, cậu làm sao có thể bay cao như chim ưng được?”.

Bà mẹ kể xong câu chuyện, lại nói: “Con ơi, số phận giống như chim ưng lưu lạc trong ổ gà vậy. Nay con muốn chọn cuộc sống như gà hay như chim ưng bay vút lên cao?”.

Lưu Bị ngò nghếch hỏi lại mẹ: “Mẹ coi con như chim ưng con lưu lạc trong ổ gà ấy phải không?”.

Mẹ khẳng định: “Quả vậy, con là đời sau của chim ưng, con cần theo đuổi bầu trời xanh, không nên than vãn thảm thiết với vài hạt thóc trước mắt! Mẹ nói cho con biết, ông tăng tổ của con là Lưu Thắng, con của Hán Cảnh Đế, về cội nguồn con thực là hậu duệ của Lưu Bang Hán Cao Tổ, dòng máu hoàng tộc chính thống”.

Lưu Bị võ lã, kiên quyết thừa với mẹ: “Mẹ ơi, con đã hiểu ý của mẹ, con nhất định không phụ lòng mong đợi của mẹ!”. Lưu Bị dốc sức học tập, năm sau cậu thi đỗ vào trường Đại học Quản lý Công thương Quốc tế Trường Giang. Nhận được giấy thông báo trúng tuyển, hai mẹ con hết sức mừng rỡ, khóc òa lên sung sướng.

## BÀI 2 - TRỜI GIÚP NGƯỜI BIẾT TỰ GIÚP MÌNH

Tên trường Đại học Quản lý Công thương Quốc tế Trường Giang được lấy từ lời mở đầu “Sông Trường Giang cuồn cuộn chảy về Đông” của tác phẩm cổ điển nổi tiếng Trung Quốc “Tam Quốc diễn nghĩa”. Trường này từ xưa đến nay đã từng đào tạo rất nhiều người tài giỏi, là một trường nổi tiếng thế giới. Lưu Bị thi đỗ vào trường đại học này, tiền đồ vẻ vang, khiến mọi người không khỏi suy nghĩ.

Chú của Lưu Bị là Lưu Nguyên Khởi biết rằng Lưu Bị khi trưởng

thành sẽ có tiền đồ, ông liền đến nói với chị dâu: “Cuối cùng, cháu đã làm rạng rỡ cho bố nó đã mất. Còn chị, nhiều năm ở vậy, cũng rất khó khăn. Sau này học phí đại học của cháu, em sẽ lo liệu!”. Nhà chú của Lưu Bị có một cửa hiệu, hàng ngày ông nhập hàng để vợ buôn bán nên cũng dành dụm được chút ít.

Lưu Bị và mẹ cảm thấy vừa mừng, vừa ngạc nhiên vì món tiền học phí lớn cuối cùng đã được lo liệu, nhưng ngạc nhiên hơn vì ông chú lâu nay luôn lánh tránh người nghèo, chơi thân với người giàu, rất lạnh nhạt đối với chị dâu và cháu, tại sao nay lại tự nguyện và khảng khái mở hầu bao giúp đỡ như vậy?

Ông cười khà khà giải thích: “Tục ngữ có câu, trời giúp người biết tự giúp mình. Trời cũng muốn giúp cháu, hưởng chi là chú!”

“Trời giúp người biết tự giúp mình”. Lưu Bị bõng giật mình. Từ khi học đại học, cho đến khi tốt nghiệp, mỗi khi gặp trắc trở gì, Lưu Bị thường trầm tư suy nghĩ và hỏi đấng thần linh trên không trung bao la: Giữa tự giúp mình và trời giúp cuối cùng có mối quan hệ gì?

Lưu Bị đã tự đưa ra các câu trả lời như sau:

1. Người biết tự giúp mình thật sự là người giác ngộ, được người ta kính phục, họ sẽ coi thường và vượt qua mọi khó khăn, khiến mọi người kinh ngạc, giống như có thiên thần giúp đỡ họ vậy.
2. Người biết tự giúp mình chân chính giống như con đom đóm tỏa sáng trong đêm tối, họ không chỉ soi sáng mình mà còn có thể được người khác tán thưởng. Khi người ta tán thưởng một người, để bày tỏ sự yêu mến người ta thường giúp đỡ người đó, do đó vận may có thể đến.
3. Người ta tin rằng, một người biết tự giúp mình chân chính, cuối cùng có thể thực hiện thành công mọi việc và những người đã giúp họ có thể cảm thấy vui vẻ.
4. Nếu người biết tự giúp mình biết đền đáp ân nghĩa, người ta sẽ càng giúp đỡ họ nhiều hơn, họ có thể sống càng thoải mái hơn.

Lưu Bị vận dụng sự hiểu biết trên để thực hiện câu nói triết lý mang nhiều màu sắc thần thoại ấy, tất nhiên trong quá trình học tập

cậu cũng gặp không ít trắc trở. Trước tình thần tự lực tự cường khắc phục khó khăn về kinh tế của cậu, nhà trường đã giúp đỡ về nhiều mặt như giảm học phí, cấp tiền thưởng về thành tích học tập, giúp cậu tìm việc làm để tiếp tục học tập. Bước sang năm thứ tư đại học, ngoái nhìn lại, gánh nặng nghèo khổ đè nặng trên vai cậu như đêm tối đã dần dần tan đi trong ánh sáng ban mai.

## BÀI 3 - LÒNG HAM MÊ SẼ ĐEM LẠI HẠNH PHÚC

Khi mới là sinh viên năm thứ nhất đại học, Lưu Bị đã được thầy Lữ Thực, nhà kinh tế học nổi tiếng giảng bài học thứ ba về cuộc sống. Thầy Lữ Thực mỉm cười bước lên bục giảng, hoan nghênh các bạn học mới. Thầy nói: “Là một thầy giáo, tôi muốn giúp đỡ các bạn theo kiểu thầy giỏi bạn hiền. Còn các bạn có thể thật sự thành tài hay không điều đó còn tùy thuộc ở sự nhận thức, hiểu biết và sự theo đuổi của các bạn”. Thầy bảo các bạn học sinh, sinh viên năm thứ tư đại học không chỉ học kiến thức sách vở, cũng không phải học chỉ để nhận được tấm bằng tốt nghiệp, mà cần có một tầm nhìn, một tư duy logic.

“Có bạn nào đùa nghịch với dế chưa?”. - Thầy đột ngột hỏi. Một sinh viên nam tên là Công Tôn Toán trả lời: “Thưa thầy, em đã từng đùa nghịch với dế, cảm giác rất thú vị”. Một sinh viên nữ tên là Thái Văn Cơ nói: “Thưa thầy, em biết con dế có tên riêng hay gọi là “xúc chức” (dế mèn). Bố em nói, đùa nghịch với loại côn trùng này làm cho con người nhụt chí”.

Thầy Lữ Thực nói: “Có người cho rằng đùa nghịch với dế làm cho con người nhụt chí. Cũng có người cho rằng dế đem lại cho thế giới của chúng ta thú vui trẻ con. Với những thú vui ấy thế giới sẽ trở nên thoải mái và trong lành hơn. Ở đây chúng ta không thảo luận về sự đúng sai của trò đùa nghịch với dế mà nhằm mục đích khác. Thầy sẽ kể cho các em nghe câu chuyện về một nhà côn trùng học và con dế, về nhà buôn, bạn của nhà côn trùng học và đồng tiền kim loại. Thầy mong câu chuyện này có thể gợi ý cho các em...”.

Thầy Lữ Thực vừa kể chuyện vừa có những động tác rất hấp dẫn:

“Có một nhà côn trùng học và một nhà buôn vừa dạo bước vừa



tán chuyện trong vườn hoa. Bỗng nhiên nhà côn trùng học dừng bước như đang lắng nghe.

“Sao Thế?”. - Nhà buôn hỏi

Nhà côn trùng học mừng quýnh kêu lên: “Anh có nghe thấy gì không? Có tiếng đế kêu và chắc là một con đế to khỏe”

Người bạn cố sức nghiêng tai nghe hồi lâu rồi đành trả lời: “Tôi chả nghe thấy gì cả!”.

“Cậu chờ một tí”. Nhà côn trùng học vừa nói vừa chạy đến bụi cây lúp xúp gần đấy.

Nhà côn trùng học đã tóm ngay được một con đế rất to. Ông quay trở lại nói với bạn: “Xem này, một con đế cánh lớn, vàng tím, răng trắng, đây có thể là một con đế đại tướng đấy! Tôi nghe không nhầm chứ?”.

“Vâng, bạn không nghe nhầm!”. Nhà buôn hỏi bâng quơ nhà côn trùng học: “Bạn không chỉ nghe tiếng đế mà còn biết được loại đế, nhưng tại sao bạn lại có thể biết được như vậy?”.

Nhà côn trùng đáp: “Đế to kêu ít và chậm, có lúc mấy giờ mới kêu vài ba tiếng. Đế nhỏ kêu dồn dập, kêu cũng rất nhanh. Tiếng kêu của các loại đế đen, đế tím, đế đỏ, đế vàng đều khác nhau, chẳng hạn âm thanh tiếng đế vàng như tiếng kim loại. Mọi tiếng kêu rất khác biệt, thậm chí ngôn ngữ khó nói lên sự khác biệt này, ta cần phải chuyên tâm mới có thể phân biệt được”.

Hai người vừa nói vừa đi ra khỏi vườn hoa, bước lên hè phố ồn ào. Bỗng nhiên nhà buôn dừng lại, cúi xuống nhặt đồng tiền bị rơi dưới đất. Còn nhà côn trùng học vẫn thả bước đi, không hề để ý đến tiếng đồng tiền rơi.

“Câu chuyện này theo các em có ý nghĩa gì?”. Thầy Lữ hỏi. Mọi người đều suy nghĩ, chưa ai trả lời được.

Một lúc, thầy Lữ tự trả lời: “Sự ham mê của nhà côn trùng học là những loài côn trùng, nên ông đã nghe được tiếng đế. Ham mê của nhà buôn là tiền, nên ông ta đã nghe được tiếng rơi của đồng tiền.”

Câu chuyện này nói rõ, lòng ham mê của anh ở đâu thì của cải của anh ở nơi ấy”.

Thầy Lữ nói tiếp: “Sau khi học xong bốn năm đại học, các em cũng đang theo đuổi của cải của cuộc sống, mong các em hãy suy nghĩ chín chắn, của cải của các em là gì? Dồn sự ham mê của mình vào nơi của cải ấy, các em sẽ thu được của cải, để giúp các em hiểu được đạo lý này, chúng ta sẽ cùng nhau làm một thực nghiệm”.

Thầy Lữ mang ra một hộp giấy lớn đựng đầy cát, vừa giới thiệu với mọi người thầy vừa nói: “Trong hộp cát này trộn lẫn nhiều hạt sắt, thử hỏi các em có thể dùng mắt và ngón tay để chọn hạt sắt được không?”.

Mọi người đều lắc đầu.

“Chúng ta không thể nào dùng mắt và ngón tay để chọn hạt sắt trong đồng cát này. Nhưng có một phương tiện có thể giúp chúng ta nhanh chóng tìm hạt sắt trong cát. Mọi người có thể đều nghĩ đến, phương tiện này là nam châm. Thầy Lữ lôi thỏi nam châm từ trong bọc, bỏ vào cát lắc mạnh, các hạt sắt nhanh như mũi tên bám vào thỏi nam châm. Thầy đưa cho các sinh viên xem thỏi nam châm có các hạt sắt bám vào và nói: “Đây là sức hút thần kỳ của nam châm, mắt và tay chúng ta không thể làm được, nhưng nó lại có thể thực hiện rất dễ dàng”.

Cả lớp chăm chú theo dõi những kỳ tích quen thuộc do thầy Lữ biểu diễn. Thầy Lữ nói: “Nếu nói cát trong hộp này giống như quyển sách và đời sống nhiều trắc trở mà khô khan chúng ta thường gặp, thì thỏi nam châm này là lòng ham mê say đắm của chúng ta. Lòng ham mê ở nơi nào, nơi ấy là của cải của các em, nếu các em có lòng ham mê, say sưa học tập thì có thể tìm trong sách, trong đời sống rất nhiều kiến thức bổ ích cho các em, giống như nam châm hút hạt sắt vậy. Nếu không biết ham mê, khác nào các em tìm mãi trong đồng cát mà không thể tìm được chút hạt sắt nào. Có phải như vậy không? Nếu lòng ham mê đối với cuộc sống của các em được phát huy thì mỗi ngày đều sẽ có thu hoạch mới, có tích lũy thêm kiến thức mới, gặp những hứng thú mới”.

Thầy Lữ vừa giảng giải vừa để cho sinh viên lần lượt nghịch thỏi nam châm trong cát. Thầy nói đầy tự tin, đĩnh đạc với các bạn sinh

viên: “Lòng ham mê ở đâu, của cải của các em ở đây, sau này các em gặp bất kỳ khó khăn, hoàn cảnh éo le gì, tương lai mù mịt như thế nào, đều cần tin câu nói nổi tiếng chí lí ấy. Bất kỳ lúc nào, ở đâu, nếu các em có lòng ham mê, chân thực, thì sẽ giống như thời nam châm, có thể thu hút được tài nguyên có ích, mọi việc sẽ tốt đẹp và đời sống hạnh phúc”.

## BÀI 4 - LÀM CON NGƯỜI ĐƯỢC HOAN NGHÊNH

Đến trường vừa được một tuần, Lưu Bị đã đánh nhau với bạn cùng phòng. Cậu bị phòng quản lý sinh viên gọi lên răn đe. Vừa lúc đó gặp thầy Lữ đi qua - Thầy nhìn kỹ Lưu Bị rồi hỏi thầy giáo quản lý sinh viên: “Cậu ấy mắc lỗi gì vậy?”.

Thầy giáo phòng quản lý sinh viên nói: “Các sinh viên cùng trong phòng, tố cáo cậu ấy hay cãi lộn và gây gổ. Đến trường vừa được mấy ngày, cậu ấy đã đánh nhau mấy lần. Thầy xem cậu ấy có bướng không?”.

Lữ Thục nói: “Tôi biết cậu này. Thầy giáo cứ để cậu ấy cho tôi nhé!”.

Lưu Bị đi theo thầy Lữ đến văn phòng, thầy bảo Lưu Bị ngồi xuống, rồi rót cho cậu chén nước chè, Lưu Bị cảm thấy người nóng hừng hực như chén nước.

“Việc gì vậy, cậu nói cho tôi biết đi”. Thầy Lữ hỏi.

Lưu Bị nói quanh co: “Các bạn đều coi thường em, cố ý gây khó dễ với em”.

“Vì sao các bạn gây khó dễ với em?”. Thầy Lữ lại hỏi. Lưu Bị gãi gãi đầu trả lời: “Các bạn nói em là tên nhà quê. Thực ra trong phòng chúng em có bảy người, cả bảy người đều từ nông thôn đến, họ dựa vào đâu mà xem thường em?”.

Thầy Lữ đã biết sự việc, ông trìu mến nhìn Lưu Bị nói: “Nếu em không cố chấp, thầy sẽ kể cho em nghe một câu chuyện”. Lưu Bị đồng

ý, thầy Lữ bắt đầu say sưa kể chuyện về một con chó.

“Có một con chó “cô độc”, vô tình chạy xộc vào phòng tập luyện của Trường Đào tạo người mẫu. Bốn bức tường trong căn phòng đều gắn gương, nên đã chiếu hắt lên rất nhiều hình chó.

Thấy rất nhiều chó bỗng nhiên xuất hiện, con chó “cô độc” này rất hốt hoảng, nó co rúm lại theo bản tính, há mồm nhe răng, gầm gừ sủa từng hồi, từng hồi.

Những con chó trong gương đều đồng loạt co dúm, nhe răng há mồm, phòng tập cũng vang lên tiếng chó sủa.

Con chó bắt đầu hoảng hốt, giãy giụa... chạy tứ tung, ngày càng điên cuồng, ngày càng hỗn loạn... và hôn mê vì kiệt sức và tuyệt vọng”.

Lưu Bị hỏi một cách kỳ quái: “Thầy nói em có phải là con chó “cô độc” ấy không?”.

“Em nghĩ thế nào?”. Thầy Lữ Thực vặn lại.

Lưu Bị nói: “Tính tình em cũng hơi cô độc. Nhưng các bạn cùng phòng với em có quan hệ gì?”.

Thầy Lữ Thực nói: “Lẽ nào em không rõ hay sao? Các bạn trong mắt em là những “con chó trong gương”. Hãy nhớ rằng, nếu thân thiện với người khác, người khác sẽ thân thiện với chúng ta, nếu chúng ta thiếu lễ độ với người khác, người khác sẽ đáp lại như vậy. Em nói các bạn gây khó dễ với em, thế thì em đối xử với các bạn như thế nào?”.

“Em muốn trở thành người được hoan nghênh phải không? Liệu có thể dựa vào sự cãi lộn gây gổ để thành người được hoan nghênh không? Không thể được”. Thầy Lữ Thực cười và nói: “Thầy có một bí quyết, nếu em tin, thầy dám chắc trong vòng ba tháng, em sẽ trở thành một người được hoan nghênh”. Về phòng mình, Lưu Bị chép cẩn thận ngay vào trang đầu sổ: “Bí quyết được mọi người hoan nghênh”.

1. Mỗi ngày đứng trước gương tập mỉm cười

2. Gặp bạn học, cần chào hỏi thân mật
3. Chủ động giúp đỡ người khác với tấm lòng lương thiện
4. Con người đâu phải là thánh hiền, ai mà chẳng có lỗi lầm. Có tấm lòng khoan dung trong đối xử với mỗi người cạnh mình
5. Tin tưởng vững chắc triết học công quan (quan hệ chung), đối xử tốt với người khác tức là đối xử tốt với mình.

Từ đó, Lưu Bị nghe theo lời thầy Lữ Thực, thực hiện đúng những bí quyết này. Chẳng bao lâu, Lưu Bị được các bạn học yêu quý, trở thành người có quan hệ quần chúng tốt nhất, khiêm tốn và hòa nhã nhất. Trong “Tam quốc chí” Trần Thọ đánh giá: “Tiên chủ (Lưu Bị) rất kiên nghị, có lòng bao dung, biết người và đối xử tốt với mọi người, có phong độ và tài năng anh hùng của Cao tổ Lưu Bang”. Có nghĩa là, Lưu Bị có thể trở thành một nhân vật anh hùng trong giới công thương, chủ yếu vì Lưu Bị đối xử với người đúng mực, bao dung và rất thân thiết.

Vì tính cách Lưu Bị có sức hấp dẫn như vậy, nên cậu đã trở thành người học trò tốt được các thầy yêu mến, các bạn học tin cậy. Thời gian sau này, dù Lưu Bị gặp khó khăn trong lập nghiệp, gian khổ vất vả, phiêu bạt đó đây nhưng vẫn có một số người mong muốn giúp đỡ, đồng cam cộng khổ với Lưu Bị. Nổi tiếng nhất là sự kết nghĩa Kim Lan giữa Lưu Bị với Quan Vũ và Trương Phi “Không cầu sinh cùng tháng, cùng ngày, nhưng cầu chết cùng năm, cùng tháng, cùng ngày”.

## BÀI 5 - BÍ MẬT TRONG VỎ TRỨNG

Gần đến kỳ thi giữa học kỳ một năm thứ tư đại học, Lưu Bị vào siêu thị trong vườn trường mua rau, tình cờ cậu gặp thầy giáo Lữ đang mua rau, cậu rất muốn làm thân với thầy. Lúc này, thầy Lữ đã rời bục giảng và đang làm Tổng giám đốc một công ty của trường. Lưu Bị chủ động lại gần giúp thầy xách rổ rau. Họ đi ra cửa, chẳng mấy chốc đã đến nhà thầy Lữ.

Thầy Lữ Thực nói: “Vào nhà tôi cùng nấu cơm ăn nhé!”.

Lưu Bị ngập ngừng năm phút, cậu đỏ mặt gật đầu nói: “Vâng ạ!”.

Lưu Bị cùng thầy nhặt rau, dọn dẹp nhà cửa và lúng ta lúng túng tiếp chuyện thầy. Cậu kể về gia đình của cậu, về chuyện mẹ cậu và con

chim ưng, về cuộc sống và nghề nghiệp sau khi tốt nghiệp.

Thầy Lữ hỏi: “Em có biết gà con, chim ưng được ấp như thế nào không?”.

Lưu Bị lắc đầu bối rối

“Từ một quả trứng biến thành một sinh linh bé nhỏ, thật là kỳ tích tuyệt vời!”. Thầy Lữ đưa ra một quả trứng rồi nói: “Em hãy tưởng tượng đây là một quả trứng chim ưng, chúng ta có thể đập vỡ quả trứng để em xem. Trong trứng không có lông lá, mắt mũi hoặc những cái như đùi, chân. Điều làm cho người ta không hiểu được là, trong cái chất dinh dưỡng ấy cuối cùng ẩn chứa bí quyết về sự khởi đầu của sự sống. Nếu đặt quả trứng vào một nơi ấm áp, sau một thời gian thích hợp, nó có thể biến thành một con chim ưng đáng yêu”.

Thầy Lữ Thực ngoái đầu nhìn người học sinh của mình, rồi thầy nói những lời sâu sắc: “Con người cũng như vậy. Tiềm năng của con người, sau khi được bồi dưỡng, có thể xuất hiện những tài năng và ưu điểm kỳ diệu. Sau bốn năm học đại học, các em giống như chim ưng trong vỏ trứng. Cần phải phá vỡ vỏ trứng. Rồi khỏi vỏ trứng, một thế giới hoàn toàn mới đang chờ các em!”.

Lưu Bị nói: “Vâng ạ, em chỉ là con chim ưng mới nở bay từ đồng quê Trũng Châu tỉnh Hà Bắc đến, học bốn năm trong cái vỏ trứng Đại học Quản lý công thương Quốc tế Trường Giang, nay lại đang đứng trước cuộc sống mới!”.

## BÀI 6 - SỬ DỤNG MỌI SỨC MẠNH

Hầu như tất cả các sinh viên năm thứ tư đại học đều chuẩn bị đi tìm việc làm. Họ rất bận rộn, lo âu. Lưu Bị cũng thế, đã sát đến kỳ nghỉ đông, cậu vẫn chưa tìm được thông tin gì về công việc.

Buổi chiều thứ bảy ấy, Lưu Bị vừa từ hội chợ việc làm về, cậu ngồi ở sân vận động nhà trường đắm chiêu suy nghĩ. Cậu đã tham gia rất nhiều cuộc phỏng vấn tìm việc làm, nộp hàng trăm đơn xin việc, nhưng vẫn chưa có kết quả gì.

Lưu Bị bất giác chú ý đến một chú bé đang dùng cát xây đường trên hố cát cách đó khoảng 100m, một số đồ chơi ô tô được đặt bên cạnh hố cát.

Chú bé đang dùng chiếc xẻng nhựa xúc cát rất say sưa. Những tia nắng ấm áp chiếu xuống thân hình bận rộn vất vả của chú, con đường, cầu cống và hầm ngầm được xây rất đẹp trên cát. Nhưng trong quá trình thi công, không ngờ lại lộ ra một hòn đá to.

Chú bé bắt đầu moi cát quanh hòn đá, ôm lấy hòn đá và định bê nó đi. Người thì bé nhưng hòn đá lại to như vậy, dù rất gắng sức nhưng chú bé không thể nào bê đi được. Nó nghiêng rằng, hò hét, cố gắng bê hòn đá nhiều lần. Nhưng mỗi lần nhích lên được một ít, hòn đá lại rơi tuột xuống hố cát.

Chú bé lại hét lên, kiên quyết dùng hết sức lực của đứa bé “miệng còn hơi sữa” để đẩy mạnh hòn đá. Hòn đá to lại lăn xuống khiến chân chú bị thương. Chú ngồi bệt xuống đất khóc thảm thương.

Lưu Bị nhìn thấy vậy liền chạy đến giúp chú bé. Cậu đi về phía chú bé ngồi xồm trước hố cát và hỏi: “Cháu ơi, cháu định bê hòn đá đi à?”.

“Vâng ạ, nhưng cháu bê không nổi”. Nó nản chí khóc thút thít”. Cháu đã dùng hết sức lực, nhưng vẫn không bê nổi!”. Lưu Bị thân mật uốn nắn điều chú bé nói: “Cháu ơi, cháu nói không đúng. Cháu vẫn chưa thử hết cách, sao cháu không nhờ chú giúp”.

Lưu Bị nhảy xuống hố cát, ôm hòn đá và bê đi, như bê vật nặng trong lòng mình vút đi vậy.

Lưu Bị bỗng nhiên nghĩ đến việc gì, cậu vội vàng quay về nhà, ngồi vào bàn và viết vào bên trái tờ giấy những khó khăn cậu gặp và vào viết bên phải những khả năng và sức mạnh có thể dùng đến. Cậu phát hiện thấy nếu sử dụng cách so sánh lực lượng này quả thực là một biện pháp giải quyết khó khăn có hiệu quả.

Trong nhật ký Lưu Bị viết: Từ nay về sau, khi gặp bất kỳ trắc trở, khó khăn gì, ngay cả khi mình cảm thấy tuyệt vọng, đều cần nghĩ đến hòn đá ấy. Sau đó tự hỏi mình xem: “Anh thật sự đã sử dụng hết các sức mạnh của mình chưa?”.

# BÀI 7 – HÃY ĐỂ CHO TÂM HỒN TRÀN ĐẦY TÌNH CẢM MẠNH MẼ

Tết âm lịch ồn ào đã qua đi rất nhanh, sinh viên năm thứ tư đại học lại tiếp tục học kỳ cuối cùng căng thẳng. Lưu Bị vẫn chưa tìm được việc làm nên cậu luôn than ngán thở dài. Cậu hỏi Quan Vũ và Trương Phi: “Các anh nói xem, vì sao tôi không tìm được một việc gì?”.

Trương Phi nói thẳng: “Anh xem lại mình xem, cả ngày anh cứ buồn rĩ rượi, thì có ai cần anh chứ?”.

Quan Vũ cũng nói: “Lưu Bị, không phải chúng tôi nói anh nhưng anh cần phải tích cực hơn. Hễ con người tích cực lên, tinh thần sẽ phấn chấn. Những người phụ trách việc sát hạch tuyển dụng thường chọn các chàng trai hoạt bát. Tiêu cực như anh, chỉ có thể bị từ chối thôi”.

Lưu Bị thở dài nói: “Tôi cũng muốn tích cực chứ. Nhưng không hiểu vì sao không thể làm được”.

Trương Phi đặt hai cốc thủy tinh lên bàn, rót nước sạch vào cả hai cốc, sau đó vơ một nắm bụi bỏ vào một cốc rồi hỏi Lưu Bị: “Anh thấy chưa? Tôi là một cốc nước sạch, nên chẳng lo nghĩ gì cả. Còn anh, là một cốc nước bẩn, cả ngày rĩ rượi. Anh xem, dùng cách gì có thể làm cho nước sạch trở lại?”.

Lưu Bị nói : “Có hai cách, một là làm lắng cặn, hai là lọc”. Quan Vũ đang xem “Tả Thị Xuân Thu” (tức “Tả truyện”), đặt sách xuống nói: “Ý của Trương Phi là cốc nước sạch đại diện cho tư tưởng tích cực, cốc nước bẩn này đại diện cho tư tưởng tiêu cực. Cách lắng cặn có nghĩa là chôn chặt trong lòng những buồn phiền ấy, có lúc tưởng như đã quên đi, nào ngờ khi gặp trắc trở nó lại tràn ngập cả tâm hồn. Nhà thơ thường dùng câu “vừa khuấy mắt, lại dội vào lòng” để mô tả trạng thái ấy, cho nên cách lắng cặn không thể sử dụng được”.

Lưu Bị hỏi: “Thế thì cách lọc thế nào?”.

Quan Vũ nói: “Cách lọc có thể giải quyết tương đối triệt để vấn đề,



nhưng cũng có hai khuyết điểm. Bùn cát chặn ngoài lưới lọc dễ dàng bị lỗ lọc và khi sức ép bên ngoài lưới lọc quá lớn cũng rất dễ dàng chọc thủng lưới lọc. Cách lọc chỉ có thể giữ nước trong sạch trong thời gian ngắn, nhưng “sa cơ thì ôm hận suốt đời”, là trạng thái thường gặp của thế gian vậy”.

Lưu Bị hỏi: “Các anh còn có cách nào tốt hơn không?”

Trương Phi nói: “Tất nhiên là có”. Trương Phi dẫn hai người bạn tốt đến nhà vệ sinh. Cậu đặt cốc nước đục dưới vòi nước và mở vòi. Do có dòng nước sạch chảy vào, nên nước bẩn trong cốc loãng dần và tràn ra ngoài. Chưa đến một phút sau, nước bẩn trong cốc đã hoàn toàn biến thành nước trong. Trương Phi nói với Lưu Bị: “Anh thấy chưa? Nước trong vòi đại diện cho cách suy nghĩ sáng khoái, năng động và tích cực, nó có thể giảm bớt buồn bực, xua tan lo âu và loại bỏ mọi cái tiêu cực. Tương tự như vậy, anh cần có một cốc nước sạch, anh cần lựa chọn những tư tưởng tích cực, gây hưng phấn, luôn luôn làm trong sạch tâm hồn của anh”.

Lưu Bị nói: “Các anh biết đấy, tôi tuy xuất thân từ gia đình nghèo khổ, nên luôn luôn tự khích lệ mình. Nhưng không biết vì sao, tôi lại dễ dàng chú ý đến những mặt khác nên không thể nào tích cực được”.

Trương Phi nói: “Đúng vậy, trong lúc này, anh cảm thấy hổ thẹn, khó chịu, hoảng hốt, đau khổ, cảm thấy như mình bị gạt bỏ. Đó là những hiện tượng rất bình thường. Anh không nên để hiện tượng nào đó ảnh hưởng đến quyết tâm của anh. Anh phải dồn sự chăm chút của mình vào “kết quả cuối cùng”, hãy để cho những tư tưởng tích cực ấy phục vụ cho “kết quả cuối cùng””.

Lưu Bị nói: “Tôi tìm những tư tưởng tích cực bất tận này ở đâu?”.

Trương Phi nói: “Rất giản đơn, hễ anh không hoài nghi, tư tưởng luôn sáng khoái, tin tưởng, suy nghĩ tốt đẹp về sự vật, tin tưởng về bản thân mình, chỉ cần đọc được một câu danh ngôn hay cũng có thể khích lệ bất tận tâm hồn anh. Nhưng nếu anh hoài nghi, anh sẽ chìm lặng - Hễ khi anh chìm lặng, những tư tưởng tích cực ấy cũng có thể ngừng tác động và những buồn phiền nơi trần thế như những cát bụi lơ lửng có thể bất chợt biến nước trong của anh thành nước bẩn”.

Lưu Bị mừng rỡ nói: “Suy luận của anh rất đúng, quả thật tôi

thường hoài nghi, tôi nghĩ đó chính là nguyên nhân tôi không thể nào tích cực được. Trương Phi, ngày thường anh ăn nói huyền thuyên, nào ngờ anh là người rất thông minh”.

Quan Vũ nói: “Anh xem Trương Phi như người vụng về, kỳ thực cậu ấy là một hình ảnh người đẹp không ai sánh được, chữ viết rất đẹp, khéo tay, nhanh trí!”.

Lưu Bị trầm ngâm nói: “Trương Phi, anh có thể tóm tắt những ý kiến sâu sắc của anh vừa nói thành một câu để tôi ghi nhớ được không?”. “Được!”. Trương Phi nhận lời, về ngay phòng mình, lấy giấy bút viết: “Không nên hoài nghi sự thành công, tình cảm mạnh mẽ mãi mãi sục sôi!”.

## LỜI KẾT CUỐI BÀI

Luận văn tốt nghiệp Lưu Bị nộp mang tên “Bảy bài cần học trong thời đại lập nghiệp”. Năm cuối phổ thông trung học, mẹ Lưu Bị giảng bài thứ nhất, Lưu Bị ra sức phấn đấu vượt qua ngưỡng cửa trường đại học, trở thành sinh viên một trường danh tiếng - Trường Đại học Quản lý Công thương Quốc tế Trường Giang. Chú của Lưu Bị giảng bài thứ hai, Lưu bị phấn đấu vươn lên, cuối cùng đã hoàn thành bốn năm đại học một cách suôn sẻ. Thầy Lữ Thực giảng bài thứ ba, thứ tư và thứ năm, Lưu Bị hiểu được nội dung của lòng ham mê, cuộc sống và sự trưởng thành. Chú bé xúc cát giảng bài thứ sáu, Lưu Bị hiểu được thế nào là dốc toàn bộ sức lực. Hiệu quả biểu diễn hai cốc nước của Quan Vũ và Trương Phi đã dạy cho Lưu Bị bài học thứ bảy, Lưu Bị thật sự hiểu rõ mối quan hệ giữa tích cực và sự thành công. Sau khi nêu ra bảy bài học, Lưu Bị quyết tâm lập nghiệp giống như chim ưng con vừa ra khỏi vỏ trứng, đi ra cuộc sống bên ngoài với đôi chân và đôi cánh non nớt – nhưng kiên cường như ngụ ý của thầy Lữ Thực.

Điều đáng nói là, tại vườn đào sườn núi phía Tây nhà trường, Lưu bị với Quan Vũ, Trương Phi đã nguyện thành anh em kết nghĩa. Sắp xếp theo năm sinh, Lưu Bị là anh cả, Quan Vũ là anh hai, Trương Phi là chú ba. Lưu bị nói: “Thói quen truyền thống của trí thức Trung Quốc là sự đàm đạo giữa những người quân tử. Ý nguyện của chúng ta không chỉ ngợi ca bằng văn chương, mà chúng ta phải tung hoành

khấp giang sơn để lập nghiệp. Tục ngữ nói: ““ba” người đồng tâm, hiệp lực như dao sắt có thể chặt đứt thép. Tập trung sức mạnh của ba người theo đuổi sự thành công thì chí nguyện nhất định đạt được!”.

Cho nên câu chuyện Kết nghĩa vườn đào được lưu truyền trong thiên hạ, Tam Quốc diễn nghĩa của thời đại lập nghiệp được bắt đầu.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Melô, huấn luyện viên đội bóng đá Trung Quốc đã có câu nói nổi tiếng: “Thái độ quyết định tất cả”, nhưng chỉ có một số ít người hiểu rõ ý nghĩa sâu xa của câu nói này.

Thế giới bao la, chúng sinh đông đúc. Mỗi người đều đang học cách để đạt đến thành công. Điều đáng chú ý là, nhiều người hay phàn nàn về điều kiện khách quan của mình, nên không ra sức theo đuổi sự thành công. Cần phải thừa nhận rằng, hoàn cảnh khó khăn làm cho người ta thất vọng, đó chính là thực tế của cuộc sống, nhưng cũng cần thừa nhận rằng, khả năng đạt đến sự thành công cũng là một thực tế khác của cuộc sống. Do đó hiểu như thế nào về cuộc sống của mình và điều kiện khách quan lại tùy thuộc vào thái độ của mỗi người.

Mọi nguồn tiềm năng và sức mạnh đều có thể giúp đỡ anh thực hiện khả năng thành công ấy. Thái độ anh càng tích cực quyết tâm của anh càng lớn, tiềm năng và sức mạnh anh sẽ được phát huy càng nhiều, xác suất thành công cũng tăng lên. Thái độ quyết định xác suất thành công lớn nhất, nó cũng quyết định sự thành công của toàn bộ kiến thức.

Những kiến thức này bao gồm “Bảy bài cần học trong thời đại lập nghiệp”. Những kiến thức này tạo nên khởi điểm đạt đến thành công và giúp anh quản lý tốt toàn bộ quá trình học tập. Thành công là sự mở đầu của quá trình lập nghiệp đang chờ anh.

# CHƯƠNG II: CÓ THỂ BÁN LỢC CHO SỰ

**T**in thì mới được yên, không thể dùng gian trá để đạt mưu đồ. Cái kể ngoài miệng thơn thớt nói cười, mà trong nham hiểm giết người không dao, ông há không thể quan sát được hay sao?

Tuỳ. Bùi Văn An, “Dữ Dương Lượng thư”

## Tìm việc vấp phải cạm bẫy kỳ diệu

Mùa xuân năm thứ tư Lưu Bị tốt nghiệp đại học, Lữ Thực làm mất lòng Tả Phong, Hiệu trưởng nhà trường. Ông bị tố cáo phạm tội và bị bắt tổng giam. Nguyên nhân vụ án liên quan đến quan hệ nam nữ và tham ô hối lộ. Đến khi Lưu Bị tốt nghiệp ông mới được tha vô tội vì kết quả điều tra cho thấy những nguyên nhân trên là không có căn cứ thực tế. Khi Lưu Bị rời trường, Lữ Thực không còn làm tổng giám đốc một công ty của nhà trường nữa, một người tên gọi là Đồng Trác thay thế chức vụ của ông. Nói chính xác là chân trước Lữ Thực bước vào ngục, chân sau Đồng Trác đã lên thay ngay.

Tên Đồng Trác này không phải là giáo viên hay viên chức gì của trường Đại học Quản lý Công thương Quốc tế Trường Giang, mà là một thương nhân. Sau khi nhậm chức, y đổi ngay biển hiệu công ty của nhà trường, thành công ty Hữu hạn chuyên bán các sản phẩm bảo vệ sức khỏe kỳ diệu (gọi tắt là Công ty Kỳ diệu), lại đăng quảng cáo trên báo nhà trường, tuyển dụng nhân viên bán hàng, tổ chức hội nghị tuyển dụng giới thiệu tại hội trường lớn của trường. Lưu Bị, Quan Vũ và Trương Phi rủ nhau đến dự tuyển. Vào đến cửa họ đã thấy có rất nhiều người đến dự. Lưu Bị cười ra nước mắt nói: “Xem ra một chỗ làm việc cũng trở nên rất hiếm, cạnh tranh rất gay gắt!”.

Tổng Giám đốc Đồng Trác chủ trì cuộc họp giới thiệu tuyển dụng. Trước hết, ông giới thiệu “chiếc lược thông minh kỳ diệu”, sản phẩm phát minh của công ty Kỳ diệu. Ông nói: “Chiếc lược này trông bình thường, nhưng kỳ thực có hàm lượng hóa học công nghệ rất cao. Nó được làm từ gỗ cây dương đẳng thân kỳ lấy từ biên giới Vân Nam, sử dụng 18 công nghệ chế tạo hiện đại. Điều đáng nói là, cây gỗ dương đẳng là một loài cây quý hiếm, nhiều nhà thực vật học chưa biết đến, công ty chúng tôi đã mua hơn 7.000 mẫu đất gò đồi biên giới Vân Nam để trồng giống cây quý hiếm sắp tuyệt chủng này. Điểm khác nữa là, loại lược này được ngâm tẩm trong một loại nước thuốc đặc biệt, răng lược cũng được thiết kế đặc biệt, lược có 38 răng, khi chải đầu có thể kích thích có hiệu quả đại não, kích thích tế bào não, có tác dụng bảo vệ sức khỏe, làm cho đầu óc tỉnh táo, trí nhớ tốt”.

Có người trong hội nghị hỏi: “Chiếc lược ấy giá bao nhiêu?”. Đồng Trác nói: “Giá gốc là 2.880 tệ. Để đáp lại sự yêu thích của đông đảo người tiêu dùng đối với chiếc lược thông minh diệu kỳ này, giá bán là 880 tệ, chỉ bằng số lẻ của giá gốc”. Ông nhấn mạnh: “Thật rất rẻ!”.

Mọi người đều nói: “Bỏ ra 880 tệ để mua một chiếc lược, cũng không rẻ đâu ạ!”.

Đồng Trác nói: “Các bạn không nên so sánh lược này với lược bình thường, nó là sản phẩm của công nghệ cao. Hơn nữa, nó phục vụ cho bộ não con người, giá trị của não con người là vô hạn, không thể so với óc của lợn được, có phải không?”.

Lúc này, mọi người đều im lặng.

Sau đó, Đồng Trác giới thiệu tiền công của công ty, lương khởi điểm là 16.000 tệ, ngoài ra còn có tiền thưởng và tiền đào tạo tại chức.

16.000 tệ sao? Cả hội trường bỗng nhôn nhao. Vừa tốt nghiệp có thể nhận được 16.000 tệ lương khởi điểm thật chẳng khác nào chuyện cổ tích, không thể tưởng tượng nổi. Công ty Kỳ diệu thật diệu kỳ! Mọi người ra sức chen lấn, xô đẩy vây kín nhóm phát tờ đơn xin việc.

# Bán lược cho sư

Lưu Bị, Quang Vũ, Trương Phi đều được lọt qua vòng sơ tuyển, trở thành nhân viên thử việc của công ty này. Công ty đặc biệt bố trí bồi dưỡng nghiệp vụ ba ngày về ABC tại khu nghỉ thương mại Hồ Lao Quan trước khi họ nhận công tác. A- viết tắt của từ Assertive, tiếng Anh là chủ kiến. B- viết tắt của từ Beautiful, tiếng Anh là đẹp. C- viết tắt của từ Creative tiếng Anh là sáng tạo. Đồng Trác giải thích:

Chủ kiến (A) không phải là sự cố chấp của ếch ngồi đáy giếng, mà là tố chất tốt đẹp của cá nhân, từ đó nảy sinh lòng tự tin.

Đẹp (B) không phải là vẻ đẹp bề ngoài giả tạo mà là sự thể hiện nghề nghiệp được đào tạo có chất lượng, có thể gây ấn tượng đầu tiên làm cho khách hàng ưa thích.

Sáng tạo (C) có nghĩa là lúc nào trong công việc và đời sống đều có thể đưa ra những sáng kiến mới và tiến bộ có ý nghĩa, kích thích sự phát triển, làm cho công việc càng có ý nghĩa, càng phong phú thêm.

Ông nói: “Mục đích khiến công ty mở lớp bồi dưỡng về ABC cho các bạn trước khi nhận công tác là mong các bạn có mặt hôm nay đều có thể trở thành một nhân viên có khả năng. Sau khi bồi dưỡng về ABC lần này, chúng tôi bố trí một đề thi thực hành: Thời gian thử việc là một tháng, mỗi người bán 100 chiếc lược thông minh kỳ diệu. Hễ làm tốt đề thi này thì có thể chứng minh người ấy là một người có khả năng có thể trở thành nhân viên chính thức của công ty Kỳ diệu, nhận được “lương khởi điểm 16.000 tệ + “tiền thưởng năng suất”.

Các học viên giật mình, nhao nhao bàn tán: “Một tháng bán 100 chiếc lược? Có nhầm không? Bán sao được nhiều vậy?”.

Đồng Trác chờ mọi người im lặng rồi mới giải thích tiếp: “Sở dĩ tôi nêu lên đề thi thực tiễn này vì quan điểm lựa chọn nhân tài của công ty là xem ngựa không bằng để cho ngựa thi với nhau. Người có tài năng giống như ngựa thiên lý, “thử” với nhau sẽ có nhân tài nổi lên, có phải như vậy không? Các bạn có biết không? Những nhân viên vào trước mặt các bạn, thậm chí có người bán được lược cho sư, đã rất khôn khéo và đã vượt qua cuộc thi này. Họ đã làm được như vậy, tại sao các bạn lại không làm được?”.

Các học viên càn kinh ngạc: “Có người bán được lược cho sư? Ai vậy? Họ làm như thế nào?”.

Đồng Trác nói tiếp: “Đúng vậy, tại sao sư có thể mua lược? Mọi người đều biết, lược dùng để chải tóc, nhưng sư lại trọc đầu, không dùng lược, bán lược cho sư trái với chuyện thường tình. Mặc dù nhiều người cho rằng việc ấy không thể làm được, song vẫn có người dám làm việc mà người khác không dám làm, biến cái không thể thành cái có thể, biến việc bán lược cho sư thành hiện thực. Các bạn có muốn nghe câu chuyện thần kỳ ấy chứ?”.

Các học viên đáp: “Muốn ạ!”.

Đồng Trác làm điệu bộ như của một giáo viên dạy trẻ, mời mọi người nghe nghiêm chỉnh, mới bắt đầu kể chuyện “Bán lược cho sư”:

“Đây là câu chuyện xảy ra lúc Công ty Kỳ diệu mới thành lập. Để lựa chọn nhân tài có khả năng thật sự, công ty yêu cầu mỗi người xin việc cần phải tham gia thi: Dùng cách “đua ngựa” bán 100 chiếc lược thông minh thần kỳ và bán những lược này cho nhóm được chỉ định đặc biệt: Sư thầy. Đây là đề thi có chủ định đặc biệt, kỳ quái, có thể nói độc đáo, cần suy nghĩ rất vất vả.

Hầu như mọi người đều hoài nghi: Bán lược cho sư? Làm sao bán được? Nói sai chẳng? Nhiều người đều rút lui... nhưng vẫn còn ba người A, B, C dũng cảm tiếp nhận thách thức... sau một tuần ba người về công ty hội báo thành quả số lượng đã bán được của mình. Anh A chỉ bán vắn vẹn một chiếc, anh B bán được 10 chiếc, anh C lại bán đến 1.000 chiếc. Điều kiện như nhau nhưng tại sao kết quả lại khác nhau lớn như vậy? Công ty mời họ nói về quá trình bán lược.

Anh A nói, anh đã chạy đến ba nhà chùa, bị nhiều sư chửi mắng và đuổi đánh, nhưng anh vẫn không nản chí cuối cùng một chú tiểu cảm động cũng mua một chiếc.

Anh B đi đến một nhà chùa cổ nổi tiếng trên núi, núi cao gió mạnh, tín nam thiện nữ đến dâng hương tóc đều rối tung. Anh B tìm vị trụ trì nói: “Tóc rối mặt bẩn chứng tỏ không tôn kính đối với Phật, nên trước mỗi hương án nên đặt một lược gỗ để cho tín nam thiện nữ chải tóc”. Vị trụ trì thấy có lý. Chùa ấy gồm có 10 hương án, nên mua 10 chiếc lược.

Anh C đến một ngôi chùa sâu trong núi rất nổi tiếng, hương khói nghi ngút, nói với sư trụ trì: “Hễ người nào đến dâng hương, phần lớn đều có lòng thành kính, nhà chùa nên tặng quà đáp lễ, cầu cho họ bình yên tốt lành, khuyến khích họ làm nhiều việc thiện. Tôi có một số lược, thư pháp của sư hơn mọi người, có thể khắc ba chữ: “Lược tích thiện” dùng làm tặng phẩm. Sư trụ trì rất đổi vui mừng, bèn mua 1.000 chiếc lược.

Công ty cho rằng, ba vị ứng thí đại diện cho ba loại nhân viên bán hàng đều có đặc điểm riêng. Anh A là một loại nhân viên bán hàng cố chấp, có ưu điểm chịu khó chịu khổ, miệt mài công tác, chân thành, được người yêu mến. Anh B có khả năng quan sát sự vật, phán đoán suy luận, có thể mạnh dạn suy nghĩ, thực hiện theo quy luật khách quan. Còn anh C thông qua phân tích nghiên cứu đối tượng mục tiêu, mạnh dạn suy nghĩ, trù tính có hiệu quả, phát triển một loại nhu cầu thị trường mới. Anh C có trí tuệ hơn người nên công ty quyết định mời anh phụ trách ban thị trường.

Từ khi ngôi chùa sâu trong núi dùng “lược tích thiện” tặng cho khách thập phương, mọi người truyền tin cho nhau, người đến vãn cảnh chùa ngày càng nhiều, khói hương nghi ngút. Do đó sư trụ trì lại quyết định đặt hàng với anh C. Nên anh C không những bán một lần 1.000 chiếc mà còn thu được thành quả đặc biệt, có đơn đặt hàng lâu dài, thực hiện kinh doanh bán hàng tối ưu nhất. Đối với công ty, thu hoạch lớn không chỉ là đơn đặt hàng, mà là chọn được anh C - một nhân tài có khả năng tạo ra thành quả cao nhất”.

Đồng Trác mỉm cười rồi nói: “Các bạn có biết không? Anh C ấy là tôi đấy!. Sau khi tôi phụ trách Ban thị trường của công ty được 8 tháng, thì được nâng lên làm Tổng giám đốc công ty và phụ trách công tác phát triển và quản lý nguồn nhân lực. Tôi luôn ghi nhớ, tôi bắt đầu từ nhân viên bán hàng rồi mới được như ngày nay. Đồng thời tôi cũng biết rằng, 70% giám đốc công ty trên thế giới đều đã làm người bán hàng. Tôi tin rằng, một người bán hàng nếu được bồi dưỡng kiến thức ABC thì có đủ năng lực bán mọi hàng hóa cho bất kỳ người nào. Tôi tin rằng, trong các bạn sẽ có những người ưu tú như vậy”.

Lưu Bị hỏi bẽn lẽn: “Thưa Tổng giám đốc Đồng, lý luận về ABC của ông, Assertive và Beautiful đều có thể hiểu được nhưng làm được Creative, hình như rất khó phải không?”.



Đồng Trác nói: “Nếu nói khó thì nó khó, nếu nói nó không khó thì nó không khó. Tôi dạy cho các bạn hai chiêu tuyệt vời. Chiêu thứ nhất, cần biết thay đổi suy nghĩ, cần thay đổi suy nghĩ của khách hàng để có thể mua sản phẩm của chúng ta. Chiêu thứ hai, cần biết cách “dắt mũi trâu” khách hàng.”

Các học viên nói: “Đúng vậy, hễ dắt được mũi trâu, trâu mới ngoan ngoãn đi theo ta. Nếu không, dù có kéo tai hoặc nắm đuôi trâu, vẫn không thể bảo trâu nghe theo”.

Đồng Trác cười nói: “Mọi người cố gắng nắm bắt sự kỳ diệu của hai chiêu tuyệt vời này, sau này tùy từng điều kiện mà vận dụng, sáng tạo nó cho phù hợp thì đều có thể làm cho bạn vui lòng”.

## Lã Bố đã bán được 999 chiếc lược.

Một tháng thử việc sắp hết, nhưng Lưu Bị cũng chưa bán được chiếc nào. Hới Quan Vũ, Quan Vũ cũng như vậy. Hới Trương Phi, Trương Phi đã bán được 6 chiếc.

Lưu Bị nói: “Ái chà, chú ba vẫn là người có khả năng!”.

Trương Phi nhấp nháy mắt: “Em có khả năng gì? Bà cô, bà dì, bà mỗ, anh họ, em họ thấy em đáng thương nên mỗi người mua một chiếc”.

Quan Vũ nói: “Thế cũng chỉ có 5 chiếc thôi!”.

Trương Phi cười đau khổ: “Còn một chiếc, em mua tặng bạn gái!”.

Lưu Bị cảm khái thở dài: “Nhớ lúc đầu chúng ta cần cù làm việc kiếm tiền đi học, chúng ta đã làm được rất nhiều việc. Nay chúng ta không bán nổi một chiếc lược. Tại sao ba anh em ta bỗng trở nên bất tài như vậy?”.

Quan Vũ cũng đau buồn nói: “Xem ra nhiệm vụ bán hàng tháng này không thể làm được, phải làm sao đây?”.

Trương Phi tặc lưỡi nói: “Bạn gái em khuyên chúng ta hãy mua toàn bộ 100 chiếc lược”.

Quan Vũ hỏi: “Sao lại phải làm như vậy?”.

Trương Phi nói: “Chính nhằm món lương 16.000 tệ một tháng đấy! Một tháng lương của chúng ta được 16.000 tệ, 6 tháng lương, tiền mua lược đủ hoàn trả lại công ty, chúng ta vẫn còn thừa 100 chiếc lược đấy!”.

Lưu Bị nói: “Thế là chúng ta lừa đảo công ty à?”. Trương Phi nói: “Lãnh đạo công ty chỉ yêu cầu anh hoàn thành số lượng hàng bán ra, chứ có chú ý việc ta bán cho ai đâu?”.

Lưu Bị nói: “Cách nhìn của chú không đúng, công ty thử việc chúng ta một tháng, xem xét khả năng của chúng ta, chứ không phải chỉ là số lượng bán”.

Trương Phi nói: “Anh cả, anh quả thật thà. Em hỏi anh, cuối cùng anh có muốn làm công việc này hay không?”. Lưu Bị suy nghĩ một lúc, kiên quyết trả lời: “Bố tôi trước khi mất có dặn dò tôi hai câu: “Làm người tốt, cần phải quang minh chính đại. Làm được việc lớn, không thể không thận trọng”. Tôi thà không làm việc này, chứ không thể tự dối mình, dối người như vậy!”.

Quan Vũ cũng nói theo: “Anh cả nói rất đúng. Đại trượng phu xử thế như mặt trăng đi qua bầu trời, sông ngòi chảy trên mặt đất vậy. Công ty cần người có phẩm chất như anh cả vậy!”.

Trương Phi chịu thua, nói: “Được, được, các anh đều cố chấp như vậy, tôi cũng đành nín áo đi theo các anh! Ôi! trong trường anh em chúng ta là học sinh giỏi, cuối tháng này sau đợt thử việc ba anh em chúng ta đều là học sinh kém! Chúng ta đành phải mặt dày chờ đợi thôi!”.

Quả nhiên không ngoài dự kiến của Trương Phi, kiểm tra thành tích cuối tháng, các đồng sự hầu như đều hoàn thành vượt mức nhiệm vụ. Lã Bố trong tháng bán được 999 chiếc, trở thành quán quân. Chỉ có ba anh em Lưu Bị, Quan Vũ và Trương Phi bị liệt vào bảng đen. Đồng Trác gọi ba người vào văn phòng riêng của mình. Ông ta giận dữ hỏi: “Tôi không hiểu nổi, vì sao mọi người khác đều hoàn

thành nhiệm vụ, chỉ có ba người các anh là chẳng bán được gì cả? Lã Bố và những người khác cùng vào công ty với các anh, cũng được đào tạo ở Hồ Lao Quan, nhưng người ta đạt thành tích tốt bán 999 chiếc lược, so với ông C năm ấy chỉ kém một chiếc thôi! Tôi thật không hiểu cả tháng các anh làm cái gì?”.

Trương Phi phật ý nói: “Ai biết họ hoàn thành nhiệm vụ như thế nào? Tôi dám chắc trong số họ có người dối trá bỏ tiền túi ra mua cho đủ số lược đó”.

Đổng Trác nổi giận nói: “Tự bỏ tiền ra hay sao? Tự bỏ tiền có nghĩa là họ thích sản phẩm của mình. Mình bán được hàng hay không? Chớ đổ lỗi cho người khác. Bán sản phẩm mình yêu thích là thể hiện đạo đức tốt trong nghề nghiệp. Tại sao các anh không thể học tập xem sao?”. Ông ta cầm bút gõ xuống bàn, trầm ngâm hai phút, rồi dụi giọng nói: “Thế này nhé, tôi lại gia hạn thêm cho các anh một tháng nữa rồi kiểm tra. Bất kỳ người nào bỏ tiền ra hay tự mình bỏ tiền túi ra mua cũng được. Tóm lại, công ty đánh giá anh hùng dựa trên thành tích. Tôi mong các anh không nên phụ lòng mong mỏi của tôi đối với các anh”.

Lưu Bị rất xấu hổ vừa lễ tạ Đổng Trác, vừa ra hiệu cho Quan Vũ, Trương Phi cùng vội vàng rút lui. Lưu Bị càng thấy xấu hổ khi tháng thứ hai cũng không hoàn thành nhiệm vụ.

Theo quy định của công ty, nhân viên tiếp thị trong thời gian thử việc nếu không có thành tích cũng không nhận được tiền lương. Hai tháng liền không có thu nhập, nên đời sống của họ trở nên khó khăn. Ba anh em đành vứt bỏ công việc tiếp thị lương cao ấy, đến trung tâm giới thiệu việc làm tìm một công việc khác. Sau hai tháng, họ tìm được việc ở Công ty Hữu hạn Thương mại Từ Châu, nhưng lương chỉ có 1.600 tệ. Trương phi nói: “1.600 tệ vẫn là thực tế hơn. Công ty Kỳ Diệu lương 16.000 tệ, cao gấp 10 lần nhưng nó lại giống như mặt trăng dưới nước, không thể mò được”.

Lưu Bị than thở: “Chỉ trách chúng mình không có bản lĩnh gì. Hãy xem Lã Bố, thật giống như hổ tướng, tháng nào cũng là quán quân về bán hàng”.

Hai năm sau Lưu Bị đến khu nghỉ Hồ Lao Quan, tham gia hội nghị cấp cao về thương mại Trung Quốc tổ chức tại đây. Rất tình cờ

cậu gặp lại Lã Bố.

Bạn xưa gặp lại, tất nhiên là rất đổi vui mừng, Lã Bố nói với Lưu Bị, từ sau khi họ đi khỏi, Công ty Kỳ diệu phát triển rất nhanh, không chỉ chiếm lĩnh thị trường đối với sản phẩm bảo vệ sức khỏe mà công ty còn tiến quân vào ngành bất động sản, thành lập công ty Hữu hạn cổ phần - Tập đoàn Thực nghiệm Kinh đô. Lã Bố còn trao danh thiếp cho cả ba người Lưu Bị, Quan Vũ và Trương Phi, trên thiếp ghi rất rõ chức vụ Phó Tổng giám đốc Tập đoàn Kinh Đô.

Lã Bố nói: “Chiều nay sau khi họp xong, tôi mời anh dùng món ăn Tứ Xuyên. Xin mời cả ba anh em cùng đến”. Lã Bố có phong độ tuyệt vời của một thanh niên thành đạt.

## Điều cơ mật cuối cùng đã được tiết lộ

“Các bạn làm ăn như thế nào?”. Sau ba tuần rượu, Lã Bố có vẻ dương dương tự đắc hỏi.

Lưu Bị rất khiêm tốn trả lời: “Chúng tôi không dám sánh với Tổng Giám đốc Lã, hiện nay tôi phụ trách một công ty nhỏ”.

Lã Bố nói: “Bạn bè với nhau, không phải tôi nói anh, anh là con người rất thật thà. Anh xem tôi, hiện giờ lương hàng năm hơn 2 triệu tệ. Anh xem anh, mỗi tháng kiếm được hơn 1.000 tệ mà lại rất vất vả. Cũng có nghĩa là, anh làm lụng vất vả hai năm cũng không bằng thu nhập một năm của tôi. Mỗi người chúng ta đều có đặc điểm nhận dạng khác nhau, nên số phận cũng không giống nhau”.

Trương Phi vừa rót rượu vừa hỏi: “Thưa tổng giám đốc Lã, vì sao mỗi tháng ông đều có thể đạt quán quân về bán hàng? Ông có bí quyết gì vậy? Hoặc giả có biện pháp gì để bán được lượ cho sư?”.

Lã Bố cười nói: “Các anh quả là thật thà. Không, các anh thật là ngu xuẩn và đáng thương hại!”.

Ba anh em ngẩn người vì bị mắng.

Lã Bố nói: “Các anh lẽ nào không thấy được sự huyền diệu trong

câu chuyện “Bán lược cho sư”. Không cần động não suy nghĩ, sư làm sao có thể mua lược? Các anh tận mắt thấy điều này chưa? Bán lược cho sư? Hoặc ông sư trong chuyện kể là người ngu, hoặc người nghe kể chuyện là đần độn, chỉ có người kể chuyện là người thông minh, ông ta có ý đồ khác”.

Lưu Bị nói: “Như ngài nói, tôi đã nghĩ ra. Anh A kiên trì bị chửi mắng và bị đuổi nhiều lần, cuối cùng đã cảm động được một chú tiểu, bán được một chiếc lược. Tổng giám đốc Đông khen anh ấy “Kiên trì nên được kết quả” e rằng đó là quá khen. Chú tiểu mua một chiếc vì thương hại anh ta, có phải như vậy không? Ơn của người khác, tại sao có thể quên đi mà ghi vào thành tích của mình?”.

Quan Vũ cũng nói: Anh B bán được 10 chiếc lược, cũng rất đáng hoài nghi. Anh nói trên mỗi hương án đặt một chiếc để cho thiên nam tín nữ chải tóc. Nếu nói thiên nam tín nữ để tóc rối mặt bần trước mặt Phật là không kính trọng Phật, chải tóc trước mặt Phật e cũng không lễ phép gì phải không?”.

Trương Phi vỗ mạnh vào bắp đùi và thét lên: “Đúng vậy, sự việc của anh C cũng giả dối! Sư mua lược chỉ là chuyện ảo tưởng, mua 1.000 chiếc lược tặng khách vãn cảnh chùa càng không thể có. Nếu tôi là sư trụ trì, nhất định tôi không làm việc ngu xuẩn gây thương tổn thanh danh của Phật”.

Lưu Bị nói: “Đúng vậy, việc dùng lược và làm việc thiện có quan hệ gì với nhau? Gắn hai việc ấy lại hình như rất miễn cưỡng. Chỉ bằng tặng bức tranh khuyên người làm việc thiện hoặc dùng chè làm tặng phẩm cho khách vãn cảnh chùa. Trên hộp chè viết mấy chữ: “Địch lự thanh tâm, thiện khí nghênh nhân” (xóa bỏ lo lắng, lòng thanh thản, thiện chí đón tiếp người) đảm bảo thích hợp hơn dùng lược tích thiện có nội dung không lạnh mạnh”.

Ba anh em lúc ấy mới vỡ lẽ: Câu chuyện “Bán lược cho sư” là sự bịa đặt một trăm phần trăm.

“Nhưng...” Lưu Bị nhìn Lã Bố một cách nghi ngờ, “ngài đã bán 999 chiếc lược?”.

Lã Bố uống một cốc bia, nói như đinh đóng cột với họ: “Thời kỳ thử việc ấy, tôi quả thật bán được 999 chiếc lược”.

“Ngài bán như thế nào?”. Ba anh em ngạc nhiên hỏi.

“Tôi...” Lã Bố vênh vác cười phá lên, “Đổng Trác đã chẳng dùng mức lương 16.000 tệ làm mỗi nử, rủ rê những người bán hàng như chúng ta đó sao? Để nhận việc có lương cao như vậy, rất nhiều người đều tự lấy tiền của mình ra giả mạo thành tích bán hàng...”.

Trương Phi nói: “Việc này tôi đã biết. Nhưng ngài làm như thế nào? 999 chiến lược, phải mất mười mấy vạn tệ, ngài lấy đâu ra để thế chấp?”.

Lã Bố cười đáp: “Thế nào gọi là cá lớn nuốt cá bé? Đâu là cá bé, đâu là cá lớn? Đều ở trong bộ óc này cả! Vì vậy mỗi người có đầu óc thương mại đều sẽ chú ý đến vào lớp người đại khờ và ngu dốt. Đổng Trác có thể như vậy. Tôi cũng biết. Ông ta dùng số tiền 16.000 tệ làm mỗi nử, tìm một lớp người bán hàng thế chấp tiền, tôi cũng áp dụng cách làm như vậy, tìm những tay chân giúp tôi thế chấp tiền”.

Ba anh em rất kinh ngạc, nào ngờ mọi nơi trong thương trường đều bày mưu tính kế!

Trương Phi lại hỏi: “Vì sao ngài chỉ bán 999 chiếc lược, mà không phải là 1.000 chiếc?”.

Lã Bố lắc lắc đầu nói: “Ngay chuyện ấy mà anh không hiểu à? Kỳ lục bán của Đổng Trác là anh C trong câu chuyện là 1.000 chiếc. Tôi làm sao có thể cướp cái huên hoang của Đổng Trác?”.

Trương Phi “ồ” một tiếng, cảm thấy ngờng ngợng.

“Các anh có biết không?”, Lã Bố tiếp tục nói, “Công ty Kỳ diệu năm ấy nay đã phát triển thành Tập đoàn Kinh đô, chính dựa vào thủ đoạn buôn bán ấy của tôi. Doanh số kinh doanh hàng năm đạt mấy trăm triệu, 90% đều là do những người bán hàng ở các nơi trong cả nước móc hầu bao của mình góp vào. Các anh bảo không phải là kỳ tích hay sao?”.

Ba anh em lại giật mình. Những người bán hàng ngu đần ấy không ngờ họ vẫn là những nhà sư trong câu chuyện. “Bán lược cho sư”.

Lã Bố ngà ngà say, đầu tựa vào lưng ghế thoải mái, châm điếu thuốc, nhả hai vòng khói, từ từ nói: “Nay, Đồng Trác phát minh - không, ta Lã Bố trên cơ sở tư tưởng của Đồng Trác phát minh ra cách bán lược cho sư, cách đó đã được các ngành như Sở mỹ viện, Sở bảo vệ sức khỏe, bảo hiểm nhân thọ, giáo dục đào tạo vận dụng. Hễ các anh vào mạng Internet gõ từ khóa “Bán lược cho sư”, là có thể tìm được hàng vạn trang web liên quan. Còn có rất nhiều người biến tướng nó thành cách tiêu thụ không cần cửa hàng hoặc kinh doanh cho phép đặc biệt. Đáng tiếc là cách của tôi và cách bán lược cho sư không thể nào xin phép đăng ký bản quyền. Không có công ty nào nộp một xu phí bản quyền cho tôi, càng không có ai nói về xin phép bảo vệ bản quyền”.

Trương Phi nói giận dữ: “Lẽ nào không có ai quản lý các ngài sao?”.

“Ai quản?”. Lã Bố nghiêng đầu nói: “Công ty Kỳ diệu từ lúc bắt đầu đã là doanh nghiệp tư nhân của Đồng Trác, sở dĩ nó khoác cái áo công ty do nhà trường sáng lập chỉ để thu hút sự tín nhiệm của khách hàng mà thôi. Tục ngữ có câu: “Lấy và ăn cái mà thiên hạ buông lỏng”. Không có ai trong trường Đại học Quản lý Công thương Quốc tế Trường Giang là không bị Đồng Trác tóm chặt trong tay?. Từ trước đến nay không có ai dám đụng đến hắn!”.

## Kẻ gây tội ác nhất định bị tiêu diệt

Đưa Lã Bố say khướt về khách sạn khi ấy đã là hai giờ sáng. Trương Phi nói: “Trời sắp sáng rồi, bụng đã đói, chúng ta đừng đi ngủ nữa mà đi tìm quày hàng kinh doanh thâu đêm tiếp tục nhậu!”.

Ba anh em đóng cửa phòng cho Lã Bố, lại về phòng của mình dọn dẹp một lúc, sau đó cùng nhau đi đón gió ban đêm và thả bước trên đường mới rải nhựa.

Lúc ấy, Lưu Bị bàn với mọi người: “Tốt hơn hết là mua một ít lạc, đậu phụ khô, thịt bò khô đến phía Đông ngọn núi kia để ngắm mặt trời mọc”.

Quan Vũ nói: “Anh cả, bây giờ chúng ta làm gì còn có hứng thú

thanh nhã thời học sinh nữa?”.

Lưu Bị nói: “Hôm nay Lã Bố dạy cho chúng ta một bài học rất thực tế. Câu chuyện về bán lược cho sư đã làm tôi rất xúc động. Bị xúc động, tất yếu nảy sinh điều mới lạ, tôi nghĩ chúng ta cuối cùng cũng có thể đón tiếp bình minh của nghề nghiệp mới!”.

Không ngờ, đêm hôm sau Lã Bố lại gây hồi hộp cho ba anh em. “Các anh biết không?”, Lã Bố bí mật nói cho họ biết, “bạn học cùng lớp các anh là Điêu Thuyền, đã bị tổng giám đốc Đồng Trác ôm hôn đấy”.

“Gì thế?”, Quan Vũ kinh ngạc thốt lên. Ai cũng biết, Quan Vũ thầm yêu Điêu Thuyền đã nhiều năm, nào ngờ bỗng nhiên nghe tin như vậy, anh ta nghĩ rằng mình nghe nhầm. Nhưng Lã Bố một lần nữa nói chính xác với họ, Điêu Thuyền, “hoa khôi của trường” năm ấy đã làm vợ hai của Đồng Trác, Tổng Giám đốc Tập đoàn Kinh đô. Tâm trạng Quan Vũ bỗng chốc giống như đánh đổ bình rượu ngũ vị quý giá, lòng cảm thấy xốn xang.

Thông tin truyền nhanh như gió, hầu như mọi bạn học đều biết. Có người chửi Điêu Thuyền cam chịu, sa ngã, tham lam hưởng thụ nên đã bán rẻ sắc đẹp của mình. Cũng có người chửi Đồng Trác thói nát, muối mặt trêu chọc con gái. Chỉ có Lưu Bị ngồi im, không có bất cứ bình luận gì. Trương Phi trách móc nói: “Anh cũng thật là, Điêu Thuyền cũng là bạn học của chúng ta mà!”.

Lưu Bị bình tĩnh đáp: “Không phải là tôi không yêu mến bạn học. Chỉ là trong bốn năm học tập, tôi và Điêu Thuyền không có quan hệ gì. Tình cảm giữa cô ấy và Đồng Trác, tôi cũng không biết, anh cần tôi nói gì?”.

Trương Phi ngạc nhiên nhìn Lưu Bị: “Anh cả, sao anh lúc nào cũng thờ ơ như vậy?”.

Lưu Bị thản nhiên trả lời: “Từ ngày rời khỏi trường đại học, chúng ta phải đối mặt với hoàn cảnh mới hầu như khác trước rất nhiều, thời gian dài như vậy cũng cần tìm cách thích nghi, có gì mà phải hoảng hốt với những chuyện vặt vãnh như vậy. Điều duy nhất tôi quan tâm là Lã Bố đã trở thành Phó tổng giám đốc, nhưng vẫn chưa có một chút hình ảnh gì trong bức tranh tương lai của chúng ta”.



Quan Vũ hỏi: “Anh cả, anh không học cách Lã Bố bán lược à?”.

Lưu Bị âm ừ nói: “Bọn Đổng Trác, Lã Bố giỏi kiếm tiền, nhưng kẻ gây điều ác nhất định sẽ bị quả báo, tôi làm sao có thể học tập họ được?”.

Quả nhiên chỉ được vài năm, tin tức về Điêu Thuyền lại tiếp tục lan truyền. Đổng Trác, Lã Bố vì ghen tuông nên đánh nhau tại Phượng Nghi đình. Lã Bố nổi giận đã kết liễu tính mạng Đổng Trác, bị bắt và phạt tù 5 năm. Tập đoàn Kinh đô đồ sộ như vậy bỗng chốc sụp đổ.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

“Bán lược cho sư” là câu chuyện được một số người tâng bốc thành câu chuyện buôn bán kinh điển. Những câu chuyện này khuyến khích một loại lừa đảo thương mại, đồng thời ẩn chứa một loại lừa đảo khác. Nếu anh tin tưởng câu chuyện này, có nghĩa là anh muốn làm một con bọ ngựa bắt ve sầu. Nếu anh không tin câu chuyện này, lại ra sức tuyên truyền, có nghĩa là anh là chim sẻ nham hiểm sau lưng bọ ngựa.

Lòng tin lập nghiệp của anh quyết định số phận của anh. Anh đã tôn sùng sự lừa đảo thương mại, đã lựa chọn làm con chim sẻ đặc ý, xạ thủ có thể chọn mũi tên sắc nhọn nhằm thẳng lưng anh. Anh không thể nào hiểu tại sao người ta chê cười con bọ ngựa và chim sẻ, lại ca tụng xạ thủ anh hùng ấy!

Anh cần có một niềm tin lập nghiệp cao thượng, đó là điều kiện quan trọng cần thiết của người quản lý thành công.

# CHƯƠNG III: KIẾN THỨC VỀ ĐÓNG THÙNG

**Ô**! Phép làm chủ tướng, cần nắm bắt được tâm tình của anh hùng. Thường người có công, nói cái chí của mình cho mọi người biết. Cho nên đối xử tốt với mọi người, không có cái gì không thành công, đối xử tệ hại với mọi người, không có cái gì không bị đổ vỡ.

“Thái Công binh pháp”

## Lý luận thùng nước rò rỉ của Lưu Bị

Đào Khiêm, giám đốc công ty hữu hạn Điện khí Từ Châu rất kính nể Lưu Bị. Ông cho rằng Lưu Bị là người thông minh, có tài nhưng không huênh hoang, đối nhân xử thế rất khéo léo, là một thanh niên có tiền đồ sáng sủa. Đào Khiêm tuổi đã cao nhưng không có con cái, nhiều lần ông tìm Lưu Bị để nói chuyện, ông mong rằng sau khi qua đời sẽ ủy thác Công ty hữu hạn Điện khí Từ Châu cho Lưu Bị. Điều ấy có nghĩa là sau một vài năm tới Lưu Bị có thể được thừa kế một xí nghiệp trị giá hơn một triệu tệ.

Với người khác, có lẽ sẽ rất mừng rỡ, nhưng Lưu Bị lại khác. Anh bình tĩnh nói với giám đốc Đào Khiêm: “Tôi thấy rằng ngài nên suy nghĩ kỹ về hai mặt sau đây. Về riêng tư: Công ty hữu hạn Điện khí Từ Châu là sự kết tinh sức lực của cả đời ngài, trách nhiệm của người kế thừa rất nặng nề, tôi không biết mình có đủ tài năng gánh vác hay không. Về việc chung: Việc lựa chọn người kế thừa có quan hệ đến lợi ích cá nhân của mỗi nhân viên, nếu chọn người kế thừa không đúng, rất có thể sẽ ảnh hưởng đến sự ổn định của tập thể nhân viên trong công ty”.

Đào Khiêm ngạc nhiên hỏi: “Tôi là giám đốc của công ty, tôi chọn người kế thừa tại sao lại ảnh hưởng đến sự ổn định của tập thể nhân viên trong công ty?”.

Lưu Bị nói: “Công ty là một tổ chức tập thể. Quyền sở hữu của công ty có ý nghĩa hai mặt. Một là quyền sở hữu trên danh nghĩa, nhìn bề ngoài, công ty này là của riêng ngài, ngài có quyền xử lý tùy ý. Hai là quyền sở hữu trên thực tế, xét từ góc độ của nhân viên, mỗi người làm việc cho công ty vì lợi ích và tiền đồ cá nhân mình, vì vậy công ty là một tổ chức tập thể. Công ty càng tôn trọng lợi ích cá nhân của nhân viên, thì nhân viên sẽ càng có thái độ làm việc của người làm chủ, nếu không họ sẽ thất vọng và kéo nhau đi. Cách làm đúng đắn là gắn kết lợi ích và tiền đồ cá nhân của nhân viên với sự phát triển của công ty, mới có thể duy trì được một đội ngũ nhân viên làm việc có hiệu quả cao”.

Đào Khiêm trầm ngâm nói: “Tôi hiểu lời anh nói. Anh cho rằng bất cứ hành động gì trong quản lý công ty, tôi đều không thể thiên lệch, hoặc không thể có bất kỳ biểu hiện thiên lệch trong suy nghĩ, không nên vì việc riêng làm hỏng cái chung phải không? Xem xét từ kinh nghiệm lịch sử Trung Quốc khắp thiên hạ không ai bằng vua. Những vị vua nào vì việc chung thì thiên hạ hưng thịnh, vị vua nào chỉ lo việc riêng thì khắp thiên hạ đổ nát. Tuy tôi không thể sánh với vua, nhưng đạo lý đều như vậy. Nhưng tôi đã già rồi, lẽ nào tôi điều hành sự phát triển của công ty từ dưới âm phủ. Lưu Bị liền biện bạch: “Tôi rất muốn kế thừa sự nghiệp của ngài, thực hiện chí nguyện, và bản thân tôi cũng sẽ không gặp phải nhiều gian khổ, vất vả trong tích lũy ban đầu mà được trực tiếp lợi dụng tài sản hiện có của công ty hữu hạn Điện khí Từ Châu để gây dựng sự nghiệp. Tôi chỉ không muốn nhìn thấy một cách làm không công bằng nào đó ảnh hưởng đến sự quản lý bình thường của công ty.

Đào Khiêm hỏi: “Theo anh tôi nên làm như thế nào?”.

Lưu Bị dè dặt nói: “Tôi không dám nói ngài nên làm thế nào. Tôi chỉ nghĩ, công ty như một chiếc thùng, chắc ngài đã biết lý luận thùng gỗ nổi tiếng: “Một chiếc thùng gỗ có thể chứa được bao nhiêu nước tùy thuộc vào chiều dài tấm gỗ ngắn nhất, chứ không phải tấm gỗ dài nhất. Loại ví dụ này hầu như còn có thể tiếp tục hiểu rộng rằng, một chiếc thùng gỗ có thể chứa bao nhiêu nước, không chỉ tùy thuộc vào chiều dài mỗi một tấm ván, mà còn tùy thuộc sự chèn khít giữa các

tấm ván với nhau. Nếu có khe hở hoặc khe hở quá rộng giữa các tấm ván thì cũng không thể nào chứa đầy nước được”. Ngài có thể cho rằng khả năng tổng hợp của tôi tương đối tốt, nhưng sức chiến đấu của một tập thể không chỉ tùy thuộc vào khả năng của mỗi một thành viên, mà còn tùy thuộc sự hợp tác, phối hợp lẫn nhau giữa các thành viên, như vậy mới có thể hợp thành một khối vững mạnh. Tôi không muốn nhìn thấy vì một lẽ nào đó để công ty biến thành thùng nước rò rỉ”.

Đào Khiêm nhìn Lưu Bị một lúc, cười nói: “Lý luận thùng gỗ mới”, hoặc “Lý luận thùng nước rò rỉ” của anh thật rất có ý nghĩa. Nếu yêu cầu anh làm, anh có thể đóng một thùng đựng nước tốt không? Tôi nói là, anh nghĩ nên làm như thế nào để xây dựng văn hóa tập thể của công ty tốt?”.

Lưu Bị trả lời: “Phải có khoa học quản lý mới có thể xây dựng một tập thể có hiệu quả cao”.

Đào Khiêm rất thích thú hỏi: “Vì sao anh có thể nói như vậy?”.

Lưu Bị giải thích: “Ngày nay những nhà doanh nghiệp thành công đều sát phạt lẫn nhau trên thương trường. Không thể phủ nhận rằng họ có tố chất thương mại hơn người thường như nhanh nhạy nắm bắt thị trường, mạnh dạn, có nghị lực và dựa vào ưu thế thành công khác của cá nhân, nên họ thường có thói quen tin vào những kinh nghiệm và ưu thế ấy, không tin tưởng và bác bỏ khoa học quản lý”.

Đào Khiêm nói: “Kinh nghiệm là vấn đề tốt, vì “ngựa quen đường cũ”.”

Lưu Bị nói: “Xem xét từ góc độ khoa học quản lý, kinh nghiệm đúng là vấn đề tốt. Nhưng sự quản lý có hiệu quả không thể dừng lại trên kinh nghiệm, mà còn cần phân tích, nghiên cứu kinh nghiệm, từ đó phát hiện những nhân tố then chốt dẫn đến thành công hoặc thất bại biến nó thành quy phạm của hành vi khoa học”.

Đào Khiêm nói: “Từ kinh nghiệm tổng kết đạo lý làm người và giải quyết việc, đó cũng là một cách làm thông minh”.

Lưu Bị nói: “Vì sao nhất định cần tổng kết kinh nghiệm của những đạo lý ấy? Hiện nay, thị trường luôn luôn biến đổi, nhiều lối đi

quen thuộc, trước đây nhắm mắt ta có thể đi, nhưng chỉ sau một đêm đã thay đổi, “ngựa cũ” đã choáng váng quay cuồng, không thể nào đi đúng theo lối cũ được. Dựa vào kinh nghiệm để phán đoán thị trường luôn luôn thay đổi có thể tưởng rằng là đúng nhưng lại là sai. Một loạt doanh nghiệp kinh doanh giỏi lần lượt bị vấp ngã, chẳng phải là những tiếng chuông cảnh tỉnh chúng ta đó sao?”.

Đào Khiêm cười dịu, nói: “Đúng vậy, người theo chủ nghĩa kinh nghiệm như tôi đã lỗi thời rồi. Anh hãy nói xem sẽ dùng khoa học quản lý như thế nào để xây dựng một đội ngũ nhân viên có thành tích cao?”.

Lưu Bị suy nghĩ một lúc rồi nói: “Xây dựng một đội ngũ nhân viên có thành tích cao là một công trình hệ thống. Tôi cần chuẩn bị một bản báo cáo, trước 5 giờ chiều mai tôi sẽ đưa cho ngài xem, được không?”.

“Tốt quá!”. Đào Khiêm cảm thấy ngày càng thích người thanh niên chững chạc này.

## Năm bí quyết lớn xây dựng đội ngũ nhân viên có thành tích cao

Từ văn phòng ông chủ bước ra, Lưu Bị liền đi tìm Quan Vũ, Trương Phi và mời hai người giúp đỡ. Quan Vũ nói: “Về khả năng quản lý anh đã vượt xa tôi và chú ba. Chúng tôi có thể giúp gì anh được?”.

Lưu Bị nói: “Khả năng tư duy hệ thống của tôi còn kém, khả năng viết lách rất kém. Anh đã học “Tả truyện”, chữ nghĩa cũng khá. Còn chú ba, chữ viết rất đẹp, có thể thể hiện một loại thư pháp Trương thể rất đẹp. Tục ngữ nói: “Ba người thợ da, bằng Gia Cát Lượng”. “Chúng ta có thể làm rất tốt”.

Trương Phi nói: “Anh dứt khoát đi tìm Gia Cát Lượng”. Lưu Bị nói: “Tôi không phải không biết Gia Cát Lượng ở chỗ nào? Tôi có thể nói cho các anh biết, khi tôi biết được tin Gia Cát Lượng, dù Gia Cát Lượng ở trong nhà tranh, tôi cũng phải mời ông ra. Nhưng đêm nay, chúng ta cần phải hoàn thành bản báo cáo này. Tôi mong bản báo cáo

này có thể đưa ra một số ý kiến về quản lý xây dựng và phát triển công ty”.

Cũng giống khi viết luận văn tốt nghiệp năm ấy, ba anh em lại bận rộn thâu đêm. Cuối cùng họ đã hoàn thành bản báo cáo “Năm bí quyết lớn xây dựng đội ngũ nhân viên có thành tích cao”.

## 1. Xây dựng một môi trường hợp tác giúp đỡ lẫn nhau

Để xây dựng một đội ngũ nhân viên có thành tích cao, cấp quản lý cần cố gắng xây dựng một môi trường hợp tác giúp đỡ nhau, bao gồm: Hướng dẫn các thành viên suy nghĩ nhiều vấn đề cho tập thể; dành nhiều thời gian cho mọi người cùng trao đổi ý kiến và tin tưởng về khả năng giành thành tích của các thành viên. Cách này có thể giúp đỡ tổ chức có bước đi cần thiết nhằm hợp tác với đội ngũ nhân viên cùng thúc đẩy sự hài hòa, tín nhiệm đồng cảm với nhau sâu hơn nữa giữa hai bên. Người quản lý cần xây dựng mặt bằng giao lưu tốt đẹp.

Điều đáng nói rõ là, mặc dù trong công ty, hay trong tập thể nhỏ ba anh em Vườn đào có dị nghị về bè phái, nhưng tinh thần trung nghĩa của ba anh em Vườn đào chúng tôi là “không cần sinh ra một lúc nhưng cần chết cùng một lúc”, chính là sự thể hiện tinh thần tập thể điển hình ấy.

## 2. Lòng tự hào của thành viên trong tập thể

Mỗi một thành viên đều mong muốn có một tập thể xuất sắc, và một tập thể xuất sắc thường có tiêu chí riêng đặc biệt của mình. Nếu thiếu loại tiêu chí này hoặc loại tiêu chí này bị hủy hoại, thì lòng tự hào của nhân viên khi được là thành viên của tập thể sẽ biến mất. Nhiều người quản lý mơ hồ không biết rằng, lòng tự hào của các thành viên trong tập thể chính là động lực tinh thần giúp thành viên mong muốn đóng góp cho tập thể.

Vì vậy, từ việc xây dựng hệ thống hình tượng công ty đến khuyến khích các ngành, các nhóm công việc chú ý xây dựng một hình tượng chủ nghĩa anh hùng đều có ảnh hưởng tích cực, sâu sắc đối với xây dựng đội ngũ cán bộ của công ty.

### 3. Hãy làm cho tài năng và vai trò của mỗi một thành viên phối hợp với nhau

Thành viên của tập thể cần phải có đầy đủ năng lực hoàn thành chức trách công tác của mình và biết hợp tác với các thành viên khác. Chỉ có như vậy, mỗi thành viên mới hiểu rõ vai trò vị trí công việc của mình, chức năng mối quan hệ công việc giữa cấp trên và cấp dưới. Chỉ có như vậy, mỗi người bước vào tập thể mới có thể thật sự trở thành thành viên của tập thể. Khi làm được điều này, các thành viên có thể căn cứ nhu cầu, điều kiện mà hành động nhanh chóng, không cần có người ra mệnh lệnh, nói cách khác, mỗi thành viên có thể căn cứ vào yêu cầu công việc mà tự động xử lý và có hành động thích hợp nhằm hoàn thành mục tiêu của công ty.

Như một kíp phẫu thuật của bệnh viện, nếu ở một khâu nào đó mà không có người thực hiện chức trách của mình thì người bệnh có thể gặp nguy hiểm. Công ty cũng như vậy, chất lượng cung cấp dịch vụ cho khách hàng do một người nào đó không làm tròn trách nhiệm nên khó đảm bảo yêu cầu.

Cho nên, để hoạt động của công ty có hiệu quả cao đòi hỏi tài năng của mỗi thành viên và mọi người với vai trò của mình, đều phải cố gắng thực hiện nhiệm vụ.

### 4. Định ra mục tiêu của đội ngũ có tính thách thức

Chức trách của người quản lý là phải động viên toàn bộ đội ngũ ra sức hướng vào mục tiêu tổng thể, nhấn mạnh khối lượng công tác của cá nhân, một người lao động gương mẫu có thể có tác dụng dẫn đầu và trong môi trường công tác khác nhau cách làm này lại rất có thể

khuyến khích sự hợp tác của cả đội ngũ.

Cách làm đúng đắn là cần đặt ra mục tiêu có tính thi đua khuyến khích tinh thần hợp tác của mỗi một thành viên trong tập thể. Khi mọi thành viên có ý thức cố gắng thì mới có thể thực hiện mục tiêu này. Mục tiêu này có thể tập trung sự chú ý của các viên chức. Một số mâu thuẫn nhỏ trong nội bộ thường cũng sẽ biến mất. Lúc ấy, nếu còn có người tự tư tự lợi, những người khác có thể lên án họ không chú ý đến cái chung. Như vậy mới hình thành tập thể ngày đội ngũ càng đoàn kết chặt chẽ.

## 5. Đánh giá thành tích đúng đắn

Trong quản lý, một hệ thống đánh giá thành tích có hiệu quả thường bao gồm hai hình thức: Đánh giá chính thức và đánh giá kịp thời hàng ngày. Xí nghiệp muốn tiến hành đánh giá thành tích, trước hết cần thông qua khảo sát viên chức mà nhận xét họ có đảm đương được chức trách hay không, cần đảm bảo tính khoa học của sự đánh giá khảo sát về thành tích phối hợp giữa thù lao, bồi dưỡng họ trên cương vị công tác; hai là thông qua đánh giá thành tích, giúp đỡ nhân viên tìm được nguyên nhân thật sự về những yếu kém của mình, khơi dậy mọi tiềm năng của nhân viên. Chúng tôi gọi đó là tính phát triển của đánh giá thành tích.

Công tác liên quan chặt chẽ với đánh giá thành tích là trả thù lao một cách khoa học. Hệ thống trả thù lao là hình thức công nhận thành tích của mọi nhân viên trong đội ngũ, trước hết về mặt hình thức cần thể hiện: “Tính công bằng trong nội bộ và tính cạnh tranh đối với bên ngoài”. Mục đích của bất kỳ thù lao bằng tiền hoặc không phải bằng tiền nào cũng đều cần kích thích sức sáng tạo của nhân viên và tinh thần hợp tác của đội ngũ.

Khi một tập thể hoặc cá nhân có thành tích nổi bật, chúng ta cần thông qua đánh giá thành tích để khích lệ họ. Nhiều lúc chúng ta thấy rằng, chỉ thưởng tiền hoặc chỉ phát bằng khen là không đủ, mà cần phải đồng thời thực hiện cả hai. Như đồng thời với tiền thưởng, cũng phải thưởng cốc, chén và bằng khen cho “Đội ngũ ưu tú nhất trong tháng”, “Nhân viên ưu tú nhất trong tháng”, như vậy đồng tiền sẽ mang đậm tình cảm hơn, khiến người ta rất xúc động.



Trong đánh giá kịp thời hàng ngày, biện pháp trả thù lao càng có thể sáng tạo nhiều hình thức, bao gồm các loại tặng phẩm rất độc đáo và mời khách ăn cơm v.v... Như vậy nhân viên sẽ càng thấy xúc động hơn. Trong “Tam quốc diễn nghĩa”, La Quán Trung thường nói: “Tôi thích dùng ơn huệ nhỏ để lôi kéo lòng người”. Cách này làm nhiều lần sẽ có hiệu quả thực sự.

Như Lưu Bị nói, chiều ngày hôm sau, Đào Khiêm sau khi xem xong “Năm bí quyết lớn xây dựng đội ngũ có thành tích cao”, nói rất giễu cợt: “Xem chừng, anh thật là một cao thủ về quản lý một tập thể!”.

Lưu Bị nói: “Quản lý một tập thể cần đề cập đến nhiều đơn vị và cấp độ. Mỗi đơn vị và cấp độ đều có cái hay của mình. Có một số chỗ tôi làm chưa tốt, nhưng về tổng thể tôi nghĩa là như vậy”.

Đào Khiêm nói: “Là một người lãnh đạo, không hẳn mặt nào cũng là chuyên gia, nhiều lúc biết đại khái cũng đủ rồi. “Ông vừa nói, vừa nghĩ thầm trong bụng. Cần phải lấy Lưu Bị làm đối tượng thứ nhất để đánh giá. Còn ai là người đánh giá? Ông quyết định đi mời Khổng Nhung”.

## Ông ấy là thợ đóng thùng

Khổng Nhung là một học giả lớn, nổi tiếng vì học rộng tài cao và văn chương đức độ. Ông đã làm thầy giáo, công vụ viên, sau đó làm cố vấn nhân văn của Công ty hữu hạn cổ phần Tập đoàn xí nghiệp Đông Hán do Tào Tháo lãnh đạo.

Câu chuyện Khổng Nhung nhường lê thường được mọi người truyền tụng.

Khi Khổng Nhung lên bốn, hôm đó, cha mua về mấy quả lê, bảo Khổng Nhung chọn một quả ăn. Cậu ta chọn một quả nhỏ. Bố hỏi: “Vì sao con không chọn quả to?” Khổng Nhung trả lời: “Anh con lớn hơn con, cần dành quả to cho anh con”.

Đào Khiêm là bạn học của Khổng Nhung, khi đó đã hỏi Nhung: “Xem xét từ góc độ kinh tế, anh cho rằng ăn lê nhỏ là có lợi hơn

sao?”. Khổng Nhung trả lời: “Tôi chẳng qua chỉ một lần nhường lê, anh tôi vì thế mà yêu mến tôi suốt đời, xã hội cũng đem lại vinh dự rất cao cho tôi. Nếu xem nhường quả lê to là giá thành đạo đức thì thật quả là một vốn vạn lời!”. Khi Khổng Nhung nhận từ tay Đào Khiêm bản báo cáo “Năm bí quyết lớn xây dựng đội ngũ thành tích cao” của Lưu Bị, ông bỗng giật mình, khen ngợi: “Con người này có thể gọi là nhân tài tuyệt vời đây!”.

Đào Khiêm hỏi: “Ông lấy cái gì để chứng minh?”.

Khổng Nhung nói: “Con người ấy có một sức mạnh đặc biệt, tôi tạm gọi sức mạnh ấy là “sức mạnh xuyên suốt của quản lý”. Loại sức mạnh này chính là đặc trưng điển hình của một nhân tài tuyệt vời”.

Đào Khiêm hỏi: “Sức mạnh xuyên suốt của quản lý là gì?”.

Khổng Nhung nói: “Sức mạnh xuyên suốt của quản lý là chỉ năng lực bố trí của người quản lý, làm cho cấp dưới chủ động hoàn thành công việc, trên thực tế đó là sức mạnh lãnh đạo thật sự của người quản lý đối với cấp dưới. Sức mạnh xuyên suốt của quản lý nhấn mạnh tính chủ động công việc của cấp dưới, nhấn mạnh sức mạnh lãnh đạo đích thực của người quản lý”.

Đào Khiêm hỏi: “Anh vì sao có thể biết được rằng Lưu Bị là người có sức mạnh xuyên suốt của quản lý ấy?”.

Khổng Nhung nói: “Ý thức về đội ngũ của Lưu Bị rất mạnh mẽ, anh ta lại ham thích về quản lý. Báo cáo này có thể cho thấy tài năng quản lý tuyệt vời của anh ta và về sức mạnh xuyên suốt quản lý của anh ta. Người trí thức nói: “Tu thân, tề gia, trị quốc, bình thiên hạ”, con người ấy rất tự giác về “tu thân”, trong thời đại thương mại xốc nổi này mà anh ta có thể tu thân như vậy thật xứng đáng là nhân kiệt. Do đó có thể nhận xét con người này có những biểu hiện tuyệt vời về các mặt như khả năng kiềm chế tình cảm, quan hệ rộng rãi và chan hòa. Khi giữ trách nhiệm nặng nề về quản lý, tất nhiên anh ta có thể dùng tình cảm thân thiết và uy tín của mình để đoàn kết cấp dưới xung quanh mình, làm cho cả đội ngũ có sức mạnh tập trung và có sức chiến đấu”.

Đào Khiêm nói: “Có uy tín quả thực là một trong những phẩm chất cần phải có của người quản lý. Nhưng chỉ dựa vào điều này để

nói người ấy là nhân tài tuyệt vời thì có hơi quá không?”.

Khổng Nhung nói: “Đánh giá một con người là nhân tài tuyệt vời hay không, uy tín chỉ là mặt thứ nhất, ngoài ra còn có mặt khá quan trọng là biết nắm thông tin. Nhiều người quản lý tư chất tầm thường thích một mình nắm được thông tin để luôn tỏ ra với cấp dưới mình là một người lãnh đạo cao hơn người khác một cấp, hoặc thích nắm loại thông tin thuộc mức độ quan trọng khác nhau để có thể giúp họ có quyền lực quyết định độc đoán. Ngược lại, một người quản lý thông minh luôn giúp cho mọi người hiểu được thông tin, giúp họ hiểu được tình hình thực tế xung quanh càng rõ hơn, có lợi cho họ, hiểu rõ mục tiêu công việc, dân chủ bàn bạc thực hiện quyết sách, động viên tinh thần tích cực làm việc của mọi người. Tôi thấy bụng dạ tính khí của người ấy cởi mở, nên tất yếu sẽ tạo ra một không khí mới”.

Đào Khiêm nói: “Nếu cho rằng một người thích chia sẻ thông tin là một nhân tài tuyệt vời, thế thì tất cả phóng viên báo chí đều có thể làm tổng giám đốc”.

Khổng Nhung nói: “Người ta đánh giá vua các triều đại Trung Quốc có sáng suốt hay không, chủ yếu xem quan hệ giữa vua - tôi, vua và dân có gắn bó không? Người quản lý của xí nghiệp cũng như vậy. Nếu giữa người quản lý và cấp dưới có mối quan hệ chân thành với nhau, thì có thể có cùng suy nghĩ về công việc trên các cương vị khác nhau. Người quản lý đứng trên lập trường của cấp dưới để hiểu họ, hiểu được cái khó khăn gian khổ của cấp dưới, như vậy càng làm cho cấp dưới hiểu được giá trị của công việc và ủng hộ người quản lý. Anh ấy cho rằng, quan hệ thông suốt có hiệu quả sẽ tạo nên môi trường có nhiều người ủng hộ. Người có tầm nhìn như vậy, thì mới có thể có suy nghĩ như vậy. Đó là mặt thứ ba tôi đánh giá anh ấy có phải là nhân tài tuyệt vời hay không”.

Đào Khiêm nói: “Chủ tịch công đoàn cũng rất thông thạo lập mối quan hệ trên dưới thông suốt, nhưng không có ai cho rằng chủ tịch công đoàn cần có khả năng quản lý kiệt xuất như tổng giám đốc”.

Khổng Nhung vừa cười vừa nói: “Một người quản lý tốt còn có thể xây dựng quan hệ tin cậy lẫn nhau với cấp dưới. Sự tin cậy làm cho cấp dưới tin tưởng, đi theo anh nên rất được việc, họ càng lao vào việc, càng tích cực, càng am hiểu ý nguyện người khác, như vậy không

những có thể giảm bớt mâu thuẫn trong công việc, mà năng suất cũng có thể không ngừng nâng cao. Chắc chắn rằng loại người này cũng muốn thông qua quản lý thực hiện đánh giá thành tích, thực hiện sự tin cậy lẫn nhau giữa người quản lý và cấp dưới, làm cho đội ngũ nhân viên có tinh thần hợp tác. Đây là mặt thứ tư”.

Đào Khiêm nói: “Đúng vậy, người này mấy ngày trước đây khi nói với tôi về “lý luận thùng nước rò rỉ” đã nói về nương tựa lẫn nhau giữa các ván thùng khi đóng thùng và sự hợp tác trong đội ngũ. Anh ta ví dụ việc đóng thùng với việc xây dựng đội ngũ cũng rất xác đáng vậy”.

“Thế thì” - Khổng Nhung hỏi cắt ngang - “Ông anh ơi, ông anh có ý muốn dùng người ấy làm người kế nghiệp của anh không? Chọn người kế nghiệp giống như chọn rể vậy, cũng cần chọn đi chọn lại như chọn hàng quý, có đúng không?”.

Đào Khiêm than thở nói: “Nhớ lại thời xa xưa, anh và tôi là bạn học từ thuở nhỏ, tinh thần phấn chấn... Chẳng mấy chốc chúng ta đã 63 tuổi, hai mái đầu đã muối tiêu. Nhưng công ty Từ Châu do tôi kinh doanh vất vả từ nhiều năm. Anh hình dung nó cũng giống như con gái cưng của tôi, đều phải ủy thác cho người tử tế trông nom”. Ông nắm tay Khổng Nhung, rất cẩn thận nói: “Bạn học cũ ơi, anh nói đi, chúng ta không nhìn sai chứ?”.

Khổng Nhung an ủi nói: “Tin tôi đi, không sai đâu. “Chàng rể” ấy của anh, thực quả là một thợ đóng thùng rất tốt”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

“Bình pháp Tôn Tử” đã nói rất rõ, cho rằng “đạo” là một loại nhân tố giành thắng lợi chiến tranh. Cái gọi là “đạo” là làm cho quan điểm giá trị giữa cấp dưới với người lãnh đạo thống nhất với nhau, cấp dưới với người lãnh đạo có thể cùng sống chết có nhau, không thể sợ bất kỳ khó khăn và nguy hiểm gì, thể hiện tinh thần xả thân cao thượng.

Trong những năm tháng cạnh tranh gay gắt này, xí nghiệp ngày càng đòi hỏi mạnh mẽ nhân viên có tinh thần xả thân, và mặt khác,

tinh thần xả thân của nhân viên cũng hiếm như trong thần thoại. Nguyên nhân này có thể do những người quản lý tham lam, đã gây tổn thương nặng nề đến sự tự tôn về giá trị con người, khi đó tinh thần xả thân thậm chí trở thành đối tượng bị chế nhạo, xí nghiệp rơi vào hoàn cảnh khó khăn, lấp được chỗ này lại hỏng chỗ khác, giống như chiếc “thùng nước rò rỉ”, thường rất khó thực hiện quản lý giá thành và lợi nhuận lý tưởng.

Đóng thùng nước là một khoa học quản lý lấy con người làm gốc, loại khoa học này có thể ảnh hưởng có tính chỉ đạo đối với mỗi một quyết sách nhân sự của anh, từ đó có thể xây dựng một loại quan hệ giữa người lao động và nhà tư bản lấy quan điểm giá trị làm cơ sở, đào tạo nhân viên có ý thức tập thể mãnh liệt và lòng trung thành cao. Là một người quản lý, anh cần đóng tốt chiếc thùng đựng nước này.

# CHƯƠNG IV: QUẢN LÝ LÀ MỘT TRÒ CHƠI CÓ KIỂM SOÁT

**C**ông việc hàng đầu là phải hiểu lòng dân, làm mọi việc vì dân. Làm sao cho người đang nguy nan được bình yên, người đang sợ hãi trở lại vui vẻ, người đang chống đối trở lại quy phục, người bị oan uổng thì được minh oan, người đang tố giác thì được xem xét, người bị khinh rẻ thì được tôn trọng, người có thể lực mạnh thì bị hạn chế, còn kẻ thù địch thì bị tiêu diệt, ai tham lam thì làm cho họ giàu có, ai ham muốn thì được sử dụng, ai lo sợ thì làm họ yên ổn, ai nhiều mưu trí thì gần gũi họ, ai đang thèm khát thì bù đắp cho họ. Cái gì bị hỏng thì làm lại, ai chống trả thì phế bỏ, ai ngang ngược thì áp đảo, ai dư thừa thì lấy bớt, ai theo về thì chấp nhận, ai tin phục thì ổn định cuộc sống cho họ, ai chịu đầu hàng thì tha thứ cho họ.

*Có thể cố thủ, có thể chốt giữ, có thể đóng quân, có thể phân cắt thành trì, có thể phân chia của cải.*

*Thấy quân địch rục rịch chuẩn bị thì phải xem chừng, thấy quân địch cho quân đến gần thì phải đề phòng, thấy địch mạnh thì phải cố gắng đánh bại, thấy quân địch nghỉ ngơi thì phải rượt đuổi, thấy quân địch hăng hái thì phải chờ thời cơ, thấy quân địch hung bạo thì phải trấn dẹp, quân địch lật lọng thì mình nêu cao chính nghĩa, nếu kẻ địch tỏ ý hòa hoãn thì nâng đỡ. Nhân đà tấn công phá luôn thế giặc, áp đảo thanh thế của giặc, tuyên bố thật mạnh mẽ, đặt ra luật lệ để ràng buộc khống chế kẻ thù.*

**“Thái Công binh pháp”**

# Bàn về ngay và gian của Trần Đăng

Đào Khiêm cảm thấy tuổi cao sức yếu, quyết tâm trao quyền quản lý công ty cho Lưu Bị. Ông tìm chánh Văn phòng Mê Lan và Giám đốc kế hoạch của công ty là Trần Đăng đến trao đổi ý kiến. Mê Lan nói: “Lưu Bị đích thực là một nhân tài có khả năng gánh vác trách nhiệm nặng nề. Nhưng anh ta còn trẻ, làm việc tại công ty chưa lâu, nay bỗng nổi lên như vậy mọi người làm sao có thể nghe theo?”.

Đào Khiêm hỏi: “Thế theo anh thì nên làm như thế nào?”. Trần Đăng nói: “Ngài có thể thăm dò ý kiến nội bộ công ty, dựa theo ý kiến của mọi người mà tìm người làm Tổng giám đốc sau này”.

Đào Khiêm nói: “Cách anh vừa nói rất tốt, nhưng chưa hẳn đã thật công bằng. Tục ngữ nói: “Trong ba người, tất yếu có người cùng phe cánh”, trong công ty còn có nhiều người tốt hơn Lưu Bị, nhưng họ đều không thể làm Tổng giám đốc được. Nếu chọn người không đúng, tất sẽ ảnh hưởng đến tiền đồ công ty. Khi đó, ở dưới tuổi vàng, tôi làm sao có thể nhắm mắt được!”.

Trần Đăng nói: “Ý của ngài là định thông qua tranh cử để giới thiệu Lưu Bị, nhưng lại e rằng kết quả tranh cử sẽ trái với ý muốn của ngài, phải không? Vấn đề này thật dễ giải quyết. Là ông chủ của công ty, ngài đề xuất người ứng cử là việc đương nhiên, ngài có thể tìm hai người làm vai phụ là được. Như vậy, hai ứng cử viên khác quyết không thể ảnh hưởng đến kết quả tranh cử đã định. Lưu Bị được bầu làm Tổng giám đốc cũng là hợp lý như trăng đến rằm thì trăng sáng. Dù có bất trắc nhỏ nào xảy ra, dưới sự điều khiển của tôi - một giám đốc kế hoạch của công ty thì đảm bảo nhất định sẽ đạt được kết quả như mong muốn”.

Đào Khiêm hỏi: “Giờ trò như vậy e không phải là hành động quân tử?”

Trần Đăng nói: “Trong triết lý hành động của người Trung Quốc cổ đại có tư tưởng sau: Kẻ gian dùng cách làm ngay thì cũng vẫn là gian, người ngay dùng cách làm gian thì cũng vẫn là ngay. Nói cách khác, có thể dùng mọi thủ đoạn để đạt được mục đích chính đáng”.

Đào Khiêm nói: “Cách làm ngay, gian này rất sáng tạo, nhưng

trong đời sống thực tế, lại giống như trò chơi với lửa, xử lý không khéo, nó hủy hoại thanh danh cả đời của tôi. Anh hãy để cho tôi suy nghĩ kỹ”.

Ai ngờ mùa thu rét đậm, chưa đến một tuần, Đào Khiêm bị bệnh nằm liệt giường. Nằm viện kiểm tra hơn một tháng rưỡi, bác sĩ bảo bị bệnh ung thư dạ dày thời kỳ cuối, không thể chữa được. Trước khi chết, ông gọi Mê Lan và Trần Đăng đến bên giường bệnh, dặn dò ba câu:

1. Tôi không thể nào qua được, cứ làm theo cách tôi nói.
2. Lưu Bị là một thanh niên tốt, các anh chị cần giúp đỡ Lưu Bị tận tình.
3. Các anh chị cần phải suy nghĩ về tiền đồ của công ty, chớ phụ lòng mong đợi của tôi...

Vừa nói ông vừa chỉ tay vào bụng, và từ từ nhắm mắt.

Trong “Tam Quốc diễn nghĩa”, tác giả La Quán Trung nói Đào Khiêm ba lần nhường Từ Châu. Đây là việc “Đào Khiêm sau nhiều lần cố gắng, cuối cùng đã giao công ty Từ Châu cho Lưu Bị”. Câu chuyện kể đến đây, bỗng nhiên người ta phát hiện thấy Đào Khiêm không phải là người già cô đơn. Ông còn có hai người con. Người con cả là Đào Thương, con thứ hai là Đào Ứng. Nhưng vì sao ông không giao công ty cho con ông mà lại giao cho Lưu Bị? Đây cũng là một ẩn số.

Sau khi Đào Khiêm mất, Mê Lan, Trần Đăng đưa Lưu Bị vào danh sách ứng cử viên. Họ bố trí bầu cử một lần. Lưu Bị được trúng cử ngay và được làm Tổng giám đốc. Ai cũng mừng vì đã hoàn thành ý nguyện của ông.

## Ba bó đuốc của giám đốc mới nhậm chức

Lưu Bị vừa mừng vừa lo. Mừng vì anh bỗng dưng được quyền quản lý tài sản công ty gần 2 triệu đồng, cá nhân bước lên đỉnh cao về nghề nghiệp. Lo là vì mới đảm đương nhiệm vụ, sợ rằng lòng người phân tán, có nhiều sơ suất xảy ra. Trần Đăng nói với Lưu Bị: “Mặc dù ông được bầu, nhưng trong công ty vẫn có người không tin nhiệm ông, thậm chí có người cố ý chế nhạo ông. Việc của ông hiện nay là ổn



định lòng người. Theo cách nói của ông là đóng tốt thùng đựng nước”.

Lưu Bị sốt ruột nói: “Lý luận thùng đựng nước rò rỉ” ấy của tôi là cách nói về việc lớn. Giải quyết vấn đề cụ thể vẫn cần dựa vào anh chứ! Anh là nhà kế hoạch tài ba, lại là người làm việc lâu năm ở công ty, có thể cố vấn giúp tôi nhiều trong công việc! Hiện tôi rất bận bịu, không biết nên bắt đầu từ đâu!”.

Trần Đăng nói: “Cái gọi là ổn được lòng người, cái gọi là đóng thùng nước, bước thứ nhất là làm cho nhân viên vui lòng. Làm cho nhân viên vui lòng như thế nào, thông thường có ba biện pháp, như người ta thường nói là “ba bó đuốc của quan mới nhậm chức”.

Lưu Bị vội vàng hỏi: “Ba bó đuốc nào?”.

Trần Đăng nói: “Bó đuốc thứ nhất, tăng lương cho họ. Ngài mới lên nhậm chức, nên rất cần họ ủng hộ. Dùng biện pháp tăng lương để đổi lấy sự ủng hộ, là một trong những biện pháp thường dùng của người lãnh đạo mới nhậm chức”.

Lưu Bị lắc đầu nói: “Tôi còn chưa rõ tình hình tài chính của công ty, làm sao có thể tăng lương bừa bãi chứ?”. Trần Đăng nói tiếp: “Hai là, cải thiện môi trường làm việc của công ty. Hiện nay ống dẫn nước nhà vệ sinh tầng thứ ba bị tắc nước đã hai tháng rồi. Nhiều bàn làm việc của ban bán hàng đã bị hỏng. Ngài có thể trang trí lại công ty, thay thế một số đồ dùng văn phòng, để cho bộ mặt công ty đổi mới”.

Lưu Bị vẫn lắc đầu, nói: “Sửa chữa là cần thiết, nhưng trang bị đồ dùng văn phòng là một thùng không đáy, tốn rất nhiều tiền, càng phải thận trọng hơn”.

Trần Đăng nói: “Ba là, cần điều tra thái độ của nhân viên...”

Lưu Bị nói: “Điều tra thái độ của nhân viên là cần thiết. Nhưng nếu chẳng may xảy ra tình hình không thể giải quyết được thì chẳng phải là tự chuốc họa vào thân đó sao?”

Trần Đăng cười nói: “Sau khi ngài điều tra xong thái độ của nhân viên, căn bản không cần phải để ý đến kết quả”. Lưu Bị giật mình: “Có thể thiếu trách nhiệm như vậy sao?”.

Trần Đăng vẫn điềm tĩnh cười: “Lẽ nào ngài không hiểu?”

Đây là cách làm hình thức. Ba bó đuốc của quan mới nhậm chức, ông không thể không đốt tất?”.

Lưu Bị hỏi: “Sự điều tra không cần kết quả có tác dụng gì?”.

Trần Đăng nói: “Ngài cần một kết quả khác. Ngài có thể dùng “một phiếu điều tra nhân viên”, chuyển sự chú ý của họ từ chỗ bực tức tới chỗ xem chừng họ đã làm sai. Hễ khi đạt được mục đích, nhân viên không kịp tự trách mình, làm sao họ có thể tỏ rõ sự không vui lòng đối với lãnh đạo mới?”.

Lưu Bị bỗng hiểu ra, anh nói: “Khi còn đi học, tôi rất ghét thủ đoạn của bọn chính khách. Đây chính là...”.

Trần Đăng cười gật đầu: “Đúng vậy, trước tình hình công ty hiện nay, lẽ nào ông có cách làm tốt hơn?”.

Lưu Bị bị hỏi dồn liền cứng lưỡi, năm phút sau anh vẫn không thể trả lời được.

Sau đó, anh thở dài nói: “Nhờ anh soạn nội dung “phiếu điều tra nhân viên” ấy nhé?”.

Trần Đăng nhìn sắc mặt và nghe giọng nói, biết Lưu Bị đã xiêu lòng. Hai mươi phút sau ông ta lại vào văn phòng Tổng giám đốc Lưu Bị, đưa cho anh nội dung phiếu điều tra:

### ***Phiếu điều tra nhân viên (A):***

Trả lời các câu hỏi sau đây:

1. Anh cho rằng sự quản lý của công ty còn có những vấn đề gì?
2. Anh cho rằng khả năng của Tổng giám đốc mới còn có những chỗ nào bất cập? Anh mong Tổng giám đốc mới làm như thế nào?
3. Anh cho rằng năng lực và phẩm chất ban đồng nghiệp có những vấn đề gì? Công ty nên xử lý như thế nào đối với họ?
4. Anh cho rằng công ty nên có những cải thiện gì về môi trường làm việc?
5. Tiền lương của anh đủ dùng không? Nếu không đủ, anh mong nâng lên

tiêu chuẩn gì?

Lưu Bị xem một hồi lâu, do dự trả lời: “Hỏi như thế này quả thật cũng rất cần. Nhưng đối với tôi, hình như ôm rơm rậm bụng?”.

Trần Đăng nói: “Vâng, cách hỏi công khai như thế này rất dễ gây phiền phức. Tôi thay đổi cách hỏi kín, sẽ có kết quả hoàn toàn khác”. Vừa nói ông vừa đưa cho Lưu Bị phiếu điều tra thứ hai:

### ***Phiếu điều tra nhân viên (B)***

1. Nhân viên cùng chung lòng chung sức với lãnh đạo là nhân viên tốt, đúng không? Đúng..... không đúng....
2. Có lúc anh không hiểu sự dày công suy nghĩ của lãnh đạo, đúng không? Đúng.... không đúng....
3. Nhân viên trung thành thường rất tin tưởng đối với tương lai của công ty, đúng không? Đúng.... không đúng...
4. Trong năm qua, anh có phải là nhân viên làm tròn trách nhiệm không? Có.... không....
5. Vì tiền đồ của công ty, anh muốn hy sinh lợi ích cá nhân không? Có... không...

Lưu Bị xem rất thú vị, hơn hở cười nói: “Anh hỏi như thế này, không làm cho người ta xấu hổ à?”.

Trần Đăng trả lời: “Đúng vậy, người ta thấy xấu hổ, thì làm gì còn có chuyện đi đả kích người khác? Những nhân viên này xấu hổ, họ đâu dám nói xấu ngài!”.

Lưu Bị cười phá lên: “Câu hỏi rất hay! Anh Trần Đăng ơi, rất may là có anh. Tôi mới lên nhậm chức, trước hết tôi đốt bỏ đuốc của anh, để cho họ xấu hổ trước vậy!”.

Tính chất quan trọng của uy quyền.

“Phiếu điều tra nhân viên” vừa phát ra, quả nhiên mọi người cảm thấy không yên, tỏ thái độ kính nể đối với Tổng giám đốc mới. Bộ mặt công ty được thay đổi nhanh chóng, như bầu trời trong sáng sau khi mưa gió đã ngừng. Lưu Bị rất đổi vui mừng, anh gọi điện đến văn phòng Trần Đăng, hẹn sau giờ tan tầm cùng đến nhà hàng chúc mừng.

“Vì sao không đi ngay bây giờ?”, Trần Đăng nói, “ngài đi nhà hàng cũng là công việc đấy, tại sao lại phải sử dụng thời gian riêng của mình?”.

“Thật thế à?”. Lưu Bị chưa kịp phản ứng.

Trần Đăng nói: “Ngài cần biết rằng, lãnh đạo khác với cấp dưới. Lãnh đạo công việc như thế nào? Thông thường một ngày, người lãnh đạo có ba lần chuyển động. Buổi sáng chuyển động theo bánh xe, buổi chiều chuyển động theo bàn tiệc, buổi tối chuyển động theo cái váy. Ngài hiện chưa có xe công vụ, chưa chuyển động theo bánh xe; buổi tối ngài lại không có thú vui chơi nghiệp dư, cũng không chuyển động theo cái váy. Thế thì sao? Chiều nay chuyển động theo bàn tiệc chứ?”.

Lưu Bị nghe bỗng ngớ người, trầm ngâm một lúc, rồi cười vang đáp: “Trần Đăng ơi, cách nghĩ của anh nghe sao sai trái vậy! Thôi được. Tôi nghe anh. Theo anh, chúng ta đi đâu?”.

Khi Lưu Bị bước vào phòng riêng nhà hàng, Trần Đăng đã ngồi đợi từ lâu. “Thực ra, không chỉ vì ăn”, Lưu Bị nhìn Trần Đăng, chậm rãi nói: “Anh Đăng, anh nói tôi có thể trở thành người quản lý ngu muội không?”.

Trần Đăng nói: “Tôi biết ngài là một người lấy công việc làm trọng. Có câu nói đại loại là, mời khách đi ăn cũng là vì công việc - người ta gọi đó là câu nói đùa nơi quan trường, nhưng với ngài là câu nói thực tế”, Trần Đăng vừa nói vừa nâng cốc tỏ ý hai người cùng uống một ly, Trần Đăng nói tiếp: “Ngài luôn luôn là người theo đuổi chí hướng, nếu không Đào Khiêm không thể thích ngài như vậy, ông ấy còn chọn đúng ngài làm người kế nghiệp. Vài ngày sau, tạp chí “Người đại lý Tam Quốc” còn đến phỏng vấn ngài. Tôi còn nghe nói Tào Tháo, người được chọn là nhà doanh nghiệp ngôi sao năm ngoái rất ghen tị ngài, ông ta hỏi phóng viên tạp chí “Người đại lý Tam Quốc”: “Lưu Bị rốt cuộc là người như thế nào vậy? Rõ ràng không cần mất nửa mũi tên ông ta có thể lấy được Từ Châu!”.

Lưu Bị cười ra nước mắt nói: “Sao tôi lại có cảm giác khó thở vậy?”. Trần Đăng đang chăm chú ăn tôm Cổ vi, lơ đãng nói với Lưu Bị: “Đúng, đây gọi là sự phản ứng trên núi cao, ngài sẽ nhanh chóng thích ứng”.

Lưu Bị ăn uống không như Trần Đăng. Anh nhờ người phục vụ mang đến một cốc nước sôi, đặt vào lòng bàn tay, nói: “Tôi cho rằng những nhân viên này rất trung thực, chỉ có một phiếu điều tra mà đã làm cho họ ngoan ngoãn phục tùng, nói cách khác là ngàn vạn con ngựa đều im bật. Cứ như thế này, thì liệu công ty có còn không khí sôi nổi nữa hay không?”.

Trần Đăng im lặng, nói rất nghiêm túc: “Sôi nổi ư? Tôi cho rằng quyền uy của người quản lý quan trọng hơn sôi nổi. Quyền lực hoàng đế của Trung Quốc rất thiêng liêng, mặt khác có thể nói loại quyền lực này cũng rất không đúng đạo lý. Không có quyền uy, nhân viên không tuân theo quy tắc làm việc của cơ quan, lúc ấy thì không khí sôi nổi ở đâu? Tất cả đều biến thành khí bốc hơi”.

Lưu Bị hỏi: “Vì sao quyền uy quan trọng như vậy?”.

Trần Đăng nói: “Vì quản lý là một trò chơi có tính kiểm soát, quyền uy là một loại sức mạnh có tính kiểm soát”.

“Quản lý là một loại trò chơi có tính kiểm soát?”. Lưu Bị bỗng nhiên nghĩ đến vấn đề anh đang cần.

Trần Đăng khẳng định nói: “Quản lý là một loại trò chơi có tính kiểm soát. Trước đây tôi cũng đã nói với Đào Khiêm: Người ngay dùng cách làm sai trái chính là một loại lý luận của trò chơi có tính kiểm soát”.

Lưu Bị hỏi: “Kiểm soát và trò chơi có cần thiết không?”. “Tất nhiên là cần”. Trần Đăng tin tưởng trả lời: “Thánh nhân Mạnh Tử cổ đại Trung Quốc chia con người làm hai loại, một loại là người định ra quy tắc, một loại khác là người tuân theo quy tắc; người định ra quy tắc là lao tâm, người tuân theo quy tắc là lao lực. Mạnh Tử lại nói, người trị nhân kiểm soát người mà không bị người khác kiểm soát (trị nhân giả chí nhân nhi bất chí ư nhân), chữ chí của từ chí nhân có nghĩa là kiểm soát. Ông là người lao tâm (trí thức) cần có đủ sức kiểm soát làm cho nhân viên biết tuân theo quy tắc, tức là một mặt họ cần biết tôn trọng người lãnh đạo, nay ngài đã thấy họ ngoan ngoãn phục tùng; mặt khác họ cần tích cực năng nổ làm việc, như ngài vừa nói là không khí sôi nổi”.

Lưu Bị lúc này mới vỡ lẽ, than vãn nói: “Câu nói nổi tiếng của

Mạnh Tử, trước đây tôi chỉ hiểu lơ mơ. Nghe anh nói, tôi xem như đã vớ được cọng rom cứu mạng vậy”.

“Ô kìa!” Trần Đăng giả vờ tức giận, vừa cười vừa trách: “Câu nói nổi tiếng ấy có thể xem như cương lĩnh của quản lý học, chắc chắn như sợi dây xích, làm sao có thể ví như cọng rom được?”.

Lưu Bị hỏi ngược ngùng, âm ừ nói: “Tôi nhớ lời, nhớ lời, anh Đăng ạ. Anh thật là một chuyên gia quản lý học phi thường, nhờ anh đưa Phật về Tây Thiên, giúp tôi lập phương án quản lý nhân sự công ty”.

Trần Đăng nói: “Tôi chỉ có một số suy nghĩ về khoa học quản lý, chứ thực sự không hiểu lắm về thực tế của quản lý. Nói cách khác, tôi chỉ nhìn thấy rừng, mà không nhìn thấy cây, càng không biết trồng cây như thế nào”.

## Quản lý con người như thế nào?

Lưu Bị suy nghĩ nói: “Tư tưởng quyết định hành động, cái tôi cần là tư tưởng của anh. Còn trong thực tế cần quản lý như thế nào, sau này có thể dựa vào tư duy của anh để thiết kế. Quản lý là một trò chơi có tính kiểm soát, vậy thì trước hết anh giải thích giúp tôi nên hiểu và tham gia trò chơi ấy như thế nào?”.

Trần Đăng suy ngẫm một lúc, rồi nói: “Tổng giám đốc Lưu có ý kiến như vậy, tôi cũng chợt nghĩ ra. Mấy ngày trước tôi có viết bài tùy bút “Bàn về quy tắc trò chơi của quản lý”, nói về ý nghĩa của việc quản lý con người như thế nào.

Bài viết đó ngài có thể tham khảo.

Hôm sau, Lưu Bị tìm gặp ngay Trần Đăng ở ban kế hoạch. Trần Đăng nói: “Tôi đã làm việc tốt để khôi phục lòng tin cậy của ngài? Tối hôm qua tôi đã gửi bài báo ấy vào hộp thư điện tử của ngài rồi”.

Lưu Bị nói liên tiếp: “Tốt! Tốt! Tốt! Hôm nay tôi không đi đâu cả mà sẽ xem ngay!”.

Lưu Bị về đến văn phòng. Ông bật ngay máy vi tính, tìm bài tùy bút của Trần Đăng.

### Bàn về quy tắc trò chơi của quản lý...

1. Quản lý là một trò chơi có tính kiểm soát, nếu anh đủ trí thông minh anh có thể giành thắng lợi, nếu không đành tuân theo số phận.
2. Để có thể giành được thắng lợi trong trò chơi này, trước hết anh cần thiết kế tốt quy tắc trò chơi, một hệ thống quy tắc nơi làm việc của viên chức (chức trường), bao gồm chức năng quyền hạn, quy phạm hành động của nhân viên và chế độ thưởng phạt kiểu “củ cà rốt và cây gậy”.
3. Trước trò chơi này anh chỉ có hai lựa chọn: Một là, anh tin tưởng mình có thể giành thắng lợi, do đó anh dốc sức để giành thắng lợi; hai là anh không tham gia trò chơi này.
4. Nếu anh chỉ hy vọng và không tin chắc lắm, thế thì trong trò chơi này quyền quyết định thắng hay bại, anh cũng không thể nắm chắc được. Suy nghĩ không ổn định có thể ngăn cản anh đưa ra quyết định, khi đó quyền quyết định giành thắng lợi sẽ rơi vào tay người khác.
5. Vì mỗi một người tham gia trò chơi đều là một bộ phận trong guồng máy của anh. Nếu anh có thể kiểm soát mình, anh có thể chiến thắng mọi người.
6. Nhiều lúc anh có thể thấy rằng, để giành thắng lợi, biện pháp tốt nhất là liên kết với người khác để cùng giành thắng lợi. Điều kỳ quặc là, trong trò chơi cùng giành thắng lợi này, thường có người bị thua. Nếu anh thông minh, người bị thua sẽ không phải là anh.
7. Nếu anh là đối thủ của mọi người, thì anh hoặc sẽ bị lợi dụng hoặc bị loại bỏ. Mọi người cũng vậy đều là đối thủ của anh, có một số người anh cần lợi dụng và có một số người anh cần loại bỏ.
8. Mọi người tham gia trò chơi đều nắm bắt nhược điểm của người khác và tìm cách lợi dụng nhau. Do đó anh cần phải có niềm tin kiên định, hết sức cảnh giác.
9. Vì anh rất thông minh nên anh phải cố ý thể hiện một loại nhược điểm nào đó (như giả vờ lú lẫn), đó là một biện pháp thông minh. Có như vậy mới có thể làm cho đối thủ của anh lơ là.
10. Để giành thắng lợi trong trò chơi có tính kiểm soát, anh cần học cách lợi dụng tình cảm. Tình cảm của anh có thể làm xúc động người khác, cũng có thể bị đối thủ lợi dụng.
11. Cái gọi là làm người, thực ra là sự giao tiếp với đối thủ. Anh chính là đối thủ lớn nhất của mình.
12. Trong công tác quản lý, không nên tự ràng buộc mình và lúng túng trong một loại quy tắc trò chơi nào đó. Mọi quy tắc đều nhằm giành

thắng lợi, thuận lợi trong trò chơi, hãy giỏi lợi dụng quy tắc ấy.

Lưu Bị vừa xem vừa ngẫm suy nghĩ: “Cái anh Trần Đăng này thật đáng sợ, có thể nói những cái cần nói. Viết như múa đao, mỗi một câu đều sắc như xuyên qua thịt da. Tốt lắm, có bài bàn về quy tắc trò chơi này, Lưu Bị này sẽ đối nhân xử thế thành thạo tuyệt vời như đầu bếp mổ bò. Như vậy, lo gì việc lớn không thành!”.

Ông suy nghĩ và bất giác nhắc điện thoại: “Anh Đăng ơi! “Nếu có anh ra tay thì ắt sẽ thành công, nếu rồi, trưa nay mời anh đi ăn cơm?”.

Trần Đăng nói: “Lại cùng nhau đi ăn cơm à? Có việc gì đấy?”.

Lưu Bị nói: “Tôi muốn cất nhắc anh lên làm trợ lý Tổng giám đốc”.

Trần Đăng hỏi: “Vì sao?”.

Lưu Bị nói: “Vì anh có tài năng kiệt xuất. Nếu không có Trần Đăng, tôi không thể vượt qua bầu cử một cách dễ dàng để trở thành Tổng giám đốc mới của công ty. Nếu không có anh tôi không thể nào ổn định lòng tin của nhân viên. Công ty rất có thể xuất hiện tình trạng nhốn nháo. Chẳng phải anh nói quản lý là một loại trò chơi có tính kiểm soát hay sao? Để cho toàn thể nhân viên công ty có thể cùng giành thắng lợi trong trò chơi này, tôi cần nhờ sự giúp đỡ về trí tuệ và sức mạnh của anh”.

Trần Đăng im lặng giây lát, rồi hỏi: “Ngài không sợ người khác ghen tị với tôi sao? Chúng ta vẫn cần chú ý giải quyết vấn đề tình cảm trong trò chơi!”.

Lưu Bị nói: “Sự ghen tị vật vãn ấy, chỉ búng ngón tay út là có thể dẹp yên ngay”.

Trần Đăng nói: “Không thể nói như vậy được. Trong bài tùy bút ấy tôi đã quên một câu: Mỗi người đều đang quản lý đời sống của mình, cho nên giữa người và người có mối quan hệ lẫn nhau, ngài cũng có thể bị người khác kiểm soát dưới dạng nào đó”.

Lưu Bị hỏi: “Anh có phát hiện tình hình gì mới không?”.



Trần Đăng nói: “Tôi nghe nói tối qua chánh văn phòng Mê đã đến chơi nhà chú hai Quan Vũ và nhờ Quan Vũ làm mối, giới thiệu em gái chị ấy cho ngài”.

Lưu Bị giật mình: “Anh nói Mê Lan? Sao cô ấy lại quan tâm tới việc lớn của tôi vậy?”.

Trần Đăng nói: “Ở đây hình như có sự liên quan giữa tình duyên và chính trị, cô ấy muốn thông qua cô em để kiểm soát ngài đấy, nhằm củng cố vị trí của cô ấy trong công ty. Mong rằng, chánh văn phòng Mê là người thật thà, cô em gái nết na đảm đang không có ý xấu gì. Ngài không thể chỉ chú ý tới sự nghiệp, mà không tính đến cuộc sống riêng tư của mình”.

Lưu Bị cười khế: “Xem ra, trò chơi có tính kiểm soát cũng len lỏi khắp mọi nơi trong cuộc sống rồi!”.

“Đúng vậy!” - Trần Đăng xúc động nói trong điện thoại: - “Trong đời sống con người, tình yêu có sức mạnh thần kỳ”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Quản lý là một trò chơi có tính kiểm soát, vì vậy quản lý thường dẫn đến nguy cơ là tách rời đạo lý xã hội. Khoa học quản lý có hiệu quả trên thực tế thường có thể loại bỏ quan điểm đạo đức truyền thống. Người Trung Quốc xưa thường nói: “Người ngay dùng cách làm gian, thì cách làm ấy vẫn chính đáng”, cũng như câu nói nổi tiếng của Mactin Lu-thơ “Để thực hiện đạo đức tối cao, có thể dùng bất kỳ mọi thủ đoạn”.

Trong cuốn sách nổi tiếng “Bàn về quân chủ” Niccôlô Machiavelli<sup>(1)</sup> đã viết nhiều câu làm thiên hạ kinh hoàng như sau:

- Một vị quân chủ (người lãnh đạo) xứng danh cần phải có uy nghiêm như sư tử, gian xảo như cáo.
- Là quân chủ (người lãnh đạo) chỉ có đạo đức truyền thống tốt đẹp thì thường vì quá chú ý đến đạo đức cao đẹp mà đánh mất sự kiểm soát có hiệu quả, làm cho nhà nước (tổ chức) bị hủy diệt.
- Nếu đạt được mục đích thì mọi “tội lỗi” do vi phạm đạo đức truyền

thông đẹp để đều được tha thứ.

- Làm quân chủ (người lãnh đạo) cần biết hy sinh người khác như thế nào.

Trong một tổ chức, người lãnh đạo chịu trách nhiệm nặng nề về sự tồn tại hưng thịnh hay suy vong của tổ chức, cho nên tầm nhìn của họ cần phải vượt lên sự ràng buộc của đạo đức truyền thống, cần làm việc thiện, cũng có thể làm “chuyện ác” để đạt đến mục tiêu của việc thiện.

Một vị tướng thành công vì đã có hàng vạn người chết (nhất tướng công thành vạn cốt khô). Anh có thể vì vậy mà bị nguyên rủa. Nhưng nếu anh không có dũng khí chịu đựng sự nguyên rủa, anh dựa vào sức mạnh gì để đảm bảo đạt được hiệu quả thực tế và mục tiêu của quản lý.

# CHƯƠNG V: CHUNG LOẠI VÀ TÁC DỤNG CỦA CỬ CÀ RỐT

*Công nhỏ không thưởng, thì không lập được công lớn;*

Oán nhỏ không xá, ắt sinh oán lớn.

**“Tố Thư”, chương 6**

## **Chuyện về con thỏ và củ cà rốt**

Sau khi Lưu Bị lên làm Tổng giám đốc, với nhiều biện pháp tích cực ông đã nhanh chóng dẹp yên sự nhộn nhạo trong và ngoài công ty. Mỗi nhân viên khi gặp ông đều tỏ ra e dè, ấp úng. Xét từ góc độ y học, Lưu Bị biết rõ rằng làm cho nhân viên e dè chỉ là một loại biện pháp “hạ nhiệt”. Muốn làm cho công ty có “cơ thể” khoẻ mạnh, cần phải sử dụng cách chữa bệnh bằng cách vận động. Cũng có nghĩa cần phải tìm cách làm cho nhân viên tích cực làm việc, cần phải khích lệ họ.

Những người đã đọc “Tam Quốc diễn nghĩa” đều biết, sở dĩ cuối cùng Lưu Bị có thể trở thành người sáng lập một trong ba tập đoàn công ty toàn quốc, vì ông giỏi khích lệ người khác. Về mặt quản lý nguồn nhân lực, ông xây dựng hình tượng một người nhân đức, không có kẻ thù. Trong những năm tháng khó khăn ấy, Tổng giám đốc Lưu trẻ tuổi đã bắt đầu suy nghĩ đến việc phải làm thế nào để khích lệ nhân viên có hiệu quả.

“Cộc, cộc, cộc”, Mê Lan gõ cửa bước vào, hỏi: “Tổng giám đốc Lưu, ngài đã ký vào bản tiền lương và tiền thưởng nhân viên tháng này chưa?”.

Lưu Bị mời Mê Lan ngồi rồi nói: “Tôi muốn thưởng thêm cho Trần Đăng 500 đồng, cô thấy thế nào?”.

Mê Lan hỏi: “Có lý do gì không?”.

Lưu Bị nói: “Có lý do nhưng không tiện nói rõ”.

Mê Lan lại hỏi: “Có phải ngài cảm thấy Trần Đăng đã giúp cá nhân ngài rất nhiều, nên ngài cần phải cảm ơn?”.

Lưu Bị liền gật đầu.

Mê Lan nói: “Nếu vậy, tôi cho rằng sự cảm ơn của ngài là chuyện riêng tư, ngài không thể lấy danh nghĩa công ty để thưởng cho anh ấy”.

Lưu Bị chợt hứng hỏi: “Lẽ nào tôi không có quyền phát tiền thưởng sao? Tục ngữ nói: “Vua không có tiền, binh sĩ không đến; vua không có thưởng, binh sĩ không tới”. Đường đường là một Tổng giám đốc, nếu không thể khen thưởng cho người ta, thì ai còn muốn làm việc cho công ty nữa?”. Mê Lan nói: “Ngài là Tổng giám đốc rất nên khích lệ nhân viên, nhưng tuyệt đối không được tùy tiện. Tôi kể câu chuyện về củ cà rốt và con thỏ, có thể giúp ngài hiểu được một vài đạo lý”.

## **1. Khó khăn của vua thỏ**

Có một đàn thỏ sống ở sườn núi phía Nam. Dưới sự chỉ bảo chu đáo của vua thỏ mắt xanh, các thỏ đều ấm no, vui chơi thoải mái. Nhưng thời gian gần đây, thức ăn các thỏ đi kiếm về ngày càng ít. Vì sao vậy? Vua thỏ phát hiện thấy, thì ra có một số thỏ trở nên lười nhác.

## **2. Cần khuyến khích**

Vua thỏ còn phát hiện ra, những con thỏ lười nhác không chỉ làm việc ế ỏi, mà còn làm cho các con thỏ khác cũng chịu ảnh hưởng tiêu cực theo. Những con thỏ không lười cũng cho rằng: Làm nhiều làm ít như nhau, gắng sức làm gì cơ chứ? Vì vậy các thỏ đều trở nên lười nhác. Cho nên vua thỏ quyết tâm thay đổi tình hình này. Nó tuyên bố thỏ nào tỏ ra tốt thì được thưởng một củ cà rốt.

### **3. Khuyến khích tùy tiện gây bất mãn**

Một con thỏ xám được vua thỏ thưởng một củ cà rốt, đã làm cho cả bầy thỏ phản ứng âm ỉ. Vua thỏ không ngờ việc làm đó đã gây phản ứng gay gắt như vậy, nó hiểu rằng kết quả đã ngược lại.

Mấy con thỏ già tìm đến kể với vua thỏ nhiều chuyện không hay của thỏ xám và hỏi vua thỏ vì lẽ gì mà thưởng thỏ xám? Vua thỏ nói: “Tôi cho rằng thỏ xám làm việc khá tốt. Nếu các anh làm việc tích cực, tất nhiên cũng sẽ được thưởng”.

### **4. Các thỏ biết học đóng kịch**

Các thỏ đã phát hiện ra bí quyết để được thưởng. Hầu hết các thỏ đều cho rằng, chỉ cần giỏi thể hiện mình trước mặt vua thỏ thì có thể được thưởng cà rốt. Những con thỏ thật thà vì không biết lấu cá thể hiện mình, thường bị thiệt thòi. Cho nên, lâu ngày trong bầy thỏ phổ biến tác phong làm việc kiểu đóng kịch trước mặt vua thỏ. Nhiều thỏ tìm mọi cách làm vừa lòng vua thỏ, thậm chí chúng giở cả trò gian dối. Truyền thống tốt đẹp cần cù chất phác của bầy thỏ bị xâm hại nặng nề.

### **5. Thực hiện quy củ mới có thể đạt kết quả tốt**

Để ngăn chặn cách làm việc gian dối của các thỏ, được sự giúp đỡ của các thỏ già, vua thỏ đặt ra những biện pháp khích lệ xác đáng, tin cậy. Biện pháp này quy định, thức ăn do các thỏ mang về cần phải nghiệm thu, sau đó dựa vào số lượng thức ăn đã mang về để thưởng.

Chỉ trong một thời gian ngắn, năng suất công việc của các thỏ đã thay đổi, đồ ăn trong kho càng nhiều hơn.

### **6. Chú ý cải cách chế độ khen thưởng**

Vua thỏ vui mừng chưa được lâu thì năng suất làm việc của bầy thỏ nhanh chóng giảm xuống. Vua thỏ cảm thấy lạ, sau khi điều tra kỹ, vua thỏ nhận thấy nguồn thức ăn bên cạnh bầy thỏ trước đây đã bị khai thác quá mức, lại không có ai chủ động tìm nguồn thức ăn mới.

Một con thỏ tai dài chỉ trích vua thỏ chạy theo số lượng, chỉ biết chạy theo cái lợi trước mắt, không thấy cái lợi lâu dài của bầy thỏ.

## 7. Sau khi quy củ bị phá hoại

Vua thỏ thấy thỏ tai dài nói rất có lý bèn suy nghĩ. Có một hôm thỏ xám con không làm xong việc trong ngày. Có người bạn tốt tên Tutu chủ động đem nắm đũa hái được cho nó. Vua thỏ nghe chuyện này liền khen ngợi phẩm chất giúp đỡ người của Tutu.

Mấy hôm sau, vua thỏ gặp Tutu ở cửa kho. Nó rất vui vẻ thưởng gấp đôi cho Tutu. Sau việc này, trò đóng kịch lại phát triển mạnh. Mọi thỏ đều tìm cách lấy lòng vua thỏ, con thỏ nào không thể lấy lòng được thì cãi cọ với vua thỏ làm cho vua thỏ đứng ngồi không yên, lo lắng bực bội. Có thỏ nói: “Dựa vào đâu tôi làm nhiều nhưng thưởng ít hơn Tutu?”. Có thỏ nói: “Tôi lần này làm được nhiều, được thưởng lại ít hơn lần trước, thật rất không công bằng”.

## 8. Cà rốt cũng mất tác dụng khuyến khích

Thời gian càng kéo dài, tình hình ngày càng trở nên căng thẳng. Nếu không thưởng cao, thì không ai muốn lao động. Nhưng nếu không có người làm việc, lấy đâu ra cái ăn? Vua thỏ không biết làm thế nào, tuyên bố hễ ai tình nguyện đóng góp cho bầy thỏ, có thể được lĩnh ngay một sọt lớn cà rốt. Vừa tuyên bố xong, rất nhiều thỏ ghi tên tham gia. Vua thỏ thầm nghĩ, được trọng thưởng, quả nhiên có kẻ dám làm.

Không ngờ rằng trong số những con thỏ đã ghi tên vẫn không có con nào hoàn thành nhiệm vụ đúng thời hạn. Vua thỏ nổi giận chạy đến trách móc bầy thỏ. Chúng đồng thanh đáp: “Không thể nổi giận với tôi được, vua thỏ ơi. Cà rốt nắm chắc trong tay, ai còn hứng thú đi làm việc nữa chứ?”.

Nghe xong câu chuyện, Lưu Bị ngạc nhiên nói: “Không ngờ chỉ là củ cà rốt mà đã có nhiều điều đáng suy nghĩ như vậy! Cà rốt cũng có thể làm mất tác dụng khuyến khích là điều tôi chưa nghĩ đến!”.

Mê Lan nói: “Với người đói lả, cho họ một bát cơm là cứu mạng; bát cơm thứ hai là thoả mãn; bát cơm thứ ba là thuốc độc. Chờ khi họ ăn xong bát cơm thứ ba, giá trị của hạt cơm đối với họ đã hoàn toàn thay đổi, họ đâu còn có thể hiểu được ý nghĩa “mỗi hạt đều cay đắng?”. Củ cà rốt của vua thỏ cũng như vậy. Nó không những không còn có tác dụng khích lệ, trái lại làm cho bầy thỏ, con nào con nấy trở

nên xấu xa hơn. Cho nên, là Tổng giám đốc, ngài nên hiểu rõ nội dung ý nghĩa của “cà rốt”, nếu không, không những ngài không thể nào khích lệ nhân viên gắng sức làm việc, ngược lại sẽ gây ra nhiều phiền toái; ngài không đem cho họ sự vui vẻ mà là cho họ “thuốc độc”.

Lưu Bị than vãn nói: “Hôm nay chị không nhắc nhở tôi, ngày mai tôi sẽ gặp số phận như thỏ vua vậy!”.

Mê Lan nói: “Đúng vậy... Việc ngài cất nhắc Trần Đăng làm trợ lý Tổng giám đốc, đã khiến nhân viên bàn tán lời ra tiếng vào, việc ngài thưởng lớn cho anh ta, khiến mọi người có thể cho rằng, nếu biết thể hiện mình trước mặt ngài, thì sẽ có dịp được thăng chức tăng lương. Như vậy, họ sẽ diễn kịch trước mặt ngài. Đối với Trần Đăng có thể gây ra hai tác hại: Một mặt người khác có thể chửi ông ta là loại bám đít ngựa, gây tác hại trong quan hệ giữa Trần Đăng với người khác; mặt khác, điều đó có thể làm cho bản thân Trần Đăng trở nên kiêu ngạo vì được ưu ái, gây tác hại đối với phẩm chất đạo đức tốt đẹp của Trần Đăng. Nếu ngài phát cho Trần Đăng món tiền thưởng này chẳng phải là lợi ít hại nhiều hay sao?”.

“Như vậy, món tiền thưởng cho Trần Đăng xem như hủy bỏ, chị cũng đừng nói lại với bất kỳ người nào”. Lưu Bị suy nghĩ nói, - “Còn vấn đề chị vừa nói, tôi đề bạt Trần Đăng làm trợ lý Tổng giám đốc cũng là một loại củ cà rốt phải không?”.

Mê Lan nói: “Đúng vậy, “cà rốt” có nhiều loại, không chỉ có tiền thưởng”.

### **Có bao nhiêu nhu cầu thì có bấy nhiêu củ cà rốt**

Trong quản lý nhân lực, cà rốt có ý nghĩa gì? Đó là phương pháp để khích lệ nhân viên cố gắng hoàn thành nhiệm vụ. Mê Lan giải thích: “Về ý nghĩa này, bất kỳ phương pháp nào có tác dụng khích lệ đều có thể là “củ cà rốt”.

Lưu Bị hỏi: “Cô biết có bao nhiêu loại cà rốt?”.

Mê Lan suy nghĩ nói: “Tuỳ theo cấp độ nhu cầu của nhân viên để phân tích...”.

“Cấp độ nhu cầu của nhân viên ư? Đây là thuyết cấp độ nhu cầu

Maslow<sup>(1)</sup> nổi tiếng phải không?”. Lưu Bị phấn chấn nói: “Maslow là nhà tâm lý học, ông cho rằng con người có 5 loại cấp độ nhu cầu. Trước hết là nhu cầu sinh lý, là nhu cầu cơ bản để con người sinh tồn như ăn, mặc, ở... Thứ hai là nhu cầu an toàn, bao gồm sự bảo đảm an toàn về tâm lý và vật chất như: không bị trộm cắp và đe dọa, đề phòng sự cố nguy hiểm, bảo đảm nghề nghiệp, có bảo hiểm xã hội và ngân sách hưu trí. Thứ ba là nhu cầu xã hội, con người là một thành viên của xã hội, có nhu cầu giao lưu và cần có cảm giác mình thuộc về cộng đồng nào đó. Sự giao lưu giữa con người với con người cần có sự thông cảm, giúp đỡ và có thiện cảm với nhau. Thứ tư là nhu cầu tôn trọng, bao gồm đòi hỏi được người khác tôn trọng và bản thân mình có lòng tự trọng. Thứ năm là nhu cầu tự thực hiện, tức là thông qua sự cố gắng của mình, thực hiện sự kỳ vọng của mình đối với cuộc sống, từ đó mới có cảm giác mình thật sự có ý nghĩa đối với cuộc sống và công việc của mình. Dựa theo thuyết cấp độ nhu cầu của Maslow, chỉ khi thoả mãn nhu cầu một cá nhân thì mới có thể trở thành nhân tố khích lệ đối với họ. Đạo lý có ý nghĩa bát com thứ nhất, thứ hai, thứ ba chị vừa nói phải không?”

Mê Lan nói: “Về hình thức, cơ cấu cấp độ nhu cầu của nhân viên cũng giống như học thuyết cấp độ nhu cầu Maslow. Hình thức cơ cấu này dựa trên ba giả thiết cơ bản: 1- Con người cần sống, nhu cầu của họ có thể ảnh hưởng đến hành động của họ. Chỉ khi nhu cầu của con người chưa được thoả mãn mới có thể ảnh hưởng đến hành động của họ, nhu cầu đã được thoả mãn không thể tiếp tục làm phương tiện khích lệ hành động; 2- Nhu cầu của con người được xếp theo thứ tự nhất định dựa theo tầm quan trọng của nó, từ đó hình thành cơ cấu có tính cấp độ; 3- Con người sau khi được thoả mãn nhu cầu ở cấp độ thấp nhất, mới có thể theo đuổi nhu cầu cao hơn một cấp. Cứ như vậy từng cấp nhu cầu được nâng lên, trở thành động lực nội tại thúc đẩy con người tiếp tục cố gắng”.

Lưu Bị rót nước mời Mê Lan uống và bày tỏ sự kính nể. Vừa bung cốc nước ông vừa nói: “Chị hãy nói xem nhân viên có những cấp độ nhu cầu nào?”.

Mê Lan nhờ Lưu Bị đưa một cây bút và tờ giấy. Cô vẽ hình Kim Tự Tháp và viết ra tám cấp, gọi là “Sơ đồ cấp độ nhu cầu của nhân viên”.

Lưu Bị chăm chú nhìn sơ đồ, giật mình: “Mê Lan, đây có phải là



kinh nghiệm của chị không? Nhu cầu thấp nhất của nhân viên là phát lương đúng kỳ hạn à?”.

### ***Sơ đồ cấp độ nhu cầu nhân viên***

Tăng lương

Đề bạt

Phát nhiều tiền thưởng

Được nhận quyền đặc biệt khi hoàn thành một nhiệm vụ nặng nề

Được nể trọng

Được có dịp gặp gỡ lãnh đạo

Nhận được đồ uống của văn phòng gửi đến như: đồ uống nóng mùa đông, đồ uống mát mùa hè

Phát lương đúng kỳ hạn

Mê Lan nói: “Ở rất nhiều công ty, nhiều khi nhu cầu thấp nhất của nhân viên cũng không được thoả mãn. Ngài hãy giờ báo ra mà xem, sự tranh chấp giữa người lao động và người chủ do đây dựa về tiền lương còn ít hay sao? Nếu dưới sự quản lý của ngài, hàng tháng công ty, phát lương đúng kỳ hạn thì toàn thể nhân viên gồm cả tôi sẽ chân thành cảm ơn ngài”.

Một lúc sau, Lưu Bị tiếp tục hỏi: “Lẽ nào những việc làm như: vào mùa đông thì cho nhân viên đồ uống nóng, mùa hè đồ uống mát cũng có thể làm cho nhân viên cảm động hay sao?”.

Mê Lan nói: “Thời buổi này, lòng người không cổ hủ đâu. Làm được những việc như vậy đã là “quan tốt yêu dân như con” rồi đó! Nhân viên coi trọng, không phải là một cốc nước uống, mà là tấm lòng của lãnh đạo công ty đấy!”.

“Nghe chị nói sao mà đáng thương vậy! Thế thì” - Lưu Bị hỏi - “Có nên thay đổi cấp độ nhu cầu này không?”.

Mê Lan mỉm cười nói: “Ngài đã nghe câu chuyện “Ôm cây đợi thỏ chưa?”.

Lưu Bị trả lời: “Năm lớp một tiểu học tôi đã nghe kể. Có một nông dân tình cờ nhặt được con thỏ bị va vào cây chết, sau đó người ấy không làm việc nữa, ngày ngày ôm ảo tưởng nhặt được thỏ”.

Mê Lan nói: “Bất kỳ người nào, nếu thu nhập bất ngờ vượt quá nhu cầu đều là có hại. Ngài đã thay đổi cấp độ nhu cầu của Trần Đăng, lẽ nào ngài còn muốn mọi người đều giống như ông ta?”.

Lưu Bị ngạc nhiên hỏi: “Trần Đăng thế nào?”.

Mê Lan nói rõ ràng: “Ngài đã nâng chức vụ và tăng lương cho Trần Đăng, không phải vì ông ta làm trợ lý Tổng giám đốc mà vì ông ta đã giúp đỡ ngài. Như vậy ngài biến ông ta thành một người cơ hội ôm cây đợi thỏ. Hiện ông ta còn ảo tưởng chờ đợi và mưu tính để tóm được con thỏ thứ hai. Nhưng một nhân viên thích giở trò khôn vặt sẽ không phải là một nhân viên trung thành”.

Lưu Bị giống như cậu bé học sinh có lỗi, ủ rũ nói: “Mê Lan, chị nói cuối cùng tôi phải làm như thế nào mới đúng?”.

Mê Lan nói: “Ngài chỉ cần dựa theo cấp độ nhu cầu của mỗi nhân viên và thoả mãn cho họ là được. Không chỉ mình ngài phải tiến bộ, mà các nhân viên cũng cần tiến bộ. Nếu ngài phát hiện thấy ai đó muốn những thứ không phải do công ty phân cho như tiền (tiền thưởng), nhà ở (nhà ở phân phối), xe (loại xe con xịn), địa vị (thăng chức), thì đúng là lúc ngài cần vận dụng tài năng quản lý. Là một người quản lý công ty, dù là ngài hay tôi, đều có nhiệm vụ nặng nề và khó khăn là tìm cách thuyết phục nhân viên dẹp bỏ một số mục tiêu riêng tư trước mắt, tập trung suy nghĩ đến sự phát triển lâu dài của công ty.

### **Một số củ cà rốt không cần tiêu tiền**

“Còn có một điểm khá quan trọng là không nên tùy tiện tiêu tiền!”  
- Mê Lan chân thành khuyên bảo Tổng giám đốc mới - “Nhân viên tham tiền không phải là nhân viên tốt, nhưng người quản lý xí nghiệp tham tiền thì rất đáng ngợi khen. Không để mất một tấc đất mới có thể đắp thành núi to; không bỏ sót giọt nước nào, thì biển mới sâu.

Làm Tổng giám đốc, ngài cần hiểu rõ rằng đối với sự phát triển lớn mạnh của công ty, tiền là thứ quan trọng biết dường nào!”.

Lưu Bị chỉ tiếp tục lắng nghe: “Chị vừa nói với tôi, nhân viên có tám cấp độ nhu cầu. Nay, chị lại bảo có mấy loại củ cà rốt không cần tiêu tiền!”.

Mê Lan gật đầu nói: “Tổng giám đốc Lưu không ngại hỏi cấp dưới, thì tôi cũng xin nói với ngài mười loại củ cà rốt không cần tiêu tiền mà tôi đã nghiên cứu trong nhiều năm”.

### ***Thứ Nhất: Thiên nữ tán hoa***<sup>(2)</sup>

Thiên nữ tán hoa là câu chuyện thần thoại được lưu truyền rộng rãi, được mọi người ưa thích. Đối với người quản lý xí nghiệp, chiêu này là một loại củ cà rốt không cần tiêu tiền, nhưng hiệu quả rất tuyệt diệu. Nguyên nhân rất đơn giản: Là người quản lý, ngài có thể đi các nơi, nơi này khen một câu, nơi kia biểu dương một câu, làm cho chất peptide thần kinh của nhân viên tăng lên, và chất kích thích này có thể làm cho nhân viên thường xuyên hưng phấn, có thể nâng cao sức chịu đựng của họ. Đương nhiên là họ có thể cố gắng làm việc gấp bội.

### ***Thứ Hai: Bày tỏ sự quan tâm***

Khi lãnh đạo quan tâm tới đời sống riêng tư của cấp dưới sẽ tạo thành mối quan hệ đặc biệt nào đó với họ. Mối quan hệ đặc biệt này không chỉ làm cho cấp dưới không cần tiền mà vẫn làm việc nhiều hơn, thậm chí trong thời kỳ quan trọng cũng có thể khiến họ dũng cảm làm những công việc khó khăn vất vả. Trong nhiều tác phẩm điện ảnh và phim truyền hình lấy đề tài lịch sử Trung Quốc, ta thường thấy những hình ảnh như sau:

Trong một phòng kín, một vị quan chăm chú nhìn thủ hạ và hỏi: “Trương Tam, tôi đối xử với anh như thế nào?”. Trương Tam trả lời ngay: “Đại nhân đối với tôi ơn nặng như núi!”.

Viên quan hỏi tiếp: “Có một việc, không biết anh có thể hoàn thành được không?” Trương Tam cũng không hỏi việc gì mà chỉ bày tỏ lòng dạ trung thành của mình: “Đại nhân có việc gì sai khiến, Trương Tam dù chết cũng không từ chối!” Đúng là đã mang ơn thì binh sĩ quyết tâm đi vào chỗ chết.

### ***Thứ Ba: Giả vờ quan tâm***

Nếu anh không thấy hứng thú gì đối với đời sống riêng tư của nhân viên (gia đình, hôn nhân, sức khỏe và tình hình cá nhân), thì chiêu này rất thiết thực đối với anh. Anh có thể dùng một số phương pháp khôn khéo, một mặt làm cho nhân viên rất cảm kích trước sự quan tâm giả vờ của anh, một mặt anh có thể tránh phải nghe những câu chuyện lê thê vô bổ mà anh chẳng muốn nghe.

Có một cách như sau, anh vui vẻ lái xe khoảng 100m đi qua nhân viên, và nói thật to: “Gia đình cậu khỏe chứ?”. Như vậy anh có thể nói to nhất để diễn đạt sự quan tâm của mình, mọi người đều biết anh rất quan tâm tới anh ấy, không cần phải nghe anh ta kể lể dài dòng.

Nhất là vào những ngày tết, ngày lễ, nhiều lãnh đạo đều thông thạo cái trò này. Nếu anh thấy lâu ngày cần thay đổi thái độ giả nhân giả nghĩa của anh đối với người khác thì cũng không sao, nếu anh cho rằng sự chân thành với nhau không có gì đáng quý và quan trọng, anh cũng có thể chơi cái trò này, có lúc hoặc trong thời gian ngắn trò này vẫn rất có hiệu quả.

### ***Thứ Tư: Tặng phẩm có ý nghĩa đặc biệt***

Mặc dù thiệp mừng ngày sinh chỉ là mẩu giấy cứng, nhưng nếu có chữ ký của anh thì có thể làm cho nhân viên cảm thấy vinh dự. Cũng như anh có thể đến cửa hiệu mua một chiếc cà vạt mấy chục đồng (tìm cửa hiệu bán buôn càng rẻ) để làm tặng phẩm, thì nó trở thành vật tượng trưng, có ý nghĩa và giá trị rất lớn.

Nếu một nhân viên nào đó có phát minh mới làm cho công ty kiếm được hàng chục triệu đồng, anh có thể dùng phương pháp này như một mũi tên ba đích: Tổ chức hội nghị biểu dương, tặng cho người ấy chiếc cà vạt trên trong không khí trống giông cờ mở.

Cách làm trịnh trọng này có ba điều tốt: Một là làm cho chiếc cà vạt như là vật vô giá; hai là làm cho nhân viên nhận được cà vạt vô cùng cảm động, khiến họ tiếp tục cố gắng hết sức để nhận được chiếc cà vạt thứ hai; ba là xây dựng được quan điểm của cơ quan làm việc “Tiến lên phía trước là cà vạt (cà rốt) lùi lại sau là roi da”.

## ***Thứ Năm: Công việc có nhiều kích thích thách thức***

Công việc quá giản đơn, khiến cho nhân viên sẽ cảm thấy nhạt nhẽo; công việc quá khó, thì họ sẽ cảm thấy sợ sệt. Thực ra, vấn đề then chốt không phải là mức độ công việc khó dễ, mà là công việc có nhiều kích thích hay không.

Ví dụ như anh có thể giao một việc gì đó rất khó (mặc dù mọi người đều biết nó rất dễ), khi nhân viên hoàn thành nhiệm vụ một cách dễ dàng, anh có thể tặng bốc họ như là anh hùng.

Hoặc như, khi anh giao một nhiệm vụ nặng nề khó khăn, anh có thể coi đó là “sự thách thức” như giao cho Trương Tam. Anh tỏ rõ sự tin tưởng rằng, chỉ có anh ta mới làm tốt được. Cho nên, dù Trương Tam gặp khó khăn rất lớn, nhưng vẫn tràn đầy niềm tin vững chắc như vận động viên Olympic vậy.

## ***Thứ Sáu: Phát giấy khen***

Tờ giấy khen hầu như không đáng kể về mặt tiền bạc, nhưng nó có tác dụng hiệu quả động viên rất lớn và rất tốt.

Một số giấy khen không những có thể làm cho nhân viên cảm thấy vinh dự, đồng thời nó cũng chứng tỏ: nhân viên là người một lòng một dạ lao động cần cù để giành lấy tờ giấy cứng không mất tiền này. Các nhân viên khác cũng sẽ cần cù lao động như anh ta để giành lấy tờ giấy cứng này. Cho nên nó trở thành tấm gương khích lệ nhân viên.

## ***Thứ Bảy: Cùng ăn cơm trưa với nhân viên***

Nếu nhân viên có dịp cùng ăn cơm trưa hoặc nói chuyện với anh, chắc hẳn họ sẽ cảm thấy vinh dự. Họ có thể có ngộ nhận về hạnh phúc và cho rằng mình có khả năng, nên được nhìn nhận và coi trọng, họ sẽ thấy thoải mái như đang trên mây xanh...

Anh có thể cảm thấy day dứt vì sự ngộ nhận này, nhưng trên thực tế các nhân viên lại cần thứ ngộ nhận này.

***Thứ Tám: Giao cho nhân viên tự đặt mục tiêu công tác cho mình.***

Nếu nhân viên tự đặt mục tiêu công tác, họ có thể cố gắng hết sức chứng minh kế hoạch của mình là đúng. Vì vậy để cho nhân viên tự đặt mục tiêu công tác giống như “mắc bẫy” vậy.

Để chơi trò này cần đòi hỏi nghệ thuật quản lý của người lãnh đạo. Nếu người lãnh đạo không cẩn thận rất có thể làm đổ vỡ công việc. Các nhân viên giống các em bé nô đùa trong vườn hoa, chúng nêu lên những mục tiêu lý thú, nhưng không thể nào đánh giá được. Nhưng mục đích thật sự của anh là để cho nhân viên đặt ra mục tiêu công tác mà anh cần.

### ***Thứ Chín: Khuyến khích tinh thần xả thân của họ.***

Không nên đề xướng nhân viên nghỉ việc đúng giờ (ít nhất chậm 10 phút mới rời chỗ làm việc), càng không thể cho phép nhân viên giả ốm nghỉ việc, ngược lại, cần khuyến khích nhân viên làm việc quá giờ và ốm cũng đi làm. Nếu anh biết cách bồi dưỡng tinh thần xả thân của họ, anh không mất tiền mà vẫn có thể nhận được càng nhiều giá trị thặng dư.

Bí quyết là, anh không nên gọi đó là “tăng giờ làm không có thu nhập”, mà nên gọi là “thể hiện nổi bật của tinh thần yêu nghề”.

### ***Thứ Mười: Đặt kế hoạch cạnh tranh giữa các nhân viên***

Có thể đặt kế hoạch cạnh tranh giữa các nhân viên. Nếu anh có thể đặt kế hoạch cạnh tranh giữa các nhân viên làm cho họ thi nhau yêu nghề, thi đua nhau trong công việc, hiệu quả củ cà rốt của anh ngày càng tốt hơn như con bài dominô vậy. Mỗi một nhân viên là một con bài dominô, anh cần đặt họ đúng chỗ. Sau đó anh chọn một nhân viên làm gương, và vai trò của tấm gương là vô tận.

Lưu Bị vừa nghe vừa ghi, vừa luôn luôn ngạc nhiên: “Chị Mê Lan ơi, mười củ cà rốt không mất tiền của chị giống như mười chiêu thần công củ cà rốt, làm cho người ta chói mắt!” Mê Lan cảm động nói: “Trong thế giới quản lý, trò chơi củ cà rốt có mặt ở mọi nơi, điều kỳ diệu là tìm thấy nó, nhận biết được nó, vận dụng nó hoàn toàn là ở cái tâm”.

### ***Trò chơi củ cà rốt gây tinh thần phấn khởi của công ty***

Lưu Bị rất nhanh chóng tiếp nhận “chất bổ” của cà rốt, ông biết gạn đục khơi trong, thiết kế một số trò chơi siêu cà rốt từ đồng cà rốt. Do không phải chi tiêu vào giá thành nên trò chơi này lại càng gây hứng thú cho nhân viên, nhân viên thấy phấn chấn vui vẻ. Trò chơi được tiến hành như sau:

*Bước 1.* Dựa theo cấp bậc khác nhau, giới thiệu cho các nhân viên các loại “củ cà rốt” để làm cho mọi người phấn khởi.

*Bước 2.* Khi nhân viên có những thành tích nổi bật, được cấp trên hoặc đồng sự nêu tên, có thể nhận được số điểm vinh dự.

*Bước 3.* Tập hợp đủ số điểm vinh dự, có thể đổi tiền mặt lấy tặng phẩm của Công ty, như đồ dùng gia đình hoặc đi du lịch. Nhân viên có thể tiếp tục tích lũy các điểm số ấy để đổi lấy tặng phẩm càng lớn hơn.

Lưu Bị giải thích: “Loại trò chơi này thoạt nghe tưởng như những trò cũ rích, thường có thể thấy khi cần phải bán gấp các loại hàng hoá, nhưng vận dụng những tư tưởng này trong các nơi khác nhau có thể đem lại những kết quả khác nhau. Tôi tin rằng nhân viên rất thích chơi trò chơi này. Họ mong theo đuổi những lợi ích bất ngờ, khi họ nhận được tặng phẩm, có thể họ có cảm giác là mình được tán thưởng”.

“Dùng phương pháp này vào quản lý, có thể gọi Lưu Bị là người đầu tiên trong thiên hạ”. - Mê Lan khen hết lời. Cô bình luận thêm - “Điều có ý nghĩa nhất của trò chơi này là nhân viên có thể dựa theo loại “cà rốt” mình thích để tích lũy số điểm, tạo nên tỉ lệ thuận giữa sức hấp dẫn của “cà rốt” với hiệu quả thành tích của nhân viên. Nhân viên có thể thấy rằng, sự cố gắng của mình sẽ được Công ty khẳng định và tán thưởng. Khi họ được thoả mãn nguyện vọng, tự nhiên họ cảm thấy hãnh diện”.

Quả vậy, khi đưa ra hoạt động này, đã thu hút sự chú ý của nhân viên trong công ty. Công ty ngày nào cũng có không khí làm việc sôi nổi và nhân viên cũng rất vui vẻ. Họ tranh nhau giành điểm số quang vinh, nhanh chóng có 99% nhân viên nhận được điểm số quang vinh khác nhau, trong đó có 12% nhân viên đã đổi số điểm thành tặng phẩm. Như Quan Vũ sau khi thực hiện phương án này đã đổi mới hoàn toàn phòng sách của mình; Trương Phi đổi điểm số của mình thành chuyến đi du lịch, toàn bộ chi phí do công ty trả.

Đồng thời Công ty cũng ngày càng phát triển. Lưu Bị dùng một phần nhỏ những tiền lãi khá lớn ấy làm chi phí mua “cà rốt”.

Trận đầu đánh thắng, Lưu Bị đã nhận thấy mình đảm đương được vai trò của Tổng giám đốc, nên càng tin tưởng hơn gấp bội. Phúc đến thì tâm trí càng tinh khôn, lý luận củ cà rốt của ông ngày càng phong phú và không ngừng phát huy tác dụng mạnh mẽ. Có người trách móc: “Đầu óc ông lúc nào cũng nghĩ đến ban chút ơn huệ, bụng dạ ông đầy giả nhân giả nghĩa, suốt ngày vung gậy “cà rốt”, không sợ sau khi chết rơi xuống địa ngục hay sao. Lưu Bị vui vẻ trả lời: “Nghĩ đến chút ân huệ nhưng không phải là giả tạo, chưa hẳn trong bụng tôi chứa đầy giả nhân giả nghĩa. Anh còn nói tới vung gậy cà rốt, bản thân anh lại không phải như vậy sao?”.

Người ấy chất vấn hỏi: “Anh dựa vào đâu nói tôi vung gậy cà rốt?”.

Lưu Bị nhắc nhở anh ta nói: “Anh vừa rồi không dùng “địa ngục” để cảnh cáo tôi sao? Cái gọi là thiên đàng, là một loại cà rốt; cái gọi là địa ngục là một loại gậy đấy!”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

“Bình pháp Thái công” nói: “Điều chủ yếu khi dùng binh là tôn trọng lễ và coi trọng lộc. Tôn trọng lễ thì kẻ có mưu trí đến, coi trọng lộc thì nghĩa sĩ xem cái chết nhẹ như lông hồng... cho nên, người tôn trọng lễ, kẻ sĩ sẽ qui về, người ban thưởng lộc, nghĩa sĩ có thể chết vì họ. Lễ và thưởng nhiều, nghĩa sĩ có thể tranh nhau chết. “Người tôn trọng lễ và người ban thưởng lộc thực tế là hai mặt quan trọng của chính sách củ cà rốt.

Làm người quản lý của Công ty hoặc một tập thể, anh cần nhân viên phấn đấu thực hiện mục tiêu kinh doanh. Nhưng nếu không có khen thưởng, thì không gây phấn chấn tinh thần của nhân viên, mục tiêu mà anh đưa ra có thể trở thành hảo huyền. Vì vậy, trong quản lý xí nghiệp lấy con người làm gốc, “củ cà rốt” hầu như có mặt ở mọi nơi và thể hiện dưới các loại hình thức vui lòng đẹp mắt, khiến người ta hưng phấn.



Có thể thấy rằng chính sách củ cà rớt “xưa đã có, nay càng phát triển mạnh”. Anh cũng cần có một ít củ cà rớt để xây dựng một đội ngũ tích cực, bao gồm những củ cà rớt không mất tiền ấy.

# CHƯƠNG VI: BUỒN BỰC CỦA GÀ MÁI GIÀ

**H**án Cao Tổ nói: “Bàn luận chiến lược trong màn trướng mà quyết định thắng lợi ngoài ngàn dặm, ta không bằng Tử Phòng (Trương Lương); trị nước vô yên trăm họ, vận tải lương thực không bao giờ dứt, thì ta không bằng Tiêu Hà; nắm trong tay trăm ngàn quân hễ đánh là thắng, tiến công thì nhất định giành được chiến thắng, ta không bằng Hàn Tín. Ba người này đều là người hào kiệt vậy. Ta biết dùng họ, nên ta dành được thiên hạ”.

**Đường. Triệu Nhụy, “Trường đoản kinh. Đại thể đệ nhất”**

## Lã Bố đến xin việc

Lại nói Lã Bố vì tội giết người ở Phụng Nghi đình, bị ngồi tù 5 năm. Sau khi ra tù, gia đình xơ xác, ngay cái ăn cũng trở thành vấn đề. Ông nghe nói Lưu Bị đang làm ông chủ Công ty hữu hạn Điện khí Từ Châu, buôn bán khấm khá nên đến xin việc. Lưu Bị xem thư xin việc của Lã Bố, rất phấn khởi nói với Quan Vũ, Trương Phi: “Lã Bố là người có năng lực nghiệp vụ, tôi muốn mời anh ta làm phó Tổng giám đốc, quản lý chủ yếu khâu bán hàng, các anh thấy thế nào?”.

Trương Phi trợn mắt nói: “Không được. Thằng ranh Lã Bố ấy lòng dạ không ngay thẳng, thủ đoạn độc ác chẳng kém Đổng Trác. Nay để y làm phó Tổng giám đốc, thì cần phải cảnh giác, lơ là, có thể tóm cổ ba anh em chúng ta nhốt vào bị - (bị)!”.

Lưu Bị suy nghĩ nói: “Dù sao thì, anh ta đã cùng làm việc với chúng ta trước đây. Nghĩ tới người quen trước hết chúng ta nên nhận anh ta”.

Lã Bố theo hẹn đến, thoạt nhìn Lưu Bị đã nhận ra ngay. Anh ta mặc âu phục bằng da, phong độ chững chạc như trước đây. Lưu Bị cảm thấy anh ta sau những năm tháng tù tội, mà giữ được phong độ như vậy, quả thật rất không bình thường. “Có thể hỏi việc riêng của anh được không?”. Lưu Bị nhớ tới chuyện cũ của anh ta. “Việc giữa anh và Điêu Thuyền cuối cùng như thế nào?”.

Sắc mặt Lã Bố bỗng xám xịt lại, nói: “Lớp các anh có hai người nữ là tài nữ Thái Văn Cơ và mỹ nữ Điêu Thuyền, nhưng số phận của họ rất không may mắn. Thái Văn Cơ rất thích Tào Tháo nhưng xúi quẩy, bị gả cho người nước ngoài. Còn Điêu Thuyền, rõ ràng là con chim vàng anh của Đông Trác. Các người chớ xem tôi hàng ngày chỉ biết khéo mồm khéo miệng, nhưng trái tim của con người bằng thịt bằng da, ban đầu tôi chỉ chế nhạo, sau đó thông cảm, cuối cùng không ngờ có thể yêu”.

Lưu Bị lại hỏi: “Theo anh nói, anh với Điêu Thuyền đều là anh hùng mỹ nữ, môn đăng hộ đối. Nhưng vì sao anh lại giở thủ đoạn cực đoan như vậy, vì sao anh phải giết Đông Trác?”.

Lã Bố nói: “Chỉ trách tôi không tự kiềm chế được. Đêm ấy tôi hẹn Điêu Thuyền đến quán cà phê, chúng tôi uống rất nhiều rượu. Lúc ấy tôi có một linh tính không tốt, nói với Điêu Thuyền: Rượu có thể làm chúng ta hưng phấn, không nên uống nữa. Nàng giả như Quý Phi say rượu, nói: “không hề gì, tiền rượu thì em trả”. Tôi vừa mỉm cười vừa trả lời nàng: “Nhỡ ra, có con thì ai chịu?” “Nào ngờ việc con cái chưa xảy ra, lại xảy ra vụ Đông Trác. Từ quán cà phê, chúng tôi đến Đại Tửu điểm Phượng Nghi đình thuê phòng, Điêu Thuyền đang nôn ở phòng vệ sinh, thì ùng, ùng, ùng, có người gõ cửa. Tôi mở cửa, Đông Trác xông vào...”.

“Đây cũng là việc bất đắc dĩ...” Lưu Bị than nói, “Anh hãy về chờ tôi thông báo, tôi mong rằng có thể giúp đỡ anh”.

Tiền Lã Bố, Lưu Bị đến tranh thủ ý kiến của Mê Lan. Mê Lan trả lời: “Cái đạo của quản lý chính là biết người và dùng người. Cái mà công ty cần dùng là khả năng chứ không phải là nhân phẩm của ông ta; dùng mặt mạnh chứ không phải khuyết điểm của ông ta. Nếu ngài thấy người ấy có chỗ có thể dùng, nên mạnh dạn sử dụng. Còn về nhân phẩm của ông ta, có những vấn đề thuộc về đời sống riêng tư, chúng ta cũng không thể quản quá rộng; một số vấn đề có thể liên

quan đến công việc, nếu chúng ta dựa vào quy phạm quản lý ông ta, cũng không thể xảy ra nhiều việc không lường trước được”.

Khi Lưu Bị quyết định tuyển dụng Lã Bố, Trương Phi vẫn can ngăn, Lưu Bị buột miệng nói: “Anh ta đã ngồi tù 5 năm, còn dám làm điều gàn dở hay sao? Anh ta vừa mới thoát tù đày, cuối cùng cần có cuộc sống mới chứ! Hơn nữa người anh ta giết là Đổng Trác, y vốn cũng không phải người tốt đẹp gì”.

## Buồn bực của gà mái già

Quan Vũ hỏi: “Có cần thiết phải mời Phó Tổng giám đốc này không?”. Lưu Bị than thở nói: “Các anh có biết tôi chịu bao nhiêu sức ép không? Từ khi tôi lên làm Tổng giám đốc, chưa lúc nào được nghỉ ngơi. Thậm chí cũng không có thời gian bàn tính chuyện tổ chức cưới xin, làm cô Mê chờ đợi rất sốt ruột”.

Trương Phi ngạc nhiên hỏi: “Cô Mê nào vậy?”

Lưu Bị nói: “Là em gái của Mê Lan ấy, chúng tôi đã yêu nhau 7 năm rồi. Trong thời đại thương mại phát triển với tốc độ nhanh như vậy, yêu đương 7 năm cũng được xem là hiếm thấy”.

Quan Vũ gật đầu, nói: “7 năm, ngay trẻ con cũng đã thuộc lòng Tam Tự Kinh. Tình yêu của hai người cũng vất vả thật”.

Lưu Bị tiếp tục phàn nàn: “Việc cá nhân thì nhỏ, việc công ty lớn hơn. Hàng ngày tôi phải lo hết việc này đến việc khác, lo nguồn hàng, lo bán hàng, lo đòi tiền về, bận nghiệp vụ, bận tài vụ. Lo và bận tít tít suốt như vậy khiến cho tâm và lực của tôi mỗi mệ! Tôi nghĩ, Lã Bố có khả năng nghiệp vụ, có thể hỗ trợ giúp tôi, cùng chia sẻ gánh vác một phần công việc với tôi”.

Quan Vũ nói: “Nếu vậy, chúng tôi nói thêm nữa thì sẽ gây khó dễ cho anh. Nhưng điều chú Ba nói cũng có lý, anh cần phải lưu ý”.

Để thận trọng, Lưu Bị đến hỏi Trần Đăng.

Trần Đăng nói gần giống như Mê Lan, ông nói: “Chúng tôi đều

biết ngài rất vất vả, ngày ngày giống như đội trưởng chữa cháy chạy từ đông sang tây, không nơi nào vắng ngài. Nếu có một người làm Phó Tổng giám đốc chia sẻ một phần công việc với ngài, để ngài có thời gian nghiên cứu, làm kế hoạch, có lẽ công ty càng có cơ hội phát triển”.

“Đúng vậy” - Lưu Bị than thở - “tôi thường cảm thấy lực bất tòng tâm, chú ý tới việc này thì mất việc kia, không có cách nào chèo chống và mọi việc cứ ngày càng dồn lại. Mấy hôm nay tôi nghĩ nếu tìm được người tài phù hợp, tôi cũng cần xả hơi một tí!”.

Trần Đăng hỏi: “Ngài biết vấn đề ở chỗ nào không? Mọi người có ý kiến về ngài rằng: Ngài có thể hiểu người nhưng không thạo dùng người. Việc gì ngài cũng ôm tất, ngài vất vả như vậy, nhân viên chưa hẳn đã thông cảm!”.

Lưu Bị nói: “Cả ngày tôi như gà mái già, từ sớm đến tối, quên ăn quên ngủ, việc to nhỏ đều lo, còn họ an nhàn vui vẻ, tại sao họ vẫn không thông cảm?”.

Trần Đăng nói: “Đúng vậy, công ty có thể phát triển đến ngày nay, đều dựa vào gà mái già này, hầu như mọi nhân viên đều mang ơn ngài. Nhưng không biết ngài có thấy không, ngài đang tìm cách lấy lòng nhân viên, ngài mong muốn rằng tranh thủ được họ, họ sẽ ca tụng ngài và ủng hộ ngài - có phải như vậy không?”

Lưu Bị suy nghĩ, nói: “Hình như vậy”.

Trần Đăng nói: “Sự hết lòng của ngài nói lên rõ ràng sự quản lý của công ty chưa được hoàn thiện. Do đó, một mặt ngài luôn sợ người khác làm không tốt, mình đành phải ra tay; mặt khác nhân viên không được nâng cao tay nghề, ngài bảo họ có sung sướng không?”.

Lưu Bị hỏi: “Thế thì, nên làm như thế nào?”.

Trần Đăng nói: “Tôi nghe nói Mê Lan đã cho ngài 10 loại củ cà rốt, nhưng ngài vẫn còn thiếu một loại”.

Lưu Bị ngạc nhiên hỏi: “Lẽ nào anh có 11 loại củ cà rốt sao?”.

Trần Đăng nói: “Loại củ cà rốt số 11 gọi là “trao quyền”, bất kỳ Lã Bố

hay Trương BỐ, Sỹ BỐ, ngài thu hút người tài là cần thiết, nhưng nếu ngài không trao quyền cho họ thì người tài giỏi đến đâu cũng chỉ có thể ngồi trên cao giương mắt ếch, còn mình ngài sống dở chết dở”.

## Lưu Bang vì sao thế yếu mà có thể giành thắng lợi lớn?

Lưu Bị hỏi: “Trao quyền là gì? Vì sao cần trao quyền?”.

Trần Đăng nói: “Trao quyền là một loại phương pháp quản lý thông qua người khác để hoàn thành công việc. Vì sao cần trao quyền? Vì một người dù có ba đầu sáu tay, anh hùng đến đâu, cũng chỉ là sự tài giỏi cá nhân. Hạng Vũ dữ tợn, hùng hực khí sắc chủ nghĩa anh hùng cá nhân, cuối cùng đã bị Lưu Bang âm ờ ấy đánh bại. Cho nên người giỏi nghiệp vụ và người quản lý có hai vai trò khác nhau, một người quản lý tài ba cần phải làm cho toàn thể đội ngũ vững mạnh”.

Lưu Bị vỡ lẽ ra, gật đầu nói: “Xem ra đây là sự diệu kỳ, Hán Cao Tổ vì sao mỗi trận đánh xem chừng chắc chắn thất bại, nhưng lại càng đánh thắng càng mạnh lên”.

Trần Đăng nói: “Lưu Bang thắng ở chỗ nào? Trong quyển sách “Sử ký” này của tôi có ghi một đoạn đối thoại rất hay giữa Lưu Bang và Hàn Tín, mọi người cần suy nghĩ kỹ. Lưu Bị cầm sách, lật đến mục “Hoài Âm Hầu truyện”, có đoạn viết:

Hoàng thượng nói: “Như ta có thể cầm bao nhiêu quân?”

Hàn Tín nói: “Bệ hạ nhiều lắm có thể cầm mười vạn”

Hoàng thượng nói: “Còn nhà ngươi như thế nào?”

Hàn Tín nói: “Thần càng nhiều càng tốt”

Hoàng thượng nói: “Càng nhiều càng tốt, sao nhà ngươi bị ta bắt?”

Hàn Tín nói: “Bệ hạ không thể cầm quân, nhưng giỏi cầm tướng. Vì vậy Hàn Tín bị bệ hạ bắt”.

Lưu Bị đặt sách xuống than thở: “Đoạn đối thoại này trước đây tôi đã đọc nhưng không để ý. Nay đọc lại, cảm nhận đặc biệt sâu sắc. Té ra Hán Cao Tổ có thể giành được thiên hạ, chính là nhờ hai chữ “cầm tướng”!”.

Trần Đăng nói: “Hai chữ “cầm tướng”, có nghĩa là hiểu người, giỏi dùng người. Hiểu người là tiền đề giỏi dùng người, giỏi dùng người là mục đích của hiểu người. Ngài là người lãnh đạo chúng tôi, không chỉ cần hiểu người, mà ngài cần có khả năng giỏi dùng người. Và cái gọi là giỏi dùng người, thực ra là nghệ thuật của trao quyền”.

## Chín trở ngại cần khắc phục để thực hiện trao quyền có hiệu quả

Lưu Bị hỏi: “Nghe anh nói, trao quyền hình như rất khó phải không?”.

Trần Đăng nói: “Cần nói rằng, trở ngại lớn nhất của việc thực hiện trao quyền có hiệu quả vẫn là bản thân người quản lý. Muốn khắc phục những trở ngại này, quả thực có một số khó khăn”.

Lưu Bị nói: “Tôi hiểu ý của anh. Anh nói, để thực hiện trao quyền có hiệu quả, tôi cần khắc phục những trở ngại ấy như thế nào?”.

Trần Đăng rút trong ngăn kéo tập giấy viết, nói: “Tóm lại, đại thể có chín trở ngại lớn. Tôi viết trên giấy để ngài xem cho rõ hơn”.

### ***Trở ngại thứ nhất: Không tin nhiệm nhân viên***

Là một người quản lý, rất nhiều lúc ngài tỏ ra rất tin nhiệm cấp dưới. Nhưng, rất nhiều sự việc chứng minh ngài không yên tâm. Trong công việc cụ thể, ngài tìm cách không hỏi cấp dưới của ngài nên triển khai công việc như thế nào, thậm chí ngài giữ lại một số khâu then chốt mình tự điều hành. Ngài thường hay bắn khoán liệu cấp dưới có làm hết trách nhiệm và sức lực như mình không?

Có lẽ sự lo lắng của ngài cũng có nguyên nhân, thành tích công tác của một số nhân viên thường không tốt như ngài mong đợi. Nhưng cứ phê bình oán trách thì có tác dụng gì? Nếu ngài hoài nghi nhân

phẩm của nhân viên, ngài cần tự hỏi mình, phải chăng ngài không tín nhiệm và khuyến khích họ; nếu ngài hoài nghi khả năng công tác của nhân viên, ngài cần tự hỏi mình đã tiến hành bồi dưỡng cần thiết cho họ chưa hoặc đã tạo cho họ cơ hội rèn luyện chưa? Tóm lại, ngài nên tìm kiếm nhiều nguyên nhân không thuận lợi, sau đó ngài cùng mọi người tìm tòi biện pháp nâng cao thành tích. Sự việc giản đơn như vậy, nếu được ngài tín nhiệm, khuyến khích và bồi dưỡng, cấp dưới của ngài cuối cùng sẽ có thể trở thành người thật sự được ngài tín nhiệm.

### ***Trở ngại thứ hai: Sự mất sự kiểm soát đối với nhiệm vụ***

Rất nhiều người quản lý đặc biệt nhạy cảm với trao quyền vì sợ mất sự kiểm soát đối với nhiệm vụ. Một khi mất quyền kiểm soát, hiệu quả không thể nào lường trước được. Vấn đề là: Lẽ nào ngài không kiểm soát được nhiệm vụ trong tay ngài hay sao? Có thể thông qua phương tiện thích hợp tránh được sự mất kiểm soát không?

Nếu ngài có thể duy trì mối quan hệ và hài hòa thông suốt, sử dụng các biện pháp như “chế độ hội nghị chủ chốt”, “chế độ báo cáo bằng văn bản”, “người quản lý trình bày chức năng”, tăng cường năng suất và hiệu quả trao đổi thông tin, trong quá trình thực hiện nhiệm vụ thì sẽ rất ít khả năng mất quyền kiểm soát. Đồng thời khi sắp xếp nhiệm vụ, ngài cố gắng giới thiệu đầy đủ cho cấp dưới các vấn đề về mục tiêu, tài nguyên... cũng giúp tránh việc mất kiểm soát.

Ngoài ra, giữa người quản lý và nhân viên thường nảy sinh bất đồng về cách giải quyết vấn đề. Vì ngài tin tưởng ở kinh nghiệm của mình, thậm chí ép cấp dưới chấp hành ý kiến của ngài, làm cho cấp dưới không muốn phụ trách nhiệm vụ. Thực ra, “mọi con đường đều dẫn đến Rôma”, mấu chốt của vấn đề không phải là phương pháp mà là kết quả. Một số tình tiết xử lý cụ thể, ngài hoàn toàn có thể trao quyền cho cấp dưới của mình toàn quyền giải quyết. Có lẽ, trong quá trình thực hiện cấp dưới của ngài có thể sáng tạo biện pháp giải quyết khoa học hơn, càng xuất sắc hơn kinh nghiệm của ngài!

### ***Trở ngại thứ ba: Cường điệu quá mức tính quan trọng của mình trong tổ chức***

Vì ngài năng nổ đảm đang, nên rất nhiều lúc ngài có cảm giác sai là “việc gì - không có tôi thì bất thành”. Đúng vậy, có lẽ ngài có thể



hoàn thành tốt nhiều nhiệm vụ, nhưng ngài cần phải có thuật chia sẻ thời gian như Tôn Ngộ Không mới được. Thực ra, bàn tay ngài đã nắm giữ rất nhiều tài sản, cấp dưới của ngài giúp ngài bán sản phẩm, giúp ngài mặc cả với đại lý bán hàng, giúp ngài liên hệ với người tiêu dùng... Trong nội dung nghiệp vụ cụ thể và trình tự công tác, một số người trong họ thậm chí còn có nhiều kinh nghiệm hơn ngài, tại sao không lợi dụng phát huy tiềm năng tốt như vậy? Dù là về các công việc tiền bạc, ngài cũng cần nên để họ phát huy đầy đủ khả năng của họ.

### ***Trở ngại thứ tư: Tự cho mình làm tốt hơn người khác***

Có một số người quản lý nghĩ rằng thà mình làm việc vất vả còn hơn phải dạy cách làm cho cấp dưới. Vì sao vậy? Họ cho rằng: dạy cho cấp dưới cách làm sẽ mất nhiều thời gian; còn mình làm chỉ cần nửa giờ là xong, hơi đâu mà dạy họ làm, thà mình làm quách cho xong.

Vấn đề là: Lẽ nào ngài cứ làm tất cả mọi việc như vậy? Mặc dù hiện nay ngài bắt tay làm có thể làm tốt hơn người khác, nhưng nếu ngài có thể dạy cho nhân viên ngài biết làm, ngài có thể thấy, thực ra người khác cũng có khả năng làm tốt như ngài, thậm chí tốt hơn. Có lẽ hôm nay ngài mất mấy giờ dạy họ, nhưng về sau họ có thể tiết kiệm cho ngài mấy chục, mấy trăm giờ, ngài càng có nhiều thời gian để suy nghĩ sâu hơn biện pháp thúc đẩy công ty phát triển mạnh mẽ.

### ***Trở ngại thứ năm: Sợ làm suy yếu địa vị của mình trong tổ chức***

Nhiều người quản lý rất sợ việc này: Nếu trao quyền lực của mình cho người khác, có thể ảnh hưởng đến tầm quan trọng của mình đối với tổ chức, làm suy yếu địa vị của mình trong tổ chức hay không?

Hoàn toàn không phải như vậy. Nếu ngài làm cho cấp dưới của ngài tích cực, chủ động giải quyết vấn đề, ngài có thể phát huy đầy đủ sức mạnh của đội ngũ, hoàn thành nhiệm vụ càng nhanh nhiều và tốt hơn, làm cho đơn vị của mình có dịp được củng cố hơn nữa hoặc nâng cao. Ngài sẽ có một đội ngũ nhân viên công tác càng có năng suất, và có thể tập trung sức lực vào công việc đáng để ngài toàn tâm dốc sức làm.

## ***Trở ngại thứ sáu: Thích tranh công với cấp dưới***

Là người quản lý, nhiều lúc ngài cần đóng vai trò “người ủng hộ, người hoạch định sau lưng”, ngài sẽ có rất ít dịp như trước đây đứng trên bục đón nhận quần chúng hoan hô. Cho nên Quan Vũ có thể qua ải chém sáu tướng, Trương Phi có thể thét làm gãy cầu Bá Vương, còn ngài chỉ có thể một mình yên lặng sau bức màn. Nhưng ngài đã suy nghĩ chưa, chính vì ngài yên lặng mà Quan Vũ, Trương Phi mới có thể có hành động anh hùng dũng cảm trước ngàn quân.

Đã có một nhân viên nghiệp vụ, làm việc rất vất vả, năng lực bán hàng rất tốt, 4 năm liền được bầu là “nhân viên bán hàng vàng” của công ty. Về sau anh ta làm giám đốc bán hàng khu vực, giữ cương vị lãnh đạo. Nhanh chóng, anh gây va chạm với cấp dưới. Để liên tục giữ danh hiệu vinh dự “nhân viên bán hàng vàng”, anh ta không chỉ không tích cực giúp đỡ cho cấp dưới, ngược lại anh ta còn tranh giành đơn hàng của họ. Vì thế những nhân viên này lần lượt xa lánh anh và đi tìm con đường khác. Người quản lý thích tranh công với cấp dưới, kết cục bi thảm chờ đợi họ là cấp dưới sẽ xa lìa.

## ***Trở ngại thứ bảy: Cho rằng trao quyền sẽ giảm tính linh hoạt***

Với công việc, nếu một mình làm, quả thực có lợi cho nắm bắt và xử lý linh hoạt hơn. Nhưng người Tổng giám đốc bận trăm công ngàn việc, cuối cùng một lúc không thể nào giải quyết được nhiều việc. Nếu ép mình việc gì cũng mó tới, thì rất miễn cưỡng.

Nhưng chỉ khi thực hiện trao quyền, phân công công tác cụ thể, mình mới có thể đứng trên tầm cao hơn nhìn toàn cục, suy nghĩ càng linh hoạt hơn. Đồng thời cũng có nhiều thời gian và sức lực giải quyết những vấn đề gai góc và những việc đột xuất xảy ra.

## ***Trở ngại thứ tám: Sợ ảnh hưởng đến công tác bình thường của viên chức***

Có lẽ ngài cho rằng, nhân viên làm công việc hiện nay đều chưa tốt, làm sao có thể gánh vác nhiệm vụ lớn hơn? Thoạt đầu nghe, tưởng như ngài là vị lãnh đạo tốt thông cảm với cấp dưới, nhưng không có người cảm kích và biết ơn ngài. Tục ngữ nói: “Dưới tướng mạnh không có binh yếu”. Nếu nhân viên của ngài thiếu năng

lực triển khai công tác thì rất có thể do ngài gây ra.

Trong tự nhiên, chim ó mẹ có thể đẩy ó con lên dốc đá chên vênh, ép ó con sợ hãi học bay. Ngài cũng có thể tự hỏi mình, phải chăng sự “thông cảm” làm cho đàn ó con của công ty mãi mãi không biết dang cánh bay xa.

Rất nhiều nhân viên ưu tú bỏ đi không phải vì ngài “thông cảm” mà vì họ không có dịp thể hiện tài năng. Họ không mong muốn biến thành những người lười nhác bất mãn, phớt lờ công việc. Họ giống như ngài, cũng khát khao đón nhận, đối mặt với thách thức, chiến thắng thách thức và thành công, nhưng, nếu ngài không trao quyền cho họ thì họ làm sao có dịp thực hiện lý tưởng của mình?

### ***Trở ngại thứ chín: Họ không hiểu quy hoạch phát triển của công ty***

Vì sao họ không hiểu quy hoạch phát triển của công ty? Vì ngài không nói với họ, càng không tranh thủ được sự nhận biết và đồng tình sâu sắc (identification) của họ.

Có một số người quản lý, do mục đích nực cười nào đó, cố ý thần bí hóa việc quản lý thông tin, cả việc không truyền đạt và cùng đón nhận những thông tin bình thường trong công ty. Thậm chí ngay cả một số thông tin quan trọng họ cũng không nói với nhân viên của mình. Có lẽ, họ cho rằng, làm như vậy mới xây dựng được quyền uy của người quản lý, để sai khiến nhân viên. Thực tế những thông tin này rất quan trọng cho nhân viên, giúp họ triển khai thuận lợi công việc, cho nên mục đích của họ thường có thể đạt được.

Nhưng nếu nhân viên của ngài không hiểu được quy hoạch phát triển của công ty thì họ làm sao có thể quan tâm tới tương lai của công ty? Viễn cảnh phát triển của công ty dựa vào sự cố gắng chung của mọi người, đặc biệt đối với những nhân viên thật sự xứng đáng là chuyên gia trong lĩnh vực công tác của họ, càng có thể xây đắp con đường để công ty thực hiện mục tiêu tương lai của mình. Tại sao ngài có thể tách rời họ khỏi quy hoạch tương lai của công ty?

Cuối cùng Trần Đăng theo thói quen nêu lên một câu tổng kết quen thuộc: “Đối mặt với sự cạnh tranh thị trường ngày càng gay gắt, đối mặt với quy hoạch công ty ngày càng mở rộng, đối mặt với hoạt

động quản lý ngày càng bề bộn phức tạp, ngài nhất định cần học cách trao quyền. Chỉ có như thế, ngài mới có thể tránh việc nhỏ nhặt và xây dựng một đội ngũ nhân viên có thành tích và hiệu quả cao, kịp thời hoàn thành có hiệu quả nhiệm vụ sản xuất của công ty”.

Lưu Bị nói: “Nghe những lời nói của anh còn hơn đọc sách mười năm. Tôi đã biết mình nên làm như thế nào!”.

## Hiệu quả ngược chiều của thông tin Lã Bố

Thực ra, Lưu Bị chọn Lã Bố còn có một tính toán khác. Năm ấy các tờ báo lớn đều rất thích đưa tin về những giám đốc doanh nghiệp, huống hồ Lã Bố là người nổi tiếng như vậy. Nhớ lại năm ấy, những thông tin hấp dẫn Lã Bố và Điêu Thuyền đã vang dội khắp nơi. Về sau Điêu Thuyền còn được chọn làm người đàn bà gọi cảm nhất trong năm. Và đến nay vẫn là một trong bốn mỹ nhân đẹp nhất Trung Quốc. Còn Lã Bố cũng được bọn côn đồ truy tặng là “sát thủ tình địch”. Đến nay, vừa ra khỏi ngục, Lã Bố đã đến ngay Từ Châu xin việc, chắc chắn là một đề tài thông tin tuyệt diệu. Như vậy Lưu Bị có thể dùng một mũi tên đạt được hai mục đích, công ty vừa thu hút được một giám đốc giàu kinh nghiệm, vừa có thể thông qua các thông tin sôi động này, nâng cao tiếng tăm của công ty, thu hút được đông đảo khách hàng.

Quan Vũ nói: “Thưa anh cả, như anh nói, chúng em cũng không tiện phản đối, nhưng em và chú Ba cùng với anh nam chinh bắc chiến, đến nay vẫn chỉ là giám đốc một khu vực nhỏ, dựa vào đâu, Lã Bố mới chân ướt chân ráo đã làm phó Tổng giám đốc, cao hơn chúng em mấy bậc?”.

Lưu Bị giải thích: “Điều này các chú không biết rõ bằng tôi. Khả năng nghiệp vụ của Lã Bố vững vàng hơn các chú, tôi đã hiểu được điều này ở Hồ Lao Quan. Mời ông ta nắm khâu tiêu thụ, bán hàng của công ty sẽ phát triển mạnh. Công việc buôn bán phát triển, tiền lãi sẽ cao, lúc ấy sẽ phân cho hai chú mỗi người một biệt thự có vườn hoa, lại thêm một chiếc xe xịn, thế nào?”.

Hai người Quan Vũ và Trương Phi nghe nói có thể nhận được xe

xịn nên không nói nữa. Một lúc sau Quan Vũ nói: “Thế thì em cần chiếc BMW”. Trương Phi nói theo: “Em cần chiếc Mercedes Benz”.

Cái kế một mũi tên nhằm hai đích này quả thật kỳ diệu, đặc biệt là hiệu quả của thông tin. Tên vừa đặt vào nổ đã bắn đi và tức khắc có kết quả. Không chỉ Lã Bố được đưa tin đồn dập trên một số báo chí, mà hình tượng của công ty Từ Châu càng nổi như cồn, công ty ngày càng phát triển. Lưu Bị rất đặc chí, tự xem là đã thành công lớn, từ việc nhỏ đến việc lớn đều rất mỹ mãn. Ông say đắm kết duyên với cô Mê, bay tới mộng cảnh Hoàng Lương để hưởng tháng trăng mật.

Ai ngờ, tính toán của Lưu Bị rất chu đáo, tính toán của Lã Bố càng chu đáo hơn, nhưng vốn Lã Bố không chỉ thông thạo nghiệp vụ, mà còn thông thạo làm chuyên dịch tài sản. Ông ta chủ yếu quản lý khâu bán hàng, tất nhiên nắm được thực lực của Công ty Từ Châu. Chưa đến 1 năm đã biến Công ty Từ Châu thành cái vỏ trống rỗng.

Sau đó ông mua lại Công ty Từ Châu, không mất một xu và tự mình trở thành ông chủ Công ty Từ Châu. Lã Bố nghĩ sẽ cử Lưu Bị làm giám đốc ban sự nghiệp Tiểu Bái, tất nhiên mỗi năm cần nộp lên hơn 50.000 đồng.

Phí quản lý này thật ra cao hơn một ít. Trương Phi nghĩ không thông, ban sự nghiệp Tiểu Bái tuy đứng tên pháp nhân Công ty Từ Châu, nhưng cuối cùng vẫn tự mình kiếm tiền nuôi sống mình, lòng dạ Lã Bố nham hiểm thật. Nhưng Lưu Bị vẫn có cách, ông khóc cạn nước mắt, 2 năm tới chỉ nộp 80.000 đồng.

## Khi trao cà rốt không thể vứt cái gậy

Tục ngữ Trung Quốc có câu: “Cây đổ đàn khỉ tan”. Trong quản lý học cũng có câu nổi tiếng: “Tướng thất bại thì không có kẻ theo”. Lưu Bị từ Tổng giám đốc bị giáng chức, một loạt nhân tài đã cuốn gói chuồn đi. Trần Đăng, con người rất am hiểu luật chơi, đã nhận lời làm việc cho Lã Bố sau hơn nửa năm, cũng chuẩn bị đi theo Tào Tháo đang lên. Trước khi đi, ông chủ ý đến ban sự nghiệp Tiểu Bái từ già Lưu Bị.

Lưu Bị oán trách nói: “Lúc đầu anh khuyên tôi dùng Lã Bố, khiến

cho tu hú chiếm tổ chim khách. Anh có công với Lã Bố, tại sao cũng phải đi?”.

Trần Đăng cười đau khổ nói: “Tại sao ngài lại có thể trách tôi? Tôi đã nói với ngài, quản lý là một trò chơi có tính kiểm soát. Huống hồ, Lã Bố là kẻ gian hùng, ngài không có chút đề phòng gì với hắn. Tôi có ý nhắc ngài, nhưng lúc ấy ngài cùng cô Mê đi du lịch tháng trăng mật, không thể tìm thấy được hình bóng ngài. Khi ngài trở về, Lã Bố hầu như đã kiểm soát toàn bộ công ty và rất nhiều hàng hóa, đuôi đã nặng hơn đầu, không biết xoay xử thế nào?”.

Lưu Bị than vãn nói: “Đúng vậy, tôi không xứng đáng là một Tổng giám đốc, tôi cần rút ra bài học. Nhưng cuối cùng tôi sai ở chỗ nào?”.

Trần Đăng nói: “Là người chủ quản lý một xí nghiệp, bất kỳ trao quyền đến mức độ nào, ngài cần phải hiểu rõ một nguyên tắc: Trao quyền không phải bảo ngài vứt bỏ quyền lực của mình, mà thông qua trao quyền làm cho quyền lực của ngài càng có hiệu quả hơn. Sai lầm cốt tử này của ngài là ngài đã trao củ cà rốt và vứt luôn cả cây gậy. Nói cách khác, ngài không phải trao quyền, mà là ngài đã vứt quyền”.

Lưu Bị đã hiểu rõ hơn: “Anh nói rất đúng, tôi quả thật thường chỉ nhớ trao quyền, còn cây gậy tôi đã ném sang một bên”.

Trần Đăng nói: “Ưu điểm của ngài là hiểu rõ tác dụng của củ cà rốt hơn bất kỳ người nào khác, và khuyết điểm của ngài là chỉ nhớ củ cà rốt, mà quên cây gậy. Không có gậy, ngài điều hành hoạt động bình thường của công ty này như thế nào được? Ngài đã không có cách nào kiểm soát được người khác, mà ngược lại người khác sẽ kiểm soát ngài, do đó mới ôm hậu quả đau lòng như ngày nay”.

Lưu Bị hỏi: “Nếu được trở lại như lúc đầu, thì tôi nên làm như thế nào?”.

Trần Đăng nói: “Tôi đã nói với ngài, quản lý là một trò chơi có tính kiểm soát. Trong trao quyền, trọng điểm công tác của người chủ xí nghiệp là kiểm soát. Nói giản đơn, người quản lý thành công trong công tác trao quyền có thể nắm bắt có hiệu quả một trung tâm hai điểm cơ bản. Một trung tâm là xác định rõ nhiệm vụ cần trao quyền, có cần trao quyền hay không, trao quyền như thế nào? Hai điểm cơ bản là, cần giám sát và có sự giúp đỡ cần thiết đối với đối phương

được trao quyền, như vậy có thể thông qua trao quyền làm cho quyền lực của ngài càng có hiệu quả hơn”.

## Bảy nội dung chủ yếu trao quyền có hiệu quả

Lưu Bị tiếp tục hỏi: “Khi nắm bắt một trung tâm hai điểm cơ bản, cách làm cụ thể như thế nào?”.

Trần Đăng nói: “Tôi nghĩ, trao quyền có hiệu quả cần nắm bắt bảy nội dung chủ yếu sau đây: Nội dung thứ nhất là, đặt ra kế hoạch trao quyền. Trao quyền trước hết là có kế hoạch, có tổ chức phân chia trách nhiệm, cần sắp xếp nghiêm túc. Ngài cần xác định những nhiệm vụ nào cần trao quyền, cần bảo lưu, sau đó cần xây dựng một cơ chế trao quyền, kiểm soát, ủng hộ, đồng thời đặt ra một kế hoạch tổng thể tương ứng”.

Lưu Bị than vãn: “Đúng vậy, chính thiếu cái cơ bản này, mới làm cho sự trao quyền của tôi trở thành phó mặc cho Lã Bố muốn làm gì thì làm. Đau khổ quá, đau khổ quá!”.

Trần Đăng nói: “Nội dung chủ yếu thứ hai là, để trao quyền có hiệu quả cần khắc phục những trở ngại của việc trao quyền. Trở ngại ảnh hưởng tới trao quyền thường bắt nguồn từ cảm giác không an toàn, không tin nhiệm tiêu cực. Về điểm này, trước đây tôi đã nói với ngài”.

Lưu Bị cười đau khổ nói: “Tôi chỉ nhớ điểm này, đã mắc sai lầm là hiểu thiên lệch”.

“Nội dung chủ yếu thứ ba để trao quyền có hiệu quả là tìm ứng cử viên đủ tiêu chuẩn...”

Lưu Bị nói: “Sai lầm lớn nhất của tôi là chỗ này. Tôi thích lớn, thích thành tích, vội vàng lấy lòng mọi người, lại quên sự đánh giá toàn diện tổng hợp đối với Lã Bố”.

“Nội dung chủ yếu thứ tư để trao quyền có hiệu quả là thỏa thuận có hiệu quả. Thỏa thuận có hiệu quả là sự cần thiết đảm bảo trao

quyền thành công. Nhiệm vụ chủ yếu của người trao quyền là đảm bảo người được trao quyền hoàn toàn hiểu rõ nhiệm vụ. Cần giải thích rõ ràng mục tiêu của nhiệm vụ và nhấn mạnh sự hy vọng của mình đối với thời hạn cuối cùng và thành quả đạt được của công ty. Người được trao quyền cũng cần hiểu rõ phạm vi quyền hạn của mình. Nếu cảm thấy không đủ quyền hạn thì khi bắt đầu cần đưa ra yêu cầu về quyền hạn không nên chờ quá muộn mới làm điều đó”.

Lưu Bị nói: “Tôi cũng sai về điểm này. Tôi đã tù mù thì làm sao có thể làm cho người khác sáng tỏ được. Nên đã khiến Lã Bố, cái tên bạo phổi làm càn ấy thừa dịp mình sơ hở để xâm nhập vào”.

Trần Đăng nói: “Nội dung chủ yếu thứ năm của trao quyền có hiệu quả là nâng cao kỹ xảo trao quyền, tức trao quyền như thế nào để có nhiều hiệu quả”.

Lưu Bị nói: “Tôi lại khôn vặt về điểm này. Như nhiều nhà quản lý thường có thói quen làm công việc đầu tiên trong buổi sáng là cắt cử công tác, như vậy sẽ thuận tiện cho người quản lý. Tôi lại cho rằng người trao quyền khi định cắt cử công việc nên làm vào giờ cuối cùng của một ngày. Tôi nghĩ như vậy không chỉ có lợi cho nhân viên sắp xếp cụ thể cần phải hoàn thành trong ngày mai, mà họ mang nhiệm vụ mới về nhà ngủ, ngày hôm sau đến nơi làm việc họ tập trung sức lực lao vào công việc. Thực tế chứng minh, cách làm của tôi có thể mang lại hiệu quả rất tốt”.

Trần Đăng nói: “Nội dung chủ yếu thứ sáu của trao quyền có hiệu quả là giám sát việc thực hiện, đảm bảo người được trao quyền tiến theo mục tiêu của công ty”.

Lưu Bị nói: “Đúng vậy, dù Lã Bố làm sai nhưng nếu giám sát tốt, thì cũng không đến nỗi bị thất thoát lớn như vậy!”.

Trần Đăng nói: “Nội dung chủ yếu thứ bảy của trao quyền có hiệu quả là đánh giá sự thể hiện công việc. Đánh giá sự thể hiện công việc không chỉ tiến hành sau khi công việc chấm dứt mà cần làm suốt cả quá trình giám sát, nhằm khích lệ và có sự giúp đỡ kịp thời cần thiết, không để cho khuyết điểm phát triển”.

Lưu Bị nói: “Nay tình thế đã qua rồi, mọi sự đánh giá chỉ trở thành kinh nghiệm và bài học. Nếu một ngày nào đó tôi trở lại cương



vị cũ, chắc không thể mắc lại sai lầm như vậy?”.

Trần Đăng nói: “Sự nghiệp thành bại là tại cái tâm. Nếu ngài uốn nắn hành động của mình, chắc một ngày không xa nữa ngài sẽ trở lại cương vị cũ”.

Hai tay Lưu Bị nắm chặt tay Trần Đăng, rất xúc động nói: “Tôi và anh cộng tác đã nhiều năm, giờ mới biết được nhiều điều hay lẽ phải. Chỉ đáng tiếc những việc vừa qua, đã trở thành ký ức cũ, nay tôi là tướng bại trận, chả dám giữ anh. Chúc anh lên đường thuận lợi, từng bước thăng tiến”.

Hai người chúc tụng nhau, vẫy tay từ biệt. Về sau Lưu Bị không còn gặp lại Trần Đăng nữa. Con người tài hoa ấy có thể đùa giỡn với sóng dữ, giống như bọt sóng tan đi trong sóng dữ.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Trao quyền không chỉ là củ cà rốt có tác dụng khuyến khích nhân viên tiến thủ, chức trách của người được nhận quyền như một luống rau. Tài “cầm tướng” của Lưu Bang thường được dùng làm bài học kinh điển về nghệ thuật trao quyền. “Luống rau” Hàn Tín phụ trách, không chỉ làm cho Hàn Tín vui mừng vì sự thành công, mà càng làm cho Lưu Bang giành được Vương triều Đại Hán sừng sững trên 400 năm.

Vì vậy trao quyền có hiệu quả có thể thực hiện thắng lợi đối với nhân viên và xí nghiệp, một mặt có thể làm cho nhân viên đạt mục đích theo đuổi sự nghiệp của mình; mặt khác cũng là sự lựa chọn tất yếu nhằm thực hiện quy hoạch chiến lược công ty. Nếu không, nhân viên không có suy nghĩ tiến thủ và người quản lý cũng có thể rơi vào những công việc vật vãnh không thể thoát ra được.

Matsushita Konosuke (người sáng lập công ty điện khí Matsushita) đã nói, một người quản lý xứng đáng với chức vụ chỉ cần “làm việc mình nên làm, không làm việc cấp dưới cần làm”. Trao quyền có hiệu quả, là một trong mấy việc lớn bạn nên làm.



# CHƯƠNG VII: LÝ LUẬN VỀ THỊ TRƯỜNG RAU CỦA LƯU BỊ

**Ở** n định nơi xa thì mới có thể ổn định được nơi gần, coi trọng đức công bằng với dân thường, từ chối kẻ gian nịnh, man di sẽ quy phục.

**“Thượng thư. Thuận điển”**

## Năm tháng tai họa dồn dập

Lại nói Lã Bố từ tên làm công leo lên địa vị ông chủ, khôi phục rất nhanh cảnh tượng ngày xưa. Nhưng ngày tháng êm đẹp trôi qua nhanh chóng, Lã Bố cảm thấy bồn chồn vô cớ. Tuy đã nắm được công ty Từ Châu trong tay, nhưng vẫn cảm thấy không vừa ý. Ông cảm thấy là lạ, nói với Điều Thuyền: “Lẽ nào giữa xí nghiệp và ông chủ vẫn còn vấn vương mối quan hệ cũ?” Điều Thuyền hỏi: “Ý chàng nói như thế nào?”

Lã Bố nói: “Lúc đầu Công ty Từ Châu dưới tay Lưu Bị, tuy cũng có nhiều rắc rối, nhưng buôn bán nhộn nhịp. Nay trong tay tôi, lại biến thành cái sàng đầy lỗ thủng vậy?”

Điều Thuyền nói: “Nhưng, Lưu Bị cũng không phải là ông chủ cũ của Công ty Từ Châu!”

Lã Bố nói: “Tôi cũng không hiểu được bí mật diệu kỳ của họ. Trước mắt, cuối năm phải phát bù ba tháng lương còn nợ nhân viên, phải chi một khoản tiền lớn để khen thưởng nhân viên, tôi không biết xoay ở đâu ra các khoản tiền ấy. Tôi phải đến tìm Thái Văn Cơ, nhờ

ông ta giúp nói đỡ với Tào Tháo mấy lời”.

Điêu Thuyền hỏi: “Mình cần vay tiền à?”

Lã Bố cười đau khổ nói: “Năm nào cũng gặp khó khăn nhưng rồi cũng qua đi không vay tiền làm sao sống được?”

Lã Bố không chỉ vay tiền Tào Tháo lần đầu. Việc kinh doanh của Công ty Tào Tháo cũng khá, Tào Tháo cũng thường cho Lã Bố vay tiền, là chủ nợ lớn nhất của Lã Bố. Nhưng hoàn cảnh Công ty ngày càng tồi tệ, ông ta sợ Lã Bố không trả được nợ, rất do dự. Thái Văn Cơ chạnh lòng nói trong điện thoại với Điêu Thuyền:

“Xin lỗi, tôi đã cố gắng hết sức rồi”.

“Có phải đẩy tôi vào chỗ chết không?” Lã Bố vội vàng như ruồi mất đầu, bay tứ tung.

Tục ngữ nói tai họa dồn dập (họa vô đơn chí), không chỉ riêng vấn đề tiền lương, còn tiền đò của công ty đã làm cho Lã Bố ngày càng suy sụp. Trong cạnh tranh thị trường rất gay gắt, nhưng cuối cùng mỗi năm đều có người bòn rút tiền của. Công ty bị thua lỗ vì năng suất làm việc của nhân viên không cao. Năng suất làm việc nhân viên không cao, nói cho cùng vì mất mùa nhân tài.

Cũng là hết giận đến vui, Lã Bố sau nhiều ngày buồn bực, bỗng nghĩ đến một câu chuyện.

Thời Xuân Thu, nước Triệu có một người bày yến tiệc linh đình mời khách.

Đến gần trưa, có mấy người chưa đến. Anh ta lẩm bẩm nói: “Người cần đến tại sao không đến?”.

Nghe câu nói ấy, có một số khách có mặt nghĩ rằng: “Người ông ta cần đến không đến, thế thì ta không phải là người cần đến?”. Nên đứng dậy cáo từ ra về.

Người ấy rất hối hận về câu nói của mình, liền giải thích: “Không nên vừa về đã bỏ đi, tại sao mọi người lại bỏ đi?”.

Những người khách khác suy nghĩ: “Người không nên bỏ về đã bỏ ra đi, xem ra ta nên bỏ đi!”. Cũng nhao nhao cáo từ ra về, cuối cùng chỉ còn người bạn tốt quen từ lâu.

Người bạn tốt trách: “Anh xem anh thật không biết nói năng, mọi người khách đều giận mà bỏ đi cả”.

Người ấy giải thích: “Tôi không phải nói những người ấy”.

Người bạn tốt nghe nói vậy, liền nổi nóng: “Không phải nói họ! Thế thì chỉ có nói ta thôi!” nên đã thở dài và cũng bỏ đi nốt.

Câu chuyện này rõ ràng là chuyện vui, nhưng đối với Lã Bố, chính là những lời nói, ý muốn nói nhất đã chôn chặt trong lòng. Trong công ty, nhân tài giỏi đều khó giữ lại, như Trần Đăng đã đi theo Tào Tháo, Hứa Tư, Vương Khải đã đi theo Viên Thuật, còn có một số người đi làm ông chủ. Còn những người ở lại xí nghiệp, không phải là ốm yếu tàn tật thì là loại tầm thường bất tài. Cho nên câu nói “cần đến không đến, không nên đi đã đi” đã phản ánh chân thực tình hình nguồn nhân lực của công ty.

Lại một năm cũ qua đi, năm mới đến. Với những người có khả năng, họ luôn luôn tính toán: có nên đi hay không? Còn đối với nhiều người tầm thường, họ cầu mong năm mới tiếp tục có bát cơm ăn, tất nhiên cũng có không ít người thăm dò ý của ông chủ: có giữ họ lại hay không?

Dưới tay Lã Bố chỉ có một nhân viên bán hàng là Trương Liễn vẫn có thể miễn cưỡng có tí thành tích. Nhưng Lã Bố biết rằng, nếu anh ta đi, cũng không có cách nào giữ lại. Ngoài ra, chỉ có phó Tổng giám đốc thường trực Trần Cung còn có thể lo tính việc công ty. Chỉ có một nhóm người như vậy, sang năm muốn xoay chuyển lối thành lái khác nào anh chàng khố rách áo ôm mơ lấy vợ, mà không thể nào lấy được.

Lã Bố tính tới tính lui, cảm thấy không đủ sức chống trời, đành khẩn cầu Tào Tháo mua công ty Từ Châu.

## Lã Bố chết không nhắm mắt

Tào Tháo đi tranh thủ ý kiến của Lưu Bị. Lưu Bị nói: “Công ty Từ Châu vốn không đủ trả nợ, ngài mua Công ty ấy làm gì? Huống hồ cái thằng cha Lã Bố ấy tâm địa như rắn độc, cần thận khi hắn sống lại, quay đầu cắn chết người nông dân hiền lành như ngài”. Nghe vậy Tào Tháo không chỉ không thu mua Công ty Từ Châu, mà còn sai bọn xã hội đen đòi nợ Lã Bố.

Nhân viên Công ty Từ Châu mấy ngày liền không thấy mặt ông chủ, rất lo lắng. Hậu Thành trong ban thu mua nói với mọi người rằng Lã Bố mang vợ là Điều Thuyền chạy trốn nợ rồi. Công ty bỗng giống như nồi nước sôi, mọi người luôn kêu trời kêu đất.

Tống Hiến thuộc ban sản xuất nói: “Ông chủ của chúng ta không có tình người, ông ta không chỉ dũa dũa chưa trả ba tháng lương của chúng ta, tết sắp đến, rõ ràng chúng ta đã bị ném tại đây để hứng gió lạnh Tây Bắc!”.

Một đồng sự khác Ngụy Tục nói: “Thằng cha Lã Bố làm cho người ta phần nợ. Chúng ta phải tìm y, nếu không, lấy tiền đâu ăn tết?”.

Hậu Thành nói: “Muốn tìm Lã Bố thực ra cũng không khó lắm. Y đi chiếc xe BMW, chỉ cần tìm thấy xe BMW, nhất định có thể tìm được Lã Bố”.

Tống Hiến chửi toáng lên: “Đến nông nổi này mà y chỉ nghĩ đến gái đẹp, xe hơi, nào có chú ý đến sự sống chết của chúng ta!”.

Không lâu sau, Hậu Thành tìm thấy chiếc xe Baoma màu đỏ của Lã Bố đậu gần một siêu thị. Nhìn xung quanh không thấy Lã Bố, nên quyết định mở cửa xe và lái đi. Chưa đến một tuần sau, người của Tào Tháo được sự giúp đỡ của Tống Hiến và Ngụy Tục đã tóm được Lã Bố, không có lối thoát ở Bạch Môn lâu, y bị chặt đầu. Đáng thương Lã Bố một đời gian hùng bị chết thê thảm như vậy.

Sau khi Lã Bố chết, âm hồn không siêu thoát, trở về tìm Lưu Bị, nói: “Ngài Huyền Đức ơi, ngài nói xấu tôi trước mặt Tào Tháo, tôi không trách ngài, ai bảo tôi lúc đầu giờ tài khôn vặt đối với ngài để hại ngài. Nhưng tôi chết vẫn không nhắm được mắt không hiểu vì sao công ty Từ Châu dưới bàn tay của ngài có thể khởi sắc như vậy, đến tay tôi thì mỗi ngày một tệ hơn?”.

Lưu Bị nói: “Lã Bố ời, tuy ngài thông thạo nghiệp vụ, và thông minh hơn tôi, nhưng nói về quản lý nguồn nhân lực, ngài không bằng tôi. Trước khi ngài đến, công ty Từ Châu mặc dù nhân lực có hạn, nhưng mọi người cố gắng đồng lòng đồng sức làm việc cho công ty. Nhưng từ khi ngài trở thành ông chủ công ty, họ không làm việc năng nổ như trước nữa. Không có nhân viên năng nổ làm việc thì dù ngài có chịu khó chịu khổ, ngài cũng chỉ là một nhân viên nghiệp vụ, không thể quản lý tốt công ty”.

Lã Bố suy nghĩ, nói: “Tôi cũng cảm thấy kỳ lạ, toàn bộ công ty ngoài tôi, những người khác đều không biết làm cái gì. Nhưng tôi vẫn chưa biết tôi sai lầm ở chỗ nào?”.

Lưu Bị nói: “Ngài vừa nói có hai sai lầm. Một là, vai trò của ngài đặt nhầm chỗ. Ngài nên là một người quản lý tốt, nhưng không nên là một nhân viên nghiệp vụ tốt. Ngài nên lựa chọn đề bạt nhân tài tốt để người khác làm nghiệp vụ. Lời xưa nói rất đúng, tự làm thì không thể dùng người hiền, không thể dùng người hiền thì họ đều bỏ đi. Ngài nghĩ xem, cả công ty, ngoài ngài ra, còn có nhân viên nghiệp vụ thứ hai nào không?”.

Lã Bố gật gật đầu nói: “Đúng. Thế còn sai lầm thứ hai?”

Lưu Bị nói: “Ngài vừa nói, cả công ty chỉ có ngài là nhân viên nghiệp vụ, những người khác không biết làm việc gì, đúng không? Tôi nói rõ sự thật với ngài, là họ giả vờ bận. Đúng, chính vì vậy, họ đang giả vờ năng nổ làm việc”.

## Sáu chiêu lớn giả vờ năng nổ làm việc

“Giả vờ năng nổ ư?”

“Đúng” Lưu Bị đắc chí nói, “Theo tôi biết, họ đã sử dụng sáu chiêu lớn giả vờ năng nổ để đối phó với ngài”.

“Sáu chiêu nào”

“Chiêu thứ nhất: Tay cầm tài liệu chạy khắp nơi. Người cầm tài liệu trông giống như đi dự hội nghị cấp cao, người cầm tờ báo giống

như đi ra nhà vệ sinh, còn người hai tay không thì có thể bị người ta coi là đi ra ngoài ăn cơm. Cho nên nhân viên của ngài đều biết: hoặc là không rời chỗ làm việc, nếu rời chỗ làm việc, thì cần có tài liệu trong tay”.

Lã Bố rất ngạc nhiên: “Té ra là như vậy. Chả trách thằng cha Trần Đăng thường ra về bận tíu tíu. Tôi cho rằng anh ta là một nhân tài nên giao cho hắn nhiệm vụ nặng nề, nào ngờ hắn ăn cắp mang theo cơ mật quan trọng của tôi để chạy sang Tào Tháo”.

Lưu Bị cười, nói: “Trần Đăng là người thông minh, anh ta biết ngài trước sau có thể lật tẩy anh ta, nên anh ta lật tẩy ngài trước. Nhưng Trần Đăng còn nhiều chiêu đối phó với ngài. Chiêu thứ hai là luôn luôn gõ máy vi tính...”

“Máy vi tính?”

“Đúng. Rất nhiều người trong văn phòng vùi đầu vào máy tính tỏ vẻ là người làm việc tích cực. Nhưng ai biết, anh ta làm cái gì? Anh ta có thể tra cứu tư liệu, viết thư tình, tính giá cổ phiếu... mặc dù những việc này không liên quan gì với công việc”.

“Té ra họ cả ngày lên mạng! Chả trách họ thạo làm ra vẻ”. Lã Bố rất căm giận, “bọn chúng biết rất rõ từng nốt ruồi trên mông Tiểu Kiều nhưng lại không biết tìm khách hàng... Còn chiêu thứ ba?”.

“Chiêu thứ ba: Trên bàn làm việc chất cao như núi. Cả công ty chỉ có ngài và mấy vị phó Tổng giám đốc mới có thư ký. Trên bàn của những người làm công rất ngăn nắp, có thể làm cho người ta hiểu nhầm họ làm việc không siêng năng lắm. Huống chi, đối với người bên cạnh, tài liệu năm ngoái và tài liệu năm nay để lẫn lộn, tại sao không xếp chung chúng lại? Khi ngài đến tìm họ lấy tài liệu, họ có thể lật tìm từ trong đống tài liệu này, để ngài thấy công việc của họ rất nặng nề. Tài liệu không đủ họ còn dùng cả sách, những sách vi tính vừa dày vừa nặng là tốt hơn cả”.

Lã Bố than dài: “Tôi đã từng họp nhiều lần, nêu yêu cầu “Việc trong ngày phải giải quyết hết”, nhưng cũng không thể nào giải quyết”.

“Có người không coi tinh thần hội nghị là mệnh lệnh. Rất nhiều



lúc, tinh thần hội nghị có thể là cạm bẫy. Biết rõ phía trước là cạm bẫy mà lại rơi vào cạm bẫy, không phải là ngu xuẩn sao?

Ai cũng đều biết rằng, nếu bạn làm việc được dọn dẹp sạch sẽ, ngài có thể cho rằng họ rất nhàn rỗi, điều ấy không phải là ôm vạ vào thân sao?”.

Lã Bố thần mặt ra nghe.

“Hãy nghe, chiêu thứ tư: Than thở, giả vờ bức bối. Nếu một người thường làm ra vẻ đang có việc làm gấp, ông chủ nhất định xem anh ta là người rất mực trung thành làm hết trách nhiệm. Hoặc nếu anh ta than thở trước mặt mọi người, mọi người nhất định hiểu rằng anh ta đang phải đối mặt với sức ép công việc ghê gớm”.

Lã Bố cười đau khổ, cặp dưới của y người nào cũng đều như vậy tuốt.

“Còn có chiêu thứ năm. Nếu ngài còn ở trong văn phòng, thì họ nhất định có thể ở lại làm việc càng muộn hơn ngài, để gây ấn tượng sâu sắc đối với ngài về sự “gồng sức” của họ”.

Lã Bố cười đau khổ, lại gật gật đầu.

“Chiêu thứ sáu: Luôn mồm nói những thuật ngữ. Như cơn sốt máy vi tính hiện nay, người thông minh không thể quên xem các tạp chí tin học, thu nhận một số thuật ngữ giới khoa học công nghệ thông tin đang lưu hành và tên những sản phẩm mới. Khi mọi người bàn tán, họ luôn dùng những từ ngữ đang được sử dụng rộng rãi. Ngài là ông chủ sẽ đánh giá anh ta là thông thạo máy vi tính, là loại người mới được trọng dụng hiện nay, ngài làm sao biết được những biểu hiện giả tạo của anh ta?”.

## Mua rau và bán rau

Lã Bố ngửa mặt lên trời than vãn: “Tôi đã bị những kẻ khốn kiếp ấy lừa đảo. Nhưng vì sao họ lại đối xử với tôi như vậy chứ?”.

Lưu Bị nhảy nháy mắt một cách gian xảo, vặn lại: “Ngài đã đi chợ

mua rau bao giờ chưa?”.

Lã Bố nói: “Thời gian thất nghiệp, tôi không thuê nổi người, nên cũng đã đi chợ mua rau”.

“Thế thì” - Lưu Bị hỏi dồn – “Tôi xin hỏi ngài, tình hình lúc ấy có như thế này không? Ngài thì mặc cả mua rau, còn người bán rau thì lại bán thiếu cân, hoặc bán rau xấu cho ngài phải không?”.

Lã Bố ngán người: “Quả đúng như vậy, ông Huyền Đức, cứ như ngài tận mắt thấy vậy”.

Lưu Bị lại cười cười, tiếp tục hỏi: “Thế thì, xin hỏi ngài, trong khi quản lý công ty, ngài cũng thường xuyên dùng hình thức phạt tiền để trừ tiền lương nhân viên phải không?”.

“Quả có hiện tượng ấy”.

“Đạo lý như nhau” - Lưu Bị tổng kết nói - “Họ cũng dùng cách giả vờ năng nổ, thực hiện thiếu cân thiếu lượng, dùng loại kém thay loại tốt! Ngài không nên dùng cách mua rau để quản lý nguồn nhân lực, đây chính là nguyên nhân thất bại của ngài”.

...Lã Bố im lặng một lúc lâu, rồi ông ngạc nhiên hỏi: “Ông Huyền Đức làm thế nào ông hiểu lý luận về chợ rau?”.

Lưu Bị trả lời: “Người ta chỉ biết tôi đã bán giày cỏ, nhưng không biết tôi cũng biết bán rau. Cho nên tôi quyết không dùng cách mua rau để quản lý nguồn nhân lực”.

Lã Bố hỏi: “Nếu vẫn còn buôn bán, tôi nên làm như thế nào?”.

Lưu Bị nói: “Ngài nên làm như tôi, dùng cách bán rau để quản lý nguồn nhân lực. Không chỉ bán rau, còn bán chất dinh dưỡng của rau. Muốn cho nhân viên của ngài tiếp tục nhận được chất dinh dưỡng của rau, giúp ngài trồng rau. Về mặt này tôi luôn làm tốt, chỉ khi chọn ngài làm phó Tổng giám đốc, đã hơi bất ngờ”.

Lã Bố vỡ lẽ: “Tôi đã biết, ngài rất thạo bán cà rốt!”

Lưu Bị cười trong ánh mắt gian xảo, gật gật đầu có ý nghĩa sâu

sắc.

Lã Bố thở dài nói: “Tào Tháo nói rất đúng, anh hùng trong thiên hạ ngày nay, chỉ có ngài và Tào Tháo. Tào Tháo giỏi điều hành tiền vốn, còn ngài Huyền Đức lại giỏi điều hành văn hoá. Có hai người này, tôi Lã Bố còn mặt mũi nào sống trên đời nữa?”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Có nhà kinh tế học nổi tiếng trong bài viết của mình nói, cái gọi là quản lý tiền lương tiền thưởng là “dùng giá thành nhân lực thấp nhất” để mua “hiệu quả thành tích doanh nghiệp cao nhất”. Quan điểm này khiến cho nhiều người làm công cảm ghét sâu sắc, vì sức lao động của họ giống như hàng hóa có thể mặc cả trong thị trường thương mại. Lẽ nào nhà kinh tế học nói nhầm? Tất nhiên không phải như vậy. Nhưng ông đã xem nhẹ ba vấn đề sau đây:

1. Sức lao động là một loại hàng hóa đặc biệt, khi đóng dấu giá cả cần chú ý đến sự tôn nghiêm của con người.
2. Sự theo đuổi của người cung cấp sức lao động không chỉ là tiền lương được người tư bản tính vào giá thành, mà còn có cả sự thoải mái trong nghề nghiệp.
3. Mỗi một nhân viên đều hy vọng cùng với ông chủ chia sẻ hiệu quả thành tích của công ty, vì nó đã thấm đượm tình cảm của họ.

Nếu trong quản lý tiền lương và tiền thưởng làm giống như nhà kinh tế học, coi nhẹ tình cảm của nhân viên, thế thì, chớ hy vọng nhân viên chú tâm vào công việc của họ. Cho nên quan hệ lao động với nhà tư bản sẽ biến thành quan hệ mua bán, một bên mặc cả, cò kè từng cân từng lạng, một bên thiếu cân thiếu lạng, lấy xấu thay cho tốt, mỗi bên đều có ý đồ riêng tranh giành lợi ích.

Vì vậy việc quản lý tiền lương tiền thưởng cần lấy dân làm gốc, quan tâm đến tình cảm của nhân viên, có thể lấy “chia hưởng hiệu quả thành tích” làm chủ đề quản lý tiền lương tiền thưởng. Cho nên quan hệ giữa lao động và nhà tư bản biến thành quan hệ hợp tác, cùng có lợi ích nhằm tới mục tiêu thống nhất.

Sự khác nhau giữa mua rau với bán rau là ở chỗ này.



# CHƯƠNG VIII: TÀO THÁO NẤU RƯỢU BÀN VỀ NHÂN TÀI

**M**uốn nhận biết kẻ sĩ thì phải có thuật. Ngầm quan sát và hỏi họ, xem, nghe họ nói. Dùng lời lẽ truy hỏi họ, xem diễn biến thái độ của họ. Bàn mưu tính kế với họ, xem sự thành thật của họ. Nói rõ, hỏi rõ để xem xét cái đức của họ. Cấp tiền cho họ khi đi xa để xem sự liêm khiết của họ. Lấy sắc đẹp thử để xem sự chung tình của họ. Nói khó khăn để quan sát sự dũng cảm của họ. Chúc rượu cho say để xem sắc thái của họ.

**Đường. Triệu Nhụy, “Trường đoản Kinh. Tri nhân thứ 5”**

## Cỏ đuôi chồn (Setaria Viridis) không thể lớn thành rau cải trắng

Chuyện rằng “Tổng Công ty nhà nước Đông Hán” vừa là một đơn vị nhà nước vừa là xí nghiệp, Tào Tháo là Giám đốc điều hành chuyên nghiệp (CEO) của công ty, vốn có tài ứng biến mưu kế giỏi kinh doanh tiền vốn, mấy năm nay lợi dụng sức mạnh Chính phủ, “bắt nạt thiên tử và ra lệnh chư hầu”, thông qua các thủ đoạn thôn tính, thu mua, liên doanh, làm cho Công ty Đông Hán nhanh chóng phát triển thành một xí nghiệp siêu cấp kinh doanh đa nguyên hóa như nông, công thương và đầu tư tài chính, vọt lên hàng ngũ 10 xí nghiệp mạnh nhất cả nước. Sau khi công ty Đông Hán lấy danh nghĩa chủ nợ tiếp nhận công ty Từ Châu, lại lợi dụng dây chuyền sản xuất hiện có của Công ty Từ Châu, bắt đầu quyết tiến quân vào thị trường đồ điện gia đình. Đám người Lưu Bị và Quan Vũ, Trương Phi cũng được thu nhận làm nhân viên của công ty Đông Hán.

Không ngờ Lưu Bị phát hiện ra chủ tịch Hội đồng quản trị công ty Đông Hán trước đây là Hán Hiến đế và Lưu Bị cùng dòng họ, đều là hậu duệ Hoàng đế áo vải Lưu Bang. Tính về thế hệ, Lưu Bị còn là chú của Hán Hiến đế. Do đó, mọi người đều gọi Lưu Bị là Lưu hoàng thúc của công ty Đông Hán. Được Hán Hiến đế đề xuất, Lưu Bị được vào Hội đồng quản trị công ty Đông Hán, trở thành một ủy viên Hội đồng của công ty. Nhưng do giải quyết tư cách pháp nhân không hoàn thiện khiến cho hội đồng quản trị về hình thức thì giống nhau nhưng giả tạo và thực quyền hoàn toàn nằm trong tay Tào Tháo. Rất nhiều thành viên của hội đồng quản trị cho rằng Tào Tháo là người đứng đầu công ty Đông Hán, về “Danh nghĩa là tướng Hán, thực tế là gian tặc Hán”. Họ thậm chí còn bàn mưu bí mật tìm cách phải loại bỏ Tào Tháo.

Lưu Bị là người từng trải, nên rất thận trọng. Ông biết Tào Tháo lòng dạ độc ác, trong quan hệ lợi hại đan xen phức tạp như vậy, tốt hơn hết là sáng suốt giữ mình. Nên ông nói với Tào Tháo: “Tôi muốn lập một sở nghiên cứu rau, để nghiên cứu và trồng loại rau xanh không độc hại. “Tào Tháo tiện tay lật từng trang báo cáo khả thi của ông, cười cười và đồng ý cấp cho Lưu Bị 200.000 đồng làm kinh phí.

Quan Vũ, Trương Phi không hiểu sự lựa chọn của Lưu Bị, đã hỏi: “Anh cả ơi, anh không chú ý tìm dịp làm nên việc lớn, lại đi học nông dân trồng rau hay sao?”.

Lưu Bị trả lời: “Trồng rau là một môn học lớn. Các chú xem, hạt cỏ đuôi chồn gieo xuống đất, dù chăm sóc vất vả như thế nào, nó cũng không lớn thành rau cải trắng, thậm chí có thể phá hoại vườn tược của chúng ta. Các chú biết vì lẽ gì không?”.

Quan Vũ, Trương Phi ngờ ngạc hỏi: “Anh cả ơi, anh đang nói gì đấy? Chúng tôi nghe không hiểu?”.

Thực ra, Lưu Bị vẫn nhớ định ninh bài học từ Công ty Từ Châu của ông. Ông vốn tưởng mình là một người quản lý giỏi, mạnh dạn tìm tòi, hạ mình đối xử tốt với cấp dưới, đối xử tốt với nhân viên. Rất nhiều người giỏi cũng tự nguyện không tính tiền lương và tiền thưởng phục vụ ông, như Quan Vũ, Trương Phi, Triệu Vân rất trung thành. Nhưng sao phong cách quản lý nhân hậu và tin cậy này lại không thể cảm hóa được Lã Bố? Và chính tên Lã Bố đã làm cho Lưu Bị mất Công ty Từ Châu.

Vấn đề ở chỗ nào? Lưu Bị cuối cùng cũng hiểu ra. Nếu anh muốn ăn rau cải trắng thì không nên gieo hạt cỏ đuôi chồn, dù nó là một hạt cỏ đuôi chồn rất tốt. Và trong công tác thực tế phát triển và quản lý nguồn nhân lực xí nghiệp, việc xác định rõ tư cách, chức vụ và lựa chọn đúng người tài là bước đi đầu tiên then chốt nhất. Hễ khi chọn sai người, công việc sẽ sai sót. Thế thì làm như thế nào để chọn đúng người tài? Điều này tùy thuộc năng lực nhận xét của người quản lý.

Lưu Bị nghiên cứu trồng rau hơn nửa năm, cũng nghiên cứu hơn nửa năm về “giống”.

## Trò “vui” cửa miệng của Tào Tháo

Hôm ấy Lưu Bị đang tưới rau trong vườn, Tào Tháo cử hai trợ lý Hứa Chử và Trương Liêu đến tìm. Lưu Bị biết quan hệ giữa Tào Tháo và Hán Hiến đế rất căng thẳng, bỗng hết hoảng suy nghĩ ngay mấy việc sau đây:

1. Mình là người của Hán Hiến đế, Tào Tháo bỗng nhiên cử người đến tìm, có ý đồ gì chẳng?
2. Hai vị Hứa Chử, Trương Liêu đều là trợ lý Tổng giám đốc, chức cao quyền trọng, ngày thường gặp được hai vị ấy đều không dễ dàng, hôm nay bỗng nhiên hai vị đến, tình hình này không được bình thường.
3. Mục đích của mình trồng rau là giả vờ tách xa cuộc đấu tranh quyền lực của công ty, lẽ nào đã bị lộ?

Trương Liêu là nhân viên cũ của Công ty Từ Châu, khi mới tiếp nhận Công ty Từ Châu, vốn đã liệt vào danh sách nhân viên thôi việc. Quan Vũ nói với Tào Tháo, Trương Liêu là một nhân tài đáng trọng dụng, cần được lưu dùng... Không ngờ, Trương Liêu từ đó lại trở thành một tướng lĩnh được Tào Tháo yêu quý từng bước leo lên cao, cho đến ngày nay. Y gặp Lưu Bị vẫn xưng hô Tổng giám đốc Lưu.

Lưu Bị sửa lời Trương Liêu, nói: “Tôi từ lâu không phải là Tổng giám đốc Lưu nữa, từ nay về sau anh chớ xưng hô như vậy! Sao, Tổng giám đốc Tào bỗng nhiên nhớ đến tôi thế?”.

Trương Liêu nói: “Tôi cũng không biết. Ông ấy chỉ bảo hai chúng tôi đến mời ngài, không nói gì khác”.

Lưu Bị bồn chồn đi theo hai vị đến Văn phòng Tổng giám đốc Tào. Tào Tháo đang xem báo cáo tài vụ tháng của công ty, thấy Lưu Bị vào, ngó ý mời ngồi. Lưu Bị hỏi: “Kính chào Tổng giám đốc Tào! Chẳng mấy chốc đã hơn nửa năm chưa được gặp ngài”.

Tào Tháo ngẩng đầu trả lời: “Nghe nói ông đặc biệt thông thạo trồng cà rốt, tôi sai người đến mua một ít rau các ông trồng trong vườn, đặc biệt mời ông đến chung vui”.

Lưu Bị nhìn xuống, cười nói: “Tổng giám đốc Tào muốn ăn rau tươi, gọi một cú điện thoại có người mang đến ngay, mua làm gì vậy?”.

Tào Tháo thu dọn mặt bàn, vừa đứng dậy vừa nói với Lưu Bị: “Ông là Lưu Hoàng thúc của chúng tôi, đâu dám thất lễ?”. Một lúc sau, hai người cùng nhau đến nhà ăn của công ty, họ vào phòng riêng được trang hoàng lộng lẫy, gọi thức ăn nhanh. Tào Tháo lại đặc biệt dặn đầu bếp pha rượu được nấu từ quả mơ tươi.

Tào Tháo nói: “Ông đã nghe câu chuyện, nghĩ đến quả mơ mà hết khát chưa? Đây có lẽ trò “vui” của miệng. Phóng viên “Tam Quốc kinh doanh báo” còn đặc biệt coi đó là một ví dụ mẫu mực để giải quyết khủng hoảng, đăng ở trang đầu của báo. Thực ra, quả mơ làm sinh dịch vị, được chế biến thành rượu để uống khai vị sẽ có mùi vị đặc biệt”.

Lưu Bị nói: “Tôi cũng đã xem tờ báo ấy. Tổng giám đốc Tào năm ngoái đã cùng với một bộ phận nhân viên công ty tham gia huấn luyện khả năng sinh sống của mọi người. Trong khi huấn luyện, nước uống đã hết, mọi người đều rất khát. Ngài nảy ra diệu kế: Ngài chỉ tay về phía trước nói: đằng trước không xa có một rừng mơ, rất nhiều trái mơ chua chua ngọt ngọt. Nhân viên nghe nói đến quả mơ liền tiết nước bọt, vì rất khát, nên họ chạy rất nhanh, kiên trì vượt qua nơi hiểm yếu”.

Tào Tháo cười nói: “Tốt, ông vừa trồng rau vừa đọc “Tam Quốc kinh doanh báo”, ông quả thật là một nhà nông trồng rau hiện đại!”.

Lưu Bị không hiểu ý của Tào Tháo nói nên trong bụng sợ sệt như con nai hốt hoảng.



Tào Tháo nói: “Tôi luôn coi trọng việc bồi dưỡng giáo dục nhân viên. Xí nghiệp cần có trách nhiệm không thể thoái thác là bồi dưỡng người tài cho xã hội. Huống chi, bồi dưỡng người tài cũng là phương pháp có hiệu quả phát triển nguồn nhân lực. Đây có thể là việc tốt có ích cho xã hội, có ích cho xí nghiệp”.

Lưu Bị gật gật đầu nói theo: “Tổng giám đốc Tào có tầm nhìn cao xa, thật xứng đáng là một nhà doanh nghiệp, một ngôi sao sáng của Trung Quốc.

## Đặc trưng của tính cách anh hùng

Tào Tháo trầm ngâm một lúc hỏi: “Nhân hôm nay nấu rượu mơ tươi góp vui, ông và tôi tham gia “Mạn đàm về các nhà doanh nghiệp đứng đầu”. Ông xem, ngày nay vị nào trong giới doanh nghiệp xứng đáng là nhân vật anh hùng?”.

Lưu Bị nói: “Viên Thuật, Tổng giám đốc Công ty Hoài Nam, tài sản hơn 100 triệu, là một nhân vật anh hùng chẳng?” Tào Tháo cười nói: “Ông ta là anh hùng gì? Chẳng chóng thì chầy tôi sẽ đập ông ta thành gấu chó”. Lưu Bị lại hỏi: “Thế thì Viên Thiệu, Chủ tịch hội đồng quản trị Công ty Hà Bắc? Còn có Lưu Biểu Tổng giám đốc Công ty Kinh Châu, Chủ tịch Tôn Sách, Chủ tịch Cục Hội đồng quản trị Công ty tập đoàn Giang Đông, Tổng giám đốc Lưu Chương Công ty hữu hạn cổ phần thực nghiệp Ích Châu... họ đều được coi là anh hùng chứ?”.

Tào Tháo nói: “Viên Thiệu làm việc lễ mễ, cao nhất thì chỉ là con gấu đen lớn. Lưu Biểu là gấu xám. Tôn Sách là gấu nâu. Lưu Chương lại rất giống một con gấu mèo”.

Lưu Bị ngạc nhiên hỏi: “Sao Tổng giám đốc Tào lại đánh giá họ như vậy?”.

Tào Tháo nói: “Tôi có thể đánh giá chiều hướng tính cách. Đánh giá chiều hướng tính cách là gì? Tức là thử nghiệm khuynh hướng tính cách của cá nhân, đánh giá ưu điểm và khuyết điểm của họ, tính cách và chức vụ của họ có ăn khớp với nhau không. Chẳng phải là đã có câu danh ngôn: Tư tưởng quyết định hành động, hành động quyết

định thói quen, thói quen quyết định tính cách, tính cách quyết định gì hay sao? Cái gọi là số phận, thực ra là tính cách của con người khiến nó như vậy”.

Lưu Bị lần đầu nghe nói về đánh giá chiều hướng tính cách, tò mò nói: “Lý luận tính cách quyết định số phận, tôi cũng đã nghe giáo viên giảng ở trường. Nay nghe ngài nói như vậy, tính cách của một con người có thể đánh giá được họ, quả thật có ý nghĩa!”.

Tào Tháo nói: “Sau khi đánh giá, một con người nếu biết được ưu điểm của mình, họ có thể phát huy mặt mạnh, tránh mặt yếu, từ đó có thể lựa chọn thích hợp nghề nghiệp của mình, sẽ đạt kết quả. Nếu chúng ta biết ưu điểm của nhân viên, cũng như vậy, chúng ta có thể hiểu người, giỏi dùng người, thực hiện sự bố trí hợp lý nguồn nhân lực. Ngược lại, nếu chúng ta biết nhược điểm của đối thủ, thì mới tránh chỗ mạnh tìm chỗ yếu của họ, đánh mạnh vào điểm yếu của họ”.

Lưu Bị hỏi: “Thế thì ngài đánh giá như thế nào?”.

Tào Tháo nói: “Tôi chia tính cách của người làm bốn loại: loại hoạt bát, loại mạnh mẽ, loại hoàn mỹ, loại ôn hòa. Ông vừa rồi nêu mấy người: Viên Thiệu có tính cách kiểu hoàn mỹ, cứng rắn nhát gan, mưu mô võ đoán, làm việc lớn thì sợ nhưng lại liều mình với thắng lợi nhỏ, đó là những nhược điểm chính về tính cách của Viên Thiệu...”

Lưu Bị hỏi tiếp: “Còn Tôn Sách, được gọi là Tiểu Bá Vương Giang Đông thì sao?”.

Tào Tháo nói: “Tôn Sách là một người dựa vào sức mạnh, bá đạo, nóng nảy, lỗ mãng, thiếu kiên nhẫn, nên không thể có tiền đồ gì lớn. Còn Lưu Biểu, thuộc tính cách kiểu hoạt bát, thích tán phét, chỉ nói không làm, lại dễ bị tình cảm sai khiến, nên không thể làm được việc gì lớn. Còn Lưu Chương của Công ty Ích Châu, tính cách kiểu ôn hòa, nhát gan sợ việc, thiếu nhiệt tình và tinh thần trách nhiệm, lười nhác, qua quýt, loại người này rõ ràng không thể có tiền đồ gì”.

Lưu Bị nghe Tào Tháo phân tích, bỗng thấy sáng ra và tiếp tục hỏi: “Theo Tổng giám đốc Tào thì thế nào mới được xem là anh hùng?”.

Tào Tháo trả lời: “Anh hùng có tính cách” hoàn mỹ + sức mạnh”. Có cả anh khí, có cả hùng khí, nên mới thật xứng đáng là anh hùng. Vì vậy nhân vật anh hùng thật sự sâu sắc, thích suy nghĩ, giỏi phân tích, có sức sáng tạo, nề nếp trật tự, chú ý tình tiết, đó là những ưu điểm của tính cách hoàn mỹ; ngoài ra nhân vật anh hùng thật sự còn có những ưu điểm của tính cách sức mạnh như có tầm nhìn cao xa, mục tiêu rõ ràng, hành động quả cảm, ý chí kiên cường. Anh hùng thật sự là như vậy, có chí lớn, có những mưu tính lành mạnh, bao gồm cả cơ mưu biến đổi vũ trụ, có chí nuốt cả trời đất, có trí tuệ kiệt xuất và sức hấp dẫn lãnh tụ”.

Lưu Bị hỏi: “Ai mới là anh hùng như vậy?”.

Tào Tháo nói: “Anh hùng trong thiên hạ hiện nay chỉ có hai người ông và tôi!”.

Lưu Bị giật mình, đánh rơi đĩa xuống đất. Đúng lúc có tiếng sấm đình tai bên ngoài cửa sổ, Lưu Bị liền giả vờ nói: “Tiếng sấm khiếp sợ thật!”.

Tào Tháo hỏi: “Đấng nam nhi mà cũng sợ sấm à?”. Lưu Bị nói: “Tôi sinh ra đã nhát gan. Đặc biệt khi tôi 13 tuổi, một người hàng xóm đứng dưới cây to bị sét đánh chết, từ ấy hẳn nghe tiếng sấm là tôi lại giật mình”.

Tào Tháo nhìn Lưu Bị nghi ngờ, suy nghĩ: Lẽ nào ta nhìn sai? Lẽ nào ông ta nhát gan hơn Lưu Chương?

Lưu Bị hỏi tiếp một cách bình thường: “Lẽ nào nhân vật anh hùng không có nhược điểm gì về tính cách hay sao?”. Tào Tháo ngửa mặt cười vang nói: “Nhân vật anh hùng thường giỏi phát huy ưu điểm về tính cách và biết khắc phục nhược điểm của tính cách”.

## Nhắc nhở của sự kiện Lã Bố

Lưu Bị bỗng nhiên nhớ đến một người, hỏi: “Lã Bố có được xem là anh hùng không?”.

Tào Tháo cười nói: “Lã Bố cao nhất chỉ là nhân tài kiểu sức mạnh,

giống như Tôn Sách, không thể xem là anh hùng”.

Lưu Bị hỏi: “Như Tổng giám đốc Tào nói, thì tôi là người “anh hùng”, vậy tại sao tôi không quản lý được Lã Bố?”.

Tào Tháo nói: “Ông biết không? Đồi sau có một nhà văn Ngô Thừa Ân viết quyển “Tây Du Ký”. Trong sách có bốn thầy trò Đường Tăng, trong đó Đường Tăng có tính cách hoàn mỹ, Tôn Ngộ Không có tính cách kiêu sức mạnh, Chu Bát Giới tính cách kiêu hoạt bát, Sa Hòa Thượng có tính cách kiêu ôn hòa. Thế thì Đường Tăng kiêu hoàn mỹ, làm thế nào có thể quản lý tốt Tôn Ngộ Không có tính cách kiêu sức mạnh? Câu trả lời là Đường Tăng biết niệm chú siết chặt vòng Kim Cô”.

Lưu Bị gãi gãi đầu nói: “Té ra tôi không biết niệm chú siết chặt vòng Kim Cô!”.

Tào Tháo cười nói: “Không, trước hết vì ông không biết đánh giá người tài. Nếu ông biết, ông có thể hiểu được ưu, khuyết điểm về tính cách của mỗi người. Ưu điểm của người tài, ông có thể giới khuyến khích, còn khuyết điểm, ông có thể đọc to lời chú siết chặt vòng Kim Cô!”.

Lưu Bị khen: “Sự đánh giá người tài của ngài thật thần kỳ! 1. Có thể dùng nó để lựa chọn người tài. 2. Cũng có thể giúp người tài phát huy ưu điểm, khắc phục khuyết điểm, từ đó đào tạo họ thành công về nghề nghiệp. 3. Cũng là điểm quan trọng nhất, có thể kết hợp tiền đề cá nhân của người tài với sự phát triển của xí nghiệp, cùng thực hiện mục tiêu phát triển chung của cá nhân và xí nghiệp”.

Tào Tháo cười nói: “Đúng vậy, nếu ông sớm hiểu đạo lý này, thì không đến nỗi xảy ra thảm kịch thất bại của Lã Bố và Công ty Từ Châu”.

Lưu Bị chợt nghĩ đến vườn rau của Sở nghiên cứu, ông nói: “Cách đánh giá người tài của ngài thực ra cũng giống như đạo lý tôi làm thế nào để chọn trồng giống rau tốt vậy. Hễ tôi chọn giống tốt, giỏi quản lý, vườn rau của tôi xanh tươi mơn mớn”.

Tào Tháo cuối cùng yên tâm: Vị Lưu Hoàng thúc này luôn nghĩ làm thế nào để trồng rau tốt, ông ta không thể gây rủi ro gì cho mình

trong hội đồng quản trị, ngày mai, ta sẽ cấp 100.000 đồng kinh phí cho ông ta, để cho ông ta phụ trách công trình trồng rau của Công ty Đông Hán.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

“Tìm đúng người tài” như thế nào là vấn đề quan trọng hàng đầu để phát triển nguồn nhân lực. Quyết định sai lầm có thể làm cho anh phải trả giá khá nặng nề. Không chỉ chi phí về tài chính, về hiệu suất vận hành của công ty, anh và các nhân viên khác đều có thể chịu sự thiệt hại, thậm chí gây tác hại nặng nề đối với sức sống của đội ngũ công tác trong quá trình này.

“Tìm đúng người tài” bao gồm ba bước sau đây:

1. Xác định giới hạn nhiệm vụ công tác chủ yếu chức vụ cần gánh vác;
2. Xác định giới hạn điều kiện cần có để tuyển chọn người thích hợp nhất, bao gồm trình độ nghề nghiệp, tư cách, thâm niên, tình hình sức khỏe;
3. Phối hợp giữa người tài ứng cử với chức vụ họ đã phụ trách.

Trong quá trình phát triển nguồn nhân lực, khả năng phân biệt người tài của anh rất quan trọng. Anh cần phải cảnh giác, tự hỏi mình: “Người ấy thật sự là người tài mình cần hay không? Anh có thể dựa vào kỹ thuật và phương tiện có hiệu quả, đó là đánh giá người tài.

Phải có sự phối hợp giữa người tài với chức vụ, mới có thể giúp anh có một cấp dưới có khả năng làm tròn nhiệm vụ. Nếu không, tuy tài cao đến tám tầng mây nhưng cuối cùng vẫn không thể dùng được.

# CHƯƠNG IX: MẶT VẼ CỦA QUAN CÔNG

**Đ**á có thể phá nhưng không thể lấy cái rắn của nó; đá đỏ có thể mài nhưng không thể lấy cái đỏ của nó. Rắn và đỏ là cái thuộc tính vốn có của chúng. Tính là do trời cho, không phải do con người làm ra nó. Cũng như vậy kẻ sĩ có uy tín tự hoàn thiện mình, vết như không thể lan rộng.

“Lã Thị Xuân Thu”

## Nguyên nhân của Quan Công mặt đỏ

Lại nói, khi Tào Tháo nấu rượu bàn về anh hùng, bỗng nhiên sấm rền mưa to, Quan Vũ, Trương Phi nhớ đến Lưu Bị, vội đưa ô đi đón. Tào Tháo nhìn thấy Quan Vũ, mắt bỗng sáng lên, cười nói với Lưu Bị: “Tôi vừa rồi chỉ bàn về anh hùng trên cấp độ quản lý lập nghiệp, thực ra, về cấp độ kỹ thuật, người em của ông cũng là một vị anh hùng đấy!”.

Lưu Bị nói: “Mắt của Tổng giám đốc Tào rất tinh tường, khiến người ta kính phục. Chỉ dựa vào mắt thường khó tránh khỏi sự nhận xét chủ quan”.

Tào Tháo nói: “Tôi lại có phương tiện đánh giá riêng, có thể kiểm tra sự đánh giá trong mắt tôi. Rồi ông gọi người đến văn phòng của ông lấy cuốn sách “Kiểm tra chiều hướng tính cách nghề nghiệp” để cho Quan Vũ trả lời. Tào Tháo nói: “Dùng cách hỏi, đáp như thế này để trắc nghiệm đặc trưng tính cách của một con người, có thể khiến chúng ta lựa chọn đề bạt người tài càng chuyên nghiệp hơn là dựa vào cảm giác. Nếu tính cách của một con người phù hợp với nghề nghiệp của họ, họ có thể đạt được thành tựu kiệt xuất trong lĩnh vực

công tác của họ”.

Khi Quan Vũ trả lời xong các câu hỏi, Tào Tháo đọc và cười nói: “kết quả trải nghiệm, chứng minh sự đánh giá của mắt tôi quả nhiên không sai”.

Lưu Bị hỏi: “Ngài hãy nói, chú em của tôi có những đặc điểm tính cách gì?”.

Tào Tháo mời Quan Vũ ngồi phía trước, nói: “Nếu tôi nói đúng, thì ông gật đầu. Nếu không đúng, ông lắc đầu. Thế nào?”. Quan Vũ rất phấn khởi bày tỏ sự đồng ý.

Tào Tháo nói: “Ông là một người theo chủ nghĩa hoàn mỹ. Ông có lòng tin vững chắc khác với mọi người và có sự theo đuổi mạnh mẽ với tính tự lập, năng lực cá nhân, tính logic chặt chẽ, sự phán đoán và tinh thần sáng tạo đều tốt, thích làm việc theo cách của mình, lòng tin của ông là làm một con người xuất chúng. Xin hỏi, tôi nói có đúng không?”.

Quan Vũ nói: “Tôi không biết ngài nói đúng hay không, nhưng tôi rất đồng ý với sự đánh giá của ngài”.

Tào Tháo cười nói: “Ông đã đồng ý, tôi có thể vẽ cho ông tờ “mặt vẽ”. Tào Tháo vừa nói vừa nhanh chóng vẽ trên giấy. Vẽ xong ông đưa cho Quan Vũ. Trên tờ vẽ có viết:

### **Miêu tả đặc trưng tính cách của Quan Vũ**

1. Thích làm việc có tính kỹ thuật, thích dựa vào khả năng của mình để sử dụng và hiểu những công việc và tình tiết quan trọng;
2. Tài quan sát hơn người thường, tư duy sáng tạo, tập trung cao độ sức lực vào thực hiện kế hoạch (hoặc ý định của mình) khiến người ta khó tin;
3. Thích dựa vào quan điểm giá trị và cách của mình thực hiện thật hoàn mỹ các công việc, yêu cầu đối với mình và người khác đều rất chặt chẽ.
4. Ý thức trách nhiệm rất cao, có thể thực hiện lời hứa ngàn vàng;
5. Hiểu rõ các bước công việc, theo đuổi hiệu suất và thành quả cao;
6. Nếu công việc đáng làm, sẽ dồn hết nghị lực và quyết tâm để làm;
7. Làm việc chính xác, mong chỉ một lần có thể làm tốt công việc;
8. Mong muốn tuân theo phương hướng mục tiêu đã được xác định rõ, cơ

cầu và mô hình tổ chức rõ ràng.

Quan Vũ xem xong, rất kinh ngạc, hỏi lại: “Ngài tại sao nói toàn ưu điểm, lẽ nào tôi không có nhược điểm hay sao?”.

Tào Tháo nói: “Ông có một nhược điểm chính là: mỗi khi làm được thành tích tốt, rất dễ ngạo mạn tự đại”.

Quan Vũ giật nảy mình thất sắc hỏi: “Có cách gì sửa chữa không?”.

Tào Tháo cười trả lời: “Mỗi người đều có nhược điểm, ông làm gì mà cố gắng lên như vậy? Con đường thành công chỉ là phát huy mặt mạnh, tránh mặt kém. Điều quan trọng nhất là, ông cần vận dụng thông thạo ưu thế của mình”.

Quan Vũ trịnh trọng cảm ơn Tào Tháo: “Rất cảm ơn Tổng giám đốc Tào dạy bảo, tôi sẽ ghi lòng tạc dạ”.

Tiền anh em vườn Đào về, Tào Tháo vào văn phòng như nghĩ ngợi điều gì, ngồi một lúc, ông nhắc điện thoại lên gọi Trương Liêu: “Anh và Quan Vũ là bạn tốt, từ nay về sau càng gần bó hơn mới tốt”.

Trương Liêu hỏi: “Phải chăng Tổng giám đốc Tào thấy Quan Vũ có thể trọng dụng?”.

Tào Tháo nói: “Văn có văn nghệ, võ có võ nghệ, nhưng Quan Vũ cũng là một người tài có thể biến công việc thành nghệ thuật. Quan Vũ không chỉ trung thành, có tinh thần trách nhiệm mà còn có năng khiếu tuyệt vời về quản lý một hệ thống và duy trì sự vận hành bình thường một hệ thống, rất phù hợp làm giám đốc chi nhánh công ty. Nếu dùng một màu sắc để mô tả đặc điểm tính cách của Quan Vũ, thì đó là màu hồng. Lời tục nói: “Ngàn quân dễ có, một tướng khó tìm!”. Tôi nhất định thu dùng cho được Quan Vũ.

Trương Liêu nói: “Quan Công mặt đỏ lại là một hình tượng người tài rất đặc sắc. Nhưng với tính cách hoàn mỹ, ông ta sẽ kiên trì quan điểm giá trị của mình, nên có thể ngoan cố và cứng nhắc. Muốn lôi kéo ông ta, đâu phải dễ!”.

Tào Tháo nói: “Tôi cũng hiểu rất rõ đạo lý biết dùng người tất



nhiên phải tranh thủ được lòng người. Quan Vũ rất cố chấp, nhưng nếu đã quyết định, ông ta sẽ tỏ ra trung thành hiem có trên đời này. Nhiệm vụ này có một số khó khăn, anh cần đi làm việc ấy”.

## Hẹn gặp nhau ở quày rượu

Sau một tuần. Trương Liêu mừng khắp khởi đến báo cáo với Tào Tháo, có một diệu kế có thể làm cho Quan Vũ cúi đầu thần phục.

“Anh có diệu kế gì, nói nhanh đi!”. Tào Tháo vội vàng thúc giục.

Trương Liêu nói: “Chúng ta đều biết Quan Vũ là người có tính cách hoàn mỹ, loại người này tình cảm dạt dào nhưng sống nội tâm. Cũng chính vì vậy, Quan Vũ không bị danh lợi lôi kéo, lại rất dễ rơi vào mê hồn trận tình cảm. Tôi vừa mới biết một bí mật, vốn là, Quan Vũ đã yêu thầm Điêu Thuyền nhiều năm. Hễ chúng tôi tìm được Điêu Thuyền, giúp đỡ trọn vẹn tình cảm của họ, Quan Vũ nhất định rất cảm ơn”.

Tào Tháo vỗ bàn nói: “Đúng quá! Quan Vũ là con người biết trả ơn trả nghĩa, như vậy sẽ được ta sử dụng. Trương Liêu, anh nhanh chóng đi tìm Điêu Thuyền đi, cô ta hiện nay ở đâu?”.

Trương Liêu nói: “Tôi nhờ người bạn là công an đã điều tra được. Sau khi Lã Bố chết, cô không có nơi nương tựa, lưu lạc thành con gái phòng ca hát.

Tào Tháo hỏi: “Anh nói cô hiện nay làm tiếp viên?”

Trương Liêu gật gật đầu.

Tào Tháo than thở nói: “Đây cũng là tạo hóa gây trở trêu đối với con người, một người đẹp trời sinh, bỗng rơi vào hoàn cảnh đau buồn như vậy. Anh cần phải làm tốt việc này, cứu Điêu Thuyền ra khỏi biển khổ, thỏa mãn nguyện vọng của Quan Vũ, thu nhận người tài về cho ta. Như vậy làm một việc thu được ba kết quả!”.

Theo sắp xếp của Trương Liêu, Quan Vũ và Điêu Thuyền gặp nhau ở quày rượu “Tịch Dương Hồng”. Đây là lần đầu tiên họ gặp

nhau, làm cho Quan Vũ thẹn thùng đỏ mặt, tim đập mạnh. Điêu Thuyền lại cảm thấy người đàn ông trước mắt mình rất có ý nghĩa, tuy đã quen trận mạc, vậy mà gặp lại người con gái bao nhiêu năm mình ngưỡng mộ mà vẫn cảm thấy hổ thẹn.

“Theo Trương Liêu nói, thì từ năm thứ hai đại học anh bắt đầu yêu thầm em phải không?” - Điêu Thuyền dùng thìa khuấy cục đá trong cốc rượu, hỏi một cách dí dỏm.

Quan Vũ trả lời ngắn gọn: “Đúng thế”. “Tại sao?” - Điêu Thuyền ngẩng đầu, chăm chú nhìn Quan Vũ.

“Cô hỏi vì sao à? Tôi cảm thấy cô rất có...” - Quan Vũ cũng thấy bối rối, cố nghĩ ra một từ chính xác - “Tôi thấy cô rất... tình cảm”.

“Tình cảm?”

“Đúng thế” - Quan Vũ giữ bình tĩnh một lúc, - “Như hiện nay, cô bung rượu đỏ, làm cho tôi nhớ lại một ví dụ: Cây đã trở hết hoa, giống như nâng chiếc cốc chân cao”.

“Đáng tiếc tôi không phải là một thân cây riêng lẻ, tôi chỉ là dây quấn vào thân cây, nếu không, tôi đã không gặp phải cảnh ngộ trớ trêu không nơi nương tựa như hôm nay”. - Mắt Điêu Thuyền thoáng u buồn như màn đêm.

Quan Vũ nói: “Nếu có gì khó khăn, cô có thể tìm tôi. Là bạn học với nhau, tôi mong có thể được giúp đỡ cô”.

“Chỉ có giúp đỡ thôi ư?” - Điêu Thuyền không quên sứ mệnh Trương Liêu đã giao cho, nói đùa một cách quyến rũ: “Lẽ nào anh không muốn đánh rơi mất từ “tình cảm” hay sao?”.

“Đánh rơi cái từ “tình cảm”?” - Quan Vũ ngạc nhiên nhìn Điêu Thuyền, - “không, không nên. Cô mãi mãi là thần tượng trong tâm trí tôi, không nên phá hoại hình tượng đẹp đó.”

## Ba lý do làm sáng tỏ việc đến và đi

Sau đó là một biến cố rất bất ngờ xảy ra, Lưu Bị đã mang nhiều tài liệu cơ mật của công ty trốn đi. Tào Tháo, Tổng giám đốc Công ty rất đổi kinh hoàng. Mặc dù Lưu Bị giỏi che giấu, nhưng Tào Tháo vẫn có thể thấy lò mò dã tâm của Lưu Bị, nhưng ông chưa nghĩ đến việc Lưu Bị bạo gan làm càn như vậy. Đặc biệt điều làm cho Tào Tháo tức giận là những tư liệu Lưu Bị mang đi, phần lớn là tư liệu kỹ thuật về sản xuất chế tạo tivi màu. Lúc ấy Tào Tháo đang thu hút đầu tư dây chuyền đầu tiên sản xuất tivi màu màn ảnh rộng trong nước, chuẩn bị tung ra thị trường trước khi phim truyền hình nhiều tập “Tam Quốc diễn nghĩa” khởi chiếu.

Trước đây không lâu, Tào Tháo đọc trên tạp chí “Động thái kinh tế Trung Quốc” biết được Lưu Bị bỗng chốc biến thành ông chủ của Công ty hữu hạn thương mại Hoàng Tộc. Hợp tác với Công ty hữu hạn cổ phần Tập đoàn Điện khí Kinh Châu, Công ty Hoàng Tộc đã đi đến thu hút đầu tư dây chuyền sản xuất tivi màu màn ảnh rộng có trình độ quốc tế hàng đầu, quyết tâm làm người số một Trung Quốc. Tào Tháo luôn mồm kêu khổ, hạng mục mới chưa đưa vào sản xuất, đối thủ đã cướp thời cơ, mà đối thủ ấy lại là Lưu Bị, “tên nhát gan” đã đánh rơi dưa trước mặt mình khi nghe tiếng sét!

Tào Tháo nói với trợ lý Trương Liêu: “Lưu Bị đi rồi thì thôi. May Quan Vũ chưa đi, anh nhanh chóng giữ ông ấy lại”.

Trương Liêu lại hẹn Quan Vũ đến phòng trà để điểm trà. Khi về Trương Liêu nói với Tào Tháo: Quan Vũ đã nhận điện thoại của Lưu Bị, ông ta đang chuẩn bị đi theo Lưu Bị.

Tào Tháo nổi giận, hỏi: “Vì sao không tìm cách giữ ông ấy lại chứ?”.

Trương Liêu nói: “Tôi đã cố thuyết phục, ông ta không chấp nhận gì hết”.

Tào Tháo than thở: “Lẽ nào ông ấy suy nghĩ rằng ta mãi mãi không thể nào thay thế Lưu Bị sao?”.

Trương Liêu tiếp tục: “Quan Vũ nói, từ khi đến Công ty Đông Hán, luôn được Tổng giám đốc Tào quan tâm rất chu đáo. Nhưng có ba lý do ông ta không thể không đi. Cho nên ơn nghĩa của Tổng giám đốc Tào, ông ta đành báo đền sau”.

Tào Tháo cảm khái nói: “Quan Vũ thật sự là người biết ơn biết nghĩa! Anh nói xem ba lý do của ông ấy là gì?”. Trương Liêu nói: “Một là, khi ba người kết nghĩa vườn Đào, họ đã thề với nhau, sẽ cùng lập nghiệp lớn với nhau, sống chết có nhau, Quan Vũ không muốn là người tiểu nhân làm trái lời thề”.

Tào Tháo nói: “Làm người xử thế, nắm bắt đặc điểm tình hình, đánh giá sự thay đổi tình hình vẫn có ý nghĩa quan trọng hàng đầu, há lại bị lời thề gây rắc rối. Lý do này chỉ có thể nghe để biết vậy”.

Trương Liêu nói: “Lý do thứ hai là, sau khi ba người kết nghĩa vườn Đào, tình cảm ba người như chân tay, trải qua bao nhiêu năm lăn lộn vùi dập đều không xa rời nhau, nay Lưu Bị, Trương Phi đều ở Kinh Châu, Quan Vũ không chịu xa rời anh em”.

Tào Tháo nói: “Ba anh em vườn Đào, cuối cùng cũng chỉ là bạn bè. Tôi cũng là bạn, lẽ nào Quan Vũ nhẫn tâm xa rời tôi sao? Lý do này chỉ nghe để biết vậy thôi”.

Trương Liêu nói: “Lý do thứ ba, ba anh em vườn Đào là một tập thể, tập hợp lại thì sức mạnh vô hạn, tách rời nhau thì hình và bóng đều đơn chiếc”.

Tào Tháo gật gật đầu nói: “Đúng vậy, trong xí nghiệp hiện đại, đặc biệt xí nghiệp công nghệ mới cao, tác dụng của đội ngũ ngày càng quan trọng. Xa rời đội ngũ của mình, giá trị của cá nhân sẽ trở thành rất bé nhỏ, đơn thân độc mã thì khó làm nên việc lớn. Hiếm thấy người có ý thức đội ngũ như Quan Vũ, vì lý do ấy, nên để ông ta đi vậy”.

Trương Liêu nói: “Vì gia đình Lưu Bị cũng chưa đi, cho nên lần đi theo này, Quan Vũ thực ra giúp Lưu Bị dời nhà”. “Đi Kinh Châu, xa xôi ngàn dặm. Quan Vũ vừa giúp Lưu Bị dời nhà, còn giúp Lưu Bị săn sóc vợ ông ấy, cũng rất vất vả”. Tào Tháo chợt nghĩ, “Quan Vũ vẫn quyết ra đi, thì tôi sẽ có bữa tiệc tiễn ông ta. Tôi cần lợi dụng dịp này dạy cho mọi người một bài học”.

## BMW tặng anh hùng

Trong buổi tiệc tiễn đưa, Tào Tháo đánh giá phẩm chất tốt đẹp của Quan Vũ, ông nói: “Trong khi cả thế giới đang bàn luận những khái niệm theo một như “cải cách”, “sáng tạo”, phẩm chất lòng tin trung thực thể hiện trên con người Quan Vũ hình như tỏ ra lỗi thời và cũ rích. Nhưng vấn đề tôi không thể tránh né được là đạo đức của nhân viên luôn luôn gây khó khăn, rủi ro cho các nhà quản lý xí nghiệp. Cần phải thừa nhận rằng, những thay đổi mà chúng ta đang đối mặt, cũng đã mang đi nhiều cái có giá trị như sự trung thành, tín nhiệm, cần cù và lòng yêu nghề của tinh thần thương mại cơ bản mà nền kinh tế đã dựa vào để cất cánh”.

Tào Tháo đau lòng nêu ra: “Chúng ta thường nhìn thấy rất nhiều bạn trẻ giỏi việc đầu cơ trục lợi, coi việc qua cầu cắt nhịp, cho rằng giỏi leo lên công nghệ cao là vinh quang. Vừa bước lên lãnh đạo là lơ lửng lười nhác, không giám sát, không làm việc, khi làm việc thì đùn đẩy tặc trách, chia vùng tự phong, lại tìm mọi cách che giấu việc thiếu tinh thần trách nhiệm của mình. Lười nhác tản mạn, tiêu cực, hoài nghi, oán trách... nhiều loại bệnh nghề nghiệp như dịch bệnh lây lan. Tình hình này mọi người đều thấy, nhưng đã có mấy người đã tự tỉnh ngộ?”. Tào Tháo kêu gọi toàn thể nhân viên học tập Quan Vũ. Ông nói: “Khi Quan Vũ còn là một người học việc ở vườn trường, ông đã có quy hoạch về cuộc sống, nghề nghiệp của mình và cho đến nay ông ta luôn luôn thực hiện quy hoạch ấy của mình. Đúng vậy, tôi không có cách nào ép Quan Vũ thay đổi lời thề của mình. Nhưng tôi cần nói, những phẩm chất tốt đẹp như ý thức đội ngũ, tinh thần trách nhiệm và lòng trung thành mạnh mẽ đã làm cho ông trở thành một người đáng tin cậy, có thể giao trách nhiệm nặng nề”.

Tào Tháo quay đầu, nắm chặt tay Quan Vũ, tay run lấy bẫy vì xúc động, tâm tình rối loạn. Ông nói: “Lần này ông đi đường sá xa xôi, tôi tặng ông một chiếc xe, xe BMW mà ông thích nhất đấy. Lã Bố để lại hai vật quý, một là Điêu Thuyền, hai là chiếc xe BMW. Ông không cần Điêu Thuyền, thì thu nhận chiếc xe này vậy. Chiếc xe màu đỏ và Quan Công mặt đỏ, thật là đẹp đôi!”.

Quan Vũ ngạc nhiên hỏi: “Tại sao ngài biết tôi thích BMW?”.

Tào Tháo nói: “Tôi còn biết chú ba Trương Phi của ông thích xe Mercedes Benz”.

Quan Vũ liên tiếp cảm ơn, thậm chí không nói nên lời vì quá cảm

động.

Tào Tháo hỏi: “Trước đây tôi cũng đã nhiều lần tặng lễ vật, ông đều không động lòng bao giờ. Nay sao ông cảm động đến như vậy?”.

Quan Vũ nói: “Tôi nghe nói công ty của anh cả Lưu Bị được bố trí ở khu phát triển mới Tân Dã Kinh Châu, giao thông rất không thuận tiện. Có chiếc xe này, dù đi trên con đường ấy hay ra vào giao ban, có thể rất thuận tiện”.

Tào Tháo than thở nói: “Ông thật sự là đại trượng phu không quên chủ cũ, lý do ông đến và đi đều rõ ràng!”. Rồi ông quay lại nói với những người tâm phúc như Hứa Chử, Trương Liêu, Từ Hoàng: Các anh “Nghe rõ không? Quan Vũ thật xứng đáng là tấm gương để các anh học tập!”.

Quan Vũ vẫy tay từ biệt Tào Tháo, lái chiếc xe BMW ông rất thích, bắt đầu lộ trình anh hùng “ngàn dặm một mình một ngựa” và “vượt qua năm cửa ải, chém sáu tướng”. Từ đó tên của ông cũng trở thành tượng trưng cho lòng trung thành, giữ lời cam kết, yêu thích nghề nghiệp và vinh quang.

Có người nói Quan Vũ là con BMW, chạy khỏi Tào Tháo. Về sau, người ta gọi việc từ bỏ chức vụ đi theo công ty mới là “rời Tào” hoặc “rời máng”<sup>(1)</sup>.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

*Anh đã bao giờ tìm sự giúp đỡ của Công ty “đi sẵn” chưa? Công ty “đi sẵn” có thể cung cấp người tài cho anh, nhưng không có cách nào cung cấp nhân phẩm. Anh đã suy nghĩ, đến nơi nào mới có thể tìm được người ứng cử có cả đức và tài chưa?*

Các vua chúa hiền minh cổ đại Trung Quốc, để đề bạt trung thần tướng giỏi, đã thử nghiệm nhiều biện pháp, cuối cùng tổng kết được hai kinh nghiệm:

Kinh nghiệm thứ nhất: “Tìm trung thần cần phải tìm trong các nhà con có hiếu”. “Hiếu” là gì vậy? Là mỹ đức biết ơn và tìm cách báo

đáp (đặc biệt chỉ công ơn nuôi dưỡng của bố mẹ). Con người được trưởng thành trong văn hóa gia đình biết ơn và tìm cách báo đáp, tất nhiên tính tình trung thực, hữu ái đối với người, đáng tin nhiệm.

Kinh nghiệm thứ hai: “Thánh triều dùng hiếu để trị thiên hạ”. Để luôn luôn có được người tài ứng cử trung thần tướng giỏi, không chỉ dựa vào thu hút người tài mà còn cần bồi dưỡng một loại văn hóa tổ chức: biết ơn và tìm cách báo đáp. Những điều cần biết ơn là quốc gia, xã hội, khách hàng; nhiệm vụ tìm cách báo đáp là sứ mệnh của tổ chức. Mỗi khi đã xây dựng được văn hóa tổ chức như vậy, anh có thể không ngừng tiếp nhận và bồi dưỡng được người tài rất trung thành. Ngược lại, trong công ty anh chỉ chăm chăm kiếm lợi, thì mỗi một nhân viên đều sẽ tự tư tự lợi.

Vì vậy, tự đòi hỏi mình mới là con đường lựa chọn đề bạt người tài chân chính. Nếu anh cứ than vãn trung thần khó tìm, thì có thể khẳng định bản thân anh có vấn đề.

# CHƯƠNG X: SỔ TAY QUẢN LÝ HỌC CỦA VIÊN THIỆU

Làm vua cần có cái tâm tôn kính trời, thì tất nhiên không dám ngạo mạn với bề tôi. Làm bề tôi mà có tâm tôn kính trời thì tất nhiên không dám lừa dối vua. Vua tôi cùng có đức thì công trời sáng tỏ, công trời sáng tỏ thì trị và giáo hoá thành công.

## Thanh. Càn Long đế, “Ngự chế nhật tri hội thuyết”

Lại nói tập thể ba anh em vườn Đào sau khi rời khỏi Tào Tháo, Tào Tháo rất sợ tai họa về sau. Nhưng ông tạm thời không để ý đến chim ưng con Lưu Bị chưa đủ lông đủ cánh ấy, vì đối thủ lớn nhất hiện nay của ông là Viên Thiệu, Tập đoàn Hà Bắc. Tào Tháo đánh giá Viên Thiệu là con người “sắc sảo nhưng nhát gan, đa mưu nhưng không quyết đoán, làm việc lớn nhưng rụt rè, thấy lợi nhỏ thì liều mạng”, không phải là giám đốc giỏi.

Nhưng Viên Thiệu không xem mình như vậy. Dòng họ Viên bắt đầu phát tích từ đời cụ kỵ của Viên Thiệu, sau khi trải qua “tứ thế tam công”, trở thành thế lực có thực quyền của Tập đoàn Hà Bắc. Là nhân vật cầm đầu thế hệ thứ năm của dòng họ Viên, Viên Thiệu cho rằng thể diện của mình khá tốt đẹp.

Hôm ấy công ty tổ chức tiệc, Viên Thiệu uống rượu say mềm, tỏ ra rất khí thế anh hùng. Sau bữa tiệc, ông ta do dự hẹn trưởng ban kế hoạch Hứa Du đến quây rượu uống trà, tán gẫu. Ông hỏi: “Hứa Du ơi, anh có nghe chuyện Tào Tháo nấu rượu bàn luận anh hùng chưa?”.

Hứa Du nói: “Chuyện Tào Tháo nấu rượu bàn luận anh hùng đã được các báo chí lớn tung lên là mười thông tin tài chính lớn trong



năm nay, đến nay ai ai cũng đều biết”.

“Chao ôi! Tào Tháo bịp bợm lấy tư cách gì để bàn luận anh hùng trong thiên hạ?” - Viên Thiệu to mồm lại hỏi: “Hứa Du, anh là bạn của Tào Tháo, anh nói xem, tôi so với Tào Tháo, ai anh hùng hơn?”.

Hứa Du đành cười nói: “Ngài hãy nói xem làm thế nào có thể so sánh được”.

“... Làm thế nào so sánh?” - Viên Thiệu khịt mũi một tiếng, nâng chén trà, rất khoe khoang uống một hớp trà, nói: - “So với cấp bậc, xí nghiệp Đông Hán của ông ta là xí nghiệp trực thuộc trung ương, Công ty Hà Bắc của tôi là xí nghiệp thuộc tỉnh, ông ấy ghê gớm thật. Về quy mô, Công ty Đông Hán của ông là một con rắn nhỏ, Công ty Hà Bắc của tôi thật là một con voi lớn, tôi cũng không vừa. Cần nói toạc ra rằng, hiện nay các xí nghiệp đều đang cải cách chuyển từ công ty nhà nước sang dân doanh, cấp bậc còn có tác dụng gì chứ? Bàn về anh hùng ư, vẫn dựa vào thực lực, anh nói xem có đúng không? Nhưng cái anh Tào lừa dối này vẫn coi tôi là “trưởng thôn”, không xem là “cán bộ”, coi tôi chả đáng một đồng chĩnh, thật là tức điên người!”.

Hứa Du cẩn thận hỏi: “Tôi nghe Tào Tháo xem thường ngài vì ông ta cho rằng ngài chỉ có ngón võ không có chiêu tuyệt diệu”.

Viên Thiệu cười rất lịch sự: “Sự lừa dối của Tào Tháo chỉ biết một mà không biết hai. Ông ta sao biết được mặt tốt riêng của chiêu đẹp. Anh xem đây, đây là “Sổ tay quản lý học của Viên Thiệu” tôi vừa viết xong. Anh xem xem, sách nêu lên những hoạch định, sẽ bán rất chạy”.

Hứa Du rất cung kính đón nhận sách. Ông ta lật đến trang nhất, thấy ghi nổi bật những dòng sau đây:

## Định luật về chiêu của Tổng giám đốc

1. Nếu anh biết giờ chiêu, anh có thể được người ta thổi phồng là sáng suốt, có năng lực, có trình độ.
2. Nếu anh không làm được việc gì, hội đồng quản trị có thể thay thế bằng một Tổng giám đốc biết giờ chiêu.

Biết giờ chiều mới có thể làm Tổng giám đốc tốt? Hứa Du rất kinh ngạc và sửng sốt trước lý luận của Viên Thiệu. Một lúc sau ông ta mới buột miệng hỏi: “Trong công tác hàng ngày, cứ phải giờ chiều ở mọi nơi, thì sẽ rất khó khăn phải không?”.

Viên Thiệu cười to đặc ý nói: “Chiều cò tuyệt diệu có thể rất khó, nhưng ngón võ ai mà không có chiều chứ? Ví dụ như tôi, tôi có thể tìm một số công việc quản lý dễ có thành tích, để tôi được xem như người tài quản lý giỏi, rất nhiều mưu mẹo, sắp xếp công việc đâu vào đấy”.

Hứa Du hỏi: “Làm sao ngài biết được công việc quản lý nào dễ có thành tích?”.

Viên Thiệu vỗ vai Hứa Du nói: “Đồng chí tiểu Hứa, anh cần biết rằng, vì sao người ta cho tôi là người lãnh đạo có nhiều kinh nghiệm, còn anh thì không phải như vậy? Anh hãy đọc “Sổ tay quản lý học của Viên Thiệu” nhé!”.

Hứa Du lật đến phần ba, vừa xem hai dòng đã thấy rất hay, rất xứng đáng là bài viết có giá trị, trong đó viết:

## 10 loại công việc quản lý dễ có thành tích

1. Đánh giá phẩm chất một số nhân viên (đặc biệt là khuyết điểm) để tỏ ra mình có cái nhìn rõ ràng về người tài.
2. Thu thập những đề án hợp lý hóa, sau đó tiến hành đánh giá để cho những người làm đề án thấy được những non yếu về trí thức.
3. Viết tổng kết báo cáo công tác, gồm tổng kết công tác năm, quý, hàng tháng, hàng tuần. Thông thạo tổng kết, có nghĩa là thông thạo cải tiến công tác, có nghĩa là chúng ta sẽ đón nhận tiến bộ càng lớn hơn. Cho nên, mỗi một lần tổng kết đều kêu gọi mọi người “Nêu cao tinh thần, cố gắng sáng tạo hơn nữa!”.
4. Hợp. Hợp để công ty phát triển lớn mạnh. Không hợp thì những lật vạt ai giải quyết? Cần nghiên cứu một phương án giải quyết thỏa đáng các công việc chứ? Trong nhiều phương án giải quyết cần chọn phương án nào chính xác, vì vậy ít nhất phải họp ba bốn lần để quyết định công

- việc. Họp trước hết là để dân chủ, hai là để không thể làm tùy tiện.
5. Làm tốt công tác giáo dục nghề nghiệp cho nhân viên. Chất lượng của những viên chức ấy thực chất rất thấp, làm cho họ nhận thức rõ ràng rằng: “Hôm nay công tác không cố gắng, ngày mai cố gắng tìm công tác”, nếu họ không biết “cố gắng” lấy lòng giám đốc như thế nào, thì liệu họ có thể “cố gắng” lấy lòng một người khách thông thường được không?
  6. Sắp xếp lại văn phòng làm việc. Văn phòng làm việc của Tổng giám đốc ngày càng hoành tráng, các nhân viên mới có thể ngày càng sùng bái anh.
  7. Nghiên cứu hình tượng lãnh đạo. Người đẹp vì lụa, cây đẹp vì lớp vỏ. Mặc quần áo chững chạc có thể làm lãnh đạo. Kinh nghiệm lịch sử chứng minh, người ta có thể không tôn trọng con người anh, nhưng họ có thể tôn trọng quần áo của anh. Nếu anh mặc quần áo chất lượng tốt (như bộ Âu phục được sản xuất ở Anh, đôi giày da made in Italia), lại đi xe xịn (như Mercedes Benz, BMW,...) thể hiện rõ anh và nhân viên là hai đẳng cấp khác nhau, đó là nguyên nhân chủ yếu nảy sinh sự kính trọng.
  8. Đi ra nước ngoài khảo sát. Khảo sát cái gì điều đó không quan trọng, cái quan trọng là tầm nhìn của anh bắt đầu gắn với quốc tế. Như anh có thể dùng con mắt quốc tế để đánh giá phụ nữ.
  9. Thay đổi tên gọi các ban ngành. Thay đổi tên gọi các ban ngành có thể đem lại không khí mới cho công ty, giống như điều chỉnh lại sự bày biện đồ dùng gia đình. Như đổi “ban nhân sự” thành “ban nguồn nhân lực”, đổi “ban lưu trữ vận chuyển” thành “ban quản lý lưu thông vật tư”, còn có sự khác biệt gì giữa ban quản lý nhân sự và ban quản lý nguồn nhân lực, giữa lưu trữ vận chuyển và quản lý lưu thông vật tư thì chỉ có trời mới biết.
  10. Nói huyền thuyên không ngớt. Nếu anh chưa nắm quyền lực, người nghe có thể rất sốt ruột; bây giờ thì khác, anh càng nói huyền thuyên, càng chứng tỏ anh rất quan tâm tới công ty. Anh càng nói huyền thuyên, người nghe càng không dám ngủ gật. Như vậy, mỗi lần anh phát biểu sẽ được vỗ tay nhiệt liệt.

Hứa Du nhìn đi nhìn lại bỗng nhiên nảy sinh trong lòng một loại tình cảm kính trọng và chán nản.

“Những chiêu quản lý này của ngài quả thực cao tay. Nhưng...”, Hứa Du há hốc mồm hỏi, “Nhiệm vụ kinh doanh của công ty hoàn thành như thế nào? Và, lẽ nào ngài không sợ có ngày người khác vạch trần chiêu của ngài hay sao?”.

Viên Thiệu cười hô hô nói: “Tiểu Hứa ơi, may mà chú vẫn là Trưởng ban Kế hoạch xí nghiệp, không phải chịu khó suy nghĩ. Nếu cả những vấn đề nhỏ này mà cũng đều không giải quyết được, thế thì sẽ bị Tào Tháo coi thường. Máy vấn đề chú hỏi, trong sổ tay tôi đều có ghi mấy phương án giải quyết: “Sau đó Viên Thiệu lật đến trang 78, chỉ cho Hứa Du xem:

## Chỉ nam công tác của Tổng giám đốc

1. Tỏ rõ khả năng quan sát của mình về đại cục
2. Tán lan man vô tội vạ (nhớ: tán thuộc về tán, làm thuộc về làm, không thể xem là thật).
3. Phân nhiệm vụ cho những tên ngu đần “coi gậy” là “kim tiêm”
4. Tránh trả lời bất kỳ vấn đề nào nếu có người nêu lên hỏi, tốt nhất hướng dẫn người nêu vấn đề tự tìm đáp án; nếu không, thì để cho nhân viên trao đổi thảo luận với nhau.

Hứa Du từ từ ngẩng đầu lên, ngược nhìn bộ mặt đỏ bừng vì phẫn khởi và đặc ý của Viên Thiệu. Theo người ta nói, Tập đoàn Hà Bắc cũng có nhiều người tài, Hứa Du, Quách Đồ, Phùng Kỷ đều là những người tài của xí nghiệp bằng vai bằng vế, Điền Phong, Thư Thọ là những người tài có rất nhiều công lao, Nham Lương, Văn Sửu, Cao Lãm, Trương Hợp, Thuần Vu Quỳnh rất xứng đáng là giỏi, nổi tiếng về nghiệp vụ. Với nhiều người tài như vậy lại có Viên Thiệu - vị lãnh đạo “sáng suốt”, Tập đoàn Hà Bắc đáng lý phải làm được rất nhiều việc. Nhưng Hứa Du hơi chạnh lòng hỏi: “Vì sao tôi thường cảm thấy có cái gì đấy không thích hợp?”.

Viên Thiệu cười nói: “Điều ấy nói rõ, anh còn cần được đào tạo”.

Hứa Du ngạc nhiên hỏi: “Cảm thấy có gì không phù hợp, nó có quan hệ gì với việc đào tạo?”. Viên Thiệu cười nói: “Quan hệ rất lớn! Anh không nên nhìn tôi chăm chăm như thế. Có vấn đề nghi vấn không nên tìm câu trả lời trên mặt tôi. Mọi câu trả lời đều ghi trong quyển sách này”.

Quả nhiên, Hứa Du lật xem, trang đầu cuốn sách ghi rõ:

# Tính tất yếu bồi dưỡng nhân viên

1. Nếu nhân viên nào cảm thấy còn có chỗ không phù hợp, nhất định họ chưa có tư thế thâm nhập. Họ cần phải hiểu vấn đề triết học nhân sinh “cuối cùng môi trường thích nghi với con người, hay con người thích nghi với môi trường”.
2. Trong công ty, chỉ có người lãnh đạo sáng suốt thì vẫn không đủ, còn cần có nhân viên xu nịnh. Trên thực tế, nhân viên có tư thế thâm nhập là nhân viên biết xu nịnh.
3. Nhân viên biết xu nịnh có nghĩa là văn hóa của đội ngũ trong công ty có quan hệ hòa hợp. Ngược lại, nhân viên không biết xu nịnh thì có thể phá hoại bầu không khí, quan hệ hòa hợp trong công ty.
4. Tầm quan trọng của việc đào tạo nhân viên là làm cho nhân viên không biết xu nịnh học cách biết xu nịnh, nhân viên biết xu nịnh càng xu nịnh tốt hơn. Cần chú ý phát huy vai trò gương mẫu của bọn xu nịnh.
5. Cần hiểu và nhận thức đầy đủ rằng: Thực chất xây dựng văn hóa đội ngũ công ty là dựa trên sự xu nịnh.

Hứa Du càng rất kinh ngạc, ông định hỏi: “Lẽ nào tôi nhất định phải học biết xu nịnh sao?”, chưa kịp nói, tay đã lật đến trang khác, nội dung như sau:

## Tính tất yếu của xu nịnh<sup>(1)</sup>

1. Người ta có thể tưởng tượng công ty như một bầy ngựa. Ngựa trước quay đầu lại trông, thấy toàn là mặt ngựa. Ngựa sau nhìn phía trước, thấy toàn là mông ngựa.
2. Mỗi một vị lãnh đạo cần có một số người biết xu nịnh xoắn xít bên mình. Bọn xu nịnh giống như hoa tươi, không rõ nó có giá trị gì, nhưng có thể làm cho người ta nảy sinh một loại cảm giác được yêu hoặc sai lầm nào đó.
3. Bất kỳ người nào cũng không cảm thấy cái “rắm” của mình thối, dù có “thối” cũng là một loại mùi đặc biệt đáng tán dương. Làm một kẻ xu nịnh cao tay, nên biết suy nghĩ về người đánh rắm. Chỉ có những kẻ khốn nạn, ngu si mới để mặc người đánh rắm bị khó xử.
4. Được người nịnh bợ là một sự hưởng thụ kỳ diệu. Nếu anh có thể làm được “một ngựa đi đầu”, anh có thể hưởng thụ cảm giác sung sướng

được “ngàn ngựa vô môn”. Cho nên, nếu anh muốn để cho người khác xu nịnh anh, anh cần liềm mạng chen lên phía trước.

5. Nếu tạm thời anh không thể chen lên, anh chỉ có thể tạm thời làm người xu nịnh.
6. Ghi nhớ: Trước mặt anh, không chỉ có tật xấu của lãnh đạo, mà còn có hướng tiến lên phía trước.
7. Nhìn môn của lãnh đạo, anh phải giả vờ thích nghe, thích nhìn chớ có quay mặt đi. Nếu không, thì đây không phải là vấn đề “cái môn”, mà là vấn đề hướng đi lên, anh có thể bị cả bầy ngựa vút bỏ.
8. Chỉ sau khi anh làm được lãnh đạo, anh mới có thể hiểu rõ, thiên tài thật sự chính là sự xu nịnh thiên tài.

Đêm đã khuya. Đọc tập sách của Tổng giám đốc Viên, Hứa Du cảm thấy vừa kính phục, vừa hốt hoảng, vừa kích thích, ông thật sự không chịu rời sách. Ngẩng đầu nhìn, Viên Thiệu đã nằm bò trên bàn trà ngủ say từ bao giờ. Đưa Viên Thiệu say khướt về nhà rất khó khăn, đi trên đường lớn, gió thổi, Hứa Du bỗng nhiên lạnh run. Ông nhận thấy rằng hôm nay những lời nói chân thật Viên Thiệu thổ lộ sau khi say rượu đã nói lên những bí mật giữ kín được chôn chặt trong lòng, ngày mai khi tỉnh rượu ông ta nhất định sẽ hối hận. Như vậy, còn có kết quả gì tốt dành cho Hứa Du.

Hứa Du càng nghĩ càng thấy không ổn, về đến nhà nói chuyện với vợ, vợ lại tỉnh bơ như núi băng. Bà nói: “Ông hãy nhanh chóng chạy theo Tào Tháo. Trực giác của người phụ nữ nói cho tôi biết, sớm muộn Viên Thiệu sẽ rơi tõm xuống hố đen thất bại, còn Tào Tháo, bạn học của ông sẽ trở thành người giành thắng lợi lớn.

“Thật sao?” - Hứa Du do dự.

Người vợ không thể chịu đựng được nữa nói: “Tại sao ông ù ù cạc cạc thế? Tôi báo cho ông biết: không nên coi cái môn của Viên Thiệu là hướng tiến lên, cũng không nên lấy hướng tiến lên làm cái môn của Viên Thiệu”.

Hứa Du nói: “Tại sao mình nói như vậy?”.

Người vợ chỉ vào trán Hứa Du chửi nói: “Chàng thực sự là con người cứng nhắc, tại sao cứ nhìn chằm chằm vào cái môn của một người chứ?”.

Cho nên Hứa Du ngay trong đêm đó đã đi tìm Tào Tháo. Tào Tháo đang ngủ, nghe nói Hứa Du đến, phấn khởi quá nên cũng không kịp đi giày mà đi chân không ra nghênh tiếp. Nắm tay Hứa Du, Tào Tháo nói: “chức Tổng giám sát kế hoạch xí nghiệp, tôi đã chờ ông nhiều năm rồi” - Hứa Du bỗng chốc cảm động đến chảy nước mắt. Ông bỗng hiểu rằng một người quản lý thành công nên có tính cách như thế nào. Tính cách này không thể tìm thấy trên con người Viên Thiệu dương dương tự đắc ấy.

Về sau, trong hoạch định của Hứa Du, Tào Tháo phát động trận đánh Quan Độ<sup>(2)</sup> nổi tiếng, không chỉ giành lấy thị trường rộng lớn của Tập đoàn Hà Bắc, mà còn làm nhụt khí thế của Tập đoàn Hà Bắc, làm cho nó mãi mãi không cất đầu lên được. Có nhà kinh tế học bình luận, trận đánh Quan Độ đã sáng tạo vượt kỳ tích “rắn nuốt voi” trong lịch sử xí nghiệp Trung Quốc.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Khi một người mới vào công ty, qua thời kỳ thực tập, họ hoặc bị từ chối, hoặc được tiếp nhận. Do đó anh có thể phát hiện thấy mỗi một công ty đều là công ty của đám người có tính khí hợp nhau. Nhưng như vậy không có nghĩa anh có thể giữ chiêu người tài và tốt như Viên Thiệu đã giữ chân toàn là bọn xu nịnh.

Thật vậy, xu nịnh có thể làm cho anh tự cảm thấy tốt đẹp và lời nói thẳng thường bị xem là trái đạo lý và xung đột. Nhưng, anh đã nghĩ chưa, lời nói thẳng trái tai vì nó cố gắng uốn nắn một số sai lầm của anh.

“Người có trí tuệ không nên bày âm mưu cho người chủ đen tối”, xung quanh một người chủ u mê dần độn, không thể cầm chân người tài cao thượng trong sạch.

# CHƯƠNG XI: YÊU ĐƯƠNG TRONG VĂN PHÒNG TÀO PHI

*Vươn lên cao rùng cây hoa lá, mới là bản lĩnh*

Đứng vững trong mưa to gió giật, mới thấy chỗ đứng vững chắc.

**Minh. Trần Kế Nhu, “Tiểu song u ký”**

Từ con gái tiểu tư sản đến người đẹp cổ cồn Lại nói trận đánh Quan Độ, Tào Tháo đã nuốt chửng Tập đoàn Hà Bắc và bốn nhà máy sản xuất lớn dưới cờ của họ là Ký (Hà Bắc), Tịnh (Thái Nguyên), Thanh Hải, Liêu Ninh. Ngoài Viên Thiệu CEO Tập đoàn Hà Bắc trước đây bị phần uất ngã ốm, ôm hận và chết. Tuy nói chiến tranh thương mại bạc bẽo, nhưng Tào Tháo vẫn lo âu. Nên đặc biệt dặn dò ban nhân lực cần quan tâm tới dâu con của Viên Thiệu, nào ngờ lại xảy ra tin đồn xôn xao về Chân Mật nàng dâu thứ hai nhà họ Viên.

Chân Mật được xếp vào loại gái đẹp Tam Quốc, nhan sắc chỉ kém Diêu Thuyền, còn tài nghệ không có ai sánh kịp. Nàng có dáng trang nhã, tài hoa nổi bật cho nên công ty sắp xếp nàng làm chuyên viên Ban Văn hóa doanh nghiệp. Nàng chưa đến làm việc nhưng tiếng đồn “chuyên viên nữ xinh đẹp” đã được mọi người biết đến.

Chân Mật nghĩ rằng mình là người đẹp trời sinh, không thể đánh giá thấp mình, nên đã chần chừ không muốn đến công ty làm việc. Chồng nàng là Viên Hy sầm mặt nói: “Em cần nhìn thẳng vào thực tế. Tập đoàn Hà Bắc không còn nữa, nay em cũng không phải là con dâu thứ hai của Tổng giám đốc Viên nữa. Em không đi làm thì ai nuôi em chứ?”.



Chân Mật nói: “Em không phải không muốn đi làm. Chỉ vì trụ sở công ty ở xa tận Hứa Xương, xa quê hương, không có cả chỗ ở. Em cần phải đi thuê phòng ở hay sao?”.

Viên Hy suy nghĩ, nói: “Em mua một căn hộ ở Hứa Xương. Gia đình còn một ít tiền tiết kiệm, có thể trả cho em đợt đầu. Sau em tự trả tiền, được không?”.

Chân Mật ngạc nhiên hỏi: “Tại sao chỉ còn một ít tiền như vậy?”.

Viên Hy trả lời: “Có một ít tiền ấy đã là khá lắm rồi. Từ nay về sau, nhà ta vẫn chưa biết sống có tốt đẹp hơn không!”. Chân Mật hiểu rõ chồng nàng đang có mưu mô gì mờ ám. Nàng nhớ lại trước đây khi mới lấy nhau, chồng nàng sau khi tan tầm, thường về nhà đúng giờ. Sau một thời gian, chàng nói phải bận tiếp khách, thường 10 giờ tối mới về nhà. Có hôm đã khuya khi Chân Mật tỉnh giấc vẫn không thấy bóng dáng chàng. Giờ đây gia đình đã sa sút tương tính xấu của chàng có thể giảm bớt, nào ngờ ngày càng tệ, mãi đến trời sáng, chàng mới trở về nhà mặt mày bơ phờ, chân cũng chưa kịp rửa đã ngã vật xuống giường.

Người ta thường nói, người nào hàng ngày sau khi tan tầm về ngay nhà là kẻ nghèo kiệt xác, buổi tối 10 giờ về nhà là con sâu rượu, nửa đêm mới về nhà là đi điếm, 4 giờ sáng mới về nhà là dân cò bạc. Chân Mật biết rằng, mặc dù Viên Hy sau khi tan tầm về ngay nhà không phải là kẻ nghèo kiệt xác (Lúc ấy là thời điểm mới kết hôn hạnh phúc biết bao!), nhưng về sau chồng mình từ sâu rượu đã trở thành đi điếm, giờ đây đã từ đi điếm trở thành dân cò bạc. Chân Mật không ngờ rằng từ khi cụ Viên Thiệu chết đi, cuộc sống gia đình lại bị đảo lộn như vậy. Đặc biệt Viên Hy, cuối cùng đã đổ đốn, nàng đã khuyên bảo nhiều lần không sửa chữa, không thể nào cứu vớt được.

“Thôi được! Thôi được!”, Chân Mật than vãn nói: “Sau khi em đi, cái nhà này tùy anh lo liệu!” - Nàng thu dọn giản đơn một số đồ dùng của nàng, tự đi đến công ty. Hôm ra đi, nàng chờ đến khi xe hơi chuyển bánh cũng không thấy Viên Hy ra tiễn.

Chưa đến hai tháng sau khi Chân Mật ra đi, Viên Hy đã bán ngôi biệt thự ba tầng họ đã ở, số tiền bán nhà không biết tiêu vào việc gì. Cần biết rằng, ngôi biệt thự ấy bố họ đã cấp cho khi họ lấy nhau.

# Mới gặp nhau đã quyến luyến, gây ra bao tin đồn

Người phụ trách Ban Văn hóa xí nghiệp là Tào Phi, cậu cả công tử của Tào Tháo. “Sự quản lý kiểu gia tộc điển hình”. - Chân Mật suy nghĩ, sự tình đã đến thế này, cũng đành nhắm mắt đưa chân, nghe theo số phận.

Nàng không ngờ rằng việc nàng đến làm việc có thể đem lại nhiều điều mới mẻ cho các ngành. Đặc biệt là Tào Phi, càng làm cho nàng có cảm giác như bị điện giật, những ý nghĩ đẹp bùng lên, suy nghĩ miên man. Thế là, Tào Phi vô tình hay hữu ý thường bố trí nàng làm thêm ca. Lý do rất đơn giản, Chân Mật là cô gái có tài hiếm có. Nếu một người con gái chỉ có tài thì cũng không có chuyện gì. Nhưng nếu cô ta đẹp thì sẽ sinh ra lắm vấn đề hơn.

Lời tục nói, nam nữ ăn cánh với nhau, làm việc không biết mệt, hầu như là một chân lý không cần nghiệm chứng. Sắc đẹp hầu như đều có thể làm nữ viên chức như cá được nước tại nơi làm việc, bên cạnh thường có những bạn đồng nghiệp nam làm việc cần cù, thậm chí là người phụ trách là nam. Nhưng sự hấp dẫn giới tính của người đẹp lại làm cho họ rơi vào hoàn cảnh rất lúng túng, nếu họ làm tốt, người ta tất nhiên coi thành tích của cô là do cô có ngoại hình đẹp; nếu cô làm không tốt, người ta lại cho là do cô dựa vào nuông chiều nên làm nũng, kết quả là tự vác đá ghè vào chân mình, họ không dành cho cô một chút đồng tình nào.

Chân Mật than vãn số phận cực khổ. Là cô gái vừa có tài lại vừa đẹp, tài hoa khiến nàng trở thành cái có làm thêm ca, sắc đẹp lại trở thành lý do làm cái lọ hoa. Những khi cần thiết, Tào Phi cũng thường thích đưa nàng đi theo tham gia tiếp khách. Quả vậy, trong một số trường hợp có Chân Mật “Mỹ nữ + tài nữ” xuất hiện, nhiều cuộc đàm phán buôn bán đều tiến hành thuận lợi. Nhưng bản thân nàng lại thường chịu đựng sự ô nhục, bị người ta ép uống rượu, hát cho người ta nghe, nếu làm không tốt, còn có người đánh, đá. Đặc biệt khi nàng đi cùng với Tào Phi, rất dễ nghe thấy những lời ong tiếng ve. Nhưng, điều ấy cuối cùng là do “nhu cầu công tác”, do cấp trên mời và cử đi, nàng rất khổ tâm nhưng không thể từ chối.

Về sau quả nhiên có nhiều lời đồn đại về Tào Phi và Chân Mật ở mọi nơi. Một mặt không gian văn phòng là nơi dễ nảy sinh tình cảm, mặt khác người ta cũng thường thích theo dõi và lan truyền chuyện tình trai gái. Ai tốt với ai, ai để ý đến ai, tai nghe hay mắt thấy, những thông tin thêu dệt từ trong văn phòng luôn luôn truyền đi. Đặc biệt hiện nay với hai người, nam là cậu cả công tử của Tào Tháo, Tổng Giám đốc công ty, nữ là chuyên viên xinh đẹp mọi người đều chú ý, những chuyện rất hay như vậy tất nhiên khiến mọi người phấn khởi. Có tin, có người nhìn trộm thấy hai người sau khi tan giờ làm việc còn làm tình tại văn phòng, họ cũng nhìn thấy rất rõ cái sẹo trên mông Chân Mật. Về sau Lã Quán trong khi viết “Tam Quốc diễn nghĩa”, nói Tào Phi thừa dịp loạn lạc đã cướp chiếm Chân Mật. Vì những lời ong tiếng ve đồn đại như vậy nên Chân Mật thấy không biết chui vào đâu, gặp Tào Phi cũng tỏ ra lúng ta lúng túng.

Lần sau khi Tào Phi yêu cầu Chân Mật làm thêm ca, Chân Mật rất khó xử. Tào Phi nổi giận nói: “Hai chúng ta đã có chuyện gì đâu, họ dựng chuyện nên nói mò. Chẳng thà hai chúng ta dứt khoát lấy nhau còn hơn!”.

Chân Mật ngập ngừng hỏi: “Như vậy không tốt đâu?”.

Tào Phi nói: “Không tốt cái gì? Hễ nàng ly hôn với Viên Hy, chúng ta muốn làm gì cũng được. Trai gái độc thân yêu nhau có gì xấu đâu?”.

Chân Mật nói: “Nếu hai chúng ta yêu nhau và em ly hôn với Viên Hy, tình hình sẽ hoàn toàn khác?”.

Tào Phi nói: “Anh không tin”.

Chân Mật nói: “Không tin, anh hãy đợi xem!”.

Tình trạng xảy ra quả nhiên không ngoài dự kiến của Chân Mật. Nàng chia tay với Viên Hy không rắc rối gì. Rắc rối là ở nhiều tin đồn không dứt. Có tin đồn được mọi người công nhận là Viên Hy từ quê nhà Kí Châu đến Hứa Xương thăm vợ, nhìn thấy đôi nam nữ đang nằm trong bồn tắm uyên ương, hấn nổi cơn thịnh nộ đã ra tay đánh tới tấp. Nghe nói, Tào Phi đã đánh Viên Hy máu me bê bết, sau đó cho Viên Hy 200.000 NDT và 60.000 đồng tiền Hong Kong, sau đó Viên Hy rất phấn khởi chia tay với Chân Mật và Chân Mật dọn vào nhà Tào

Gia.

## Yêu nhau có tội không?

Rắc rối trở nên nghiêm trọng, Tào Phi đành cầu cứu bố. Tào Tháo nổi giận nói: “Bố đã cảnh cáo anh: nếu tùy tiện trêu ghẹo nữ nhân viên đẹp, có thể đánh mất danh dự của một người quản lý!”.

Tào Phi không chịu nhịn, khe khẽ cãi lại: “Nếu có một nữ nhân viên đẹp, ta không trêu ghẹo họ, thì có thể đánh mất danh dự của người phụ trách nam!”.

Tào Tháo nghe không rõ, hỏi: “Anh đang lảm bảm gì đấy?”. Tào Phi giật mình, liền chối quanh nói: “Dạ không... con có lảm bảm gì đâu”.

Tào Tháo hừ một tiếng, nghiêm khắc nói: “Bố có hai điều cấm kỵ chỉ hiểu ngầm với nhau, anh biết chứ. “Sau đó ông nhắc lại hai điều cấm kỵ ấy:

1. Không cho phép dùng tiền công ty
2. Không cho phép đụng đến nữ nhân viên công ty.

Tào Phi nói: “Không cho phép dùng tiền công ty, điều này đòi hỏi mọi người liêm khiết lo việc chung, điều đó có thể hiểu. Nhưng vì sao không cho phép đụng đến nữ nhân viên công ty? Xét cho cùng, yêu nhau là vô tội!”.

Tào Tháo giải thích: “Anh cần biết rằng, yêu nhau trong văn phòng là không bình thường, nguyên nhân chủ yếu là nó vi phạm đạo đức công tác, các nguyên lý quản lý công bằng, thẳng thắn, khách quan rất dễ dàng bị nghi ngờ trong quan hệ riêng tư giữa hai người. Huống chi, anh còn là lãnh đạo một ngành”.

Tào Phi không đồng ý, phản bác lại nói: “Lãnh đạo ngành thì thế nào? Hể con không bị ảnh hưởng của tình cảm riêng, thực hiện công tư rõ ràng, dựa vào đâu mà bị người khác chỉ trích vô cớ như vậy?”.

Tào Tháo cười nhạt nói: “Anh không bị ảnh hưởng tình cảm riêng tư sao? Anh công tư rõ ràng sao? Điều ấy thực ra không quan trọng. Điều quan trọng là người khác không cho rằng anh công tư tách bạch”.

Tào Phi buột miệng nói: “Điều ấy không phải con sai”.

Tào Tháo nghiêm mặt nói: “Về riêng tư, thực tế không phải anh sai lắm. Về công, ngành của anh rối tung rối mù, khả năng công tác của anh thực hiện như thế nào?”.

Tào Phi bỗng nhiên im miệng.

“Hãy nhớ: Yêu nhau trong văn phòng càng cần có đầu óc tỉnh táo hơn chính trị văn phòng! Rất nhiều người đều vì vấn đề quan hệ trai gái mà bị thất bại thảm hại”. - Tào Tháo càng nghiêm chỉnh nói với con, - “không nên vì một người con gái mà hủy hoại cuộc sống, nghề nghiệp của mình”.

Nhưng quan hệ giữa Tào Phi với Chân Mật giống như đường đậm đặc khó tán. Sau mấy lần trao đổi khi ăn nằm với nhau, hai người đã có quyết định như sau:

1. Nếu vì vậy mà phải chia tay, những lời ong tiếng ve này sẽ trở thành vết nhơ suốt đời, chẳng thà dứt khoát lấy nhau còn hơn, một hành động thông minh có thể che lấp một trăm điều xấu. Huống hồ lời ong tiếng ve đã trở thành chất kích thích, hai người ăn nằm với nhau đã trở thành sự thật, Chân Mật mang bầu cũng đã rõ ràng rành, lấy nhau là phương án giải quyết tốt nhất.
2. Chân Mật trong một thời gian không thể đi làm, một là vì lo ảnh hưởng đến văn phòng, hai là nàng cuối cùng đã mang bầu, cần dưỡng thai.
3. Sửa chữa hoàn toàn mới ngôi nhà ở của Chân Mật để làm phòng tân hôn. Do Tào Phi chịu trách nhiệm trả tiền mua nhà và tiền chi phí sửa chữa.

## Người con gái đẹp giống như con hổ

Câu chuyện không dừng lại ở đây. Chân Mật lấy Tào Phi chưa được bao lâu thì Ban Văn hóa doanh nghiệp có sự thay đổi về nhân

sự. Tào Phi được điều chuyển làm Tổng Giám đốc ban dụng cụ điện gia đình, Tào Thực em của Tào Phi, tốt nghiệp đại học, trở thành phụ trách mới của Ban Văn hoá doanh nghiệp. Lúc này, Chân Mật đã trở lại làm việc. Không ai ngờ rằng, Chân Mật 32 tuổi cuối cùng lại đan díu với em chồng Tào Thực 22 tuổi, trở thành mối tình em chồng chị dâu. Khi Tào Phi bôn ba khắp các nơi để bán hàng, thì Tào Thực lại có thể tìm lúc rảnh rỗi đi cùng với chị dâu đa tình và xinh đẹp tiêu khiển thời gian ngắm trăng hoa. Tào Thực còn sáng tác bài “Lạc Thần Phú” nổi tiếng truyền lại cho đời sau. Bài phú đã ca tụng sắc đẹp của chị dâu như sau:

“Bay nhanh như chim hồng nhạn, đẹp uyển chuyển như rồng. Mặt mày tươi sáng như hoa cúc mùa thu, cây trồng mùa xuân. Lúc ẩn lúc hiện giống như mây nhẹ che trăng, lay động như gió cuốn tuyết bay. Nhìn từ xa, nõn nà như mặt trời trong sáng ban mai. Nhìn gần, tươi tỉnh như hoa sen đứng thẳng trong hồ nước xanh. Môi đỏ như son, răng trắng muốt. Mắt trong sáng dễ liếc nhìn, má lúm đồng tiền. Dáng người rất đẹp và không tục. Khuôn mặt và cử chỉ điềm đạm nhã nhặn. Tinh thần thái độ khoan thai, nói năng hấp dẫn”.

Sự đan díu diễn ra rất sôi nổi trong văn phòng và Tào Phi lại đang cảm giận sâu sắc.

Chuyện tình giữa anh em họ Tào với người đẹp Chân Mật bỗng chốc đã trở thành đề tài hấp dẫn được các báo và tạp chí lớn trong cả nước tranh nhau đưa tin và thổi phồng. “Tam Quốc kinh doanh báo” đặc biệt có chuyên mục “Điểm nóng ba người cùng đi”, mời Lưu Bị và Tôn Quyền làm khách quý cùng thảo luận hiện tượng yêu đương trong văn phòng.

Lưu Bị nói: “Trong đời người con trai, có 10 năm bị lãng phí, trong đó 5 năm chờ vợ cởi quần áo, 5 năm chờ vợ mặc quần áo. Như anh em họ Tào cũng lãng phí thời gian. Không chỉ lãng phí thời gian mà còn gây ra rất nhiều rắc rối, làm gì còn thời gian và lòng dạ làm việc cơ chứ. Người con gái đẹp, đa tình giống như con hổ vậy, khiến người ta khiếp sợ!”.

Tôn Quyền lại cho rằng: “Chắc chắn nàng Chân đã sử dụng mỹ nhân kế nên có đời sống tình cảm đa dạng. Kinh nghiệm lịch sử chứng minh, gái đẹp giống như con nhện, có tài dùng phép thuật kỳ diệu khi đề phòng, làm cho những chàng trai thiếu cân trọng, trong

khi hoảng hốt lao vào mạng lưới nhện. Do đó có thể thấy rằng, hiệu quả của mỹ nhân kế tương đối cao. Sau này, tôi bảo em gái tôi cũng cần học tập mỹ nhân kế.

Người chủ trì cuối cùng bày tỏ: “Sau khi Tổng giám đốc Viên thất bại và chết, người đẹp Chân lại vùng mình biến thành con dâu của Tổng giám đốc Tào. Chúng ta có lý do tin rằng, mục tiêu chính của nàng là trở thành phu nhân của Tổng giám đốc Tào. Bất kỳ người kế thừa của Tào Tháo là Tào Phi hay Tào Thực, nàng đều có thể thực hiện mục tiêu này. Học tập theo gương người đẹp Chân nhiều cô gái lợi dụng văn phòng để chinh phục con trai và điều đó đã trở thành phong trào”.

Tào Tháo đọc xong báo, tức giận xé vụn ra. Làm bố và Tổng giám đốc công ty, ông thực tế không rõ vì sao mà cả hai anh em đều yêu một cô gái chứ? Rất đau khổ, Tào Tháo tự tay dự thảo “Bản thông báo về yêu trong văn phòng” để cho tất cả các chàng trai, cô gái trong văn phòng đang yêu tuân theo:

1. Những nhân viên, văn phòng nếu muốn yêu nhau, cần ghi nhớ lời dạy của Khổng Tử, “nảy sinh tình cảm” nhưng cần phải “dùng lễ để ngăn chặn”.
2. Lăng lợ, chòng ghẹo đã đủ khiến người ta mê đắm rồi, không nên vượt qua giới hạn này.
3. Quả cảm tình yêu<sup>(1)</sup>, cần suy nghĩ kỹ trước khi hái
4. Duy trì khoảng cách, dùng biện pháp an toàn.
5. Chớ chòng ghẹo người khác giới là cấp trên.
6. Chớ chòng ghẹo người khác giới là cấp dưới.
7. Sáng suốt đối xử với đối phương, không nên vì một lúc nông nổi đánh đổ công việc và tiền đồ sự nghiệp của mình.
8. Sứ quân có vợ hay gái đẹp (La Phu) có chồng, đều không được dan díu với nhau.

## Vốn cùng gốc sinh ra, sao nữ nung nhau riết thế?

Lại nói chuyện vui, sau khi Tào Tháo chết, Tào Phi là người được bố chỉ định kế thừa. Một thời gian sau khi nhận chức Tổng giám đốc

bèn nghĩ đến lợi dụng quyền lực trong tay, muốn đẩy Tào Thục vào chỗ chết. Ông ta cố ý đẩy Tào Thục vào thế bí nói: “Có phải chú tự cho mình là tài tử phong lưu không? Chú hãy ngâm một bài thơ trong bảy bước, nếu không, tôi sẽ đẩy chú, con người ngông cuồng trộm danh lừa người rời khỏi công ty”. Nào ngờ, trong bảy bước Tào Thục đã ngâm được bài thơ: “Đốt rễ đậu để nấu đậu, hạt đậu trong nồi khóc: Vốn cùng gốc sinh ra, sao nở nung nhau riết thế?” (chữ đậu nhiên đậu cơ, đậu tại phủ trung khắp: Bốn thị đông căn sinh, tương tiền hà thái cấp?)

Tào Phi cười gằn nói: “Vốn cùng gốc sinh ra, sao nở nung nhau riết thế? Không phải đều do nàng Chân Mật đấy sao?”.

Tào Thục phân bua nói: “Thưa anh cả, điều này không thể trách em. Văn phòng là nơi để cho người ta ăn nói lung tung và đả đui tình yêu, nó có thể sánh với bãi cát vàng Địa Trung Hải, hầu như nơi nào cũng thu hút sự suy nghĩ viển vông. Anh và em đều có những câu chuyện như vậy, anh cũng cần có suy nghĩ như vậy”.

Tào Phi than một tiếng, đành buông tha đưa em bắt kham này.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Yêu đương trong văn phòng rất dễ dẫn đến bóp méo đạo đức công tác. Những lời ong tiếng ve này không những có thể ảnh hưởng xấu đến đương sự, mà cũng có thể phá hủy cơ cấu quan hệ trong đội ngũ. Vì trong một đội ngũ, uy quyền của người quản lý được xây dựng trên một khoảng cách thích hợp giữa họ với cấp dưới. Nếu cấp trên và cấp dưới có đan díu với nhau, những thông tin tiêu dật sẽ nhanh chóng bôi bẩn quyền lực cấp trên và khả năng chuyên môn của cấp dưới, quan hệ công tác giữa các đồng sự vốn ổn định cũng có thể xảy ra rắc rối nghiêm trọng.

Cho nên, mặc dù mọi người đều biết yêu đương trong văn phòng nhất định tồn tại và là thế lực tác quái về tình sắc. Nếu anh không chịu đựng nổi sự cám dỗ, câu chuyện giữa anh với họ sẽ có thể bắt đầu từ sự đan díu và sẽ có kết cục bi thảm, sự nghiệp của anh cũng vì vậy sẽ lung lay.



Nếu anh thật sự yêu một người cấp dưới, hoặc yêu nhân viên của anh, thì cái anh cần, chỉ có thể là sự lựa chọn giữa “giang sơn với người đẹp”.

# CHƯƠNG XII: QUẢN LÝ NGUỒN CHÓ CỦA THỢ SẴN

**C**ắt đặt quan giữ các chức vụ là thể chế của Vua; cử người làm nhiệm vụ, chỉ định người xử lý việc là thể chế của Vua; bàn tính mưu kế không mệt mỏi là thể chế của Vua; khoan dung giành được sự ủng hộ của dân là thể chế của Vua; chịu khổ nhục nén căm giận là thể chế của Vua. Vua có thể chế của Vua, thì bầy tôi sợ và kính yêu, đế vương như vậy sẽ thành nghiệp.

**Đường. Triệu Nhụy, “Trường đoản kinh. Đại thể đệ nhất”**

## Hận cũ thù mới của Tào Tháo

Lại nói đến Tào Tháo, khi đọc “Tam Quốc kinh doanh báo” thấy lời bình luận của Lưu Bị và Tôn Quyền, vừa xấu hổ vừa tức giận. Xấu hổ vì hai con Tào Phi và Tào Thực không chú ý đến thể diện của mình, cuối cùng tranh giành và ghen tức nhau vì một người đàn bà đã ly hôn. Giận vì hai tên Lưu Bị và Tôn Quyền không biết trời cao đất dày lại bàn tán lung tung việc nhà của Tổng giám đốc Tào. Tào Tháo giận dữ ném tờ báo xuống, chửi rủa: “Lưu Bị ơi, Lưu Bị, có ngày ta sẽ tính sổ với mi, hận cũ thù mới!”.

Công ty của Tào Tháo tiến quân toàn diện vào thị trường đồ điện gia đình. Tào Tháo quyết định thiết kế một hệ thống biểu tượng xí nghiệp mới. Con út Tào Thực vốn có năng khiếu nghệ thuật, rất nhanh chóng nêu lên một phương án thiết kế. Hình vẽ một con chim bay là biểu tượng mới của công ty, nói lên khí thế anh hùng của Tào Tháo vỗ cánh tung bay trên trời xanh để thực hiện ý đồ to lớn. Tào Thực còn đặc biệt thiết kế một nhà gác, phía trước có tượng đồng rất

lớn hình con chim vỗ cánh bay, gọi là “Đồng Tước đài”.

Tào Tháo mượn ý nấu rượu bàn anh hùng năm xưa, tự đặt thương hiệu sản phẩm tên là “Anh hùng”. Lời quảng cáo là: “Bàn về anh hùng, ta là anh hùng! “Sau đó không lâu, sản phẩm đồ điện gia đình nhãn mác “Anh hùng” với khí thế mạnh như vũ bão nhanh chóng chiếm giữ địa vị bá chủ thị trường đồ điện. Đêm hôm khánh thành “Đồng Tước đài” Tào Tháo mời Dương Tu chủ biên báo Xí nghiệp cùng uống trà. Dương Tu nói: “Tôi nhận được báo cáo điều tra nghiên cứu của thị trường tivi màu, trong đó viết: Hiện nay trên thị trường trung hạ du Trường Giang, những sản phẩm tivi của Hoàng tộc Lưu Bị, Tiểu bá Vương Tôn Quyền, đã bắt đầu trở thành đối thủ cạnh tranh mạnh mẽ với các mặt hàng “Anh hùng”. Trong đó những sản phẩm tivi của Hoàng tộc nhấn mạnh độ rõ nét của hình ảnh, hàng của Tiểu bá vương Tôn Quyền nhấn mạnh sức rung cảm của chất lượng âm thanh, hầu như đang hình thành hai mũi giáp công cạnh tranh với hàng “Anh hùng”.

Tào Tháo hỏi: “Quan hệ giữa Công ty hữu hạn thương mại Hoàng tộc của Lưu Bị với Tập đoàn Kinh Châu cuối cùng là gì?”. Dương Tu nói: “Hiện nay nhãn mác hàng hóa và kỹ thuật của Công ty Hoàng Tộc Lưu Bị nhập cổ phần vào nhà máy chế tạo đồ điện Tân Dã, đồng thời cũng là tổng kinh tiêu các sản phẩm tivi của Hoàng tộc sản xuất tại nhà máy chế tạo đồ điện Tân Dã thuộc Tập đoàn Kinh Châu. Năm ấy, trong số các anh em bỏ đi, Quan Vũ được phân công quản lý thị trường hai tỉnh Tứ Xuyên, Thiểm Tây, Trương Phi được phân quản lý hai tỉnh Hồ Nam và Vân Quý, Triệu Vân làm chủ nhiệm Trung tâm quản lý thông tin”.

Tào Tháo nói: “Tôi vẫn tưởng ông ta làm việc dưới quyền Lưu Biểu. Nếu nói về ông Lưu Bị, quả thực là một người tài. Lúc đầu, ở chỗ tôi, hay ở chỗ Viên Thiệu, tưởng chưa làm được việc gì cho ra hồn. Không ngờ ông nhảy đi mọi nơi, cuối cùng nhảy lên đầu ngọn cây làm “chim phượng hoàng”, lại còn phát lên nữa! Theo xu thế phát triển hiện nay của Công ty Hoàng tộc, ông ta chắc còn có thể trở thành Tổng giám đốc”.

Tào Tháo nói: “Tôi nhớ đến một câu chuyện, vai chính của câu chuyện là một con chó muốn làm Tổng giám đốc. Sự thể hiện của Lưu Bị những năm ấy rất giống con chó ấy”.

Thời đại Xuân Thu, miền Bắc nước Tần có một khu nghỉ ngơi, nhiều quý tộc thích đến nơi ấy săn bắt. Nếu anh cần, anh có thể thuê một con chó săn của người quản lý.

Có một người nước Sở đã thuê một con chó săn gọi là “Chung điểm công”. Con chó này rất có năng lực và rất hăng hái, hàng ngày đi săn nó đều bắt được mồi. Mùa hè năm ấy, người nước Sở cảm thấy rất vui.

Mùa hè năm sau, anh ta lại đến nơi ấy, nói với người quản lý là anh ta muốn thuê chính con chó săn anh đã thuê năm ngoái.

Người quản lý lắc đầu nói với anh: “Con chó ấy không ra gì nữa rồi”. Đồng thời anh ta chỉ tay về phía tường, một con chó đang nằm ỉu xù nơi ấy, mắt nhắm nghiền.

Anh ấy nhìn thấy đó không phải là con chó luôn luôn chạy nhảy, anh dũng nhiệt tình trước kia?

“Tại sao nó trở thành như thế này?” - Anh ta ngạc nhiên hỏi.

“Đúng vậy. Nó vốn là một con chó rất tốt. Nhưng về sau có một người khách ở nước Yên sau khi thuê nó, cảm thấy nó rất tốt nên ông ta liền đổi tên cho nó. Kết quả là, sau khi đổi tên, nó trở thành như vậy”.

“Đổi tên? Đổi tên gì?” - Người nước Sở hiếu kỳ hỏi.

Người quản lý nói: “Nó vốn có tên là “Chung điểm công”, có đúng không? Người nước Yên nhất định gọi nó là “Tổng giám đốc”.

Tào Tháo nói: “Lưu Bị đã từng làm ông chủ của Công ty Thương mại Từ Châu, Đào Khiêm đã cho ông trước khi chết”.

Dương Tu nói: “Việc này tôi đã rõ. Ông giờ đến hồi 12 “Tam Quốc diễn nghĩa” viết về chuyện Đào Khiêm ba lần nhường Từ Châu”.

Tào Tháo giải thích: “Ý của tôi là, Đào Khiêm là người nước Yên lắm điều, Lưu Bị chính là con chó muốn làm Tổng giám đốc ấy!”. - Ông ta cảm thấy thích thú, bỗng nhiên cười to hô hố.

Dương Tu cũng cảm thấy thú vị, cũng cười theo.

Sau đó, Tào Tháo rất cảm xúc nói: “Không ngờ, Lưu Bị, “con chó Tổng giám đốc” lại không còn lười nhác như năm xưa, nó không chỉ có tinh thần sung mãn, mà còn nhe răng há mồm nữa chứ!”.

## Quản lý nguồn chó của thợ săn

Dương Tu nói: “Nói về chó, tôi cũng biết câu chuyện về quá trình người thợ săn quản lý chó. Ngài có thể phát hiện ông chủ dùng người cũng gần giống như thợ săn dùng chó”.

1. Một con chó săn chạy khắp núi rừng để tìm thỏ, nó chạy tìm rất lâu nhưng chưa tóm được con nào.

Chó chần cừ thấy vậy, cười chế nhạo chó săn rằng: “Cậu thật vô tích sự, thỏ nhỏ hơn cậu, nhưng chạy rất nhanh”.

Chó săn trả lời: “Cậu chả hiểu gì, mục đích chạy của chúng tớ khác nhau! Tớ chạy vì một bữa cơm, còn thỏ chạy vì tính mạng của nó!”.

Thợ săn nghe chó săn và chó chần cừ trao đổi với nhau, suy nghĩ: Chó săn nói đúng. Nếu ta muốn bắt được nhiều mồi, cần suy nghĩ tới biện pháp tốt. Sự nhạy cảm trong quản lý như chớp điện vụt qua đầu thợ săn chợt bùng lên.

2. Thế là, thợ săn mua về mấy con chó săn trên thị trường chó. Sau đó anh ta đặt ra kế hoạch mới cho các chó săn, hễ con nào tóm được thỏ khi đi săn thì được nhận “tiền lương” là mấy cục xương, nếu không tóm được con nào thì không có cơm ăn.

Chiêu này quả nhiên có hiệu quả, tất cả chó săn đều tranh nhau phấn đấu, tóm được nhiều thỏ, vì con nào con nấy đều không muốn nhìn chó khác được gặm xương còn mình bụng đói trơ mắt ếch.

3. Sau một thời gian, lại xuất hiện vấn đề. Những con chó săn phát hiện, thỏ to thường càng khó tóm hơn thỏ con, nhưng bất kỳ tóm thỏ to hay tóm thỏ con, mức thưởng gần như nhau. Chó săn giỏi

quan sát phát hiện ra bí quyết này, chúng chuyên đi tìm bắt thỏ con. Dần dần mọi người đã phát hiện ra bí quyết này.

Thợ săn hỏi: “Gần đây vì sao bọn thỏ bị bắt ngày càng nhỏ?”.

Những chú chó săn trả lời: “Vì không có sự phân biệt gì nên ai còn muốn bỏ sức lực đi bắt thỏ to chứ?”.

Thợ săn sau khi suy nghĩ, quyết định không gán việc thưởng xương cho những chó săn được khen thưởng với số lượng thỏ được bắt nữa, mà sử dụng phương pháp đánh giá hiệu quả thành tích để khen thưởng, tức là sau một thời gian thống kê tổng trọng lượng thỏ mà mỗi con chó bắt được để đánh giá hiệu quả thành tích của chúng rồi quyết định đãi ngộ chúng trong một quãng thời gian.

Sự quản lý hiệu quả thành tích nhanh chóng đạt được hiệu quả, số thỏ và trọng lượng thỏ do chó săn bắt được đều tăng lên. Người thợ săn rất toại nguyện.

4. Nhưng tình hình khả quan không thể kéo dài. Thợ săn phát hiện thấy số lượng thỏ mà chó săn bắt được lại giảm rõ rệt, những con chó có kinh nghiệm lại càng bắt được số thỏ giảm thấp ghê gớm.

Thợ săn lại đi hỏi chó săn. Chó săn nói: “Chúng tôi đã cố gắng hiến thời gian tốt nhất cho ngài, ông chủ của chúng tôi ạ! Nhưng, theo thời gian, chúng tôi cũng dần dần già đi. Khi chúng tôi không bắt được thỏ nữa, ngài còn cho chúng tôi ăn xương nữa không?”.

Thế rồi, thợ săn tiến hành tổng hợp, phân tích số lượng và trọng lượng thỏ mà các chó săn đã bắt được, nêu lên quy định luận công để thưởng: nếu bắt được thỏ vượt cao với số lượng nhất định, khi về già mỗi bữa ăn đều có thể nhận được số lượng xương tương ứng.

Chó săn rất phấn khởi, tất cả đều tự phấn đấu tiến lên, cố gắng hoàn thành nhiệm vụ người thợ săn quy định. Sau một thời gian, một số chó săn đạt được mục tiêu với số lượng mà thợ săn quy định.

5. Lúc ấy, có một con chó săn nói: “Chúng tôi cố gắng như thế này, chỉ nhận được mấy cục xương, nhưng con mồi chúng tôi bắt được cao hơn mấy cục xương nhiều, tại sao chúng tôi không thể bắt thỏ cho mình?”.

Thế rồi, một số chó săn rời khỏi thợ săn, tự xây dựng cơ ngơi riêng để bắt thỏ.

Tào Tháo nghe, lại cười phá lên, liên tiếp tán thưởng: “Anh ơi! Anh ơi! Câu chuyện cũng có ý nghĩa đấy! Nhưng cuối cùng nó có ý nghĩa gì?”.

Dương Tu vặn lại: “Ngài cho rằng có ý nghĩa gì?”

Tào Tháo nói: “Tôi rất hiểu, nhưng lại ù ù cạc cạc”.

## Năm giai đoạn phát triển của quản lý học

Dương Tu nói: “Ngài xem, năm ấy dưới tay Đông Trác chỉ có một Lã Bố, nói về khả năng công tác, ba người Lưu Bị, Quan Vũ, Trương Phi cộng lại đều không phải là đối thủ của ông ấy. Theo như người ta nói, tài năng con người không thể thổi lên được, một người không thể địch với một đám đông. Thế nhưng, Lã Bố không chỉ suy nghĩ tiến thủ mà còn cả gan giành giật người đẹp với Đông Trác, gây ra sự kiện Phụng Nghi Tình, làm cho công ty đổ nhào. Vì sao? Vì thiếu quản lý khoa học. Đó là giai đoạn đầu của quản lý học, giai đoạn ngọn lửa quản lý học bắt đầu nhen lên”.

Tào Tháo nói: “Ừ! Đúng như vậy”.

Dương Tu nói: “Sau này, Viên Thiệu thông minh hơn, không giống như Đông Trác chỉ có một con chó, mà có cả mấy chó dữ như Nhan Lương, Văn Sữu, Cao Lãm, Trương Hợp, Thuần Vu Quỳnh, lập ra một cơ chế cạnh tranh nội bộ có tính khuyến khích. Đây là giai đoạn phát triển thứ hai của quản lý học, giai đoạn nảy sinh cơ chế khuyến khích”.

Tào Tháo nói: “Đúng vậy. Tuy Viên Thiệu hiện nay đã thất bại và chết, nhưng ông ta cuối cùng cũng có chút ít thành tích”. Dương Tu nói tiếp: “Tổng giám đốc Tào của chúng ta sở dĩ có thể đánh bại Viên Thiệu, cuối cùng vẫn là do bản lĩnh, ngài không chỉ đòi hỏi các con chó của ngài bắt thỏ, mà còn bắt thỏ to. Những con chó ấy rất tự nguyện. Đã được đánh giá là có thành tích, luận công khen thưởng!

Đây là giai đoạn thứ ba”.

Tào Tháo giật mình, nhắc Dương Tu nói: “Anh to gan thật, lại so sánh những tướng tài dưới tay tôi là những con chó! Họ mỗi người đều là Tổng giám đốc nắm giữ việc buôn bán một vùng!”.

“Nay tôi đang bàn luận về học vấn với Tổng giám đốc Tào, chỉ có biển rộng trời cao mới có thể có khí thế hiên ngang!”. Dương Tu không để ý và tiếp tục nói: - “Khả năng quản lý tuyệt vời của Tổng giám đốc Tào không dừng lại ở giai đoạn ba, mà còn không ngừng phát triển lên nữa. Ngài nêu lên kế hoạch chia hưởng tiền lãi và quỹ dưỡng lão, nó có tác dụng rất lớn, rất có hiệu quả giữ chân người tài, trong thời gian ngắn đã trở thành đề tài bàn tán sôi nổi của giới doanh nghiệp. Đây là giai đoạn bốn của phát triển quản lý”.

Tào Tháo nói: “Đúng vậy, một công ty lớn như thế này, buộc chân mọi người sẽ không dễ dàng chút nào!”.

Dương Tu nhoen miệng cười, nói: “Những kế hoạch này tuy được mọi người khen hay, nhưng cũng có ngoại lệ. Tổng giám đốc Tào đối xử với Lưu Bị không tồi nhưng cuối cùng ông ta đã chạy đi. Điều này nói rõ vấn đề gì? Nhiều nhân viên cũng muốn lập nghiệp, quản lý học của chúng ta cũng cần phát triển lên giai đoạn thứ năm. Không chỉ thợ săn, mà chó săn của chúng ta cũng cần có cơ hội lập nghiệp”.

Tào Tháo ngỡ ngàng: “Chó săn cũng cần có cơ hội lập nghiệp?”.

Dương Tu giải thích nói: “Đúng vậy, cứ giương mắt nhìn từng “con chó săn” bỏ đi, tại sao chúng ta không tạo một loại cơ hội lập nghiệp cho chúng trong nội bộ công ty? Tôi đề nghị với Tổng giám đốc Tào chúng ta nên lập một “hội đồng khuyến khích nhân viên lập nghiệp trong nội bộ công ty”, thông qua hội đồng này sử dụng một số biện pháp nào đó, khuyến khích và giúp đỡ nhân viên có tinh thần sáng tạo để lập nghiệp. Như vậy, một mặt công ty có thể không ngừng có dịp đầu tư mới; Mặt khác, qua đó nhân viên đạt được tiến bộ trong sự nghiệp”.

Tào Tháo ngạc nhiên nói: “Đây quả thật là một ý kiến hay, không chỉ có thể giữ chân những nhân viên thông minh và có khả năng sáng tạo cho công ty để họ đem về càng nhiều tiền lãi cho công ty, mà còn có thể tránh được các đối thủ cạnh tranh phức tạp mới đang tăng lên



nhANH chóng. Đúng vậy, chúng ta cần hiểu mỗi một “con chó” muốn làm Tổng giám đốc. Nhưng, chúng ta không nên tạo ra một Lưu Bị thứ hai nữa”.

Dương Tu đặc ý hỏi: “Thế thì ngài dự định thưởng tôi như thế nào?”.

Tào Tháo nói: “Nghe ông nói chuyện còn hơn đọc sách 10 năm, tôi cần phải khuyến khích ông. Tiện đây tôi nói một câu ngoài đề: Anh cũng là một người tài, nhưng tính cách anh dựa vào tài để khinh thường người khác là không tốt, rất dễ làm cho người khác căm giận”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Vấn đề then chốt xí nghiệp có giành được tinh thần xả thân của nhân viên hay không là tạo điều kiện, cơ hội cho họ có cảm giác giành được nhiều thành tích và cảm thấy tự mình thực hiện giá trị trong nghề nghiệp hay không? Người quản lý thực hiện chế độ về tiền lương, tiền thưởng, đánh giá kết quả thành tích, kế hoạch viên chức mua cổ phần... Mong muốn thông qua một loại kỹ thuật quản lý có tính hành chính để khuyến khích nhân viên hăng say công tác.

Có sự thật rành rành là nhân viên làm việc năng nổ thực sự, không phải vì tiền mà là do sự ham thích đối với công việc. Trong tiềm thức của mỗi nhân viên đều mong muốn làm công việc mà mình thích, nên phát triển được.

Quy hoạch về đời sống nghề nghiệp là một loại kỹ thuật quản lý mới phát triển. Nó một mặt giúp nhân viên xác định rõ vị trí của mình trong xí nghiệp và phương hướng phát triển của nghề nghiệp, nâng cao năng lực cá nhân nhân viên, đạt đến sự kết hợp hoàn mỹ giữa người với công việc; mặt khác cũng có thể đảm bảo xí nghiệp thực hiện sự phát triển có hiệu quả nguồn nhân lực, nhằm thỏa mãn nhu cầu hiện tại và tương lai.

Lợi dụng kỹ thuật quản lý này, bạn có thể thiết kế thành nhiều phương tiện quy hoạch có ích, tạo nhiều dịp cho nhân viên học tập, sáng tạo, phát triển, khuyến khích họ quyết tâm tiến thủ, bạn có thể

nâng cao liên tục và bền vững hiệu quả kinh doanh của công ty và đạt được mục tiêu chiến lược.

# CHƯƠNG XIII: NHỮNG ĐIỀU CẦN BIẾT Ở NƠI LÀM VIỆC CỦA VIÊN CHỨC

**V**ăn Tử nói: “Cái đạo của người thường là lòng muốn nhỏ, chí muốn lớn, trí tuệ muốn đầy đủ, hành động muốn qui củ, khả năng muốn nhiều, việc làm muốn ít”. Cái người gọi là “tâm tiểu” (cẩn thận) là lo khi tai họa chưa xảy ra, cảnh giác cái họa, thận trọng cái nhỏ, không dám làm theo ham muốn. “Chí đại” (chí lớn), bao gồm, thống nhất phong tục khác nhau ở mọi nơi, trái phải qui về một mối, giữa là cái trực vậy. “Trí viên” (trí thức trọn vẹn) là trước sau thành mạch chảy liên tục như suối sâu không cạn nước vậy. “Hành phương” (hành động qui củ) ngay thẳng không gây lộn xộn, trắng trong không có vết nhơ, khốn cùng nhưng không thay đổi tiết tháo, thành đạt nhưng không bỏ chí. “Năng đa” (nhiều tài năng), văn võ song toàn, uy nghi lúc tĩnh và động. “Sự thiếu” (nắm sự việc ít) nhưng sự quản lý lại mở rộng, lấy cái tĩnh đối xử với cái nôn nóng vậy.

**Đường. Triệu Nhụy, “Trường đoản Kinh. Đức biểu thập nhất”**

## Bí ẩn của bộ mặt tươi cười

Lại nói ba loại máy tivi màu đưa ra thị trường là Anh Hùng, Hoàng Tộc, Tiểu Bá Vương đang có sự cạnh tranh. Lịch sử làm giàu của Lưu Bị, ông chủ của Hoàng Tộc cũng trở thành điểm nóng được rất nhiều học viên chú ý. Học viện Thương mại quốc tế Đông Ngô đã tốn rất nhiều công sức, cuối cùng mời được Lưu Bị đến trường báo cáo. Trong lễ đường rộng lớn, các bạn nam, nữ sinh viên năm thứ tư ngồi kín. Họ sắp rời ghế nhà trường đi các nơi tìm việc, vì vậy họ đặc

biệt cần có sự chỉ bảo của những học sinh có kinh nghiệm thành công như Lưu Bị.

Thực ra, Lưu Bị cũng có ý đồ khác. Ông mong sau lần giảng dạy này sẽ thu hút một số học sinh tốt nghiệp giỏi đến công tác tại Hoàng Tộc. Nay đứng trên bục giảng, ông tỏ ra rất khiêm tốn hòa nhã, chân thành, ở ông toát lên một loại sức hấp dẫn của người đàn ông chín chắn. Ông cầm micrô (lúc đầu hơi luống cuống thiếu bình tĩnh, nhưng nhanh chóng lấy lại tư thế tự nhiên linh hoạt). Ông nói một cách hấp dẫn: “Tôi chỉ hơn các vị đang tham dự khoảng 20 tuổi. Có được một số thành tích được người ta công nhận, nhiều người cho rằng tôi có bí quyết thành công thần kỳ nào đó, thực ra mọi bí mật đều thể hiện trên bộ mặt tôi. Có thể nói như thế này, trên bộ mặt này đã cô đọng tinh hoa cuộc sống mấy chục năm bôn ba đây đó, dãi dầu sương gió. Nghĩ đến lúc đầu, khi tôi vừa tốt nghiệp Đại học Quản lý công thương quốc tế, kết nghĩa bền chặt với Quan Vũ, Trương Phi, chúng tôi mong muốn có thể làm nên sự nghiệp lớn. Lúc ấy chúng tôi ra sức thi thố tài năng, tinh thần rất hăng hái, có sức mạnh như bé con mới sinh không hề sợ hổ, giống như các bạn hiện nay vậy. Nhưng các bạn may mắn hơn tôi, vì các bạn hiện nay có thể có được một bộ mặt như vậy, còn tôi lúc ấy chưa có”.

Trong đám người nghe, có một vị nam học sinh gọi là Chu Du đứng lên, hỏi: “Thưa ngài Lưu Bị, ông có quá thổi phồng không? Mọi người đều có bộ mặt, vậy bộ mặt của ông cuối cùng có nét đặc biệt gì?”.

Lưu Bị uống một ngụm nước, vẻ tươi cười thể hiện trên mặt, ông giải thích: “Mọi người thấy rất rõ, đây có thể là bộ mặt cười điển hình nhất trong lịch sử văn hóa 5000 năm, học vấn trên bộ mặt này rất lớn. La Quán Trung đã nghiên cứu nó và viết được một trong bốn tác phẩm cổ điển lớn ở Trung Quốc là “Tam Quốc diễn nghĩa”. Lý Tôn Ngô đã nghiên cứu nó nên đã viết: “Hậu hắc học”, một tác phẩm hiếm thấy trên đời. Vì sao Tào Tháo có thể nói “Anh hùng trong thiên hạ, chỉ có ngài và Tháo thôi?” Chính vì tôi có da mặt dày, có thể cùng với lòng dạ đen tối của ông ta được xem là hai vật báu trong thiên hạ”.

Chu Du cười: “Theo ông nói, chúng tôi chỉ cần ra sức sửa sang bộ mặt là có thể giành được sự thành công một cách nhẹ nhàng phải không?”.

Lưu Bị gật đầu nói: “Mọi người có thể hiểu như vậy. Nhưng tôi nghĩ, với quá trình học tập của các bạn hiện nay, sự hiểu biết rất có hạn. Các bạn sắp bước vào giai đoạn ban đầu để lập nghiệp, tôi nói cho các bạn một số bí quyết nhỏ giản đơn, thực dụng như một loại văn hóa ăn nhanh, những bí quyết nhỏ này được nhiều người hoan nghênh. Giống như những đứa trẻ ham học, Hoàng Cái, Lỗ Túc, Lã Mông, ở ngay vở ghi chép. Chỉ có Chu Du vẫn cố chấp đeo bám đọ sức với Lưu Bị, làm cho buổi báo cáo trong hội trường biến thành như tiết mục phỏng vấn hội đàm.

Lưu Bị giỏi giấu kín tài năng, vững vàng trong đối đáp, làm cho cả hội trường sôi động hẳn lên. Chu Du hỏi một cách xảo quyệt, Lưu Bị trả lời rất hay. Lỗ Túc thạo về tốc ký, ghi lại toàn bộ không sót một chữ. Sau đó lại chỉnh lý thành bài, gửi cho tạp chí “Nguồn nhân lực Trung Quốc” để đăng dưới tiêu đề “Những điều cần biết ở nơi làm việc của viên chức”.

Dưới đây là bài phát biểu của Lưu Bị. Nó chia làm bốn phần “Năm lời khuyên chân thành về hoàn thiện hình tượng nghề nghiệp”, “Năm loại vũ khí chế nhạo sự phóng đảng ở nơi làm việc viên chức”, “Năm loại phương án cứu vớt quan hệ quần chúng”, “Năm lý do cảm giận người đẹp ở nơi làm việc của viên chức”. Để dễ đọc, các câu hỏi xen kẽ viết theo kiểu chữ Khải để dễ phân biệt.

## Năm lời khuyên chân thành về hoàn thiện hình tượng nghề nghiệp

Là những sinh viên đại học sắp tốt nghiệp năm nay, các bạn học nam nữ đang nhanh chóng xuất hiện trong các xí nghiệp với tư cách là nhân viên mới ở nơi làm việc. Trong giai đoạn này, vấn đề phổ biến nhất là: nhiều bạn sau khi tìm được việc làm lần đầu lại nhanh chóng bị thất nghiệp. Thế thì, làm cách nào mới có thể nhanh chóng trở thành con lật đật ở nơi làm việc của viên chức? Tôi lần lượt làm công cho các nhà doanh nghiệp nổi tiếng như Đồng Trác, Đào Khiêm, Tào Tháo, Viên Thiệu, nay tự mình lập nghiệp làm ông chủ và có một số người giúp việc. Tôi muốn giới thiệu với mọi người một số kinh nghiệm của cá nhân tôi, mong có tác dụng nêu gương với mọi người. Tôi cho rằng điều quan trọng nhất là chú ý những chi tiết nhỏ trong nghề nghiệp. Vì một số chi tiết thường đem lại ảnh hưởng phụ đối

với hình tượng nghề nghiệp của chúng ta, đối với giá thành thu chi không đáng kể. Như, dù chỉ có một chấm đen trên trang giấy trắng, người ta cũng có thể cho rằng đây là tờ giấy bẩn hoặc bỏ đi.

Chu Du: “Nếu trên giấy trắng đã có một hoặc một số vết bẩn, thì phải làm thế nào?”.

Có bốn biện pháp: Biện pháp thứ nhất là “tự giữ sạch thân mình là tốt”, luôn giữ gìn tờ giấy trắng, không để nó bị đen. Biện pháp thứ hai là “sự cam chịu loại bỏ”, đã bị vết nhơ, tất nhiên là đồ bỏ đi, vứt quách cho xong. Biện pháp thứ ba “thật lòng hối cải”, dùng cục tẩy tẩy sạch vết đen, giấy lại trắng như cũ. Biện pháp thứ tư “liều lĩnh dẫn thân” cũng như người ta thường nói: “Đã làm là liều đến cùng”, dứt khoát bôi đen cả tờ giấy. Bốn biện pháp này tùy bạn lựa chọn.

Ở đây tôi chỉ nói thực hiện như thế nào chi tiết nhỏ để “tự giữ sạch thân mình là tốt” trong nghề nghiệp? Đối với năm loại chi tiết nhỏ thường gặp nhất, ở đây tôi xin nêu lên năm lời khuyên chân thành:

Trong thời gian làm việc không nên tán gẫu, không nên lười nhác, không nên lấy tài sản công ty đem về nhà, không nên trang điểm kỳ quái, không nên lợi dụng thời gian làm việc để giải quyết việc riêng”.

Chu Du: “Tán gẫu không phải là thói quen tốt, mọi người đều hiểu đạo lý này”.

Nhiều người hiểu đạo lý trong thiên hạ là như vậy, nhưng người làm theo còn ít. Còn nữa, các anh có biết không, nghe tán gẫu cũng không phải là thói quen tốt. Các anh nghĩ xem, nếu có một đồng sự trong khi làm việc nói chuyện huyên thuyên với anh, thì sẽ gây ra hai loại ảnh hưởng không tốt, một là anh chàng huyên thuyên ấy tưởng rằng anh và chàng ấy cũng nhàn rỗi như nhau, hai là, người khác thấy rằng hai người đều rất nhàn rỗi. Các anh nói, người ấy có phải là kẻ đầu têu gây oan không?

Lời khuyên chân thành thứ hai: Không nên lười nhác. Rất nhiều người cho rằng lý luận về bộ mặt của tôi là phải biết làm bộ làm tịch, họ chỉ biết một mà không biết hai. Theo như họ nói, họ thích tỏ ra rất cố gắng trước mặt ông chủ, nhưng khi vắng chủ thì lười nhác. Kết quả là, người tài như tôi, ở bất cứ xí nghiệp nào đều có thể làm chức vụ

cấp cao, còn họ thường đều bị loại ngay trong thời kỳ thử việc. Vì sao như vậy? Vì nếu công việc anh làm đều có thiếu sót, thì sớm muộn gì cũng thể hiện ra.

Chu Du: Trong ấn tượng của chúng tôi, ông cũng là một người thay đổi khá nhiều công việc. Xin hỏi, ông với họ có gì khác nhau?

Tôi luôn luôn tự bỏ đi, tìm nơi khác, còn họ thường xuyên bị đẩy qua đây lại.

Lời khuyên chân thành thứ ba: Không nên lấy tài sản công ty đem về nhà. Dù đó chỉ là chiếc đệm mát con chuột hay một tặng phẩm khuyến mại thừa. Nếu không, người ta có thể cho rằng anh là con người tham vật. Nhớ rằng, thói quen không tham vật có thể mang lại danh thơm liêm khiết. Về mặt này, chú em thứ hai của tôi Quan Vũ thực hiện rất tốt. Hồi 27 “Tam Quốc diễn nghĩa” là “Viên Bôn Sơ (tức Viên Thiệu) lĩnh thua tướng diệt, Quan Vân Trường treo ấn phong kim”. Treo ấn phong kim là gì? Đó là khi rời chức vụ, ông đã niêm phong toàn bộ tài sản như nhà ở, thẻ ngân hàng, máy điện thoại di động, quần áo công tác công ty đã cấp phát nhưng ông ta trả lại sạch sành sanh cho công ty. Có một số người không như vậy, họ đều là những người có phẩm chất cao quý nhưng không chú ý những chi tiết nhỏ, vì một tí lợi ích nhỏ nhoi họ hủy hoại danh dự cả cuộc đời. Các anh nói xem, việc gì cần phải như vậy?

Chu Du: Ý của ông là, có thể hy sinh danh dự của mình vì lợi ích to lớn hơn?

(Lưu Bị trầm ngâm 20 giây) Anh có thể hiểu như vậy. Điều làm cho người ta ngạc nhiên là, nếu anh càng muốn phấn đấu vì lợi ích lớn hơn, anh có thể giống như Đổng Trác để lại tiếng xấu muôn đời, cũng có thể giống như tôi để lại tiếng thơm ngàn năm. Sự kỳ diệu trong đó đáng để cho anh đánh giá nhiều lần!

Lời khuyên chân thành thứ tư: Không nên trang điểm kỳ quặc. Bạn có thể cho rằng sự trang điểm của bạn là thể hiện cá tính của bạn hoặc sự theo đuổi về một, nhưng bạn cần chú ý rằng đây là nơi công tác. Các bạn nữ không nên đi giày xộp mềm cao gàn một tác đúng một và quần áo có lỗ, các bạn trai không thể để tóc dài như đuôi ngựa. Trang điểm kỳ quặc tạo nên không khí rất không phù hợp với nghiệp vụ.

Chu Du: Mọi người đều ham thích cái đẹp. Mọi người đều muốn trang điểm đẹp hơn, đều muốn làm ngôi sao của văn phòng, không thể chỉ trích được. Như vậy xí nghiệp mới có đầy đủ sức sống muôn màu muôn vẻ, ông dựa vào đâu chỉ trích ngang ngược như vậy? Nhân viên không có cá tính là nhân viên tầm thường, ông có hiểu điều ấy không?

Một xí nghiệp có sự thống nhất tốt về văn hóa, văn hóa càng thuần khiết. Càng thuần khiết, càng trong sáng. Càng trong sáng càng có sức mạnh. Xí nghiệp đang theo đuổi điều này, nên việc ăn mặc của viên chức cũng như vậy. Tất nhiên xí nghiệp nên khuyến khích chúng ta khi suy nghĩ vấn đề cần đi tìm một số phương pháp mới, nhưng bất kỳ sự sáng tạo mới nào cũng không thể gây tác hại đến sự thống nhất. Nếu không, xí nghiệp không thể nào tập trung sự chú ý và hành động trong nội bộ, nhằm đến một mục tiêu chung.

Lời khuyên chân thành thứ năm: Không nên lợi dụng thời gian làm việc để giải quyết việc riêng. Có một số nhân viên hình như rất thông minh, trong ngày thường tìm cách lúc ẩn lúc hiện, lợi dụng những thời gian này làm việc riêng. Như dạo phố mua quần áo, sửa móng chân móng tay, tô điểm, cắt tóc. Không nên làm như cậu bé thần kỳ khó phát hiện tung tích hành động, nếu không, người ta có thể cho rằng anh khó đoán và khó tin. Cũng không nên im lặng, có thể làm cho mối quan hệ giữa anh với người khác luôn sống trong thấp thỏm. Mong anh chú ý các tình tiết nhỏ trong đời sống, nếu không anh có thể sẽ bị mất tín nhiệm về đạo đức, phẩm chất, không có người phụ trách và ông chủ nào có thể khen ngợi những người này.

Chu Du: Đồng chí Tào Tháo tôn kính của chúng tôi đã nói: “Đại trượng phu không câu nệ chi tiết”. Ngài giải thích như thế nào về câu nói ấy?

(Lưu Bị bị hỏi, ngó người một lúc, nhưng rất nhanh chóng ông đưa ra một lập luận kỳ diệu).

Người tầm thường trong lúc quan trọng, người quan trọng trong giờ phút bình thường, điều đó không thể câu nệ chi tiết; những trường hợp khác là ngoại lệ.

Năm vũ khí chế nhạo sự phóng đãng ở nơi làm việc của viên chức.



Nhiều người cho rằng mình làm công cho ông chủ, hình như họ đang làm con người tốt, việc tốt. Sự thật chúng tôi thấy là: Mỗi người đều làm việc vì mình, bất kỳ họ tự nuôi mình hay lót đường cho tiền đồ của mình.

Vì vậy, mặc dù ông chủ và người phụ trách có quyền phân phối công việc cho nhân viên, nhưng mối quan hệ giữa họ với ông chủ và các đồng sự là mối quan hệ liên quan với công việc. Nếu chúng ta thể hiện tốt ở nơi làm việc của viên chức, chúng ta có thể nhận được sự đánh giá thành tích rất tốt. Sự thể hiện tốt và sự đánh giá thành tích nơi làm việc của viên chức sẽ có thể tạo nên ảnh hưởng tích cực đối với con đường nghề nghiệp của mình.

Dám chịu trách nhiệm là một trong những thể hiện tốt ở nơi làm việc của viên chức, được người ta tán thưởng. Nhiều viên chức có thói quen chờ đợi và dựa theo sự dẫn dắt của người phụ trách để làm việc, hình như làm như vậy họ không phải chịu trách nhiệm, dù có sai lầm cũng không bị chỉ trích. Tâm lý như vậy chỉ có thể làm cho người ta cảm thấy tầm nhìn của bạn nông cạn và mãi mãi không thể đưa bạn vào danh sách đề bạt cất nhắc.

Chu Du: Nhưng dám chịu trách nhiệm cuối cùng là một loại hành động mạo hiểm. Người Trung Quốc có câu nói từ xa xưa “bình yên là phúc”, mạo hiểm để vượt người khác, hình như có phần nào không sáng suốt vậy.

Tôi đòi hỏi bạn dám chịu trách nhiệm, chứ không phải “mù quáng chịu trách nhiệm”. Nếu bạn không có tí tự tin nào, ai lại dám để bạn chịu trách nhiệm chứ? Về phẩm chất, dám chịu trách nhiệm là anh hùng, mù quáng chịu trách nhiệm là ngu xuẩn, không chịu trách nhiệm là loại tầm thường, bạn muốn làm loại người nào?

Chu Du: Ông hãy trả lời xem?

Câu trả lời của tôi là: Bề ngoài là dám chịu trách nhiệm với công việc, trên thực tế là dám chịu trách nhiệm với mình, anh hiểu chưa?

Biết tìm thú vui trong công việc là bí quyết giành thắng lợi ở nơi làm việc mà viên chức cần phải học tập, không nên lúc nào cũng có bộ mặt đau khổ, người khác sẽ có ấn tượng xấu đối với mình. Nếu trên thực tế anh không thể tìm thú vui trong công việc, thì anh nên đi tìm

công việc khác anh cảm thấy thích thú, vì thú vui là một trong những nhân tố then chốt làm cho cuộc sống nghề nghiệp cá nhân phát triển trưởng thành.

Chu Du: Mời Giáo sư Lưu ngồi xuống nói chuyện! Tìm một công việc mà bạn thích thú? Nói sao nghe dễ dàng như vậy! Ông nghĩ như chọn hàng trong siêu thị chẳng? Hiện nay tình hình tìm việc làm rất khó khăn, tìm được một việc làm chả dễ dàng, còn dám nói gì đến thích thú hay không thích thú! Thế thì, tôi xin hỏi bạn có biết mình phù hợp hoặc thích công việc gì không?

Chu Du: Tôi... tôi quả thật không hiểu mình thích công việc như thế nào.

Anh đã không biết mình thích công việc như thế nào, anh làm sao biết được mình không tìm được việc? Hễ anh có thể xác định rõ và tìm được công việc mình thích, thế thì công việc ấy có thể phù hợp với anh, cũng có thể làm cho anh cảm thấy thích thú.

Không thể phủ nhận rằng, dù làm công việc mình thích cũng có thể gặp khó khăn. Có thái độ như thế nào đối với công việc của mình là nhân tố quan trọng hàng đầu đánh giá sự thể hiện của nhân viên có tốt hay không. Thái độ là sự thể hiện rõ tinh thần của bạn, thái độ tích cực chứng tỏ bạn dám tiếp nhận sự thách thức của khó khăn, thái độ tiêu cực lại thể hiện bạn không có lòng tin và muốn trốn tránh. Bí quyết thứ ba giành thắng lợi tại nơi làm việc của viên chức đáng coi trọng là có thái độ tích cực đối mặt với khó khăn.

Chu Du: Có thái độ thứ ba không, nó vừa không tiêu cực vừa không tích cực?

(Lưu Bị giống như một nhà hiền triết nhìn Chu Du) Không có một loại tình cảm phẳng lặng, hoặc là sự vui mừng nhạt nhẽo, hoặc là sự đau buồn thoáng qua. Cũng như vậy, thái độ không tích cực là thái độ tiêu cực. Thể hiện bên ngoài của một trạng thái tình cảm, thái độ tích cực thiên về hy vọng chứ không phải tuyệt vọng, thiên về thích thú sáng tạo chứ không phải khô khan nhạt nhẽo, thiên về cố gắng chứ không phải được sao hay vậy, thiên về vui vẻ chứ không phải đau thương. Có thể thấy rõ là, trong thời đại sự cạnh tranh về người tài rất gay gắt, chỉ người tài không ngừng phát triển, trưởng thành mới có thể luôn luôn hoan hỉ, cười vui đến giờ phút cuối cùng. Trong công

việc chúng ta cần phải thường xuyên tìm một số cách làm mới và sáng tạo, cần có thái độ “còn có thể làm gì hơn nữa khi đối mặt với công việc”, đặt vấn đề về cách làm, bước đi của mình để cải thiện thái độ tích cực vì vậy sự thể hiện rất quan trọng.

Bí quyết thứ tư giành thắng lợi tại nơi làm việc của viên chức là ý thức đồng đội mạnh mẽ. Thời đại cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt ác liệt, tác dụng của đội ngũ ngày càng quan trọng. Ví dụ trong công việc bạn tỏ ra tách rời đường lối, làm việc riêng lẻ đơn độc, nhất định ảnh hưởng đến sự hiệp tác toàn bộ đội ngũ. Nhưng nếu bạn có thể trung thành với đồng đội, và mong muốn cống hiến cần thiết, thế thì bạn có thể trở thành thành viên của đội ngũ được hoan nghênh. Về mặt này, “ba anh em Vườn Đào” chúng tôi luôn luôn làm rất tốt. Đặc biệt chú thứ hai của tôi là Quan Vũ, dù một mình một ngựa rong ruổi ngàn dặm, dù vượt qua năm ải chín sáu tướng, rồi cũng trở về với đội ngũ.

Chu Du: Nhưng, vì sao ba anh em “Vườn Đào” không tiếp nhận thành viên mới, để trở thành “bốn anh em Vườn Đào” hoặc “năm anh em Vườn Đào”?

Lưu Bị thở dài than vãn bộc lộ rõ thái độ:

Tôi nhớ như in lễ kết nghĩa Vườn Đào sâu sắc của ba anh em chúng tôi. Từ nhiều năm nay, “ba anh em Vườn Đào” từ lâu đã trở thành tượng trưng cho tình cảm sâu sắc anh em, trở thành tác phẩm văn hóa “bên trong có thể tụ họp, bên ngoài có thể vời đến”! Trong tác phẩm này chứa đựng một lực lượng tinh thần, thúc đẩy mạnh mẽ sự nghiệp chung của chúng tôi cùng phát triển bền vững.

Tất nhiên trong quá trình lập nghiệp của chúng tôi, có nhiều anh em mới tham gia, tôi đang suy nghĩ nên chẳng đổi “ba anh em Vườn Đào” thành “một số anh em Vườn Đào”. Nếu có thể được, thì La Quán Trung cần phải sửa đổi “Tam Quốc diễn nghĩa”.

Chu Du: Trong “Tam Quốc diễn nghĩa”, tôi là thống soái thiêu cháy Xích Bích, làm sao có thể sửa đổi được?

Đúng vậy, lịch sử không thể thay đổi được, nhưng có thể kế thừa quá khứ, mở đường tương lai. Có câu nói nổi tiếng: “Cố gắng học tập, ngày ngày vươn lên”. Năng lực và thời gian học tập đã trở thành nhân

tổ quan trọng theo đuổi thành công và tiến bộ.

Rèn luyện thói quen học tập suốt đời là bí quyết thứ năm giành thắng lợi ở nơi làm việc. Gần đây một số công ty, tập đoàn rất coi trọng tổ chức lại nguồn nhân lực, lãnh đạo cấp cao của xí nghiệp đã nêu lên lời cảnh báo: “Không thay đổi đầu óc thì thay đổi người”. Cho nên “thay đổi đầu óc, tìm sự sống còn” đã trở thành hiện thực gay gắt của viên chức.

Một bạn học của tôi Thái Văn Cơ, về nước làm Tổng giám sát buôn bán sản phẩm internet, gánh trách nhiệm nặng nề về sự quyết thắng trong tương lai của công ty. Gần đây cô kết hôn với Đồng Tự, không đi nghỉ tuần trăng mật. Sau đó cô bị ốm, cổ bị cứng không ngẩng đầu lên được, cô chỉ xin nghỉ một ngày phép. Cô không bao giờ oán trách, luôn giữ được hình tượng nghề nghiệp với tinh thần tốt đẹp. Cô nói: “Vì tôi không một phút lơ là theo đuổi ước mơ nên phải làm như vậy”.

Hoa Đà, người thầy thuốc nổi tiếng, trước đây mấy năm được mời làm Tổng giám sát sản phẩm của Công ty Dụng cụ y tế. Là viên chức kiểu chuyên gia nổi tiếng, cũng luôn luôn nhắc nhở mình đổi mới suy nghĩ. Ông nói: “Trong thời đại cạnh tranh ngày càng gay gắt, xí nghiệp không ngừng đổi mới, cần nhiều nhân viên đổi mới. Thị trường có thể loại bỏ xí nghiệp lạc hậu, xí nghiệp cũng có thể loại bỏ nhân viên lạc hậu.

Năm phương án cứu vớt quan hệ quần chúng ở nơi làm việc.

Nếu trong sổ thành tích công tác của bạn, ghi rằng bạn luôn luôn làm việc tốt, giữ gìn kỷ luật, không đến muộn về sớm, không bao giờ lấy tài sản, dụng cụ văn phòng của công ty, thì bạn rất xứng đáng là tấm gương giữ mình trong sạch, bạn có thể kịp thời hoàn thành công việc, không bao giờ kêu khổ, kêu mệt, thế thì, chúc mừng bạn, bạn đã làm rất tốt. Nhưng đánh giá sự thể hiện công tác một người tốt hay xấu, có khi không chỉ xem thành tích cá nhân. Nếu thường cãi cọ quá nhiều với đồng sự, cũng có thể trở thành tảng đá ngầm trên con đường thành công của bạn, không thể xem thường. Tất nhiên coi trọng quan hệ con người trong công việc không có nghĩa là bạn cần phải dốc hết sức với công ty. Nhưng nhìn chung, quan hệ với đồng sự tốt đẹp, chắc chắn có thể làm cho công tác triển khai thuận lợi, làm cho bạn đạt hiệu quả công tác gấp bội.

Khi bạn sa đọa thành “con bọ đáng ghét tại nơi làm việc của viên chức”, nhân phẩm và quan hệ với người khác của bạn đều chịu ảnh hưởng xấu. Dưới đây tôi xin nêu năm tiêu bản “con bọ đáng ghét tại nơi làm việc của viên chức” để giúp các bạn tránh khi tham gia vào đội ngũ viên chức trong tương lai.

“Con bọ” số 1 - Tung tin nói xấu: Trong văn phòng có một số chuyện tếu, tuy không có phương hại gì lớn nhưng cần cảnh giác nó có thể phát triển thành những chuyện tào lao thậm chí những lời bịa đặt nói xấu người khác khiến mọi người nghi ngại. Rất nhiều người khi nói không chịu suy nghĩ kỹ, nói cho sướng miệng hoặc vì mục đích khác, thường suy ra những lời bịa đặt, làm mưa làm gió. Còn có một số người, cũng thích góp vui, thêm mắm thêm muối, thúc đẩy gieo rắc những lời nói xấu.

Phương án sửa chữa. Những lời nói xấu không làm ảnh hưởng đến người hiểu biết, đặc biệt những câu chuyện liên quan đến đời sống riêng tư của bạn đồng nghiệp. Học cách giữ mồm giữ miệng, không nên làm kẻ tiểu nhân. Trong giờ phút quan trọng bạn có thể thấy rằng sự tín nhiệm của bạn đồng nghiệp quý giá biết bao.

Chu Du: Bản tính của một số người là thích tung tin, nếu không thì làm sao có nghề phóng viên? Bất kỳ tin tức bí mật nội bộ hoặc tin tức vỉa hè, lan từ miệng người này đến miệng người khác, rồi khẳng định có điều gì có lý trong đó.

Có lẽ dựa vào các “thông tin nội bộ” ấy, bạn nhanh chóng trở thành người được hâm mộ trong phòng trà. Nhưng chẳng bao giờ có người sẽ thật lòng tin những người mồm miệng xoen xoét ấy. Lan truyền những lời nói xấu với bất kỳ mục đích gì, nếu nhân phẩm của mình vì thế bị nghi ngờ, là việc đáng cần cân nhắc.

“Con bọ” số 2 - Là luôn ca cẩm thắc mắc. Ca cẩm oán trách là đặc trưng nổi bật nhất của những người này. Có thể có một số người thân thiện lắng nghe những lời tố khổ của anh. Có lẽ anh xem những lời tố khổ là một cách làm thẳng thắn chân thành, nhưng nhất định cần chú ý mức độ thích hợp, sự oán trách liên miên có thể làm khổ người bên cạnh nhưng họ không nói.

Phương án sửa chữa. Thổ lộ là một phương thức bộc lộ rất tốt, cho nên khi bạn bộc lộ tất cả những gì đã gây cho bạn buồn phiền và

đau khổ. Thổ lộ là một cách diễn đạt rất tốt, nên bạn mong sự thổ lộ có thể nhận được sự lý giải và giúp đỡ. Nhưng bạn cũng cần chú ý sự cảm thụ của người khác. Biện pháp giải quyết tốt nhất là điều chỉnh trạng thái nội tâm của mình, dùng biện pháp tích cực giải quyết vấn đề của mình. Nó giống như bệnh ỉa chảy, anh cần chữa bệnh. Nếu một lúc anh chữa không được, anh cần tìm bác sĩ, không nên gây ô nhiễm lung tung.

Chu Du: Theo lý luận này của ông, thổ lộ và lắng nghe sẽ trở thành một phương thức giao lưu tình cảm có từ lâu sẽ bị mất đi trong xã hội loài người?

Lưu Bị lúng túng ra hiệu bằng tay.

Người ốm thường có thể rên đau đớn, tiếng rên hừ hừ, không chỉ làm cho tâm lý thoải mái chút nào, mà còn làm cho người khác chú ý và đồng tình. Giống như bệnh tật không thể có cách nào chấm dứt, tiếng rên cũng không thể nào mất. Sự thổ lộ cũng như vậy, cũng không có cách nào biến mất.

Đúng vậy, giàu lòng thông cảm là một loại đạo đức phẩm chất tốt đẹp. Nhưng nếu anh không tích cực giải quyết vấn đề, mà chỉ một mực đòi hỏi người khác thông cảm, là anh mắc sai lầm.

“Con bọ” số 3 - Biết nửa vời nhưng cho mình là biết tất. Loại người này luôn luôn cho mình là đúng, và khi nói thì rất mạch lạc. Trong văn phòng, bất kỳ ai có ý kiến gì, anh ta đều cố nói leo với người khác, khua chân múa tay. Tất cả đều bị anh ta úm, không biết đầu mà lặn, nhiều người không biết rõ anh ta nên thán phục. Cũng có thể anh ta không cố ý lừa bịp bạn, nhưng trước mặt anh ta, anh quả thực không có cách nào giữ được bình tĩnh, cũng không có cách nào thông cảm với anh ta.

Biết nửa vời là như vậy, thích dùng sự hiểu biết lơ mơ của mình để gây ảnh hưởng với người khác, nhưng lại không nghĩ đến hậu quả. Nhưng hậu quả vẫn có thể xảy ra. Sau việc này thì còn ai tin họ nữa.

Phương án sửa chữa: Người tự cho mình biết nửa vời thường mong mình có thể trong thời gian ngắn để lại ấn tượng sâu sắc cho người khác. Họ cần hiểu rõ ý nghĩa sâu sắc “im lặng là vàng”. Để giữ mồm giữ miệng tốt, họ cần dồn sự hứng thú vào tìm tòi sự thật. Hễ

họ im lặng một phút, họ có thể phát hiện thấy tình hình mới. Khi họ hiểu biết ngày càng nhiều, thì có thể ngày càng khiêm tốn và thận trọng.

Dám nhận sai lầm là phẩm chất thứ hai cần bồi dưỡng cho loại người hiểu nửa vời. Vì sao phải chứng minh mình đúng? “Con người không phải là thánh hiền, ai có thể không có sai lầm?”. Thừa nhận sai lầm càng không phải là đáng xấu hổ. Nhiều lúc, dám nhận sai, thường có thể nhận được sự tôn kính của các đối tác.

Chu Du cười nói: Dám nhận sai lầm thì cần phải có bộ mặt như ông mới có thể thực hiện phải không?

Lưu Bị im lặng sau đó giơ ngón tay cái trước mặt Chu Du. Thanh niên có tiền đồ, có thể truyền đạt việc mình làm cho người khác, như trong “Tam Quốc diễn nghĩa”. Nếu anh cũng có khả năng lý giải như vậy, thì không thể bị Gia Cát Lượng “ba lần chọc tức Chu Công Cẩn” và học máu chết.

“Con bọ” số 4 - Kẻ nịnh trên lừa dưới. Câu tâm niệm của loại người này là: “Dựa vào sức gió đưa tôi lên trời xanh”. Vì vậy bọn chúng thường cậy thế, cậy lực, chuyên theo dõi chớp mọi cơ hội để bay bổng lên trời cao, không chú ý giao tiếp với cấp dưới, thậm chí với cả đồng nghiệp cùng cấp. Người thích leo cao vốn là một trạng thái tâm lý phổ biến. Nhưng nếu làm quá mức, tất nhiên không thoát khỏi biệt hiệu người xu nịnh, lãnh đạo cũng vì vậy nghi vấn phẩm chất của bạn, kết cục sẽ tan tát như gà bay trứng vỡ.

Phương án sửa chữa: Cần đối xử bình đẳng với đồng nghiệp, gồm cả các nhân viên cấp thấp nhất mới vào văn phòng làm việc, tôn trọng và giúp đỡ họ chân thành. Chỗ nào cũng có sự thù oán, anh sẽ khổ biết chừng nào. Lời tục nói: “Người địch thực không lộ mặt”. Dù là một người vô danh tiểu tốt, cũng có thể cho anh ăn đòn bất ngờ.

Chu Du: Ý của ông là: 1. Cần chiều theo cấp trên; 2. Đồng thời còn cần chú ý chiếu cố tình cảm của nhiều người, đúng không? Lưu Bị gật đầu nói đúng.

Biệt hiệu “nịnh bọ” là quả bom của những người bất mãn với anh. Nếu bạn tranh thủ được sự ủng hộ của họ, tất nhiên không có người nào ném bạn và bắn lên bạn.

“Con bọ” thứ 5, yêu tinh, hồ ly gái đầu giả vờ. Lờn tâm niệm của loại người này là mùi thơm của rượu sợ ngõ ngách không sâu, gái đẹp sợ quần áo không ngắn. Cậy có một ít nhan sắc thường không bỏ lỡ thời cơ thi thố sức hấp dẫn nữ tính trước mặt đồng nghiệp nam giới, bất chấp bị các bạn gái chế giễu và xem như cái gai trong mắt. Trước đây có một nữ nhân viên là Triệu Phi Yến đặc biệt thích mặc quần áo hở hang thu hút nam giới, nhưng cô căn bản không biết mình trở thành trò đùa đối với các bạn nam nữ trong văn phòng. Phương án sửa chữa văn phòng là một nơi công chúng từ chối tình và sắc, cần chấm dứt!

## Năm lý do căm giận gái đẹp ở nơi làm việc của viên chức

Chu Du: Nữ là phái đẹp, họ có thể gây cháy ở mọi nơi, lẽ nào ông yêu cầu họ che mặt đi làm việc à?

Lưu Bị than dài:

Trong số viên chức tôi lãnh đạo, quả thật không có người đẹp. Kinh nghiệm của tôi là, trong văn phòng không nên có vương vít với người đẹp, trong đời sống cũng vậy. Người ta có thể cho rằng, anh chàng này có hai vết sẹo, một là hiếu sắc, hai là vì hiếu sắc nên ngu xuẩn.

Chu Du: Đó là sự bôi xấu của ông đối với người đẹp! Ông thật là “không ăn được nho, nói nho chua”.

- Sao anh lại phản bác tôi như vậy?

Chu Du: Vì... vì người bạn gái của tôi Tiểu Kiều là một trong hai hoa khôi của trường Đại học Quản lý Công thương quốc tế Đông Ngô. Một hoa khôi khác của trường là chị Đại Kiều của cô ấy.

- Đã như vậy, vì để tránh hoài nghi, anh không có tư cách phản bác tôi.

Chu Du: Nhưng, tôi còn muốn biết, vì sao ông né tránh gái đẹp như vậy?



- Có năm lý do tôi né tránh gái đẹp:

1. Người đẹp thường có ý nghĩ mình hơn người, khi làm việc, trong đời sống, nơi nào cũng nhận được sự chiếu cố đặc biệt, dù có mắc sai lầm cũng là sai lầm “đẹp”, nên gây ra sự thoái hóa về năng lực trên các mặt.
2. Thối nát xã hội. Những hiện tượng như tác phong bất chính từ xưa đến nay là ngòi nổ do người đẹp gây ra, nếu không còn người đẹp nữa, các chàng trai không còn nghĩ vớ vẩn, cặm cụi làm việc.
3. Có gái đẹp thì bán được nhiều mỹ phẩm và quần áo cao cấp, nhưng trên thực tế gái đẹp chính là một loại ma quỷ giỏi “vẽ da” hoặc là con sâu ăn bám.
4. Gái đẹp dạo phố, bản thân tôi lái xe không chú ý, hai lần xe vượt vạch sơn vàng, đi bộ va vào cột điện một lần, đến nay vẫn đau, có thể thấy rằng, gái đẹp vẫn là một loại tai họa tiềm ẩn đối với an toàn giao thông.
5. Nếu anh làm việc trong một công ty vì gái đẹp mà bị cấp trên ghen tuông, thì anh sẽ bị bức hại dù không cần có tội tình gì. Đã có bài học trong lịch sử, thừa các bạn, Trác bị thất bại trong tay gái đẹp, hai anh em Tào Phi và Tào Thực cốt nhục tương tàn cũng vì gái đẹp.

Từ xưa đến nay hồng nhan thường gây tai họa, nơi làm việc của viên chức cũng như vậy.

## Gái đẹp chưa bị ngã tại nơi làm việc của viên chức đã bị đột quy trên hội trường

Lưu Bị vừa nói xong, dư âm còn vang vang, bỗng nhiên xảy ra sự cố bất ngờ. Tiểu Kiều ngồi cạnh Chu Du cuối cùng không thể nín chịu, đứng phắt lên, chỉ tay vào Lưu Bị, giận dữ nói ra một tiếng: “Ông!”

Thầy trò cả hội trường bỗng chốc kinh hoàng, nét mặt tươi cười vốn có của Lưu Bị cũng bỗng nhiên đành lại, Tiểu Kiều vì cảm giận quá mức đã ngắt xiu.

Chu Du hét lớn: “Gọi nhanh cấp cứu 120 cho tôi!”.

Người chủ trì hội nghị, Ngô Quốc Thái, Chủ tịch hội đồng quản trị Học viện Thương mại quốc tế Đông Ngô vội vàng giật lấy ống nói:

“Tuyên bố hội nghị chấm dứt”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Khi có một người mới vào công ty, họ không chỉ cần học làm việc như thế nào, còn cần học biết ăn ở với mọi người cho đến khi họ có thể được các bạn đồng nghiệp thu nhận. Chính trị của văn phòng là một vấn đề mà bất cứ nhân viên nào cũng cần phải đối mặt trong quản lý nghề nghiệp của mình.

Nhìn chính trị văn phòng từ một góc độ khác, thực tế nó là sự thể hiện về văn hoá của công ty. Thể hiện cuối cùng của nó là những người nào được trọng dụng, những người nào được cất nhắc, còn những người nào bị đối xử nhạt nhẽo. Thậm chí cấp quản lý cao nhất của công ty cũng không thể thoát khỏi. Vì tác dụng của chính trị văn phòng, anh có thể xây dựng uy quyền hoặc bị ép thỏa hiệp.

Để làm cho chính trị văn phòng có ảnh hưởng tích cực, sự lựa chọn tốt nhất của bạn là bản thân thể nghiệm và thực hiện hướng dẫn một loại văn hóa công ty lành mạnh, giúp mỗi một người tìm chính xác vị trí của mình trong công ty, học biết kỹ năng đối xử thành công tại nơi viên chức làm việc, tránh tán phét và lừa đảo lẫn nhau, xây dựng quan hệ đồng nghiệp hài hòa, hòa nhập, thân mật, giúp đỡ lẫn nhau.

# CHƯƠNG XIV: PHÁT HUY NHANH GIÁ TRỊ CỦA MƯU HAY KẾ GIỎI

**X**ưa Hoàng đế có Lưu Mục nên được đứng trước Ngũ Đế, Hạ Vũ có Cửu Hề nên trở thành ông Tổ Tam Vương, Tề Hằng Công có Quản Trọng nên được làm Trưởng Ngũ Bá, ta ở nơi xa xôi mà trong lòng lúc nào cũng nghĩ việc chung, vì vậy trong cung điện yên tĩnh và làm vua giám sát thiên hạ.

**“Đường Thái Tông tập - Báo Trường tôn Vô Kỵ nhượng Tử Không chiếu”**

## Yêu một thiếu nữ đẹp

Trong khi nói chuyện ở Học viện Thương mại quốc tế Đông Ngô, Lưu Bị nêu lên những ý kiến thiên lệch về gái đẹp đã làm không ít nữ sinh đẹp tức giận. Sau buổi giảng, lãnh đạo Học viện mời ông dự tiệc. Trong bữa tiệc, có một cô gái đẹp đã phản đối ông. Cô chất vấn ông, dựa vào đâu mà gây khó dễ với những người đẹp? Lưu Bị hoang mang hỏi Kiều Quốc Lão ngồi bên cạnh. Kiều Quốc Lão giới thiệu cô ta là Tôn Thượng Hương, hòn ngọc cứng của Ngô Quốc Thái, Chủ tịch Hội đồng quản trị Học viện Thương mại quốc tế Đông Ngô, là em gái của Tôn Quyền.

Lưu Bị thường nghĩ rằng, những cô gái đẹp thời Tam Quốc người nào tính tình cũng dịu như nước trong, mềm mại như bông, không ngờ cô gái này có tư thế hiên ngang cứng rắn như vậy, thật sự đã làm ông giật mình! Ông vừa đưa danh thiếp cho cô, vừa chân thành nói: “Mong sau này làm bạn với nhau!”.

Ngô Quốc Thái cười nói: “Chẳng phải ông vẫn thường căm ghét gái đẹp đó sao?”.

Lưu Bị nói lảng: “Gái đẹp tôi căm giận có hai loại, loại thứ nhất là những cô gái đẹp tự khoe khoang, tôi thật không thích, loại thứ hai thì tôi rất thích nhưng tôi không tìm được”. Ngô Quốc Thái nói: “Thế thì cô ấy thế nào?”.

Lưu Bị thật thà trả lời: “Cô ấy thuộc loại tôi rất thích, nhưng tôi không biết có thể tìm được loại thứ ba không?”.

Mọi người có mặt đều cười. Tôn Thượng Hương cũng cười và nói: “Ông vốn không ghét gái đẹp, mà chỉ ghét một số gái đẹp nào đó”.

Lưu Bị không chút xấu hổ nói: “Mọi người đều yêu các cô gái đẹp, còn căm giận tất nhiên có nguyên nhân”.

Tôn Thượng Hương liền trêu ông: “Ba anh em vườn Đào, Quan Vũ mặt đỏ, Trương Phi mặt đen, còn ông mặt dày, nhưng không có màu, vì sao vậy?”.

Lưu Bị trả lời: “Mặt đỏ là e thẹn, mặt đen là lỗ mãng, mặt không có màu sắc vì ẩn giấu mưu kế”.

Tôn Thượng Hương hỏi: “Ẩn giấu mưu kế gì?”.

Lưu Bị nói: “Theo đuổi cô như thế nào?”.

Mọi người có mặt đều cười và cho rằng Lưu Bị rất dí dỏm. Sau đó, Ngô Quốc Thái cười cảnh cáo ông: “Con gái tôi tính tình rất tốt, ông có gan tìm người bạn gái dữ tợn như vậy không?”.

Lưu Bị trả lời như ngờ ngạc nhiên: “Tôi muốn dùng lời hát diễn đạt tấm lòng của tôi; yêu cái mình yêu, không oán trách không hối hận”.

Lưu Bị cảm thấy đau khổ vì không ai cho Lưu Bị nói thật lòng, nhưng ông biết rằng, cơ hội thường được người hành động tích cực coi trọng ông cần tự vén bức màn cuộc tao ngộ đẹp, lãng mạn này. Nhưng ông cũng hiểu sâu sắc rằng, ông cũng cần nhìn thẳng vào hai vấn đề:

1- Ông đã gần 50 tuổi, Tôn Thượng Hương là một thiếu nữ - Mác sản phẩm Hoàng Tộc của ông hôm nay tuy nổi tiếng trong thiên hạ, nhưng trên thực tế ông lại chỉ là ông chủ công ty Kinh Tiêu phụ thuộc tập đoàn Kinh Châu. Một thiếu nữ tài năng xinh đẹp như vậy có thể cùng với người đàn ông trung niên tuổi gần 50 lang bạt khắp nơi hay không?

## So sánh ưu thế giữa người đàn ông trung niên với thiếu nữ đẹp

Từ Học viện Thương mại Quốc tế Đông Ngô trở về, trong lòng đeo đẳng nỗi buồn. Nói về anh hùng, bàn về thành bại, đến nay Tào Tháo đã trở thành người giàu nhất Trung Quốc, còn Lưu Bị vẫn chưa tìm được một người đẹp, khiến cho Lưu Hoàng Thúc của chúng ta sao chịu đựng nổi và có thể mãn nguyện được?

Bỗng chốc đã đến Tết, Chủ tịch Hội đồng Quản trị kiêm Tổng giám đốc Lưu Biểu của Tập đoàn Điện khí Kinh Châu gọi điện thoại mời Lưu Bị đi họp. Lưu Bị khởi hành từ Tân Dã, đi xe hơn 1 giờ đã tới Kinh Châu. Trong cuộc hội nghị của Tập đoàn Kinh Châu, tổng giám đốc Lưu Biểu đọc báo cáo với chủ đề “Quản lý cũng là lực lượng sản xuất”. Lưu Bị tìm một góc ngồi nghe rất chăm chú. Có lẽ lý luận của nó quá khó, nên người nghe khó tiếp thu. Một lúc sau, nhiều người đã lên đi. Người thì ngủ gật, người thì nói chuyện riêng. Chỉ có Lưu Bị là ngồi nghe nghiêm chỉnh, ông bắt đầu cảm thấy cái bụng đang phát phì, đầu âm ỉ và khoang mắt đều bị đỏ.

Trong bữa cơm tối, Lưu Biểu hỏi: “Thần sắc anh xem ra không được tốt, chắc có chuyện gì không vui?”.

Lưu Bị trả lời: “Tôi nghĩ đến những ngày vất vả trước đây, tuy rất mệt nhọc, người gầy gò, nhưng mệt mà rất vui, gầy nhưng rất hoạt bát. Ngày nay công ty Hoàng Tộc nhờ được sự quan tâm của ngài, không còn vất vả như trước đây. Nay sống thoải mái nên người béo ra, lý tưởng và ý chí vĩ đại, những năm trước đây e rằng sẽ bị mòn mỏi tan biến.

Nếu một người đàn ông không đạt được gì về sự nghiệp, cũng thật đáng buồn vậy!”.

Lưu Bị trầm ngâm nói: “Xem ra, tinh thần của anh quả thật không tốt lắm. Anh cần nhanh chóng điều chỉnh lại đi”. Lưu Bị tất nhiên hiểu rõ, một giám đốc giỏi cần phải biết khôi phục nhanh chóng thái độ tích cực của họ. Con người không thể nhanh chóng hồi phục trạng thái cũ, nếu cứ đắm đuối quá mức vào sự bất hạnh và không tiến lên được thì sẽ bỏ lỡ vật báu mà số mệnh đã ban cho họ. Ô, vật quý của ông, cô gái xinh đẹp tài ba ấy, vật quý mà ông vừa thấy đã đắm say!.

Đêm đã khuya, Lưu Bị vẫn trần trở trên chiếc giường. Từ khi người vợ của ông trước đây, Mê phu nhân mất đi, ông đã trần trọc hơn 800 đêm đơn chăn gối chiếc, ông ngồi dậy, bật chiếc đèn đầu giường, giờ đọc tờ “Thời báo Kinh Châu” trong ngày. Ông đọc một tin trên báo, đại ý “*Chuyên gia quản lý học nổi tiếng Gia Cát Lượng đã vén bức màn bí mật của thời gian, quan điểm quản lý thời gian đã làm xúc động lòng người*”... Lưu Bị kiên nhẫn đọc hết bài báo, bỗng chốc ông hiểu rằng: vấn đề ông cần giải quyết thực tế là một vấn đề thời gian. Trước hết, giả sử người tình trong mộng của cô Tôn là một chàng trai bảnh bao 28 tuổi, cô Tôn mong chung sống với chàng đến 70 tuổi, thế thì chàng có thể đem lại cho cô Tôn cái gì là giá trị tình cảm trong 42 năm? Nếu đánh đổi chàng trai bảnh bao này với Lưu Bị thì chỉ có 21 năm. Nhìn bề ngoài, chồng già vợ trẻ quả thật không xứng đôi, nhưng người ta coi nhẹ một điều rất then chốt là: cũng thời gian như nhau, giá trị sáng tạo của mỗi người khác nhau.

Lưu Bị làm một phép tính nhỏ, dễ dàng chứng minh giả thiết của ông đứng vững. Ông đánh giá sự sáng tạo của chàng trai 28 tuổi. Giá trị đại thể là 35.000 đồng/năm. Mỗi năm làm việc 244 ngày, một ngày 8 giờ, mỗi giờ giá 17,93 đồng. Như vậy, giá trị của 42 năm tổng cộng là 6,6 triệu đồng.

Sau đó ông tính toán sự sáng tạo của mình, giá trị đại thể 85.000 đồng/năm. Giá mỗi giờ là 43,54 đồng, giá trị của 21 năm tổng cộng là 8 triệu đồng. Như vậy, ưu thế của Lưu Bị hơn đứt chàng trai kia, thế thì ông có thể chiếm đoạt nhẹ nhàng trái tim của cô Tôn.

Nhưng giá trị thời gian của chàng trai lẽ nào vẫn chỉ có 17,93 đồng/giờ sao? Tiền đồ của chàng là vô hạn, chàng có thể trở thành CEO (giám đốc điều hành chuyên nghiệp) có lương hàng năm là 1 triệu đồng, giá trị thời gian của chàng có thể là đến 500 đồng/giờ! Ôi, trời đất! Lưu Bị bỗng chốc trở nên lăm lăm, tìm ở đâu mưu hay kế

giỏi làm cho thời gian tăng giá trị nhanh chóng đây? Ông cố lật tung tờ báo, cũng không tìm được tin tức nào khác.

“Sáng tạo giá trị cho thời gian!” Phát biểu của Gia Cát Lượng là một ý kiến rất hay, ông ta thật sự là một người tài! Lưu Bị quyết định đi tìm ông.

## Điều kiện tiên quyết làm cho thời gian tăng giá trị nhanh chóng

Lưu Bị trở về công ty, ông bảo ngay nhân viên vào phòng Tôn Càn gửi cho Gia Cát Lượng “Thông tri thi trực tiếp”. Nào ngờ thông tri đã gửi đi hai tháng nhưng chưa nhận được tin tức gì. Lưu Bị suy nghĩ, lại bảo Mê Lan gửi lại cho Gia Cát Lượng “Thông tri thi tuyển dụng”. Nhưng thông tri đã gửi hơn một tháng, vẫn chưa có động tĩnh gì. Lưu Bị sốt ruột, quyết định mình tự đi mời Gia Cát Lượng xuống núi. Cuối cùng ông tìm được Gia Cát Lượng trong phòng vệ sinh của Công ty tư vấn quản lý Ngọa Long Cương. Lịch sử gọi ba lần hành động của Lưu Bị là “Tam cố mao lư” (ba lần tìm đến nhà tranh).

Lưu Bị gọi “ngài Ngọa Long Cương” là “Ngài Ngọa Long”, nói: “Xin ngài nhất định giúp tôi”.

“Ông có thể biết thời gian có giá trị và có thể làm tăng giá trị, là điều rất tốt. Cũng vậy, thời gian của tôi cũng có giá trị”. Gia Cát Lượng trực tiếp nói với Lưu Bị: “Tiêu chuẩn thu phí của tôi mỗi giờ 500 đồng. Ông muốn tư vấn điều gì?”.

“Tôi muốn hỏi, làm cho thời gian nhanh chóng tăng giá trị như thế nào?”. Lưu Bị rất chân thực hỏi.

“Làm cho thời gian nhanh chóng tăng giá trị như thế nào là một phương pháp hệ thống”. - Gia Cát Lượng nói chậm rãi: - “Bước thứ nhất, ông cần xác định rõ mục tiêu của mình”.

“Mục tiêu rõ ràng?”. Lưu Bị ngẩn người.

“Đúng thế”. Gia Cát Lượng khẳng định: “Mục tiêu rõ ràng, phương pháp khả thi, và kế hoạch thời gian, ba yếu tố này cần phải cụ

thế”.

Lưu Bị hỏi: “Chẳng may không đạt được thì làm thế nào?”. Gia Cát Lượng nhìn chằm chằm Lưu Bị, nói rất nghiêm túc: “Mục tiêu cần phải có người tin, nếu không, không phải là mục tiêu, mà biến thành trò đùa. Ông cần hiểu rõ: nếu nhân viên của ông đặt mục tiêu, cần phải làm cho họ tin tưởng, nếu ông đặt mục tiêu cho ông, cần phải làm cho mình tin”.

“Mục tiêu?Ồ, mục tiêu của tôi là...” Lưu Bị hơi ngỡ ngàng nói: “Mục tiêu của tôi là nhận được tình yêu của cô Tôn Thượng Hương. Nhưng thời gian cuối đời của tôi không còn nhiều nữa. Tôi không thể nào sánh với thanh niên trai trẻ. Vì vậy tôi cho rằng, nếu muốn nhận được tình yêu của cô Tôn Thượng Hương, biện pháp duy nhất là làm cho thời gian của tôi tăng giá trị”. - Còn kế hoạch thời gian? Lưu Bị hy vọng có thể tết sang năm thực hiện được mong ước ấy. - “Dù có tiền hay không có tiền, cưới vợ ăn tết thì đẹp quá!”. - Ông tràn ngập ước mong giải thích như vậy.

Gia Cát Lượng hỏi chế giễu: “Nếu thiết kế như vậy, thì biên độ tăng giá trị thời gian của ông không được nhiều, không cần tôi giúp đỡ đâu”.

Lưu Bị vội vàng nói: “Không, không, không! Tôi mong giá trị thời gian của tôi tăng 100 lần, thậm chí càng nhiều càng tốt”.

Gia Cát Lượng nói: “Nhưng giá trị thực sự của người đàn ông, nếu chỉ vì giành được sự yêu thích của gái đẹp, thời gian của họ chả đáng bao nhiêu. Nếu không, mục tiêu của ông đã sai lầm, vì mục tiêu theo đuổi của một người là điều kiện quan trọng hàng đầu quyết định giá trị thời gian”.

Lưu Bị ngạc nhiên hỏi: “Theo sự giải thích của ngài, nếu tôi nhất định muốn nhận được hiệu ích thời gian có giá trị cao, tôi cần đưa ra mục tiêu như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Nói chung, nếu một người mưu tính phúc lợi cho xã hội, giá trị thời gian của họ cao, nếu một người mưu tính phúc lợi cho riêng mình, giá trị thời gian của họ thấp. Địa vị hiện nay của ông là một giám đốc, nghề nghiệp của Tổng giám đốc nên coi việc chấn hưng ngành nghề - dân tộc làm trách nhiệm của mình. Chỉ có



hình tượng con người kiên cường bất khuất gánh lấy đạo nghĩa với đôi vai sắt của mình mới có thể tạo nên phẩm chất cá nhân “mặt trời đỏ nhất, đời người cũng mới”, mới có thể thực hiện giá trị thời gian ở mức cao!”.

Lưu Bị hỏi: “Thế thì, tôi không cần cô Tôn à?”.

Gia Cát Lượng nói: “Đến lúc ấy, cô Tôn muốn nói không yêu ông thì cũng là việc không dễ dàng!”.

Lưu Bị vỗ nhẹ: “Tôi hiểu ý của ngài, nói cách khác thì đàn ông dựa vào chinh phục thế giới để chinh phục phụ nữ, nữ dựa vào đàn ông để chinh phục thế giới”.

## Những suy nghĩ chiến lược làm cho thời gian tăng nhanh giá trị

Gia Cát Lượng nói: “Ông rất thông minh, tôi vừa nói ông đã hiểu ngay, khá hơn nhiều so với Lưu Biểu là con người dựa dẫm. Ông ấy đầu óc cứng nhắc, sợ đến nỗi tôi hiện nay vẫn “tự cày đánh luống” chứ không phải “cong người bám theo kẻ sang trọng”. Cho nên tôi nhất định sẽ giúp ông, ông cần trả tiền chi phí tư vấn hậu hĩnh”.

Lưu Bị hỏi: “Ý của ông là, tôi là kẻ sang trọng?”.

Gia Cát Lượng nói: “Ý của tôi là, ai muốn trả chi phí tư vấn cho tôi, người ấy có thể trở thành người sang trọng”.

Lưu Bị hỏi: “Thế thì tôi cần làm như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Làm cho thời gian nhanh chóng tăng giá trị, nói nôm na là, chỉ trong thời gian ngắn kiếm được rất nhiều tiền. Muốn đạt được mục đích này, biện pháp duy nhất là chớp lấy thời cơ, lấy thành giành đất. Sở dĩ Tào Tháo trở thành người giàu nhất Trung Quốc, vì ông ta chiếm đoạt tập đoàn Hà Bắc của Viên Thiệu. Hiện ông cũng có thể tìm cách sẽ chiếm lấy Tập đoàn Điện khí Kinh Châu!”.

“Thưa ngài, một câu nói của ngài có thể nói rõ thiên cơ!”. Lưu Bị vỡ lẽ, vừa mừng, vừa hoảng tiếp tục hỏi: “Ngài hãy nói, làm thế nào

có thể chiếm vào tay mình Tập đoàn Kinh Châu có tài sản hơn 5 tỷ đồng?”.

“Có mục tiêu, sau đó ông cần có những suy nghĩ chiến lược tốt”. Gia Cát Lượng nói: “Tôi sẽ kể một câu chuyện con lạc đà và mái che”, có lẽ có tác dụng gợi ý với ông”.

Trên sa mạc bao la, cát bay mịt mù, lạc đà nhìn khắp nơi để tìm căn nhà ấm áp. Sau đó nó tìm được một mái che, nhưng mái che so với cảnh ngộ của người khác cũng như ông giống nhau, có đúng không?

Ban đầu, lạc đà cầu khẩn nói, thưa ông chủ, đầu tôi đã lạnh cứng, xin cho tôi đưa đầu vào cho ấm một tí! Ông chủ thương hại nó, đã đồng ý. Được một lúc, lạc đà lại nói, ông chủ ơi, vai của tôi đều bị lạnh cứng, xin để cho tôi nằm xích vào một tí! Ông chủ thương hại nó, lại đồng ý. Sau đó, lạc đà luôn mồm kêu lên yêu cầu, nhằm đưa cả người nó đầu nằm lọt vào trong mái che.

Người chủ hơi do dự, một mặt, ông sợ lạc đà có lỗ mũi to; mặt khác, gió cát bên ngoài mạnh, ông hình như cũng cần có một đối tác như vậy để cùng với ông chống lại gió rét và nguy hiểm. Cho nên ông đành quay lưng lại để cho lạc đà càng chiếm được chỗ rộng hơn. Lạc đà chờ đến khi hoàn toàn hồi phục tinh thần và có thể nắm được quyền khống chế mái che, nó nói toạc ra với người chủ: cái mái che này hẹp và bé như vậy, ngay tôi trở mình cũng vất vả, ông hãy bước khỏi nơi này đi.

Gia Cát Lượng nói: “Hiện nay, sự cạnh tranh thị trường ngày càng gay gắt, Tào Tháo giống như trên gió cát khiến người ta run sợ. Tại sao ông không sử dụng binh pháp lạc đà này, bịa đặt vô lý nhưng tài sản giá trị hàng tỉ của mình? Ông có thể dùng cách như vậy để giành lấy Tập đoàn Kinh Châu nếu ông muốn sau khi ông có được Tập đoàn Kinh Châu. Sau đó, ông có thể xem xét tình thế, tranh giành ngôi báu giàu có hàng đầu của Trung Quốc. Đến lúc ấy, ông thử nghĩ xem, cô Tôn Thượng Hương sẽ không chỉ liếc tình mà còn ngã vào lòng ông ấy chứ?”.

Lưu Bị nghe như mê mẩn cả người, sau khi tỉnh trí lại, kính phục không ngớt lời khen: “Theo gợi ý của ngài, lấy thiên hạ dễ như lấy đồ vật trong túi, hướng chi cưới một người con gái!”.

Gia Cát Lượng nói: “Bây giờ, ông hãy mở hầu bao, trước hết ông phải trả chi phí tư vấn nhé”.

Lưu Bị nói ngược ngùng: “Hiện tôi không có tiền. Nếu được ngài hãy chờ đến khi tôi trở thành người giàu nhất Trung Quốc, tôi sẽ trả cho ngài gấp trăm vạn lần?”.

Gia Cát Lượng thất vọng nói: “Nói như vậy, nghĩa là trước hết tôi phải giúp ông kiếm được tiền, ông mới có tiền trả cho tôi, có đúng không?”.

Lưu Bị gật đầu lia lịa rất chân thành.

## Kỹ thuật quản lý làm cho thời gian nhanh chóng tăng giá trị

“Để giúp ông trở thành người giàu nhất của Trung Quốc, tôi còn dạy ông một chiêu nữa” - Gia Cát Lượng trầm ngâm một lúc lâu, ngẩng lên nói với Lưu Bị, - “có mục tiêu rồi, có suy nghĩ chiến lược rồi, ông cần biết thực hiện như thế nào chiến lược ấy không?”.

Lưu Bị suy nghĩ: may mà mình chưa trả ông ta tiền, nếu không đoạn sau khó mà biết được. Do đó Lưu Bị hỏi: “Thực hiện như thế nào những suy nghĩ chiến lược ấy?”.

Gia Cát Lượng nói: “Thực hiện những suy nghĩ chiến lược này là một công trình lớn, ông cần giải quyết rất nhiều việc, cho nên ông cần nắm chắc nghệ thuật quản lý cần thiết”. Lưu Bị gật đầu liên tiếp, nói: “Đúng vậy, đúng vậy, tôi hàng ngày vùi đầu vào những việc vụn vặt, thường tóm đầu này, mất đầu kia”.

Gia Cát Lượng bỗng gọi chủ nhà lại, dặn dò hãy chuẩn bị những hòn đá cục, đá dăm, cát nhỏ, nước và một chiếc thùng sắt. Lưu Bị ngạc nhiên hỏi: “Ông cần những thứ này để làm gì?”.

Gia Cát Lượng cười bí hiểm: “Ấn sĩ có phương pháp rất hay, ông nói xem ông sử dụng phương pháp quản lý thời gian như thế nào?”.

Lưu Bị nói “Tôi đã nắm được một cách quản lý thời gian rất tốt,

đó là trao quyền. Cạnh tôi, văn thì có Mê Lan, Tôn Càn, võ thì có Quan Vũ, Trương Phi, Triệu Văn, họ có thể chia sẻ với tôi nhiều việc. Nhưng rất nhiều việc sự vụ giống như cỏ tạp mọc lên um tùm, hiệu quả công tác không thể nâng cao. Vốn chỉ có tôi, một con ruồi không đầu, sau khi trao quyền, biến thành bầy ruồi không đầu”.

Gia Cát Lượng nói: “Kỹ năng quản lý thời gian, có thể chia ba cấp độ cao, trung và thấp. Kỹ năng quản lý cấp độ thấp chú trọng lợi dụng giấy ghi tay và bản ghi nhớ, khi bận rộn tự điều chỉnh phân phối thời gian và sức lực. Kỹ thuật quản lý cấp độ trung bình nhấn mạnh chương trình làm việc và bản ghi công việc hàng ngày, phản ánh sự quản lý thời gian đã chú ý đến tính chất quan trọng của qui hoạch. Kỹ năng quản lý cấp độ cao hơn nghiên cứu phân loại công việc để xử lý, chia theo mức độ nhẹ, nặng, chậm, gấp để ưu tiên giải quyết. Trong ba cấp độ này, do nhu cầu khối lượng công tác và chuyên nghiệp của công tác, đều có vấn đề trao quyền”.

Lưu Bị nói: “Nếu như vậy, tôi vẫn là một người quản lý thời gian cấp thấp chỉ biết sử dụng giấy ghi tay. Nhưng tôi làm thế nào mới có thể nắm bắt kỹ năng quản lý thời gian cấp độ cao”.

Lúc ấy, chú bé đã mang vào đá hòn, đá dăm, cát nhỏ, nước và một chiếc thùng sắt. Gia Cát Lượng cười nói: “Kỹ năng quản lý thời gian cấp độ cao ở trong chiếc thùng sắt lớn này”.

## Bí mật trong chiếc thùng sắt

Gia Cát Lượng nói: “Sức chứa lớn nhất của chiếc thùng sắt này tượng trưng cho khối lượng công việc lớn nhất của một người trong một đoạn thời gian. Đá dăm tượng trưng cho công việc vừa quan trọng vừa gấp, đá hòn tượng trưng cho công việc quan trọng nhưng không gấp, cát nhỏ tượng trưng cho công việc khẩn cấp nhưng không quan trọng, nước tượng trưng cho công việc vừa không quan trọng vừa không gấp”. - Ông vừa nói vừa vẽ bảng phân loại công việc cho Lưu Bị xem.

“Ông thường chú trọng giải quyết loại sự việc nào?” - Gia Cát Lượng hỏi. Lưu Bị không chút do dự trả lời: - “Tất nhiên là loại A”.

Gia Cát Lượng tiếp tục hỏi: “Thế còn công việc loại B?”.

Lưu Bị nói: “Tôi cũng biết công việc loại B tương đối quan trọng, nhưng không có thời gian để ý đến”.

Gia Cát Lượng hỏi: “Có phải như thế này không?” - Ông đổ đá dăm đầy thùng, sau đó không thể nào bỏ vào thùng đá hòn nữa”.

“Đúng vậy”, - Lưu Bị gật gật đầu

Gia Cát Lượng lại hỏi: “Nếu thay cách đổ vào thùng?” - Ông bỏ từng cục đá hòn vào thùng. Khi thùng sắt không thể bỏ đá hòn vào nữa. Ông dừng lại, hỏi: - “Nay thùng sắt không thể bỏ được bất kỳ vật gì vào nữa phải không?”.

“Đúng” - Lưu Bị trả lời.

“Thật không?” - Gia Cát Lượng hỏi. Sau đó ông từ từ nắm một nắm đá dăm bỏ vào thùng sắt đựng đầy đá hòn, sau đó lại nắm một nắm đá dăm nữa... một lúc sau, đồng đá dăm nhỏ ấy được bỏ hết vào thùng sắt. - Nay thùng sắt còn có thể bỏ vào vật gì nữa không?” - Gia Cát Lượng lại hỏi.

“Còn... có thể”. Có kinh nghiệm trước, Lưu Bị trở nên thận trọng.

“Đúng vậy!” - Gia Cát Lượng vừa nói vừa từ từ bỏ cát nhỏ vào thùng sắt. Ông từ từ lắc thùng sắt. Khoảng nửa phút, mặt thùng sắt không còn thấy cát nhỏ nữa.

Gia Cát Lượng lại hỏi: “Nay thùng sắt đã đầy chưa?”.

“Vẫn... chưa” - Lưu Bị tuy trả lời như vậy, nhưng trong lòng thấy chưa chắc.

“Không sai!” - Gia Cát Lượng một mặt phấn khởi nói, một mặt từ từ đổ nước vào thùng sắt. Sau khi đổ hết nước, Gia Cát Lượng ngẩng đầu, cười mỉm nói: “Thực nghiệm này nói lên điều gì?”.

Linh cảm như chớp điện vụt qua đầu Lưu Bị, ông kinh ngạc nói: “Tôi đã rõ, cái ngài vừa nói là phân loại, ưu tiên giải quyết công việc phải không?”.

“Đúng, ông rất thông minh”. - Gia Cát Lượng ngừng một lúc, nói: - “Thực nghiệm này nói với chúng ta rằng: nếu trong thùng sắt đã đựng đầy đá dăm, cát và nước, thì ông không thể còn có dịp nào bỏ đá hòn vào thùng sắt được. Nhưng nếu ông bỏ đá hòn vào trước, trong thùng còn rất nhiều không gian ông không ngờ hết, song có thể bỏ vào các vật còn lại. Vì vậy, quản lý thời gian có hiệu quả đòi hỏi ông phân biệt rõ cái gì là đá hòn, cái gì là đá dăm, cát và nước? Và thường đưa đá hòn lên vị trí hàng đầu”.

“Nhưng”, - Lưu Bị vẫn còn có chỗ chưa rõ, - “Bốn cách phân loại này cuối cùng có ảnh hưởng như thế nào đối với kết quả?”.

Gia Cát Lượng nói: “Người mà cả ngày bận bịu giải quyết công việc kiểu đá dăm, luôn có cảm giác sức ép, luôn giải quyết khủng hoảng, thu dọn đồ nát, nên thể hiện sự mệt mỏi. Người nặng về công việc kiểu cát, thường thiếu sức hấp dẫn, chăm chú xử lý các việc trước mắt, ưa thích khéo mồm khéo miệng, bộ mặt đon đả, quan hệ người với người lạnh nhạt. Người nặng về công việc kiểu như nước, có thể nói là hoàn toàn vô trách nhiệm, e rằng ngay bản thân mình duy trì cuộc sống như thế nào đều rất khó khăn”.

Lưu Bị tiếp tục hỏi: “Có thể quá chú ý đá hòn mà nhỡ việc đá dăm không? vì đá dăm cuối cùng đến rất gấp?”.

“Ông biết vì sao có đá dăm không? Nó là do đá hòn vỡ ra tạo nên”. Gia Cát Lượng cười nói, “Người nặng về công việc kiểu đá hòn, họ có rất ít đá dăm. Người nặng về công việc kiểu đá dăm, đá dăm của họ luôn luôn xuất hiện”.

Lưu Bị như đang suy nghĩ, gật gật đầu.

Gia Cát Lượng tiếp tục nói: “Người chỉ nặng về công việc kiểu đá hòn, mới là người có hiệu suất thực sự, họ giỏi xem xét thời cuộc, có thể nắm chắc cái then chốt của vấn đề, làm gấp cái cần gấp, quyết đoán ngay và đề phòng cái chưa xảy ra. Mặc dù có lúc cũng gặp việc cấp bách, nhưng có thể tìm cách giảm xuống mức thấp nhất. Vì vậy, loại người này tỏ ra có khả năng nhìn xa, có lý tưởng, giữ kỷ luật, tự kiểm chế rất mạnh, có qui luật cân bằng cuộc sống, và có thể làm việc lớn”.

# Vì một người nữ, mời đến một người nam

Lưu Bị khâm phục không ngớt “sự phối hợp trong thung” của Gia Cát Lượng. Ông nói: “Cuối cùng tôi cũng hiểu rõ nguyên nhân vì sao mà từ khi lập nghiệp đến nay, tôi đã nhiều lần bị thất bại. Tuy Quan Vũ, Trương Phi và Triệu Vân đều là dũng tướng nổi tiếng trong thiên hạ, lại là một đám người có hiệu suất cao làm những việc lộn xộn, làm thế nào để có thể tiến bộ vững chắc? Những người như Mê Lan, Tôn Càn, Giản Ung tuy giỏi quản lý công việc nội bộ nhưng lại không phải là những tuấn kiệt nắm bắt thời thế, qui hoạch thiên hạ. Cứ như thế này mãi, muốn thực hiện giấc mơ trở thành người giàu nhất Trung Quốc, phải chăng là trò đùa phải không?”.

Ông nhìn Gia Cát Lượng, nói rất chân thành: “Hiện nay, tuy công ty Hoàng Tộc của tôi còn rất bé, và là xí nghiệp phụ thuộc Tập đoàn Kinh Châu, nhưng để thực hiện có hiệu quả mộng tưởng trở thành người giàu nhất Trung Quốc, mong ngài có thể rời núi giúp tôi. Tôi đã hiểu sâu sắc rằng, con đường lập nghiệp này còn dài thăm thẳm, cần phải có một vị tài trí hơn người chỉ cho tôi cách xử thế”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi ở Ngọa Long Cương làm nghề tự do tốt biết bao, vì sao tôi phải đi làm thuê cho ông?”.

Lưu Bị nói: “Nếu ngài không đồng ý, e rằng tôi mãi mãi không có tiền trả phí tư vấn cho ngài”.

Gia Cát Lượng than thở: “Cái cần dạy, tôi đã dạy cho ông rồi, nếu ông vẫn không có cách nào đạt được thành công, tôi còn có biện pháp nào nữa?”.

Lưu Bị nói: “Nếu tôi trở thành người giàu nhất Trung Quốc, ngài có thể trở thành cố vấn quản lý lừng danh thiên hạ, điều ấy lẽ nào chẳng phải là sự theo đuổi nghề nghiệp của ngài sao? Nhưng, nếu tôi bị thất bại, e rằng ngài mãi mãi cũng không thể có ngày xuất hiện được!”.

Gia Cát Lượng rất khó xử nói: “Hiện nay ông đến tìm tôi để nhờ tôi giúp ông tìm được người con gái ông yêu thích. Nếu tôi đồng ý, tôi

sẽ phải rời khỏi người con gái tôi yêu thích, ông sao có thể nhẫn tâm như vậy được?”.

Lưu Bị ngạc nhiên hỏi: “Ngài cũng có một người con gái yêu thích? Cô ấy có đẹp như Tôn Thượng Hương không?”.

Gia Cát Lượng hỏi vặn: “Trong mắt người tình hiện ra Tây Thi, anh nói có phải không?”.

Lưu Bị một lúc lâu không thể trả lời, cuối cùng đành khóc. Ông thút thít: “Như vậy, ngài ăn đã no không biết người bụng đói! Từ ngày Mê phu nhân, vợ tôi mất đi, đã hai năm tròn tôi chưa có người con gái nào, tôi và ngài đều là đàn ông, ngài hãy giúp tôi!”.

Gia Cát Lượng suy nghĩ, an ủi Lưu Bị: “Để xem tôi có thể thuyết phục được vợ tôi hay không, sau đó tôi mới có thể giúp ông đi tìm vợ”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Hàng ngày mỗi người trên trái đất đều có 24 giờ như nhau. Nhưng nhìn từ góc độ kinh tế học, giá trị thời gian của mỗi người không giống nhau. Nói cách khác, sự khác nhau giữa thành công và không thành công là sự sử dụng 24 giờ trong ngày như thế nào.

Một từ khác có liên quan với giá trị thời gian là hiệu quả. Trong xã hội thương mại của chúng ta hiện nay, hiệu quả thường được xem là quan hệ giữa tiền và giá thành thời gian. Cách nhìn nhận này rất thực dụng, nhưng anh có thể học cách quản lý thời gian, tìm được sự cân bằng giữa nâng cao hiệu quả công tác và hưởng thụ cuộc sống gia đình.



# CHƯƠNG XV: DŨNG CẢM QUẢN LÝ ÔNG CHỦ

**K**ẻ sĩ không thể bị làm nhục thì được kính trọng, sự kính trọng quý hơn sự giàu sang. Cho nên, cái lợi không thể mua chuộc họ, cái danh không thể dao động lòng họ. Loại người ấy, khi có thể lực không lo việc riêng, làm quan ắt không tham ô, không gây phiền hà cho dân chúng. Hễ việc gì thuận lợi cho vua, lợi cho nước dù có gặp phải nguy hiểm và hy sinh họ cũng phải tuân theo, như vậy mới có thể nói nước có bề tôi vậy.

**Thanh. Thuận Trị đế, “Tự chính yếu lãm”**

## Con gái xấu là một cốc trà

Lại nói Gia Cát Lượng khi bàn về vợ và tình yêu, đã nói “Trong mắt người tình xuất hiện Tây Thi” có ý nghĩa “củi mục trầm hương”. Thực tế là như thế nào? Khi Bùi Tùng Chi chú thích “Tam Quốc chí Gia Cát Lượng truyện” đã ghi lại lời tục của vùng Kinh Châu: “Chớ bắt chước Khổng Minh chọn vợ, chỉ vợ được cô con gái xấu của A Thừa”. Có nghĩa là chàng trai bánh bao như Gia Cát Lượng lại lấy phải người vợ xấu, như vậy thật không đáng học tập.

A Thừa là danh sĩ Hoàng Thừa Sâm vùng Kinh Châu có con gái là A Sứ. A Sứ tuy xấu nhưng lại là người có tài. A Sứ thích sáng tác, thường viết một số bài về quản lý học. Văn phong của nàng đẹp và có nhiều ý kiến độc đáo làm cho nhiều giám đốc giới công thương hết lòng hâm mộ. Họ tưởng rằng A Sứ là một nữ học giả xinh đẹp, nhưng khi gặp cô, họ đã giật mình đánh rơi kính, nói: “Liếc nhìn một chút, hối hận ba ngày”.

Nhưng thật bất ngờ, A Sứ vẫn có chàng trai Gia Cát Lượng quyết

tâm yêu cô, họ bắt đầu cuộc sống lãng mạn. Người ta thường thấy hai người tay dắt tay thả bước trên Ngọa Long Cương cỏ mọc um tùm. Gia Cát Lượng, chàng trai bảnh bao, mọi người vẫn khen ngợi “thân cao tám thước, dung mạo cao lớn” biết bao cô gái đẹp thậm yêu trộm nhớ, nhưng tại sao anh ta quan hệ thân mật với A Sữu như vậy?

Những người thích bịa chuyện nhanh chóng làm rõ bức màn bên trong: 1. Bố của A Sữu là Hoàng Thừa Sâm, trước đây là thầy dạy của Gia Cát Lượng, quan hệ giữa hai người là một loại tình yêu điển hình giữa học trò của thầy và con gái của thầy; 2. Gia Cát Lượng và A Sữu vừa mới cưới nhau, họ đang hưởng tuần trăng mật.

Người ta đang thì thầm với nhau: Trai đẹp gái xấu trong cuộc hôn nhân kỳ quái này có thật sự yêu nhau không? Cô gái hàng xóm đến hỏi A Sữu, A Sữu nói: “Các bạn không nên đoán mò. Tôi có thể nói với các bạn, không phải Gia Cát Lượng không thấy mái tóc vàng, tàn hương trên mặt tôi, cũng không phải quan điểm thẩm mỹ của Gia Cát Lượng khác với các bạn trai khác và tôi sở dĩ đồng ý lấy Gia Cát Lượng, vì Gia Cát Lượng có thể vượt lên nhan sắc để hiểu rõ ưu điểm và nội tâm của tôi. Tôi không đẹp, nhưng tôi lại có thể tìm ở Gia Cát Lượng tình yêu siêu phàm thoát tục thật sự”.

Cô bạn hàng xóm càng tò mò: “Thế thì, cái gì làm cho Gia Cát Lượng say mê như vậy?”.

A Sữu mỉm cười, nói: “Tốt nhất bạn nên đến hỏi bản thân Gia Cát Lượng!”.

Cô ta liền đến hỏi Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng nói: “Trong lòng tôi, A Sữu thật còn đáng yêu hơn nhiều cô gái đẹp khác”.

“Tại sao có thể như thế?” - Cô bạn hàng xóm hình như muốn hỏi rõ ngọn ngành.

“Các bạn rất muốn biết câu trả lời phải không?” - Gia Cát Lượng lấy tờ tạp chí “Bạn gái Tam Quốc” trong phòng sách, nói: - “Câu trả lời ở đây”.

Cô ta giở xem mục lục tạp chí, thấy có một bài viết của Gia Cát Lượng với tiêu đề “Con gái xấu là một cốc trà”. Trong bài viết này, Gia Cát Lượng đã viết những lời văn hay và trữ tình như sau:

Cô gái xấu giống như một cốc trà. Ngồi trong cái sân nhỏ yên tĩnh, cốc trà bên cạnh trong xanh như tấm lòng của cô. Thời gian thu đi xuân về và sự việc trên đời như gió cuốn mây trôi...

Người ta thường nói: Thuốc lá, rượu và trà là ba sở thích của nam giới. Có thể so sánh thuốc lá với gái tài, so sánh rượu với gái đẹp, trà như gái xấu có mùi thơm nhẹ nhẹ. Trước nét đẹp của trà, mùi thơm của thuốc lá hay mùi nồng nặc của rượu đều trở thành dung tục. Chỉ đáng tiếc người đời phần lớn ham thích chạy theo sự kích thích của thuốc thơm và rượu ngon, lại không có thời gian thưởng thức mùi vị chân chất của một cốc trà.

Thật vậy, người con gái nếu không có sắc đẹp dung tục, nhưng phẩm chất của họ lại có vẻ đẹp trong lành của trà. Xa lánh cái ồn ào của thế gian nên có thể giữ gìn sự thuần khiết của tâm linh và cũng càng có thể hiểu được ý tưởng cao nhã của nhân sinh. Cô hay giúp đỡ người khác, thực hiện tuyệt vời mỗi một công việc đã nhận. Cô lương thiện, vui vẻ cống hiến, không mong trả ơn, không tranh giành với người khác, giống như mùi hương trà thâm lặng, thoang thoảng tỏa xa.

Nhưng khi người ta chiêm ngưỡng gái tài, khen gái đẹp, lại đối xử rất không công bằng với gái xấu. Lòng yêu thương và sức lực của cô đã không một ai ghi nhớ. May sao gái xấu chưa bao giờ cò kè, thường thanh đạm và yên tĩnh. Khi gái đẹp làm một việc xấu, kịch tính và làm náo động thiên hạ, gái xấu vẫn thản nhiên giữ gìn đức hạnh đẹp đẽ của mình. Điều rất đáng vui lòng là, gái đẹp nếu rửa sạch son phấn, đứng trước mặt gái xấu sẽ hổ thẹn biết nhường nào.

Cô gái xấu cũng mong mỗi có người yêu trong mộng và tình yêu. Cô khiêm nhường như vậy, khiêm nhường như một cốc trà bình dị. Cô giống như một cốc trà chờ đợi yên lặng, khi gió nhẹ thổi qua, lòng cô cũng có thể thổn thức lâng lâng. Cô chờ đợi một người thật lòng đến chiêm ngưỡng mình và người biết chiêm ngưỡng cô sẽ nhận được hạnh phúc thanh cao trọn đời.

Cô bạn hàng xóm xem xong, kêu lên: “Gia Cát Lượng ơi, Gia Cát Lượng, thật ông quá khen vợ ông. Tôi lắm cảm thật, không biết cô ấy lấy ông là phúc, hay ông lấy cô ấy là phúc”. Gia Cát Lượng và A Sửu nhìn nhau, cười ngấm!

# Yêu là việc hàng đầu

Vợ chồng trẻ say đắm trong tình yêu, ái ân, đối xử với nhau như khách, chưa bao giờ ngờ tới có ngày chia ly. Đến một hôm, sau bữa cơm tối, như thường lệ hai vợ chồng lên núi ngắm nhìn phong cảnh. Gia Cát Lượng bỗng nhiên rụt rè nói với A Sử: “Mình ơi, ta có chuyện muốn nói với mình”.

A Sử cười hỏi “Việc gì vậy? Chàng nói đi!”. Gia Cát Lượng nói: “Lưu Bị, ông chủ Công ty Hoàng Tôn mời ta xuống núi làm cố vấn cho ông ta!”.

A Sử giật mình, hỏi: “Thế thì mình sẽ ra đi à?”.

“Đúng vậy!” - Gia Cát Lượng nói: “Chí của trai tài ở bốn phương, làm sao có thể bịn rịn với gia đình?”.

A Sử giận dữ trách: “Chí của mình ở bốn phương, còn em thì thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Thực ra, ta cũng không thể xa mình. Nhưng tình yêu là lâu dài, đâu có phải một sớm một chiều?”. A Sử nói: “Mình hãy dẹp bỏ loại yêu đương tinh thần ấy đi”.

Gia Cát Lượng nói: “Mình có thể không nghe lời ta, nhưng không thể không nghe lời của Khổng Tử!”.

A Sử hỏi: “Khổng Tử nói như thế nào?”.

Gia Cát Lượng trả lời rất nghiêm chỉnh: “Khổng Tử nói, hai người yêu nhau có thể có nhiều cách. Cách làm thông thường nhất là, hai người ở chung với nhau, ngày ngày có thể má ấp tay kề, có nghĩa yêu thì lúc nào cũng gần gũi nhau, không vui sao?”. (yêu nhi thời tập chi, bất diệc duyệt hồ?)

A Sử nói: “Khổng Tử đã nói yêu thì cần phải thường gần gũi, như vậy thì chàng càng không thể đi xa”.

Gia Cát Lượng nói: “Sau đó Khổng Tử còn nói, còn có một loại tình yêu, mỗi người mỗi ngã, thỉnh thoảng gặp nhau, ôn lại giấc mộng

uyên ương, cảm giác cũng tuyệt vời, còn gọi là: Tình yêu từ phương xa đến, không vui sao?”.

A Sửu trợn mắt nhìn, hỏi: “Còn gì nữa không?”.

Gia Cát Lượng nói: “Còn chứ, Khổng Tử nói trạng thái tình yêu thứ ba là, “Tôi” mong muốn chúc mừng lặng lẽ người mà “tôi” yêu, bất kỳ “người ấy” ở phương xa có biết hay không, “tôi” cũng không oán, không hờn gì, người không biết và người không oán, chẳng phải cũng là người tình sao?”.

A Sửu cười khì khì: “Chắc chắn mình đã sửa thiên thứ nhất “Luận ngữ” thành “yêu là việc hàng đầu. Bẻm mồm bẻm mép, nếu theo như mình thì không còn biện pháp nào nữa!”.

Gia Cát Lượng tỏ vẻ phẫn khởi nói: “Thế thì, mình đồng ý phải không?”.

A Sửu nhìn bóng núi trên mặt hồ xa xa, do dự một lúc, rồi khe khẽ nói: “Mình chờ em suy nghĩ đã nhé!”.

## Dùng thuật điều khiển chồng để quản lý ông chủ

Sáng sớm hôm sau, A Sửu chuẩn bị xong bữa ăn sáng và gọi Gia Cát Lượng dậy. Cô vừa nhìn chồng ăn, vừa buồn rầu lau nước mắt nói: “Tối hôm qua em suy nghĩ cả đêm, mình đã quyết tâm ra đi, em không thể ngăn cản mình. Cuối cùng mình vẫn theo đuổi sự nghiệp của mình. Nhưng em cần tặng mình 8 chữ: “Quản tốt ông chủ, chí lớn vẫy vùng”. Mình cần luôn luôn nhớ lấy”.

Gia Cát Lượng hơi ngạc nhiên: Quản tốt ông chủ? Mình nói không sai chứ?”.

A Sửu nói: “Em không nói sai. Chẳng phải mình muốn làm nên sự nghiệp là gì? Mình không quản ông chủ, ông chủ làm lung tung, ai chịu trách nhiệm đối với sự nghiệp của mình?”.

Gia Cát Lượng lắc đầu khó hiểu, nói: “Thật vậy, mỗi người đều

cần chịu trách nhiệm về sự phát triển của mình. Nhưng, lấy tư cách một nhân viên để quản lý ông chủ, hình như không phù hợp với đạo lý nơi làm việc của viên chức cho lắm?”.

“Xem chừng, mình không thể hiểu rõ vấn đề này”. Lúc ấy trong nhà bếp nước đã sôi, A Sửu đặt một bát cháo trứng trước mặt Gia Cát Lượng, nàng tiếp tục nói: “Trước hết chúng ta nói từ gốc, từ sự quản lý khoa học của Taylo... Mình hãy nói xem đóng góp của Taylo đối với khoa học quản lý là gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Điều ấy mọi người đều hiểu. Từ khi Taylo nêu lên quản lý khoa học, thì định mức lao động đã ra đời. Từ đó người ta biết rằng, bất kỳ phương pháp thao tác, công cụ lao động, thời gian lao động và môi trường lao động, sau đó nguồn nhân lực đều được người ta ngày càng coi trọng, đều có thể suy nghĩ phân tích thành phương pháp và lý luận khoa học, thông qua sự bố trí hợp lý khoa học, các thao tác mà nâng cao hiệu quả, năng suất lao động”.

A Sửu cười ranh ma nói: “Nếu như vậy, để theo đuổi có hiệu quả mục tiêu của công ty, nhân viên phải quản lý ông chủ, sai ở chỗ nào?”.

Gia Cát Lượng lắc đầu nói: “Ta không biết là sai ở chỗ nào, nhưng ta cảm thấy nhân viên quản lý ông chủ là không phù hợp”.

A Sửu hỏi: “Mình cảm thấy em quản lý mình có thích hợp không?”.

Gia Cát Lượng nhìn A Sửu, nói: “Có phải mình nói đến: “Thuật điều khiển chồng” như các phụ nữ thường nói phải không? Nghe nói, không có người đàn ông nào muốn người khác chế nhạo mình vì bị vợ quản lý chặt. Nhưng đời sống gia đình có hạnh phúc hay không, cuối cùng chỉ có mình biết. Nếu một phụ nữ có thể giữ được thể diện chồng mình với bên ngoài, thì có thể tạo được mục tiêu giữ gìn được hạnh phúc gia đình, mà ta nghĩ người đàn ông vẫn mong muốn tiếp nhận quản lý. Như vậy người chồng vui vẻ và người vợ đạt được mục đích, hai bên đều đẹp mặt”.

A Sửu gật đầu, nói: “Thực ra, quan hệ giữa nhân viên với ông chủ, giống như quan hệ giữa vợ và chồng vậy!”.

Gia Cát Lượng suy nghĩ một lúc rồi nói: “Mình so sánh như vậy,

thì cũng có người ví quan hệ giữa nhân viên với ông chủ cũng giống như quan hệ vua tôi, giữa ông chủ và người ở, giữa mẹ chồng và nàng dâu. Khi có nhân viên mới đến làm việc, việc đầu tiên là không biết người chủ đánh giá thế nào, đã yêu cầu thư ký của ông chủ chỉ bảo. Cho nên các nhân viên có bài thơ chế giễu: “Ba ngày vào bếp, nấu nướng chưa hiểu em gái chồng thích ăn gì, nên mời em chồng nếm thử”. Coi nhân viên mới giống như nàng dâu bé bỏng, vì không biết khẩu vị mẹ chồng, nên mời em gái chồng nếm thử. A Sửu nói: “Có ví dụ như vậy, thì nên khẳng định nhân viên quản lý ông chủ là hợp lý chứ?”.

Gia Cát Lượng do dự nói: “Tuy có ví dụ như vậy, nhưng ta vẫn cảm thấy không thỏa đáng”.

A Sửu cười nói: “Em biết vấn đề xảy ra ở chỗ nào rồi. Lâu nay, người ta thường nhấn mạnh một chiều vai trò chủ đạo của ông chủ trong quản lý, cho rằng nhân viên bị động tiếp nhận sự quản lý. Trong công ty nếu có nhân viên nào làm sai, các bạn đồng nghiệp đều có thể yêu cầu công ty giải quyết. Nhưng khi ông chủ làm sai, các nhân viên lại rất tiêu cực hoặc ngậm miệng như hến hoặc tránh xa. Nó giống như một số người vợ đối với chồng, bị ép duyên một bề, chồng làm sai, gây họa lớn, họ hoặc chịu đựng muôn vàn khổ hoặc đành phải chia tay lấy chồng khác”.

Gia Cát Lượng cười đau khổ nói: “Ví dụ của mình rất hình tượng, nhưng mình có thể bảo họ phải làm như thế nào?”.

A Sửu nói: “Họ cần hiểu rằng, tư tưởng tiêu cực ấy trên thực tế là sự vô trách nhiệm, cực đoan, vừa không chịu trách nhiệm đối với mình, vừa vô trách nhiệm đối với ông chủ và công ty, cũng giống như những người phụ nữ ấy không thể gánh trách nhiệm đối với đời sống gia đình, hạnh phúc và số phận của mình. Một viên chức xứng đáng với chức vụ, vì sự phát triển vững chắc của công ty, cần biết quản lý ông chủ, giống như người vợ phụ trách gia đình cần biết quản lý người chồng vậy”.

Gia Cát Lượng nghe đầu suy nghĩ hồi lâu, ông cảm thấy chưa ổn thỏa, nói: “Sự so sánh của mình vẫn chưa thỏa đáng. Ông chủ có đầy đủ quyền sở hữu tài sản, không thể giống như vợ chồng hưởng chung tài sản gia đình, cũng không giống với nhân viên hưởng chung tài sản công ty”.

A Sửu nói: “Ông chủ có sở hữu tài sản công ty, giống như người chồng có tài sản được thừa nhận trước khi kết hôn. Giống như vợ chồng cùng hưởng tài sản gia đình, ông chủ trên thực tế cũng được hưởng chung tài sản công ty”.

Gia Cát Lượng bác lại: “Một người vợ muốn ly hôn có thể yêu cầu toà án phân chia tài sản gia đình, một nhân viên thôi việc cũng đòi hỏi công ty phân chia tài sản sao?”.

A Sửu nói: “Kết hôn theo thoả thuận phổ biến hiện nay giống như ký hợp đồng giữa công ty và nhân viên. Ngoài ra, công ty còn có kế hoạch mua cổ phần của nhân viên, kế hoạch phân phối lợi nhuận, những việc ấy cũng có thể xem là sự hợp tác. Khi người vợ ly hôn, dựa theo pháp luật mà phân chia tài sản gia đình, khi nhân viên thôi việc cũng vậy, cũng dựa theo hợp đồng đòi lấy lợi ích cần có của mình. Luật Lao động còn quy định rõ, công ty cần phải nộp tiền bảo hiểm dưỡng lão cho nhân viên, giống như người chủ gia đình cần phải nuôi dưỡng các thành viên khác của gia đình.

## Vì sao cần quản lý ông chủ?

Gia Cát Lượng vẫn muốn tranh luận, nhưng A Sửu dụi dụi đôi mắt hơi đỏ, ngăn lại nói: “Mình hãy ăn hết bát cháo trứng đi đã! Ăn xong bát cháo, em đưa cho mình xem bài văn em viết suốt đêm qua. Mình hãy xem đi, xem xong mình sẽ hiểu vì sao cần quản lý ông chủ!”.

Gia Cát Lượng húp liền một mạch hết bát cháo trứng, cầm đọc bài viết của A Sửu. Đầu đề bài viết là “Vì sao cần quản lý ông chủ”. Nội dung như sau:

Nhiều người đều biết rõ, công ty thực ra là một tổ chức có tính tập thể, mọi nhân viên cùng hưởng, mà không phải là tài sản riêng tư của ông chủ nào đó hoặc của một số cổ đông nào đó. Nhưng hầu như không có nhiều người hiểu được tầm quan trọng của việc quản lý ông chủ (điều càng tồi tệ hơn là hầu như có không ít người tin rằng họ có thể làm được điều ấy). Vì vậy họ cảm thấy vừa rất đau khổ vừa đành bó tay. Do đó, cần phải tiến hành cải cách mô hình quản lý trước đây: Ông chủ (người lãnh đạo) nắm giữ quyền lớn, nhân viên (cấp dưới) chỉ biết nghe theo.



“Quản lý ông chủ” nghe chừng hình như có sự xúc phạm, nhưng nó có ý nghĩa là tìm ra một loại mô hình tích cực về hành động của nhân viên và cấp dưới, nhấn mạnh những nhân viên và cấp dưới cần có dũng khí, sức mạnh, phẩm chất trong sạch, trách nhiệm và ý thức về sự mạng của mình nhằm làm cho nhân viên và ông chủ, cấp dưới và lãnh đạo hỗ trợ lẫn nhau. Loại mô hình này đòi hỏi có sự suy nghĩ mới về vai trò của nhân viên và cấp dưới, không phân biệt tính chất quan trọng nhiều hay ít của nhân viên và ông chủ, cấp dưới và lãnh đạo, vì không có sự giúp đỡ của cấp dưới có tài năng và đạo đức thì người lãnh đạo rất khó sử dụng có hiệu quả và lâu dài quyền lực trong tay mình.

Có một việc nhiều người coi nhẹ là: bản thân ông chủ hoặc người lãnh đạo có đầy đủ quyền lực, người bên cạnh không thể chia sẻ được, cũng không thể không thừa nhận họ lại chịu nhiều sức ép không thể trút bỏ cho ai được (những sức ép này nếu không sống trong hoàn cảnh ấy, thì rất khó hiểu được). Vì vậy, ra đời một loại triết lý được người ta công nhận: người lãnh đạo cần phải có đầy đủ: “bản lĩnh kiên cường”. Nhưng tính chất đặc biệt của nhân cách này nếu thiếu sự quản lý thỏa đáng và sự giúp đỡ của cấp dưới có tài năng và đạo đức, thì rất có thể sẽ trở thành độc đoán chuyên quyền và bóp méo quá trình ra quyết sách, gây thiệt hại nghiêm trọng tới sự giúp đỡ hợp tác hiểu biết lẫn nhau của đội ngũ.

Xem xét từ góc độ nhân viên, kinh tế thị trường phát triển, một loại hợp đồng xã hội mới đang hình thành rộng khắp. Trong hệ thống tổ chức luôn đổi mới đó, không còn có sự bảo đảm việc làm suốt đời cho chúng ta nữa, ngay tiền bảo hiểm dưỡng lão cũng có thể thay đổi theo sự thay đổi của công việc. Công ty và ông chủ không còn giống như cha mẹ chăm sóc chúng ta nữa, chúng ta cần phải tự mình chăm sóc mình và giúp đỡ lẫn nhau.

Nam và nữ đều mong muốn hạnh phúc, trong công ty giữa ông chủ và nhân viên, lãnh đạo và cấp dưới cũng cần bám theo mục tiêu chung là tổ chức thành đội ngũ cùng hành động. Do yêu cầu của xã hội đối với chức năng nghề nghiệp, chúng ta cần phải thay đổi hình tượng nhân viên và cấp dưới hiền lành, dễ bảo, mềm yếu và không thể nào vượt hơn người khác, chấp nhận quan niệm cấp dưới “mạnh” hỗ trợ cho lãnh đạo “mạnh”, trong hệ thống tổ chức cần xây dựng quan hệ hợp tác thật sự trên dưới cùng nhau trao đổi, tự mình phụ trách và cũng đồng tâm hiệp lực.

Đối với người chồng, trong nhà có vợ hiền là phúc. Nhân viên tài giỏi có đạo đức cũng cần biết quản lý ông chủ, như vậy không chỉ có lợi cho nhân viên, mà cũng có lợi cho cả ông chủ. Vì chúng ta cuối cùng đều có chung một “nhà”.

A Sứ nói: “Mình xem xong chưa? Ý của em đã rõ, nếu mình không thể quản lý có hiệu quả ông chủ, thì mình không cần xuống núi. Mình nên biết rằng, một nhân viên thất bại và một người phụ nữ thất bại cũng đáng thương hại như nhau”. Gia Cát Lượng mỉm cười trong đau khổ trả lời: “Những lời nói của mình thật là những ý kiến sáng suốt, đúng đắn, có tầm, nhưng bắt tay làm không dễ dàng tí nào”. A Sứ nói: “Làm như thế nào, cần xem xét từ hai mặt, một là nên làm cái gì, hai là không nên làm cái gì.

## Cần làm cái gì?

A Sứ nói: “Một nhân viên thật sự thấu hiểu chức trách của mình, cuối cùng nên làm thế nào? Em cho rằng, trước hết cần hiểu rõ, quyền lực của mình và biết sử dụng thành thạo như thế nào quyền lực ấy. Do quy trình chức năng của công ty, quyền hạn càng lớn thì chức trách của một nhân viên thực tế so với sự tưởng tượng của chúng ta càng nhiều. Nhưng vì hiểu lầm, hoặc giả vì sợ trách nhiệm, nhiều nhân viên vứt bỏ quyền lực của mình.

Gia Cát Lượng nói: “Đạo lý ấy ta có thể hiểu, trách nhiệm và quyền lực từ trước đến nay có liên quan với nhau, quyền lực lớn bao nhiêu thì cần gánh lấy trách nhiệm lớn bấy nhiêu”.

A Sứ mỉm cười nói: “Câu nói ấy cũng có thể nói ngược lại như sau: “Nếu một người hiểu rõ trách nhiệm của mình, thì cần tích cực làm, không từ chối đối với quyền lực. Với một nhân viên, theo đuổi thành tích có hiệu quả tuyệt vời là trách nhiệm của họ”. Nói như thế có đúng không?”.

Gia Cát Lượng gật gật đầu.

“Hiệu quả tuyệt vời là gì?” - A Sứ giải thích: - “Sự thúc đẩy lẫn nhau lành mạnh giữa mình và ông chủ để có thể cùng thực hiện cá nhân trưởng thành và đội ngũ phát triển. Trong quá trình này, chúng

ta cần giúp ông chủ thực hiện mục tiêu có hiệu quả, có năng suất đó là một trong những chức trách quan trọng của nhân viên và cấp dưới. Điều ấy đòi hỏi cần tích cực quản lý ông chủ”.

Gia Cát Lượng cười đáp: “Như vậy, chẳng phải đã nhầm lẫn vai trò ông chủ?”.

A Sừ nói: “Không phải như vậy, vì ông chủ có giá trị của ông chủ. Là nhân viên, chúng ta cần biết giá trị của ông chủ ở chỗ nào, quý trọng sự đóng góp quan trọng của ông chủ đối với công ty. Chúng ta cần hiểu rằng những nhân tố tiêu cực nào đang làm hao mòn sức sáng tạo và quyết tâm của ông chủ. Trước những mặt mạnh và hạn chế của ông chủ, chúng ta cần tự hỏi mình: “Tôi nên làm như thế nào? Tôi nên giúp đỡ như thế nào để loại bỏ những nhân tố tiêu cực ấy, để tạo nên môi trường có lợi cho sự phát triển của ông chủ?” khi loại bỏ được những nhân tố tiêu cực ấy, ông chủ sẽ đóng góp nhiều công sức, cùng với chúng ta theo đuổi mục tiêu chung”.

Gia Cát Lượng lại gật đầu.

A Sừ tiếp tục nói: “Ba là, chúng ta còn cần thấy rằng: “quyền lực đã gây tác dụng tiêu cực đối với ông chủ”. Có câu danh ngôn như sau: “Quyền lực làm cho con người thối nát, quyền lực tuyệt đối làm cho con người thối nát tuyệt đối”. Chúng ta nên ngăn chặn mặt đen tối của quyền lực, cũng vì trách nhiệm của mình hoặc vì tiền đồ của công ty”.

## Không nên làm gì?

A Sừ nói: “Một nhân viên đủ tiêu chuẩn cũng cần biết tuân theo luật lệ của trò chơi nơi làm việc. Em cho rằng, các nhân viên cần tuân theo ba điều dưới đây: Một là, mãi mãi trung thành với công ty cho đến khi rời...”

Gia Cát Lượng nói: “Đây là vấn đề đạo đức nghề nghiệp, tất nhiên cần phải tuân theo”.

A Sừ nói: “Hai là, không bao giờ được làm cho ông chủ bất ngờ...”

Gia Cát Lượng nói: “Bất ngờ nhưng làm cho người ta thoải mái cũng không được sao?”.

A Sừ khẳng định nói: “Tất nhiên là không được. Vì, tiền đề của ông chủ quản lý thành công là sự tín nhiệm của ông chủ đối với bạn. Bất kỳ hành động nào có thể gây ra sự không tín nhiệm đều là nguy hiểm”.

Gia Cát Lượng không chịu, hỏi tiếp: “Vì sao giữa vợ chồng lại có thể được”.

A Sừ nói: “Trên thực tế, trong một gia đình người chồng có nhiều vợ, bất kỳ người vợ nào cũng đều không dám đối xử tồi với ông chồng có nhiều thê thiếp như vậy. Trong công ty, ông chủ cũng giống như người chồng có nhiều thê thiếp như vậy”.

Gia Cát Lượng nhăn mặt, nói: “Té ra, công ty là đại gia đình phong kiến”.

A Sừ tiếp tục nói: “Ba là, mãi mãi không nên chê bai ông chủ”.

Gia Cát Lượng nói: “Bất kỳ người nào bị chê bai đều nổi cáu, ông chủ tất nhiên cũng như vậy”.

A Sừ nói: “Ông chủ khác với người thường. Vì quyền uy của người quản lý không cho phép xâm phạm, ông chủ quyết không cho phép một người cấp dưới tùy tiện xúc phạm mình, đó là đạo lý “làm bạn với chồng như làm bạn với hổ”. Không nên cho rằng trình độ ông chủ thấp mà khinh thường. Cách làm thông minh nhất là nên đánh giá cao ông chủ thì sẽ không có bất kỳ nguy hiểm gì”.

## Làm một cấp dưới dũng cảm

Gia Cát Lượng sờ đầu, nói: “Theo như mình nói, công việc quản lý ông chủ cũng gần giống như đi trên dây thép trên cao, rất nguy hiểm. Không chỉ cần có nghệ thuật cao, mà cũng cần rất dũng cảm. Nếu gặp một ông chủ sáng suốt thì không có vấn đề gì, nhưng nếu chẳng may, gặp một chàng phẩm chất tồi tệ, thì nào là quản lý, nào là chống lại quyền lực đen tối, đó toàn là những lời nói trống rỗng!”.

A Sửu cười nói: “Mình nói rất đúng, đối với việc quản lý ông chủ, nhân viên và cấp dưới chỉ có hai lựa chọn, hoặc là trốn tránh vấn đề, hoặc là dũng cảm đối mặt với các vấn đề”.

Gia Cát Lượng không chịu thua nói: “Nhưng mình biết không? Nhiều lúc sự dũng cảm có nghĩa là mạo hiểm!”.

A Sửu nói: “Mình lại nói đúng rồi, dũng cảm thực tế có ý nghĩa là mạo hiểm. Nếu không có rủi ro, không cần sự dũng cảm. Nhưng mình cần hiểu rằng, trong quan hệ con người, tuy giữ gìn im lặng là cách làm tương đối an toàn, nhưng quan hệ giữa chúng ta với ông chủ và đồng nghiệp vì vậy sẽ hình thành trở ngại và cả đôi bên đều bị thiệt hại. Xem xét từ góc độ thực dụng, dũng cảm là một sức mạnh quan trọng cân bằng cơ cấu quyền lực”.

Gia Cát Lượng hỏi vặn lại: “Lẽ nào mình không sợ làm ông chủ tức giận và tự chuốc vạ vào thân sao?”.

A Sửu không nín được bật cười, cô nói: “Đây chính là vấn đề mình lo lắng đấy hả. Thực ra điều mình muốn biết là làm một người cấp dưới dũng cảm như thế nào, có phải không?”.

Gia Cát Lượng gật đầu.

A Sửu bỗng nhiên ngậm ngùi than thở và nói: “Về bí mật của sự dũng cảm, bố em, cũng là bố vợ mình, đã nghiên cứu sâu vấn đề này. Em sinh ra, vốn rất xấu xí, nếu ông cụ không đem lại cho em nhiều dũng cảm, em thật không biết rồi sẽ sống ra sao. Nhưng, từ ngày lấy mình, ông chủ của em, mình có thỏa mãn với nhân viên không?”

Gia Cát Lượng nhìn vợ, nói nghiêm túc: “Nhân viên của ta, thật sự là chiếc đèn sáng soi đường cho ta”.

A Sửu nói: “Người con gái xấu xí như em, đã xứng đáng là một thành viên gia đình, lại còn có thể làm được chiếc đèn sáng dũng cảm, hướng chi mình? Trước khi rời gia đình, mình nên đến chào từ biệt bố, nhân dịp này cụ sẽ dạy bảo mình đôi điều”.

# LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Trong đời sống nghề nghiệp thực tế, mỗi một viên chức đều biết ảnh hưởng xấu do những quyết định sai lầm của lãnh đạo đem lại. Họ lại thường giương mắt nhìn sự đổ vỡ. Họ cảm thấy bất lực, vì cho rằng nêu lên sai lầm của lãnh đạo có nghĩa là mạo hiểm, rất ít người có sự dũng cảm như vậy.

Nhưng, người lãnh đạo do sức ép công việc bị bó chân bó tay, trong thâm tâm họ rất mong sự giúp đỡ nhiệt tình của cấp dưới. Nếu không, họ có thể do dự đoán bừa, hoặc ngang bướng mà ngày càng xa rời các hành động quyết sách đúng đắn.

Trong lịch sử Trung Quốc, Đường Thái Tông sáng suốt mà vẫn cần có đại thần trung thực Ngụy Chính, hướng chỉ những ông chủ xí nghiệp ngày nay.

Quản lý ông chủ, thực tế là giúp đỡ ông chủ thông thạo sử dụng quyền lực đã nắm trong tay, đây là sự thúc đẩy tích cực lẫn nhau, cần có sự hợp tác của đội ngũ.

# CHƯƠNG XVI: CẤP DƯỚI DŨNG CẢM

**S**ự việc chưa xảy ra, triệu chứng chưa thể hiện rõ, nhưng vị quan ấy đã đề xuất ý kiến rõ ràng về nguy cơ tồn vong, sự nguy hiểm, được và mất, dự kiến và ngăn chặn được cái chưa xảy ra, làm cho vua có được sự vinh hiển cao nhất, đó là bề tôi bậc thánh.

Toàn tâm toàn ý, ngày càng hoàn thiện cái đạo, dùng lễ nghĩa khích lệ vua, tâm với vua về kế sách lâu dài, làm cho vua đi theo cái đẹp, ngăn chặn cái ác, người như thế là đại thần.

Sớm hôm cần mẫn, không biết mệt mỏi giới thiệu người hiền, thường kể những việc xa xưa để khích lệ ý định của vua, người như thế là trung thần.

.... Xem xét rõ sự thành bại, đề phòng sớm và cứu khỏi thất bại, bít các khe hở, loại bỏ nguồn gốc phát sinh, chuyển họa thành phúc, vua cuối cùng không phải lo lắng gì cả, người như thế là bề tôi thông thái.

Dựa vào lễ nghĩa tuân theo hành pháp, khi làm việc, không nhận của đút lót, ăn uống tiết kiệm, người như vậy là bề tôi thanh liêm.

Nước nhà loạn lạc, không xu nịnh, dám đụng đến tôn nghiêm của vua, nói rõ sai lầm trước mặt vua, người như thế là trực thần.

**Đường. Triệu Nhuy, “Trường đoản kinh. Thần hạnh đệ thập”**

# Luôn khen ngợi sự dũng cảm

Gia Cát Lượng nghe lời vợ và sau khi ăn sáng xong, ông đi đến nhà bố vợ. Bố vợ Hoàng Thừa Sâm đang vui đùa với con chó. Chuông cửa đã reo 10 phút, ông mới nghe thấy và đi ra mở cửa, Gia Cát Lượng tay xách hai chai rượu “Lưu Dương Hà” do A SỬ chuẩn bị, mặt mày hớn hở đứng đợi. Hoàng Thừa Sâm nhìn thấy chàng rể lại thấy cả rượu “Lưu Dương Hà”, nên rất phấn khởi.

“Cô con gái hiếu bố lắm!” - Hoàng Thừa Sâm cười híp mắt vừa đón nhận quà trong tay chàng rể, đặt trịnh trọng hũ rượu, vừa nói: “Thực ra, bố cũng không thích uống rượu Lưu Dương Hà”, nhưng lời quảng cáo may mắn - “Rượu đỏ như mặt trời mọc ở phương Đông, nấu với ngũ lương Tân Quý”, bố mong A SỬ có thể nấu được vị Tân Quý như anh!”.

“Ấy là...” - Gia Cát Lượng liên tiếp gật đầu nói - “Con đã quên mất câu nói của vị danh nhân - Người con gái tốt là một trường học. Bố xem người học trò của bố có thể giành vinh quang cho trường học A SỬ ấy không”.

“Anh, ngày càng biết nói năng lắm!” - Hoàng Thừa Sâm rất vui lòng, vừa nói vừa đứng dậy pha trà. - “Bố biết anh có hai sở thích, một là thích trà như vợ, hai là thích vợ như trà. Đây là trà Ô Long mới sản xuất năm nay, bố vị! Hôm nay anh đến có chuyện gì đấy?”.

Gia Cát Lượng nói: “Dạ thưa, mấy hôm trước, Lưu Bị có mời con đến làm cố vấn quản lý xí nghiệp của ông ấy. Nhưng con cùng A SỬ suy nghĩ thấy làm công việc này khác nào không làm bạn với vua thì làm bạn với hổ. Cho nên A SỬ đã ra một “đề thi”. Làm một cấp dưới dũng cảm như thế nào? Cô ấy nói, sau khi tìm được câu trả lời đúng, thì mới cho con xuống núi”.

“Ồ...” - Hoàng Thừa Sâm trầm ngâm nói: - “Đây quả thật là vấn đề rất quan trọng. Vì chỉ có làm được một cấp dưới dũng cảm mới có thể hình thành mối quan hệ hỗ trợ thúc đẩy với người lãnh đạo. Nếu không, người lãnh đạo rất có thể không nắm được thông tin, đơn độc nên bị thất bại; mặt khác người lãnh đạo nếu nhìn xa trông rộng thì nhất định không thể lựa chọn những người cấp dưới bất tài; và điều đáng sợ chính là loại cấp dưới bất tài ấy. Cho nên nói, một số cấp



dưới không đủ dũng cảm có thể vì sợ sệt nên đã lãng phí thời gian quý báu của mình, đã đánh mất cơ hội theo đuổi sự thành công. Ý kiến của A Sửu đúng, cô không muốn thấy anh bất mãn trở về”.

Gia Cát Lượng hỏi: “Thế thì, làm như thế nào mới là dũng cảm?”.

Hoàng Thừa Sâm nói: “Muốn trở thành dũng cảm, chủ yếu nhất là anh cần phải hiểu sâu sắc ý nghĩa của từ “dũng cảm”, thứ hai là phải có phương pháp. Anh cần từ nhiều cấp độ để hiểu một cấp dưới dũng cảm như thế nào, bao gồm ba cấp độ thúc đẩy lẫn nhau trong đội ngũ và một loại cấp độ cá nhân, tức là dũng cảm, dũng cảm trong làm việc, dũng cảm trong thách thức và dũng cảm lựa chọn ra đi. Để giúp anh hiểu rõ bốn loại cấp độ này, tôi kể cho anh nghe câu chuyện ngụ ngôn”.

## Tự mình làm một người ưu tú

Hoàng Thừa Sâm hỏi: “Anh nhìn thấy chuồng chó ở góc tường chưa?”.

Gia Cát Lượng ngoái đầu lại nhìn, rồi ngạc nhiên hỏi: “Ồ, bố ơi, bố nuôi chó từ bao giờ đấy?”.

“Tôi vừa mua con vật đáng yêu ấy ở chợ” - Hoàng Thừa Sâm gọi tên con chó, một con chó vàng nhỏ nhảy vọt từ chuồng chạy đến, nũng nịu nhảy vào lòng ông. Hoàng Thừa Sâm xoa xoa đầu chó nói: - “Đầu con chó này cũng có học vấn đấy! Chẳng phải anh hỏi làm như thế nào mới có thể coi là dũng cảm? Con chó này biết đấy!”.

Gia Cát Lượng ngạc nhiên nói: “Bố đã đánh giá con chó này quá khôn chẳng?”.

“Chó khôn hay không, thật không quan trọng, điều quan trọng là chúng ta cần nhìn thấy cái khôn của con chó”. - Hoàng Thừa Sâm cười ha hả: - “Bố kể cho anh nghe một chuyện về con chó nhỏ, anh sẽ hiểu rõ nó có khôn hay không?”.

## Vấn đề dám chịu trách nhiệm

Chó giữ nhà có tên gọi là A Hoàng vừa mới tốt nghiệp, nghe nói nơi con hổ ở còn thiếu một nhân viên quản lý kho nó bèn đến chỗ hổ xin việc.

Hổ hỏi: “Cậu có thể làm tròn nhiệm vụ không?”.

A Hoàng nói: “Vâng, tôi có thể làm tròn nhiệm vụ, vì tôi là một người làm việc tỉ mỉ, rất có tinh thần trách nhiệm”.

“Rất tốt, chúng tôi đang cần người tài như vậy. Nhưng tôi cần nói với cậu, nhiều người làm việc trước đây đều không làm tròn nhiệm vụ nên bị toi mạng”. - Hổ không tin tưởng vẫn còn nghi ngờ nên hỏi: - “Cậu có thật tin là không thể dẫm lại vết xe đã đổ không?”.

A Hoàng kiên quyết trả lời: “Tôi không biết rõ nguyên nhân nào làm cho những người trước đây không làm tròn trách nhiệm. Nhưng tôi biết, tôi cần phải làm một người ưu tú. Như hiện nay, tôi đã chọn làm một nhân viên quản lý kho, tôi cần phải làm một nhân viên quản lý kho ưu tú”.

Hổ rất thỏa mãn trước câu trả lời của A Hoàng, nên nhận ngay A Hoàng vào làm việc.

Sau mấy ngày, đang đêm một đám chuột lẻn vào kho ăn trộm thịt, làm A Hoàng đang đi kiểm tra giật mình. Đàn chuột hoảng sợ định tháo chạy; một con chuột lớn nói: “Sợ cái gì? Trước khi con chó này đến đây chẳng phải đã có mấy con mèo đã bị chúng ta làm cho đo ván đấy sao?”.

Con chuột lớn tuyên bố mạnh dạn, đến đàm phán với A Hoàng nói: “Nếu cậu giữ kín, chúng tôi có thể chia cho cậu một ít thịt theo tỉ lệ nhất định. Như vậy, chúng ta có thể cùng thưởng thức món ngon”.

A Hoàng kiên quyết từ chối lời đề nghị của chuột lớn, thẳng thừng nói: “Anh muốn làm cho tôi xúi quẩy phải không? Đúng xem các anh cướp thịt, không chỉ trái với nhiệm vụ nghề nghiệp của tôi, đến khi hổ phát hiện thấy thiếu thịt, tôi sẽ trở thành miếng thịt trên thớt. Như vậy, tôi cũng có thể giống như mấy con mèo trước đây, sau khi mất hết cả danh dự, lại rơi vào vận đen không có đất vùi thân”.

Chuột lớn ngạc nhiên hỏi: “Thế thì, cậu chuẩn bị làm như thế

nào?”.

A Hoàng tỉnh bơ đáp: “Tôi không thể đứng nhìn sự việc trở nên tồi tệ. Ngược lại, để đạt được hiệu quả công tác của tôi, giờ đây tôi cần phải làm hai việc: 1. Nhốt các anh lại; 2. Xin hồ kinh phí bịt lỗ trống của kho”.

Hoàng Thừa Sâm nói: “Câu chuyện này chứng tỏ hai vấn đề: 1. Dũng cảm thường có liên quan với trách nhiệm, người có tinh thần trách nhiệm cao thì rất dũng cảm. 2. Mục đích của sự dũng cảm chịu trách nhiệm là tự làm một người ưu tú. A Hoàng hiểu rất rõ, cần phải dũng cảm và có trách nhiệm không chỉ vì hồ mà quan trọng hơn là để làm một người ưu tú. Chính vì có tinh thần dũng cảm phụ trách nên A Hoàng biết quản lý mình nghiêm khắc như thế nào, đã trở thành một người có nghề nghiệp chuyên môn cao. Như vậy A Hoàng có thể thông qua tự rèn luyện làm một người tốt, chịu trách nhiệm công việc trước tổ chức”.

Gia Cát Lượng nói: “Té ra, dũng cảm có nghĩa là có trách nhiệm, có nghĩa là mình nên làm một người ưu tú. Con chó này rất đáng yêu”.

## Làm một người tài kiêu chim hạc tiên

Hoàng Thừa Sâm nói: “Để làm một người ưu tú, hoặc để trở thành ưu tú, đòi hỏi chúng ta cần dũng cảm gánh vác công việc. Tôi sẽ kể tiếp về chuyện chim hạc đầu đỏ (hạc trắng)”.

## Chim hạc đầu đỏ mạnh dạn gánh vác công việc.

Hạc đầu đỏ được đại vương sư tử bầu chọn làm tể tướng vương quốc rừng núi. Đây thật là một thông tin lớn tày trời. Phóng viên “tờ bản tin nhanh rừng núi” là gà rừng tìm gặp người bạn tốt của hạc đầu đỏ là hươu sao, để nhờ hươu sao giúp đỡ sắp xếp buổi phỏng vấn. Hươu sao hỏi: “Vì sao anh cần phỏng vấn hạc đầu đỏ?”.

Gà rừng nói: “Hạc đầu đỏ giống như gà rừng chúng tôi, đều là loài chim. Tôi rất muốn xem phong thái tể tướng của hạc”.

Hươu sao cười nói: “Hạc đầu đỏ không thể nhận lời phỏng vấn được”.

“Vì sao?” - Gà rừng tùy cơ ứng biến, thay đổi ngay đối tượng phỏng vấn.

Hươu sao nói: “Vì từ trước đến nay hạc không nhận lời phỏng vấn, hạc cho rằng mọi vinh quang đều do hạc lãnh đạo. Trong “Quan niệm ba không” nổi tiếng của hạc, một người quản lý làm tròn trách nhiệm cần thực hiện: không tranh tiếng với lãnh đạo, không tranh công với cấp dưới, không tranh lợi với đồng nghiệp”.

Gà rừng mở ngay sổ tay, hỏi: “Chức vụ tể tướng của vương quốc rừng núi từ trước đến nay do cáo quản lý. Xin hỏi, vì sao hạc đầu đỏ thay chân cáo? Hạc có ưu điểm gì kiệt xuất?”.

Hươu sao suy nghĩ một lúc, nói: “Được, tôi cũng nhân dịp này làm rõ sự việc. Rất nhiều cơ quan báo chí đều cho rằng hạc không ăn thức ăn của người, cho rằng nó không thực tế, không khiêm tốn, thanh cao tự phụ, thực tế là mọi người hiểu nhầm nó.

Gà rừng nói: “Đúng vậy, mọi người cũng không thể hiểu được. Nói nó thanh cao là không thực tế. Thế thì nó làm sao có thể trở thành tể tướng mới được? Có người nói, hạc đầu đỏ bề ngoài giả vờ thanh tao, thực tế còn nịnh hót hơn cáo, “quan niệm ba không” thể hiện rõ thói nịnh bợ đã thấm sâu trong xương tủy của nó”.

Hươu sao nghe rất ngạc nhiên, nổi giận nói: “Thật có như vậy không! Làm sao có thể tùy tiện dựng đứng nói xấu hạc đầu đỏ như vậy? Gắn “quan niệm ba không” với thói nịnh bợ quả thật rất nhạt nhẽo!”.

Gà rừng nói: “Thực ra điều ấy cũng khó tránh. Người ta thường cho rằng, chỉ có hai loại người làm việc cạnh sự tử, người im hơi lặng tiếng và người nịnh hót”.

Hươu sao nói: “Người ta chỉ biết sự tử tính tình nóng nảy, nhưng không biết vì sao nóng nảy. Quản lý một nước lớn như vậy, hàng ngày

có bao nhiêu đôi thay, chịu đựng sức ép to lớn, cơ thể luôn mỏi mệt, làm sao có thể luôn luôn có tinh thần thanh thản được? Nhưng hạc đầu đỏ thật sự khác với hai loại người này. Nó dũng cảm gánh vác trách nhiệm, tích cực ủng hộ sư tử. Thậm chí sư tử cũng cho rằng, sự đóng góp của hạc đầu đỏ đối với vương quốc rừng núi không thể kém hơn bản thân mình. Lần này hạc đầu đỏ có thể vinh dự làm tế tướng, hoàn toàn vì hạc có phẩm chất kiệt xuất dũng cảm gánh vác công việc!”.

Gà rừng tiếp tục hỏi: “Dũng cảm gánh vác công việc cuối cùng là gì?”.

Hươu sao tiếp tục giải thích: “Trong một tổ chức hoặc đội ngũ, người lãnh đạo luôn gặp những ấn tượng và chịu nhiều sức ép to lớn, các loại sức ép bên trong và bên ngoài đan xen nhau, đều là những thử thách khắc nghiệt bên trong và bên ngoài đối với quan điểm và phán đoán của người lãnh đạo.

Một cấp dưới dũng cảm gánh vác công việc khi phục vụ lãnh đạo có thể trong quyền hạn chức vụ của mình mà chủ động gánh vác càng nhiều trách nhiệm để giảm nhẹ gánh nặng của người lãnh đạo. Họ biết qui hoạch như thế nào cho thỏa đáng để người lãnh đạo tập trung sức lực giải quyết các công việc, đem lại nhiều hiệu quả trong đầu tư. Họ có thể chủ động suy nghĩ gánh vác bớt cho lãnh đạo một số việc, một số việc nếu không thể gánh bớt được thì cần tìm cách giúp đỡ lớn nhất cho lãnh đạo”.

Gà rừng nghi ngờ hỏi: “Nhưng tôi vẫn chưa rõ, dũng cảm gánh vác công việc với xun xoe lấu cá có gì khác nhau?”.

Hươu sao nói: “Một trong những chức năng quan trọng của cấp dưới là tìm cách giảm bớt sức ép không cần thiết cho lãnh đạo để họ giữ được trạng thái làm việc thoải mái vui tươi và phát huy năng lực làm việc, có thể thực hiện ổn định mục tiêu đã xác định của đội ngũ. Một cấp dưới dũng cảm gánh vác công việc có thể vì mục đích lợi ích của đội ngũ, tích cực chủ động phát huy chức năng này; ngược lại, bọn xun xoe nịnh bợ chỉ nhằm lợi ích riêng của mình. Vì vậy, cáo và hạc đầu đỏ tuy giữ hai nhiệm kỳ tế tướng trước và sau, nhưng nhân phẩm và năng lực của hai tế tướng này lại không thể như nhau, nếu có dịp, cậu có thể phỏng vấn đại vương sư tử, ngài có thể nói cho cậu sự đánh giá đối với cáo và hạc đầu đỏ”.

Được hươu sao giúp đỡ, gà rừng nhanh chóng gọi điện thoại đến văn phòng sư tử. Trong điện thoại, sư tử rất vui về đáp ứng yêu cầu của gà rừng.

Ngày hôm sau “Bản tin nhanh rừng núi” đăng bài dưới tiêu đề “Từ cáo đến hạc đầu đỏ - hươu sao đã hiểu rõ chức năng tế tướng của thời đại mới”. Bài báo gây tiếng vang rất lớn trong vương quốc rừng núi. Bông chốc hạc đầu đỏ đã trở thành từ đồng nghĩa “cấp dưới làm tròn trách nhiệm”, “nhân viên đủ tiêu chuẩn”, “trợ thủ tốt nhất”. Mọi người dùng sự so sánh “chim hạc đứng giữa bầy gà” (hạc lập kê quần) để tán thưởng nhân phẩm và tài năng kiệt xuất của hạc đầu đỏ.

Nghe xong câu chuyện, Gia Cát Lượng cảm kích nói: “Con cũng cần trở thành một người tài kiêu chim hạc đầu đỏ!”.

Hoàng Thừa Sâm tán thành nói: “Con có chí hướng như vậy, làm cho bố rất yên tâm!”.

Bố vợ, chàng rể, hai người nhìn nhau cười.

Câu chuyện hạc đầu đỏ về sau được lưu truyền rộng rãi trong giới quản lý, “người tài kiêu hạc đầu đỏ” thậm chí đã trở thành tiêu chuẩn lựa chọn đề bạt người tài. “Lưng thắt mười vạn quan tiền, cưới hạc xuống Dương Châu”, có nghĩa là ông chủ có chí lớn, mang một khối tiền lớn, chọn một người giúp việc kiêu hạc đầu đỏ đến Dương Châu lập nghiệp. Về sau, hạc đầu đỏ đã trở thành con vật được lựa chọn để cưới của những người đắc đạo thành tiên, được gọi là tiên hạc. Gia Cát Lượng tự so sánh mình với tiên hạc, cho nên tự xưng là người núi. Người núi là tiên của tiên hạc vậy.

## Đối xử với người lãnh đạo như thế nào?

Người ta ngày càng thích tiên hạc. Nếu nói con dơi (từ Hán Việt là biên bức, đọc âm Bắc Kinh đồng âm với chữ phúc) tượng trưng cho phúc đã đến với cõi tâm hồn, con hươu (lộc đồng âm với phúc lộc) tượng trưng vận quan thuận lợi, rùa (qui) tượng trưng cho sống lâu trăm tuổi, chim sáo tượng trưng cho chuyện vui sắp đến, thế thì tiên hạc bao gồm cả phúc, lộc, thọ, hỉ và mọi ý nghĩa của vận may. Thật

vậy, mọi người đều muốn thành công, nếu có được người giúp việc có đủ cả đức và tài, có nghĩa là có đủ sức mạnh to lớn giành được sự thành công. Từ xưa đến nay, ý nghĩa quan trọng hàng đầu của người muốn đạt được sự nghiệp lớn là cần có nhiều người trợ giúp. Điều mà ông chủ trần trở tìm kiếm là những người tài giỏi kiểu chim hạc. Cho nên thời xưa Chu Văn Vương đến thăm Khương Tử Nha, còn ngày nay Lưu Bị đến mời Gia Cát Lượng.

Để làm được một người tài kiểu tiên hạc, Gia Cát Lượng tiếp tục xin bố dạy bảo: “Bố hãy nói cấp độ thứ ba của cấp dưới dũng cảm. Dũng cảm đối với thách thức có ý nghĩa gì?”.

Hoàng Thừa Sâm nói: “Ý nghĩa của dũng cảm đối với thách thức là mạnh dạn tiếp xúc với lãnh đạo, tích cực nêu phương án và mạnh dạn nêu kiến nghị. Trước hết, mạnh dạn tiếp xúc với lãnh đạo là một phẩm chất đáng ca ngợi. Từ lâu nay, người ta có thói quen coi lãnh đạo như thú dữ như sư tử, hổ và có câu ngạn ngữ dân gian là: “Làm bạn với vua như làm bạn với hổ”. Do nhu cầu quản lý, người lãnh đạo có uy quyền không thể xâm phạm, đứng trước lãnh đạo, cấp dưới có bất kỳ sai sót gì đều có thể ảnh hưởng đến tiền đồ của mình. Nhưng, nếu chúng ta có thể mạnh dạn tiếp xúc với lãnh đạo, thông qua quan hệ tích cực thúc đẩy lẫn nhau để nâng cao lòng tin đối với số phận của mình. Cho nên bố khuyến khích nhân viên mạnh dạn dùng phương pháp đúng để tiếp xúc với lãnh đạo và cần tăng cường tiếp xúc với lãnh đạo.

Gia Cát Lượng nghe nói đến phương pháp thì mắt sáng lên, nói: “Bố nói nhanh đi, khi tiếp xúc với lãnh đạo cần chú ý những việc gì?”:

Hoàng Thừa Sâm nói: “Bố biết anh rất cần biết điều đó, nên đã chuẩn bị từ lâu” vừa nói ông vừa đến phòng sách lấy sổ ghi chép, lật đến trang X, đưa cho chàng rể xem:

## Tám lời khuyên tăng cường tiếp xúc với lãnh đạo

- Trước khi yêu cầu tiếp xúc, cần phải làm cho người lãnh đạo cảm thấy mỗi lần tiếp xúc đều có giá trị.

- Cần phải rất coi trọng kỹ thuật giao tiếp. Nếu chúng ta có thiếu sót trong diễn đạt, nói dài lê thê hoặc khó hiểu, hoặc dễ nảy sinh hiểu nhầm, khó mà lãnh đạo phần khởi tiếp xúc với chúng ta.
- Lựa chọn vấn đề quan trọng, chuẩn bị kỹ, là điều kiện cơ bản thực hiện thành công tiếp xúc với lãnh đạo.
- Trong cuộc nói chuyện, cung cấp cho lãnh đạo những ý kiến xây dựng, những gợi ý, làm cho lãnh đạo cảm thấy thu nhận được nhiều vấn đề rất lớn. Nếu làm được điều này, người lãnh đạo rất vui và chủ động tiếp xúc với chúng ta.
- Thái độ trình bày thẳng thắn tranh thủ sự tín nhiệm của lãnh đạo, vì bên cạnh họ thông thường đều là bọn xun xoe nịnh bợ.
- Dù là người lãnh đạo tài giỏi, cũng thích được người khác cung cấp phương án lựa chọn giải quyết vấn đề, như vậy chúng ta có thể cùng với lãnh đạo tìm ra những biện pháp và suy nghĩ tuyệt diệu.
- Chúng ta cần hiểu phương thức giao tiếp mà lãnh đạo ưa thích nhất, như nói chuyện với nhau, trao đổi thư từ, nêu dẫn chứng, trích dẫn sách vở hoặc tận mắt chứng kiến, như vậy mới có thể tận dụng tốt mỗi lần giao tiếp.
- Tiếp xúc thành công với người lãnh đạo, không chỉ có nghĩa là quan tâm và ủng hộ lãnh đạo, mà còn giành được sự ủng hộ của người lãnh đạo đối với chúng ta, như vậy chúng ta mới có thể có dịp thực hiện được nguyện vọng của chúng ta.

Gia Cát Lượng xem xong, phục bố vợ sát đất, nói: “Thưa bố, con có thể chép lại bản này không?”.

Dững cảm thách thức sai lầm của lãnh đạo

“Con chó vội sao chép”. - Hoàng Thừa Sâm say sưa nói: - “Bố sẽ nói tiếp về khâu quan trọng nhất làm một cấp dưới dững cảm, tức là dững cảm nêu ý kiến khác với người lãnh đạo”.

Gia Cát Lượng cắn bút, gật gật đầu nói: “Vâng, nêu ý kiến khác với người lãnh đạo quả thật là việc khá nguy hiểm. Cho nên, rất nhiều người cho rằng, nhân viên thông minh cần biết tránh né việc chống lại người lãnh đạo”.

Hoàng Thừa Sâm nói: “Cái loại người gọi là “thông minh” ấy thực tế là một loại tự tư ngu xuẩn và thiếu cận. Vì nếu người lãnh đạo không có cách nào hiểu sai lầm của mình, sẽ càng đẩy cả tổ chức vào nơi nguy hiểm. Bố kiên trì cho rằng, một cấp dưới làm tròn trách



nhiệm cần biết sử dụng phương pháp phù hợp, giúp đỡ lãnh đạo sửa lại quyết định sai lầm và mô hình quản lý lạc hậu. Bố sẽ kể thêm cho anh câu chuyện về chú tiểu, anh xem họ giúp đỡ lãnh đạo sửa chữa sai lầm thành công như thế nào.

## Lưng chú tiểu

Một đêm thu se lạnh, chú tiểu Ngô Không đi bái bộ quanh vườn chùa, bỗng thấy một chiếc ghế cao chân đặt ở góc tường. Chú tiểu nghĩ, chắc có người không tuân theo quy định nhà chùa, lợi dụng đêm tối trèo tường ra ngoài chơi.

Đêm tối người vắng, quả nhiên có người ở ngoài trèo tường vào. Chú tiểu ngạc nhiên phát hiện người ấy lại là sư thúc Tăng Huệ Minh chấp pháp của chùa.

Chú tiểu quan sát liền nhiều ngày, nghĩ: “Không thể để việc này tiếp tục xảy ra được, ta cần phải nghĩ biện pháp tốt để ngăn chặn sư thúc”.

Chờ khi màn đêm buông xuống, tăng chấp pháp lại diễn lại trò cũ. Chú tiểu nhấc chiếc ghế sang bên cạnh, khom lưng đứng đợi ở chỗ cũ. Một lúc sau, sư thúc Huệ Minh trèo tường trở về, phát hiện dưới chân mình có vật gì khác khác. Hóa ra là sư thúc dẫm lên lưng chú tiểu chứ không phải là cái ghế. - “Ngô Không, sao anh lại ở đây?” - Tăng chấp pháp bỗng thấy bối rối, không biết làm như thế nào.

Chú tiểu ranh mãnh nói: “Sư thúc ơi, sư thúc dẫm lên tôi đau lắm”. Sau đó, chú tiểu lắc lắc đầu, xem như không có việc gì xảy ra, đi vào ngủ.

Từ đó về sau, Huệ Minh không dám trèo tường đi chơi đêm nữa. Điều làm cho sư thúc ngạc nhiên, hình như không có bất kỳ người nào biết bí mật của đêm hôm ấy. Nhiều năm trôi qua, Huệ Minh từ tăng chấp pháp lên làm trụ trì, cuối cùng trở thành một thế hệ tông sư.

Hoàng Thừa Sâm kể xong chuyện: “Con người không phải là thánh hiền, ai mà không có sai lầm? Người lãnh đạo cũng có thể có sai

lầm, đó là điều rất bình thường. Nhưng lãnh đạo mắc sai lầm có ảnh hưởng khác với người bình thường mắc sai lầm, có thể ảnh hưởng đến tương lai của một tổ chức, cũng liên quan đến nghề nghiệp của mỗi viên chức. Cho nên, cấp dưới làm tròn nhiệm vụ cần mạnh dạn đối mặt với sai lầm của lãnh đạo, mạnh dạn thách thức trước sai lầm của người lãnh đạo. Trước nguy cơ, một cấp dưới ưu tú thường thể hiện dũng khí và trí tuệ, ra sức dẹp yên làn sóng dữ và làm cho tình huống trở nên hòa mục”.

Gia Cát Lượng cảm động nói: “Chú tiểu ấy lưng bị đau nhưng đã đào tạo được một thế hệ tông sư, công lao và đức độ vô cùng to lớn!” - Sau đó Gia Cát Lượng lại hỏi: - “Trong thực tế đời sống xã hội hiện nay, không phải tất cả những người lãnh đạo đều có thể tỉnh ngộ triệt để như Huệ Minh. Nếu chú tiểu gặp một pháp tăng không chịu hối cải, thì việc chú tiểu chịu đau chẳng phải đã công toi hay sao?”.

Hoàng Thừa Sâm nói: “Con không nên quên rằng con người sống trên đời, điều quan trọng nhất là làm một người ưu tú. Pháp tăng tỉnh ngộ triệt để hoặc không chịu hối cải, thì việc thiện chú tiểu đã làm đều rất đáng để chúng ta kính phục. Trong đời sống xã hội hiện nay cũng vậy, chúng ta mãi mãi không nên hối hận khi chúng ta đã làm một việc thiện”.

## Đức tin nghề nghiệp vì con người của cấp dưới

Gia Cát Lượng hỏi: “Nếu chú tiểu sau khi đã có những cố gắng dũng cảm, pháp tăng vẫn không chịu hối cải, thậm chí mỗi ngày một tệ, xin hỏi chú tiểu nên làm như thế nào?”.

Hoàng Thừa Sâm kiên quyết trả lời: “Đúng vậy, chúng ta cũng có thể gặp những người lãnh đạo lạm dụng quyền lực như anh lo lắng. Lúc ấy chúng ta cần nhận thức rõ quan điểm mình đã kiên trì. Nếu hành động của lãnh đạo không phù hợp với quan niệm của chúng ta, thậm chí có mâu thuẫn gay gắt, chúng ta nên chấm dứt sự ủng hộ đối với lãnh đạo. Trong triết học quản lý cổ đại Trung Quốc có cái gọi là “Người chính nghĩa không chết vì những người đã làm những chuyện bất nhân, người thông thái không đề xuất những mưu lược cho vua ngu tối”, cái gọi là “vua không thể không có đức, nếu vua không có

đức thì quan phản lại” nói lên đạo lý ấy.

Gia Cát Lượng hỏi: “Đó là cấp độ thứ tư của cấp dưới dũng cảm - “Dũng cảm lựa chọn rời bỏ” bố đã nói thế phải không?”.

“Đúng thế, tập hợp và phân chia vốn là hai trạng thái lớn bình thường của đời sống. Có những lúc vì sự phát triển của cá nhân, hay vì sự phát triển của tổ chức, chúng ta không thể không lựa chọn sự rời bỏ” - Hoàng Thừa Sâm bỗng chốc đau buồn nói - “Nếu có một ngày nào đó anh không thể không lựa chọn sự rời bỏ, hãy ghi nhớ rằng, cần phải dũng cảm và có lý trí đối mặt với thực tế. Vì đây là một thời kỳ rất bất thường, bất kỳ sự run sợ và quyết định không minh mẫn nào đều có thể gây ra hậu quả rất nặng nề”.

Gia Cát Lượng không thật hiểu hết quãng đời trước đây của bố vợ, nhưng có thể nghĩ và biết rằng bố vợ chắc chắn đã trải nghiệm cuộc sống gập ghềnh quanh co. Những trải nghiệm này đã biến thành trí tuệ trên những nếp nhăn ở vỏ não của ông. Và nay ông mang những trí tuệ được đổi bằng những thể nghiệm trong đời sống ấy truyền đạt rất thân tình cho chàng rể thân yêu của mình. Gia Cát Lượng bỗng nhiên cảm thấy không khí xung quanh trở nên nặng nề, liền lấy phích nước nóng pha thêm nước vào bình trà, sau đó rót đầy cốc của bố vợ và của mình.

“Có phải con muốn cuốn sổ ghi chép này không? Bố sẽ đưa cho con” - Hoàng Thừa Sâm trầm ngâm một lúc lâu, và quyết định - “Con lật đến trang cuối của sổ tay, bố đã ghi những suy nghĩ sâu sắc về cách làm người cấp dưới ưu tú như thế nào. Con hãy đọc kỹ, bố tin rằng sẽ có nhiều bổ ích đối với con”. - Gia Cát Lượng lật đến trang cuối. Chữ viết rất ngay thẳng, khác với những trang trước viết như rồng bay phượng múa.

## Đức tin nghề nghiệp vì con người của cấp dưới

Tôi cần phải làm một thành viên ưu tú của đội ngũ để đóng góp cho xã hội.

Để đạt được sứ mệnh này, nên xây dựng những đức tin nghề

nghịệp như sau:

- Tôi phục vụ cho đội ngũ và chia sẻ trách nhiệm thành công hay thất bại của đội ngũ.
- Kiên trì tiêu chuẩn đạo đức cao nhất là chức trách của tôi.
- Sự thành công hay thất bại của cá nhân là do tôi, tôi cần phải không ngừng học tập kinh nghiệm.
- Ưu điểm và khuyết điểm của tôi do tôi gây nên, tôi có thể thông qua thay đổi mình để làm thay đổi số phận.
- Tôi với ý thức của người lớn tuổi, ủng hộ khích lệ người lãnh đạo.
- Con người không phải là thánh hiền, mà không có sai lầm? Tôi có thể thông cảm đối xử tốt với người lãnh đạo.
- Mục tiêu chung là thầy dạy tốt nhất của chúng ta.
- Tôi có thể giúp người lãnh đạo giỏi sử dụng quyền lực đã nắm trong tay - Nếu người lãnh đạo lạm dụng quyền lực, tôi sẽ giúp họ sửa đổi hành động.
- Nếu bản thân tôi lạm dụng quyền lực, tôi có thể dùng tấm gương người khác để uốn nắn sai lầm của mình.
- Nếu người lãnh đạo lạm dụng quyền lực vẫn làm theo ý mình, tôi sẽ ngừng sự ủng hộ đối với họ.
- Hề trung thực với mình, tôi có thể kiên trì qui tắc cuộc sống của tôi và luôn luôn giữ đầu óc tỉnh táo.
- Hề có thêm một cấp dưới đảm đang, đội ngũ có thêm một động lực, thế giới sẽ tốt đẹp hơn.

## Ngâm nga tình yêu và sự nghịệp

Khi đèn vừa sáng rực rỡ, A Sừ ngồi bên cạnh bàn chờ chòng trở về. Thức ăn đã nguội.

Khi cầu thang vang lên tiếng bước chân quen thuộc, A Sừ bỗng đứng phắt dậy đi ra mở cửa. Phải chờ đến năm phút, Gia Cát Lượng mới vào trong nhà.

A Sừ đón ông bên bàn ăn, trước hết múc cho ông bát canh ngó sen. Từ khi Gia Cát Lượng đến Kinh Châu, ông rất thích ăn canh ngó sen người Hồ Bắc ninh. Ở vùng quê Sơn Đông của ông, không được ăn loại canh ngó sen này.

A Sửu nhìn ông ăn cơm, hỏi: “Nhìn mình trở về mặt mày nghiêm nghị, chắc học tập được điều gì của bố phải không?”.

“Tất nhiên rồi!” - Gia Cát Lượng trả lời trịnh trọng - “Hôm nay bố và mình đã lên lớp cho ta hai bài học rất có ý nghĩa, học được dũng khí quản lý ông chủ, hiểu rõ đường lối đúng đắn làm một người cấp dưới hoàn thành trách nhiệm. Lần này xuống núi, ta quyết không phụ lòng mong đợi của bố và phu nhân”.

“Thế thì...” - A Sửu hỏi làm cho cụt hứng - “Mình còn cảm thấy thiệt thòi khi cưới người vợ xấu này không?”.

Gia Cát Lượng nói rõ: “Ta chưa bao giờ cảm thấy bị thiệt thòi, vừa rồi trên đường về nhà, ta vẫn suy nghĩ lần này xuống núi, mình ở lại một mình thì xoay xử thế nào?”.

A Sửu cảm động nói: “Em mãi mãi ở nhà đợi mình. Bất kỳ lúc nào, hễ mình trên đường về nhà, từ xa xa có thể nhìn thấy ánh đèn ấm áp hắt ra từ cửa sổ nhà ta. Đồng thời nghe tiếng chân mình, em sẽ chạy ra mở cửa”.

Gia Cát Lượng xúc động ôm vợ vào lòng, run run nói: “A Sửu, mình rất tốt! Mình dũng cảm khi ta đi xa, lại chờ đợi ta thắm thiết như vậy, có người vợ như vậy, người chồng còn đòi hỏi gì nữa!”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Do ảnh hưởng của kinh tế thị trường, xã hội chúng ta đang phát triển một loại kế ước xã hội mới, sự thay đổi công việc trở nên dễ dàng, nhưng đồng thời cũng không còn sự đảm bảo nghề nghiệp suốt đời nữa. Ông chủ và công ty không còn quan tâm tới chúng ta như bố mẹ nữa, chúng ta cần phải tự chăm lo cho mình và giúp đỡ lẫn nhau. Trong bối cảnh ấy, dũng cảm theo đuổi sự hợp tác của đội ngũ, thực tế là một loại trách nhiệm cùng hội cùng thuyền giúp đỡ lẫn nhau.

Tất nhiên, làm một cấp dưới dũng cảm chưa hẳn có thể khiến chúng ta đạt được mục tiêu thuận lợi, nhưng bản thân dũng cảm là một phẩm chất đạo đức liêm khiết, ngay thẳng đáng kính trọng.



# CHƯƠNG XVII: QUẢN LÝ KHUYẾN MẠI, ĐOÁN ĐƯỢC KẼ ĐỊCH ĐỂ GIÀNH THẮNG LỢI

**C**hưa đánh mà đã bàn mưu kế để giành thắng lợi, thì thắng lợi sẽ nhiều, chưa đánh mà đã bàn tính không thể thắng, thì thắng lợi sẽ ít. Tính toán nhiều hay ít về thắng lợi, có giống với không tính toán không? Ta quan sát tình hình ấy, có thể thấy thắng và bại vậy!

**“Tôn Tử binh pháp”**

## Một ban chức năng phụ trách tính toán mưu kế

Nói về Gia Cát Lượng sau khi từ biệt vợ, đến làm việc cho Công ty hữu hạn thương mại Hoàng Tộc tại khu phát triển kỹ thuật cao Tân Dã thành phố Kinh Châu. Ba ngày sau khi đến công ty, Gia Cát Lượng phát hiện thấy tình hình không ổn, vì trên danh nghĩa ông là cố vấn quản lý xí nghiệp của công ty, nhưng trên thực tế đó là một chân lang thang không có quyền hạn chức vụ. Là chân lang thang nên không có lĩnh vực làm việc chuyên nghiệp, tất nhiên cũng không thể nào nhận được sự đánh giá thành tích thật sự. Làm không tốt sẽ mang tiếng dân lang thang ham chơi. Ông tìm nhanh Lưu Bị, Lưu Bị nói: “Nói thực, tôi cũng chưa biết bố trí công việc của ngài như thế nào”.

Gia Cát Lượng suy nghĩ, nói: “Nếu như vậy, cho phép tôi xây dựng ban Thị trường”.

Lưu Bị hơi lúng túng nói: “Ban Thị trường có chức năng như thế nào? Nó khác với ban bán hàng như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Rất khác. Nói đơn giản, ban bán hàng là ban kiếm tiền, ban thị trường là ban tiêu tiền”.

Lưu Bị nói: “Được, ông nói làm thế nào thì cứ làm như thế. Tôi tin ông, tiêu tiền có đạo lý của tiêu tiền”.

Gia Cát Lượng nói: “Đúng vậy, ban thị trường tiêu tiền nhằm giúp cho ban bán hàng càng kiếm được nhiều tiền. Mấy năm gần đây, Viên Thuật ở Hoài Nam, Viên Thiệu ở Hà Bắc, còn có Công Tôn Toản, bạn học của ông, họ đều thua kém trong cạnh tranh thị trường vì họ không hiểu sự thay đổi môi trường cạnh tranh thị trường, không thể đánh giá xu thế nếu không nêu được quyết sách kinh doanh có hiệu quả. Nhưng sự điều hành có hiệu quả của ban thị trường có thể giúp chúng ta nắm rõ động thái thị trường, có thể biết mình biết người, có thể đảm bảo có hiệu quả phát triển thành công chiến lược bán hàng”.

Lưu Bị hỏi: “Thế thì, ban thị trường có những chức năng gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Là một ngành mới, chức năng của ban thị trường cần rất khác với ban bán hàng. Ban bán hàng phụ trách “tìm hiểu khách hàng”, ban thị trường phụ trách “tìm khách hàng gì”, ban bán hàng phụ trách “bán”, ban thị trường phụ trách “bán như thế nào tốt hơn”, ban bán hàng phụ trách “kiếm tiền”, ban Thị trường phụ trách “làm như thế nào mới có thể kiếm được tiền”... vì mục tiêu nhu cầu công tác, chức năng cơ bản của ban thị trường chủ yếu gồm ba việc là điều tra nghiên cứu thị trường, hoạch định bán hàng và quản lý quảng cáo. Trong đó, việc hoạch định bán hàng lại gồm những việc đặt kế hoạch sách lược có tính sáng tạo như sách lược chiến lược bán hàng, sách lược hoạt động quan hệ công cộng, sách lược khuyến mại, sách lược quảng cáo”.

Lưu Bị nói: “Nghe ông nói, tôi đã hiểu rõ. Đặt ra ban thị trường đem lại hai lợi ích lớn về quản lý kinh doanh của công ty. Một là, có lợi cho cạnh tranh thị trường. Binh pháp Tôn Tử nói: “Chưa đánh mà đã bàn mưu kế để giành thắng lợi thì thắng lợi sẽ đến nhiều!”, vì vậy ban Thị trường là một ban chức năng phụ trách bàn tính mưu kế cạnh tranh trên thị trường”.



Gia Cát Lượng nghe, thấy thế giật mình than rằng: “Tổng giám đốc Lưu vốn tinh thông binh pháp như vậy, xem ra tôi, Gia Cát Lượng đã nương nhờ một minh chủ vậy”.

Lưu Bị nói: “Về cấp độ quản lý nguồn nhân lực, việc “bàn tính mưu kế” của ban Thị trường cũng có thể làm cho công ty tránh được tình huống hỗn loạn của đám người mù. Đây là mặt tốt thứ hai của ban Thị trường”.

Gia Cát Lượng nói: “Tổng giám đốc Lưu đã có tầm nhìn xa và kiến thức sâu sắc như vậy, tôi nhất định nhanh chóng điều hành ban thị trường”.

Lưu Bị cười nói: “Ban Thị trường đi vào hoạt động sẽ giống như thấp sáng ngọn đèn dẫn đường”.

Lịch sử đã ghi, sau khi Lưu Bị mời được Gia Cát Lượng, hai người đàm luận ý hợp tâm đầu, thậm chí ăn cùng mâm, ngủ cùng giường, ngày càng thân thiết. Quan Vũ, Trương Phi trông thấy chướng, thốt những lời nói chua chát. Lưu Bị kiên tâm giải thích: “Tôi mời được Gia Cát Lượng, như cá được nước. Các chú chớ nói nhiều”.

## Những nữ nhân viên khuyến mại trẻ đẹp chuẩn bị xuất phát

Sau một thời gian quan sát và suy nghĩ, Gia Cát Lượng suy nghĩ về công việc ngày càng rõ ràng hơn. Lúc ấy những tivi của Hoàng Tộc trên thị trường bị ế ẩm chưa từng thấy. Gia Cát Lượng cảm thấy tình hình nghiêm trọng vội vàng đến văn phòng Tổng giám đốc Lưu Bị và rất ngạc nhiên thấy Lưu Bị đi vắng.

Trước đây, có người tặng cho Lưu Bị một năm lông đuôi bò rừng. Mọi người biết rằng bò rừng sống ở Cao nguyên Tây Tạng, lông đuôi bò rừng rất hiếm. Nghe nói, cái mũ nếu được tết bằng lông đuôi bò rừng, thì không sợ mưa gió. Gia Cát Lượng chạy đến nhà của Lưu Bị, gặp Lưu Bị đang tết mũ.

Gia Cát Lượng nói nghiêm túc: “Chí hướng cao lớn của Tổng giám đốc Lưu đã ném ở đâu! Lẽ nào ông không còn chạy theo gái đẹp

Đông Ngô Tôn Thượng Hương nữa sao?”.

Lưu Bị ném mũ xuống đất, ngượng ngùng nói: “Cô Tôn ấy là “Quan quan thư cữu, tại hà chi châu” (Đôi chim thư cữu gù nhau, hòa nhã véo von ở trên bãi sông), còn tôi ở đây “yểu điệu thực nữ, mộng mị dĩ cầu” (người con gái dịu dàng, tươi đẹp, trong giấc ngủ luôn nghĩ đến), làm sao không mơ tưởng? Cho nên tết loại trò chơi này để giải sầu”.

Gia Cát Lượng nói: “Tổng giám đốc Lưu luôn luôn nhớ đến bài hát tình ca Quan Thư, thì cần hành động ngay đi! Trước đây Tào Tháo đánh bại Viên Thiệu, bỗng chốc trở thành người giàu đứng đầu Trung Quốc. Nay ông chỉ cần đánh đổ Tào Tháo thì có thể giành lấy danh hiệu người giàu nhất ấy. Nhưng, nếu cả ngày ông đắm đuối suy nghĩ buồn rầu, lại muốn đánh bại Tào Tháo, há chẳng phải là trò đùa hay sao?”.

Lưu Bị nói: “Tôi làm sao có thể so sánh với Tào Tháo?”. Gia Cát Lượng nói: “Nếu không phải vì cô Tôn, ông và Tào Tháo cũng là đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Lẽ nào ông không sợ Tào Tháo nuốt chửng ông sao? Nay Tào Tháo đã ủy nhiệm Hạ Hậu Đôn làm tổng giám sát bán hàng khu vực Kinh Châu, cấp cho ông Đôn rất nhiều kinh phí quảng cáo nhằm tiêu diệt ông trên sân nhà, tại sao ông có thể tránh né không nhìn thấy?”.

Lưu Bị nói: “Tôi cũng đang lo lắng về vấn đề này! Nhưng chưa nghĩ ra biện pháp gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi cho rằng, bất kể Tào Tháo ghê gớm như thế nào, điều then chốt vẫn là khách hàng móc tiền túi ra. Kể tạm thời hiện nay có liên quan trực tiếp đến giai đoạn cuối cùng bán hàng, cũng là tranh giành khách hàng ở các thương trường lớn”.

Lưu Bị mắt bỗng sáng lên hỏi: “Chúng ta nên làm như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi có một phương án khuyến mại, ông xem xem”.

Lưu Bị xem phương án, nửa tin nửa ngờ, hỏi: “Thực hiện phương án này cần bao nhiêu tiền, có thu về được không?”.

Gia Cát Lượng nói: “Lời tục nói thương trường là chiến trường, anh hùng trên chiến trường không sợ đầu rơi, trên thương trường anh hùng không sợ thiệt”.

Lưu Bị suy ngẫm gật đầu, rồi ký đồng ý phương án trên.

Gia Cát Lượng nói: “Trước hết ông đi tuyển mộ một số nhân viên khuyến mại, để tôi bồi dưỡng họ”.

Sau đó Lưu Bị “tuyển mộ dân Tân Dã” còn Gia Cát Lượng “sớm hôm dạy cách bố trí trận địa”.

Đối tượng tuyển mộ là nữ sinh Trường Cao đẳng thương mại Tân Dã, trẻ và đẹp, chất lượng cũng khá, Gia Cát Lượng trong lòng còn vững tin hơn Tôn Tử năm xưa điều khiển mỹ nữ tại vương cung của Ngô Vương.

Sau khi bồi dưỡng tập luyện xong, Gia Cát Lượng quyết định bố trí tiến hành đánh giáp lá cà với đối thủ tại Trung tâm Thương mại Bác Vọng Ba. Lưu Bị hơi lo, hỏi: “Chúng ta căn bản là đối thủ không cân sức với Tào Tháo, lần độ sức này, cuối cùng giành được mấy phần thắng”. Gia Cát Lượng nói: “Chính vì thực lực giữa chúng ta với Tào Tháo rất chênh lệch, lần này xuất kích, cần phải làm cho chúng không kịp đề phòng. Sắp đến tết Trung thu, một năm mới có một lần bán hàng mạnh nhất trong năm, chúng ta ra tay trước khống chế người khác tất nhiên có thể giành thắng lợi”.

## Tại Bác Vọng Ba quân sự buổi đầu dùng binh

Trung tâm thương mại Bác Vọng Ba nằm trong khu vực thương mại phần hoa của thành phố Kinh Châu, lúc ấy là một trong những thương trường lớn nhất của khu vực Trung Nam, hạn ngạch bán hàng năm hơn một tỉ đồng, thị trường chiếm diện tích khá lớn.

Một ngày trước tết Trung Thu, Trung tâm thương mại Bác Vọng Ba bỗng nhiên trống giông cờ mở náo động một vùng. Trên cửa cầu vồng cao sáng chói 10 chữ lớn màu vàng: “Mặt trăng Tết Trung Thu, một tấm lòng Hoàng Tộc”. Phía sau cửa cầu vồng, trên Trung tâm

thương mại Bắc Vọng Ba cao 26 tầng, một tấm băng quảng cáo to, đỏ rực rỡ thả từ trên xuống. Những chữ màu vàng kiểu chữ Khải in trên băng xếp thành nửa vòng tròn: “Tivi màu Hoàng Tộc, sản phẩm hàng đầu cả nước”, ở giữa có tám chữ lớn màu trắng rất bắt mắt: “Quà tặng Hoàng Tộc, niềm vui bất ngờ”. Trên sân khấu gần cửa lớn đang tổ chức triển lãm các sản phẩm của Hoàng Tộc, còn đặc biệt mời Ban nhạc F4 đến cổ động. F4 nhảy múa ca hát rằng: “Cùng anh (chị) đi xem mưa sao khắp mọi chân trời, áp sát vào vai em (anh). Nếu anh tin và cần có tivi màu Hoàng Tộc, anh sẽ có cảm giác hàng tốt giá rẻ”.

Cùng lúc những nhân viên khuyến mại trẻ đẹp đứng kín các sân vào cửa và các cửa lớn của trung tâm thương mại, hầu như có thể thu hút các khách hàng. Hầu như mỗi khách hàng đều nhận được một tích kê Hoàng Tộc 100 đồng tiền mặt miễn phí, dùng tích kê mua bất kỳ tivi màu Hoàng Tộc nào, đều có thể xem đã sử dụng tiền mặt 100 đồng. Sau đó khách hàng còn có thể dùng phiếu mua hàng đến sân cửa ra vào lãnh một hộp bánh Trung Thu được đóng gói đẹp đẽ. Tất nhiên trên một hộp cũng không thể thiếu câu chủ đề là: “Mặt trăng Tết Trung Thu, một tấm lòng Hoàng Tộc”.

Các hoạt động vừa triển khai, cả hiện trường lập tức trở nên sôi động. Khu vực triển lãm và bán hàng Hoàng Tộc tại quảng trường đồ điện gia đình trung tâm thương mại trở nên huyên náo tiếng người, chín nhân viên bán hàng liên tục viết phiếu xuất hàng, mồ hôi vã ra như tắm. Khu bán hàng và triển lãm Anh hùng trước mặt vẫn chưa bán được một chiếc tivi nào. Gia Cát Lượng có dụng ý gọi điện thoại cho Hạ Hầu Đôn, chế nhạo nói: “Lời quảng cáo của ông nên thay đổi đi”.

Hạ Hầu Đôn nói: “Lời quảng cáo của chúng tôi là: “Bàn về anh hùng, tôi là anh hùng!”.

Gia Cát Lượng nói: “Ông đổi thành: Bàn về anh hùng, anh hùng trở thành gấu đen (từ Hán là cẩu hùng)!”.

Hạ Hầu Đôn nổi giận thét oang lên: “Tên nhà quê Cát Lượng, người dám chọc tức ta hả?”.

Gia Cát Lượng nói: “Ông chó hét lên trong điện thoại, giỏi thì ra ngoài thị trường mà hét”.

Khi chiến thắng huy hoàng truyền về công ty, Quan Vũ giơ ngón tay cái trước mặt Trương Phi, khen nói: “Gia Cát Lượng tài thật, bố đước đầu tiên đã làm sáng Bác Vọng Ba, thật giống sự tái bản hồi thứ 39 trong “Tam Quốc diễn nghĩa”. “Tại Bác Vọng Ba quân sư bước đầu dùng binh”.

Trương Phi phá lên cười nói: “Cái gì là tái bản với không tái bản? Vốn cũng là một Gia Cát Lượng thôi”.

Hoạt động khuyến mại Tết Trung Thu thành công, cả công ty bỗng chốc trở nên phấn chấn. Ban tài vụ tính sổ, mặc dù mỗi chiếc tivi đã tăng giá thành bán ra 135.6 đồng, nhưng do số lượng bán ra tăng vọt, nên tiền lãi rất khá. Từ Tết Trung Thu đến Tết âm lịch, hầu như mỗi tháng Gia Cát Lượng đều có kế hoạch khuyến mại. Chủ đề khuyến mại tháng 10 là “yêu mùa Thu năm nay”, khách hàng chỉ cần nói một lý do là yêu, thì có thể được tặng quà khuyến mại đặc biệt. Từ rằm tháng Một đến rằm tháng Chạp, chủ đề khuyến mại là “lưu luyến với hoa tuyết”, người Trung Quốc có thói quen lựa chọn tháng Chạp là tháng kết hôn, khách hàng dựa vào giấy chứng nhận kết hôn có thể mua một tivi giá đặc biệt, nhận được lời chúc phúc sâu sắc của Công ty Hoàng Tộc đối với những cặp uyên ương mới. “Tết âm lịch đãi khách lớn” tất nhiên không thể thiếu vở kịch hay nhiều màn. Lưu Bị đã trở nên tươi tỉnh, phấn khởi nói với anh em: “Có Gia Cát Lượng làm khoản khuyến mại, giống như tìm được con đường kiếm lời, chúng ta rồi đây sẽ trở thành phú ông!”.

## Quan điểm đề phòng trước của kế hoạch xí nghiệp

Gia Cát Lượng điềm tĩnh nói: “Chúng ta chỉ dựa vào khuyến mại, thì chỉ chiếm được ưu thế trong một thời gian, không thể say sưa vênh váo. Trong lúc này, chúng ta càng cần hiểu rõ tác dụng của khuyến mại, nó có thể làm gì, không thể làm gì?”

Lưu Bị rất phấn khởi hỏi: “Ông hãy nói, khuyến mại có tác dụng gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Nói chung, khuyến mại có thể đạt được năm mục đích sau đây:

1. Đẩy nhanh có hiệu quả tiến trình sản phẩm mới đi vào thị trường. Vì người tiêu dùng chưa thật hiểu rõ sản phẩm, dùng một số biện pháp khuyến mại cần thiết kích thích sự hứng thú và sự phản ứng tích cực của người tiêu dùng đối với sản phẩm mới.

Lưu Bị nói: “Đúng vậy, mấy tháng nay, tivi màu Hoàng Tộc nổi lên rất nhanh, có lẽ có liên quan với sự phản ứng tích cực này”.

Gia Cát Lượng nói: “Tác dụng thứ hai của khuyến mại là thông qua người tiêu dùng ban đầu thúc đẩy liên tục mua. Một gia đình nào đó đã mua tivi màu Hoàng Tộc, nếu họ cảm thấy vừa ý, họ có thể nhanh chóng thúc đẩy người hàng xóm, thậm chí cả cộng đồng khu vực hoặc toàn bộ thôn xóm đều đi mua tivi Hoàng Tộc”.

Lưu Bị nói: “Đây là hiệu ứng bia miệng mà người ta thường nói”.

Gia Cát Lượng nói: “Tác dụng thứ ba của khuyến mại là kích thích sự thỏa thuận, nâng cao hạn ngạch bán hàng”.

Lưu Bị nói: “Đây là mục đích cốt lõi của nhà buôn”.

Gia Cát Lượng nói: “Tác dụng thứ tư của khuyến mại là, thách thức có hiệu quả và đánh bại người cạnh tranh”.

Lưu Bị gật gù đầu, nói: “Nửa năm nay, chúng ta thách thức Tào Tháo, đã làm rất ngoạn mục”.

Gia Cát Lượng nói: “Tác dụng thứ năm của khuyến mại là, thúc đẩy bán sản phẩm có liên quan. Từng lúc, mặc dù chúng ta chỉ nhằm khuyến mại một mặt hàng, nhưng lại có thể thúc đẩy lượng bán ra của cả công ty tăng lên”.

Lưu Bị hỏi: “Khuyến mại đã có nhiều mặt tốt như vậy, ngài còn lo lắng gì nữa?”.

Gia Cát Lượng nói: “Hoạt động khuyến mại tuy có nhiều tác dụng, nhưng rốt cuộc chỉ là một loại chiến thuật ngắn hạn. Tuy trong một thời gian có thể kích thích khách hàng mua, nhưng rất dễ gây nhạy cảm về giá cả của khách hàng. Mỗi khi đối thủ cạnh tranh của chúng ta ăn miếng trả miếng, tất nhiên sẽ nổ ra đại chiến khuyến mại, thậm chí là đại chiến giá cả. Lúc ấy, đấu với nhau chính là thực lực. Vốn của

ai hùng hậu, người ấy có thể kiên trì đến cùng, người ấy có thể trở thành người thắng lợi đau khổ. Vì vậy tình hình hiện nay của chúng ta vẫn không cho phép lạc quan, cần đề phòng sớm”.

Lưu Bị giật mình hỏi: “Công ty Hoàng Tộc từ tay trắng làm nên cơ đồ, làm gì có đủ tiền bạc lao vào cuộc chiến giá cả với Tào Tháo? Xin ngài cần nghĩ phương án giải quyết”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi đã nghĩ xong phương án. Trước hết, chúng ta làm tổng đại lý tivi màu Hoàng Tộc cần liên kết chặt với Tập đoàn Kinh Châu có các nhà máy sản xuất, để hình thành một khối có chung số phận. Nói cụ thể, cần bàn bạc lại phương thức tính toán lợi nhuận, thay đổi biện pháp tính toán lợi nhuận dựa theo giá xuất xưởng hiện nay thành tính toán lợi nhuận dựa theo trích phần trăm theo hạn ngạch bán hàng, chi phí khuyến mại Tập đoàn Kinh Châu gánh chịu. Như vậy, bất kỳ chiến tranh giá cả xảy ra, đều có thể đảm bảo công ty Hoàng Tộc kiếm tiền ổn định, không bù lỗ”.

Lưu Bị hỏi: “Tập đoàn Kinh Châu có muốn làm không?”

Gia Cát Lượng nói: “Tình hình bán hàng hiện nay rất tốt, Tập đoàn Kinh Châu cần có thể xem xét. Nếu chúng ta trong đàm phán có sự nhượng bộ nhất định, Tập đoàn Kinh Châu khẳng định sẽ đáp ứng điều kiện của chúng ta”.

Lưu Bị nói: “Như vậy rất tốt. Chúng ta thà có thể ít thu một tí, cũng tuyệt đối không thể thua lỗ”.

Gia Cát Lượng nói: “Ngoài ra chúng ta cần tăng cường bồi dưỡng kiến thức chuyên môn về quản lý kinh doanh thị trường. Tuy thực lực tiền vốn của chúng ta không bằng đối thủ, nên trong quản lý chiến lược cần thực hiện tư tưởng “dùng bồi dưỡng đổi lấy thị trường”.

Lưu Bị hỏi: “Dùng bồi dưỡng đổi lấy thị trường là gì?”

Gia Cát Lượng giải thích nói: “Sự bồi dưỡng có hiệu quả, có tác dụng tích cực phát triển năng lực, điều chỉnh hành vi và bồi dưỡng tâm lý của nhân viên, chúng ta có thể có được thực lực người tài giỏi mạnh nên về các mặt quản lý xí nghiệp, kinh doanh buôn bán trên thị trường có thể sáng tạo đạt thành tích và hiệu quả công việc làm cho người ta vui lòng. Năm xưa Tào Tháo nấu rượu bàn về anh hùng, coi

trọng về giá trị của người tài. Có người tài, thì càng đánh càng mạnh. Không có người tài, tuy mạnh nhưng ngày càng yếu. Cho nên, Tào Tháo nhiều lần làm cho Viên Thuật, Trương Tú và Viên Thiệu thất bại, cuối cùng trở thành nhà công thương lớn nhất Trung Quốc”.

Lưu Bị nghiêm nghị nói: “Tôi cũng biết sâu sắc tác dụng quan trọng của việc bồi dưỡng phát triển nguồn nhân lực. Ngài là người có trình độ học vấn cao, xin kính nhờ ngài giúp đỡ cho!”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Bất kỳ đại diện khách hàng hay tổng giám đốc, nhân viên mua nguyên liệu hay nhân viên văn phòng, bất kỳ nhân viên kinh doanh thương trường hay nhân viên làm việc ở phân xưởng, hầu như chúng ta đã cùng bước vào kinh tế thị trường. Người ta phát hiện, mục đích của quản lý nguồn nhân lực vốn là nhằm giúp đỡ kinh doanh trên thị trường có hiệu quả cao.



# CHƯƠNG XVIII: BINH PHÁP DÙNG MỸ NHÂN KẾ ĐÁNH VÀO LÒNG NGƯỜI LÀ THƯỢNG SÁCH (CÔNG TÂM VI THƯỢNG)

**T**hời Chiến quốc có người nói với Tề Vương rằng: “Phàm cái đạo đánh dẹp nước khác, đánh vào lòng người là thượng sách, đánh thành là hạ sách; thắng về lòng người là thượng sách, thắng về quân đội là hạ sách. Cho nên, đánh dẹp nước khác, tấn công địch của Thánh nhân cần phải trước hết làm cho cái tâm của họ phục tùng”.

**Đường. Triệu Nhụy, “Trường đoản kinh. Công tâm ngũ tứ”**

## So sánh kinh điển về con gái và khách hàng

Gia Cát Lượng nói với Lưu Bị về tư tưởng chiến lược “dùng bồi dưỡng đổi lấy thị trường”, Lưu Bị đã đánh giá sâu sắc và nhất trí làm theo. Ông phấn khởi nói với Gia Cát Lượng rằng: “Có ngài bên cạnh, tôi còn sợ gì Tào Tháo?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi ở bên cạnh ông thì có tác dụng gì? Ông cần có cô Tôn Thượng Hương ở kề bên”.

Lưu Bị hỏi: “Tôi cảm thấy ngài đặc biệt giỏi tranh thủ lòng mến mộ của khách hàng, có thể giúp tôi tìm cách tranh thủ sự mến mộ của cô Tôn không?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tất nhiên có thể được: Hoạt động bán hàng vốn cũng giống như tương tự một chiều, lấy lòng khách hàng và lấy lòng người con gái thực ra cũng giống nhau”. Lưu Bị cười hỏi: “Tại sao ngài có thể so sánh khách hàng với con gái?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi đã viết một bài, liệt kê 21 điểm so sánh giữa khách hàng với con gái”. Ông rút tập giấy trong ngăn kéo, vừa nói vừa viết cho Lưu Bị xem:

1. Gái đẹp, con trai không thể chi phối, hàng hóa đẹp, con trai, gái không thể nắm giữ. Cho nên một bộ phận con trai này sản xuất hàng hóa, một bộ phận con trai khác mua hết hàng hóa.
2. Con trai khôn thường khen cô gái đẹp trước mặt, nhà buôn khôn thường khen khách hàng trước mặt, nhưng đằng sau lưng con trai có thể chửi mắng gái đẹp, nhà buôn có thể mắng chửi khách hàng.
3. Con trai khi đã nắm chắc con gái trong tay có thể cảm thấy không đếm xỉa đến họ nữa, con gái nắm chặt tình yêu trong tay có thể cảm thấy không đáng giá gì. Nhà buôn nắm khách hàng trong tay có thể cảm thấy không quan tâm, khách hàng nắm hàng hóa trong tay có thể cảm thấy không đáng giá gì.
4. Thực tế, cô gái rất để ý đến con trai, khách hàng cũng rất lưu tâm đến nhà buôn. Họ chú ý đến sự quan tâm của anh, không chú ý sự đau khổ của anh.
5. Đặc điểm của hôn nhân hiện đại là, con trai phụ trách công việc gia đình, con gái tạo cho con trai các việc gia đình có thể làm. Đặc điểm của thương mại hiện đại là nhà buôn phụ trách bán hàng, khách hàng làm cho nhà buôn có việc buôn bán để làm.
6. “Quy tắc người chồng cần tuân theo”: Điều 1: Vợ luôn luôn đúng; Điều 2. Khi vợ sai, xin xem điều 1. Còn đây là “Quy tắc tuân theo khi phục vụ khách hàng” của mọi nhà buôn. Điều 1. Khách hàng luôn luôn đúng; Điều 2. Khi khách hàng sai, xin xem điều 1.
7. Con gái lựa chọn con trai trong đám con trai, khách hàng lựa chọn hàng nổi tiếng trong các hàng hóa nổi tiếng.
8. Yêu một người có thể cần rất nhiều lý do, ghét một người lại chỉ cần một lý do. Lựa chọn một sản phẩm cần rất nhiều lý do, loại bỏ một sản phẩm chỉ cần một lý do.
9. Con gái trang điểm không phải nhằm làm vui lòng con trai mà chính là lấy lòng con trai. Khách hàng bước vào thương trường không phải để làm vui lòng nhà buôn mà để lấy lòng nhà buôn.
10. Anh có thể nói chuyện huyên thuyên mọi điều với bạn gái anh yêu, trừ nói về tiền. Anh có thể trung thành với khách hàng của anh, trừ lợi

nhuận.

11. Con trai thích thú ngắm nhìn hình dáng của con gái, con gái thích thú ngắm nhìn chiếc ví da của con trai. Trong con mắt của nhà buôn, con trai là ví da trên người con gái.
12. Một người con trai đã có gia đình thường thay đổi muôn màu, dịch vụ sau khi bán của thương trường thay đổi muôn vẻ.
13. Lời thề yêu đương của con trai với con gái, cũng như sự bảo đảm chất lượng của nhà buôn với khách hàng. Có thể sẽ là giả dối.
14. Nhà buôn thường tưởng tượng khách hàng móc tiền ở túi; con trai thường tưởng tượng con gái cởi áo. Do đó khách hàng trả tiền, con gái trả về tính.
15. Mục tiêu của một số con trai thường là thu phục một cô gái, mục tiêu của mọi nhà buôn đều là thuyết phục một khách hàng.
16. Con gái không tin lời thề nhất định sẽ trải qua giai đoạn tình yêu bất hạnh, khách hàng không tin chất lượng hàng hóa nhất định sẽ có lúc bị hớ khi mua hàng hoá.
17. Con trai khép nép cuối cùng sẽ lấy được vợ, điều đó khiến cho chàng rất phấn khởi, nhưng nàng không thể phấn khởi. Hàng hóa giảm giá cuối cùng sẽ bán, nhà buôn rất phấn khởi, nhưng khách hàng không thể phấn khởi.
18. Trong nhà, người vợ có thể mắng chồng rất đảm đang như sản phẩm giả; ở ngoài, người vợ có thể tâng bốc chồng kém cỏi như sản phẩm nổi tiếng. Nó giống như số phận hàng hóa. Sản phẩm có tiếng khách hàng lựa chọn như sản phẩm giả, sản phẩm giả khách hàng lại lóa mắt như sản phẩm nổi tiếng.
19. Số phận của con trai trong tay cô gái, số phận hàng hóa trong tay khách hàng.
20. Không nên suy nghĩ sẽ bắt được khách hàng phải nhận sai, cũng giống như không nên suy nghĩ sẽ bắt được cô gái phải nhận sai.
21. Khách hàng đối với nhà buôn, giống như con gái đối với con trai, có thể lưu ý lời tỏ tình của anh, cũng có thể lưu ý đến lời nói lừa đảo của anh.

Lưu Bị xem xong, rất thán phục, nói: “Quả thực mọi lời đều rất hay. Nhưng tôi vẫn chưa hiểu làm thế nào để lấy lòng cô Tôn”.

Gia Cát Lượng nói: “Bí quyết đi buôn và theo đuổi con gái kỳ thực chỉ có bốn chữ: “Công tâm vi thượng”

Lưu Bị cười hỏi: “Trong ba mươi sáu kế, có “Đưa ngói lấy ngọc”, có “Lén đến Trần Thương”, còn có “mỹ nhân kế”, không có kế “Công tâm vi thượng” ấy?”.

Gia Cát Lượng nói: “Công tâm vi thượng” tuy chưa được đưa vào ba mươi sáu kế, nhưng có thể bao hàm sự diệu kỳ của ba mươi sáu kế, vì mỗi một người đều có tình cảm, vấn đề quan trọng là khi sử dụng bất kỳ kế sách nào là có thể gây ảnh hưởng đến tình cảm hoạt động của con người. Như khách hàng thích thì có thể tiếp nhận hàng hóa của anh, người con gái thích thì có thể tiếp nhận anh. Chỉ có điều là, tính cách của mỗi con người khác nhau, hoạt động tình cảm cũng có thể rất khác nhau, bốn chữ “công tâm vi thượng” nói thì đơn giản, trên thực tế nó phục vụ cho cá tính hóa”.

“Khách hàng thích sẽ tiếp nhận hàng hóa của anh, con gái thích sẽ tiếp nhận anh. Đây là kế so sánh thứ 22 của ngài”. - Lưu Bị im lặng suy nghĩ, tiếp tục hỏi: - “Thế thì, phục vụ cá tính hóa là gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Phục vụ cá tính hóa đánh vào lòng người là thượng sách, là tiến hành phân loại khách hàng, cung cấp sản phẩm và dịch vụ phù hợp với từng loại khách hàng khác nhau. Giống như binh pháp dùng mỹ nhân kế đánh vào lòng người là thượng sách, cũng cần làm rõ các loại tính cách của các cô gái, như vậy mới dùng đúng đích những tuyệt chiêu”. Lưu Bị khen: “Khi buôn bán trên thị trường đánh vào lòng người là thượng sách và binh pháp dùng mỹ nhân kế đánh vào lòng người là thượng sách là sự so sánh thứ 23 của ngài, quả thật rất xứng đáng là kinh điển”.

## “4C” VS “4P”

Gia Cát Lượng cười nói: “Trong lý luận quản lý kinh doanh buôn bán của tôi, loại so sánh này có mặt ở mọi nơi, đâu chỉ có 23 loại?”.

Lưu Bị hơi ngạc nhiên hỏi: “Khi học đại học, tôi học ngành kinh doanh buôn bán thị trường, tại sao chưa học đến các lý luận này?”.

Gia Cát Lượng hỏi: “Vấn đề ông học là lý luận 4P về kinh doanh buôn bán phải không?”. Lưu Bị nói: “Đúng đấy, kinh doanh buôn bán 4P là sản phẩm (product), giá cả (price), kênh (place), khuyến mại (promotion)”.

Gia Cát Lượng nói: “Kinh doanh buôn bán 4P đã nhanh chóng trở nên lỗi thời, lý luận kinh doanh buôn bán 4C đã nhanh chóng thay

thế, tức nhu cầu của khách hàng (customer needs and wants), giá thành (cost), tiện lợi (Convenience), liên hệ (Communication)”.

Lưu Bị hỏi: “Vì sao?”

Gia Cát Lượng nói: “Cái gọi là kinh doanh buôn bán 4P, là một loại lý luận của thời đại thúc đẩy bán hàng lấy sản phẩm làm trung tâm. Nhưng cạnh tranh thị trường ngày càng gay gắt và khách hàng ngày càng được nuông chiều, thời đại kinh doanh buôn bán lấy khách hàng làm trung tâm đã đến, kinh doanh buôn bán 4C sẽ trở thành võ công số một trên thương trường”.

Lưu Bị hỏi tiếp: “Hai thời đại mà ngài nói có gì khác nhau?”

Gia Cát Lượng nói: “Một thời đại, lấy sản phẩm làm trung tâm, một thời đại, lấy lòng khách hàng, chúng khác nhau rất lớn”.

Lưu Bị hỏi: “Nhưng, sản xuất sản phẩm tốt chẳng phải là nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng sao?”

Gia Cát Lượng nói: “Nhìn bề ngoài, chàng trai phong độ đỉnh đạc xem chừng cũng là một vương tử bạch mã được nàng ngưỡng mộ. Nhưng trên thực tế “người vợ khôn thường ôm ấp chồng đàn” lại là điều thường gặp trong dân gian. Vì sao vậy? Vì “chồng đàn” vợ được “vợ khôn” càng có thể giành được sự yêu mến của người vợ!”.

Lưu Bị nói: “Vợ khôn thường ôm ấp chồng đàn” quả thật là một hiện tượng rất có ý nghĩa. À, người ta thường nói “cái bụng đàn bà như kim đáy bể”, “chúng ta vẫn khó đoán cuối cùng họ nghĩ như thế nào”.

Gia Cát Lượng nói: “Nói nghiêm chỉnh, người con gái không cần người đàn ông có tài hạng nhất, cái họ cần thật sự là một loại lợi ích nào đó người đàn ông có thể đem lại và họ muốn có”.

Lưu Bị tán thành: “Có lý. Nếu một cô gái thích nói về chuyện yêu đương, họ có thể tiếp nhận một con người tài hoa. Nếu người con gái ham thích quyền lực, họ có thể tiếp nhận con các quan lại. Nếu người con gái ham thích của cải họ có thể tiếp nhận một nhà buôn kéch xù trong giới thương gia”.

Gia Cát Lượng nói: “Các khách hàng cũng như vậy, họ không cần chúng ta thổi phồng hàng hóa của chúng ta tốt như thế này, hay tốt như thứ kia. Cái mà khách hàng cần thật sự là lợi ích chúng ta đem lại và họ muốn có”.

Lưu Bị nói: “Đây là sự so sánh thứ 24 của ngài”.

Gia Cát Lượng nói: “Cho nên khách hàng không phải mua quần áo mà là mua cái đẹp, cái thông thoáng, cái mát, phong độ, sức hấp dẫn; khách hàng không phải mua đồ dùng gia đình, mà là mua cuộc sống gia đình thoải mái, vui vẻ; khách hàng không phải mua thuốc chữa bệnh mà là mua sự sức khỏe; khách hàng không phải mua bảo hiểm, mà là mua sự an toàn; khách hàng không phải mua tivi, mà là mua thông tin văn hóa có thể thỏa mãn sự hưởng thụ của các cơ quan cảm giác của họ”.

Lưu Bị lại một lần nữa tán thành: “Xem chừng, sự đòi hỏi của thị trường cần phải có một số sửa đổi. Chủ đề yêu cầu trước đây là: “Chất lượng sản phẩm của chúng tôi rất tốt!” Nay tôi sửa thành: “Hoan nghênh các vị bước vào thế giới Hoàng Tộc muôn màu muôn vẻ!”. Ngài thấy thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Sửa như thế là rất tốt! Yêu cầu trước đây của chúng ta là sự thể hiện lập trường của mình, còn như hiện nay thể hiện chúng ta đứng trên lập trường khách hàng hướng dẫn một loại trào lưu hưởng thụ cuộc sống. Trên một ý nghĩa nào đó, lời quảng cáo mới này rất có thể sẽ trở thành một tiêu chí của thời đại mới”.

## Quan tâm đến 12 điểm ưa thích của khách hàng

Lưu Bị có vẻ nghi ngờ hỏi: “Lời quảng cáo mới có thể trở thành một tiêu chí thời đại mới? Sự bình luận này có quá cao không?”.

Gia Cát Lượng nói: “Sản phẩm của chúng ta làm thế nào để giành được tình cảm tốt của khách hàng? Chắc chắn đó là đặc tính của mác sản phẩm. Đặc tính mác sản phẩm được người ta ưa thích bao gồm có ba yếu tố: tên sản phẩm nghe hay, đóng gói đẹp bắt mắt, đáp ứng yêu cầu của thị trường, trong đó nguyên tắc tính thống nhất của mác

hàng, đòi hỏi của thị trường về sản phẩm cần gắn chặt với linh hồn mác sản phẩm. Trên ý nghĩa ấy, chúng ta sẽ sáng tạo ra sản phẩm thời đại mới được khách hàng hoan nghênh, đánh giá của tôi đúng mức, không thối phồng tí nào”.

Lưu Bị hỏi: “Làm thế nào có thể có đặc tính nhãn mác sản phẩm được người ta ưa thích?”.

Gia Cát Lượng nói: “Chỉ có một biện pháp là căn cứ nhu cầu lợi ích của khách hàng, rồi lượng sức mà làm”. Lưu Bị hỏi: “Con người không phải là cá, làm sao có thể biết được thú vui của cá? Ngài nói, chúng ta làm thế nào có thể biết được nhu cầu lợi ích của khách hàng?”.

Gia Cát Lượng đứng dậy lấy trong tủ tài liệu phía sau lưng ra một tập bản thảo đã đóng thành sách, nói: “Đây là tác phẩm mới chưa viết xong của tôi “Kinh doanh bán hàng lấy lòng người là thượng sách”, ông hãy xem đi - “Gia Cát Lượng lật đến trang 58 đưa cho Lưu Bị. Lưu Bị xem, sách viết:

## Quan tâm tới sự ưa thích của khách hàng

Trong lịch sử Trung Quốc, bất kỳ trung thần hoặc gian thần, đều dựa vào việc lấy lòng vua để đạt được sự thành công. Trong giao tiếp xã hội, một số người thông minh rất giỏi quan sát từ lời nói đến nét mặt để đoán suy nghĩ của người khác. Tiến hành nghiên cứu tình cảm ban đầu của khách hàng cũng là chủ đề rất cần thiết như vậy. 12 điều ham thích được nêu dưới đây trên thực tế cũng là những cơ hội kinh doanh bán hàng trên thị trường, nếu giỏi vận dụng nhất định sẽ đạt hiệu quả kỳ diệu “buôn bán tốt đẹp như cảnh mùa xuân” vậy.

***Điều thứ nhất: Muốn dựa vào đó kiểm soát động thái xã hội***

Để làm cho thông tin “trong màn trướng” và “ngoài ngàn dặm” hỗ trợ thúc đẩy lẫn nhau, cần kiểm soát kịp thời, có hiệu quả. Điện thoại di động trở thành phương tiện không thể thiếu được của con người hiện đại.

Để quản lý đời sống nghề nghiệp của mình, những người tài năng, thông minh đi làm việc không ngừng đổi mới kiến thức của mình.

Khách hàng mua tivi màu cũng vậy, vừa muốn thỏa mãn cơ quan cảm giác, đồng thời có thể thu nhận và kịp thời nắm được những thông tin tư liệu văn hóa xã hội mới nhất.

### ***Điều thứ hai: Để đánh giá lại đời sống***

Rất nhiều người già bỗng nhiên thích giao thiệp xã hội, thích trang điểm, bảo vệ sức khỏe hoặc có những yêu thích khác vì họ bắt đầu muốn đánh giá lại đời sống, họ cho rằng người già cũng cần hưởng thụ cuộc sống.

Một số phụ nữ hơn nửa đời người đã cần mẫn lao động, cũng bỗng nhiên thích làm dáng hoặc bắt đầu đi sâu nghiên cứu học vấn, vì họ có quan niệm mới về đời sống.

Một số sản phẩm mới được nghiên cứu phát triển, cũng như những sản phẩm cũ được đổi mới thế hệ, thực tế là những sản phẩm nhằm thỏa mãn đời sống của khách hàng.

### ***Điều thứ ba: Niềm tin sáng tạo đời sống***

Con người khó tránh khỏi đau khổ và tự ti. Nếu một sản phẩm nào đó có thể giúp đỡ làm thay đổi sự đau khổ hoặc sự tự ti của khách hàng, thì sản phẩm ấy có thể được hoan nghênh. Các lĩnh vực thị trường như thuốc giảm béo, giải phẫu chỉnh hình có thể thu được lợi nhuận rất lớn, có thể nói lên đầy đủ vấn đề.

### ***Điều thứ tư: Để nâng cao địa vị xã hội***

Hàng tiêu dùng cao cấp là một trong những mặt hàng thường dùng của nhiều người để nâng cao địa vị xã hội.

### ***Điều thứ năm: Để cải thiện chất lượng cuộc sống***

Để cải thiện chất lượng cuộc sống, người ta nghiên cứu chất dinh dưỡng có trong thực phẩm, điều chỉnh phương thức nghỉ ngơi, thay đổi trang trí nội thất gia đình, mua xe riêng và căn hộ mới.



Đối với xí nghiệp sản xuất và bán tivi màu, nếu sản phẩm mới của anh có thể thỏa mãn sự hưởng thụ tốt hơn nữa là sự hưởng thụ của cơ quan cảm giác của khách hàng hoặc thỏa mãn các mặt như phương thức và lượng thu nhận được thông tin có bước đột phá, có nghĩa là anh cải thiện chất lượng cuộc sống của khách hàng.

### ***Điều thứ sáu: Theo đuổi sự noi theo quần thể***

Mong có thể noi theo là bản tính của con người. Khi trong đám người xuất hiện một loại người thời thượng nào đó, thì sẽ càng có rất nhiều người giống như thế tham gia hàng ngũ những người tiêu dùng.

Một đám trẻ con trong tivi hỏi con anh rất hấp dẫn: “Bạn hôm nay uống pepsi chưa?”. Đây chính là điểm kích động tình cảm.

### ***Điều thứ bảy: Theo đuổi sự thích thú, mới lạ, kích thích hoặc có công năng đặc thù của sản phẩm***

Mỗi một người đều đang tìm hứng thú mới lạ. Nếu công dụng sản phẩm, hình thức sản phẩm và bao bì sản phẩm hoặc các hoạt động bán sản phẩm của anh có thể tăng thêm một số thiết kế khiến người ta thích thú thì có thể thu hút càng nhiều tình cảm tốt đẹp của người tiêu dùng. Sự thích thú đối với sản phẩm là một sức hấp dẫn.

Như khi khách hàng đi gần đến cửa lớn nhà hàng thì nghe thấy tiếng: “Kính chào quý khách”; chiếc gối có thể phát ra âm nhạc ru ngủ; vỏ chiếc tivi biến màu theo nhiệt độ, sự thích thú và công năng độc đáo của sản phẩm có thể giúp chúng ta bán hàng được nhiều hơn.

### ***Điều thứ tám: Dem lại tiện ích cho cuộc sống***

Tiện lợi có nghĩa là một cảm giác tốt đẹp làm cho cuộc sống trở nên giản đơn, tiết kiệm thời gian.

Dem lại tiện ích cho cuộc sống gồm có hai ý, một là việc bán hàng cố gắng tạo thuận tiện cho khách hàng, hai là, bản thân sản phẩm cũng có thể đem lại tiện ích rất lớn cho cuộc sống của khách hàng.

### ***Điều thứ chín: Để được hưởng thụ sản phẩm tốt nhất***

Khách hàng mong muốn sự hoàn mỹ chiếm tỷ lệ rất lớn trong dân chúng và cũng có ảnh hưởng khá lớn trong dân chúng. Loại khách hàng này thường chọn những hàng hóa có nhãn mác loại cao cấp. Nếu chúng ta có thể thỏa mãn nhu cầu của họ, công tác của chúng ta không những ngày càng trở nên tốt hơn, mà còn giành được một số lượng khách hàng khá lớn.

### ***Điều thứ mười: Theo đuổi một loại cảm giác vui vẻ khi giành được phần thắng***

Rất nhiều người nêu mục tiêu cuộc sống là tự mình cố giành được phần thắng. Hoạt động xã hội giống như cuộc chạy đua, vấn đề không phải ai thắng ai thua, mà là mỗi người đều muốn thắng. Nếu sản phẩm của chúng ta có thể khuyến khích người ta chạy theo cảm giác vui vẻ khi giành phần thắng, thì sản phẩm ấy có thể được hoan nghênh.

Như rất nhiều phụ nữ thích trang điểm và làm đẹp, vì họ mong muốn mình trở thành người phụ nữ đẹp nhất, hiệu quả trang điểm và làm đẹp thường có thể đem lại cho họ sự sáng khoái như mong muốn.

### ***Điều mười một: Có dịp bày tỏ sự yêu thương***

Rất nhiều người mong muốn có thể sống trong tình yêu thương, họ có nhiều tình cảm thương yêu, họ cần có dịp thể hiện sự thương yêu. Do đó một số sản phẩm biến thành vật mang đến tình yêu thương. Như hoa tươi, búp bê.

### ***Điều mười hai: Có dịp làm tăng trí tuệ cuộc sống***

Cuộc sống có trí tuệ mới là nhu cầu phát triển của con người. Nếu cửa hàng chuyên bán đồ thời trang có thể làm được việc truyền thụ nghệ thuật ăn mặc cho khách hàng, công ty sản xuất lò vi sóng có thể giới thiệu cho khách hàng cách dùng lò vi sóng nấu thức ăn, nhà buôn xe hơi có thể giúp khách hàng thích thú thể nghiệm sử dụng sản phẩm, khiến cho khách hàng có thể có cảm giác thoải mái và nhà buôn sẽ bán hàng nhiều hơn.

Lưu Bị xem xong, kinh ngạc nói: “Quyển sách này của ngài rất xứng đáng là sách mật về binh pháp, có giá trị đặc biệt so với “Tôn”, “Ngô”!”.

Gia Cát Lượng nói: “Đúng vậy, sự thích thú của khách hàng là một loại nút bấm tình cảm kỳ diệu, hễ anh nhấn vào đó thì họ sẽ có thể thỏa thuận với anh”.

Lưu Bị hỏi: “Khi nào ngài có thể hoàn thành quyển sách này?”.

Gia Cát Lượng nói: “Sự nghiên cứu thị trường không bao giờ chấm dứt, binh pháp kinh doanh bán hàng luyện tập không bao giờ ngừng nghỉ, tôi cũng không biết lúc nào có thể soạn thảo xong”.

Lưu Bị nói: “Có đạo thì nửa quyển “Luận ngữ” có thể trị thiên hạ, ngày nay trên thị trường cạnh tranh rất khốc liệt, dùng nửa quyển sách của ngài cũng có thể mở mang bờ cõi”.

Gia Cát Lượng nói: “Mở mang bờ cõi cần nhiều loại sức mạnh, tôi không dám gánh vác việc ấy. Nhưng có một điều có thể khẳng định: Chúng ta cần lấy sự ham thích của khách hàng làm chủ đề, để triển khai công việc kinh doanh bán hàng từng lúc”.

## Phiếu sát hạch giành lòng tốt của các cô gái

Lưu Bị bỗng nhớ đến chủ đề câu chuyện lúc đầu: “Khách hàng thích thú nên mua hàng hóa của anh, cô gái thích anh nên tiếp nhận anh. Xin ngài nói tiếp cho tôi biết làm thế nào để theo đuổi cô Tôn? Nếu ngài có thể làm cho cô Tôn tiếp nhận tôi, thì có thể đủ chứng minh binh pháp kinh doanh buôn bán của ngài quả thật rất hiệu nghiệm”.

Gia Cát Lượng nói: “Khách hàng có thể vô tình thể hiện sự ham thích của mình, cô gái trong khi lựa chọn người bạn đời, cũng có thể vô ý thể hiện “quan điểm tình yêu” của họ. Cái gọi là “quan điểm tình yêu” tức là sự hiểu biết của cô về tình yêu, sự theo đuổi đối với cuộc sống hôn nhân; điều kiện lựa chọn về người bạn đời. Tính cách của các cô gái rất khác nhau, quan điểm về tình yêu cũng không giống nhau. Nó giống như kinh doanh buôn bán trên thị trường, nếu ông hiểu được tính cách của cô Tôn, thì muốn giành được tình cảm của cô, sẽ dễ như trở bàn tay vậy”.

Lưu Bị hỏi: “Tôi làm thế nào mới có thể hiểu được tính cách của cô Tôn?”.

Gia Cát Lượng cười nói: “Tìm sự ham thích của khách hàng cần có phiếu điều tra, tìm hiểu tính cách cô Tôn cũng phải có phiếu sát hạch. Tối nay tôi sẽ làm xong phiếu sát hạch, ngày mai ông có thể sát hạch cô Tôn!”.

Trưa hôm sau, Lưu Bị mở máy vi tính, tra cứu tài liệu Gia Cát Lượng gửi đến. Phần thứ nhất của tư liệu là 8 loại phương pháp sát hạch con gái có cá tính. Các độc giả nếu có nhu cầu cũng dùng loại phương pháp này. Trong tư liệu Gia Cát Lượng ghi:

Cái ô có tác dụng che nắng che mưa, tượng trưng cho nam tính và người cha về mặt tâm lý học. Ngoài ra, màu sắc khác nhau của cái ô cũng có tính cách tượng trưng khác nhau. Cho nên ông có thể hỏi cô: “Khi đi trên phố bỗng nhiên gặp trời mưa cô sẽ mua ô màu gì?”. Cô có thể chọn: 1. màu đỏ; 2. màu da cam; 3. màu vàng; 4. màu xanh; 5. màu lam; 6. màu tím; 7. màu trắng; 8. màu đen.

Dựa theo câu trả lời, có thể biết cá tính của cô. Trong đó: 1. Cô gái kiểu bốc lửa; 2. Cô gái kiểu ánh sáng mặt trời; 3. Cô gái kiểu nũng nịu; 4. Cô gái kiểu hồn nhiên; 5. Cô gái kiểu trí tuệ; 6. Cô gái kiểu quý phái; 7. Cô gái kiểu lạnh lùng; 8. Cô gái kiểu ban đêm.

Phần thứ hai của tư liệu là những chiêu thức tuyệt vời để bày tỏ tình yêu đối với cô gái thuộc cá tính khác nhau. Dù cô Tôn thuộc bất kỳ loại hình cá tính nào, Lưu Bị đều có thể thông qua phương thức tỏ tình với loại cá tính ấy để giành được tình cảm của cô:

**Cô gái kiểu bốc lửa:** Cô giống như một bông hồng đỏ rực nở rộ, trong lòng ấp ủ một tình yêu mãnh liệt. Cô nhiệt tình phóng khoáng, sức khỏe dồi dào, luôn luôn sôi nổi, sung mãn phấn khích. Thừa lúc anh sợ hãi về cái đẹp, cô sẽ kích động anh muốn cùng cô chu du khắp chân trời góc bể. Tình cảm của cô rất dễ xúc động, tiêu tiền vung tay quá trán, cần phải có rất nhiều tiền mới có thể thỏa mãn sự ham chuộng hư vinh của cô. Cô có thể làm cho cuộc sống của bạn luôn luôn đầy kích động, nhưng cần có tiền đề là bạn cần có đầy đủ sức khỏe và tiền của dồi dào. Biện pháp tốt nhất để chinh phục cô ta là: đưa cô vào rừng cùng với bạn đi săn bắn, hai người tìm cánh đồng hoang theo đuổi dấu chân của dã thú, thậm chí vật lộn với dã thú,

cuối cùng tóm được nó khi bạn cùng cô chúc rượu mừng thắng lợi, bạn có thể thổ lộ tiếng nói của trái tim bạn: “Hãy để cho tình yêu của anh như mặt trời ôm lấy em và đem lại tự do xán lạn cho em!”.

**Cô gái kiểu ánh sáng mặt trời:** Cô thích màu da cam. Màu da cam là sắc màu ánh sáng mặt trời, nó không chói mắt như màu đỏ, rất ấm áp và dịu hiền. Cô gái có tính như vậy, ngoài đẹp trong thông minh, tính tình điềm đạm, hiền hậu chu đáo, luôn luôn chăm sóc gia đình đến nơi đến chốn. Sống chung với cô cũng tràn đầy ánh sáng và ấm áp. Không giống như cô gái màu đỏ nhiệt tình phóng khoáng, tình cảm của cô gái màu da cam là kín đáo, sống nội tâm, chỉ có thể cởi mở với người mình quan tâm. Cô có thói quen tiết kiệm, đôi khi luộm thuộm, nhưng trong cuộc sống gia đình cô lại có tài hoa nghệ thuật bẩm sinh. Về mặt cô rất đẹp, luôn luôn cười mỉm. Muốn chinh phục trái tim của cô, trước hết bạn cần phải học tập cách tiết kiệm nhất trong trang trí gia đình. Khi về chớ quên tặng cô một bông hoa hồng và ghi: “Vì sắc đẹp của cô, tôi muốn biến thành giọt sương làm tươi thắm trái tim của cô!”.

**Cô gái kiểu nũng nịu:** Cô thích màu vàng. Màu vàng là một màu sắc cũng rất cảm tính, thường khiến người ta nghĩ đến mầm lá mới nhú trước khi mùa xuân đến. Cô gái có tính chất đặc biệt như vậy, phần lớn có thân hình mảnh mai đáng yêu, mặt mũi hơn hờ sáng lán và bản tính nghịch ngợm quấy phá. Khi bạn ngủ, cô có thể dùng sợi tóc ngoáy nhẹ vào mũi bạn. Khi bạn nổi cáu, về mặt tươi cười tỉnh bơ nhưng đáng yêu của cô làm cho sự tức giận của bạn tan biến như mây khói, khi đó bạn chỉ có thể dí nhẹ mũi cô, mắng yêu cô là đùa nghịch ngợm. Tình cảm cô yếu đuối, nhiều tính ỷ lại, đòi hỏi nhiều sự che chở và thông cảm của người khác. Biện pháp tốt nhất giành lấy trái tim cô là, khi cô gặp biến cố hoặc khó khăn gì, anh an ủi cô với tấm lòng đồng cảm thương xót, cô sẽ ngã vào lòng anh khóc thút thít.

**Cô gái kiểu hồn nhiên:** Màu xanh là màu sắc của thiên nhiên, làm cho con người cảm thấy mát mẻ thoải mái, ung dung. Cô gái tươi trẻ cũng vậy, ham thích màu xanh, thường có thái độ cuộc sống lý trí, yên tĩnh, mặt mày vui tươi. Nếu có việc gì khó khăn yêu cầu người khác giúp đỡ hoặc việc gì mình chưa hiểu rõ, cô thường nói với bạn và kiến nghị thẳng thắn. Vì vậy cô thường có nhiều mưu kế trong khu vực hẹp, mọi người có gì khuất tất đều muốn tìm sự an ủi của cô. Có lúc, đôi mắt rất điềm tĩnh và lý trí của cô có thể làm cho người khác cảm thấy bị bối rối sâu sắc, người không hiểu cô rất dễ sợ rút lui

trước vẻ thanh tao kiêu căng của cô. Từ trước đến nay cô luôn là người rất chuyên cần, hiểu biết ham thích một số đồ vật hiếm lạ, nhưng không thể bị chìm đắm dễ dàng. Nếu bạn muốn nhận được tình hữu nghị và sự tôn trọng của cô, trước hết bạn cần phải có trí tuệ ngang bằng với cô và ung dung khoan thai. Để chinh phục được cô, bạn cũng có thể thường xuyên đi trượt tuyết, trượt băng với cô, đến môi trường thiên nhiên hít thở không khí trong lành, thư giãn để tránh sự mệt mỏi thân thể và tâm hồn. Bạn phải thật chú ý bảo vệ cô, chọn lúc thích hợp hai người có thể cùng bỏ nhà. Cho đến khi bạn và cô tay nắm tay nhau trượt vào lễ đường tổ chức hôn lễ.

**Cô gái kiểu trí tuệ:** Cô gái kiểu trí tuệ thích chiếc ô màu lam, có tính chất đặc biệt, hiểu rất nhanh ý người khác, thái độ bên ngoài mềm mại nhưng nội tâm cứng rắn, mong tìm một người bạn trai như bạn học lớn tuổi có nhiều tri thức hơn cô, để có thể bảo ban cô nhiều kiến thức mới lạ. Khi đi qua đường cô đặt bàn tay ấm áp và mềm mại vào tay bạn trai, khiến bạn trai cảm thấy hình tượng bảo vệ của mình bỗng chốc cao vọt lên. Bên ngoài cô nom mềm yếu nhưng ẩn giấu một trái tim tự tin kiên nhẫn, khi mưa gió ập đến, cô nhất định không thể núp sau lưng bạn và dũng cảm sánh vai cùng bạn chiến đấu. Nhưng cô không thể chấp nhận sự phản bội của người thân và bạn bè. Nếu bạn muốn giành được tình yêu của cô, thì cần phải thể hiện sự trung thành kiên định.

**Cô gái kiểu quý phái:** Cô gái kiểu quý phái thích màu tím, có cái nhìn sâu thẳm như mắt mèo và ảo tượng luôn thay đổi như con cáo. Cô có thân hình mảnh mai lả lướt, thường cặp kè với thương gia nổi tiếng, xuất hiện đột ngột trên sàn nhảy ồn ào như chim nhận kinh hoàng. Cô gái diêm dúa và đỏng đảnh theo đuổi cuộc sống của những phụ nữ quý phái thanh nhã, hy vọng tìm được một thân sĩ có nền tảng kinh tế vững chắc để sống chung một cuộc đời lãng mạn. Nếu bạn yêu cô, khi bạn có tiền, phong độ nhanh nhẹn, bạn có thể nhân đêm sinh nhật của cô, lựa chọn khách sạn tốt nhất của địa phương, tổ chức hoành tráng nhất buổi dạ hội. Khi bạn và cô nhảy vũ điệu đẹp nhất được các bạn tham dự vỗ tay nhiệt liệt, bạn nên quỳ trước mặt cô để cầu xin tình yêu và dùng những câu thơ kinh điển tán tụng cô là nữ thần của bạn.

**Cô gái kiểu băng tuyết:** Màu trắng thường khiến người ta liên tưởng đến sự thuần khiết và đẹp, cô gái có khí chất trong trắng đều có đôi mắt trong, lãng mạn và trái tim ngây thơ không dính tí bụi trần.

Cô ngây thơ như băng tuyết, mềm yếu như băng tuyết, có lúc trái tính trái nết, nổi cáu. Có lẽ sau này cô có thể thay đổi màu sắc trong đời sống, nhưng nay cô vẫn trong trắng. Sống với cô gái cẩn thận tỉ mỉ này, bạn không chỉ cần bền tâm, có lúc cần kiểm điểm lại lời nói và hành động của mình mới có thể giành được tình cảm tốt của cô. Lần đầu hôn cô, có thể gây cho cô phản ứng. Nhưng anh có thể bày tỏ xin lỗi trước sự “không tự chủ” của mình, anh sẽ có dịp tiếp tục hôn cô. Tình yêu giữa hai người cần đẹp như giai thoại trong thơ ca vậy.

**Cô gái kiểu ban đêm:** Màn đêm là một loại màu cực đoan, một số cô gái mặc áo đen đều thích ra vào quầy rượu, gảy khe khẽ ngón tay hoa lan, hít và nhả những vòng khói thuốc tròn, mắt sáng như sao mai trên trời. Trong con mắt nhiều người, cô gái mặc áo đen bí ẩn như đêm tối, ngông cuồng như đêm tối. Nhưng ngụ ý của cái ô và cô gái lựa chọn ô đen áp ủ mối tình Electra (nhân vật thần thoại Hy Lạp) không thể hiểu được, mong muốn có một người đàn ông có thể dựa dẫm, biết bao dung làm chỗ dựa suốt đời của cô. Cô có những ưu sầu, mẫn cảm, khát vọng nhận được sự bao che chu đáo. Nhưng nếu hai trái tim của bạn và của cô ấy có thể hẹn hò với nhau, bạn có thể cảm nhận được mối tình êm đẹp, chân chất nồng cháy như mùi thơm của rượu vậy.

Lưu Bị dán mắt vào màn hình vi tính, rồi thầm kêu lên “Tuyệt!”. Ông gửi ngay phiếu trắc nghiệm vào hòm thư điện tử của cô Tôn. Câu trả lời của cô Tôn là màu đỏ. A ha, cô ấy là cô gái kiểu bốc lửa có trái tim cháy bỏng. Lưu Bị vui mừng, mời ngay cô Tôn cùng đi săn ở Thần Nông Giá. Cô Tôn liền đồng ý, thật xứng với khí chất đàn bà con gái không chịu thua đấng mày râu.

Không ngờ hai người không có “giấy chứng nhận mang súng”, đã bị Cục Công an lâm trường Thần Nông Giá giữ súng. Huống chi Thần Nông Giá là khu vực cấm săn bắn, không cho phép đi săn bắt. Sự rắc rối đã kéo dài đến gần tối. Lưu Bị lái xe, cùng với cô Tôn buồn rầu tiu nghỉu trở về nhà. Xe chạy đến bờ đê Kinh Giang, lại bị xảy ra sự cố. Màn đêm buông xuống, Lưu Bị ngồi bên sông, đành bó tay. Tôn Thượng Hương ngồi nơi gần đấy, khoanh tay, bực tức.

Một đêm với tình tiết rất phức tạp xảy ra. Tôn Thượng Hương vừa đói vừa rét, cuối cùng cô dựa vào lưng Lưu Bị. Trong đêm dài mãi mê nói chuyện, cô Tôn trẻ đẹp đã hôn Lưu Bị. Điều khiến người ta buồn cười nhất là Lưu Hoàng Thúc đã trải qua bao cuộc bể dâu, lại

giống như chàng trai trẻ mới yêu lần đầu, do xúc cảm sôi nổi ông đã sáng tác một bài thơ:

Vạn lời nghìn câu cũng khó nói hết sự vĩnh hằng của giờ phút này.

Bên sông Trường Giang cuộn cuộn chảy về Đông, em hôn anh. Trường Giang là một dòng sông của trái đất.

Trái đất là một ngôi sao giữa bầu trời.

Ô hô, người ta chỉ biết Tào Tháo là một nhà thơ lớn và không biết Lưu Bị cũng làm thơ. Huống hồ Tào Tháo chỉ biết làm thơ cổ, trong lòng chỉ có “Như sương ban mai, ngày trước đau khổ nhiều”; Lưu Bị lại có thể làm bài thơ hiện đại kinh điển như vậy và có thể nhìn đến tận bầu trời. Có thể thấy rằng, tài hoa của Tào Tháo đã lạc hậu hơn Lưu Bị 1000 năm.

## Kinh doanh bán hàng trên thị trường là một loại hình thức săn tình yêu

Trưa hôm sau, Lưu Bị đưa cô Tôn nũng nịu và thẹn thùng về đến công ty. Trương Phi ra đón và trách: “Anh cả ơi, anh đi đâu mà để chúng em lo đến tận bây giờ thế?”.

Lưu Bị ân cần mở cửa xe cho cô Tôn, quay sang nói với Trương Phi: “Tôi đã chẳng khỏe mạnh sao? Các bạn lo sợ gì?”.

Trương Phi định nói thêm, nhưng Quan Vũ nhìn thấy cô Tôn, biết ý kéo Trương Phi đi.

Sắp xếp cho cô Tôn xong, Lưu Bị ngấm ngầm đặc ý vội vàng đi tìm Gia Cát Lượng. Lưu Bị bước nhanh vào văn phòng ban Thị trường, quay lại đóng cửa. Đang lúc nghỉ trưa, chỉ có một mình Gia Cát Lượng trong phòng. Gia Cát Lượng ngھnh đầu cười nói: “Đi săn có được gì không?”.

Lưu Bị nói: “Không bắt được một con thỏ nào, nhưng mang về một cô gái”.



Gia Cát Lượng cười nói: “Đây cũng là một loại đi săn, gọi là “săn tình”, có đúng không?”.

Lưu Bị cười nói: “Câu hỏi trắc nghiệm của ngài quả nhiên rất hiệu nghiệm! Vừa trắc nghiệm đã hiểu được lòng dạ con gái. “Săn tình yêu” như vậy rất chắc chắn”.

Gia Cát Lượng nói: “Chúc mừng Tổng giám đốc Lưu! Anh có thể làm cho một cô gái yêu anh, điều đó chứng tỏ anh có thể làm cho khách hàng thích sản phẩm của anh. Chúng ta luôn luôn đeo đẳng bên mình công việc kinh doanh bán hàng trên thị trường, thực tế như là một hình thức của săn tình yêu!”

Lưu Bị liên tiếp gật đầu nói: “Đúng vậy, đúng, đúng. Luận điểm tuyệt diệu của ngài tôi rất bội phục. Nhưng nếu muốn khách hàng yêu thích sản phẩm của chúng ta, vẫn cần chờ ngài làm một đề thi khác. Binh pháp nói: “Biết mình biết người, trăm trận trăm thắng; hiểu trời hiểu đất, thắng hoàn toàn”. Hễ chúng ta hiểu được rõ ràng nhu cầu của khách hàng và môi trường thị trường, dùng binh pháp của ngài để “săn” tất nhiên sẽ có thu hoạch chắc chắn”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Cái gọi là khách hàng, vốn là một con người có máu thịt, có tình cảm cá tính. Kinh doanh bán hàng trên thị trường vốn là sự thúc đẩy quan hệ lẫn nhau giữa con người. Trong sự thúc đẩy này, sự thể hiện tốt thường có thể giành được tiếng khen. Ngược lại, sẽ bị đối xử lạnh nhạt.

So sánh khách hàng với cô gái, là một phương pháp thú vị để tìm hiểu khách hàng. Anh có thể thấy rằng nếu hiểu được khách hàng, thì việc kinh doanh bán hàng trên thị trường thực tế rất dễ dàng.

# CHƯƠNG XIX: KIẾN QUẠT ĐỒ VOI

**Q**uách Gia tâm với Thái Tổ: “Lưu Bị có chí lớn nên thu phục được đông đảo lòng người. Quan Vũ, Trương Phi đều có sức địch muôn người, giúp Lưu Bị cho đến chết. Theo quan sát của tôi, âm mưu của Lưu Bị chưa thể đoán được. Cố nhân nói: Suốt ngày thả kẻ thù, sẽ gây họa mấy đời. Cần lo lắng sớm”.

Tào Tháo muốn chiêu nạp anh hùng để làm sáng tỏ niềm tin nhưng chưa làm được như Quách Gia nói.

**Đường. Triệu Nhụy, “Trường đoản kinh. Thị phi thập tứ”**

## Mời ngồi hàng ghế trước

Lại nói Gia Cát Lượng đã ví việc theo đuổi tình yêu như kinh doanh bán hàng, giúp Lưu Bị thực hiện thành công ước mơ gần gũi với cô Tôn. Từ đây ông phục sát đất trí tuệ kinh doanh buôn bán và khả năng quản lý của Gia Cát Lượng, dốc sức ủng hộ công tác đào tạo của Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng như sấm vang gió cuốn, được sự giúp đỡ kịp thời của ban nhân lực, mở lớp đào tạo kinh doanh buôn bán thị trường đầu tiên.

Những nhân viên có quá trình công tác lâu năm như Quan Vũ, Trương Phi đã vào lớp. Theo thói quen họ tìm một chỗ lặng lẽ ngồi xuống. Gia Cát Lượng thấy vậy đã yêu cầu các học viên ngồi lên phía trước. Quan Vũ, Trương Phi đành miễn cưỡng lên ngồi hàng ghế đầu, cảm thấy rất luống cuống.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi phát hiện, trong cơ quan, viên chức

chúng ta rất nhiều người có thói quen chọn ngồi hàng ghế sau. Cho nên trong nhiều cuộc họp hàng ngày, các ghế sau đều ngồi kín chỗ trước. Trong hội nghị, nhiều người thường chờ người khác phát biểu trước. Trong thực hiện nhiệm vụ thường mong có người làm trước, còn mình theo mọi người làm sau. Vì sao có hiện tượng như vậy? Gia Cát Lượng mời Tổng giám đốc Lưu Bị ngồi hàng ghế đầu trả lời.

Lưu Bị suy nghĩ lúc lâu rồi nói: “Ngồi hàng ghế sau không bị người khác chú ý, trong lòng cảm thấy thoải mái hơn. Khi họp chờ người khác phát biểu mình mới nói, có thể nói a dua, tránh nói sai. Khi chấp hành nhiệm vụ để người khác làm trước, thắng thì có phần mình, thua thì không phải chịu trách nhiệm”.

Gia Cát Lượng nghiêm nghị nói: “Tổng giám đốc Lưu đã thật sự nói lên tâm trạng của những người ngồi ghế sau. Họ chỉ biết nhìn cái tốt của những chỗ ngồi hàng ghế sau. Từ trước đến nay, không có người kiệt xuất nào ngồi ở hàng ghế sau, vì chỗ ngồi hàng ghế sau có thể khiến con người dần dần biến thành tầm thường”.

Trương Phi không tán thành nói: “Tôi cho rằng, ngồi hàng ghế sau thực tế là có ý thức về vị trí thấp của mình, đó là thể hiện sự khiêm nhường. Nếu mỗi người đều tranh nhau lên ngồi hàng đầu, thì đức tính khiêm nhường chẳng phải đã bị mất hết hay sao?”.

Gia Cát Lượng nói: “Ông chỉ biết khiêm nhường như vậy, nhưng không biết vì sao phải khiêm nhường. Người hiểu thật sự sự khiêm nhường biết rằng, sự khiêm nhường có thể giúp họ có được môi trường xã hội có lợi để tranh thủ sự thành công. Vì vậy, ý nghĩa thực sự của khiêm nhường không phải là trốn tránh tiêu cực, mà là biết học tập, là một loại ý thức vươn lên hàng đầu”.

Trương Phi bỗng chốc mặt đỏ gay, im thít.

Gia Cát Lượng tiếp tục nói: “Bây giờ tôi lấy tư cách một giảng viên về đào tạo khuyên các học viên, coi việc “tranh ngồi hàng trên” làm một quy tắc trong đời sống nghề nghiệp, mỗi một hành động nhỏ đều gây cho người ta chú ý đến mình. Ngồi ở một vị trí dễ nhìn thấy, anh có thể cảm thấy không được tự nhiên, nhưng chính vì vậy, anh mới có thể có những thể hiện tốt. Theo quan điểm của tôi, mọi cái có liên quan đến sự thành công là công khai dễ nhìn thấy”.

“Thế thì, khiêm nhường xử lý như thế nào?” - Trương Phi hỏi.

Gia Cát Lượng nhìn Trương Phi, nói: “Tôi vừa nói, mục đích của khiêm nhường là tranh thủ sự thành công, vì vậy khiêm nhường là một phẩm chất đáng tán thưởng. Nhưng sự khiêm nhường được tán thưởng cần đặt trong một vị trí công khai để thấy”.

Trương Phi đá vào chân của Quan Vũ dưới gầm bàn, nhăn mặt, tỏ ý: “Anh chàng Gia Cát Lượng này nói lý luận tràn giang đại hải không chịu nhường ai, làm cho mình rất khổ sở!”.

Quan Vũ hiểu ý ngay, giơ tay hỏi: “Ngài Gia Cát, hôm nay ngài có phải giảng về kinh doanh bán hàng trên thị trường không? Tại sao cứ nói mãi câu chuyện ngoài đề vậy?”.

Gia Cát Lượng mỉm cười, nói: “Mục đích kinh doanh bán hàng trên thị trường chẳng phải nhằm làm cho ảnh hưởng của mác hàng công ty chúng ta chiếm hàng đầu hay sao? Vì mình, chúng ta cần ngồi hàng đầu, làm việc cho công ty chúng ta cũng cần phải ngồi hàng đầu, trong kinh doanh bán hàng trên thị trường, mỗi một hoạt động của chúng ta thực tế đều là một bộ phận của kinh doanh bán hàng trên thị trường, tại sao lại là ngoài đề?”.

Quan Vũ tiếp tục hỏi: “Như hiện nay, Tào Tháo đã ngồi chễm chệ hàng ghế đầu trên thị trường, xin hỏi ngài Gia Cát Lượng, ngài làm như thế nào để cho mác hàng hóa của công ty chúng ta chiếm ảnh hưởng hàng đầu?”.

## Kiến có thể quật đổ voi không?

Quan Vũ cười mỉa nói: “Ngài Cát Lượng nói tuy rất hào hứng, Tào Tháo chẳng phải là một cái lông để ngài thổi nhẹ có thể thay thế nó. Tào Tháo ngồi chỗ đấy, giống như mộng con voi, chồm hồm không nhúc nhích. Ngài làm sao thay thế họ được?”.

Gia Cát Lượng vặn lại: “Ý của ông thế nào?”

Quan Vũ nói: “Tôi kể cho ngài nghe một câu chuyện. Con kiến đi trong rừng, gặp một con voi. Con thỏ thấy thế rất hiếu kỳ, hỏi: “Kiến

oi, cậu làm gì thế?” Kiến nói khẽ với thỏ: “Xì... chớ to tiếng, xem tôi làm cho nó ngã ngựa!” ...”

Ha, ha, Tất cả học viên đều tức cười với con kiến buồn cười ấy.

Gia Cát Lượng điềm tĩnh hỏi Quan Vũ: “Ông cho rằng chúng ta là con kiến, Tào Tháo là voi và kiến không thể quật đổ voi to phải không?”.

Quan Vũ nói: “Ô, kiến có thể quật đổ voi to, truyện đó đã có trong đồng thoại”.

Mọi người càng vui nhộn.

Khi mọi người cười la ngật ngưỡng, Gia Cát Lượng cũng cười vang. Học viên im lặng, ngạc nhiên hỏi: “Thưa thầy Gia Cát, thầy cười gì vậy?”.

Gia Cát Lượng cười nói: “Tôi cười các anh có tầm nhìn quá hẹp, không nhìn thấy tương lai vô cùng xán lạn của công ty. Quan Vũ, tôi nói với anh hai điểm chính. Một là, khi hai đạo quân giành giật nhau, ông dám nói lung tung địch mạnh, coi chừng Tổng giám đốc Lưu sẽ xử phạt khai trừ đảng của anh. Hai là, nếu con kiến sử dụng phương pháp đúng đắn có thể quật ngã voi được. Thì chỉ cần bám nút vào mạng để tìm những chuyện lý thú về động vật, tất nhiên có thể tìm được những kỳ tích như vậy...”.

Quan Vũ tự thấy lỗ lòi, nhưng vẫn ngoan cố đáp lại: “Ngài hãy nói, chúng ta làm thế nào quật đổ voi Tào Tháo?”.

Gia Cát Lượng nói: “ Binh pháp nói: Không chống lại được sức của họ, thì làm tiêu hao thế của họ. Còn cách đoạt lấy thế của họ, không có gì bằng rút củi đáy nồi. Tào Tháo tuy là con voi, nhưng cuối cùng không thể rời mặt đất. Trong kinh doanh bán hàng trên thị trường, tình cảm của khách hàng giống như mặt đất dưới chân chúng ta. Nếu chúng ta có thể giành được càng nhiều sự yêu thích của khách hàng, các khách hàng sẽ di chuyển tình cảm dưới chân Tào Tháo. Khi mặt đất dưới chân Tào Tháo ngày càng mềm xốp, chân con voi của họ lún sâu xuống bùn, rồi sẽ bị tiêu diệt. Về chính trị, từ trước đến nay, người giành được lòng người thì giành được thiên hạ và kinh doanh bán hàng trên thị trường há chẳng phải là một loại chính trị sao?”.

Mặt đỏ của Quan Vũ đã đỏ càng đỏ hơn. Trương Phi đập đập tay dưới gầm bàn, mặt méo xệch tỏ vẻ đồng tình với Quan Vũ.

Gia Cát Lượng tiếp tục nói: “ Binh pháp tuy chỉ có 36 kế, không có kế nào bằng đánh vào lòng người là thượng sách. Kinh doanh bán hàng trên thị trường đánh vào lòng người trên hết, thực tế việc kinh doanh bán hàng trên thị trường lấy khách hàng làm trung tâm. Trong chương trình đào tạo hôm nay, chúng ta học tập một loại lý thuyết kinh doanh buôn bán mới, tức kinh doanh buôn bán 4C: nhu cầu của khách hàng (customer needs and wants), giá thành (cost), tiện lợi (convenience), liên hệ (communication)”.

## Nhu cầu của khách hàng (Customer needs and wants)

Gia Cát Lượng nói: “Mấy năm gần đây, cạnh tranh thị trường có xu thế ngày càng gay gắt. Đồng thời, thị trường bên mua ngày càng chín muồi, cảm giác của khách hàng cũng ngày càng nhạy cảm. Để có thể giành được thắng lợi trong cạnh tranh thị trường và giành được sự yêu thích của khách hàng, chúng ta cần phải có khả năng chính của mình. Khả năng chính của xí nghiệp là gì? Tôi cho rằng, đó là một ưu thế độc đáo, đặc biệt có thể thỏa mãn bền vững sự thay đổi nhu cầu của khách hàng, bỏ xa đối thủ cạnh tranh và rất khó bắt chước”.

Trên bảng đen còn nêu lên một vài vấn đề: “Nếu anh là một trong rất nhiều người theo đuổi người đẹp, anh làm như thế nào để giành được trái tim của người đẹp”.

Quan Vũ hỏi: “Quan hệ giữa kinh doanh bán hàng trên thị trường với tán tỉnh gái đẹp như thế nào?”.

Lưu Bị nói: “Các anh có thể chưa biết, binh pháp tán tỉnh gái đẹp của ngài Gia Cát rất tuyệt diệu. Tôi được ngài chỉ bảo, đã có được tình yêu của cô Tôn Thượng Hương, em gái của Tôn Quyền. Ông cho rằng giành được trái tim của cô gái với trái tim của khách hàng trên thực tế là một. Mọi người vừa học tập tốt, dùng phương pháp giảng dạy bằng cách loại suy (comprehend by analogy) để hiểu rõ đạo lý đích thực của kinh doanh bán hàng trên thị trường”.

Triệu Vân đứng dậy trả lời: “Tôi hiểu rằng. Nếu một chàng trai có thể hiểu rõ nhu cầu nội tâm của cô gái hơn đối thủ cạnh tranh của họ, thì có thể nắm càng chắc hơn tình yêu của cô gái. Một xí nghiệp cũng như vậy, nếu có thể thỏa mãn nhu cầu càng sâu hơn của khách hàng, thì có thể kích thích có hiệu quả sự ham thích của khách hàng hơn đối thủ cạnh tranh của họ”.

Trương Phi vẫn chưa hiểu, không tán thành và nói: “Cô gái chỉ có một, khách hàng cả đám, làm sao có thể so sánh như vậy?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôn Tử đã nói, con người giống như phân chia ra số nhiều vậy. Khách hàng tuy nhiều, nhưng có thể phân chia thành các loại. Cô gái cùng loại và khách hàng cùng loại, tại sao không thể so sánh được với nhau?”.

Trương Phi ngạc nhiên: “Phân chia các số? Ông chia như thế nào?”

Gia Cát Lượng nói: “Gọi là phân chia số đông, tức là tiến hành phân loại. Chúng ta có thể dựa vào nhu cầu, sử dụng phương pháp phân loại khách hàng khác nhau. Tôi có một bài mẫu về phân loại theo lối sống của khách hàng, phân chia giản đơn khách hàng thành hai loại kiểu thực tế và không thực tế”. Ông mở máy chiếu, trên màn hình hiện lên bài viết với tiêu đề là “Hai cô gái nói về tình tứ (sentiment)”:

Có hai cô gái, một cô gọi là “thực tế”, một cô là “không thực tế”. Hai cô gái này đều trẻ trung đầy đà, đều có nghề nghiệp đang hoàng, gia đình sung túc, đều thích mua sắm quần áo mốt, các mỹ phẩm cao cấp. Nhưng cần phân biệt sự khác nhau giữa họ rất dễ dàng. Chỉ cần hỏi một vấn đề, có thể biết ngay ai là người thực tế, ai là không thực tế.

Vấn đề là: Nếu chồng cô chỉ có mười đồng, cô muốn anh ấy đi mua thịt lợn hay mua hoa hồng? Tiêu chuẩn người thực tế trả lời là mua “thịt lợn” và câu trả lời không thực tế là “hoa hồng”.

Một buổi chiều, hai cô gặp nhau trong quán cà phê, tán gẫu chuyện tình cảm.

Không thực tế: Thích sống trong phòng cà phê, cả người toát lên

mùi thơm ấm áp vị cà phê, đường phố bên ngoài cửa sổ là phong cảnh hấp dẫn, loại cảm giác này thực sự rất lãng mạn. Có một quyển sách nói, cà phê là một thứ đồ uống hỗn hợp kỳ diệu, gồm có hai phần: một nửa là bột cà phê, nước và sữa, có vị đắng hoặc chua, hơi có vị ngọt; một nửa là gây cảm hứng.

Thực tế: Nghe cậu nói sao mà huyền ảo thế! Cà phê chẳng phải là một thứ đồ uống hay sao? Nó chỉ có tác dụng làm cho tinh thần và đầu óc sáng khoái mà thôi.

Không thực tế: Con người cậu thật không có chút nào lãng mạn.

Thực tế: Trong cuộc sống thực tế làm gì có nhiều lãng mạn như vậy? Lãng mạn có thể ăn được không?

Không thực tế: Tôi hiểu lãng mạn là một “chất gia vị của tình cảm”, nó mang lại cho cậu tâm tình và hưởng thụ. Như trong thời gian rỗi rãi, nhắm nháp tách cà phê suy nghĩ về nhân sinh, hoặc lúc chiều tà, vừa phơi mình dưới ánh nắng mặt trời vừa xem sách, thật là lãng mạn.

Thực tế: Đấy là lãng mạn à? Tôi cảm thấy đó là sự tiêu tiền bạt mạng. Chi bằng sắp xếp nơi ăn chốn ở, giải quyết công việc gia đình thực tế hơn.

Không thực tế: Con người cậu tại sao lại như vậy. Chúng ta đều thích mỹ phẩm, chúng ta đều thích sơn Lam Khẩu, cậu nói vì sao vậy?

Thực tế: Sơn Lam Khẩu màu sắc đẹp, lại rất nhuận nhị, phù hợp với da nhạy cảm của tớ, lại dễ tìm màu thích hợp. Không thực tế: Không có loại khác à?

Thực tế: Cái này dùng tốt, còn cần cái khác làm gì? Không thực tế: Cậu không cảm thấy rằng, mua được loại sơn mình thích, hóa trang đẹp, tâm tình cũng có thể thoải mái sao?

Thực tế: Tâm tình? Hình như vậy.

Không thực tế: Điều ấy nói rõ, ngoài cái thực dụng ra, cậu cũng thừa nhận cảm giác tốt, cảm giác tốt chính là lãng mạn. Hỏi thêm cậu nhé, nếu ông xã chỉ có 10 đồng, cậu mong anh ta tặng cậu hoa hồng



hay đồ mua thịt lợn?

Thực tế: Tất nhiên là thịt lợn. Ngay cuộc sống cơ bản chưa được đảm bảo, còn nói đến lãng mạn gì nữa? Nếu anh ấy thực sự làm như vậy, tớ có thể học tập cái gọi là lãng mạn, đi tìm chỗ khác là xong chuyện.

Không thực tế: Lại tìm chỗ khác? Đấy không gọi là lãng mạn mà là “thay đổi tình cảm”.

Thực tế: Bất kể “lãng mạn” hay “thay đổi tình cảm”, nghèo đến mức chỉ còn 10 đồng, cậu còn có thể hưởng thụ cảm giác gì nữa?

Không thực tế: Thích thay đổi là tớ, tớ còn hy vọng ông xã tặng hoa hồng, có nghĩa là tặng cho tớ một hy vọng đẹp đẽ hơn. Tớ thấy rằng điều quan trọng nhất trong cuộc sống của hai vợ chồng là cần có hy vọng tốt đẹp.

Thực tế: Mong có hy vọng tốt đẹp, chi bằng biến nó thành hành động. Tuy tớ không chuẩn bị bữa cơm tối thấp nển cuối tuần cho ông xã, nhưng tớ cố gắng kiếm tiền mua nhà mới và xe, hai người có thể sống ở mức trung lưu. Tớ cảm thấy tớ có thể làm một người vợ tốt.

Không thực tế: Cậu làm như vậy tất nhiên rất tốt, nhưng cậu có thể lãng mạn hơn một tí, tình tứ một tí, chẳng phải càng tốt hơn sao? Con trai thích con gái lãng mạn, con gái lãng mạn có nét riêng của con gái.

Thực tế: Cô gái uống cà phê có nét lãng mạn riêng của cô gái ư? Tớ cảm thấy, biết nấu cơm, nấu canh mới có nét riêng của cô gái. Như cậu mời tớ uống cốc cà phê này, một cốc 38 đồng, đủ tiền cho tớ nấu một nồi canh gà, có thể tắm bổ tốt cho ông xã. Một nồi nhỏ canh thịt gà, lợi hơn nhiều so với cốc cà phê đắng của cậu.

Chờ mọi người xem xong câu chuyện tình cảm của hai cô gái, Gia Cát Lượng hỏi: “Nếu hai cô gái này lần lượt đến thương trường mua hàng, chúng ta nên thỏa mãn nhu cầu của hai cô ấy như thế nào?”

Triệu Vân nói: “Cô gái kiêu không thực tế chú ý đến sự lãng mạn, cô gái thực tế nhấn mạnh giá trị của đồ vật, nhu cầu của hai cô gái này khác nhau, chúng ta cần phục vụ cho đúng đối tượng về các

mặt như thiết kế sản phẩm, bố trí quang cảnh thương trường, lời giới thiệu hướng dẫn”.

Quan Vũ nói: “Đúng, mấy hôm trước Thái Văn Cơ gọi điện cho tôi, nói cô ấy muốn mua tivi màu mới, đi xem mấy cửa hàng nhưng không tìm được loại có mẫu mã đẹp. Cô đề nghị chúng ta thiết kế mẫu mã tivi màu đẹp hơn, để khi đặt trong nhà cô ấy cảm thấy rất thích thú hơn”.

Gia Cát Lượng nói: “Đúng, chúng ta cần sản xuất một số máy mẫu mã đẹp, nghệ thuật để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng chú trọng về lãng mạn. Điều này nói rõ khách hàng khác nhau có nhu cầu khác nhau, sản phẩm và dịch vụ của chúng ta cũng cần phù hợp với nhu cầu bán hàng”. Lưu Bị bỗng nhiên hỏi: “Nếu cứ thỏa mãn nhu cầu khách hàng, có thể ảnh hưởng đến tiền lãi của công ty không?”

Gia Cát Lượng nói: “Việc kinh doanh lấy phục vụ khách hàng làm trung tâm cần phải xây dựng trên cơ sở kiếm được tiền lãi. Quan hệ giữa khách hàng, tiền lãi và xí nghiệp giống như mối quan hệ nơi đến, xăng dầu và xe hơi. Không có xăng dầu, xe hơi làm sao có thể chạy được? Xem xét về tiền lãi cũng vậy, C thứ hai trong 4C bán hàng là cost - giá thành”.

## Giá thành (Cost)

Lưu Bị hỏi: “Trong thương mại truyền thống, phải chăng có sự quản lý giá thành như nhau?”

Gia Cát Lượng nói: “Trong hoạt động thương nghiệp truyền thống, sử dụng phổ biến lý luận 4P truyền thống, nói chung xí nghiệp dựa vào nhu cầu chiến lược của mình, lấy giá thành sản xuất tiêu thụ của sản phẩm làm gốc và làm biện pháp đặt giá (price). Như, sản phẩm xí nghiệp nhằm vào thị trường trung bình, giá cả cũng là trung bình. Rất rõ ràng đây là một phương thức định giá lấy chiến lược sản phẩm để hướng dẫn. Khi chiến lược sản phẩm chưa đạt đến tình trạng lý tưởng, có thể làm cho xí nghiệp bị động”.

Lưu Bị hỏi: “Thế thì, giá thành (Cost) trong kinh doanh bán hàng 4C với giá thành trong thương mại truyền thống khác nhau như thế

nào?”

Gia Cát Lượng nói: “Cost trong 4C kinh doanh bán hàng thay thế price trong 4P kinh doanh bán hàng, suy nghĩ càng thực tế hơn giá thành mua của khách hàng. Giá thành mua này không chỉ bao gồm số tiền mua sản phẩm của khách hàng, còn bao gồm thời gian, sức lực khách hàng bỏ ra, và rủi ro mua hàng, đồng thời cũng có nghĩa là tình hình lý tưởng khi định giá sản phẩm. Phương thức định giá này được định hướng theo nhu cầu của khách hàng, vì có thể biết mình biết người, nếu chúng ta có thể tự ý rút lui hoặc tiến lên trong kinh doanh bán hàng trên thị trường. Dù có thấp hơn mức giá thấp theo tâm lý khách hàng cũng có thể làm cho các xí nghiệp kiếm được lãi. Cho nên, giá thành (cost) trong 4C kinh tiêu bán hàng là một loại giá thành xuất phát từ nhu cầu của khách hàng, dựa trên suy nghĩ về tiền lãi để định ra”.

Lưu Bị hỏi: “Giá thành mục tiêu là một phương pháp kiểm soát giá thành phải không?”.

Gia Cát Lượng nói: “Nó là một phương pháp kiểm soát giá thành. Nhưng nói chính xác hơn, nó là một loại quy hoạch tiền lãi. Nó đòi hỏi khi ta thiết kế sản phẩm, trước hết cần suy nghĩ đến thị trường, phân tích cơ hội thương mại. Nói về chiến lược, phương pháp quản lý giá thành này đã sớm thúc đẩy quan hệ giữa xí nghiệp và khách hàng, có tính nhìn xa, tích cực, chủ động, mục tiêu rõ ràng thực hiện thỏa mãn khách hàng và có thể thu được tiền lãi và kiểm soát rủi ro có hiệu quả hơn”.

Lưu Bị hỏi: “Như vậy, trong quan điểm quản lý giá thành này, cuối cùng gồm những giá thành mục tiêu nào?”

Gia Cát Lượng nói: “Xét từ góc độ kinh doanh bán hàng trên thị trường, chủ yếu gồm có hai loại giá thành, một loại giá thành cung cấp tiện lợi cho khách hàng, loại khác là giá thành liên hệ”.

## Tiện ích (Convenience)

Khi nói về tiện ích (Convenience) trong 4C kinh doanh bán hàng, Gia Cát Lượng lại sử dụng thành thạo phương pháp giảng dạy giúp

học viên hiểu chắc bằng cách loại suy (Comprehend by analogy). Ông gợi ý cho các học viên: “Nếu trong ngày lễ tình nhân, bạn chuẩn bị một bông hoa hồng tặng cho cô gái mà mình ngưỡng mộ để bày tỏ tình yêu. Mặc dù bạn rất tự tin về sức hút của bạn, nhưng bạn không thể không cảnh giác với tác động của rất nhiều tình địch, bạn cần phải làm cho hoa hồng trong tay trở thành đẹp nhất. Hiện nay, bạn đã chuẩn bị xong, bước đầu nên làm như thế nào?”.

Triệu Vân trả lời: “Kinh nghiệm của tôi, bước thứ nhất tìm cách tiếp cận cô gái, nếu không có dịp tiếp cận thì mọi sự chuẩn bị đều chỉ là suy nghĩ một chiều. Điều càng quan trọng là, hễ có dịp tiếp cận được cô gái thì có thể ngăn chặn cô ấy tiếp cận với bạn trai khác, nên có thể đánh bại tình địch, bước vào tình yêu”.

Gia Cát Lượng tiếp tục hỏi: “Để giành được dịp tiếp cận cô gái bạn thích có thể làm như thế nào?”

Triệu Vân nói: “Nếu cô ở nhà, tôi chờ cô dưới cửa sổ. Nếu cô ở công ty, tôi có thể chờ cô ấy ở cổng công ty. Nói chung, trước khi các tình địch tiếp cận cô, cần phải giành thời cơ tiếp cận trước”.

Gia Cát Lượng cười, nói: “Cô gái ấy đang mong đợi hoa hồng và bạn thỏa mãn sớm nhất nhu cầu của cô, đó gọi là tiện ích”.

Trương Phi chưa hiểu rõ, hỏi: “Trong kinh doanh bán hàng trên thị trường, cung cấp tiện ích cho khách hàng nhằm có thu nhập doanh nghiệp, còn cô gái nhận được hoa hồng trong ngày tình nhân lại không mất tiền, so sánh như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Khách hàng vì yêu sản phẩm của anh nên chi tiền, cô gái yêu hoa của anh nên tặng anh nụ hôn, tại sao không thể so sánh được?”.

Mọi người “ồ” lên một tiếng, tất cả cùng vỡ lẽ.

Gia Cát Lượng nói: “Các cô gái hiện nay đều rất muốn được nuông chiều, mỗi cô gái đều mong muốn dùng giá thành yêu đương ít nhất nhận được tình yêu và hôn nhân tốt nhất. Người tìm tình yêu cung cấp càng nhiều tiện ích cho cô gái, giá thành tình yêu của cô gái bỏ ra có thể càng ít, khả năng hai bên yêu nhau sẽ càng nhiều. Trong cạnh tranh thị trường, xí nghiệp bán hàng nếu không suy nghĩ đến sự

tiện ích của khách hàng, tất nhiên sẽ mất đi nhiều dịp giành được tình cảm của khách hàng. Vì vậy tôi chủ trương dùng tiện lợi (convenience) trong 4C kinh doanh bán hàng thay thế kênh (place) trong kinh doanh bán hàng 4P. Tuy convenience và place đều có nghĩa là sách lược bán hàng, nhưng convenience chú ý đến tiện ích khách hàng và có thể thông qua cung cấp tiện ích cho khách hàng, chủ động bám sát khách hàng. Còn place không phải như vậy, chủ yếu suy nghĩ về tiện ích của bản thân xí nghiệp”.

Lưu Bị hỏi: “Vì sao ngài cho rằng place chỉ suy nghĩ đến tiện ích của bản thân xí nghiệp?”

Gia Cát Lượng nói: “Xí nghiệp trong quá trình bán hàng, có thể gặp nhiều vấn đề khó giải quyết. Nếu xí nghiệp place có thể lựa chọn bỏ đi. Nhưng xí nghiệp convenience lại có thể tích cực suy nghĩ và đưa ra phương án giải quyết. Suy nghĩ xem, nếu một chàng trai place thường vì nguyên nhân nào đó không thể gặp cô gái, cậu ta còn có thể hy vọng sẽ duy trì tình yêu được bao lâu?”.

## Liên hệ (Communication)

Gia Cát Lượng nói: “Chữ C thứ tư trong 4C kinh doanh bán hàng là Communication (liên hệ). Liên hệ là một loại giao lưu hai chiều, nhưng trong 4P truyền thống, chúng ta luôn nghe thấy promotion (khuyến mại) là sự kích thích một chiều của xí nghiệp đối với khách hàng. Hiện nay hoạt động khuyến mại muôn màu muôn vẻ trên thị trường đã khiến người ta lóa mắt, nào là mua một tặng một ở nơi nào cũng có. Vì thiếu giao lưu, xí nghiệp không hiểu tặng phẩm có phù hợp với nhu cầu của khách hàng không. Sợ gây rối, xí nghiệp và nhà buôn đành bảo lưu quyền giải thích của hoạt động. Mặt khác, khách hàng cũng sợ được và mất, lo bị lừa đảo. Tôi tin rằng các vị học viên đều có thể nghiệm như vậy”.

Quan Vũ nói: “Mấy ngày trước tôi mua một chiếc áo gilê da cừu tại cửa hàng A. Nhãn ghi giá rõ giá gốc 980 đồng, giá chiết khấu khuyến mại 50%, tôi đã trả 490 đồng. Hôm qua tại cửa hàng B phát hiện áo gilê da cừu giống hệt như vậy, ghi giá là 450 đồng. Các bạn xem, cửa hàng A chẳng phải là bịp người sao?”.

Gia Cát Lượng nói: “Cửa hàng A đã giở trò bịp bợm chiết giá. Ai cũng đều biết rằng, trò bịp người chỉ có thể làm được một lần, cho nên tôi tin rằng họ cũng bất đắc dĩ phải làm đấy thôi. Vì vậy dùng Communication (liên hệ) thay thế promotion (khuyến mại) là một sự lựa chọn càng thông minh. Trong 4P kinh doanh bán hàng, dùng promotion (khuyến mại) để kích thích khách hàng mua hàng nhằm kiếm lời, tìm “lợi ích một chiều” của xí nghiệp. Nhưng trong 4C kinh doanh bán hàng, thông qua Communication (liên hệ) thỏa mãn nhu cầu khách hàng để kiếm lời cho mình, để tìm “lợi ích hai chiều” của khách hàng và xí nghiệp. Trong quan hệ nam nữ cũng như vậy, cưỡng chế hoặc lừa đảo đều không có kết quả gì, cho nên đạo lý “dưa hái cưỡng không ngọt” là như vậy. Từ xưa đến nay, chỉ có tình yêu “hai chiều” mới có thể tồn tại mãi mãi cùng năm tháng”.

## Hiểu thấu bụng dạ cô gái, hiểu thấu bụng dạ khách hàng

Gia Cát Lượng nói: “Sau khi có dịp tiếp xúc, tài giỏi quan sát từ lời ăn tiếng nói và sắc mặt có ý nghĩa quan trọng hàng đầu của liên hệ. Khi quan sát, anh có thể thấy một hiện tượng lý thú là, khách hàng trên thương trường giống như cô gái trong tình trường, đều thích nói “không”.

Trương Phi cười hô hố, nói: “Ngài quan sát thật tỉ mỉ, vì sao vậy? Tục ngữ nói: “Bụng dạ đàn bà như kim đáy bể”. Bụng dạ khách hàng cũng là kim đáy bể. Cho nên điều phiền phức nhất trong việc theo đuổi cô gái là khi cô gái nói “không”, điều phiền phức trong kinh doanh bán hàng trên thị trường là khi khách hàng nói “không”.

Gia Cát Lượng cũng cười, nói: “Nếu anh có thể xem xét và hiểu bụng dạ cô gái, anh có thể phát hiện thấy cô gái nói “không”, không phải là cự tuyệt, mà là có ẩn ý. Ý kiến bác bỏ của khách hàng cũng như vậy, cũng không phải là từ chối. Chúng ta hãy xem trên màn hình, để học cách phân biệt ý kiến khác nhau của cô gái và ý kiến khác nhau của khách hàng như thế nào”. Họ vừa nói, vừa di chuyển con chuột, trên màn hình hiện lên:

“Trong tình yêu, phân biệt như thế nào ý kiến khác nhau của cô gái?”.

Nội dung trên thể hiện một ẩn ý khác đó là sở trường của các cô gái. Cho nên khi yêu các cô gái thường có những lời nói không thể hiện từ đáy lòng mình. Nếu anh biết lấy lòng, cô gái ấy sẽ có thái độ “tình trong như đã mặt ngoài còn e”, tiếp nhận anh.

Có thể ví dụ như sau:

### **1. Hoan nghênh hay từ chối**

Chàng trai: Anh có thể mời em đi xem phim không?

Cô gái: Không được. Em cần phải về nhà lúc 10 giờ tối.

Nếu thật sự từ chối, cô ta sẽ trả lời lạnh nhạt với anh: “Tôi bận, anh thông cảm vì không thể tiếp anh được!” Chàng trai thông minh khi nghe thấy vậy cần hiểu rằng cô gái nói phải về nhà trước 10 giờ, có nghĩa là, hễ trước 10 giờ anh đưa cô ấy về nhà, thì cô có thể tiếp nhận lời mời của anh.

### **2. Thể hiện e thẹn hoặc quá lúng túng**

Giả sử anh muốn hôn cô gái, anh cần tranh thủ ý kiến của cô, anh thấy cô gái phản ứng thế nào? Nhiều cô gái sẽ nói “không”, họ nói như vậy không phải từ chối mà là e thẹn. Nếu anh vì thế mà co lại, thì tức là anh chẳng hiểu chuyện gì cả.

Ngoài ra, các cô gái cũng thường dùng cách nói “không” tỏ rõ sự lúng túng. Một cô gái có tính tự trọng có thể cho rằng, dùng cách nói “không” sẽ gây khó khăn cho chàng trai đang tìm tình yêu, cũng có thể làm cho chàng trai coi trọng cô hơn.

### **3. Nhắc nhở chú ý**

Có một số cô gái thường gọi điện thoại hoặc viết thư cho bạn trai nói:

“Em gần đây rất bận, thực tế không có cách nào gặp anh”.

“Em muốn một mình đi du lịch cho thoải mái, gần đây không thể gặp anh được”.

Nếu anh tin, anh thực sự là thẳng ngốc. Nếu quả thật cô ta bận như vậy, tại sao còn có thời gian gọi điện hoặc viết thư kể với anh? Cô thật sự đi du lịch, cô thật không muốn anh đi kèm phải không? Nếu anh thật sự tin cô, thì chỉ có thể làm cho cô thất vọng. Gặp tình hình này, anh nên suy nghĩ kỹ ý đồ của cô gái.

Thực tế, trong tình yêu các cô gái thường thích dùng biện pháp này nhắc nhở bạn trai chú ý đến họ, quan tâm họ, cái gọi là “bận” thực tế là cái cốt cô gái bày tỏ sự giữ ý giữ tứ, ý nghĩ thâm kín của cô là: “Xin anh hãy bày tỏ tình yêu mãnh liệt hơn, bày tỏ sự quan tâm đến tôi”.

#### **4. Cố ý nũng nịu**

Các cô gái đôi khi có thể cố ý trái tính trái nết. Khi gặp nhau, anh đề nghị đi bộ, cô ta có thể nói: “Em mệt lắm”. Anh đề nghị đi uống nước trà, cô có thể nói: “Em vẫn muốn tiếp tục đi một lúc nữa”. Vì vậy nhiều chàng trai cảm thấy khó hiểu ý các cô gái, thậm chí nổi cáu với những thể hiện vớ vẩn đó.

Trên thực tế, loại thể hiện này của cô gái, có thể nói là sự làm nũng. Cô cần dùng cách làm nũng để đo tình cảm của chàng trai đối với cô.

Tục ngữ nói: “Trai khôn không tị với gái”. Khi cô gái nói “không”, anh cần biết cách hiểu ý của cô ấy không cần tranh luận. Nếu không, cô có thể cho anh là chàng trai không có sự độ lượng nên chán ghét anh.

Quan Vũ xem xong, hỏi: “Nếu cô gái thật sự từ chối thì cô ta có thể có những biểu hiện gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Nếu cô gái thật sự từ chối, cô có thể nói mạnh, không để cho anh hiểu lầm ý của cô. Giỏi tìm hiểu ý của người khác là cần biết dự đoán giọng nói của cô, không có chân tình của ý ngoài lời, ý ngoài lời là sự gây gổ”. Trương Phi cười xòa, nói: “Ngài hiểu rõ các cô gái như vậy, thật sự có thể làm một Gia Cát Lượng trong tình trường”.



# Trong thương trường làm thế nào hiểu được ý của khách hàng

Rất giống quan hệ nam nữ trong tình trường, khách hàng trong thương trường cũng thích nói “không”. Một nhân viên kinh doanh có kinh nghiệm cần biết rằng, bất kỳ ý kiến gì của khách hàng đều chứng tỏ họ cảm thấy thích thú đối với hàng hóa. Cho nên ý kiến khác nhau của khách hàng thể hiện tính hai mặt, vừa là trở ngại được thỏa thuận, vừa là tín hiệu đi đến thỏa thuận. Khi sự trả lời làm cho người ta thỏa mãn, họ sẽ rất mong muốn mua hàng hóa của anh.

Vì vậy nhân viên kinh doanh có thể tiến hành phân tích ý kiến khác nhau của khách hàng, hiểu tâm lý của đối phương và cung cấp dịch vụ hướng dẫn mua có hiệu quả. Dưới đây là mấy ý kiến khác nhau thường thấy của khách hàng:

## **1. “Tôi không có tiền!”**

Nhiều lúc, “không có tiền” là cái có, không có nghĩa là khách hàng “không có một xu dính túi”. Ý thật sự của khách hàng có thể là: “Tôi không có tiền mua bất kỳ hàng hóa nào không đáng tin cậy”. Nếu anh có thể làm cho khách hàng tin anh, khách hàng có thể rút tiền ra một cách dễ dàng.

## **2. “Giá quá đắt!”**

Lúc này, khách hàng muốn biết giá của hàng hóa. Nếu không, họ có thể cảm thấy tiêu oan uổng từng đồng xu một. Nếu anh có thể chứng minh giá trị của hàng hóa, họ có thể rất muốn có loại hàng này.

## **3. “Tôi chỉ xem qua thôi...”**

Ý của khách hàng là: “Anh có thể thuyết phục tôi, tôi sẽ mua. Nếu không, tôi chỉ xem cho đã mắt thôi”.

## **4. “Khẳng định là hàng nhái!”**

Hàng nhái là dùng hàng xấu đánh lừa hàng tốt. “Khẳng định” là một cách nói “rất có thể”, hy vọng anh có thể cung cấp sự đảm bảo

chất lượng.

Gia Cát Lượng nói: “Người con trai biết tòng bụng dạ con gái, có thể hiểu thế nào là thương tiếc cái đẹp cái quý. Nếu chúng ta cũng có thể biết tòng bụng dạ khách hàng, thì có thể cung cấp hàng hóa và dịch vụ theo yêu cầu của họ.”

## Tình yêu từ chối lòng dạ dối trá (hoa tâm) nhưng khát khao những lời nói đẹp

Gia Cát Lượng nói: “Tình yêu không thể là sự mong muốn một chiều, chàng trai đã hiểu rõ cô gái cũng cần biết nói những lời tình cảm. Để giành được khách hàng và thực hiện những thỏa thuận, sức mạnh diễn đạt cũng rất quan trọng đối với chúng ta”.

Trương Phi cười hỏi: “Sức mạnh diễn đạt là gì? Có phải là những lời nói đường mật không?”.

Gia Cát Lượng giả vờ cười, nói: “Đúng vậy. Không có hố bẫy thì không bắt được sói, không có lời nói bùi tai thì không lấy được vợ. Tình yêu từ chối lòng dạ dối trá, nhưng khát khao những lời nói đẹp. Nhiều cô gái cho rằng, nếu bạn yêu cô ấy, sự diễn đạt của bạn như ánh sáng mặt trời; nếu bạn ghét cô ấy, sự diễn đạt của bạn như mưa lâm thâm; nếu bạn cảm thấy cô đơn, sự diễn đạt của bạn lạnh lẽo; nếu bạn cảm thấy bị dồn nén, sự diễn đạt của bạn sẽ uẩn khúc. Nhưng, nếu sự diễn đạt của bạn khá ngớ ngẩn, thậm chí không diễn đạt đầy đủ ý nghĩa, sẽ gây nên sự ách tắc trong mối quan hệ. Nhiều câu chuyện tình yêu rất đau lòng, không phải vì không yêu mà là nói không tốt”.

Triệu Vân kính phục nói: “Mỗi câu nói của ngài là một chân lý. Hai người thật tâm yêu nhau, nếu biết nói những lời đường mật thì sẽ có kết quả tốt đẹp. Trên thương trường kinh doanh buôn bán cũng vậy, chúng ta không thể bán hàng mà không thể hiện tình cảm của chúng ta. Chúng ta còn phải dùng tình cảm tốt đẹp đối xử với khách hàng không làm cho khách hàng hiểu nhầm tình cảm”.

Quan Vũ hỏi: “Ngài miêu tả tình cảm ấy như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nghiêm nghị trả lời: “Giống như chàng trai đang yêu, chân thành và cố gắng”.

Anh có phải là chàng trai ưu tú không?

Gia Cát Lượng nói: “Tình cảm tốt, còn có nghĩa là dịch vụ chất lượng tốt. Một nhân viên phục vụ khách hàng chất lượng tốt, thông thường được người ta cho là người có tình cảm tốt”. Nay chúng ta tổ chức một cuộc thi nhỏ, xem có đạt được “chất lượng tốt chưa?” Ông mời Lưu Bị giúp, phát phiếu thi cho mỗi học viên.

### **Đề thi chất lượng dịch vụ**

Trả lời theo các câu hỏi sau đây: rất đồng ý, hơi đồng ý, không biết, phản đối hoặc phản đối gay gắt.

1. Kỹ thuật công tác của cá nhân tôi càng quan trọng hơn so với sự thỏa mãn của khách hàng.
2. Mọi người đều cho rằng tính tình tôi rất tốt.
3. Có một số khách hàng quả thực gian xảo, thô lỗ, rất đáng ghét.
4. Có nhiều lúc, tôi cần phải để cho người khác biết: tôi đúng.
5. Làm việc cần phải theo trình độ.
6. Khách hàng là “nhân vật trung tâm trên sân khấu”.
7. Trong công ty, thường có người làm tôi nổi cáu.
8. Khi phấn khởi, thái độ của tôi rất tốt.
9. Nếu bị chỉ trích vô lý, thái độ của tôi không thể nào bình tĩnh được.
10. Làm cho những khách hàng gian xảo, thô lỗ câm miệng là một việc sáng khoái.
11. Công việc của tôi cần thu hút người ta chú ý.
12. Nhiều khách hàng đều cho rằng tôi là một người thích giúp đỡ người khác.
13. Tôi thích sự đổi mới trong công việc.
14. Khi tôi gặp bất kỳ người nào, tôi cũng mỉm cười.
15. Khách hàng không thể lúc nào cũng đúng.
16. Tôi không thể ép bản thân mình đi lấy lòng người khác.

Mọi người chuẩn bị trả lời. Trương Phi luôn cười hô hố, chỉ dùng khoảng 30 phút để trả lời. Triệu Vân tính cách thận trọng nên là người nộp cuối cùng.

Bài thi được tính 80 điểm. Kết quả thi, Quan Vũ chỉ có 46, chất lượng dịch vụ không lý tưởng như ông tưởng tượng. Trương Phi 69 điểm, chứng tỏ ông có ý thức dịch vụ khá tốt. Triệu Vân có điểm cao nhất, 76 điểm, chứng tỏ ông có chất lượng tốt nhất. Còn Lưu Bị, Tổng giám đốc cuối cùng cũng đạt được điểm cao 75 điểm.

Quan Vũ không tán thành hỏi: “Vì sao đề thứ 16 chỉ cho tôi 1 điểm?”.

Gia Cát Lượng hỏi: “Đề 16 nói: Tôi không thể ép bản thân mình đi lấy lòng người khác. Ông đã trả lời như thế nào?”.

Quan Vũ nói: “Rất đồng ý”.

Gia Cát Lượng nói: “Ông không thể ép mình đi lấy lòng người khác, tôi cũng không thể nào cho ông điểm cao được”.

Quan Vũ hỏi: “Vì sao?”

Gia Cát Lượng nói: “Có câu nói nổi tiếng: Thái độ quyết định tất cả. Còn có câu nói nổi tiếng khác: Chúng ta có thể thông qua thay đổi thái độ của chúng ta làm thay đổi cuộc sống chúng ta. Để giành được sự yêu thích của khách hàng, để trở thành một viên chức có chất lượng tốt, ông cần phải ép mình thay đổi thái độ”.

Quan Vũ hồi hộp, mặt vốn đã đỏ bỗng chốc càng đỏ hơn.

Gia Cát Lượng nói: “Một chàng trai chân thành lại rất tốt, thậm chí có thể làm tiên nữ coi trọng. Một nhãn mác hàng hóa chân thực và tốt đẹp, cũng làm cho khách yêu thích như vậy. Phía sau nhãn mác hàng cần phải có những nhân viên có chất lượng dịch vụ tốt. Hễ có nhân viên có chất lượng tốt, chúng ta có thể có những nhãn mác hàng được khách hàng yêu thích”. Gia Cát Lượng nhìn chăm chăm vào mặt đỏ của Quan Vũ, kiên định nói với Quan Vũ: “Ông chẳng phải hỏi kiến làm thế nào có thể quật đổ voi hay sao? Một nhãn mác hàng được khách yêu thích có thể quật đổ đối thủ cạnh tranh, trong đó bao gồm con voi Tào Tháo”.

# LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Kinh doanh bán hàng trên thị trường là một công việc khá phức tạp. Nó liên quan đến nhiều mặt như thiết kế sản phẩm, tạo ra đặc trưng nhãn mác sản phẩm, sự lựa chọn kênh bán hàng, kế hoạch hoạt động quảng cáo, tổ chức kinh doanh bán hàng trên thị trường, định ra sách lược kinh doanh bán hàng khác nhau. Mọi cố gắng này nhằm một mục đích: giành được sự yêu thích của khách hàng mục tiêu. Trong cạnh tranh gay gắt, một nhãn mác hàng giành được sự yêu thích của khách hàng có nghĩa là đạt thắng lợi, lợi nhuận và xí nghiệp có dịp phát triển nhanh chóng.

Giống như mối quan hệ giữa màu sắc và cá tính, giữa nhãn mác và cá tính cũng tồn tại mối liên hệ nào đó. Nhãn mác thực sự là một loại hình tượng khác của anh. Nếu anh hiểu làm như thế nào cho người ta thích thú, nhãn mác của anh sẽ nhận được sự yêu thích của khách hàng.

# CHƯƠNG XX: LÍNH ĐÁNH THUÊ BỊ VÂY KHÓN VÀ TÌM LỐI THOÁT

**N**gười bị người ta sai khiến là nô lệ, người được người ta tôn trọng là khách. Người không thể ở lâu được là khách tạm, có thể ở lâu được gọi là khách lâu dài, khách ở lâu nhưng không thể làm chủ công việc gọi là khách hèn mọn. Khách có thể chủ trì công việc dần dần nắm được những việc cơ yếu thì coi như là chủ vậy.

**“Tam thập lục kế. Khách biến thành chủ”**

## Chúng ta là đội quân đánh thuê

Lại nói công tác đào tạo nguồn nhân lực của Công ty Hoàng Tộc rất có kết quả, không chỉ làm cho bộ mặt xí nghiệp đổi mới, nhãn hiệu hàng ngày càng nổi tiếng và số lượng hàng bán ra ngày càng tăng. Tổng giám đốc Lưu Bị đặc ý ngầm: “Ba lần đến nhà tranh” tỏ ra vẻ thấp hèn, nhưng không có Gia Cát Lượng, tình hình không thể có như ngày nay. Gia Cát Lượng cảnh cáo ông nói: “Sự nghiệp của chúng ta vừa mới bắt đầu, tại sao ông lại vui quên cả đường về như vậy?”.

Lưu Bị nói: “Chỉ con tôi mới thấy vui quên cả đường về, chứ tôi làm sao vui quên cả đường về được?”.

Gia Cát Lượng nói: “Dựa theo quy hoạch chiến lược tôi và ngài định ra trong đối sách Long Trung, Công ty Hoàng Tộc sẽ dùng binh pháp Lạc Đà để thôn tính Tập đoàn Kinh Châu và Tập đoàn Ích Châu, phát triển thành một trong ba tập đoàn lớn nhất cả nước. Trong đó trước mắt là Tập đoàn Kinh Châu, còn Tập đoàn Ích Châu ở tận đất

Thục xa xôi. Không có chí hướng cao xa thì đối sách Long Trung chẳng phải là người ốm nằm mơ sao? Mới hơi khởi sắc mà ngài đã mừng quýnh lên, chẳng phải là ngài vui quên cả đường về là gì? Xin lỗi tôi nói thẳng, ngài hôm nay nếu vui quên đường về, con của ngài từ nay về sau không có dịp vui quên đường về đâu”.

Lưu Bị cung kính nói: “Lời dạy bảo của ngài rất đúng. Nhưng binh pháp Lạc Đà vẫn tuyệt diệu, cuối cùng là chiến lược vĩ mô. Về cách làm cụ thể, chúng ta nên hành động như thế nào?”.

Gia Cát Lượng hỏi: “Ông biết tại sao Tổng giám đốc Tập đoàn Kinh Châu Lưu Biểu đề cho chúng ta làm Tổng đại lý kinh doanh bán tivi màu Hoàng Tộc không?”.

Lưu Bị nói: “Tổng giám đốc Lưu và tôi là họ hàng thân thích, nên ông ta phải quan tâm đặc biệt tới tôi chứ?”.

Gia Cát Lượng nói: “Đấy không phải là nguyên nhân chủ yếu. Nếu ông không có tài, thì có thân thiết gì đi nữa cũng không thể chiếu cố ông”.

Lưu Bị nói: “Theo ý kiến của ngài thì vì sao?”

Gia Cát Lượng nói: “Vì Tập đoàn Kinh Châu hiện nay thiếu một người cầm đầu có thể khai thác thị trường như vậy. Kinh doanh bán hàng trên thị trường là một công việc cần có chuyên môn vững vàng, không chỉ cần có tầm nhìn nhận đánh giá đúng thời thế, tinh thần dũng cảm, mạo hiểm, mà còn cần có đội quân thiện chiến. Về mặt này, chính là ưu thế của ông và công ty Hoàng Tộc. Vì cần phải bán gấp sản phẩm và chưa kịp tự đào tạo đội ngũ bán hàng trên thị trường, Tập đoàn Kinh Châu dùng kế tạm thời, lựa chọn ông và công ty Hoàng Tộc làm đội quân đánh thuê tiến quân vào thị trường tivi màu. Khi thời cơ chín muồi, họ tất nhiên cần dùng người thân thích trực hệ thay thế ông”.

Lưu Bị gật đầu, nói: “Tôi cũng biết mình là đội quân đánh thuê, chứ không suy nghĩ được xa như ngài. Nhưng, sau gần 2 năm điều hành, Công ty Hoàng Tộc đã xây dựng mạng lưới bán hàng rộng khắp cả nước, Tập đoàn Kinh Châu nếu muốn thay đổi, e không dễ dàng như vậy?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tập đoàn Kinh Châu nếu cần thay đổi, tất nhiên sẽ có sự bố trí chu đáo, chúng ta không thể không đề phòng. Dù Lưu Biểu mong muốn giữ quan hệ hợp tác lâu dài với chúng ta, chúng ta vẫn có thể chịu nhiều sức ép từ hai phía thị trường và Tập đoàn Kinh Châu, nếu làm không tốt sẽ bị đè bẹp như cái bánh thịt”.

## Mười loại rủi ro của nhà buôn, kinh doanh bán hàng

Lưu Bị hỏi gấp: “Theo ý kiến của ngài, hôm nay chúng ta còn có những rủi ro gì?”

Gia Cát Lượng nói: “Thị trường như chiến trường, đầy rẫy rủi ro. Với nhà buôn kinh doanh bán hàng, đại thể có 10 rủi ro”. Lưu Bị chân thành nhìn Gia Cát Lượng, nói: “Xin ngài hãy nói đi”.

Gia Cát Lượng nói: “Rủi ro thứ nhất, chất lượng sản phẩm có vấn đề. Nếu trong giai đoạn cuối cùng mà phát hiện thấy có vấn đề về chất lượng sản phẩm, tình hình có thể khá phiền phức. Chưa vội nói về uy tín mà chỉ riêng xử lý việc trả lại hàng cũng đủ làm cho người ta đau đầu. Dù trả lại hàng có thuận lợi, cũng phải bồi hoàn giá thành bán hàng đã trả trước, tiền lãi ngân hàng và cước phí trả lại hàng”.

Lưu Bị nói: “Để tránh rủi ro này, việc nghiệm thu hàng hoá giữ vị trí rất quan trọng. Nhưng làm như vậy, chúng ta sẽ tăng thêm giá thành do phải trả lương cho nhân viên nghiệm thu. Và chúng ta tìm ở đâu được nhân viên nghiệm thu vừa hiểu kỹ thuật vừa có tinh thần trách nhiệm?”.

Gia Cát Lượng nói: “Mặc dù nhân viên nghiệm thu có khả năng giữ cửa, vẫn khó tránh khỏi sự cố chất lượng. Cuối cùng chúng ta không có cách nào phụ trách những khó khăn trong khâu thu mua nguyên vật liệu và về mặt kỹ thuật sản phẩm. Tôi lưu tâm các bạn, năm nay đã xảy ra bảy, tám sự cố nổ tivi màu. Những sự cố chất lượng này đã gây ảnh hưởng xã hội khá xấu, do đó lượng hàng bán ra giảm nhanh chóng. Đây là rủi ro thứ hai chúng ta không có cách nào đề phòng”.

Lưu Bị nói: “Giai đoạn trên phụ trách vấn đề kỹ thuật then chốt,



giai đoạn dưới phụ trách vấn đề thị trường, chúng ta ở giai đoạn dưới, loại rủi ro này chúng ta không có cách nào đề phòng”.

Gia Cát Lượng nói: “Rủi ro thứ ba, giá cả sản phẩm điều chỉnh thấp. Cuộc chiến giá cả đã làm cho giá bán của nhà kinh doanh mặt hàng này phải điều chỉnh thấp hơn giá nhập hàng lúc đầu. Cho nên họ nhanh chóng rơi vào tình trạng thua lỗ”.

Lưu Bị nói: “Theo lời dặn dò của ngài, tôi đã gọi điện cho Lưu Biểu. Lưu Biểu nói chờ khi ông rỗi, sẽ bàn kỹ. Loại rủi ro này, nghe nói có thể giải quyết”.

Gia Cát Lượng nói: “Rủi ro thứ tư, hiện tượng tráo hàng làm rối loạn thị trường. Tuy chúng ta là tổng đại lý tiêu thụ tivi màu Hoàng Tộc, nhưng trên thị trường đã xuất hiện mấy lần đánh tráo hàng không rõ lai lịch. Không rõ mạng lưới bán hàng của ta xảy ra sơ suất này, hay do nhà sản xuất mở đường”.

Lưu Bị nói: “Xảy ra việc này, chỉ có thể tự mình kiểm điểm. Dù nhà sản xuất có vấn đề, nếu không có chứng cứ thật sự, thì không thể nói mò”.

Gia Cát Lượng nói: “Rủi ro thứ năm là, nhà sản xuất cung cấp hàng không kịp thời, làm nhỡ thời cơ bán hàng, có khi có đầu vào nhưng không có đầu ra”.

Lưu Bị nói: “Về mặt này chỉ có thể cố gắng giải quyết. Cũng có khi răng cắn lưỡi, làm sao có thể như ý được?”.

Gia Cát Lượng nói: “Do cạnh tranh thị trường ngày càng gay gắt nên đầu tư quảng cáo ngày càng nhiều. Nên rủi ro thứ sáu đó là tiền đặt cọc dùng cho chi phí quảng cáo của chúng ta. Nếu Tập đoàn Kinh Châu không có cách nào kịp thời trả tiền quảng cáo, vốn lưu động của chúng ta sẽ gặp khó khăn”. Lưu Bị nói: “Tác phong quan liêu của Tập đoàn Kinh Châu rất nặng nề, chi phí nhiều, năng suất làm việc lè mề, loại rủi ro này cũng rất khó tránh”.

Gia Cát Lượng nói: “Rủi ro thứ bảy là, nhà kinh doanh bán buôn và nhà kinh doanh bán lẻ dùng hàng thật để mở cửa thị trường, nhưng lại dùng hàng giả để kiếm lợi riêng. Nhưng cả nhà bán buôn và bán lẻ lại có thể mang lại rủi ro thứ tám cho chúng ta, tức rủi ro nợ

dây dưa tiền hàng. Nợ dây dưa tiền hàng không chỉ gây khó khăn lưu chuyển tiền vốn của chúng ta, còn rất có thể không thu được tiền. Đặc biệt nhà bán lẻ, sức chống đỡ rủi ro yếu, hàng ngày đều có hàng nghìn hàng vạn cửa hàng bán lẻ phải đóng cửa, chấm dứt và chuyển làm việc khác”.

Lưu Bị nói: “Đúng vậy, nếu bọn họ rắp tâm lừa đảo hàng hóa, còn có thể mang lại cho chúng ta rủi ro thứ chín”.

Gia Cát Lượng nói: “Rủi ro thứ mười, nhà sản xuất ăn cháo đá bát. Tập đoàn Kinh Châu hề khi tìm được người có thể cung cấp cho nhiều nhà buôn kinh doanh bán hàng cho họ, hoặc họ chuẩn bị tự kinh doanh, chúng ta vất vả khai phá giang sơn, cuối cùng dâng hai tay cho họ”.

Lưu Bị hơi do dự hỏi: “Rủi ro thứ mười ngài nói, chắc không chỉ như vậy chứ? Nếu không, mỗi một bước như vậy đều là rủi ro, há chẳng khiến người ta lo sợ sao?”.

Gia Cát Lượng nói: “Ông là tổng giám đốc và đại diện pháp nhân của công ty Hoàng Tộc, những rủi ro này bản thân ông càng hiểu hơn tôi. Nói về Tập đoàn Kinh Châu, họ với chúng ta thân thiết như người nhà, có sự phân công khác nhau. Nhưng trên thực tế, có một số việc của chúng ta, họ giành lấy; việc của họ, chúng ta cũng tham gia không ít. Vì sao hai bên chưa thật sự tín nhiệm nhau? Phải chăng vì rủi ro, phải chăng vì an toàn?”.

Lưu Bị nói: “Nhà sản xuất buộc phải làm công việc của nhà buôn, nhà buôn buộc phải làm công việc của nhà sản xuất, hiện tượng này hầu như phổ biến và không chỉ có giữa họ và ta”.

“Nhưng” - Gia Cát Lượng nói kiên quyết - “Mười rủi ro lớn nếu không được loại bỏ, thì chúng ta cuối cùng không thể thả bước đi nhanh. Nếu bước đi nhanh, trong lòng sợ, không giữ được chân, bất ngờ dễ rơi vào cạm bẫy. Nhưng nếu chúng ta vẫn cứ bước đi như những phụ nữ bó chân, e mãi mãi cũng không làm được gì nổi đình nổi đám”.

## Ba kế sách thượng, trung, hạ ứng phó

# với thương trường

Lưu Bị nghe Gia Cát Lượng nói, trong lòng nóng ran, nói: Tôi nghe nói, trên thế giới có ba loại người. Một loại có thể nắm chắc xu thế xã hội, dẫn đầu thay đổi, đó là người lãnh đạo thay đổi; loại người thứ hai có thể cảm nhận sự thay đổi, nhanh chóng đuổi kịp, đây là loại người đáp ứng thực sự thay đổi; loại người thứ ba, lúng túng, mù tịt, thất vọng trước sự thay đổi, là loại người sẽ bị sự thay đổi đào thải. Tôi cũng biết trong thương trường sóng to gió lớn, cứ kéo dài mãi, tình hình tất nhiên sẽ xảy ra thay đổi. Nếu cứ để cho sự thay đổi đào thải, thì chi bằng chúng ta tự lãnh đạo thay đổi. Được ngài quan tâm đến tiền đồ công ty như vậy là hiếm có, xin ngài nghĩ đến kế sách vẹn toàn mới tốt hơn”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi có ba kế sách thượng, trung và hạ, còn kế sách nào thích hợp, Tổng giám đốc Lưu sau khi nghe xong hãy nêu ý kiến của mình”.

Lưu Bị cung kính chấp tay nói: “Xin ngài nói thượng sách”. Gia Cát Lượng nói: “Thượng sách là đi theo con đường OEM”.

Lưu Bị hỏi: “OEM là gì?”

Gia Cát Lượng nói: “OEM là từ viết tắt tiếng Anh (Original Equipment Manufacturer), tức là một loại hoạt động kinh doanh xí nghiệp A dán thương hiệu của mình trên sản phẩm xí nghiệp B. Còn ODM (Original Design Manufacturer), tức là xí nghiệp A tự hướng dẫn kỹ thuật và thiết kế, bên B chỉ đảm nhận nhiệm vụ gia công. Bên B, chỉ phụ trách sản xuất gia công sản phẩm của người khác, sau đó dán thương hiệu của người khác gọi là OBM (Original Brand Manufacturer). Chúng ta có thể bắt đầu làm từ OEM, sau đó từng bước quá độ sang ODM”.

Lưu Bị nói: “Ngài nói OEM là dán nhãn mác? Tôi nghe nói tên máy dán nhãn mác không tốt lắm. Khách hàng cho rằng xuất xứ của máy dán nhãn mác không phải là nơi sản xuất chính, vì cuối cùng không phải là máy mang nhãn mác chính hãng”.

Gia Cát Lượng nói: “Ông chẳng đã nói xí nghiệp giai đoạn đầu phụ trách vấn đề kỹ thuật chính, xí nghiệp giai đoạn dưới phụ trách vấn đề thị trường là gì? OEM tuy có khó khăn về quản lý chất lượng

sản phẩm và kiểm soát giá thành, nhưng ưu điểm lớn nhất của nó là có thể phát huy đầy đủ ưu thế tương đối về hợp tác giữa xí nghiệp với xí nghiệp, có lợi cho bồi dưỡng sức cạnh tranh chủ yếu của chúng ta”.

Lưu Bị nói: “Tân Dã vốn là nhà máy hợp tác hai bên với chúng ta, ngài nói thực hiện OEM, chẳng phải đã thay đổi phương thức hợp tác?”.

Gia Cát Lượng nói: “Nhà máy Tân Dã có phần thưởng cho Công ty Hoàng Tộc, vì hạng mục này do ông giúp đỡ tạo nên. Nhưng phần thưởng là cổ phần, chẳng qua là một con số trong kế hoạch chia hưởng tiền lãi của nhà máy Tân Dã. Cũng có nghĩa là, hiện nay tuy về danh nghĩa nó vẫn là nhà máy hợp tác hai bên với chúng ta, nhưng ngoài mối liên hệ chút ít về tài chính với ông khi quyết toán cuối năm ra, ông không có quyền lực kiểm soát tình hình. Phó tổng giám đốc Tập đoàn Kinh Châu Thái Mao đã nhiều lần rêu rao sự phân chia không hợp lý tiền lãi của nhà máy Tân Dã, chẳng phải đã chọc ông sao? Nếu chúng ta không nắm bắt tình hình để có sự quyết đoán, tất yếu sẽ bị người khác ngầm ngầm làm hại chúng ta”.

Lưu Bị nói: “Đúng vậy, cái anh chàng Thái Mao quả thật đối đầu với tôi ở mọi nơi, đã ép tôi nhảy lên ngựa vượt qua suối sâu. Về kế sách OEM, tôi còn nghi ngại, có thể sau này sẽ tính. Xin ngài nói về trung sách”.

Gia Cát Lượng nói: “Trung sách là nhập toàn bộ nhà máy sản xuất đồ điện Tân Dã thuộc Tập đoàn Kinh Châu vào Công ty Hoàng Tộc. Như vậy, rất có lợi cho chúng ta kiểm soát cục diện và hai bên cũng có thể thật sự thực hiện rủi ro cùng chịu, tiền lãi chia nhau cùng hưởng. Nếu không, khi gặp khó khăn lớn, mỗi bên tìm cách cứu lấy thân, thì Tập đoàn Kinh Châu có thể hất chúng ta”.

Lưu Bị gật đầu nói: “Nếu nhà máy Tân Dã và Công ty Hoàng Tộc có thể tổ chức lại và chúng ta lại có thể kiểm soát cổ phần, thì quá tốt rồi. Còn hạ sách?”.

Gia Cát Lượng nói: “Cái gọi là hạ sách, Công ty Hoàng Tộc từ nhà buôn tổng kinh doanh bán hàng biến thành nhà buôn tổng đại lý. Các công việc thương mại như phân chia bán, vận tải, quảng cáo đều là đại lý. Công ty Hoàng Tộc không phải đầu tư, không chịu rủi ro, chỉ dựa vào tỷ lệ nhất định trích phí đại lý trong hạn ngạch bán hàng”.

Lưu Bị nói: “Như vậy rất tốt, trước hết tôi làm theo trung sách, còn hạ sách thì tùy cơ ứng biến”.

Gia Cát Lượng nói: “Trước đây tôi cũng suy nghĩ đến hạ sách này. Nhìn bề ngoài, hạ sách hầu như không chịu rủi ro, thực tế lại là gánh chịu rủi ro lớn nhất. Tác phong quan liêu của Tập đoàn Kinh Châu, chắc ông đã hiểu rõ. Là nhà buôn tất nhiên việc gì cũng đều phải xin ý kiến, mọi việc đều lờ mờ. Công ty Hoàng Tộc về tài chính không gánh chịu rủi ro, nhưng mất đi khả năng phát triển lớn mạnh”.

Lưu Bị giật mình, nói: “Tôi lại chẳng suy nghĩ đến mức độ này”.

Gia Cát Lượng nói: “Vì vậy, trừ phi đành bó tay, hạ sách tuyệt đối không thể tiếp nhận. Còn về trung sách, vì liên quan đến tranh chấp quyền kiểm soát cổ phiếu, cũng rất khó khăn. Trái lại, thượng sách, vì đối phương không cần gánh chịu rủi ro về tài chính, nên rất có khả năng đáp ứng hoàn toàn”.

## Binh pháp Lạc Đà biến khách thành chủ (bị động thành chủ động)

Lưu Bị nửa tin nửa ngờ nhìn Gia Cát Lượng, hỏi: “Nói như vậy, chúng ta cũng chỉ có một con đường OEM để đi hay sao?”

Gia Cát Lượng nói: “Về chiến lược, chỉ có thượng sách và trung sách phù hợp với nguyên tắc của binh pháp Lạc Đà, có lợi cho mở rộng Công ty Hoàng Tộc. Trong đó, thượng sách có lợi nhất cho tự chủ kinh doanh của chúng ta. Ưu điểm của tự chủ kinh doanh là có thể phát huy đầy đủ sức sáng tạo của chúng ta”.

Lưu Bị nói: “Như vậy, ngài hãy nói tỉ mỉ xem OEM cuối cùng là như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Khi tôi cưới vợ, có một người bạn đi du lịch từ Mỹ trở về, tặng mừng tôi một bộ đồ điện gia đình Mỹ đã nhập khẩu mà tôi hằng ngày mong ước. Sau khi mở gói quà, tôi ngạc nhiên phát hiện mặt sau đồ điện dòng chữ tiếng Anh: Made in China. Tôi suy nghĩ rất lâu, sau đó mới vỡ lẽ nhiều xí nghiệp Trung Quốc tuyên bố hàng năm xuất khẩu bao nhiêu, trong đó có một phần khá lớn do

người khác đặt hàng chế biến sản xuất xuất khẩu. Những sản phẩm đã chế tạo này đưa ra nước ngoài lại dán lên thương hiệu công ty nước ngoài, mới đưa bán trên thị trường. Trên thương trường nước Mỹ, các hàng hóa do Trung Quốc chế tạo như hàng dệt may, đồ chơi, máy điện thoại, trên một nửa dán thương hiệu nước ngoài. Người dân phương Tây không phải ngốc, tất nhiên họ sẽ thu được nhiều lãi. Các nhãn mác hàng nổi tiếng quốc tế như Nike, Philip... hầu như đều là OEM.”

Mắt Lưu Bị bỗng sáng lên: “Ồ những kinh nghiệm thành công của bọn quý phương Tây, chúng ta thật sự có thể sử dụng. Chỉ là, OEM cuối cùng có những ưu điểm gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Đối với chúng ta, OEM có thể thực hiện mục đích mở rộng giá thành thấp, kinh doanh bán hàng chuyên môn hóa. Cần biết rằng, cái được khách hàng thừa nhận là nhãn mác hàng, nếu chúng ta ra sức xây dựng tốt nhãn mác sản phẩm Hoàng Tộc, thì có thể nâng cao sự tín nhiệm của khách hàng và cuối cùng hiểu rõ khái niệm máy dán mác. Chẳng may sự hợp tác giữa chúng ta với nhà máy Tân Dã bị phá vỡ, chúng ta cũng chỉ cần thay đổi một nhà máy sản xuất, thị trường không chịu ảnh hưởng gì”.

Lưu Bị hỏi: “Đối với nhà máy Tân Dã họ có ưu điểm gì?”. Gia Cát Lượng nói: “Nhà máy Tân Dã có thể đi theo con đường chế tạo chuyên môn hóa. Thực tế, OEM trong một số ngành nghề Trung Quốc đã là bí mật chưa công khai. Vụ án nhà máy sản xuất máy giặt Vũ Hán dán nhãn mác Tiểu Thiên Nga rất đáng để chúng ta nghiên cứu. Nhà máy sản xuất máy giặt Vũ Hán trước đây sản xuất và bán máy giặt mác Hoa Sen, vì có khó khăn trong kinh doanh bán hàng, dây chuyền sản xuất rất thiếu việc làm, hiệu quả xí nghiệp ngày càng kém, buộc phải đồng ý hợp tác với Tiểu Thiên Nga. Năm đầu tiên hợp tác, nhà máy giặt Vũ Hán đã sản xuất 10.000 máy Tiểu Thiên Nga và 30.000 máy Hoa Sen; năm thứ hai, sản xuất 30.000 máy Tiểu Thiên Nga và 30.000 máy Hoa Sen; năm thứ ba sản xuất được 240.000 máy Tiểu Thiên Nga và 10.000 máy Hoa Sen; năm thứ tư sản xuất 350.000 máy Tiểu Thiên Nga và ngừng sản xuất máy Hoa Sen. Ngày nay nhà máy giặt quần áo Vũ Hán đã bằng lòng trở thành cơ sở sản xuất chế biến của Tiểu Thiên Nga. Vì sao? Vì sản xuất một máy giặt Tiểu Thiên Nga có thể cầm chắc 100 đồng phí chế biến, kiếm càng nhiều tiền hơn sản xuất một máy Hoa Sen. Và Tiểu Thiên Nga không tăng thêm tài sản cố định, nhưng khả năng sản xuất và hạn ngạch bán ra của nó

trong hai năm đã tăng trưởng 120%”.

Lưu Bị vỡ lẽ: “Bình pháp Lạc Đà của ngài vốn là như vậy. Thông qua con đường kinh doanh nhân mác hàng hóa tìm cách làm cho những doanh nghiệp chế tạo lớn Tập đoàn Kinh Châu, Tập đoàn Ích Châu làm gia công cho chúng ta, sau đó dần dần thu nhận họ, đạt mục đích rắn nuốt voi”.

Gia Cát Lượng nói: “Cái gọi là bình pháp Lạc Đà cũng là mưu kế biến khách thành chủ (biến bị động thành chủ động). Khách có nhiều loại, khách không thể ở được là khách tạm, có thể ở được gọi là khách lâu dài, khách lâu dài mà không thể làm chủ công việc là khách thấp hèn. Hoàn cảnh chúng ta là lính đánh thuê, khách lâu dài tất nhiên sẽ bị Tập đoàn Kinh Châu rẻ rúng. Ý nghĩa quan trọng của bình pháp Lạc Đà là thừa lúc sơ hở chen chân, vào nắm chắc quyền chủ động. Từ góc độ kinh tế học, gọi đó là phương án tổ hợp tối ưu. Từ góc độ quản lý học, thay vì bị người khác thực hiện tối ưu, chỉ bằng chúng ta thực hiện tối ưu người khác”.

Lưu Bị nói: “Tôi hiểu ý ngài, cái gọi là tối ưu là một loại biện pháp thu nhận. Chỉ có biến thành tối ưu, mới có thể thu nhận. Nếu không, người ta có tâm vóc đồ sộ như vậy, dựa vào đâu bị ngài thu nhận? Tôi xem như đã hiểu rõ, OEM thực tế là một kế hay biến khách thành chủ”.

## Kíp nổ

Lưu Bị quyết định thực hành bình pháp Lạc Đà của Gia Cát Lượng. Ông gọi ngay điện thoại cho Lưu Biểu kể về những nỗi khổ trong lòng do những tình tiết được lựa chọn trong mười rủi ro lớn gây ra. Có câu nói lửng rằng: “Lưu Bị ném A Đẩu - từ bi giả dối”. Những nỗi khổ trong lòng này tất nhiên nêu bật công lao rất phi thường của ông, dù là giả dối cũng có thể đạt hiệu quả ý nghĩa sâu xa, là một loại ngòi nổ rất có hiệu quả.

Quả nhiên, Lưu Biểu nghe xong rất hết hoảng, liền nói: “Tôi chỉ biết chú em hiền đức nhân hậu, rất có duyên số, phù hợp với khai thác thị trường. Nào ngờ, chú còn nhiều uẩn khúc và khó khăn. Gần nhà tôi mới khai trương một nhà hàng có món ăn Tứ Xuyên, ngày

mai tôi mời chú, xin lỗi chú”.

Lưu Bị nói: “Anh là anh cả của tôi, mấy năm nay đã rất ân cần quan tâm đến tôi, tôi rất cảm kích, đâu dám để anh mời khách? Chỉ là chiến tranh thương mại bạc bẽo và tôi lại ở tuyến đầu thị trường, kể khổ với anh cũng nhằm làm tốt công việc. Chỉ mong anh cả thông cảm khó khăn của em, em cần phải kính biểu anh cả mới phải lễ”.

Lưu Biểu cười khà khà, nói: “Chú em đừng khách khí như vậy. À, như thế này nhé, chú viết một tài liệu đưa cho tôi. Tôi sẽ tổ chức cuộc họp ngay, thảo luận về tình hình của chú. Tôi tin rằng có thể trả lời thỏa mãn chú”.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Để đảm bảo kinh doanh bán hàng trên thị trường phát triển lành mạnh, bạn cần phải thông qua các loại biện pháp khả thi, tổng hợp nhiều tư liệu, như thương mại điện tử, nhãn mác hàng, giấy phép kinh doanh, lưu chuyển vật tư cho bên thứ ba. Đồng thời để tiết kiệm giá thành hoặc kiểm soát sản phẩm, anh có thể còn cần tổ chức sản xuất... Rất nhiều lúc, bạn thậm chí không thể không nhờ các chuyên gia giúp đỡ. Quản lý là một trò chơi có tính chất kiểm soát, việc quản lý kinh doanh bán hàng trên thị trường càng như vậy. Hễ khi bạn không thể nào kiểm soát tình hình, bạn chỉ có thể bị người khác quyết định số phận của bạn.



# CHƯƠNG XXI: KHỈ ĐUÔI DÀI, NGỰA ĐÓM VÀ SỰ TỬ

Lưu Bị nói: “Nay, Tào Tháo với ta như nước và lửa vậy. Tháo thì vội, ta thì thư thả, Tháo thì tàn bạo, ta thì nhân từ. Tháo gian xảo, ta trung thực. Mỗi hành động ta đều trái ngược với Tháo, nên công việc có thể thành công vậy”.

**Đường. Triệu Nhụy, “Trường đoản kinh. Tam quốc quyền  
thập cửu”**

## Người mù công người thọt đi đường

Gia Cát Lượng đã đấu mấy keo với Hạ Hầu Đôn trên thị trường, đều giành phần thắng tuyệt vời theo kế hoạch trù tính. Hạ Hầu Đôn xem chừng không thể nào hoàn thành nhiệm vụ bán hàng, đành trở về Văn phòng Tổng công ty nhận tội với Tào Tháo. Tào Tháo nổi giận nói: “Hồ không ra uy thì bị xem là mèo ốm. Hãy xem ta dùng thủ đoạn sấm sét, sẽ đẩy tên Lưu Bị khốn kiếp ấy đến chỗ không có đường thoát”.

Hạ Hầu Đôn hỏi: “Phải chăng từ sớm Tổng giám đốc Tào đã có kế phá địch?”.

Tào Tháo nói: “Tôi suy nghĩ, cái anh chàng Gia Cát Lượng này tạo về trồng nở hoa trên mặt đất. Đã vậy, chúng ta sẽ đào rễ của anh ta ở dưới mặt đất, xem anh ta còn phô trương cái đẹp thối tha như thế nào”.

Hạ Hầu Đôn hỏi: “Tổng giám đốc Tào đào rễ Lưu Bị như thế

nào?”.

Tào Tháo nói: “Lưu Bị là nhà kinh doanh buôn bán tivi màu Hoàng Tộc, chẳng qua chỉ là lính đánh thuê của Tập đoàn Kinh Châu. Hễ khi quan hệ của ông ta với Lưu Biểu bị tan vỡ, giống như chặt đứt cái gốc của ông ta. Lúc ấy Lưu Bị giống như con chó khi chủ nhà có tang”.

Hạ Hầu Đôn vỗ tay khen hay tuyệt, nói: “Cứ phải mức nước ra đổ nước vào cho khỏi sôi thì chỉ bằng rút củi dưới đáy nồi. Kế rút củi dưới đáy nồi của Tổng giám đốc Tào quả thật - tuyệt diệu. Nhưng, hiện nay Công ty Hoàng tộc đang kinh doanh thành công trên thị trường được nhiều người biết đến, Tập đoàn Kinh Châu làm sao có thể chấm dứt hợp tác với họ?”.

Tào Tháo cười nói: “Anh chỉ biết sự hợp tác về lợi ích giữa họ, lại không biết giữa họ cũng có sự xung đột về lợi ích. Lưu Bị lấy cương vị là một khách lớn hợp tác với Tập đoàn Kinh Châu, tuy có thể đứng chân một thời, thời gian lâu tất nhiên sẽ nảy sinh biến cố, hoặc bị chủ nhân rẻ rúng, hoặc có thể biến khách thành chủ, hoàn cảnh tất nhiên bị rối ren. Và Tập đoàn Kinh Châu vì không có sức nắm giữ thị trường, tất nhiên sẽ hết hoảng lo sợ, hơi có gió thổi đã sinh nghi thần, nghi quỷ. Chúng ta chỉ cần tìm cách khiêu khích ly gián quan hệ giữa chúng, thì có thể giành thành công lớn”.

Hạ Hầu Đôn nói: “Đã có thể chen chân vào khe hở, thì việc khiêu khích ly gián tất nhiên rất dễ dàng. Nhưng sự hợp tác giữa Tập đoàn Kinh Châu với Lưu Bị giống như người mù cõng người thọt đi đường, ai cũng không thể rời khỏi ai. Với người mù, người thọt trên lưng thực tế là gánh nặng rất đáng ghét, nhưng cái người mù cần là đôi mắt của người thọt”.

Tào Tháo nói: “Lẽ nào Lưu Bị có mắt, ta không có mắt hay sao? Huống chi ta lại không phải là người thọt, ta lại không cần cõng, có đầy đủ lý do loại bỏ và thay thế Lưu Bị. Để cho Tập đoàn Kinh Châu làm công cho Lưu Bị, chỉ bằng buộc Tập đoàn Kinh Châu làm công cho ta. Chúng ta có thể thôn tính Lưu Biểu, biến Tập đoàn Kinh Châu thành khu công nghiệp chuyên sản xuất chế tạo cho chúng ta”.

Hạ Hầu Đôn rất vui mừng nói: “Đã như vậy, chúng ta có thể hát căng đối thủ Lưu Bị ra khỏi thị trường”.

Tào Tháo nói: “Tôi đã dự thảo bản thỏa thuận này. Phiên ông chịu khó đưa bản thỏa thuận này cho Lưu Biểu. Đồng thời, ông chuẩn bị thêm một số bản phụ, đưa cho những người quản lý cấp cao của Tập đoàn Kinh Châu. Tôi nghe nói Phó Tổng giám đốc Tập đoàn Kinh Châu Thái Mao lâu nay bất hòa với Lưu Bị, ông có thể tranh thủ sự giúp đỡ của ông ấy”.

## E-mail của Tào Tháo

Hạ Hầu Đôn và Thái Mao gặp nhau tại quán rượu Tam Quốc điển nghĩa, nói lại ý kiến của Tào Tháo với Thái Mao. Thái Mao nói: “Tôi có ý định dựa vào Tổng giám đốc Tào, dưới cây to bóng cả hóng mát. Nhưng tôi đã hợp tác với Lưu Bị mấy năm, chúng tôi đối xử với nhau khá tốt. Hơn nữa Lưu Bị với Tổng giám đốc Lưu Biểu chúng tôi lại là họ hàng với nhau”.

Hạ Hầu Đôn nói: “Khi Hán Cao Tổ phong họ Lưu cho chủ vương, cho rằng từ đây thiên hạ có thể thái bình. Nào ngờ xảy ra loạn bảy nước, đều bắt đầu từ tranh giành quyền lợi em họ Lưu. Nếu không có Chu Á Phu, một người không phải họ Lưu ra sức dẹp làn sóng dữ dội ấy, lịch sử triều Hán có thể phải viết khác đi. Vì vậy không nên để cho sự thân thích như tấm vải che bịt kín mắt, tư cách thật sự của Lưu Bị chẳng qua là thủ lĩnh đội quân đánh thuê của Tập đoàn Kinh Châu mà thôi”.

Thái Mao cười rất miễn cưỡng, nói: “Ông nói cũng đúng. Nhưng đội quân đánh thuê của Lưu Bị cuối cùng vẫn có đóng góp nhất định cho Tập đoàn Kinh Châu. Bỗng nhiên chấm dứt hợp tác, rất khó nói cả về tình và lý”.

Hạ Hầu Đôn nói: “Phó Tổng giám đốc Thái là một người sáng suốt, tất nhiên có thể sáng suốt thấy cái lợi và hại của quân đánh thuê. Nếu ngài có thời giờ rỗi hãy vào mạng kiểm tra, nhà kinh doanh của rất nhiều công ty đều vì khủng hoảng kinh doanh bán hàng trên thị trường hoặc mở rộng tiền vốn kinh doanh, dẫn sói vào nhà, cuối cùng bị đối tác hợp tác từ khách biến thành chủ tống cổ đi, họ đã mất sạch cả cơ nghiệp, sau bao nhiêu năm bỏ công sức xây dựng nên. Vì sao vậy? Vì lợi ích mỗi bên khác nhau, đội quân đánh thuê Lưu Bị giống như quả bom bên cạnh Tập đoàn Kinh Châu, chưa biết rõ lúc nào sẽ

nổ”.

Thái Mao than vãn thở dài, trầm ngâm một lúc.

Hạ Hầu Đôn nói: “Còn một vấn đề mong Phó tổng giám đốc Thái yên tâm. Tổng giám đốc Tào nói rằng chờ sau khi hai công ty chúng ta hợp nhất, sẽ tổ chức lại cơ cấu công ty mới, công ty sẽ có lập một số ban như ban tivi màu, ban máy điều hòa, ban tủ lạnh, ban bình tắm nước nóng và ngài sẽ phụ trách tổng giám đốc ban bình tắm nước nóng. Còn về tiền lương, tiền lương hiện nay của ngài sẽ nhân lên 5 lần”.

Thái Mao duỗi dài năm ngón tay theo bản năng, lòng rung lên.

Hạ Hầu Đôn nói tiếp: “Tổng giám đốc Tào chúng tôi nói, bất kỳ ngài và Tập đoàn Kinh Châu có điều kiện gì, đều có thể nêu lên”.

Thái Mao nói: “Ngài hãy để cho tôi thương lượng với Tổng giám đốc Lưu”.

Hạ Hầu Đôn cười cười, nói: “Thế thì tôi về trước đợi tin lành của Phó tổng giám đốc Thái”. - Ông nhắc túi xách bên cạnh, mở dây kéo, để lộ chiếc máy tính xách tay, nói: - “Đây là loại máy tính xách tay kiểu mới nhất trên thế giới hiện nay, giá không rẻ tí nào. Tổng giám đốc Tào nói, kiếm báu tặng anh hùng và tặng nó cho ngài”.

Lòng Thái Mao lại rạo rức, nói: “Như thế này, tôi không phải bị xem là nhận hối lộ chứ?”.

Hạ Hầu Đôn nói: “Tại sao ngài lại hiểu như vậy? Tình cảm của Tổng giám đốc Tào đấy. Trong quá trình công ty hợp nhất, có thể có nhiều thông tin văn kiện cần xử lý, ngài cần phải dùng nó. Như ngài có thể dùng để gửi và nhận các bản văn kiện điện tử. Tổng giám đốc Tào lại đặc biệt ghi lại Email của ông ấy vào máy vi tính này, mong ngài có thể liên hệ chặt chẽ với Tổng giám đốc Tào”.

Thái Mao được nuông chiều nên giật mình, nói: “Được Tổng giám đốc Tào thương yêu, Thái Mao nhất định tìm cách hoàn thành tốt việc này”.

Năm loại ảnh hưởng xấu đối với nhà buôn kinh tiêu Cũng thật

may, ngay ngày hôm sau Lưu Biểu triệu tập họp cán bộ quản lý công ty, thảo luận vấn đề Lưu Bị bị vấp vấp. Lưu Biểu nói: “Sự hợp tác giữa các nhà buôn và xí nghiệp sản xuất thường có va chạm với nhau. Tôi cũng biết, trong các bạn có một số người cũng vì vậy rất bất mãn với Lưu Bị. Bất kỳ nói như thế nào, người ta đã xung phong hăm trận ở tuyến đầu, vất vả và rất có công. Cho nên cần suy nghĩ nghiêm túc yêu cầu của Lưu Bị, khi trả lời cần có cái nhìn toàn cục”.

Thái Mao nói: “Giống như hai mặt của một đồng tiền, tôi nghĩ sự vấp vấp của Lưu Bị là một mặt của vấn đề. Mặt khác của vấn đề là ở phía chúng ta. Cái gọi là nhìn toàn cục, trước hết cần xem xét từ hai mặt của vấn đề. Thực tế, nếu không có Lưu Bị, chúng ta không thể thu hút dây chuyền sản xuất tivi màu; không có Lưu Bị, tivi màu Hoàng Tộc cũng không thể có ảnh hưởng lớn trên thị trường như hôm nay: Cần nói rằng, Lưu Bị là đối tác hợp tác của chúng ta và nhà buôn kinh tiêu tivi màu Hoàng Tộc đã đóng góp công lao không nhỏ. Nhưng chúng ta cần nhận thức tỉnh táo rằng, quan hệ giữa Tập đoàn Kinh Châu với Lưu Bị là loại quan hệ đặc biệt, còn có nhiều nhân tố không có lợi cho sự phát triển của Tập đoàn Kinh Châu”.

Lưu Biểu biến sắc mặt, nhíu mày hỏi: “Thái Mao, ông định nói gì?”.

Thái Mao nói nghiêm chỉnh: “Tôi nói, Lưu Bị là tổng đại lý kinh tiêu tivi màu Hoàng Tộc, đã cung cấp cho chúng ta nhiều thuận tiện mở rộng thị trường, giống như bất cứ sự vật gì đều có hai mặt tốt và xấu, cần phải tiến hành xem xét và cân nhắc lại mối quan hệ hợp tác này. Quan sát và suy nghĩ trong thời gian dài, tôi cho rằng loại quan hệ hợp tác này đối với sự phát triển của Tập đoàn Kinh Châu có năm loại ảnh hưởng xấu”.

Lưu Biểu cười gượng và nhìn Thái Mao.

Thái Mao nói: “Ảnh hưởng xấu thứ nhất là, sử dụng lâu dài chế độ tổng kinh tiêu có thể khiến chúng ta nảy sinh tính lười biếng, ỷ lại. Từ sau khi Lưu Bị đến, tivi màu từ không đến có, thị phần cũng từ nhỏ đến lớn. Tôi đang nghĩ, nếu không có Lưu Bị, chúng ta tự kinh doanh bán hàng, diện tiếp xúc có thể rất rộng, khâu tiếp xúc có thể rất phức tạp, sẽ gặp khá nhiều vấn đề khó khăn hơn. Nhưng nếu ta vì sợ khó khăn mà cứ ỷ lại Lưu Bị, cứ thế này mãi, theo đà cạnh tranh thị trường ngày càng gay gắt, chúng ta sẽ mãi mãi không có cách nào

hiểu thế nào là kinh tiêu thị trường và kinh tiêu trên thị trường như thế nào”.

Mọi người im thin thít. Thái Mao đã nói lên sự nhức nhối của Tập đoàn Kinh Châu.

Thái Mao nói: “Ảnh hưởng xấu thứ hai là, do nhà buôn tổng kinh tiêu phụ trách kinh doanh bán hàng trên thị trường, nên sức kiểm soát của chúng ta đối với thị trường quá yếu. Bất kỳ qui mô thị trường tivi màu Hoàng tộc lớn như thế nào, trên thực tế, đều không phải là thị trường của chúng ta mà là thị trường của nhà buôn kinh tiêu. Vì vậy, chúng ta thực tế không thể đứng vững trước sự xáo động nhỏ trên thị trường”.

Lưu Biểu hừ một tiếng: “Xáo động gì? Ông đừng cố ý thổi phồng làm người ta kinh ngạc, có tốt hơn không? Con người Lưu Bị mọi người đều rất hiểu, nhân nghĩa, đôn hậu và đáng tin cậy. Thay đổi người khác, căn bản không thể có sự hợp tác này”.

Thái Mao nói: “Con người Lưu Bị bên ngoài nhân nghĩa đôn hậu nhưng lại có dã tâm ngang ngược. Nay ông chẳng phải đã nêu lên một số vấn đề là gì? Điều ấy gọi là nổi gió từ Lưu Bị và sóng cũng sinh ra từ đó”.

Lưu Biểu nói: “Tại sao ông có thể từ một việc bé xé ra to như vậy?”.

Thái Mao mặt lạnh, nói: “Người trong nhà đóng cửa bảo nhau, việc bé xé to cũng không sao”.

Lưu Biểu há mồm, muốn nói lại thôi.

Thái Mao nói: “Vì sao có sóng và gió như vậy? Vì hai bên đều theo đuổi lợi ích và phương thức hành động của mình, do đó nảy sinh xung đột, tình lý là như vậy. Cho nên sinh ra ảnh hưởng xấu thứ ba, quyết sách kinh doanh của nhà buôn kinh tiêu thường khó tránh khỏi đi chệch mục tiêu của chúng ta”.

Lưu Biểu hỏi: “Còn có gì nữa không?”.

Thái Mao nói: “Còn có ảnh hưởng xấu thứ tư, do nhà buôn kinh

tiêu kiểm soát thị trường, nên trong quá trình chúng ta với nhà buôn kinh tiêu mặc cả với nhau, chúng ta ở thế yếu kém, trực tiếp ảnh hưởng đến quản lý tài chính của công ty”.

Lưu Biểu lại hừ một tiếng, nói: “Hành động của mỗi nhân viên đều có thể đi chệch với mục tiêu của công ty, chẳng phải chỉ có nhà buôn kinh tiêu Lưu Bị? Còn về ảnh hưởng xấu thứ tư, chúng ta không thể chỉ nhìn khó khăn của mình, lại không xem xét khó khăn của người khác. Nếu không, ông tự đi ra thị trường thể nghiệm một chuyến xem như thế nào?”.

Thái Mao nói: “Ngài hãy bình tĩnh đừng nổi nóng. Còn có ảnh hưởng xấu thứ năm, vì chúng ta thiếu một đội ngũ con em thiện chiến, nên chúng ta không thể nào chủ động theo đuổi lợi ích”.

Lưu Biểu nhìn trần nhà một lúc hỏi: “Theo ông, chúng ta nên làm thế nào?”.

Thái Mao nói: “Tào Tháo chẳng phải đã gửi cho ngài một công hàm thương mại rồi hay sao? Mọi người đã biết lựa theo chiều gió, tránh dữ theo lành, vì sao chúng ta không ngã theo quả núi to Tào Tháo, lại buộc mình vào thân cây nhỏ bé không chịu nổi gió mạnh Lưu Bị chứ?”.

## Khỉ đuôi dài, ngựa đốm và sư tử

Lưu Biểu kinh ngạc hỏi: “Tại sao ông biết công hàm thương mại của Tào Tháo?”.

Thái Mao nói: “Hiện nay các vị có mặt tại đây hầu như đều nhận được bản phụ của công hàm này, mọi người chờ ngài trả lời!”.

Lưu Biểu ngồi thụp vào ghế, vừa như suy nghĩ, vừa chậm rãi nói:

“Trên đồng cỏ chỉ có một con ngựa đốm, chuẩn bị lựa chọn một bạn đối tác, cùng hợp tác săn bắt. Sư tử rất khỏe, khỉ thông minh, trong hai con vật ấy, các anh xem ngựa đốm chọn con nào là tốt nhất?”.

Thái Mao nói: “Tất nhiên sư tử là vua của muôn loài!” Lưu Biểu rút quyển “Ngũ ngôn quản lý” từ trong tập bài nói chuyện, lật đến trang có vết gấp, đẩy đến trước Thái Mao trên bàn hội nghị, nói: “Ông xem câu chuyện này đi”.

Khỉ đuôi dài và ngựa đốm cùng nhau đi săn bắt. Khỉ đuôi dài trèo lên cao nhìn được xa, phát hiện mục tiêu dễ dàng. Ngựa đốm chạy rất nhanh, có thể kịp thời săn bắt được mồi. Có một hôm, ngựa đốm và khỉ đuôi dài tranh cãi nhau, giận dữ nghĩ rằng: “Cái anh chàng khỉ ấy rất gian xảo, cứ lựa chọn việc nhẹ để làm, lại để việc nặng cho mình làm, rất cực khổ”.

Ngựa đốm chia tay khỉ đuôi dài, đi tìm sư tử làm bạn. Ngựa đốm cho rằng, họ có thể cùng chạy, không ai có thể lừa được. Nào ngờ, sau khi bắt được mồi, sư tử chia mồi bắt được làm ba phần, nói với ngựa đốm: “Vì tôi là chúa tể muôn loài, cho nên tôi lấy phần thứ nhất; tôi giúp anh săn bắt, nên tôi lấy phần thứ hai; nếu anh vẫn không chạy nhanh, phần thứ ba có thể trở thành nguyên nhân làm anh toi mạng”.

Thái Mao xem xong lại đẩy tập sách có câu chuyện ấy về chỗ cũ.

Lưu Biểu nói: “Công ty chúng ta cũng là con ngựa đốm, lựa chọn hợp tác với ai là một vấn đề lớn liên quan đến vấn đề sống còn của công ty”.

Thái Mao nghĩ khác và nói: “Lưu Bị chưa hẳn là sư tử chứ?”.

Lưu Biểu nói: “Lưu Bị có thể không phải là sư tử, nhưng tôi khẳng định Tào Tháo là một con sư tử tàn bạo”. Thái Mao hỏi: “Ngài có thể so sánh Tào Tháo với con sư tử tàn bạo, tôi cũng có thể ví ông ta như cá heo ôn hòa, nhưng ví dụ này mới chỉ là một mặt, không thể nào giải quyết một vấn đề cụ thể. Tào Tháo đã có lòng thành hợp tác với chúng ta, sao ngài lại phải sử dụng một câu chuyện ngụ ngôn khập khiễng để từ chối ông ta như vậy?”.

Lưu Biểu bỗng nổi giận ùng ùng nói: “Tào Tháo là anh của ông hay là anh rể ông? Tại sao ông lại có tình cảm sâu nặng với Tào Tháo như vậy?”.

Thái Mao nói: “Người nào đã xem “Tam Quốc diễn nghĩa” đều



biết, ngài mới là anh rể tôi. Hồi thứ 40 “Tam Quốc diễn nghĩa” Thái phu nhân bàn hiến Kinh Châu, Gia Cát Lượng đốt Tân Dã, Thái phu nhân ấy là chị tôi!”.

Lưu Biểu cười gằn nói: “Phải chăng ông lại cùng với chị ông bàn kế hiến Kinh Châu không thành phải không?”.

Thái Mao hỏi vặn: “Thế nào? Lẽ nào tôi và chị tôi lại có thể làm hại ngài sao?”.

Lưu Biểu nói: “Các người tất nhiên không rắp tâm làm hại tôi, nhưng vì không biết, các người lại có thể bị người khác lợi dụng, trở thành phương tiện gây hại tôi và Tập đoàn Kinh Châu”.

Thái Mao vẫn phớt lờ, nói: “Cần phải làm như thế nào ngài mới tin tôi?”.

Lưu Biểu suy nghĩ, nói: “Ông nói với Tào Tháo, nếu ông ta chân thành, chúng ta cũng không phải không thể hợp tác. Nhưng cần có hai điều kiện, Tập đoàn Kinh Châu cần phải có quyền kiểm soát cổ phần và quyền kiểm soát nhân sự của công ty mới”.

Đêm hôm ấy, Thái Mao gửi E-mail cho Tào Tháo nêu ý kiến của Lưu Biểu. Rất lâu, Tào Tháo không có phản ứng gì. Nhiều lần thúc giục, Tào Tháo cũng kể một câu chuyện.

Sư tử yêu một con ngựa đốm cái trẻ và cầu hôn với ngựa. Ngựa đốm cái không muốn giữ tấm thân suốt đời cho mãnh thú, lại không dám từ chối, nên nghĩ được một biện pháp.

Do đó ngựa đốm cái nói với sư tử: “Anh là anh hùng của vương quốc động vật. Tôi rất muốn lấy anh. Nhưng tôi sợ rằng nhọn và vuốt sắc của anh, nếu anh vứt bỏ những cái ấy đi, tôi sẽ kết hôn với anh ngay”.

Sư tử đồng ý ngay, trở về vứt bỏ răng nhọn và vuốt sắc. Nhưng như vậy, ngựa đốm cái không còn sợ sư tử nữa. Khi sư tử đến trước mặt người mình yêu, ngựa đốm cái bỗng quay người, dùng chân sau đá phốc sư tử ngã lăn quay trên mặt đất.

Sau câu chuyện, Tào Tháo nói: “Sở dĩ sư tử là sư tử, bởi vì nó có

răng nhọn và vuốt sắc. Trong hợp tác, nếu ta mất đi quyền kiểm soát cổ phần và nhân sự, thì khác gì sư tử mất đi răng nhọn và vuốt sắc?”.

Thái Mao giật nảy người như ngựa đốm run sợ. Ông ngò nghếch nhìn màn hình máy vi tính, như xem mặt hung tợn của con sư tử.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Trong trò chơi tổ chức lại xí nghiệp, quyết không thể có cuộc “hôn nhân” trọn vẹn, dù có, đó cũng là hiện tượng giả xuất hiện như hoa treo. Khi bên A nắm được quyền kiểm soát, họ không còn có thể quan tâm tới lợi ích của bên B nữa.

Nhưng nguyên nhân bên B vứt bỏ quyền kiểm soát có thể là họ đã không còn đủ sức cải thiện sự quản lý của công ty, cần phải lựa chọn một phương thức thất bại và tổ chức lại xí nghiệp là một sự lựa chọn tốt nhất. Cũng có thể, họ lựa chọn một cách làm dùng mềm thắng cứng (dĩ nhu khắc cương) làm một loại điều kiện trao đổi, họ vứt quyền kiểm soát, nhưng đồng thời họ cũng thực hiện mục tiêu mới. Sau đó không lâu, hoặc họ lặng lẽ mất đi, hoặc mưu tính dùng một hình thức khác lại vươn ra bốn phương.

Bất kỳ bạn là bên A hay bên B, bạn cần tỉnh táo nhận thức rằng:

1. Tổ chức lại xí nghiệp là một biện pháp giải quyết vấn đề, bạn vẫn có thể tìm biện pháp khác;
2. Không nên ép vấn đề, nó giống như vi rút, bạn càng ép nó, nó càng đẩy mạnh tấn công bạn;
3. Nhu cầu duy nhất của bạn là kỹ năng giải quyết vấn đề.

# CHƯƠNG XXII: QUẢN LÝ LÀ MỘT LOẠI HOẠT ĐỘNG VĂN HÓA

**N**gười xưa khi cai quản dân, trước hết cần phải dùng lễ tín sau mới là tước lộc, trước hết dạy dỗ họ biết liêm sỉ sau mới dùng hình phạt, trước hết dùng tình thân yêu sau mới là ràng buộc. Cho nên người tham gia trận mạc tất nhiên phải lấy thân mình để khích lệ binh sĩ, như dùng trái tim điều khiển bốn chi vậy.

“Úy Liên Tử”

## Phép khích tướng của Gia Cát Lượng

Lại nói Tào Tháo muốn thôn tính Tập đoàn Kinh Châu, luôn kiên nhẫn chờ đợi cơ hội. Đại bản doanh tivi màu Tiểu Bá vương của Tập đoàn Đông Ngô có thể nhìn thấy Tập đoàn Kinh Châu ở bên kia sông. Theo hoạch định chiến lược của Tào Tháo, hễ khi Tập đoàn Kinh Châu chui vào bẫy, thì có đủ sức đe dọa Đông Ngô, sau đó sẽ thống nhất thiên hạ. Mong muốn của Tào Tháo được trả lời rất nhanh chóng. Lưu Biểu, con ngựa đốm già bỗng nhiên bị trúng gió, Tập đoàn Kinh Châu lập tức bị xáo động.

Sự việc làm cho Công ty Hoàng Tộc đau đầu nhất cuối cùng đã xảy ra. Gia Cát Lượng nói: “Lưu Biểu tuổi đã cao, trận ốm này e không qua nổi. Tập đoàn Kinh Châu sẽ có thể thay đổi ông chủ, chúng ta cần tính toán sớm mới được”.

Lưu Bị nói: “Cơ sở sự nghiệp ít ỏi của tôi đều nằm ở đây, nếu nạn lớn ập đến, tôi biết làm thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Đành tạm thời dựa vào Tôn Quyền của Tập đoàn Đông Ngô. Tào Tháo một khi lấy được Tập đoàn Kinh Châu, mục tiêu sắp đến tất nhiên là Đông Ngô. Hễ họ chém giết lẫn nhau, chúng ta sẽ có dịp chen chân vào”.

Lưu Bị nói: “Tập đoàn Đông Ngô là một xí nghiệp cỡ lớn, có rất nhiều người tài, họ có thể dung nạp chúng ta không?”

Gia Cát Lượng nói: “Hiện nay Tôn Quyền đối mặt với kẻ địch mạnh, đã có sự chuẩn bị. Hôm qua, trưởng ban ban Thị trường Lỗ Túc của Tập đoàn Đông Ngô đã gọi điện thoại cho tôi, thăm dò tình hình Kinh Châu. Tôi đã hẹn với ông ta đi Đông Ngô gặp Tổng giám đốc Tôn Quyền của họ”.

Lưu Bị nói: “Đã như vậy, ngài nhanh chóng đi thăm Đông Ngô một chuyến, xây dựng quan hệ hữu nghị với họ. Hễ khi Kinh Châu có biến, phía Tôn Quyền có thể cấp cho chúng ta cọng rơm cứu mạng”.

Gia Cát Lượng đặt ngay vé xe lửa đi Đông Ngô. Chưa kịp đi, Lưu Biểu đã mất. Tào Tháo và quan chức ban công nghiệp điện tử thân chinh mang vòng hoa đến Kinh Châu để viếng Lưu Biểu.

Buổi chiều ngày hôm sau, được Lỗ Túc hướng dẫn, Gia Cát Lượng gặp Chủ tịch Hội đồng quản trị Tập đoàn Đông Ngô Tôn Quyền. Tôn Quyền hỏi: “Nghe nói Tào Tháo và Kinh Châu liên kết với nhau, ông tại sao lại chạy đến đây?”.

Gia Cát Lượng vặn lại, nói: “Tôi là nhân viên của Công ty Hoàng Tộc, Tào Tháo và Kinh Châu liên kết với nhau, có liên quan gì đến tôi?”.

Tôn Quyền cười cười, lại hỏi: “Tào Tháo là cao thủ trong vận hành tư bản, nếu nay thôn tính Kinh Châu, không biết bước sau ông ta thôn tính ai. Ngài là Gia Cát Lượng, chắc có ý kiến độc đáo về cục diện hiện nay”.

Gia Cát Lượng nói: “Tào Tháo lấy được Kinh Châu, nhìn chòng chọc sang Giang Nam, mục tiêu sắp đến chẳng phải Đông Ngô thì là ai?”.

Tôn Quyền tiếp tục hỏi: “Theo ý kiến của ngài, tôi nên làm giống

như Tập đoàn Kinh Châu đồng ý cùng Tào Tháo hợp tác hay là quyết giành thắng lợi trên thị trường với Tào Tháo?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôi lần này đến yết kiến Tôn chủ tịch, trước đây tôi coi Tôn chủ tịch là một vị anh hùng. Nay Tôn chủ tịch hỏi như vậy, rõ ràng không có lòng tin gì. Như vậy, tôi khuyên Tôn chủ tịch nên chủ động đầu hàng Tào Tháo cho xong”. Tôn Quyền ngạc nhiên, cười khẩy nói: “Phải chăng ngài châm chọc tôi? Xin hỏi ngài, vì sao Lưu Bị không đầu hàng Tào Tháo?”.

Gia Cát Lượng nói: “Khi Lưu Biểu còn sống, đã ví Tào Tháo như con sư tử tàn bạo. Nhập bọn với sư tử, chẳng phải đã đưa thịt vào máy nghiền thịt sao? Nay Lưu Biểu vừa mới mất, Tập đoàn Kinh Châu đã rơi vào tay Tào Tháo, lời nói ngụ ý của Lưu Biểu đã được ứng nghiệm. Hoàng Tộc tuy là một công ty nhỏ, nhưng Tổng giám đốc Lưu rất kiên cường, tất nhiên thà chết không khuất phục, làm sao có thể đầu hàng được?”.

Tôn Quyền bỗng nhiên nổi giận, nói: “Lẽ nào trong mắt ông, tôi là loại người tham sống sợ chết sao?”. Vừa nói ông ta vừa đứng phắt lên, đi nhanh ra khỏi phòng khách, để một mình Gia Cát Lượng đứng ở đấy.

Một lúc sau, Lỗ Túc đi vào, trách Gia Cát Lượng nói: “Chủ tịch Tôn chúng tôi là một người rất khoan hồng đại lượng, tại sao ngài gây cho ông tức giận như vậy?”.

Gia Cát Lượng nói: “Chính tự ông ấy chuốc lấy, trách tôi sao được. Tôi đến đây để bàn việc đối phó với Tào Tháo như thế nào, ông lại không hỏi vấn đề chính, làm tôi tức giận đấy!”. Lỗ Túc nói: “Ngài có diệu kế gì? Tôi thay mặt Tôn chủ tịch thỉnh giáo ngài”.

Gia Cát Lượng nói: “Tào Tháo tuy bề ngoài thế lực rất lớn, nhưng trong mắt tôi, chẳng qua là một đám hèn yếu mà thôi. Chỉ cần tôi dơ tay, thì có thể nghiền nát chúng thành bột”.

## Bí mật Trương Phi thét gãy cầu Bá vương

Lỗ Túc đến văn phòng chủ tịch Đồng gặp Tôn Quyền. Tôn Quyền nói: “Trước đây Gia Cát Lượng đã có mưu kế hay, cố ý dùng phép khích tướng kích tôi. Tôi có lúc suy nghĩ nông cạn, suýt nhờ việc lớn”. Cho nên ông ta trở lại phòng khách xin lỗi Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng đáp lễ ngay, nói: Vừa rồi tôi có nhiều câu nói xúc phạm ngài, cũng mong Tôn Quyền rộng lòng tha thứ.

Tôn Quyền nắm tay Gia Cát Lượng, đề nghị đi uống nước trà buổi chiều. Lỗ Túc đi sau. Ba người cùng đến “Tuyệt trà nghệ quán Thiên đôi”, tìm một vị trí gần cửa sổ, gọi một ấm trà “Vũ tiên” mới hái, vừa thưởng thức trà vừa bàn luận binh đao. Lỗ Túc nói: “Vừa mới nghe ngài nói, có diệu kế có thể phá Tào Tháo, ngài có thể nói để cho Tôn chủ tịch chúng tôi nghe có được không?”.

Gia Cát Lượng nói: “Nhìn bề ngoài, Tào Tháo hình như phát lên rất nhanh chóng, trở thành một xí nghiệp lớn. Nhưng trên thực tế, ông ta chẳng qua béo bệu. Trận chiến Xích Bích năm ấy liên quân Tôn Lưu chẳng phải đã thiêu cháy 83 vạn quân của ông ta là gì? To lớn không ai sánh kịp. Cuối cùng không chịu nổi một bó đuốc. Xem chừng, hiện nay ông ta vẫn chưa tiếp thu bài học, sẽ bị thua toi tả”.

Tôn Quyền “ồ” lên một tiếng, nói: “Lúc này khác, lúc kia khác. Ngài chớ dùng Hoàng lịch cũ đoán người!”.

Gia Cát Lượng nói: “Vấn đề then chốt là xem xí nghiệp làm có thành công hay không, nó có mạnh hay không, chứ không phải nó lớn như thế nào. Công ty Tào Tháo ngày nay lớn nhưng thực tế rỗng, yếu đuối, nhiều bệnh làm gì có thể chịu đựng nổi cú hích?”.

Tôn Quyền nói: “Ông nói Công ty Tào Tháo sức yếu nhiều bệnh, tình hình nội bộ của họ như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Công ty Tào Tháo mắc bệnh “chứng tổng hợp choáng đầu tụt đại”, loại bệnh này có hai bệnh trạng điển hình lớn, một là “đầu choáng mắt hoa, nặng tai”, hai là, “thắt lưng mỏi, lưng đau, khí huyết hư”.

Tôn Quyền hỏi: “Đầu choáng, mắt hoa, tai nặng “là gì?”

Gia Cát Lượng nói: “Cái gọi là “đầu choáng mắt hoa tai nặng là nói về quyết sách kinh doanh của công ty Tào Tháo. Đã nhiều lần, Tào

Tháo là người sáng nghiệp, hành động thận trọng, đầu óc tỉnh táo, giỏi nắm bắt thời cơ và tránh rủi ro. Mọi người chắc còn nhớ câu chuyện “Tào Tháo dâng dao”. Tào Tháo vốn định cầm dao giết Đổng Trác, thấy tình hình bất ổn, lập tức biến thành lễ vật bảo kiếm dâng lên Đổng Trác. Nhưng Tào Tháo ngày nay đã không còn là chàng trai thận trọng như năm xưa, sự thành công đã làm cho đầu óc Tào Tháo choáng váng. Tiền vốn đã được tích lũy với quy mô nhất định, ông ta biến thành người nhiều tiền tính tình thô lỗ, hình như dưới bầu trời này không có ai làm được như ông, dễ sinh ra càng hung hăng mù quáng. Vì mắc chứng “đầu choáng”, từ lâu Tào Tháo mất đi khả năng quan sát nhạy bén về thị trường, thậm chí đã xuất hiện “lóa mắt” trong lựa chọn chiến lược, tưởng sẽ “mãi mãi ca ngợi chí lớn”; về quyết sách chiến lược thì vẫn sử dụng những kinh nghiệm trước đây, cứ làm theo ý mình, tai đã xơ cứng không nghe những lời khuyên trung thực. Đã tâm bành trướng vội vàng và mục tiêu ngông cuồng không sát thực tế, đã làm cho việc kinh doanh của công ty ngày càng tăng lên, thiếu thận trọng sẽ gây “động đất”, rơi vào hoàn cảnh thương tâm”.

Tôn Quyền lại hỏi: “Thắt lưng mỗi, lưng đau, khí huyết hư “là gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Thắt lưng mỗi, lưng đau, khí huyết hư” là chỉ hiệu quả công việc của công ty Tào Tháo. Lúc mới đầu thành lập công ty, các cấp quản lý tương đối ít, thông tin nội bộ thông suốt kịp thời, ý thức hợp tác của các ngành chức năng cũng khá mạnh. Nhưng sau khi xí nghiệp phát triển đến quy mô nhất định, công việc quản lý trăm ngàn đầu mối, cơ cấu các chi nhánh như một bãi cát rời, quan hệ giữa người với người trong nội bộ công ty phức tạp, nhân viên quản lý bận rộn đối đầu với nhau. Lúc này nhiều giám đốc của các ngành quan trọng không thiết tha tiến thủ, ngoài mặt họ cao giọng, trong bóng tối đào khoét của công, thu vén riêng tư. Giống như người bệnh béo phì, đi một bước đều thở hổn hển, giống như bất cứ lúc nào đều có thể trúng gió hoặc bị xơ cứng động mạch chết”.

Tôn Quyền nói: “Ngài nói công ty Tào Tháo mắc chứng tổng hợp đầu choáng tự đại”, có gì làm chứng?”.

Gia Cát Lượng nói: “Các ngài đã nghe nói tới hai vị anh hùng đi trên Trường Bản Ba chưa?”.

Lỗ Túc nói: “Tất nhiên đã nghe. Một vị tên là Triệu Vân, đơn thương độc mã khi tiến khi lui giữa trăm vạn quân, đã cứu A Đẩu, con trai của Lưu Bị, Lã Quán Trung có thơ khen: “Triệu Vân thoát khỏi quân hàm Tào Tháo, Tiểu Long ngũ thiếp trong lòng tướng quân”. Một vị khác là Trương Phi, cũng đơn thương độc mã, đứng trên cầu Vương Bá thét lớn, làm cho quân và tướng của Tào Tháo run sợ, chen nhau chạy về phía Tây, người như nước triều dâng, ngựa như núi sụp, vút cả giáo và mũ sắt, dẫm đạp lên nhau chết không đếm hết”, Lã Quán Trung cũng có thơ khen: “Một tiếng thét vang rền như sấm, đẩy lùi trăm vạn quân Tào khiếp sợ” Công ty Lưu Bị tuy nhỏ, nhưng có những nhân tài kiệt xuất, cũng đủ làm cho người ta cảm phục”. Gia Cát Lượng cười khẽ, nói: “Triệu Vân vì sao đơn thân độc mã khi tiến khi lui trong 8 vạn quân Tào như vậy? Ngoài sự dũng cảm của Triệu Vân, còn có nguyên nhân khác là nhân viên công ty Tào Tháo thiếu tinh thần hợp tác của đội ngũ.

Tôn Quyền gật gật đầu như có vẻ suy nghĩ.

Gia Cát Lượng nói: “Còn về tiếng thét của Trương Phi thật khiến người ta không thể tưởng tượng được. Điều ấy nói lên Công ty Tào Tháo lớn nhưng rệu rã, giống như con bệnh ghẻ lở, không chống đỡ nổi sự sợ hãi”.

Tôn Quyền nói: “Tào Tháo vốn già trái non hột như vậy, cuối cùng do nguyên nhân gì gây nên?”.

Gia Cát Lượng nói: “Cái sở trường của Tào Tháo chẳng qua là đầu cơ trục lợi. Ông ta xuất thân từ sáng lập xí nghiệp Hương Trán, sau đó dùng phương thức vốn nhà nước và tư nhân cùng kinh doanh (quốc hữu dân doanh) nhận khoán kinh doanh nhà máy sản xuất đồ nhựa Duyên Châu Sơn Đông. Sau đó tại Hứa Xương Hà Nam phát triển ngành kinh doanh bất động sản. Về sau dựa vào Hán Hiến đế, rùng mình biến thành Tổng giám đốc Tổng Công ty kinh doanh tài sản nhà nước Đông Hán. Nói thực tế, từ khi ông phát lên đến nay, có thể chẳng biết quản lý xí nghiệp là gì”.

Tôn Quyền nói: “Tối hôm qua, trên mạng tôi cũng nhìn thấy kết quả điều tra của đợt kiểm tra lần thứ bảy của hệ thống điều tra các nhà doanh nghiệp nhà nước, phần lớn các nhà doanh nghiệp đều dùng kinh nghiệm chắp vá nhiều năm nay để quản lý xí nghiệp, họ chưa được bồi dưỡng kiến thức quản lý công thương có hệ thống



toàn diện và đều còn rất xa lạ với quan điểm, phương pháp và kỹ năng quản lý khoa học. Thời gian ban đầu những thiếu sót này còn chưa thật rõ, khi xí nghiệp phát triển đến một giai đoạn nhất định, có thể sẽ ngày càng nguy hiểm”.

Gia Cát Lượng nói: “Tôn Chủ tịch nói rất đúng. Quản lý xí nghiệp cuối cùng là một loại hoạt động văn hóa. Sự liên doanh giữa các xí nghiệp, nếu hai xí nghiệp không thể hòa nhập về văn hóa, tất yếu sẽ xảy ra xung đột. Lúc đầu Tào Tháo thôn tính Viên Thiệu, tuy đã tạo được kỳ tích răn nuốt voi, nhưng con voi này trong dạ dày của hắn đến nay chưa được tiêu hóa tốt. Đến hôm nay, vẫn còn nhiều bạn cũ của Viên Thiệu có những ý nghĩ khác nhau, họ chưa thật sự quy thuộc với ông ta. Ngày nay, nếu ông ta ham thích công lớn, lại tiếp nhận Kinh Châu, hãy để cho bụng ông ta đau đớn dày vò”.

Tôn Quyền suy nghĩ rồi hỏi: “Ngài cho rằng, chúng ta cuối cùng nên đi nước cờ như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Chúng ta trước hết nên chuẩn bị ứng chiến tốt. Tào Tháo tin rằng để phát triển với tốc độ cao, ông ta tất nhiên có thể nén chịu đau bụng, để tiến đến ăn thịt Đông Ngô. Trương Phi đã có thể dùng tiếng hét dọa trăm vạn quân Tào rút chạy, chúng ta lại có thể dùng đuốc thiêu cháy ông ta!”.

## Tin xấu đốt cháy vách màn hình tivi, nên gọi là Xích Bích

Gia Cát Lượng bỗng nhiên nghĩ đến một người, liền hỏi: “Thưa Chủ tịch Tôn, tại sao không thấy Tổng giám đốc Chu Du mới nhận nhiệm vụ CEO của Tập đoàn Đông Ngô?”.

Tôn Quyền nói: “Ông ấy à, đang tham dự đại hội thi đua quảng cáo Đài truyền hình Trung Ương. Sáng hôm nay chúng tôi đã nói chuyện trên điện thoại, chiều ngày mai ông ấy mới bay về”.

Chu Du cho biết tin mới nhất về Tào Tháo. Trên Đại hội thi đua quảng cáo Đài Truyền hình Trung Ương lần này, công ty Tào Tháo ra sức đánh bại người khác, quyết không khoan nhượng, nhảy lên chiếm ngôi báu đứng đầu thiên hạ. Và nhiều bạn bè tướng lĩnh của Tào Tháo

tại hiện trường nhao nhao tán thành.

Bài viết của Tào Tháo, chúa tể cuộc thi đã làm rung chuyển cả nước Trung Quốc. Những đề điện mang nhãn mác Anh hùng dồn dập được giới thiệu và được giành độc quyền những thời điểm quảng cáo tốt nhất của Đài truyền hình Trung Ương. Vì quảng cáo liên tục kéo dài nên đã đốt cháy vách màn hình của tivi, nên người ta gọi là “Đại chiến Xích Bích”.

Tôn Quyền thông báo gấp cho Chu Du, Lỗ Túc và Gia Cát Lượng cùng nhau bàn bạc đối sách. Chu Du và Gia Cát Lượng nói vài câu khách khí, nhanh chóng đề cập đến vấn đề chính: “Tào Tháo đang đốt tiền! Ông ta trở nên điên rồ và rất đáng sợ!”

Gia Cát Lượng cười, nói: “Tào Tháo điên rồ, tự chuốc lấy diệt vong, ông sợ cái gì?”.

Chu Du ngạc nhiên, hỏi: “Ngài có thể nói tỉ mỉ hơn không?”.

Gia Cát Lượng nói: “Chúng tôi nói trước hết về quảng cáo. Tác dụng của quảng cáo là gì? Nâng cao tiếng tăm, có phải không? Nhưng chỉ có tiếng tăm thôi thì chưa đủ, còn cần có danh dự. Nếu danh dự không cao, sẽ có bao nhiêu người xem quảng cáo để mua sản phẩm của bạn?”.

Chu Du rất thích thú nói: “Xin ngài hãy nói đúng điểm then chốt. Giống như một con người, có người lưu danh thơm muôn đời, có người tiếng xấu còn lưu vạn năm, cùng có tiếng tăm cao như vậy nhưng kết cục lại khác nhau rõ ràng”.

Gia Cát Lượng cầm cây bút đến trước bảng đen phòng họp, nói: “Phân tích quan hệ giữa tiếng tăm và danh dự, chúng ta có thể phát hiện mấy tình hình sau đây” ông viết trên bảng đen:

### **1. Tiếng tăm = danh dự > 0**

Cái danh phù hợp với thực tế, hàng bán được nhiều nhất, phản ánh sự phát triển hài hòa giữa tiếng tăm và danh dự, có lợi cho sự phát triển của nhãn mác hàng.

### **2. Tiếng tăm > danh dự > 0**

Cái danh cao hơn thực tế. Lúc này xí nghiệp nên giảm bớt sự tuyên truyền quá mức, nên bám sát thực tế, ra sức luyện tập nội công, nắm chắc quản lý chất lượng và xây dựng văn hóa xí nghiệp, loại bỏ các thiếu sót của nhãn mác hàng.

### **3. Tiếng tăm > danh dự, danh dự = 0**

Cái danh không phù hợp với thực tế, các thiếu sót về nhãn mác hàng trở thành tuyệt đối, nếu bị hoàn toàn loại bỏ, thì sẽ mất sạch.

### **4. Tiếng tăm > 0, danh dự < 0**

Người ta thường gọi là tiếng xấu ai ai đều rõ, nhãn mác hàng như vậy đã rơi tõm xuống vực sâu, không thể nhắc đầu lên, khó thấy lại ánh hào quang.

Gia Cát Lượng nói: “Hiện nay nhãn mác hàng Anh hùng của Tào Tháo đã có tiếng là không phù hợp thực tế, tất nhiên có nhiều điều bên trong bị lấp liếm che giấu. Một khi có thể chọc thủng bức màn bên trong, tiếng xấu về Tào Tháo tất nhiên bay xa và ông ta sẽ chết không có đất vui thay”.

Chu Du nói: “Đây là biện pháp tốt. Tôi sẽ cử ngay Hoàng Cái luân sâu do thám làm nội ứng”.

Thế rồi, Chu Du và Hoàng Cái cùng diễn vở kịch. Trong một hội nghị cấp cao, Hoàng Cái đề nghị Chu Du đầu hàng Tào Tháo. Chu Du bỗng nhiên giận dữ, lên án Hoàng Cái gieo rắc những lời lẽ của chủ nghĩa thất bại. Vì thế hai người tranh cãi gay gắt. Cuối cùng Chu Du buộc Hoàng Cái viết bản kiểm điểm, Hoàng Cái lại đưa đơn từ chức cho Chu Du, nhảy sang làm việc với Công ty Tào Tháo.

Trên thực tế, Chu Du làm CEO cho Tập đoàn Đông Ngô vừa mới được nửa năm. Quá trình công tác chưa được bao nhiêu, đã gây cho rất nhiều vị nguyên lão công ty bất mãn. Nay Hoàng Cái sang làm việc, Tào Tháo không thấy lạ, trái lại ông ta đã giao trách nhiệm nặng nề cho Hoàng Cái.

Thời gian trôi rất nhanh, sắp đến cuối năm, bước vào mùa tiêu thụ mạnh đồ dùng điện, mọi việc đã chuẩn bị đầy đủ, chỉ thiếu có gió đông của liên quân Lưu - Tôn và chờ thời cơ hành động. Lúc này các

báo chí lớn như tờ Thời báo kinh tế Tam Quốc được sự giúp đỡ của Cục giám sát kỹ thuật nhà nước, liên kết triển khai hoạt động kiểm tra về chất lượng hàng của Tam quốc đã khiến cho người ta quan tâm.

Ngày 25 tháng 12, là Lễ Nôen của người phương Tây, Hoàng Cái đăng một bài viết với tiêu đề “Vạch trần bộ mặt Anh hùng, nhận rõ bộ mặt Tào Tháo”, bài báo dùng rất nhiều dẫn chứng thực tế, phản ánh nội tình quản lý hỗn loạn, sản phẩm làm ăn dối trá của công ty. Việc làm cho đông đảo người tiêu dùng tức giận cho là: Công ty Tào Tháo đã giương chiêu bài khuyến mại sản phẩm mới giá rẻ, bán ra rất nhiều máy tòn kho chất lượng kém và đã gây ra thảm kịch tivi màu bị nổ cháy dữ dội. Giống như trò chơi bài Đôminô, bài văn này gây phản ứng dây chuyền, người phản ứng nhiều không đếm xuể, tai nạn liên tiếp giáng xuống đầu Tào Tháo, một thời huyền hoang là Anh hùng nhưng thực chất là kẻ ngông cuồng. Trên các kênh, liên tiếp đưa những tin xấu về Công ty Tào Tháo các vách màn hình tivi màu bị cháy đỏ.

Lúc này, Chu Du rất đặc chí chỉ huy tướng sĩ Đông Ngô hào hức chờ thời cơ ra trận, chiếm thị phần với quy mô lớn.

## Mượn gà đẻ trứng, suy diễn chiến tranh thương mại Tam quốc

Sau trận đại chiến Xích Bích, hạn ngạch bán ra hàng tháng của Tập đoàn Đông Ngô cứ tăng cao dần, Tôn Quyền vui mừng há hốc miệng. Nhưng có một hôm ông ta gặp việc phiền phức, gọi Chu Du đến thương lượng.

Ông nói với Chu Du: “Lưu Bị đang tìm ông vay tiền”.

Chu Du hỏi: “Vì sao ông ta vay tiền?”

Tôn Quyền nói: “Qua trận đánh này, Tào Tháo đã không còn đủ sức quan tâm đến Kinh Châu nữa. Một số dây chuyền sản xuất của Tập đoàn Kinh Châu trước đây, cũng đã ngừng sản xuất. Nhân dịp này Lưu Bị muốn thu mua với giá thấp mấy dây chuyền sản xuất ấy”.

Chu Du nói: “Đây không phải là món tiền nhỏ”.

Tôn Quyền thở dài, nói: “Lưu Bị chuyển này đã có công lớn với Đông Ngô, tất nhiên sẽ có báo đáp”.

Chu Du nói: “Chúng ta có thể dùng phương thức khác báo đáp họ. Chúng ta cho họ vay tiền để mua dây chuyền sản xuất, đó chẳng phải là bồi dưỡng đối thủ cạnh tranh hay sao?”.

Tôn Quyền nói: “Tôi cũng nghĩ như vậy. Nhưng Lưu Bị là người thần thông quảng đại, đã làm cho em gái tôi mê mết, em gái tôi làm xiêu lòng mẹ tôi là Ngô Quốc Thái lại gây sức ép tôi, tôi biết làm sao?”.

Chu Du nói: “Việc này hệ trọng, ngài cần phải ra sức chống đỡ”.

Nhưng, Tôn Quyền cảm thấy mình không thể chống đỡ, không còn cách nào, ông đành đi tìm Lỗ Túc.

Lỗ Túc nói: “Việc này, ngài vẫn rất đáng giúp đỡ. Có năm lý do: 1. Lưu Bị đang tán chuyện cô Tôn Thượng Hương em gái ngài, các ông sớm muộn sẽ trở thành người một nhà; 2. Máy dây chuyền sản xuất này Lưu Bị không mua, vẫn có người khác mua, để cho người khác mua, chi bằng để Lưu Bị mua; 3. Tào Tháo tuy đã thua một keo, nhưng vẫn còn thở được, chúng ta vẫn cần hợp tác với Lưu Bị; 4. Tuy Lưu Bị cũng có thể trở thành đối thủ của chúng ta, nhưng lại là một đối thủ có lợi với chúng ta, có thể hình thành một loại quan hệ cạnh tranh hợp tác với chúng ta, thúc đẩy chúng ta làm càng tốt hơn; 5. Chúng ta giúp đỡ Lưu Bị cũng cần đòi hỏi điều kiện”.

Tôn Quyền nói: “Theo ý của ngài, chúng ta cần đòi hỏi Lưu Bị đáp ứng những điều kiện gì?”

Lỗ Túc nói: “Chỉ cần một điều kiện. Món tiền này cấp cho Lưu Bị với hình thức lãi suất cao. Trong vòng 2 năm trả toàn bộ cả vốn lẫn lãi, nhưng đòi hỏi thế chấp toàn bộ tài sản của Công ty Hoàng Tộc. Nếu không có cách nào trả hết nợ, thì cần dùng toàn bộ tài sản của Công ty Hoàng Tộc bồi thường cho Đông Ngô, bao gồm máy dây chuyền sản xuất ấy”.

Tôn Quyền hỏi: “Vì sao cần đưa ra điều kiện này?”.

Lỗ Túc nói: “Gia Cát Lượng chẳng đã nói là gì, sự sáp nhập xí nghiệp dễ dàng gây ra xung đột văn hóa? Xem xét tình hình hiện nay,

chỉ có Lưu Bị mới là người chủ mới tốt nhất của Kinh Châu. Chờ khi họ xử lý Kinh Châu thỏa đáng, lại giao cho chúng ta. Nay cho họ vay tiền mua dây chuyền sản xuất, chẳng qua để họ làm việc thay cho chúng ta”.

Tôn Quyền nghi ngờ hỏi: “Nếu đến lúc đó họ có tiền trả, há chẳng phải là mức nước bằng giỏ tre, bị rơi tuột cả thì sao?”.

Lỗ Túc nói: “Nếu Lưu Bị trả hết nợ, chúng ta vẫn có thể kiếm được món lãi khá đấy, tại sao lại nói là giỏ tre mức nước”.

Khi Lưu Bị xem hợp đồng cho vay do Lỗ Túc chuyển đến, cũng sợ giật thót người. Ông hỏi Gia Cát Lượng: “Lãi cao như thế này, chúng ta có thể trả nổi không?”

Gia Cát Lượng hỏi lại: “Chúng ta còn có thể đi con đường nào khác không?”.

Lưu Bị im lặng.

Gia Cát Lượng trầm tĩnh nói: “Vay đi. Vay đi. Máy dây chuyền sản xuất ấy có thể là máy in tiền, có máy in tiền thì sợ gì không trả được lãi? Đấy gọi là “mượn gà (máy) đẻ trứng”. Hơn nữa, mượn một gà bay, trứng bị đập, họ đã dám cho vay, chúng ta cũng dám, sợ gì? Mỗi khi cô Tôn Thượng Hương trở thành vợ của ông, cô và bà Ngô Quốc Thái mẹ vợ ông, có thể làm trung gian nói chuyện!”.

Mùa xuân ấm áp nở hoa, Công ty hữu hạn kinh tiêu Hoàng Tộc đã trở thành Công ty hữu hạn cổ phần đồ điện Hoàng Tộc, phân xưởng sản xuất được quét sơn mới lại trở nên nhộn nhịp. Tuy phần lớn nhân viên đều là người cũ của Tập đoàn Kinh Châu, nhưng đều rất quen Lưu Bị, nên họ đều hăm hở lao vào công việc với tình cảm bạn bè. Do đó, thị trường tivi màu đã hình thành cục diện chân vạc Tam Quốc.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Trong quản lý hàng ngày của xí nghiệp, một số người chủ quản thường có thể buông thả một số thói quen xấu nào đó của mình hoặc

của nhân viên, có khi cả công ty xông lên mùi hôi thối. Nhưng bản thân họ thường không cảm thấy như vậy, vì sao? Trung Quốc có câu nói quen thuộc “Lâu ngày không ngửi thấy mùi thối” nói lên hiện tượng này.

Thông thường mùi hôi thối này chỉ có nhân viên mới đến ngửi thấy, nhưng lâu ngày, nhân viên mới cũng có thể “Lâu ngày không ngửi thấy mùi thối”.

Xí nghiệp có đời sống văn hóa hỗn độn như vậy, tất nhiên sẽ bị thất bại. Trừ phi anh thức tỉnh và có quyết tâm cải cách.

# CHƯƠNG XXIII: KIẾN THỨC VỀ HOÀN THÀNH NHIỆM VỤ NHƯ THẾ NÀO?

**P**hàm việc binh, trước hết phải định ra quân lệnh. Định trước quân lệnh thì binh sĩ không loạn, binh sĩ không loạn, hình phạt rõ ràng. Tiếng chiêng chỉ hướng, trăm người chiến đấu quên mình. Bị vây hãm và trận địa rối loạn, ngàn người cùng chiến đấu quên mình. Binh lính bị đánh úp và tướng bị giết, vạn người cũng đồng lòng vác khí giới xông lên. Trong thiên hạ không có ai địch nổi họ.

“Úy Liên tử”

## Gia Cát Lượng là một giám đốc chuyên nghiệp

Lại nói liên quân Tôn Lưu đã mượn gió đông “Chất lượng Tam Quốc đi xa ngàn dặm”, đánh cho quân Tào đại bại, lập nên cục diện thị trường chân vạc Tam Quốc. Lưu Bị càng may mắn song hỉ đến nhà, một mặt, về sự nghiệp đã biến dữ thành lành, mặt khác lại giành được tình yêu của cô Tôn Thượng Hương. Trong đêm động phòng hoa chúc, Lưu Bị mặt mày rạng rỡ, nói nhỏ vào tai cô Tôn: “Gió xuân đặc ý ngựa bay cao, Anh hùng vớ được người đẹp đem về. Nay Lưu Bị sống chung cùng nàng có thể xem là rất toại nguyện!”.

Tôn Thượng Hương tức giận nói: “Tại sao nói “Vớ được người đẹp đem về?”. Mình coi em là cái gì? Là món hàng buôn bán và lời lãi trong kinh doanh phải không?”.



Lưu Bị vội vàng giải thích: “Ta nhớ lời, nhớ lời. Đó là ta đã học của Gia Cát Lượng, ông thường thích so sánh việc buôn bán trên thị trường với sự theo đuổi các cô gái”.

Tôn Thượng Hương nói: “Đồn rằng Gia Cát Lượng túc trí đa mưu, mọi kiến thức của ông ta đều học được do theo đuổi các cô gái phải không?”.

Lưu Bị nói: “Mình chớ chế nhạo ông ta. Nghĩ đến Lưu Bị tôi, lập nghiệp mấy chục năm, giống như con khỉ xuống núi trong sách của học sinh cấp một, bẻ ngô hái trái đào, vứt trái đào ôm quả dưa, ném đủ chua cay, nhưng vẫn tay trắng. Từ khi có Gia Cát Lượng, tình hình đã thay đổi. Ông ta có kiến thức thật sự, đặc biệt là kiến thức về quản lý xí nghiệp, thật giống như đầu bếp mổ bò, tài nghệ cao cường”.

Tôn Thượng Hương nói: “Không phải em chế nhạo mình. Cũng là Tổng giám đốc công ty, vì sao Tào Tháo không mời được Gia Cát Lượng, mình lại mời cho được Gia Cát Lượng?”.

Lưu Bị nói: “Mình không biết đấy thôi. Ông chủ Trung Quốc thích tự mình làm giám đốc quản lý điều hành (CEO), ông chủ là họ, giám đốc cũng là họ. Về quyết sách đều tự họ dám mạo hiểm, có nghị lực nhưng về quản lý xí nghiệp thường giống như cậu học sinh nhỏ. Do đó chúng ta có thể phát hiện, xí nghiệp do ông chủ tự làm CEO, đều có rất nhiều rò rỉ về quản lý. Vì sao vậy? vì làm ông chủ và người quản lý chuyên nghiệp có yêu cầu khác nhau “riêng”. Như con gái là con gái, mãi mãi không giống con trai, hễ khi xảy ra “nhầm về ý thức giới tính” thì để ra lắm chuyện rắc rối”.

Lưu Bị nói: “Bình pháp Tôn tử nói, việc binh lấy việc chính hợp để giành thắng lớn. Về mặt hành động quản lý, làm ông chủ chú ý đến chữ “lớn”, làm người quản lý chuyên nghiệp chú ý chữ “chính”. Người chủ thích “phạt binh”, người quản lý chuyên nghiệp chú ý đến “phạt mưu”. Người chủ thích cái mới và sự thay đổi, người quản lý chuyên nghiệp thích ổn định thực tế. Ông chủ thường rất cảm tính, dễ xúc động, nhưng người quản lý chuyên nghiệp cần thiết phải rèn luyện mình về cảm tính và tự kiểm soát mình. Ông chủ coi trọng anh hùng, người quản lý chuyên nghiệp coi trọng đội ngũ. Ông chủ chí lớn phóng khoáng cười ngạo nghễ với trời mây, nhà quản lý chuyên nghiệp mặc cho mưa bão vẫn ngồi vững chắc trên thuyền câu. Vì vậy khi ông chủ kiêm cả hai chức vụ, thì không dễ dàng gì nắm chắc sự

biến đổi giữa hai vai trò ấy; thông thường thích mang cái mới, cái lạ, cái thay đổi, cái khác thường vào công tác quản lý hàng ngày, làm cho sự vận hành kinh doanh xí nghiệp mất ổn định. Khi xảy ra Đại chiến Xích Bích, người ta thường nói Tào Tháo là “một tiêu điểm dắt dẫn một đám người ngu đần”, vì sao? Vì Tào Tháo muốn thích công lao, mở rộng quy mô rất nhanh chóng, cơ cấu tổ chức không ổn định, làm cho thần kinh mọi người đề dãn. Cuối cùng chỉ cần một tiếng thét của Trương Phi, làm cho trăm vạn quân Tào run sợ tan rã như đám tàn quân”.

Tôn Thượng Hương nói: “Mình nói như vậy, em có thể hiểu được. Tướng hành động tùy tiện, thì quân không coi trọng, quản lý học cuối cùng là một ngành học vắn. Nhưng nói ngược lại, mấy năm nay đã có rất nhiều ông chủ tự bỏ tiền ra học quản lý một cách có hệ thống, chẳng phải họ cũng có thể tự mình lãnh đạo người khác và làm CEO đấy sao?”.

Lưu Bị nói: “Không phải như vậy. Trong xí nghiệp ông chủ là trên hết, nếu quyết sách với hành động thống nhất làm một, thì ông chủ muốn làm gì thì làm, rất dễ thay đổi. Như vậy, viên chức chỉ có thể nhìn sắc mặt ông chủ để làm việc, thậm chí có nhiều người cho rằng bốn phận của viên chức là lấy lòng ông chủ, cuối cùng viên chức trở thành người hai mặt “trước mặt ông chủ làm một đảng, sau lưng ông chủ làm một nẻo”. Có một số viên chức coi việc hầu ông chủ đánh mặt chược, trông con cho vợ ông chủ là một vinh dự. Nhiều ông chủ cũng có thể hiểu rõ lợi và hại của tình hình này, nhưng trên thực tế thường vì mình là người đương cục nên lờ đi”.

Tôn Thượng Hương “ồ” một tiếng, nói: “Chẳng phải mình nói đến Triệu Vân? Em thấy A Đẩu rất thân mật với anh ta”.

Lưu Bị nói: “Trường Bản Ba năm ấy, Triệu Vân “máu nhuộm đỏ áo bào và áo giáp chiến trận, có ai còn dám đua tranh trung dũng”. Nhưng sự trung dũng và công sức bỏ ra lại không phải vì việc chung mà là vì việc riêng của gia đình họ Lưu của tôi. Nhưng tôi có thể nói như thế nào? Trong khi xúc động tột độ, tôi đành vút A Đẩu xuống đất, nói một lời kịch trong “Tam Quốc diễn nghĩa”: *Vì đứa bé này, suýt mất một vị đại tướng của ta!*”.

Tôn Thượng Hương cảm động nói: “Người ta thường lên án ông chủ bỏ dụng người theo quan hệ thân thuộc, nên đã làm nảy sinh rất

nhiều rắc rối về tình cảm”.

Lưu Bị nói: “Nói về tình cảm, tôi và Quan Vũ, Trương Phi kết nghĩa, tình cảm như máu mủ, nhưng Quan Vũ vì tình riêng đã tự ý để Tào Tháo sống ở Hoa Dung Đạo, nếu mình bảo tôi xử phạt Quan Vũ, e sẽ làm thương tổn tình anh em mấy chục năm, mình bảo không xử phạt Quan Vũ thì e làm đổ vỡ chế độ quản lý của công ty. May có Gia Cát Lượng đại diện cho tôi, nên tôi tránh được tình thế khó xử ấy”.

Tôn Thượng Hương bình tĩnh, nói: “Người ta đều nói Gia Cát Lượng là bậc thầy sách lược, té ra ông cũng hiểu việc quản lý”.

Lưu Bị nói: “Người ta đã hiểu lầm trên chừng mực nào đó đối với Gia Cát Lượng. Trên thực tế, nói Gia Cát Lượng là một người hoạch định sách lược thông minh, chi bằng nói ông là người giám đốc chuyên nghiệp ưu tú”.

## Buộc chuông vào cổ mèo

Tôn Thượng Hương cười khẽ như kiểu hỏi ghen tuông, nói: “Gia Cát Lượng cuối cùng có tài năng gì, khiến mình coi trọng ông ấy như vậy”.

Lưu Bị ôm cô vào lòng, hỏi: “Mình có thích nghe chuyện không?”.

Tôn Thượng Hương gật đầu.

Lưu Bị nói: “Ta kể cho mình nghe câu chuyện ngụ ngôn của nước Anh, mình nghe xong thì rõ”.

## Thiên đường của chuột

Một đàn chuột sống rất thoải mái trong một pháo đài cổ. Chúng tán tỉnh yêu đương, an cư lạc nghiệp, sống một cuộc đời không lo lắng suy nghĩ. Một con chuột có học vấn than thở nói rằng, ở đây thực sự là thiên đường của chuột.

Bỗng có một ngày, tiếng kêu lanh lảnh của mèo đã phá vỡ sự yên

tính thiên đường chuột. Một con mèo đen phiêu bạt chạy đến đây, gây cho lũ chuột sự khiếp sợ và tai họa ập đến lũ chuột không thể tìm đủ cái ăn.

Cho nên cả bầy chuột họp lại vắt óc suy nghĩ, bàn bạc đối phó như thế nào với con mèo đen độc ác ấy. Lũ chuột khóc nức nở và tố cáo mèo đen, cần tìm biện pháp có hiệu quả tránh nanh vuốt của mèo. Con chuột có học vấn vượt vượt râu, nói: “Tôi có ý định, nếu trên cổ mèo buộc một cái chuông là mọi sự đều tốt lành. Như vậy, khi mèo đến gần, chúng ta có thể nghe tiếng kêu của chuông, kịp thời trốn tránh tai họa”.

“Ý định này rất tốt!” Cả đàn chuột hoan hô như sấm.

“Nhưng” - một con chuột khác hoài nghi hỏi, - “Làm sao có thể buộc chuông vào cổ mèo?”.

Tất cả các con chuột bỗng nhiên đều im lặng.

Câu chuyện này nói rõ, chỉ có suy nghĩ không có tác dụng gì, bạn cần phải tìm được phương pháp thực hiện có hiệu quả.

Lưu Bị giải thích nói: “Trước khi Gia Cát Lượng xuống núi, tôi giống như chú chuột thích ảo tưởng, những ảo tưởng này giống như mây trắng trôi lơ lửng trên bầu trời. Tuy có lúc nổi lên cơn gió, có lúc có mưa, nhưng ảo tưởng vẫn là ảo tưởng. Trong đời sống thực tế, rất nhiều người cũng như vậy, có suy nghĩ, nhưng không có biện pháp thực hiện. Gia Cát Lượng thì khác, ông biết cách làm như thế nào để có thể buộc cái chuông vào cổ mèo”.

Tôn Thượng Hương pha trò nói: “Các ông, một người nghĩ, một người làm, một người phụ trách chiến lược, một người phụ trách chiến thuật, như vậy, mình với Gia Cát Lượng đẹp đôi quá!”.

Lưu Bị cười: “Đúng vậy, trong công tác ta và Gia Cát Lượng rất đẹp đôi, trong đời sống ta và mình cũng rất đẹp đôi chứ?”.

Tôn Thượng Hương nhảy xuống giường, kéo rèm quay lại hôn Lưu Bị kiêu khiêu khích, nói: “Em có thể là cô gái có tình cảm cháy bỏng mãnh liệt, mình có đáp ứng được không?”.

# Bài học về cách hoàn thành nhiệm vụ

Sau đại chiến Xích Bích, Tào Tháo đau nỗi đau nhớ đời, ông ta tăng cường xây dựng văn hóa xí nghiệp. Lịch sử ghi: Mùa xuân năm thứ 15 Kiến An, sau khi xây dựng xong Đài Đông Tước, Tháo vẫn mở tiệc chúc mừng, các quan võ thi thố cung tên, quan văn tiến dâng văn thơ. Có thể thấy, cả quảng trường hoành tráng và náo nhiệt biết chừng nào.

Tào Tháo uống liền mấy chén, không cảm thấy say, gọi tả hữu mang bút nghiên, định làm “Thơ Đài Đông Tước”. Vừa hạ bút, viên thư ký có tên là Trình Dục đứng bên cạnh báo tin tân hôn của Lưu Bị cho Tào Tháo. Tào Tháo nghe nói, hốt hoảng đánh rơi bút xuống đất.

Trình Dục nhặt bút để trên nghiên, hỏi: “Tổng giám đốc Tào vì sao hốt hoảng như vậy?”.

Tào Tháo nói: “Lưu Bị, là con rồng trong đám người, nay ông ta được Kinh Châu, là rồng khôn đã bơi ra biển lớn! Làm sao không hốt hoảng được?”

Trình Dục nói: “Lưu Bị có tài năng gì, sao dám đọ sức với Tổng giám đốc Tào? Lưu Bị vẫn dựa vào Gia Cát Lượng, Tổng giám đốc Tào có quyết tâm, cũng có thể đào tạo Gia Cát Lượng của mình trong đám nhân viên”.

Tào Tháo hỏi: “Anh nói thế nghĩa là như thế nào?”.

Trình Dục nói: “Có một câu cách ngôn được lưu truyền rộng rãi, cách suy nghĩ tốt đã đạt một nửa thành công. Trên thực tế, một nửa khác của sự thành công thường không dễ dàng như lời nói. Thường, người ta có thói quen nêu lên vấn đề, còn cử “khoai sọ bồng tay” khó giải quyết lại vớt cho người khác. Chỉ có những người lăn lộn trong công tác quản lý xí nghiệp mới thật sự am hiểu, sự khác biệt giữa một công ty và đối thủ cạnh tranh của họ, thường không phải là ở cấp độ chiến lược của xí nghiệp mà là ở khả năng chấp hành. Nó giống như Lưu Bị và Tôn Thượng Hương trong đêm động phòng, yêu tốt không bằng nói tốt, nói tốt không bằng làm tốt”.

Tào Tháo gật gật đầu nói: “Ông nói rất hay. Ông cứ tiếp tục nói

đi”.

Trình Dục nói: “Về các mặt khác Lưu Bị tuy làm tốt, về mặt quản lý xí nghiệp, chưa hẳn đã tốt. Người làm tốt là Gia Cát Lượng. Vị trí của Gia Cát Lượng trong Công ty Lưu Bị như một vị Tổng giám đốc điều hành. Tính chất quan trọng của Gia Cát Lượng đối với Lưu Bị là “điều hành”.

Tào Tháo thở dài: “Ông nói không sai. Nghĩ đến trăm vạn đại quân trong trận Xích Bích đã bị thất bại khi sắp giành thắng lợi. Suy nghĩ kỹ, vì sao thất bại? Thất bại trên hai chữ “Điều hành”. Cuối cùng ta đã rõ, trên thế giới tồn tại rất nhiều loại thách thức trí tuệ khác nhau, nêu lên một cách suy nghĩ vĩ đại hoặc vẽ ra kế hoạch hùng vĩ chỉ có thể xem là điều cơ bản nhất, trong đó đề cập đến một số khó khăn cần phải có trí tuệ và sự quyết tâm giải quyết, đó là những thách thức về trí tuệ, tình cảm và tính sáng tạo lớn. “Điều hành” là cái đáng quý vì nó là một môn học dạy cách để hoàn thành nhiệm vụ như thế nào. Ô, Chu Du ghen ghét Gia Cát Lượng cuối cùng bị tức mà chết; Ta ghen ghét Lưu Bị vì ông ta có Gia Cát Lượng”.

Trình Dục bỗng nhiên nảy ra ý nghĩ kỳ quặc, nói: “Tôi đi tìm một công ty đi sẵn, tìm cách kéo Gia Cát Lượng về, có được không?”.

Tào Tháo nói: “Ông thử xem, nhưng e rất khó. Vì bản thân Lưu Bị có một loại sức hút như nam châm, có thể thu hút những nhân tài ưu tú nhất đến làm việc. Năm trước tôi đã ưu đãi hậu hĩnh Quan Vũ như vậy, nhưng Quan Vũ một mình một ngựa rong ruổi ngàn dặm và đã nổi danh một thời. Quan Vũ còn như vậy, huống chi Gia Cát Lượng?”.

## Cơ hội phát triển mới

Tiếp theo Đổng Trác, Tào Tháo, Lưu Bị được đánh giá là nhân vật của cục diện kinh tế xáo động lần thứ ba của Trung Quốc. Lưu Chương, Tổng giám đốc Tập đoàn Ích Châu xem báo cáo của Lưu Bị, lập tức đưa thư cầu viện. Vì quản lý không tốt, Tập đoàn Ích Châu đã liên tục thua lỗ trong nhiều năm.

Gia Cát Lượng nói: “Công ty thịnh hay suy, thường thường do ông chủ quyết định. Có một số ông chủ biết kích thích năng lực của

viên chức, có một số ông chủ lại có thói quen đả kích nhiệt tình của viên chức. Ông thuộc loại ông chủ trước, còn Lưu Chương thuộc loại ông chủ sau. Vì vậy, lần này Lưu Chương yêu cầu chúng ta truyền đạt kinh nghiệm quản lý cho Tập đoàn Ích Châu, dù chúng ta cung cấp tri thức quản lý tốt đến đâu đi nữa cũng đều vô ích”.

Lưu Bị hỏi: “Thế thì, chúng ta làm như thế nào?”.

Gia Cát Lượng nói: “Ông đã quên binh pháp Lạc Đà rồi à? Nhân dịp này, chúng ta một mặt giới thiệu sự quản lý cho Tập đoàn Ích Châu, một mặt chốt người của chúng ta vào các ngành quan trọng của Tập đoàn Ích Châu. Khi thời cơ chín muồi, chúng ta có thể biến khách thành chủ, coi Tập đoàn Ích Châu như của ta vậy”.

Lưu Bị phấn khởi nói: “Tốt quá. Lần trước trong đại chiến Xích Bích, binh pháp Lạc Đà chưa được triển khai. Nay, cuối cùng lại có thể sử dụng đến”.

Hai người thỏa thuận, Gia Cát Lượng giữ Kinh Châu, phụ trách công việc hàng ngày điều hành công ty Hoàng tộc; Lưu Bị tự lãnh đạo một nhóm công tác, vào đóng trong Tập đoàn Ích Châu. Cần nói rõ rằng, Bàn Thống, con “phượng con” cũng nổi tiếng như “ngọa long” Gia Cát Lượng, là thành viên cốt cán của nhóm công tác này. Một hôm, Bàn Thống đang chỉ đạo công tác trong một phân xưởng Tập đoàn Ích Châu, bỗng nhiên xảy ra sự cố, không may chết trong khi làm nhiệm vụ.

Không lâu sau đó, Công ty Hoàng Tộc hợp nhất với Tập đoàn Ích Châu, chính thức đổi tên là Công ty hữu hạn Tập đoàn xí nghiệp Thục Hán - Quan Vũ làm Tổng giám đốc công ty chi nhánh Ích Châu của Tập đoàn Thục Hán. Gia Cát Lượng bay đến Thành Đô, làm CEO của Tập đoàn.

## Sáng lập một loại cơ chế quản lý làm cho khách hàng vui lòng

Tập đoàn Ích Châu trước đây thuộc loại hình cơ cấu tổ chức tương đối quan liêu. Các quy định không được thực hiện nên công ty có lúc giống như một câu lạc bộ. Cán bộ quản lý các cấp rình rập đấu

đá nhau, còn nhân viên lười nhác. Làm thế nào để tạo nên bộ mặt mới cho gánh hàng đồ nát ấy là một thách thức lớn đối với Gia Cát Lượng vừa đặt chân đến Thành Đô.

Điều làm cho người ta dở khóc dở cười là trên tòa nhà của văn phòng công ty treo một biển ghi năm chữ vàng lớn “Làm cho khách vui lòng”. Gia Cát Lượng hỏi Pháp Chính: “Năm chữ vàng có tác dụng gì?”.

Pháp Chính trả lời: “Đây chỉ là một khẩu hiệu, không có tác dụng gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tăng cường xây dựng chế độ hóa của công ty, thực hiện chặt chẽ pháp chế, chỉnh đốn tác phong đạo đức. Thử nghĩ thương trường như chiến trường, không có đội ngũ bán hàng trên thị trường được điều khiển như ý thì làm sao đánh thắng trận được?”.

Pháp Chính suy nghĩ, nói: “Trước đây Hán Cao Tổ Lưu Bang khi tiến vào Quan Trung, sử dụng chính sách rộng rãi cấm giẫm hình phạt, dựa vào Chương ba Ước pháp nên đã giành được sự ủng hộ của các bậc phụ lão. Như hôm nay công ty đang tổ chức lại, ngài cũng mới đến Thành Đô, lạm dụng quyền uy như vậy, phải chăng là không thỏa đáng. Tôi thấy rằng ngài cũng cần như Hán Cao Tổ năm ấy, dùng ít, cấm hoặc hoãn hình phạt, tranh thủ sự ủng hộ của nhân viên, đặc biệt là cán bộ quản lý trung cấp đối với chúng ta”.

Gia Cát Lượng cười, nói: “Ngài chỉ biết một mà không biết hai. Những năm ấy Tần Thủy Hoàng dùng bạo chính ngược đãi nhân dân, nhân dân bị ép làm phản, Hán Cao Tổ đối mặt các tệ nạn ấy, dùng sách lược nói rộng hình phạt, nói lỏng sự cấm đoán để giành lấy lòng dân là đúng. Nhưng tình hình hiện nay của Ích Châu rất khác với thời Tần. Sự yếu đuối của Lưu Chương chưa lộ rõ, vì ông ta được phái thực lực của công ty giúp đỡ, đã dùng cách lấy lòng bọn họ. Trong công ty đây rầy các hiện tượng đặc quyền hoành hành, có lệnh nhưng không thực hiện, nếu tôi không chấn chỉnh lại tác phong kỷ luật, thì có khác gì Lưu Chương?”.

Pháp Chính nghi ngờ hỏi: “Ngài lẽ nào tự cho mình còn ghê gớm hơn Hán Cao Tổ? Nói về kinh nghiệm lịch sử, từ lâu nay chỗ cấm đoán đi đến nói rộng thì dễ dàng, từ nói rộng đi đến cấm thì khó khăn. Ngài là một thư sinh, có bao nhiêu tài cán mà xoay chuyển càn



khôn?”.

Gia Cát Lượng nói: “Hễ có phương pháp thỏa đáng, tất nhiên có thể xoay chuyển càn khôn?”.

Pháp Chính “ồ” một tiếng rồi hỏi: “Ngài có kế gì hay không?”.

Gia Cát Lượng chìa ra bốn ngón tay, nói: “Kế hay của tôi là xây dựng bốn hóa. Tức chuyên môn hóa cơ cấu tổ chức, tiêu chuẩn hóa phương thức công tác, chế độ hóa quản lý, chuyên môn hóa viên chức”.

Pháp Chính kinh ngạc cười: “Xây dựng bốn hóa? Khẩu hiệu này rất mới mẻ. Ngài nói trước xem chuyên môn hóa cơ cấu tổ chức là gì? Cơ cấu tổ chức khác nhau có ảnh hưởng lớn như thế nào đối với thành tích kinh doanh của công ty?”.

Gia Cát Lượng nói: “Cùng có cấu tạo nguyên tố than, vì sao kim cương cứng chắc hơn granít, vì sao nó đắt hơn granít, chính vì có cấu trúc khác nhau. Vì vậy chúng ta cần có một thiết kế cơ cấu tổ chức mới đối với Công ty hữu hạn Tập đoàn xí nghiệp Thục Hán, nhằm thực hiện sự phân công hiệp tác có hiệu quả cao, dùng sự vận hành chính thể của xí nghiệp để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng”.

Pháp Chính lại hỏi: “Tiêu chuẩn hóa phương thức công tác là gì?”.

Gia Cát Lượng nói: “Tiêu chuẩn hóa phương thức công tác, trong dân gian có câu nói, “không có nề nếp thì không có vương tròn”. Không chỉ công việc sản xuất cần tiêu chuẩn hóa, các nghiệp vụ quản lý cần đặt ra trình tự và phương pháp tiêu chuẩn. Trong một xí nghiệp tiêu chuẩn hóa cao, quyền hạn chức vụ và nội dung công tác ở mỗi cương vị đều được quy định rất tỉ mỉ, khi có sự thay đổi nhân viên, trình tự và phương pháp công tác thì vẫn có thể thực hiện như trước. Trong công tác hàng ngày, trình tự và phương pháp công tác tiêu chuẩn hóa cũng tạo thuận lợi cho việc giám sát, chỉ đạo và đánh giá thành tích của nhân viên quản lý”.

Pháp Chính gật đầu, nói: “Cần có quy củ, nếu không sẽ hỗn loạn, không thành chính thể thống nhất?”.

Gia Cát Lượng nói: “Để duy trì chính thể thống nhất này, chúng ta

còn cần có sự quản lý chế độ hóa. Chế độ hóa là viết thành văn bản quy định trình độ, phương pháp, yêu cầu và cấm kỵ các mặt công tác trong xí nghiệp. Như vậy, khi chỉ đạo công tác nhân viên và chấp hành biện pháp thưởng phạt, có thể có căn cứ để dựa vào và thúc đẩy tiến hành liên tục tiêu chuẩn hóa phương thức công tác”.

Pháp Chính nói: “Tôi nghĩ tôi có thể hiểu ý nghĩ của ngài. Nhưng chỉ có tôi hiểu ngài thì chưa đủ, còn có những người chống lại ngài!”.

Gia Cát Lượng nói: “Đó là cái “hóa” thứ tư mà tôi cần nói - là chuyên môn hóa nhân viên. Tôi có thể thông qua bồi dưỡng để thúc đẩy tiến trình chuyên môn hóa viên chức, nhằm đảm bảo công tác của nhân viên thể hiện tại nơi làm việc, phù hợp với trình tự, phương pháp, yêu cầu về các mặt công tác trong xí nghiệp, được soạn thảo thành văn bản quy chế. Thực hiện nghiêm túc tiêu chuẩn hóa phương thức công tác như vậy để khi chỉ đạo công tác và chấp hành biện pháp thưởng phạt có căn cứ để noi theo. Đồng thời để cho họ biết rõ, những lời nói và hành động tích cực ủng hộ xây dựng bốn hóa sẽ có thể được thưởng, những lời nói và hành động phá hoại xây dựng bốn hóa sẽ có thể bị trừng trị nghiêm khắc”.

Pháp Chính nghiêm túc nói: “Tôi hiểu rõ, bốn hóa trên thực tế có mối quan hệ gắn chặt với nhau. Có chuyên môn hóa cơ cấu tổ chức, mới có thể đặt ra tiêu chuẩn hóa phương thức công tác. Có tiêu chuẩn hóa phương thức công tác thì cần phải chế độ hóa sự quản lý. Có chế độ hóa sự quản lý, mới có thể đảm bảo chắc chắn chuyên môn hóa nhân viên”.

Gia Cát Lượng nói tiếp: “Có một đội ngũ nhân viên chuyên môn hóa, thì có thể chấp hành có hiệu quả sách lược phát triển xí nghiệp làm vui lòng khách hàng, đó gọi là cơ chế!”. Pháp Chính nói: “Ngài đã suy nghĩ đầy đủ như vậy, tôi là người đầu tiên ủng hộ ngài. Tôi không nghĩ là mình đã bị ngài “chế độ hóa””.

Gia Cát Lượng trị Thục là sử thoại kinh điển về quản lý học. Ông gắng sức tham gia với tinh thần sự nghiệp “Cúc cung tận tụy, đến chết mới thôi”, không ngừng thúc đẩy ngày càng hoàn thiện cơ chế quản lý làm vui lòng khách hàng. Khác với nhiều nhà lãnh đạo thích nghiên cứu chiến lược cấp cao và triết học quản lý, Gia Cát Lượng rất chú ý đến hiệu quả của công việc, trên nhiều khâu then chốt ông tự mình đốc sức làm, cho đến khi ốm chết ở Ngũ Trượng Nguyên.

Thành tựu về quản lý học của Gia Cát Lượng có thể khái quát bằng câu đối sau đây:

*Có thể đánh vào lòng người, tức tự suy ngẫm và loại bỏ, từ xưa người biết dùng binh, không phải là người hiểu chiến;*

*Không nắm được thời thế, rộng hẹp đều sai, về sau trị Thục cần suy nghĩ sâu xa.*

*(Năng công tâm tức phản trắc tự tiêu, từng cố tri binh phi hiểu chiến;*

*Bất thâm thế tắc khoan nghiêm giai ngộ, hậu lai trị Thục yếu thâm tư)*

Câu trên là nói đường lối kinh doanh bán hàng trên thị trường, câu dưới nói về ý nghĩa quan trọng của quản lý nguồn nhân lực.

Với những thành tựu trên, ông đã trở thành giám đốc chuyên nghiệp ưu tú nhất của Trung Quốc.

## Sức ép trong công tác quản lý

Có người phê bình cách làm của Gia Cát Lượng nói: Việc gì cũng tự mình làm là không tốt, không những chỉ làm cho mình ăn kém việc nhiều, mà còn không có lợi cho bồi dưỡng người tài, cuối cùng công ty rơi vào hoàn cảnh khó khăn “Đất Thục không có tướng giỏi”. Một việc thường được người ta nêu lên là, công ty tiến hành xử phạt kỷ luật mức tiền 30 đồng ông cũng đều tham gia.

Người có ý kiến phê bình như trên rõ ràng họ coi thường sức ép Gia Cát Lượng đã chịu đựng. Chỉ có CEO mới có thể hiểu CEO, cho nên từ ngàn năm đã có câu than vãn: “Xuất quân chưa thắng đã bị chết, khiến bao anh hùng rơi lệ”. Trên thực tế Gia Cát Lượng không phải là ăn ít việc nhiều, mà là việc nhiều nên kém ăn. Gia Cát Lượng đã sử dụng nhiều phương pháp để loại bỏ sức ép này, trong đó gồm:

### **1. Có dự kiến quản lý thời gian**

Dùng kế hoạch thúc đẩy quản lý tiến bộ là một trong những biện pháp có hiệu quả nhất của Gia Cát Lượng. Với loại phương pháp này Gia Cát Lượng đã tránh được nhiều quấy nhiễu có tính sự vụ vô vị.

## ***2. Duy trì sự bận rộn***

Gia Cát Lượng tham gia cả việc xử phạt mức tiền 30 đồng nhằm duy trì sự bận rộn. Nhiều người quản lý cho rằng, sự bận rộn có thể giảm nhẹ cảm giác sức ép về tâm lý.

## ***3. Kịp thời sử dụng hành động***

Hành động là một trong những biện pháp có hiệu quả giảm nhẹ sức ép. Khi anh bắt tay vào giải quyết khó khăn, khó khăn sẽ có thể không trở nên đáng sợ như vậy.

## ***4. Chuyên tâm với công việc***

Chuyên tâm với công việc có thể quên đi những phiền toái không rõ đầu đuôi, đặc biệt khi công tác đạt được thành quả khiến mọi người vui lòng. Như phương tiện vận tải mộc ngư lưu mã (xe có càng phía trước và có người đi sau đẩy) do Gia Cát Lượng phát minh là một thành quả của sự tập trung tư tưởng; nó giải quyết có hiệu quả khó khăn về vận chuyển vật tư của công ty.

## ***5. Những sự việc gây xúc động trong đời sống tĩ mĩ nhỏ nhặt***

Gia Cát Lượng có một sự nhạy cảm tự nhiên về phẩm chất tốt của con người. Bất cứ ai, hễ làm việc hết lòng trung thành với công ty, có ích cho xã hội, ông đều ghi nhận, dù đó là kẻ thù cũng cần có thưởng. Thưởng phạt phân minh như vậy, một mặt mình tự cảm thấy vui vẻ, mặt khác cũng nhận được sự ủng hộ của nhân viên, nên không ngừng cải thiện môi trường công tác của mình.

Gia Cát Lượng là một người quản lý có năng lực. Dưới sự quản lý của ông, Công ty hữu hạn Tập đoàn xí nghiệp Thục Hán trước đây từ cơ sở yếu kém, người tài thiếu, cuối cùng trở thành một trong ba công ty lớn nhất nước.

Ông hết lòng trung thành với công việc, nên có khi quên ăn quên

ngủ và đã mắc bệnh ung thư dạ dày. Không có ai hay biết. Khi ông say sưa với công việc, tim ông gợn lên những làn sóng lăn tăn thích thú và hạnh phúc.

## LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

Toàn bộ tác dụng của quản lý học là nó có thể giúp bạn sáng tạo ra một cơ chế xí nghiệp làm cho khách hàng vui lòng. Bạn nhận thức điểm này càng sâu, sự quản lý của bạn càng có hiệu quả. Đồng thời, bạn cũng nhận thức được rằng, văn hóa doanh nghiệp thực tế là một loại quản lý quá trình, mỗi một kế hoạch đều có thể thể hiện tốt đẹp chủ trương văn hóa của doanh nghiệp. Để thực hiện có kết quả, bạn có thể tự mình lao vào việc giống như Gia Cát Lượng vậy.

Nhiều người lãnh đạo rất thích suy nghĩ về quan điểm quản lý học, chú ý nhiều về vấn đề tri thức hóa, thậm chí logic hóa. Họ hiểu mơ hồ về Gia Cát Lượng, nhưng lại chế nhạo tác phong quản lý cực cung tận tụy của Gia Cát Lượng. Nhưng bạn không thể giống như họ đánh giặc trên giấy vì bạn là nhà thực nghiệm, cái bạn quan tâm là công việc thực tế vận hành của công ty. Bạn tập trung sự chú ý vào mục tiêu, quyết không để xảy ra bất kỳ sai sót nào như loại “Con đê ngàn dặm bị vỡ tan tành vì ổ mối”.

"Helen Keller (1880–1968): người viết hồi ký và là nhà giáo dục nổi tiếng người Mỹ. Bị mù và điếc bẩm sinh nhưng bà đã học đọc, học viết và trở thành giáo viên dạy những người khiếm thị."

"Gary Warren Hart (sinh năm 1936): Thượng nghị sĩ bang Colorado, hai lần ra tranh cử làm ứng cử viên Tổng thống của đảng Dân chủ năm 1984 và 1988, nhưng đều phải bỏ cuộc vì bê bối."

"Eleanor Roosevelt (1884–1962): nhà ngoại giao, nhà văn, vợ Tổng thống Franklin D. Roosevelt. Là đại biểu tại Liên Hợp Quốc (1945–1952 và 1961–1962), bà đã mạnh mẽ đấu tranh bảo vệ nhân quyền."

"David Koresh (1959–1993): người sáng lập ban nhạc Branch Davidians tại Waco, Texas"

"Michael Robert Milken (1946): nhà tài chính Mỹ, nổi tiếng với các vụ đầu tư chứng khoán tại Phố Wall."

"Alan Greenspan (1926–): nhà kinh tế học Mỹ, được bổ nhiệm làm Giám đốc Cục dự trữ Liên bang Mỹ từ năm 1987 cho đến nay."

"Karan Donna, (1948–): nhà thiết kế thời trang nổi tiếng của Mỹ."

"Carl Celian Icahn (1936–): tỷ phú, nhà tư bản tài chính Mỹ."

"1\ Pat Riley, The Winner Within, Nhà xuất bản Berkley, New York, 1994 trang 175"

"2\ “Bác Sam cần anh và Pepsi cũng vậy” Jennifer Merritt, Business Week (Tháng 4 năm 2000), trang 52"

"1\ Pamela Kruger “A Leader’s Journey”, Fast Company (Tháng 6 năm 1999, trang 116."

"2\ James Collins “Build to Flip”, Fast Company (Tháng 3 năm 2000), trang 131–143."

"3\ J. Richard Hackman “Work Design”, Improving Life at Work (1977), trang 129."

"4\ “State of the industry”, Training (Tháng 10 năm 1999), Hiệp hội đào tạo và phát triển Mỹ, trang 37–38."

"5\ Robert O. Brinkerhoff và Stephen Gill, The learning Alliance: Systems Thinking in Human Resource Development (New York: Jossey–Bass, năm 1994)."

"6\ Regina Fazio Maruca “Voice”, Fast Company (Tháng 9 năm 2000 – New York: Warner Books Inc), trang 105–144."

"7\ Báo cáo của Nicholas Lemann; “The Word Lab”, The New Yorker (Số ngày 16 và 23 tháng 10 năm 2000), trang 100–112."

"8\ Roger Ailes You are the message: Getting what you want by being who you are (New York: Doubleday Books, 1989), trang 16"

"9\ Dacher Keltner, “Reading their lips”, Psychology Today (tháng 9–10 năm 2000), trang 52–53 Ailes, op.cit."

"Daniel Irvin Rather (sinh năm 1931): là nhà báo Mỹ, làm việc cho Bản tin

tôi của Hãng CBS từ năm 1981 đến tháng 3 năm 2005"

"Peter Charles Jennings (1938 – 7/8/2005): phụ trách Bản tin World News Tonight của Hãng ABC kể từ năm 1978 cho tới tận đầu năm 2005."

"James Douglas Muir Leno (sinh năm 1950): là nhà hài kịch Mỹ, chủ nhiệm chương trình The Tonight Show rất đông độc giả của Hãng NBC."

"Johnny Carson (sinh năm 1925): nhà hài kịch Mỹ, đồng chủ nhiệm chương trình The Tonight Show (1962–1992)."

"10\ Christopher Peterson và Fiona Lee, "Reading between the Lines", Psychology Today (Tháng 9–10 năm 2000), trang 50–51."

"James Leonard Farmer (1920–1999): nhà lãnh đạo quyền con người, người sáng lập Tổ chức Bình đẳng chủng tộc (1942)."

"Jesse Louis Jackson (1941–): nhà lãnh đạo quyền con người của Mỹ, hai lần thất bại khi ra tranh cử làm ứng cử viên chức tổng thống của đảng Dân chủ (1984 và 1988)."

"Gloria Steinem (1934–): người đấu tranh cho quyền phụ nữ, sáng lập tạp chí Quý bà (1972)."

"Elizabeth Cady Stanton (1815–1902): người đấu tranh cho quyền phụ nữ Mỹ và là nhà cải cách xã hội. Bà tham gia thành lập hội nghị bàn về quyền của phụ nữ lần đầu tiên tại Seneca Falls, New York (1848)."

"Susan Brownell Anthony 1820–1906: người đấu tranh cho quyền phụ nữ. Năm 1869, bà tham gia sáng lập Hiệp hội Tranh đấu cho Quyền bỏ phiếu của Phụ nữ (National Woman Suffrage Association)."

"Vallabhbhai Jhaverbhai Patel (1875–1950): chính khách Ấn Độ, lãnh tụ của Đảng Quốc đại, Phó Thủ tướng trong nội các đầu tiên của Ấn Độ."

"1\ John Bove, Marisa Bove và Sabin Streeter Gig Americans Talk about their Jobs at the Turn of the Millenium, (New York: Crown, 2000)."

"Adlai E Stevenson. (1835–1914): Chính khách hàng đầu của Mỹ trong thế kỷ XX, Thống đốc bang Illinois, Đại sứ Mỹ tại Liên Hợp Quốc. Hai lần làm ứng cử viên tổng thống của Đảng Dân chủ cạnh tranh với Dwight D. Eisenhower, năm 1952 và 1956, nhưng đều thất bại."

"1\ Còn được gọi là Khu tưởng niệm Quốc gia Mount Rushmore, nằm ở Dakota. Tại đây, khuôn mặt của bốn cố tổng thống Mỹ là Washington, Jefferson, Lincolh và Roosevelt được khắc nổi trên đá"

"Patton, George Smith, Jr. 1885–1945: viên tướng Mỹ nổi tiếng trong Chiến tranh Thế giới thứ Hai, người chỉ huy đạo quân thứ Ba vượt qua Pháp và tiến vào Đức (1944–1945)."

"Montgomery, Tử tước (1887–1976): tướng Anh trong Chiến tranh thế giới thứ hai, người mang lại những chiến thắng của Anh trước các lực lượng Đức ở Bắc Phi (1942) và quân Đồng minh tại Normandy (1944)."

"1\ Warren Blank, The Nine Natural Laws of Leadership (New York: AMACOM, 1995)"

"2\ Dean Hamer và Peter Copeland, *Living with Our Genes* (New York: Doubleway Books, 1998)."

"3\ Geoffrey Colvin, "Những công ty được ngưỡng mộ nhất nước Mỹ", tạp chí *Fortune* (ngày 21/2/2000), trang 108–112."

"Vince Lombardi (1913–1970): huấn luyện viên bóng bầu dục, người dẫn dắt đội Green Bay Packers nhiều lần vô địch bang và liên bang Mỹ."

"4\ Meenakshi Ganguly, "Speaking Her Mind", Số đặc biệt về Môi trường của tạp chí *Time* (tháng 4–5/2000), trang 47."

"Jackson, Jesse Louis (sinh năm 1941): chính khách và nhà lãnh đạo tranh đấu cho quyền dân sự ở Mỹ, từng hai lần ra tham gia ứng cử cho chức ứng cử viên Tổng thống của Đảng Dân chủ (năm 1984 và 1986)."

"1\ Joshua Cooper Ramo, "A Two–man network", *Time* (24/1/2000), trang 50."

"2\ Jerry Oppenheimer, *Martha Steward – Just Desserts: The unauthorized Biography* (New York: William Morrow and Co., 1997)."

"3\ John Douillard, *Body, Mind and Sport* (New York: Crown, 1995)."

"4\ Henry Mintzberg, "Planning on the Left Side and Managing on the Right", *Harvard Business Review* (Tháng 7–8/1976)."

"5\ Charles Thompson, *What a Great Idea!* (New York: Nhà xuất bản HarperCollins, 1992), trang 83."

"6\ Peter Russell, *The Brain Book* (New York: E. P. Dutton, 1979)."

"Chi số Myers–Briggs Type (MBTI) là bài thử nghiệm tâm lý được thiết kế nhằm đánh giá tính cách và thiên hướng cá nhân. Thử nghiệm này do Katherine Briggs và con gái là Isabel Myers lập ra trên cơ sở phát triển các lý thuyết của Carl Jung trong cuốn *Tâm lý học*."

"7\ Howard Gardner, *Frames of Mind* (New York: Basic Books, 1985)."

"1\ Elliott Masie, "Time to Walk in the Shoes of e–Learners", trên Internet. Các xu hướng học hỏi công nghệ [www.techlearn.com/trends](http://www.techlearn.com/trends) (ngày 16/10/2000)" id="188,"

"2\ Madelyn Burley–Allen, *Listening: The Forgotten Skill* (Lắng nghe: Một kỹ năng bị bỏ quên). Xuất bản lần thứ hai. (New York: John Wiley & Sons Inc., 1995), trang 2–3."

"3\ Tom Peters, *The Circle of Innovation: You Can't Shrink Your Way to Greatness* (New York: Alfred A. Knopf, Inc., 1997)"

"4\ Masie, Online, *TechLearn Trends* (Ngày 19/10/2000)"

"5\ Ken Blanchard và Spencer Johnson, *The One Minute Manager* (New York: William Morrow and Company, Inc., 1982), trang 39"

"1\ Marcus Buckingham và Curt Coffman, *First, Break All the Rules: What the World's Greatest Managers Do Differently* (New York: Simon and Schuster, 1999)"

"2\ R. Charon và G. Colvin, "Why CEOs fail", tạp chí *Fortune* (21/6/1999),



trang 68–71"

"3\ "Fast Pack 2000", Fast Company (tháng 3 năm 2000), trang 247"

"John Hagelin (sinh năm 1954): là nhà vật lý lý thuyết, từng 3 lần tranh đua làm ứng cử viên chức Tổng thống Mỹ."

"Pat Buchanan (sinh năm 1938): chính khách, nhà bình luận chính trị của đài CNN, nổi tiếng là bảo thủ, cố vấn chính trị cho Tổng thống Nixon, Giám đốc Truyền thông cho Tổng thống Reagan. Sau này, ông ba lần ra ứng cử chức Tổng thống Mỹ (1992, 1996, 2000) nhưng đều thất bại."

"4\ Christopher Peterson và Fiona Lee, bài báo "Reading between the lines", tạp chí Tâm lý học ngày nay (tháng 9–10 năm 2000), trang 50."

"5\ Gary Hamel, Leading the Revolution (Boston: NXB Trường kinh doanh Harvard, tháng 8 năm 2000)"

"6\ Peterson và Lee, tác phẩm đã trích dẫn."

"1\ Frederic Golden, "A Century of Heroes", Tạp chí Time, ấn bản về môi trường, tháng 4–5 năm 2000, trang 54"

"2\ Barbara Ward, The Rich Nations and the Poor Nations (New York: W. W. Norton & Co., 1962)"

"3\ Gary Klein, Sources of Power: How People Make Decisions (Boston: MIT Press, 1998)"

"4\ Daniel Okrent, "Happily Ever After?", tạp chí Time (24/1/2000), trang 39–43"

"5\ Ibid."

"6\ The Motivational Manager, bản tin của Lawrence Ragan Communications, năm 2000"

"7\ David Welch, "Cadillac Hits the Gas", tạp chí BusinessWeek (4/9/2000), trang 50"

"8\ Ronald Grover và David Polek, "Millionaire Buys Disney Time", tạp chí BusinessWeek (26/6/2000), trang 141–144"

"9\ Josua Cooper Ramo, "A Two Man Network", tạp chí Time (24/1/2000), trang 46–50"

"10\ Patricia Sellers, "These Women Rule", tạp chí Fortune (25/10/1999), trang 94–1"

"1\ Charles Fishman, "Whole Foods Is All Teams", Fast Company (tháng 4–5/1996), trang 103–109"

"2\ Joseph Nocera, "I Remember Microsoft", tạp chí Fortune (tháng 10/2000), trang 123–131"

"3\ James C. Collins và Jerry I. Porras, Build to Last (New York: Happer Business, 1994)"

"4\ Gail Meredith, "Breaking Down Barriers", iQ, trang 510–514"

"5\ Michael LeBoeuf, How to Win Customer and Keep Them for Life, (New York: Berkley Publishing Group, tháng 3/1989), trang 13–14"

"6\ Martha McNeil Hamilton, "Blockbuster Branches Out", tờ Washington Post (19/9/2000), trang E1, E7"

"7\ Michael Arndt, "The Industry Will Pay for United's Deal with Pilots", tạp chí BusinessWeek 18/9/2000, trang 52"

"8\ Nanetter Byrnes, "The New Calling", Tạp chí BusinessWeek (18/9/2000), trang 137-148"

"Michael Jeffrey Jordan (sinh năm 1963): cầu thủ bóng rổ nổi tiếng nhất trong lịch sử Mỹ với đội Chicago Bulls (1985-1993, 1995-1999), bốn lần là cầu thủ xuất sắc nhất do hiệp hội NBA bình chọn."

"Rudolf Hametovich (1938-1993): nghệ sĩ trượt băng nghệ thuật nổi tiếng người Nga."

"Joe DiMaggio (1914-1999): cầu thủ bóng chày nổi tiếng nhất của Mỹ, chơi cho đội New York Yankees (1936-1951), chồng của Marilyn Monroe."

"Luciano Pavarotti (sinh năm 1935): người Ý, một trong những ca sĩ opera nổi tiếng nhất thế giới."

"Roger Ailes (sinh năm 1940): Chủ tịch, Tổng Giám đốc hãng tin FOX News. Ailes từng nói: "Anh chỉ có 60 giây để chứng tỏ bản thân trong một công việc mới, nhưng chỉ có 7 giây để thể hiện ấn tượng tốt cho lần đầu tiên. Bảy giây đó là tất cả những gì mà mọi người cần để đánh giá về anh. Nếu anh không thể chứng tỏ sự nhiệt tình của mình trong ngày đầu tiên, anh sẽ bị nghiền nát"."

"1\ Geoffrey Colvin, "CEO Supper Bowl", tạp chí Fortune (2/8/1000), trang 238"

"2\ Hiệp hội quản trị Kinh doanh Hoa Kỳ, 1601 Broadway, New York, NY 10019, [www.amanet.org](http://www.amanet.org)"

"3\ Stephanie N. Mehta, "What Minority Employees Really Want", tạp chí Fortune (10/7/2000), trang 181-200"

"4\ Warren Blank, The Nine Natural Laws of Leadership (New York: AMACOM, 1995)"

"Trung úy Constance Atwork: Một biện pháp tu từ (chơi chữ) của tác giả, chỉ một con người luôn làm việc cần mẫn (constantly at work)."

"Trung úy Malcolm Tent, người lo chuyện "lều trại" (tent) và xe cộ ở Tiểu hành tinh số 3."

"CIA: Chữ viết tắt được nhiều người biết, chỉ Cục Tình báo Trung ương Mỹ (Central Intelligence Agency). Đây là một trong các phép luyện trí nhớ (chọn những chữ viết tắt phổ biến và gợi nhớ) thường được nhiều người áp dụng."

"Purgatory, theo Cơ đốc giáo, là nơi các linh hồn bị đày đọa (có thể hiểu như địa ngục)."

"Oprah Winfrey, nữ MC nổi tiếng nhất nước Mỹ hiện nay."

"1\ Tiếng Latin, trích từ một bài thánh ca của W.A. Mozart (1756-1791): [Con hãy ngồi bên phải của ta,] cho tới khi ta bắt được kẻ thù của con, đặt

làm ghé đầu dưới chân con."

"2\ Tác giả chú thích: 'Par Dieu! Monsieur mon amy, magis magnos clericos non sunt magis magnos sapientes' (Rabelais, livre I, chap. XXXIX) - nghĩa là: 'Lạy Chúa! Thưa ông bạn của tôi, những cha cô to xác nhất đâu phải là những kẻ sáng suốt nhất.'"

"3\ Kinkin: một kẻ săn bắn trộm thường say bét nhè nào đấy (xem thêm Chương 'Bữa tiệc trong rừng')."

"4\ Rượu áp xanh hay rượu khô ngải."

"5\ Thuốc lá hít: loại để dân ghiền hít vào mũi, thay vì hút bằng miệng, khi muốn tránh làm phiền người chung quanh."

"1\ Otto von Bismark (1815 - 1898): thủ tướng Phổ, người đã thống nhất nước Đức."

"2\ Nguyên văn: Chớ vội bán bộ da gấu khi ta chưa hạ được gấu"

"3\ Tiêu ngữ của nước Pháp kể từ cách mạng 1789."

"4\ Tạm dịch 'Alboche', từ miệt thị chỉ người Đức."

"1\ Bầy ngựa gió (cavale du vent): tác giả ví gió như ngựa."

"2\ Adonis: nhân vật đẹp trai trong thần thoại Hy Lạp"

"1\ Áo các linh mục mặc khi làm lễ."

"2\ Lourdes: thành phố nhỏ ở gần rặng Pyrénées, nơi đồn rằng Đức Bà Maria từng hiện ra nhiều lần (năm 1858). Hàng năm rất đông người mộ đạo hành hương đến đây để cầu khỏi bệnh nan y và xin 'nước thánh'."

"3\ Fenimore Cooper (1789 - 1851), nhà văn Mỹ nổi tiếng, tác giả quyển 'Người Mohican cuối cùng'."

"4\ 'Nông thôn thức tỉnh' và 'Đóm lửa'."

"5\ Trẻ em đạo Thiên Chúa chỉ được nhận bánh thánh trong những buổi thánh lễ sau khi đã qua được kỳ 'sát hạch' về giáo lý lần đầu tiên."

"1\ Thật ra chỉ có một sợi còn tốt, sợi kia đứt (xem Chương 'Cọc trói hành hình')."

"2\ Nhà văn Gabriel Mirabeau (1749 - 1791)"

"1\ Pantheón: Lăng các vĩ nhân Pháp."

"2\ Bas de Cuir: một nhân vật trong truyện tranh của Georges Ramaioli."

"3\ Georges Danton (1759 - 1794), một trong những lãnh tụ của cách mạng Pháp 1789."

"4\ Ở phương Tây, khi xong phần thô, chủ nhà và thợ xây dựng cây nêu, liên hoan bằng đôi ba ly rượu, gọi là 'lễ xong phần thô'."

"1\ François Rabelais (1494, cũng có thể là 1483 - 1553): nhà thơ lớn nhất của Pháp thời Phục hưng. Trừ một vài chú thích của tác giả (được ghi rõ), mọi chú thích khác đều là của người dịch (LCC)."

"2\ Ý nói thứ văn chương bác học và mẫu mực."

"3\ Celte: một tộc người cổ xưa ở Tây Âu, từng có mặt ở Đức, Pháp, Tây Ban Nha, Anh và Ireland, sau bị những tộc khác như German, Anglo-Saxon

đây lùi. Một nhánh quan trọng là Gaulois (tổ tiên dân tộc Pháp) chịu ảnh hưởng mạnh của văn hóa Latin. Nhánh còn lại ở Ireland, Wales, Scotland và Bretagne (Pháp) vẫn giữ được ngôn ngữ Celte cổ. Cho đến giữa thế kỷ 20, người vùng Bretagne (cũng như người đảo Corse) vẫn bị nhà nước Pháp cấm dùng ngôn ngữ của mình."

"4\ Jean Racine (1639 - 1699): một trong những tác gia nổi tiếng nhất của văn học cổ điển Pháp."

"5\ Tôi coi đây là điều tiên quyết (chú thích của tác giả)."

"1\ Tôi rất mong ba hãng nêu trên sẽ cảm ơn tôi đã tự phát quảng cáo cho họ bằng cách mỗi hãng gửi cho tôi một hộp thuốc ngon nhất (chú thích của tác giả)."

"2\ La Joconde, hay Mona Lisa, là bức danh họa người đàn bà với nụ cười 'bí ẩn' của Leonardo da Vinci (1452 - 1519)."

"3\ Isis: nữ thần Ai Cập thời cổ đại."

"1\ Trừ Lebrac không tự hoan hô đề nghị của mình, còn 44 đũa! Có vài chỗ tác giả nhầm giữa 45 và 40 đũa."

"2\ Tiếng Pháp là 'Passe tes cornes' (Chuyện cái sừng của bà/ông đi!) - Tác giả chụthích: Hẳn là Pax tecum! (tiếng Latin, nghĩa là: Cầu cho ông/bà được an lành)."

"3\ Estitut và Patéon: do Camus phát âm sai Institut (de France) là Viện Hàn lâm Pháp và Panthéon, ở Paris, là nơi thờ các vĩ nhân Pháp."

"1\ Murie: có lẽ là tên do tác giả tự đặt cho một thứ bệnh dịch mùa viêm nhiệt, nên không thấy trong nhiều Từ điển tiếng Pháp."

"2\ Ý Camus muốn nói 'con chiên' (Tác giả)."

"1\ Judas: theo Kinh thánh (Tân ước) thì Judas, nguyên là một đồ đệ của Chúa Jésus, đã bán Chúa cho quân La Mã. Do đó, Judas đồng nghĩa với phản bội."

"1\ Louis de Crillon, một viên tư lệnh nổi tiếng thế kỷ 16, bạn và chiến hữu của vua Henri IV. Sau chiến thắng ở Arques, nhà vua viết cho Crillon: 'Hãy treo cổ đi, hỡi Crillon dũng cảm. Quân ta thắng trận Arques, còn ngươi vắng mặt!'"

"2\ Chiều thứ Năm các trường tiểu học thường nghỉ."

"3\ Ám chỉ các ông cố đạo (vì họ mặc áo đen)."

"1\ Chéroub: thiên thần ánh sáng canh giữ vườn địa đàng, sau khi 'tổ tông loài người' là Adam và Eve bị Chúa Trời đuổi vì đã dám cãi lời, ăn trái cấm (Kinh thánh - Cựu Ước)."

"1\ Ở Âu Mỹ nhà cửa thường đóng im ỉm, nên có nhà làm một ô trống ở cửa chính - có tấm che chắn - đủ lớn cho mèo có thể ra vào bất cứ lúc nào."

"2\ Tiếng Do Thái là ngày lễ thờ phụng Chúa Trời; với đạo Hồi là ngày thứ Sáu, với đạo Do Thái là ngày thứ Bảy, với đạo Thiên Chúa là ngày Chủ nhật."

"1\ Thuở tôi còn bé hầu như nhà nông nào cũng chứa nước trong bồn gỗ, rồi múc ra chậu đồng. Khi khát, người ta uống nước từ chậu ấy (chú thích của tác giả)."

"2\ Một tộc da đỏ ở Bắc Mỹ."

"3\ Một thứ lính đánh thuê chuyên cướp bóc của đế quốc Ottoman (nay là Thổ Nhĩ Kỳ) vào thế kỷ 15, 16."

"4\ Trong bản tiếng Pháp tác giả dùng từ 'bacul' là miếng da thông dưới đuôi ngựa kéo xe. Ở đây tạm dịch là cái lỗ cho tượng hình và dễ hiểu."

"1\ Braque: một giống chó săn."

"2\ Người cộng hòa là người chống chế độ quân chủ, chứ không theo nghĩa đảng phái như ở một số nước - chẳng hạn ở Mỹ."

"3\ Léon Gambetta (1838 - 1882): chính trị gia Pháp, chống lại đế chế thứ hai."

"4\ O-rê-ka (Eureka): 'Tôi tìm ra rồi', tương truyền Archimède đã reo lên như thế khi phát hiện ra định luật về sức đẩy."

"5\ Archimède (287 - 212 trước CN): tương truyền rằng nhà thông thái Hy Lạp này đã dùng thấu kính hội tụ ánh sáng mặt trời đốt chiến thuyền La Mã (gần đây đại học Athènes đã thử nghiệm bằng cách hội tụ ánh sáng phản chiếu của nhiều tấm khiên đánh bóng và quả thật đã đốt được thuyền). Thấu kính hay đậu lăng trong tiếng Pháp đều là lentille, nhưng Lebrac chỉ biết một nghĩa đậu lăng!"

"6\ Giày đế gỗ, hiện vẫn còn ở một số vùng quê... nhưng là loại không dây."

"1\ Asperges me (tiếng Latin): xin vẩy nước thánh cho con - cũng là tên bài thánh ca được hát lên vào lúc này."

"2\ Don Juan: một nhân vật tiểu thuyết nổi tiếng trắng hoa."

"3\ Aztec: tên một bộ tộc da đỏ ở Mexico."

"4\ Bệnh Murie: tên bệnh này có lẽ do tác giả tự đặt ra - xem thêm Chương IV, Phần III, 'Chuyện thời quá khứ oai hùng'."

"1\ Vae victis (tiếng Latin): Khốn khổ cho những kẻ chiến bại."

"2\ Xứ Gaulois bị đế quốc La Mã đô hộ từ năm 225 đến 190 trước Tây lịch."

"3\ Le con: tiếng lóng chỉ bộ phận sinh dục phụ nữ."

"4\ Chúa tể các thần (thần thoại Hy Lạp)."

"5\ Piê bằng khoảng 0,3208 m và pút bằng 0,027 m là những đơn vị đo lường ở châu Âu, cho tới thế kỷ 19, định tùy tiện bằng chiều dài bàn chân (pied) hay ngón chân cái (pouce) của một ông hoàng, bà chúa nào đấy, nên mỗi thời mỗi khác, mỗi nước mỗi khác."

"1\ Myria (litre): vạ (lít)."

"2\ Tác giả."

"1\ Trò nhảy cừu: một người cúi thấp để người khác nhảy qua - ở Việt Nam trẻ em cũng chơi trò tương tự và gọi là nhảy vô."

"2\ Nhà địa lý học người Pháp (1845-1918)."

"3. Myriagram: đơn vị trọng lượng cổ, bằng 10.000 gram."

"Một loại trống được làm bằng da linh dương xuất xứ từ xứ châu Phi, được gõ bằng tay. (ND)"

"Nữ thần của sự hoang vu, điêu tàn, ma thuật, yêu thuật. (ND)"

"Dấu bằng sắt nung đóng vào vai tội nhân. (ND)"

"Froot Loops là nhãn hiệu của loại ngũ cốc ăn sáng được sản xuất bởi Kellogg's và được bán ở Áo, Ấn Độ, Úc, Canada, New Zealand, Mỹ, Hàn Quốc, Đức, Trung Đông, các nước vùng biển Caribbea, Nam Phi và các nước châu Mỹ Latinh. (ND)"

"Là một quả bóng bằng thép nặng, thường được treo đầu cần câu, được sử dụng để phá dỡ công trình lớn. Nó đã được phổ biến nhất trong những năm 1950 và 1960. (ND)"

"Là thần của các giấc mơ theo thần thoại Hy Lạp, người đứng đầu Oneiroi. Morpheus có khả năng biến thành bất cứ hình dáng con người nào và xuất hiện trong các giấc mơ. (ND)"

"Đảo Alcatraz (đôi khi gọi đơn giản là Alcatraz hay Núi Đá) là một hòn đảo nằm giữa vịnh San Francisco, thuộc địa phận San Francisco, tiểu bang California, Hoa Kỳ. Hòn đảo này từng là hải đăng, sau đó là một đồng lũy quân đội, sau nữa là nhà tù quân đội, nhà tù liên bang nổi tiếng của Hoa Kỳ. Năm 1972, hòn đảo này trở thành một khu vực giải trí quốc gia, là nơi du lịch. Ngày nay, hòn đảo này là một phần của khu giải trí quốc gia Công Vàng. (ND)"

"Là một trong các vị thần ban sơ, được người Hy Lạp tôn thờ là “đất mẹ”, tượng trưng cho mặt đất. Gaea là vị thần thuở ban sơ và được coi như một vị thần âm phủ trong thần thoại Hy Lạp. Bà được tôn kính như nữ thần vĩ đại hay như nữ thần mẹ. (ND)"

"Trong thần thoại Hy Lạp ông được coi là “cha trời”, bản thân ông là con và cũng là chồng của Gaea, mẹ đất. Ouranos và Gaea được coi là tổ tông của hầu hết các vị thần Hy Lạp nhưng không được thờ cúng. (ND)"

"Frank Lloyd Wright (1867-1959) là một trong những kiến trúc sư có ảnh hưởng nhất trong thế kỷ 20. Phong cách kiến trúc của ông thể hiện rõ nhất qua kiến trúc của Viện bảo tàng Guggenheim ở New York. Phong cách của ông được xác định là một phong cách kiến trúc mang lại nhiều cảm xúc và sự nhạy cảm với môi trường xung quanh. Là một trong những người sáng lập của kiến trúc hiện đại ở Bắc Mỹ, Frank Lloyd Wright chú trọng vào việc sử dụng các công nghệ mới, nguyên vật liệu và kỹ thuật để tạo nên công trình, là hình mẫu cơ bản của các công trình xây dựng trong thế kỷ 20. Trong suốt cuộc đời ông đã thiết kế trên 1000 đồ án trong đó có 400 đồ án đã được đưa vào xây dựng. (ND)"

"Arachne là tên một cô thợ dệt tài hoa trong thần thoại Hy Lạp – La Mã. Quá kiêu ngạo với tài năng của mình, cô khoe khoang rằng tài năng của mình lớn

hơn cả nữ thần trí tuệ, và phủ nhận khi những bạn đệt nói rằng tài năng của mình một phần là sự ban ân của thần linh. Nữ thần đã đến thăm cô trong hình dạng một bà lão để khuyên nhủ. Bị xúc phạm bởi cô gái, nữ thần quyết định mở một cuộc thi đấu giữa hai thợ đệt. Sau cùng cô đã bị biến thành một con nhện. (ND)"

"Núi lửa St Helens cao 2.250 mét, nằm trong “vòng cung lửa” bao quanh Thái Bình Dương, cách Portland 88 km về phía đông bắc và là núi lửa hoạt động mạnh nhất trong số 12 núi lửa còn hoạt động của Cascade Range, chuỗi núi lửa trải dài từ bang California đến bang Washington. (ND)"

"Enchiladas, phát xuất từ Mexico, sau này thì phổ biến sang nhiều nước dùng tiếng Tây Ban Nha khác nữa. Enchiladas được làm bằng tortilla cuộn với rau củ/thịt/hải sản/... sau đó nướng/bỏ lò cùng với phô mát & sốt tương ớt. Khi ăn thì người ta thường dọn kèm với cơm & đậu hầm nhuyễn. (ND)"

"Trong thần thoại Hy Lạp, nữ thần Hestia còn có tên Vesta, là 1 trong 12 vị thần trên đỉnh Olympus. Hestia là con của hai vị thần Rhea và Kronos thuộc dòng dõi Titan, và là chị cả của thế hệ các vị thần thứ nhất trên đỉnh Olympus. Nữ thần là người mà nữ thần Rhea sinh ra đầu tiên và cũng là người mà thần Kronos nôn ra cuối cùng. Nữ thần Hestia là vị thần của bếp lửa, sự quây quần của mọi thành viên trong gia đình, sức khỏe gia đình và nội trợ..., nhưng trước kia là nữ thần của đạo đức, sự tôn trọng, tốt bụng, ngoan đạo và thiện chí. (ND)"

"Harriet Tubman (sinh Araminta Ross; khoảng 1820 hoặc 1821 – 10 tháng 3 1913) là một người Mỹ gốc Phi, nhà hoạt động nhân đạo hoạt động chống lại chế độ nô lệ người Mỹ gốc Phi, là một điệp viên Liên bang trong nội chiến Hoa Kỳ. Sau khi thoát khỏi ách nô lệ, nơi bà được sinh ra, bà đã tiến hành 13 phi vụ giải cứu hơn 70 nô lệ bằng cách sử dụng mạng lưới các nhà hoạt động chống chế độ nô lệ và các nhà an toàn được gọi là đường sắt ngầm. Sau đó bà đã giúp John Brown tuyển dụng người cho cuộc tấn công của ông ở bên phà Harpers. Thời kỳ sau chiến tranh, bà là nhà đấu tranh cho quyền bầu cử của phụ nữ. (ND)"

"Carlsbad Caverns là công viên quốc gia của Mỹ, nằm gần Carlsbad, bang New Mexico. Động đá vôi thiên nhiên này có diện tích 1219 m x 190 m và cao 107 m (điểm cao nhất của động). Đây là động lớn thứ 7 trên thế giới với cách bài trí độc đáo của những loại đá có nhiều hình dạng tuyệt đẹp. (ND)"

"14. Herman Miller: Tập đoàn sản xuất thiết bị và nội thất văn phòng và gia đình của Mỹ."

"15. Yum!: Tập đoàn ăn nhanh lớn nhất thế giới, sở hữu các thương hiệu Taco Bell, KFC, Pizza Hut, Wingstreet và Long John Silver's."

"16. Volkswage: Tập đoàn sản xuất xe hơi Đức, sở hữu các thương hiệu Audi, Bentley, Skoda, Lamborghini, Bugatti, SEAT, Porsche và Volkswagen."

- "17. Wal-Mart: Công ty bán lẻ hàng tiêu dùng lớn nhất Mỹ."
- "18. Target: Công ty bán lẻ hàng tiêu dùng lớn thứ hai tại Mỹ."
- "19. Vogue: Tạp chí về thời trang, thiết kế và cuộc sống xuất bản tại hơn 18 nước trên thế giới."
- "79. USP - Unique Selling Position: Đặc tính bán hàng độc nhất."
- "80. Polo: Một môn thể thao trong đó người chơi cưỡi ngựa và dùng cái chày có cán dài đánh quả bóng vào cầu môn."
- "81. Ralph Lauren: Công ty thời trang cao cấp dành cho cả nam và nữ của nhà thiết kế người Mỹ Ralph Lauren có trụ sở tại thành phố New York, Mỹ."
- "82. Steve Jobs (sinh năm 1955): Tổng giám đốc điều hành công ty máy tính Apple. Ông là một trong những người có ảnh hưởng lớn nhất trong ngành công nghiệp vi tính."
- "83. Jeff Bezos (sinh năm 1964): Là nhà sáng lập, giám đốc điều hành kiêm chủ tịch hội đồng quản trị của trang web amazon.com."
- "84. Michael Dell (sinh năm 1965): Là nhà sáng lập và giám đốc điều hành tập đoàn máy tính Dell."
- "85. W.L.Gore: Công ty tư nhân chuyên sản xuất những sản phẩm làm từ flo-polyme, có trụ sở tại bang Delaware, Mỹ."
- "86. Levi Strauss: Công ty quần áo tư nhân nổi tiếng thế giới với thương hiệu quần bò Levi."
- "87. Blacker & Decker: Công ty chuyên thiết kế và nhập khẩu dụng cụ điện và phụ kiện, dụng cụ sửa sang nhà cửa và hệ thống khóa công nghệ, có trụ sở tại bang Maryland, Mỹ."
- "88. Costco: Chuỗi cửa hàng bách hóa bán buôn dành cho hội viên lớn nhất tại Mỹ."
- "89. Zagat's: Trang web đánh giá và xếp hạng các nhà hàng tại Mỹ."
- "90. Nielsen BASES: Một dịch vụ của công ty nghiên cứu thị trường Nielsen giúp khách hàng đạt mức tăng trưởng cần thiết thông qua quá trình đổi mới sản phẩm thành công."
- "91. Ernst & Young: Một trong những công ty dịch vụ chuyên nghiệp lớn nhất thế giới có trụ sở tại London, Anh."
- "92. Charles Shaw: Thương hiệu rượu cao cấp giá hợp lý nay thuộc sở hữu của công ty rượu Bronco. Một chai rượu có giá 1,99 đô la nên còn được gọi là Two-Buck Chuck (đồ uống giá hai đô-la)."
- "93. Trader Joe's: Chuỗi cửa hàng tạp hóa tư nhân, có trụ sở chính tại bang California, Mỹ."
- "94. Newman's Own: Công ty thực phẩm do diễn viên Paul Newman và nhà văn Hotchner sáng lập vào năm 1982."
- "96. World Series: Giải vô địch bóng chày chuyên nghiệp thường niên có thứ hạng cao nhất tại Mỹ và Canada."
- "97. Carly Fiorina (sinh năm 1954): Là doanh nhân người Mỹ và hiện đang



đại diện cho bang California làm ứng cử viên Đảng Cộng hòa cho Thượng nghị viện Mỹ."

"98. Franchise (nhượng quyền kinh doanh): Hoạt động thương mại mà bên nhượng quyền cho phép và yêu cầu bên nhận quyền tự mình tiến hành việc mua bán hàng hóa, cung ứng dịch vụ theo một số điều kiện nhất định."

"99. Curves: Trung tâm thể dục và giảm cân được thiết kế dành riêng cho phụ nữ do Gary và Diane Heavin đồng sáng lập vào năm 1995."

"100. Andrea Bocelli (sinh năm 1958): Nam ca sĩ người Ý nổi tiếng với chất giọng nam cao. Ông bẩm sinh có tật ở mắt, và hoàn toàn mù năm 12 tuổi vì tai nạn. Từ khi bắt đầu sự nghiệp năm 1994 với album đầu tay *Il mare calmo della sera*, ông đã có hơn chục album nhạc pop và nhạc cổ điển."

"101. Kinh doanh mềm (Soft sell): Chiến dịch quảng cáo sử dụng thông điệp bán hàng tự nhiên, thân thiện và tinh tế."

"102. Kinh doanh cứng (Hard sell): Chiến dịch quảng cáo sử dụng thông điệp bán hàng công khai, trực tiếp và đầy sức thuyết phục."

"103. Chứng rối loạn cương dương (Erection dysfunction): Chứng rối loạn tình dục biểu hiện tình trạng mất khả năng cương cứng dương vật hoặc duy trì trạng thái cương cứng cần thiết để có một cuộc ái ân trọn vẹn."

"104. Khóa dán (Hook and loop): Khóa của áo quần gồm có hai dải bằng sợi nilông, một nhám một trơn, khi ép lại sẽ dính chặt với nhau."

"105. Xe hybrid: Loại xe có hai mô-tơ khác nhau cung cấp năng lượng cho bánh xe hoạt động. Cơ cấu phổ biến nhất là một động cơ xăng gắn với một mô-tơ điện cho phép động cơ ngắt định kỳ để tiết kiệm nhiên liệu."

"106. Tiến sĩ James Wetherbe: Giám đốc điều hành Viện nghiên cứu hành vi người tiêu dùng trên Internet tại Trường đại học công nghệ Texas. Ông còn là tác giả của 18 cuốn sách nổi tiếng và hơn 200 bài báo về kinh doanh và công nghệ thông tin."

"107. Tiến sĩ Joseph Michelli (sinh năm 1960): Là tác giả của nhiều cuốn sách kinh doanh bán chạy nhất. Bên cạnh đó, ông còn là diễn giả quốc tế chuyên nghiệp và là nhà tư vấn kinh doanh."

"108. Larry Bossidy (sinh năm 1935): Là doanh nhân và nhà văn người Mỹ. Ông từng giữ chức những chức vụ điều hành cấp cao tại General Electric trong 30 năm."

"109. Ram Charan (sinh năm 1939): Là nhà tư vấn doanh nghiệp, nhà diễn thuyết và nhà văn người Mỹ."

"110. Shirley Clarke Franklin (sinh năm 1945): Là chính trị gia người Mỹ, thành viên Đảng Dân chủ và giữ chức Thị trưởng thành phố Atlanta, bang Georgia, Mỹ."

"111. Vevey: Một thị trấn thuộc khu vực nói tiếng Pháp của Thụy Sĩ và là nơi đặt trụ sở chính của công ty thực phẩm Nestlé."

"112. Chỉ số giá tiêu dùng (CPI - Consumer Price Index): Là chỉ số tính theo

phần trăm để phản ánh mức thay đổi tương đối của giá hàng tiêu dùng theo thời gian. Sở dĩ chỉ là thay đổi tương đối vì chỉ số này chỉ dựa vào một giỏ hàng hóa đại diện cho toàn bộ hàng tiêu dùng."

"113. Tổng sản phẩm quốc nội (GDP - Gross Domestic Product): Là giá trị thị trường của tất cả hàng hóa và dịch vụ cuối cùng được sản xuất ra trong phạm vi một lãnh thổ quốc gia trong một thời kỳ nhất định (thường là một năm)."

"114. Webvan: Công ty bán tạp phẩm trực tuyến của Mỹ đã phá sản vào năm 2001. CNET, một trang web hàng đầu chuyên cung cấp các đánh giá và so sánh về các sản phẩm công nghệ thông tin, gọi sự phá sản của Websan là một trong những thảm họa lớn nhất trong lịch sử ngành công nghiệp kinh doanh trực tuyến. Ngày nay, Webvan được sở hữu và vận hành bởi Amazon."

"115. Charles R. 'Chuck' Schwab (sinh năm 1937): Là sáng lập viên và chủ tịch tập đoàn Charles Schwab, một trong những công ty môi giới giảm giá lớn nhất thế giới."

"116. Kevin A. Plank (sinh năm 1972): Là doanh nhân người Mỹ nổi tiếng vì đã sáng lập ra thương hiệu thời trang thể thao Under Armour."

"117. Lawrence Joseph 'Larry' Ellison (sinh năm 1944): Là trùm kinh doanh người Mỹ. Ông là đồng sáng lập viên và giám đốc điều hành của tập đoàn phần mềm doanh nghiệp Oracle."

"118. Jim Koch (sinh năm 1949): Doanh nhân người Mỹ đã từ bỏ sự nghiệp tư vấn kinh doanh của mình để nối nghiệp nấu bia của gia đình và sáng lập ra công ty Boston Beer vào năm 1984."

"119. Acetaminophen (hay paracetamol): Là thuốc có tác dụng hạ sốt và giảm đau, tuy nhiên không như aspirin nó không hoặc ít có tác dụng chống viêm. Thuốc có rất ít tác dụng phụ với liều điều trị nên được cung cấp không cần kê đơn ở hầu hết các nước."

"120. Peter Drucker (sinh năm 1909 - mất năm 2005): Chuyên gia hàng đầu thế giới về tư vấn quản trị. Ông được coi là cha đẻ của ngành Quản trị kinh doanh hiện đại và được tạp chí Financial Times bình chọn là một trong bốn nhà Quản lý bậc thầy của mọi thời đại."

"121. Ram Charan (sinh năm 1939): Là nhà tư vấn, nhà diễn thuyết và nhà văn về kinh doanh."

"122. Hillary Rodham Clinton (sinh năm 1947): Là thành viên Đảng Dân chủ, hiện giữ chức Bộ trưởng Ngoại giao đương nhiệm của Hoa Kỳ. Năm 2006, tên của Hillary Clinton được đưa vào danh sách 100 phụ nữ nhiều quyền lực nhất thế giới của tạp chí Forbes."

"123. Barack Hussein Obama II (sinh năm 1961): Là tổng thống thứ 44 Hoa Kỳ và là người Mỹ gốc Phi đầu tiên thắng cử chức vụ này. Năm 2009, ông được Ủy ban Nobel Na Uy tuyên bố trao giải Nobel Hòa bình 'nhờ những nỗ

- lực xuất sắc nhằm củng cố ngoại giao quốc tế và hợp tác giữa các dân tộc'."
- "124. John Sidney McCain III (sinh năm 1936): Là Thượng nghị sĩ thâm niên của Hoa Kỳ được Đảng Cộng hòa đề cử ra tranh chức tổng thống trong kỳ bầu cử tổng thống Hoa Kỳ năm 2008."
- "125. Orville Wright (1871 - 1948): Nhà sản xuất người Mỹ nổi tiếng với việc phát minh và lắp ráp thành công chiếc máy bay đầu tiên trên thế giới cùng anh trai Wilbur Wright."
- "20. General Motor: Tập đoàn sản xuất ô tô của Mỹ."
- "21. Daimler AG: Công ty sản xuất ô tô của Đức và là nhà sản xuất ô tô lớn thứ 13 thế giới. Công ty sản xuất ô tô và xe tải dưới các thương hiệu Mercedes-Benz, Maybach, Smart, Freightliner và nhiều thương hiệu khác."
- "22. Absolut: Thương hiệu rượu vodka sản xuất tại Thụy Điển, hiện do hãng Pernold Ricard của Pháp sở hữu."
- "23. Smirnoff: Thương hiệu rượu vodka của Nga, hiện do công ty Diageo của Anh sở hữu."
- "24. Grey Goose: Thương hiệu rượu vodka cao cấp sản xuất tại Pháp."
- "25. Bacardi Ltd: Công ty rượu gia đình của Cuba."
- "26. Pernod Ricard: Công ty sản xuất đồ uống có cồn của Pháp."
- "27. Suzuki: Tập đoàn đa quốc gia của Nhật chuyên sản xuất ô tô xe máy"
- "28. Lyng Joe: Nhân vật phát ngôn viên hư cấu trong loạt phim quảng cáo ô tô và xe tải của Isuzu trên truyền hình."
- "29. Isuzu: Công ty sản xuất ô tô và xe tải của Nhật."
- "30. Briney Spears (sinh năm 1981): Ca sĩ nhạc pop, nhạc sĩ và diễn viên người Mỹ."
- "31. Lindsay Lohan (sinh năm 1986): Diễn viên và ca sĩ hát nhạc pop người Mỹ."
- "32. Paris Hilton (sinh năm 1981): Người thừa kế của tập đoàn khách sạn Hilton."
- "33. Peugeot: Thương hiệu xe Pháp của PSA Peugeot Citroën, nhà sản xuất ô tô lớn thứ hai tại châu Âu."
- "34. Yogo: Thương hiệu xe thuộc tập đoàn Zastava của Serbia."
- "35. Daihatsu: Công ty sản xuất các loại xe nhỏ và xe đường trường của Nhật."
- "36. Daewoo: Tập đoàn sản xuất ô tô và đồ điện tử của Nhật."
- "37. Subara: Công ty con chuyên sản xuất ô tô thuộc tập đoàn Fuji Heavy Industries (FHI) của Nhật."
- "38. Saab: Thương hiệu sản xuất ô tô của Thụy Điển, hiện do công ty Spyker Cars NV của Hà Lan sở hữu."
- "39. Mitsubishi: Tập đoàn công nghiệp lớn của Nhật Bản"
- "40. Microsoft Window: Tập đoàn Công nghệ máy tính đa quốc gia tầm cỡ thế giới của Mỹ."

"41. Apple: Tập đoàn công nghệ máy tính của Mỹ."

"127. Charles Augustus Lindbergh (1902 - 1974): Là một phi công, nhà văn, nhà phát minh và nhà thám hiểm người Mỹ, nổi tiếng toàn cầu sau khi thực hiện thành công chuyến bay không nghỉ từ New York tới Paris trên chiếc phi cơ một ghế, động cơ đơn Spirit of St. Louis."

"128. Jack C. Taylor (sinh năm 1923): Doanh nhân người Mỹ và nhà sáng lập của công ty Enterprise Rent-A-Car. Với tài sản ước tính khoảng 9,5 tỷ đô-la, ông được Forbes xếp hạng là người giàu thứ 18 tại nước Mỹ và giàu thứ 40 trên thế giới."

"129. Frank Frederick Borman, II (sinh năm 1928): Phi hành gia kiêm kỹ sư NASA đã nghỉ hưu, nổi tiếng với vai trò Chỉ huy tàu Apollo 8 lần đầu tiên bay quanh Mặt trăng. Sau khi rời NASA, ông làm CEO của hàng hàng không Eastern từ năm 1975 đến năm 1986."

"130. Ralph Lifshitz (sinh năm 1939): Tên khai sinh của Ralph Lauren, nhà thiết kế thời trang và giám đốc kinh doanh người Mỹ. Ông nổi tiếng với thương hiệu quần áo Polo Ralph Lauren."

"131. Jennifer Lynn López (sinh năm 1969): Diễn viên, vũ công, nhà thiết kế thời trang và ca sĩ Latin pop nổi tiếng đã từng hai lần được đề cử giải Grammy. Cô kết hôn với ca sĩ Marc Anthony."

"132. Thomas Cruise Mapother IV (sinh năm 1962): Một diễn viên, đạo diễn phim người Mỹ, từng được đề cử chính thức cho 3 Giải Oscar và 3 lần nhận giải thưởng Quả cầu vàng. Tạp chí Forbes xếp anh vào một trong những nhân vật có ảnh hưởng nhất trên thế giới trong năm 2006."

"133. Kate Noelle 'Katie' Holmes (sinh năm 1978) : Diễn viên người Mỹ, nổi tiếng chủ yếu nhờ mối quan hệ đình đám với Tom Cruise."

"134. William Bradley Pitt (sinh năm 1963): Diễn viên Mỹ và nhà sản xuất phim, từng nhận được hai đề cử cho giải Oscar và nhận được một giải Quả Cầu Vàng trong số bốn đề cử. Brad Pitt được bình chọn là một trong những người đàn ông hấp dẫn nhất thế giới."

"135. Angelina Jolie (sinh năm 1975): Nữ diễn viên điện ảnh người Mỹ, cựu người mẫu thời trang, đại sứ thiện chí của Cao uỷ Liên hiệp quốc về người tỵ nạn (UNHCR). Cô đã nhận ba giải Quả cầu vàng, hai giải Hội diễn viên điện ảnh và một giải Oscar."

"136. Xe hầy (scooter): Một loại xe hai bánh của trẻ con có chỗ đứng một chân, còn một chân để hầy."

"137. Tina Brown (sinh năm 1953): Tổng biên tập tạp chí, nhà báo, dẫn chương trình kiêm tác giả cuốn sách The Diana Chronicles (Biên niên sử công nương Diana)."

"138. Harvey Weinstein (sinh năm 1952): Nhà sản xuất phim kiêm chủ tịch trường quay người Mỹ. Ông được biết đến như nhà đồng sáng lập hãng phim Miramax và đồng chủ tịch công ty sản xuất phim The Weinstein Company

cùng em trai Bob kể từ năm 2005."

"139. Robert "Bob" Weinstein (sinh năm 1954): Nhà sản xuất phim kịch người Mỹ, sáng lập viên kiêm chủ tịch của Dimension Films, cựu chủ tịch của Miramax Films và hiện là đồng chủ tịch của The Weinstein Company."

"140. Michael Dammann Eisner (sinh năm 1942): Doanh nhân người Mỹ từng là giám đốc điều hành công ty Walt Disney từ năm 1984 đến năm 2005."

"141. Stephen McConnell 'Steve' Case (sinh năm 1958): Doanh nhân người Mỹ nổi tiếng nhất trong vai trò đồng sáng lập viên kiêm cựu CEO và cựu chủ tịch của American Online (AOL)."

"142. Mark Vincent Hurd (sinh năm 1957): Đồng chủ tịch, giám đốc và thành viên hội đồng quản trị tập đoàn Oracle. Ông từng là chủ tịch kiêm giám đốc điều hành của Hewlette-Packard."

"143. Ngài Howard Stringer (sinh năm 1942): Doanh nhân người Mỹ gốc xứ Wale, Anh và là chủ tịch kiêm CEO của tập đoàn Sony. Ông được nữ hoàng Anh Elizabeth II phong tước Hiệp sĩ vào năm 1999."

"144. William Henry Gates III (sinh năm 1955): thường được biết dưới tên Bill Gates, là một doanh nhân người Mỹ, người đi tiên phong trong lĩnh vực phần mềm máy vi tính. Cùng Paul Allen, ông đã sáng lập nên tập đoàn Microsoft, một công ty phần mềm được coi là lớn nhất thế giới."

"145. Betty Cohen (sinh năm 1956): Chủ tịch kiêm giám đốc điều hành của Công ty dịch vụ giải trí Lifetime từ năm 2005 đến năm 2007. Bà từng được Advertising Age bình chọn là một trong 100 nhà marketing giỏi nhất nước Mỹ và hiện đang là nhà tư vấn quảng bá thương hiệu cho nhiều công ty truyền thông."

"146. Thomas "Tom" Curley (sinh năm 1948): Hiện là giám đốc điều hành của Associated Press, một cơ quan thông tấn của Mỹ."

"147. John Skipper (sinh năm 1956): Giám đốc điều hành kiêm phó chủ tịch của ESPN, chịu trách nhiệm sáng tạo, viết chương trình và sản xuất nội dung của kênh ESPN và ABC Sports trên mọi nền tảng truyền thông."

"148. Ann S. Moore (sinh năm 1950): Chủ tịch kiêm giám đốc điều hành của Time Inc. Bà trở thành CEO nữ đầu tiên của công ty khi được bổ nhiệm vào chức vụ này tháng 7 năm 2002."

"149. Harold 'Hal' Sydney Geneen (sinh năm 1910 - mất năm 1997): Doanh nhân người Mỹ nổi tiếng với vai trò là chủ tịch của Tập đoàn ITT."

"150. Roberto Crispulo Goizueta (1931 - 1997): Doanh nhân người Cuba nổi tiếng với vai trò Chủ tịch và Giám đốc điều hành của công ty Coca-Cola."

"151. Philip Kotler (sinh năm 1931): Giáo sư danh dự khoa Marketing quốc tế của Trường quản lý Kellogg thuộc đại học Northwestern, Mỹ."

"152. Carl Philipp Gottfried von Clausewitz (1780 - 1831): Là một binh sĩ nước Phổ, nhà lịch sử học quân sự, lý luận học quân sự có tầm ảnh hưởng

lớn. Ông được biết đến nhiều nhất với luận thuyết Bàn về chiến tranh."

"153. CPA - Certified Public Accountant: Kế toán viên công chứng."

"154. MBA - Master of Business Administration: Thạc sỹ quản trị kinh doanh."

"42. IBM: Tập đoàn công nghệ máy tính của Mỹ."

"43. Kodak: Nhà sản xuất phim ảnh và thiết bị in ấn của Nhật."

"44. Interbrand: Công ty chuyên về xây dựng và phát triển thương hiệu."

"45. Petters Group: Công ty kinh doanh đa ngành có trụ sở tại bang Minnesota, Mỹ."

"46. Chiquita Brands: Công ty sản xuất và phân phối chuối và các sản phẩm nông nghiệp, có trụ sở tại bang Ohio, Mỹ."

"47. J.D.Power & Associates: Công ty dịch vụ thông tin marketing toàn cầu do James David Power III sáng lập năm 1968, có trụ sở tại bang California, Mỹ."

"48. SUV (Sport Utility Vehicle): Xe thể thao đa dụng."

"49. Guru: Người có uy tín lớn trong cộng đồng người Hindu."

"50. Procter&Gamble: Công ty đa quốc gia chuyên sản xuất các sản phẩm tiêu dùng, có trụ sở tại bang Ohio, Mỹ."

"51. General Instruments: Nhà sản xuất điện tử có trụ sở chính tại Pennsylvania, Mỹ, chuyên sản xuất thiết bị bán dẫn và thiết bị truyền hình cáp."

"52. American Airlines: Hãng hàng không lớn của Mỹ đồng thời cũng là hãng hàng không đứng thứ hai thế giới về vận chuyển hành khách, kích thước máy bay chở khách và doanh thu hoạt động."

"53. United Parcel Service (UPS): Công ty vận chuyển bưu kiện của Mỹ với khối lượng vận chuyển mỗi ngày là 15 triệu bưu kiện đến 6.1 triệu khách hàng trên hơn 200 quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới. Công ty cũng hoạt động trong lĩnh vực hàng không."

"54. Houston: Thành phố lớn thứ tư của Mỹ thuộc bang Texas."

"55. Honolulu: Thủ phủ bang Hawaii của Mỹ."

"56. Delta: Hãng hàng không của Mỹ cung cấp các tuyến bay khắp thế giới."

"57. Northwest Airlines: Công ty con 100% sở hữu của Delta Air Lines, Inc. và là một hãng hàng không lớn của Mỹ."

"58. Qantas: Hãng hàng không quốc gia của Úc và là hãng hàng không lớn thứ 11 thế giới."

"59. Song: Thương hiệu hàng không giá rẻ cho Delta Air Lines sở hữu và điều hành."

"60. Ted: Một trong hai thương hiệu hàng không giá rẻ của United Airlines tập trung vào những điểm đến vào kỳ nghỉ lễ."

"61. Eos: Hãng hàng không hạng thương gia của Mỹ đã thông báo kế hoạch nộp đơn xin bảo hộ phá sản trên website vào 26 tháng 4 năm 2008 và ngừng

vận chuyển hành khách kể từ 27 tháng 4"

"62. MaxJet: Hãng hàng không hạng thương gia của Mỹ chuyên bay qua biển Đại Tây Dương."

"63. Dalas: Thành phố lớn thứ ba của bang Texas, Mỹ."

"64. San Antonio: Thành phố lớn thứ hai của bang Texas, Mỹ."

"65. New Orleans: Một cảng lớn của Mỹ và là thành phố đông dân nhất thuộc bang Louisiana, Mỹ."

"66. Oklahoma City: Thủ phủ và là thành phố lớn nhất thuộc bang Oklahoma, Mỹ."

"67. Tulsa: Thành phố lớn thứ hai của bang Oklahoma, Mỹ."

"68. Chương 11: Khi một công ty nộp đơn xin phá sản theo chương 11, Luật phá sản Mỹ thì công ty được bảo hộ khỏi sức ép trả nợ để có thời gian tái cấu trúc hoạt động."

"69. Taj Mahal: Một trong những sông bạc lớn nhất tại thành phố Atlantic từng thuộc sở hữu của gia đình Crosby."

"70. Holiday Inn: Thương hiệu khách sạn thuộc tập đoàn khách sạn InterContinental của Anh."

"71. Harrah's Marina: Khách sạn và sông bạc đặt tại khu vực cảng biển của thành phố Atlantic City thuộc bang New Jersey, Mỹ."

"72. Overture: Công ty công cụ tìm kiếm trên Internet được Yahoo! mua lại để cung cấp những sản phẩm tìm kiếm marketing trên Yahoo."

"73. AOL (American Online): Công ty cung cấp dịch vụ Internet toàn cầu có trụ sở tại Mỹ thuộc quản lý của tập đoàn Time Warner."

"74. Bartle & James: Sản phẩm đồ uống làm từ lúa mạch, rượu và hoa quả có nhiều vị do công ty xuất khẩu rượu E & J Gallo Winery của Mỹ sản xuất."

"75. Clearly Canadian: Sản phẩm đồ uống có ga có đường nhiều vị do tập đoàn Clearly Canadian Beverage Corporation của Canada sản xuất."

"76. Cabbage Patch Dolls: Sản phẩm búp bê có tên gọi ban đầu là "Người lùn" do Debbie Morehead và Xavier Roberts thiết kế vào năm 1978."

"77. Kmart: Chuỗi trung tâm mua sắm bán hàng giá rẻ của Mỹ, nay thuộc Sears Holdings Corp."

"78. Edward Lampert: Nhà đầu tư, tài chính và doanh nhân người Mỹ, chủ tịch Sears Holding Copr. và là nhà sáng lập, chủ tịch kiêm CEO của quỹ đầu tư ESL."

"95. Barilla: Công ty thực phẩm tư nhân lớn tại Ý cũng như tại châu Âu. Công ty sản xuất nhiều loại mỳ pasta và hiện là nhà sản xuất mỳ pasta hàng đầu thế giới, chiếm 45% thị phần tại Ý và 26% thị phần tại Mỹ."

"4. Spencer Stuart: Một trong những công ty tư nhân về tìm kiếm lãnh đạo cấp cao hàng đầu thế giới."

"126. Ounce: Đơn vị đo khối lượng trong hệ đo lường của Mỹ. Một ounce

bằng 0.45359237 kilogam."

"5. General Electric: Tập đoàn đa quốc gia của Mỹ hoạt động trong các lĩnh vực như cơ sở hạ tầng ngành năng lượng, cơ sở hạ tầng ngành công nghệ, công ty truyền thông và giải trí NBC Universal, tài trợ vốn và tiêu dùng và công nghiệp."

"6. Walt Disney: Công ty truyền thông và giải trí của Mỹ đứng đầu thế giới về doanh thu."

"7. Hewlett-Packard: Tập đoàn công nghệ thông tin đa quốc gia của Mỹ có trụ sở tại bang California, Mỹ."

"8. Deloitte: Công ty dịch vụ chuyên nghiệp lớn nhất thế giới về kiểm toán, thuế, tư vấn rủi ro và tài chính."

"9. Chrysler: Công ty sản xuất ô tô của Mỹ có trụ sở tại bang Michigan. Năm 1998, tập đoàn ô tô Daimler-Benz AG đã mua lại Chrysler cùng các công ty con để lập nên tập đoàn DaimlerChrysler AG."

"10. Cerberus Capital Management: Một trong những tập đoàn quản lý vốn tư nhân lớn nhất nước Mỹ."

"11. Home Depot: Nhà bán lẻ các dịch vụ và sản phẩm xây dựng và trang trí nhà của Mỹ."

"12. Federal Express: Tập đoàn giao nhận kho vận Mỹ"

"13. Emery Air Freight: Công ty Mỹ hàng đầu thế giới về vận tải hàng không."

"1. Chứng khó đọc (tiếng Anh: Dyslexia): Là chứng tật bẩm sinh. Người bị tật này thiếu khả năng đọc và viết mặc dầu đã phát triển đầy đủ trí thông minh, hiểu biết."

"2. Stefan Stern (sinh năm 1967): Nhà báo chuyên viết về tài chính, kinh doanh và quản lý. Ông phụ trách chuyên mục quản lý trên báo Financial Times."

"3. Steve Jobs (sinh năm 1955): Tổng giám đốc điều hành công ty máy tính Apple. Ông là một trong những người có ảnh hưởng lớn nhất trong ngành công nghiệp vi tính."

"1 James O'Toole, Lãnh đạo từ A đến Z (San Francisco: Jossey-Bass, 1999), tr. 95."

"2 Stuart Crainer, 75 quyết định cấp quản lý trọng đại nhất thời đại (New York: AMACOM, 1999), tr. 44"

"3 Báo cáo thường niên của General Electric, 1997."

"4 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr. 291."

"5 Sđd., tr. 79."

"6 Ben Cohen và Jerry Greenfield, Ben&Jerry's Double Dip (New York: Simon và Schuster, 1997), tr. 167."

"7 Geoffrey Colvin, Larry Bossidy sẽ không ngừng lại, Fortune, số ra ngày



13 tháng 1 năm 1997, tr. 135-137."

"8 Emily Duncan, Thực tế mới, Nhìn nhận về lãnh đạo bằng quan điểm của lãnh đạo [ấn phẩm ra hàng quý của Quỹ Drucker], mùa Đông năm 2000, tr. 9-11."

"9 Anita Roddick, "Lãnh đạo là người chủ trương: Xây dựng doanh nghiệp bằng cách xây dựng cộng đồng, Bài phỏng vấn với Anita Roddick", Nhìn nhận về lãnh đạo bằng quan điểm của lãnh đạo, mùa Hè năm 2000, tr. 21."

"10 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao (New York: Currency/ Doubleday, 2001), tr. 145"

"11 Lee G. Bolman và Terrence E. Deal, Lãnh đạo bằng tâm hồn (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), tr. 231-232."

"12 David Bollier, Mục tiêu cao hơn (New York: AMACOM, 1996), tr. 172."

"13 Robert F. Dennehy, Tự thuật của nhà quản trị, Tạp chí Quản lý, tháng Ba năm 1999, tr. 42-43."

"14 Gordon Bethune, Từ hạng chót lên hàng đầu (New York: John Wiley & Sons, 1998), tr. 160."

"15 C. William Pollard, "Sứ mệnh của mục tiêu tổ chức", Nhìn nhận về lãnh đạo bằng quan điểm của lãnh đạo, mùa Xuân năm 2000, tr. 17-21."

"16 "Tiền thưởng không chỉ dành cho ông chủ", Công ty tốc độ, tháng 12 năm 2000, tr. 74."

"17 Phỏng vấn Gary Heavin qua điện thoại, tháng 8 năm 2001."

"1 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr. 226-227."

"2 Robert Knowling, Vì sao Tầm nhìn lại quan trọng, Từ Lãnh đạo tới Lãnh đạo, Mùa thu năm 2000, tr.38."

"3 Richard Daft, Khả năng lãnh đạo: Lý thuyết và Thực hành (Fort Worth, Tex.: Dryden Press), tr.168."

"4 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.336."

"5 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao (New York: Currency/ Doubleday, 2001), tr.330"

"6 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 Công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.97."

"7 Bill Capodagli và Lynn Jackson, Dẫn đầu với tốc độ thay đổi (New York: McGrawHill, 2001), tr.59-60, 70."

"8 Janet Lowe, Những lời nói của Warren Buffet (New York: Wiley, 1997), tr.68-69."

"9 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, (New York: Currency/Doubleday,2001) tr.311."

"10 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, (New

- York: Currency/Doubleday,2001), tr.25."
- "11 Sđd., tr.22."
- "12 Janet Lowe, Những lời nói của Jack Welch (New York: Wiley & Sons, 2001), tr.65."
- "13 Daft, Khả năng lãnh đạo: Lý thuyết và Thực hành (Fort Worth, Tex.: Dryden Press), tr.200."
- "14 Robert F. Dennehy, Chuyện kể của các nhà Quản lý, Tạp chí Quản lý, tháng 3 năm 1999, tr.42."
- "15 Peter Krass, ed., Cuốn sách về Sự thông thái trong Lãnh đạo (New York: John Wiley & Sons, 1998), tr.248."
- "16 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr.251."
- "17 Sđd., tr.375."
- "18 Lowe, Những lời nói của Jack Welch, tr.65."
- "19 Phỏng vấn qua điện thoại với Gary Heavin, tháng 8 năm 2001"
- "20 Suzy Wetlaufer, "Tổ chức trao quyền lực: Một bài phỏng vấn với Roger Sant và Dennis Bakke của công ty AES", Tạp chí Kinh doanh Harvard, tháng 1-2 năm 1999, tr.112."
- "21 Jeffrey L. Seglin, Thiện, Ác và Doanh nghiệp của bạn (New York: John Wiley & Sons, năm 2000), tr. 13"
- "22 Lowe, Những lời nói của Jack Welch, tr.35-36."
- "23 Peter Senge, Nguyên tắc thứ Năm (New York: Currency/ Doubleday, 1990), tr.143"
- "1 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr.123."
- "2 Phỏng vấn qua điện thoại với Gary Heavin, tháng 8 năm 2001."
- "3 David Bollier, Nhắm đến"
- "4 Phỏng vấn Mark Elliott, tháng 9 năm 2001."
- "5 Bollier, Nhắm đến mục tiêu cao hơn, tr.111-121."
- "6 Brent Bowers và Deidre Leipziger, biên soạn, Cẩm nang quản lý New York Times (New York: Times Books, 2001), tr.85-186."
- "7 Sđd, tr.186-187."
- "8 Bollier, Nhắm đến mục tiêu cao hơn, tr.28-35."
- "9 Levering và Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.479."
- "10 Sđd, tr.48."
- "11 Ben Cohen và Jerry Greenfield, Ben & Jerry's Double Dip (New York: Simonand Schuster, 1997), tr.103."
- "12 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao – Lessons from the Top (New York: Currency/Doubleday, 2001), tr.262."
- "13 Trong Kinh Thánh (ND)"
- "14 Sđd, tr.153."

"15 Sđd, tr.245."

"16 Levering và Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.485."

"17 Bollier, Nhắm tới mục tiêu cao hơn, tr. 352-365."

"18 David Welch, “Gặp gỡ gương mặt mới của Firestone – Meet the New Face of Firestone,” Tuần báo Kinh doanh – Business Week, 3 tháng 4 năm 2001, tr.64-66."

"19 Bowers và Leipziger, biên soạn, Độc giả quản lý của tờ New York Times – The New York Times Management Reader, tr.72."

"20 Quản lý con người: 101 Ý tưởng đã được chứng minh – Managing People: 101 Proven Ideas (Boston: Inc. Magazine, 1992), tr.148."

"21 Bollier, Nhắm tới mục tiêu cao hơn, tr.10."

"22 Sđd, tr.66."

"23 Claire Gaudani, “Thực thi sự công bằng – Doing Justice,” Từ quản lý đến quản lý – Leader to Leader, mùa Thu 2000, tr.9-11."

"24 Peter Senge, Nguyên tắc thứ năm – The Fifth Discipline (New York: Currency/Doubleday, 1990), tr.5."

"1 David Bollier, Hướng tới mục tiêu cao hơn (New York: AMACOM, 1996), tr.207."

"2 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao (New York: Currency/Doubleday, 2001), tr.176."

"3 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr. 204."

"4 Sđd., tr.233."

"5 Erika Germer, “Giải quyết nhanh gọn!”, Công ty Tốc độ, tháng 12 năm 2000, tr.86."

"6 “Lãnh đạo trong những thời kỳ khó khăn: Bài phỏng vấn với Eric Schmidt của hãng Novell,” Tạp chí Kinh doanh Harvard, tháng 3 năm 2001, tr.119–120."

"7 “Vụ kiện chống cải cách trong kinh doanh: Bài phỏng vấn với Peter Brabeck của Tập đoàn Nestle”, Tạp chí Kinh doanh Harvard, tháng 2 năm 2001, tr.117."

"8 Sam Walton và John Huey, Sam Walton: Cuộc đời kinh doanh tại Mỹ (Made in American) (New York: Bantam Books, năm 1993), tr.200-213."

"9 Levering và Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.177."

"10 Bollier, Hướng tới mục tiêu cao hơn, tr.169-182."

"11 Suzy Wetlaufer, “Tổ chức trao quyền lực: Một bài phỏng vấn với Roger Sant và Dennis Bakke của công ty AES”, Tạp chí Kinh doanh Harvard, tháng 1-2 năm 1999, tr.117."

"12 Jay Conger, “Hoạt động thuyết phục thiết yếu,” Tạp chí Kinh doanh

Harvard, tháng 5-6 năm 1998, tr.93."

"13 Sđd., tr.94-95."

"14 Richard Daft, Khả năng lãnh đạo: lý thuyết và thực hành (Fort Worth, Tex.: Dryden Press), tr.165."

"15 Tom Peters, "Lãnh đạo thật khó!" Công ty tốc độ, tháng 3 năm 2001, tr.138."

"16 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr.346"

"17 Sđd., tr.291."

"18 Sđd., tr.477"

"19 Sđd., tr.360."

"20 Andrew Grove, "Điểm chuyển đổi chiến lược," Nhìn nhận về lãnh đạo bằng quan điểm của lãnh đạo, mùa Đông năm 1999, tr.17-18."

"21 Gordon Bethune, Từ hạng chót lên hàng đầu (New York: John Wiley & Sons, 1998), tr. 158-159"

"22 William J. Steere, "Phát triển bền vững", Nhìn nhận về lãnh đạo bằng quan điểm của lãnh đạo, mùa Xuân năm 2000, tr.37."

"23 Công ty Tốc độ, tháng 12 năm 2000, tr.72."

"24 Levering và Moskowitz, 100 Công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.80."

"25 Robert F. Dennehy, "Tự thuật của nhà quản trị," Tạp chí Quản lý, tháng 3 năm 1999, tr. 40-41."

"1 David Bollier, Hướng tới mục tiêu cao hơn (New York: AMACOM, 1996), tr. 171."

"2 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao (New York: Currency/Doubleday, 2001), tr.171."

"3 Sđd., tr.106."

"4 "Lãnh đạo vượt qua những thời kỳ khó khăn: Bài Phỏng vấn Eric Schmidt của hãng Novell", Tạp chí Kinh doanh Harvard, tháng 3 năm 2001, tr. 119-120."

"5 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr. 145."

"6 Sđd., tr.312."

"7 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 Công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr. 155."

"8 Suzy Wetlaufer, "Tổ chức trao quyền lực: Một bài phỏng vấn với Roger Sant và Dennis Bakke của công ty AES", Tạp chí Kinh doanh Harvard, tháng 1-2 năm 1999, tr.120."

"9 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr. 172."

"10 "Lãnh đạo Chủ trương Xã hội: Xây dựng doanh nghiệp bằng cách xây dựng cộng đồng, Bài phỏng vấn Anita Roddick", Nhìn nhận về lãnh đạo bằng quan điểm của lãnh đạo, Hè 2000, tr. 21."

"11 Levering và Moskowitz, 100 Công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ,

tr.270."

"12 "Những bước đi khôn ngoan", Công ty tốc độ, tháng 3 năm 2001, tr.95."

"13 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr. 59."

"14 Levering và Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.486."

"15 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr. 331."

"16 Sđd., tr. 44."

"17 Sđd., tr.312."

"18 Levering và Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.192."

"19 Robert Knowling, "Vì sao tầm nhìn quan trọng", Từ lãnh đạo tới lãnh đạo, mùa Thu năm 2000, tr.38"

"20 Gordon Bethune, Từ hạng chót lên hàng đầu (New York: John Wiley & Sons, 1998), tr. 141."

"21 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr. 238."

"22 Levering và Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.223."

"23 Bollier, Hướng tới Mục tiêu Cao hơn, tr.220."

"24 Tom Peters và Nancy Austin, Đam mê xuất sắc (New York: Random House, 1985), tr.267."

"25 Levering và Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.454."

"26 Sđd., tr.420."

"27 Noel Tichy, Động cơ lãnh đạo (New York: Harper Business, 1997), tr.113-113."

"1 Richard Daft, Lãnh đạo; Lý thuyết và Thực hành (Fort Worth, Tex.: Dryden Press, 1999), tr.335."

"2 Mark Boslet, "Big Blue After Lou", Tiêu chuẩn công nghiệp, 4/6/2001, tr.56-61."

"3 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Bài học từ những người đứng đầu (New York: Currency/Doubleday, 2001), tr.191"

"4 Noel Tichy, Bộ máy Lãnh đạo (New York: Harper Business, 1997), tr.129"

"5 James Kouzes và Barry Posner, Thách thức của Lãnh đạo (San Francisco: Jossey-Bass, 1995), tr.37"

"6 Jennifer Steinhauer, "Giuliani chịu trách nhiệm và Thành phố coi ông là Người cần thiết", The New York Times, 14 tháng 9 năm 2001, tr.A2"

"7 Tichy, Bộ máy Lãnh đạo, tr.136"

"8 Warren Bennis và Burt Nanus, Những nhà lãnh đạo (New York: Harper Business, 1997), tr.35"

"9 "Vụ kinh doanh phản cách mạng," Harvard Business Review, tháng 2

năm 2001, tr.117-118"

"10 Tichy, Bộ máy lãnh đạo, tr.125-126"

"11 Neff và Citrin, Bài học từ những người đứng đầu, tr.278"

"12 Trích trong những bình luận của tổng thống về việc điều tra những cuộc tấn công, The New York Times, 14/9/2001, tr.A8"

"13 John Maxwell, Thất bại ở phía trước (Nashville: Thomas Nelson, 2000), tr.6"

"14 Bill Capodagli và Lynn Jackson, Lãnh đạo với vận tốc của thay đổi (New York: McGraw-Hill, 2001), tr.5"

"15 “Vụ kinh doanh phản cách mạng,” tr.118"

"16 Ben Cohen và Jerry Greenfield, Độ lún gấp đôi của Ben & Jerry (New York: Simon and Schuster, 1997), tr.93-100"

"17 Warren Bennis, “Tiếng nói của Kinh nghiệm,” Công ty tốc độ, tháng 5 năm 2001, tr.86"

"18 Jan Carlzon, Thời khắc của Sự thật (New York: Harper & Row, 1987), tr.77"

"19 Neff và Citrin, Bài học từ những người đứng đầu, tr.185"

"20 “Lãnh đạo qua những thời kì khó khăn: Cuộc phỏng vấn với Novell’s Eric Schmidt,” Harvard Business Review, tháng 3 năm 2001, tr.116-123"

"21 Richard Daft, Lãnh đạo: Lý thuyết và Thực hành (Fort Worth, Tex.: Dryden Press, 1999), tr.381"

"22 Sđd, tr. 382"

"1 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr. 458."

"2 David Bollier, Hướng tới mục tiêu cao hơn (New York: AMACOM, 1996), tr.216."

"3 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao (New York: Currency/ Doubleday, 2001), tr.330."

"4 Gordon Bethune, Từ hạng chót lên hàng đầu (New York: John Wiley & Sons, 1998), tr. 140."

"5 Những hồ sơ tuyệt vời, video do hãng Enterprise Media, Cambridge, Mass., sản xuất, năm 1997."

"6 Suzy Wetlaufer, “Tổ chức Trao quyền lực: Một bài Phỏng vấn với Roger Sant và Dennis Bakke của công ty AES”, Tạp chí Kinh doanh Harvard, tháng 1-2 năm 1999, tr.121."

"7 Ben Cohen và Jerry Greenfield, Ben & Jerry’s Double Dip (New York: Simon và Schuster, 1997), tr. 51."

"8 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr.231."

"9 John Grossman, Con lốc nhân đạo, Bầu trời, Tháng 1 năm 1997, tr. 96-101."

"10 Richard Daft, Khả năng lãnh đạo: lý thuyết và thực tiễn (Fort Worth,

Tex.: Dryden Press), tr.352."

"11 "Những phương thức cơ bản của Giám đốc điều hành là lợi ích của ngân hàng", Tạp chí Wall Street, 20/3/1995, B1-B2."

"12 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr.115."

"13 Phỏng vấn qua điện thoại với Gary Heavin, tháng 8 năm 2001."

"14 Stuart Crainer, 75 quyết định cấp quản lý trọng đại nhất thời đại (New York: AMACOM, 1999), tr. 86-87."

"15 Levering và Moskowitz, 100 Công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.278-280."

"16 Sđd., tr.56."

"17 Sđd., tr.324."

"18 Warren Blank, 108 kỹ năng của những nhà lãnh đạo bẩm sinh (New York: AMACOM, 2001), tr.62."

"19 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr.334."

"20 Sđd., tr.318."

"21 Phỏng vấn qua điện thoại với Gary Heavin, tháng 8 năm 2001."

"22 Levering và Moskowitz, 100 Công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.312."

"23 Sđd., tr.131."

"24 Lee G. Bolman và Terrence E. Deal, Lãnh đạo bằng tâm hồn (San Francisco: Jossey-Bass, 2001), tr. 225."

"25 Levering và Moskowitz, 100 Công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ, tr.156."

"26 Bolman và Deal, Lãnh đạo bằng tâm hồn, tr. 226."

"27 Pamela Coker, "Hãy để Khách hàng Biết Bạn Yêu quý Họ", Kinh doanh trong nước, tháng 8 năm 1992, tr. 9."

"1 Noel Tichy, Bộ máy lãnh đạo (New York: Harper Business, 1997), tr. 6."

"2 Janet Lowe, Jack Welch nói(New York: John Wiley & Sons, 1998), tr.198."

"3 Tichy, Bộ máy lãnh đạo, tr. 46."

"4 Sđd., tr. 41."

"5 Dennis C. Carey và Dayton Ogden, Kế nhiệm Giám đốc điều hành (Oxford: Oxford Universiti Press, 2000), tr.15."

"6 Tichy, Bộ máy lãnh đạo, tr. 43."

"7 Sđd., tr.133-143."

"8 Sđd., tr. 296-297."

"9 Robert Rosen, Lãnh đạo con người (New York: Viking, 1996), tr.192."

"10 Tichy, Bộ máy lãnh đạo, tr. 85."

"11 Sđd., tr. 121, 169."

"12 Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith và Richard Beckhard, biên soạn, Nhà lãnh đạo của tương lai (San Francisco: Jossey-Bass, 1997), tr.

254-257."

"13 Tichy, Bộ máy lãnh đạo, tr. 46."

"14 Jay Conger và Beth Benjamin, Tạo dựng những nhà lãnh đạo (San Francisco: Jossey-Bass, 1999), tr. 69."

"15 Randall H. White, Philip Hodgson và Stuart Cramer, Tương lai của lãnh đạo (Lanham, Md.: Pitman, 1996), tr. 111."

"16 Manfred Kets De Vries, Thuật lãnh đạo (London: Prentice Hall, 2001), tr. 283."

"17 Brent Bowers và Deidre Leipziger, biên soạn, Cẩm nang quản lý New York Times (New York: Times Books, 2001), tr. 220."

"18 Lowe, Jack Welch nói, tr. 198."

"19 Carey và Ogden, Kế nhiệm Giám đốc điều hành, tr. 33-34."

"20 Julie Fenster, biên soạn, Những lời nói của các nhà lãnh đạo kinh doanh vĩ đại (New York: John Wiley & Sons, 2000), tr. 309."

"21 Tichy, Bộ máy lãnh đạo, tr. 124."

"22 Conger và Benjamin, Tạo dựng những nhà lãnh đạo, tr. 123."

"23 Dave Ulrich, Jack Zenger và Norm Smallwood, Thành quả dựa vào sự lãnh đạo (Boston: Harvard Business School Press, 1999), tr. 214."

"24 Lowe, Jack Welch nói, tr. 202."

"25 De Vries, Thuật lãnh đạo, tr. 118-119."

"26 Tichy, Bộ máy lãnh đạo, tr.3."

"27 Hesselbein, Goldsmith và Beckhard, Nhà lãnh đạo của tương lai, tr.258."

"1 Peter Senge, Quy tắc thứ năm (New York: Currency/Doubleday, 1990), tr.139."

"2 Tạp chí Kinh doanh Harvard phỏng vấn với các CEO (Boston: Harvard University Business School Press, 2000), tr.243."

"3 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 Công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr. 122."

"4 Sdd., tr. 138."

"5 Sdd., tr. 398."

"6 Deepak Sethi, "Học hỏi từ tầng lớp trung lưu," Từ lãnh đạo đến lãnh đạo, Mùa hè 2000, tr. 6."

"7 Linh hồn của một cơ thể: cách chơi chữ của tác giả, cơ thể ở đây cũng được hiểu như một tập đoàn"

"8 Những hồ sơ xuất sắc (băng video do Enterprise Media sản xuất, Cambridge, Mass.,1997); Thomas J. Neff và James M. Citrin, Bài học từ những người đứng đầu (New York: Currency/Doubleday, 2001), tr. 192."

"9 Neff và Citrin, Bài học từ những người đứng đầu, tr. 345."

"10 Peter Krass, biên soạn, Cuốn sách về Trí tuệ Quản lý (New York: John Wiley & Sons, 1998), tr. 284-285."

"11 Toàn văn câu trích trong Kinh Thánh, Romans 12 "Chúng ta có những



đặc sủng khác nhau, tùy theo ân sủng Thiên Chúa ban cho mỗi người. Được ơn làm ngôn sứ thì phải nói sao cho phù hợp với đức tin. Được ơn phụng sự thì phải phụng sự. Ai dạy bảo thì cứ dạy bảo. Ai khuyên răn thì phải chân thành. Ai chủ toạ thì phải có nhiệt tâm. Ai làm việc bác ái thì hãy vui vẻ.”

[ND]"

"12 Gordon Bethune, Từ hạng chót lên hàng đầu (New York: John Wiley & Sons, 1998), tr. 125."

"13 Nguyên văn: “We’re all working from the same playbook”, playbook: tập sách kịch bản sân khấu [ND]"

"14 Sđđ, tr. 181."

"15 Quản lý con người: 101 ý tưởng đã được chứng minh (Boston: Inc. Magazine, 1992), tr. 141-142."

"16 “Marc Andreessen: Hồi II,” Công ty tốc độ, tháng 2 năm 2001, tr. 114-118."

"17 John Maxwell, Phát triển những nhà lãnh đạo quanh anh (Nashville: Thomas Nelson, 1995), tr. 152"

"18 Tông đồ hay còn gọi là thánh tông đồ – những tín đồ Ki Tô giáo, được Jesus chọn ra để giao cho giảng kinh Phúc âm"

"19 Bethune, Từ hạng chót lên hàng đầu, tr. 170."

"20 Búp bê Maruska"

"21 Maxwell, Phát triển những nhà lãnh đạo quanh anh, tr. 47."

"22 Elder: Kì mục hoặc Trưởng lão"

"23 Tạp chí Kinh doanh Harvard phỏng vấn với các Giám đốc điều hành, tr. 242."

"24 Jan Carlzon, Thời khắc của Sự thật (New York: Harper & Row, 1987), tr.11."

"25 “Không chỉ để vui”, Công ty Tốc độ, tháng 3 năm 2001, tr. 70."

"26 Tony Schwartz, “Nếu bạn làm việc 20 giờ một ngày thì sản phẩm của bạn sẽ chẳng ra sao,” Công ty Tốc độ, tháng 12 năm 2000, tr. 326-327."

"27 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr. 115."

"28 1 foot = 0,3048 mét."

"29 1 gallon = 3,78 lít."

"30 David Bollier, Nhắm tới mục tiêu cao hơn (New York: AMACOM, 1996), tr. 268-279."

"31 “Vụ kinh doanh phản cách mạng,” Harvard Business Review, tháng 2 năm 2001, tr. 119."

"32 Neff và Citrin, Bài học từ những người đứng đầu, tr. 58."

"33 Krass, Cuốn sách về Trí tuệ Quản lý, tr. 151–152."

"34 Max De Pree, Lãnh đạo là một nghệ thuật (New York: Doubleday, 1989), tr. xxii."

- "35 Neff và Citrin, Bài học từ những người đứng đầu, tr. 74."
- "36 David Baron, Moses trong quản lý (New York: Pocket Books, 1999), tr. 102."
- "37 Senge, Quy tắc thứ năm, tr. 144"
- "1 Patrick Lencioni, "Rắc rối với Tính Khiêm nhường", Nhìn nhận về lãnh đạo bằng quan điểm của lãnh đạo, mùa Đông năm 1999, tr.44."
- "2 Richard Daft, Năng lực lãnh đạo: lý thuyết và thực tiễn (Fort Worth, Tex.: Báo Dryden, 1999), tr.74."
- "3 Sđd., tr.221"
- "4 Brian De Biro, Vượt lên thành công (New York: Cậ điểm, 1997), tr. 189."
- "5 Thomas J. Neff và James M. Citrin, Những bài học từ đỉnh cao (New York: Currency/Doubleday, 2001), tr. 66."
- "6 Frances Hesselbein, Marshall Goldsmith, và Richard Beckhard, eds., Lãnh đạo trong tương lai (San Francisco: JosseyBass, 1996), tr.106."
- "7 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr. 273."
- "8 Sđd., tr.292."
- "9 Sđd., tr.149."
- "10 Sđd., tr.140."
- "11 Sđd., tr.312."
- "12 Sđd., tr.108."
- "13 Stuart Crainer, 75 quyết định cấp quản lý trọng đại nhất thời đại (New York: AMACOM, 1999), tr. 94."
- "14 Robert Levering và Milton Moskowitz, 100 công ty tốt nhất nên xin vào làm ở Mỹ (New York: Plume/Penguin, 1994), tr. 374."
- "15 Suzy Wetlaufer, "Tổ chức Trao quyền lực: Một bài phỏng vấn với Roger Sant và Dennis Bakke của công ty AES", Tạp chí Kinh doanh Harvard, tháng 12 năm 1999, tr.119."
- "16 Robert Townsend, Tiến tới tổ chức (New York: Knopf, 1970), tr. 115"
- "17 Rekha Balu, Đứng lên từ thất bại, Công ty Tốc độ, tháng 4 năm 2001, tr.156."
- "18 William J. Steere, "Phát triển bền vững", Nhìn nhận về lãnh đạo bằng quan điểm của lãnh đạo, mùa Xuân năm 2000, tr.37"
- "19 Neff và Citrin, Những bài học từ đỉnh cao, tr. 191."
- "20 Steven Covey, "Ba vai trò của lãnh đạo trong mô hình kiểu mới", Hesselbein, Goldsmith, và Beckhard, Lãnh đạo trong tương lai, tr.156."
- "21 Phỏng vấn Gary Heavin qua điện thoại, tháng 8 năm 2001."
- "22 Charles Pollard, "Lãnh đạo cũng phụng sự", Hesselbein, Goldsmith và Beckhard, Lãnh đạo trong tương lai, tr.244-248"
- "1. Learjet: Một loại máy bay phản lực nhẹ mà sang của Mỹ (ND)."
- "2 Laguar: Một loại xe hơi bình dân của Mỹ (ND)."

"1. Luật Jim Crow buộc người lái xe phải phân chia khu vực ngồi riêng biệt cho người da đen và người da trắng."

"1 Bocce: Một trò chơi của Ý giống như bóng gỗ chơi trên thảm cỏ dài và hẹp."

"2. Goteborg: Một thành phố của Thụy Điển."

"3. Thường thì bể bơi dùng thi đấu quốc tế dài 50m. Lega phải bơi 7 lượt bể, có nghĩa là khoảng 350m. lượt bể"

"4. Thường thì bể bơi dùng thi đấu quốc tế dài 50m. Lega phải bơi 7 lượt bể, có nghĩa là khoảng 350m. lượt bể"

"1. Viết tắt của Professional Golfer's Association (Hiệp hội những nhà chơi gôn chuyên nghiệp)."

"2. Một tập đoàn chuyên cố vấn về làm việc theo mạng lưới cho các công ty cũng như tổ chức trên thế giới."

"3. Hãng hàng không Mỹ."

"4. Falklands war: cuộc chiến tranh giành quyền kiểm soát quần đảo Falklands giữa hai nước Anh và Argentina."

"5. Touchdown: Điểm ghi được do mang bóng qua đường biên ngang của đội kia (dùng trong môn bóng bầu dục)."

"1. Chú Sam: Chính phủ Hoa Kỳ."

"2. Nguyên văn: "The power of love or- LUV"."

"Hồng nhan họa thủy: ý nói người con gái có nhan sắc sẽ làm nguy hại đến người con trai, hay gia đình, thậm chí quốc gia nơi mà cô gái đó sống."

"Cont: viết tắt của từ container."

"Chữ "Dương" trong tên "Cổ Dương" có nghĩa là mặt trời. Chữ "Tinh" trong tên "Lương Tinh" có nghĩa là ngôi sao."

"(1) Rip Van Winkle: Là nhân vật chính trong truyện ngắn cùng tên của nhà văn Mỹ Washington Irving, ông bị lạc vào rừng và mất tích sau 20 năm mới quay lại cuộc sống bình thường."

"(2) Tên gọi này, được sử dụng lần đầu tiên trong phi đội Lockheed trong Chiến tranh Thế giới lần thứ 2, là một thuật ngữ chung chỉ công việc kỹ thuật không được ghi lại trong các báo cáo tài chính, được thực hiện một cách độc lập và không bị ngăn cản bởi thói quan liêu ngọt ngào trong công ty."

"(1) Trên mạng, kết nối là những sợi cáp nối các máy tính với nhau; còn trên web, kết nối là những đường liên kết siêu văn bản. Trên mạng, bạn làm việc với các máy tính; còn trên web, bạn tìm được tài liệu, âm thanh, hình ảnh video..."

"(2) SAT: Một trong những kỳ thi chuẩn hóa cho việc đăng ký đầu vào một số đại học ở Mỹ."

"(3) Họp TGIF: Họp toàn công ty của Google, được tổ chức vào thứ Sáu hàng tuần, khi các nhân viên Google được đặt câu hỏi trực tiếp cho ban

Giám đốc."

"(1) Thiết bị đầu cuối: Máy (thường) gồm một bàn phím và màn hình để liên lạc với bộ xử lý trung tâm trong hệ thống máy tính."

"(2) Động vật xã hội: Những người ham thích gặp gỡ mọi người."

"(3) Hội chứng Asperger: Một bệnh sinh học thần kinh, mô tả những người có trí thông minh và ngôn ngữ phát triển bình thường nhưng mắc phải một dạng tự kỷ, dẫn đến kém khả năng giao tiếp trong xã hội."

"(4) Điều có nghĩa là những điều linh tinh, lật vật."

"(5) Marcel Proust (1871-1922): Nhà văn người Pháp, tác giả cuốn Đi tìm thời gian đã mất – được tạp chí Time bầu chọn là cuốn sách vĩ đại nhất mọi thời đại."

"(6) GRE: Kỳ thi đầu vào bắt buộc cho hầu hết các khóa học đại học ở Mỹ."

"(7) Bush, Nelson và Atkinson: ba nhà khoa học tiên phong trong lĩnh vực công nghệ thông tin của Mỹ."

"(8) Ultimate Frisbee: Ném đĩa bay. Một môn thể thao ngoài trời phát triển rất nhanh và rộng rãi ở các nước như Mỹ, Anh, Nhật Bản..."

"(9) Trường phái nghệ thuật tối thiểu: Phong cách nghệ thuật cực kỳ đơn giản để đạt hiệu ứng cao nhất."

"(10) Arthur Clarke (1917-2008): Tác giả, nhà sáng chế người Anh."

"(11) Terabyte: Đơn vị đo dung lượng bộ nhớ. 1 TB = 1024 GB."

"(12) NBA (National Basketball Association): Giải bóng rổ uy tín hàng đầu tại Mỹ."

"(13) Cyc: Một cơ sở tri thức với rất nhiều kiến thức về thế giới thực và khả năng suy luận logic."

"(14) UN (United Nations): Liên Hợp Quốc."

"(1) Chào bán cổ phiếu lần đầu ra công chúng."

"(2) Netscape: Một công ty dịch vụ máy tính của Mỹ với sản phẩm được biết đến nhiều nhất là trình duyệt web."

"(3) Steve Jobs từng được mệnh danh là thầy phù thủy xứ Cupertino – nơi Apple đặt trụ sở chính."

"(4) Bóng vợt (tên tiếng Anh là lacrosse): Là môn thể thao đồng đội phổ biến ở Bắc Mỹ."

"(5) Thung lũng Silicon ở duyên hải miền Tây, còn Đại lộ Madison thuộc thành phố New York ở duyên hải miền Đông nước Mỹ. Hàm ý của Armstrong là muốn gắn kết trung tâm công nghệ cao và trung tâm quảng cáo hàng đầu thế giới với nhau."

"(6) Consumer Reports: Một tạp chí Mỹ, xuất bản hàng tháng, đánh giá và so sánh các sản phẩm tiêu dùng dựa trên báo cáo và kết quả từ phòng thí nghiệm và trung tâm nghiên cứu khảo sát."

"(7) Ma Bell (cách gọi chơi chữ của Mother Bell): Là cách người Mỹ gọi hệ thống chuông điện thoại độc quyền của AT&T."

"(1) Oracle: Hãng phần mềm của Mỹ, ra đời từ đầu những năm 70 của thế kỷ 20."

"(2) Demo: Đoạn trích ra từ một phần mềm để giới thiệu sơ lược về phần mềm đó."

"(3) Traveling Salesman Problem – TSP: Bài toán người bán hàng. Vấn đề được đặt ra: cho trước một danh sách các thành phố và khoảng cách giữa chúng, tìm chu trình ngắn nhất để thăm mỗi thành phố một lần."

"(4) Condoleezza Rice (1954 - ): Bộ trưởng Ngoại giao thứ 2 của Chính phủ George W. Bush từ ngày 26/1/2009."

"(5) Jared Diamond (1937 - ): Nhà khoa học Mỹ, tác giả cuốn Loài tinh tinh thứ ba (The Third Chimpanzee)."

"(6) Alan Turing (1912 - 1954): Nhà toán học, logic học và mật mã học người Anh, thường được xem là cha đẻ của ngành khoa học máy tính."

"(7) Mensa: Tổ chức của những người có chỉ số IQ cao nhất thế giới."

"(8) S-1 (bản cáo bạch): Một tài liệu chỉ rõ thông tin về tài chính, trích dẫn yếu tố rủi ro và tính toán rõ ràng nhưng được thoải mái tranh luận về tình hình thực tế của công ty."

"(1) Gordon Earle Moore: sinh ngày 3/1/1929 tại San Francisco California. Ông là đồng sáng lập và hiện là chủ tịch danh dự của tập đoàn sản xuất chip hàng đầu thế giới: Intel. Về cơ bản, nội dung định luật Moore như sau: "Số lượng bóng bán dẫn trên mỗi inch vuông sẽ tăng gấp đôi sau mỗi năm."

"(2) Tu chính sửa đổi lần thứ nhất của Hiến pháp Mỹ (First Amendment) quy định: Mọi công dân có quyền tự do tôn giáo, ngôn luận, hội họp hay kiến nghị."

"(3) Salon.com: Một tạp chí trực tuyến của Mỹ."

"(4) Tạp chí Newsweek: Một tạp chí tin tức hàng tuần của Mỹ, xuất bản tại thành phố New York."

"(5) Phu nhân Macbeth: Vợ của Macbeth, kẻ sát nhân trong vở kịch của Shakespeare, người luôn cố gắng rửa tay để làm sạch những vết máu tưởng tượng."

"(1) Thuật ngữ này ám chỉ việc để các nhân viên của Google sử dụng thử nghiệm các sản phẩm nguyên bản của Google trong cuộc sống hàng ngày để phát hiện sai sót, từ đó tìm ra cách cải tiến. Đây là một cách làm việc bất di bất dịch trong Google."

"(2) MIT (Massachusetts Institute of Technology): Học viện Công nghệ Massachusetts là trường đại học và viện nghiên cứu hàng đầu về khoa học và công nghệ ở Mỹ."

"(3) Thao tác đẩy ngang và nhúm: Người sử dụng ngón tay vuốt vào màn hình theo phương nằm ngang (swipe) hoặc tác động vào màn hình bằng cách chụm các ngón tay lại hay kéo giãn các ngón tay ra (pinch) để thực hiện các chức năng của điện thoại."

"(4) Hurkey và Chen: Những người sáng lập YouTube."

"(5) George Clooney (1961 - ): Diễn viên từng đoạt giải Oscar và giải thưởng Quả Cầu Vàng."

"(1) Đó là thuật ngữ mà những người bên ngoài dùng để ám chỉ công nghệ ẩn sau chính sách kiểm duyệt có tầm kiểm soát sâu rộng của Chính phủ Trung Quốc."

"(2) Brainstorming (Họp động não): Thảo luận nhóm giúp nhanh chóng tìm ra ý tưởng mới."

"(3) Crime Scene Investigation: Tên của một chuỗi chương trình truyền hình về điều tra hiện trường."

"(1) Tên tiếng Anh là Superdelegates: Ý chỉ những đại biểu tự do, những người có thể bỏ phiếu cho bất kỳ ứng viên nào."

"(2) Đi tìm Nemo (tại Việt Nam còn được gọi là Cuộc phiêu lưu của Nemo) : Là một bộ phim hoạt hình của Mỹ, được công chiếu vào năm 2003. Phim nói về hành trình của chú cá Marlin đi tìm con trai là Nemo. Trên đường đi, Marlin hiểu ra một điều là con trai mình có thể tự chăm sóc lấy bản thân."

"(3) Quảng cáo hiển thị là những hình ảnh chiếm một phần của trang web, nhà quảng cáo trả tiền dựa trên số lần quảng cáo “đập” vào mặt người dùng, chứ không phải theo số lần nhấp chuột."

"(4) Giải vô địch của Liên đoàn Bóng bầu dục Quốc gia Mỹ."

"(5) Thụ xe hai bánh của trẻ con, có chỗ đứng một chân, còn một chân để hẩy, giúp mọi người có thể di chuyển nhanh hơn giữa các đầu."

"(6) Viên kim cương màu xanh đen (saphir) lớn nhất thế giới."

"(7) Dữ liệu duy nhất mà hệ thống đích nhận được khi truyền tải thông tin trên mạng."

"1 Trong chương này sử dụng khá nhiều thuật ngữ tiếng Anh. Việc sử dụng thuật ngữ tiếng Anh nhằm giúp cho các bạn thuận tiện hơn khi cần tra cứu thêm thông tin, tài liệu trên mạng hoặc các tài liệu in ấn của nước ngoài."

"2 Catnap: Giấc ngủ quá ngắn vào ban ngày, thường chỉ dưới 45 phút, làm bé mệt mỏi khó chịu vì ngủ chưa đủ."

"3 Phương pháp rèn nếp ăn ngủ cho trẻ theo cuốn On Becoming Baby Wise - cuốn sách về lý thuyết chăm sóc trẻ sơ sinh nổi tiếng của bác sĩ Gary Ezzo và Robert Bucknam."

"4 Phương pháp rèn nếp ăn ngủ cho trẻ theo cuốn The Baby Whisperer Solves All Your Problems - cuốn sách cẩm nang chăm sóc trẻ sơ sinh nổi tiếng của Tracy Hogg."

"5 Waketime: Thời gian thức tối đa trong 1 chu kỳ EASY một ngày của bé. Ví dụ, 1 tháng tuổi, trong 1 chu kỳ EASY bé thức được tối đa 45 phút, sau đó bé CẦN NGỦ để nạp thêm năng lượng. (Nên bố mẹ cần cho bé vào giường khi bé thức được 25 - 30 phút, để bé trần trọc độ 15 - 20 phút là đến mức tối đa của thời gian thức, bé có thể ngủ luôn lúc đó)."

"6 Routine: Nếp sinh hoạt - Thói quen. Ví dụ: Thói quen buổi sáng: Dậy → Gấp chăn → Đánh răng, rửa mặt → Ăn sáng → Mặc quần áo → Đi làm, là một Nếp sinh hoạt - Thói quen."

"7 Bedtime routine: Trình tự trước giấc ngủ đêm, để làm tín hiệu cho bé đã đến giờ ngủ đêm. Ví dụ trước khi ngủ: Tắm → Đánh răng → Mặc đồ ngủ → Kể chuyện, hát → Thơm, chúc ngủ ngon → Ngủ."

"8 Bữa sữa bổ sung để trẻ tích lũy thêm thức ăn trước khi vào giấc ngủ dài ban đêm. Thường bữa này cách bữa sữa cuối khoảng 2 tiếng, và chỉ nên tiến hành nếu trẻ dậy hay nếu bữa ăn này thực sự làm cho giấc ngủ đêm của trẻ dài ra. Nếu việc ăn bữa bổ sung làm gián đoạn giấc ngủ của con (khi dạ dày hoạt động, có bé ọc ạch khó ngủ, hoặc bị đầy hơi) hoặc giảm lượng ăn buổi sáng hôm sau thì cha mẹ được khuyên không nên cho ăn bữa này (và cắt bữa đêm - dream feed)."

"9 Tiếng ồn trắng kiểu như tiếng suối chảy, tiếng ti vi mở... giúp bé dễ đi vào giấc ngủ, bạn có thể tải về từ trên mạng."

"1 Tham khảo cuốn sách Phương pháp giúp trẻ ngủ ngon giấc, Elizabeth Pantley, NXB Phụ nữ."

"2 Phương pháp luyện ngủ PUPD (Bế lên đặt xuống) được Tracy Hogg đưa ra trong cuốn The Baby Whisperer Solves All Your Problems. Lưu ý với phương pháp PUPD: • Khi bạn bế bé, dù bé còn khóc hay không thời gian bế không quá 1 phút. • Nếu khi bế bé lên bé có dấu hiệu phản đối như ưỡn lưng, giãy giụa, ngay lập tức đặt bé xuống và vuốt lưng bé. Với các bé đã biết đứng trong cũi không thực hiện phần bế lên mà chỉ đặt bé nằm xuống trong cũi và vuốt lưng bé. • Trong thời gian bế bé, chỉ vuốt lưng. • Áp dụng cho bé từ 4 tháng trở lên."

"3 Phương pháp luyện ngủ Khóc có kiểm soát được bác sĩ Richard Ferber đưa ra trong cuốn sách Solve Your Child's Sleep Problems. Quy tắc như sau: • Đặt bé vào giường/ cũi khi bé đã buồn ngủ nhưng vẫn còn thức. • Nói chúc ngủ ngon với con và ra khỏi phòng. Nếu bé khóc, để cho bé khóc trong một thời gian nhất định. Đêm đầu tiên: Chờ 3 phút lần thứ nhất, 5 phút lần thứ hai và 10 phút lần thứ ba, các lần sau tăng dần đều thời gian như vậy. • Đêm thứ hai: Chờ 5 phút, sau đó 10 phút, sau đó 12 phút. • Làm theo các khoảng thời gian lâu hơn trên mỗi đêm tiếp theo. Bạn có thể chọn bất kỳ độ dài thời gian nào mà bạn cảm thấy thoải mái, nhưng hãy theo nguyên tắc tăng dần thời gian giữa các lần. • Thời gian trấn an bé không quá 1 phút. Không nên bế bé. • Lặp đi lặp lại cho đến khi bé ngủ. Đêm đầu tiên tối đa 45 phút, các đêm sau tăng dần. • Trong hầu hết trường hợp, theo Ferber, con bạn sẽ có thể tự ngủ sau đêm thứ ba hay thứ tư, hay một tuần là nhiều nhất. Nếu bé vẫn kháng cự sau nhiều đêm cố gắng, hãy đợi một vài tuần và sau đó thử lại."

"4 Phương pháp của Richard Ferber gần giống với khóc có kiểm soát nhưng thay vì vào phòng trấn an bé, mẹ sẽ để bé tự xoay xở đến lúc tự ngủ được."

"5 Phương pháp luyện ngủ cho bé từ 0 - 6 tuần - phương pháp 5S được đưa ra bởi bác sĩ Harvey Karp trong cuốn The Happiest Baby. 5S là trình tự để bé ngủ ngon theo thứ tự sau: • Swaddle: Quấn chặt bé. • Side or Stomach position: Đặt con nằm nghiêng. • Shush: Tiếng "Sù sù sù" tiếng mẹ xùy nhẹ vào tai bé. • Swing: Vừa shush (hoặc bật white noise) vừa đẩy bé nhẹ nhàng cho bé hơi lặn trên cũi, động tác nhanh và nhẹ. Nhớ bảo vệ, đầu, cổ bé, không rung lắc bé. • Suck: Cho bé mút tay hoặc mút ti giả."

"6 Dream feed - DF: Ăn lúc đang ngủ. Nhiều người không bế con lên và không cần ợ hơi, con nút theo bản năng. Nếu ăn xong con thức dậy thì đặt con xuống cho ngủ tiếp mà không cần ru lại. Nếu trẻ hay bị trớ không nên làm DF."

"7 Dummy là một con vật bằng vải được giặt sạch sẽ để các bé mút, tự xoa dịu bản thân, tự dỗ mình vào giấc ngủ."

"1 Oxytocin hay còn gọi là hoóc môn tình yêu. Loại hoóc môn được tiết ra và chi phối não bộ trong quá trình liên quan đến tình cảm, nó được sản sinh khi con người thỏa mãn, khi cho con bú sữa mẹ."

"2 Các bé giãn cũ cũng đều trải qua giai đoạn ARA."

"3 Các bạn luyện ti bình/ti lúc thức đều trải qua ARA."

"4 Các bé cai ti đêm cũng sẽ trải qua thời gian ARA."

"1 Để tìm hiểu chi tiết về phương pháp ăn dặm bé chỉ huy, bạn có thể tìm đọc cuốn: Baby-led Weaning: Phương pháp ăn dặm bé chỉ huy (Gill Raply & Tracey Murkett) của Thái Hà Books."

"1 Rear - facing infant carseat."

"2 Tính năng khoá cửa xe, là một nút nhỏ phía trong cửa xe."

"1 Một loại túi bóng có khóa kéo, dùng để bảo quản thực phẩm trong tủ lạnh."

"(1) Louis L'Amour (1908-1988): Tiểu thuyết gia người Mỹ."

"(1) Marshall McLuhan (1911-1990): Triết gia người Canada."

"(2) Manuel Castells (1942- ): Nhà xã hội học người Tây Ban Nha."

"(3) Giờ làm việc chủ yếu ở các nước phương Tây."

"(2) Thỏ Bugs: Nhân vật trong loạt phim hoạt hình \_Bugs Bunny\_ của hãng Warner Bros."

"(1) John Ruskin (1819-1900): Nhà phê bình nghệ thuật hàng đầu ở Anh vào thời nữ hoàng Victoria."

"(2) Ronald Reagan (1911-2004): Tổng thống thứ 40 của Hoa Kỳ."

"(1) Mark Granovetter (1943- ): Nhà xã hội học người Mỹ."

"(1) Một loại da rắn."

"(2) Khảo sát mù: Khảo sát mù vị bằng cách bịt mắt."

"(1) Bette Davis (1908-1989): Nữ diễn viên người Mỹ."

"(2) Joseph Conrad (1857-1924): Tiểu thuyết gia người Ba Lan."

"(1) H.L. Mencken (1880-1956): Nhà báo, nhà phê bình văn hóa và đời sống"



người Mỹ."

"(1) Brian Kiley: Người viết kịch bản cho các chương trình khách mời của Conan Christopher O'Brien."

"(2) Thiết bị kỹ thuật số hỗ trợ cá nhân Newton: Một sản phẩm của hãng Apple được thiết kế nhỏ gọn như một cuốn sổ tay cá nhân và được tích hợp nhiều chức năng như lịch, sổ địa chỉ, ghi chú cá nhân, máy tính..."

"(3) Giải thưởng Văn học hư cấu Orange của Anh (The UK's Orange Prize for Fiction) là giải thưởng dành cho các nữ tác giả thuộc mọi quốc tịch sáng tác tiểu thuyết bằng tiếng Anh."

"(4) Lý thuyết "Cái đuôi dài" về cơ bản nói về xu hướng chuyển dịch từ chỗ chỉ tập trung vào một vài mặt hàng được ưa chuộng sang việc đa dạng hóa tối đa các sản phẩm phục vụ các thị trường ngách, cùng với sự trợ giúp đắc lực của công nghệ, đặc biệt là internet."

"(1) Avis Rent-A-Car: Một hãng cho thuê xe ô tô có trụ sở tại Parsippany-Troy Hills, New Jersey, Mỹ."

"(1) William James (1842-1910): Nhà tâm lý học và triết học người Mỹ."

"(2) William Hazlitt (1778-1830): Nhà văn người Anh."

"(1) Têc là thùng lớn, có nắp kín để chứa chất lỏng."

"(2) 1 foot (feet - số nhiều) = 3,48cm."

"(1) Foot = 30,48cm."

"(2) Ounce: Đơn vị đo trọng lượng, bằng 1/16 pound, tức là bằng 28,35 gam."

"(3) ROI: Return on Investment (Điểm hòa vốn)."

"1. Cuốn sách được xuất bản bằng tiếng Việt với tên gọi là "Sức mạnh của sự tử tế" do Phương Nam Books hợp tác với NXB Trẻ, 2009."

"3. Midwest: là khu vực xung quanh Great Lakes và thung lũng Mississippi; bao gồm các bang Ohio, Indiana, Illinois, Michigan, Wisconsin, Minnesota, Iowa, Missouri, Kansas, and Nebraska; nổi tiếng vì sự trù phú đất đai cho nông nghiệp và các khu công nghiệp."

"2. Mission Impossible – tên một bộ phim hành động do diễn viên điện ảnh rất nổi tiếng Tom Cruise thủ vai chính."

"Tên một chuỗi khách sạn và khu nghỉ dưỡng năm sao quốc tế có trụ sở ở Canada."

"New York là một bang thuộc bờ Đông, California nằm ở bờ Tây nước Mỹ."

"Tiểu bang nằm ở vùng Đông Bắc nước Mỹ."

"Tiểu bang nằm ở miền Trung nước Mỹ."

"Maine là một tiểu bang trong vùng New England của Mỹ, giáp với biên giới Canada."

"Hệ thống Định vị Toàn cầu (Global Positioning System - GPS) là hệ thống xác định vị trí dựa trên vị trí của các vệ tinh nhân tạo, do Bộ Quốc phòng Hoa Kỳ thiết kế, xây dựng, vận hành và quản lý. Trong cùng một thời điểm,

toạ độ của một điểm trên mặt đất sẽ được xác định nếu xác định được khoảng cách từ điểm đó đến ít nhất ba vệ tinh."

"Giống như các trang muachung, hotdeal hay nhommua ở Việt Nam."

"Tên một thương hiệu xe hơi cao cấp của Đức."

"Điểm tín dụng là một biểu thị bằng số dựa trên việc phân tích hồ sơ tín dụng của bạn và đại diện cho mức độ tín nhiệm của bạn. Điểm tín dụng chủ yếu dựa trên thông tin báo cáo tín dụng thường có từ trung tâm thông tin tín dụng. Những tổ chức cho vay như ngân hàng và các công ty thẻ tín dụng sử dụng điểm tín dụng để đánh giá nguy cơ rủi ro tiềm ẩn từ việc cho vay và giảm thiểu tổn thất do các khoản nợ xấu. Các tổ chức cho vay sử dụng điểm tín dụng để xác định những khách hàng đủ điều kiện cho vay, mức lãi suất và hạn mức tín dụng. Đồng thời các tổ chức cho vay cũng sử dụng điểm này để xác định những khách hàng mang lại doanh thu lớn nhất."

"Weight Watchers là công ty đa quốc gia có trụ sở tại Mỹ, chuyên cung cấp các sản phẩm và dịch vụ trợ giúp việc giảm cân, giữ cân. Mỗi loại thức ăn được cho một số điểm và thức ăn khiến bạn ăn no sẽ có điểm ít hơn thức ăn không có giá trị dinh dưỡng."

"Tên các nhà hàng nổi tiếng ở Mỹ."

"Làm ơn lưu ý rằng việc tôi gợi ý sống ở nhà với họ hàng không có nghĩa rằng tôi nghĩ bạn có thể ở miễn phí hay tạo ra căng thẳng về tài chính cho gia đình bạn. Tôi gợi ý rằng họ có thể trả tiền thuê nhà cho họ hàng với một mức giá hợp lý, có thể là ít hơn số tiền nếu bạn thuê một căn hộ riêng. Nếu gia đình cần tiền, họ sẽ sử dụng tiền thuê nhà, tuy nhiên, nếu gia đình không cần khoản thu nhập thêm đó, thì nó nên được đặt vào một tài khoản tiết kiệm của khách hàng để giúp anh/ cô ấy xây dựng quỹ tiền mặt của mình. (Chú thích của tác giả)"

"Pinterest là website chia sẻ ảnh theo dạng mạng xã hội, đăng tải và phân loại dưới dạng các tấm bảng dán ảnh (hoặc đính vào bằng kim). Người dùng tạo ra và quản lý các bộ sưu tập ảnh theo các chủ đề khác nhau, như theo các sự kiện, sở thích... Người dùng có thể xem các bộ sưu tập của người khác, repin (kéo về) đính vào các bộ sưu tập của mình, hoặc "like" ảnh. Pinterest kết nối được với Facebook và Twitter."

"Xe hybrid, thường được gọi là xe lai hay xe lai điện, là loại xe sử dụng hai nguồn động lực: Động cơ đốt trong và động cơ điện. Sự hoạt động của xe này là sự kết hợp hoạt động giữa động cơ đốt trong và động cơ điện sao cho tối ưu nhất. Một bộ điều khiển sẽ quyết định khi nào động cơ đốt trong hoạt động, khi nào động cơ điện hoạt động và khi nào cả hai cùng hoạt động."

"Một thương hiệu thời trang có tiếng."

"(1) Niccôlô Machiavelli (1469 - 1527), nhà chính trị tư tưởng, nhà lịch sử Italia, từng làm bí thư trưởng 'Hội đồng 10 người' nước Cộng hòa Florence, chủ quản quân sự và ngoại giao; chủ trương chấm dứt chia rẽ Italia, xây

dựng nước quân chủ thống nhất hùng mạnh. Trong sách 'Bàn về quân chủ' (còn có tên dịch 'Bá Thuật') ông cho rằng: Quân chủ muốn đạt được mục đích thì không từ bất kỳ thủ đoạn gì. (Từ Hải, Trung Quốc - N.D)"

"(1): Chữ 'Tào' có âm đọc giống từ 'cái máng' (N.D)."

"(1): Thuyết cấp độ nhu cầu (need hierarchy theory) do nhà tâm lý học Mỹ Abraham H.Maslow (1908-1970) nêu lên. Ông chia nhu cầu của loài người từ thấp đến cao làm 5 cấp độ như trên. Về sau đổi thành 7 cấp độ, tức là sau nhu cầu thứ tư, thêm nhu cầu thứ năm là nhu cầu tìm hiểu và nhu cầu thứ sáu là nhu cầu làm đẹp. Khi đó nhu cầu tự thực hiện chuyển thành nhu cầu thứ bảy. Ông cho rằng nhu cầu từ thấp lên cao. Khi nhu cầu cơ bản tối thiểu được thỏa mãn, thì nhu cầu cao mới có thể trở thành mục tiêu theo đuổi chủ yếu (Từ Hải, Trung Quốc - N.D)"

"(2): Hoặc nói 'Tán hoa thiên nữ', một nhân vật trong kinh Phật. Có Thiên nữ thấy đại nhân thuyết pháp hiện lên bèn lấy hoa trời rắc vào các bồ tát và đại đệ tử. Hoa rắc vào bồ tát thì rơi xuống, còn rắc vào đại đệ tử thì không rơi xuống. Thiên nữ nói: 'Hồng trần chưa dứt, hoa dính trên người vậy' (Từ Hải, Trung Quốc - N.D)"

"(1) Nguyên văn là 'võ mông ngựa'."

"(2) Trận đánh Quan Độ là trận đánh điển hình lấy yếu thắng mạnh trong lịch sử Trung Quốc. Viên Thiệu cậy đất rộng, lính nhiều, lương thực dồi dào, Kiến An năm thứ 4 (năm 159 CN) dẫn hơn 10 vạn quân đánh phía Nam. Tào Tháo lính ít, lương thiếu, thế yếu, đóng quân cách xa Viên Thiệu ở Quan Độ. Tào Tháo thừa dịp quân Viên Thiệu khinh địch, nội bộ bất hòa, tấn công, đốt cháy kho tàng quân Viên Thiệu - Quân Viên Thiệu hoảng loạn, tan rã, Tào Tháo tấn công toàn diện, thống nhất phía Bắc (Từ Hải - Trung Quốc)."

"(1): Chỉ trái cây ngoài cây biết thiện và ác trong Vườn Eden (theo kinh thánh Kitô giáo)."

# Table of Contents

## LỜI NÓI ĐẦU

### CHƯƠNG I: BẢY BÀI HỌC TRONG THỜI ĐẠI LẬP NGHIỆP

BÀI 1 - SỐ PHẬN CHIM ƯNG LƯU LẠC TRONG Ổ GÀ

BÀI 2 - TRỜI GIÚP NGƯỜI BIẾT TỰ GIÚP MÌNH

BÀI 3 - LÒNG HAM MÊ SẼ ĐEM LẠI HẠNH PHÚC

BÀI 4 - LÀM CON NGƯỜI ĐƯỢC HOAN NGHÊNH

BÀI 5 - BÍ MẬT TRONG VỎ TRỨNG

BÀI 6 - SỬ DỤNG MỌI SỨC MẠNH

BÀI 7 – HÃY ĐỂ CHO TÂM HỒN TRÀN ĐẦY TÌNH CẢM  
MẠNH MẼ

LỜI KẾT CUỐI BÀI

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

### CHƯƠNG II: CÓ THỂ BÁN LƯỚC CHO SƯ

Tìm việc vấp phải cam bẫy kỳ diệu

Bán lược cho sư

Lã Bố đã bán được 999 chiếc lược.

Điều cơ mật cuối cùng đã được tiết lộ

Kẻ gây tội ác nhất định bị tiêu diệt

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

### CHƯƠNG III: KIẾN THỨC VỀ ĐÓNG THÙNG

Lý luận thùng nước rò rỉ của Lưu Bị

Năm bí quyết lớn xây dựng đội ngũ nhân viên có thành tích cao

1. Xây dựng một môi trường hợp tác giúp đỡ lẫn nhau

2. Lòng tự hào của thành viên trong tập thể

3. Hãy làm cho tài năng và vai trò của mỗi một thành viên  
phối hợp với nhau

4. Định ra mục tiêu của đội ngũ có tính thách thức

5. Đánh giá thành tích đúng đắn

Ông ấy là thợ đóng thùng

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

### CHƯƠNG IV: QUẢN LÝ LÀ MỘT TRÒ CHƠI CÓ KIỂM SOÁT

Bàn về ngay và gian của Trần Đăng

Ba bó đuốc của giám đốc mới nhậm chức

Quản lý con người như thế nào?

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

### CHƯƠNG V: CHỮNG LOẠI VÀ TÁC DỤNG CỦA CỬ CÀ RỐT

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ  
CHƯƠNG VI: BUỒN BUC CỦA GÀ MÁI GIÀ

Lã Bố đến xin việc

Buồn bức của gà mái già

Lưu Bang vì sao thế yếu mà có thể giành thắng lợi lớn?

Chín trở ngại cần khắc phục để thực hiện trao quyền có hiệu quả

Hiệu quả ngược chiều của thông tin Lã Bố

Khi trao cà rốt không thể vứt cái gậy

Bảy nội dung chủ yếu trao quyền có hiệu quả

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

CHƯƠNG VII: LÝ LUẬN VỀ THỊ TRƯỜNG RAU CỦA LƯU BI

Năm tháng tai hoa dôn dập

Lã Bố chết không nhắm mắt

Sáu chiêu lớn già vờ năng nổ làm việc

Mua rau và bán rau

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

CHƯƠNG VIII: TÀO THÁO NẤU RƯỢU BÀN VỀ NHÂN TÀI

Cỏ đuôi chồn (Setaria Viridis) không thể lớn thành rau cải trắng

Trò “vui” của miêng của Tào Tháo

Đặc trưng của tính cách anh hùng

Nhắc nhở của sự kiện Lã Bố

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

CHƯƠNG IX: MẶT VẼ CỦA QUAN CÔNG

Nguyên nhân của Quan Công mặt đỏ

Hen gặp nhau ở quây rượu

Ba lý do làm sáng tỏ việc đến và đi

BMW tặng anh hùng

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

CHƯƠNG X: SỔ TAY QUẢN LÝ HỌC CỦA VIÊN THIÊU

Định luật về chiêu của Tổng giám đốc

10 loại công việc quản lý để có thành tích

Chỉ nam công tác của Tổng giám đốc

Tính tất yếu bồi dưỡng nhân viên

Tính tất yếu của xu ninh(1)

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

CHƯƠNG XI: YÊU ĐƯƠNG TRONG VĂN PHÒNG TÀO PHI

Mới gặp nhau đã quyến luyến, gây ra bao tin đồn

Yêu nhau có tội không?

Người con gái đẹp giống như con hổ

Vốn cùng gốc sinh ra, sao nữ nung nhau riết thế?

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XII: QUẢN LÝ NGUỒN CHÓ CỦA THƠ SẴN

Hân cũ thù mới của Tào Tháo

Quản lý nguồn chó của thơ sần

Năm giai đoạn phát triển của quản lý học

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XIII: NHỮNG ĐIỀU CẦN BIẾT Ở NƠI LÀM VIỆC CỦA VIÊN CHỨC

Bí ẩn của bộ mặt tươi cười

Năm lời khuyên chân thành về hoàn thiện hình tượng nghề nghiệp

Năm lý do căm giận gái đẹp ở nơi làm việc của viên chức

Gái đẹp chưa bị ngã tại nơi làm việc của viên chức đã bị đột quy trên hội trường

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XIV: PHÁT HUY NHANH GIÁ TRỊ CỦA MÙA HAY KẾ GIỚI

Yêu một thiếu nữ đẹp

So sánh ưu thế giữa người đàn ông trung niên với thiếu nữ đẹp

Điều kiện tiên quyết làm cho thời gian tăng giá trị nhanh chóng

Những suy nghĩ chiến lược làm cho thời gian tăng nhanh giá trị

Kỹ thuật quản lý làm cho thời gian nhanh chóng tăng giá trị

Bí mật trong chiếc thùng sắt

Vì một người nữ, mời đến một người nam

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XV: DỪNG CẢM QUẢN LÝ ÔNG CHỦ

Con gái xấu là một cốc trà

Yêu là việc hàng đầu

Dùng thuật điều khiển chồng để quản lý ông chủ

Vì sao cần quản lý ông chủ?

Cần làm cái gì?

Không nên làm gì?

Làm một cấp dưới dững cảm

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XVI: CẤP DƯỚI DỮNG CẢM

Luôn khen ngợi sự dững cảm

Tự mình làm một người ưu tú

Vấn đề dám chịu trách nhiệm

Làm một người tài kiêu chim hạc tiên

Chim hạc đầu đỏ mạnh dạn gánh vác công việc.

Đối xử với người lãnh đạo như thế nào?

Tám lời khuyên tăng cường tiếp xúc với lãnh đạo

Lung chú tiêu

Đức tin nghề nghiệp vì con người của cấp dưới

Đức tin nghề nghiệp vì con người của cấp dưới

Ngâm nga tình yêu và sự nghiệp

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XVII: QUẢN LÝ KHUYẾN MAI, ĐOÁN ĐƯỢC KẾ ĐỊCH ĐỀ GIÀNH THẮNG LỢI

Một ban chức năng phụ trách tính toán mưu kế

Những nữ nhân viên khuyến mai trẻ đẹp chuẩn bị xuất phát

Tại Bắc Vọng Ba quân sư buổi đầu dùng binh

Quan điểm đề phòng trước của kế hoạch xí nghiệp

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XVIII: BINH PHÁP DÙNG MỸ NHÂN KẾ ĐÁNH VÀO LÒNG NGƯỜI LÀ THƯƠNG SÁCH

So sánh kinh điển về con gái và khách hàng

“4C” VS “4P”

Quan tâm đến 12 điểm ưa thích của khách hàng

Quan tâm tới sự ưa thích của khách hàng

Phiếu sát hạch giành lòng tốt của các cô gái

Kinh doanh bán hàng trên thị trường là một loại hình thức săn tình yêu

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XIX: KIẾN QUẬT ĐỔ VOI

Mời ngồi hàng ghế trước

Kiến có thể quật đổ voi không?

Nhu cầu của khách hàng (Customer needs and wants)

Giá thành (Cost)

Tiên ích (Convenience)

Liên hệ (Communication)

Hiểu thấu bụng da cô gái, hiểu thấu bụng da khách hàng

Trong thương trường làm thế nào hiểu được ý của khách hàng

Tình yêu từ chối lòng da dối trá (hoa tâm) nhưng khát khao những lời nói đẹp

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

## CHƯƠNG XX: LÍNH ĐÁNH THUÊ BI VÂY KHỐN VÀ TÌM LỐI THOÁT

Chúng ta là đôi quân đánh thuê

Mười loại rủi ro của nhà buôn, kinh doanh bán hàng

Ba kế sách thương, trung, hạ ứng phó với thương trường

Binh pháp Lạc Đà biến khách thành chủ (bi đông thành chủ đông)

Kíp nô

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

CHƯƠNG XXI: KHỈ ĐUÔI DÀI, NGỰA ĐÓM VÀ SƯ TỬ

Người mù cõng người thot đi đường

E-mail của Tào Tháo

Khỉ đuôi dài, ngựa đốm và sư tử

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

CHƯƠNG XXII: QUẢN LÝ LÀ MỘT LOẠI HOẠT ĐỘNG VĂN HÓA

Phép khích tướng của Gia Cát Lượng

Bí mật Trương Phi thét gãy cầu Bá vương

Tin xấu đốt cháy vách màn hình tivi, nên gọi là Xích Bích

Mươn gà đẻ trứng, suy diễn chiến tranh thương mại Tam quốc

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ

CHƯƠNG XXIII: KIẾN THỨC VỀ HOÀN THÀNH NHIỆM VỤ NHƯ THẾ NÀO?

Gia Cát Lượng là một giám đốc chuyên nghiệp

Buộc chuông vào cổ mèo

Thiên đường của chuột

Bài học về cách hoàn thành nhiệm vụ

Cơ hội phát triển mới

Sáng lập một loại cơ chế quản lý làm cho khách hàng vui lòng

Sức ép trong công tác quản lý

LỜI BÌNH CỦA TÁC GIẢ





