



TINH HOA QUẢN TRỊ TRUNG QUỐC

# LUẬN NGŨ

ỨNG DỤNG TRONG

# KINH DOANH

THIỆU VŨ



THAIBOOKS  
Knowledge for the Future



NHÀ XUẤT BẢN  
LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

# Lời giới thiệu



Tôi được gặp Thiệu Vũ vào cuối năm 2007, không thể không thừa nhận một điều rằng, Thiệu Vũ là một nhà nghiên cứu luôn phấn đấu không ngừng. Trong khoảng thời gian gần bốn năm, việc tìm tòi và nghiên cứu của Thiệu Vũ đã trải qua mấy lần lột xác, từ nghiên cứu tư tưởng quản lý phương Tây mà cuối cùng Thiệu Vũ đã chọn đi theo con đường văn hóa truyền thống Trung Quốc. Trong khoảng thời gian này, với nghị lực và tốc độ làm việc cao, Thiệu Vũ đã cho ra đời mấy chục tác phẩm chuyên ngành nghiên cứu, thể hiện sức sáng tác đến khó tin. Khi rất nhiều người vẫn còn đang say sưa trò chuyện về khái niệm “Sức mạnh quản lý và điều hành” do Thiệu Vũ đưa ra năm 2008 thì Thiệu Vũ đã sớm đi vào nghiên cứu vấn đề mới. Sau khi đọc xong *Luận Ngữ ứng dụng trong kinh doanh và Kinh Dịch ứng dụng trong kinh doanh*, chúng ta sẽ phát hiện ra rằng, tác giả hy vọng mỗi nhân viên đều có thể trở thành quân tử để xã hội ngày càng trở nên tốt đẹp.

Là một tập đoàn giáo dục đào tạo hàng đầu tại Trung Quốc, Quần Phong đã có bốn năm tổ chức lớp học thuật truyền thống. Trong bốn năm, chúng tôi đã được tiếp xúc với rất nhiều chuyên gia, học giả về lĩnh vực nghiên cứu học thuật truyền thống, trong đó có một số còn là những cây đại thụ ở Trung Quốc, thậm chí là cả những người đức cao vọng trọng. Những lớp học thuật truyền thống do chúng tôi tổ chức nhận được sự hoan nghênh của rất nhiều học viên, nhưng bên cạnh đó, các học viên cũng đưa ra một số vấn đề, trong đó, vấn đề quan trọng nhất và cũng là hay gặp nhất chính là: Làm thế nào để dễ học, dễ hiểu và vận dụng kiến thức quản lý trong học thuật truyền thống?

Chính vì vấn đề này, chúng tôi cùng với các giảng viên trong lĩnh vực học thuật truyền thống đã tiến hành trao đổi rất nhiều, cho đến nay vẫn chưa có được phương án giải quyết hữu hiệu, công bằng xác đáng. Nhưng, vào mùa xuân năm 2010, Thiệu Vũ đưa ra *Luận Ngữ ứng dụng trong kinh doanh, Kinh Dịch ứng dụng trong kinh doanh*”, hai quyển này đã áp dụng lại những kiến thức quản lý trong *Luận Ngữ và Kinh Dịch*, đồng thời kết hợp với việc vận hành của doanh nghiệp, đưa ra kim chỉ nam cho hành động thiết thực. Tôi không thể

nào dự đoán được sức mạnh của hai quyển sách này tạo ra sẽ lớn như thế nào, nhưng có một điểm có thể khẳng định là, hai quyển sách này đã mang đến một góc nhìn mới cho lĩnh vực nghiên cứu quản lý học thuật truyền thống.

Điều quan trọng nhất là, chúng thực sự là một cuộc thử nghiệm đầy mạnh dạn, dễ học, dễ vận dụng về tri thức quản lý học thuật truyền thống.

Lật mở từng trang của hai quyển sách này, các bạn nhất định sẽ có một cảm giác nhẹ nhàng khoan khoái, bạn chưa hề nghĩ rằng quản lý trong học thuật truyền thống lại được viết ra gần gũi, dễ hiểu đến thế, ở đó bạn không hề thấy bất kì hơi thở nào mang âm hưởng nghiên cứu Nho giáo, càng không hề thấy chỗ nào khó hiểu cả. Đáng quý hơn là, bạn sẽ thấy mỗi một điểm trong quyển sách này đều liên quan mật thiết đến công việc của bản thân mình, mỗi một quan điểm, mỗi một kiến giải trong đó đều giúp chúng ta thoát ra khỏi khó khăn và cản trở để trưởng thành trong công việc.

**Hoa Mẫn**  
***Chủ tịch Hội đồng quản trị Tập đoàn Giáo dục***  
***Quần Phong, Giang Tô***

# Lời nói đầu



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

Bắt đầu từ năm 2009, tôi quyết định giúp đỡ mọi người vận dụng những trí tuệ, tri thức có trong *Luận Ngữ*. Do đó, mới có cuốn *Luận Ngữ - Nhật kí của nhà quản lý*. Có điều tôi nhanh chóng nhận ra rằng, cuốn sách này vẫn không thể nào thực hiện được mục tiêu của tôi: đối tượng độc giả của cuốn sách này chỉ là những nhà quản lý cấp cao và cấp vừa trong các doanh nghiệp, có sự giới hạn nhất định; trong khi tôi hy vọng là có thể khiến nhiều người hơn nữa (đặc biệt là đông đảo mọi người) đọc hiểu *Luận Ngữ*, đồng thời ý thức được mối quan hệ mật thiết giữa việc đọc hiểu *Luận Ngữ* với cuộc sống và sự nghiệp của bản thân mình. Cho nên, trên cơ sở của *Luận Ngữ - Nhật kí của nhà quản lý*, tôi đã đào sâu phát triển thêm, cuối cùng đã tìm ra được quyển *Luận Ngữ ứng dụng trong kinh doanh* vừa gần gũi, vừa nhẹ nhàng.

Thứ nhất, tôi muốn định nghĩa về “công sở”: Xã hội chính là một công sở lớn, mỗi người đều phải suy nghĩ và làm việc, mỗi người đều là người của công việc. Vì vậy, tôi cho rằng *Luận Ngữ ứng dụng trong kinh doanh* thích hợp với mọi độc giả.

Thứ hai, những điều đáng học tập trong *Luận Ngữ* vô cùng nhiều, nhưng do *Luận Ngữ* có kết cấu chữ viết đặc biệt, khiến cho độc giả khó mà hình thành nên hệ thống logic nhất định, mà tôi thì mong muốn có thể tạo lập nên một hệ thống, hy vọng là những độc giả có tâm huyết sẽ hiểu được sự cố gắng của tôi.

Thứ ba, hệ thống mà tôi tạo lập nên luôn xoay quanh một hạt nhân, đó là “phẩm chất”, tôi loại bỏ hết tất cả những nội dung không liên quan đến phẩm chất đi, nên quyển sách này mới ngắn gọn và đơn giản như vậy. Nhưng để chọn lọc ra được sáu phẩm chất từ trong đó, tôi đã bỏ ra rất nhiều thời gian, hơn nữa đã không ít hơn mười lần sửa đổi mục lục, mục đích thì rất rõ ràng: tôi hy vọng có thể tìm ra được sự tinh túy của *Luận Ngữ*. Còn về việc có làm được như vậy hay

không, xin nhường lại cho độc giả đánh giá!

Thứ tư, có rất nhiều “nhân sĩ” đã đưa ra cho tôi những kiến nghị xuất sắc, từ đó khiến cho việc đọc cuốn sách này trở nên nhẹ nhàng, dễ hiểu, thậm chí còn có một số điều rất gần gũi, giản dị nữa. Có lẽ như vậy lại đi ngược lại với những thưởng thức học thuật nhất quán của tôi, song đối với các độc giả, điều đó chắc chắn là một phương thức dễ chấp nhận. Phương thức này khiến tôi có thêm niềm tin vào việc phổ biến những quan điểm, tư tưởng của *Luận Ngữ*.

Thứ năm, *Luận Ngữ* thực sự liên quan rất mật thiết đến cuộc đời và sự nghiệp của chúng ta, một khi thực sự hiểu được *Luận Ngữ*, cuộc đời và sự nghiệp của chúng ta sẽ đạt được sự vượt bậc và nâng cao về chất, đây là nhận thức của riêng tôi, hy vọng tất cả độc giả cũng nhận thức giống như vậy.

Thứ sáu, chúc cho tất cả độc giả đều có thể tiếp thu được những tinh túy từ trong *Luận Ngữ*, cũng hy vọng tất cả độc giả đều có thể yêu thích cuốn *Luận Ngữ ứng dụng trong kinh doanh* này.

Ngày 16 tháng 5 năm 2010.

**Thiệu Vũ**

# NO.1: NHÂN ÁI

Bạn nhấn mạnh nhiều lần về tầm quan trọng của nhân ái, nhưng nhân ái thì có quan hệ gì đến cuộc sống và sự nghiệp của chúng ta?

Nhân ái không những rất gần chúng ta, mà còn có quan hệ mật thiết đến cuộc sống và sự nghiệp của chúng ta, thậm chí có thể nói rằng, đó là nền tảng căn bản cho sự thành công trong cuộc sống và sự nghiệp của chúng ta.

Một nhân viên đạt tiêu chuẩn thì cần phải có những phẩm chất nào?

Quan tâm và tôn trọng đồng nghiệp, yêu nghề, mạnh dạn đảm nhận trách nhiệm mà không phàn nàn người khác, giúp đỡ và ủng hộ người khác, kiên trì quan điểm đúng đắn, chính xác. Đó là những phẩm chất mà một nhân viên cần có. Tất cả những phẩm chất này chính là yêu cầu mà *Luận Ngữ* đặt ra đối với nhân ái.

Trong *Luận Ngữ*, nhân ái bao gồm các mặt sau: “nhân giả ái nhân” (người nhân từ biết yêu thương người khác), “chấp sự kính” (làm việc phải nghiêm túc, cẩn thận), “kỉ sở bất dục, vật thi ư nhân” (điều mình không muốn làm, thì không bắt người khác làm), “thành nhân chi mỹ” (ủng hộ điều tốt đẹp của người khác), “đương nhân bất nhượng” (làm việc nhân đạo thì không phải khiêm nhường),...

Trong hội nghị bình chọn công nhân viên diễn ra cuối năm 2009, Lưu Dương nhận được sự tán thành và ủng hộ cao, được bầu chọn là một trong những nhân viên ưu tú nhất của công ty. Sự thay đổi của Lưu Dương khiến tất cả mọi người đều cảm thấy kinh ngạc. Trong hoạt động bình chọn nhân viên thường niên nửa đầu năm 2009, dù là khả năng giao tiếp, thành tích của cá nhân, hay là cùng tập thể, biểu hiện của Lưu Dương đều rất kém, cấp trên thậm chí còn xếp cô vào danh sách những nhân viên chờ ngày bị sa thải.

Vậy thì, điều gì đã làm Lưu Dương thay đổi thành một nhân viên ưu tú? Đó chính là nhờ đọc *Luận Ngữ*. Tháng 6 năm 2009, để nâng cao tố chất nhân viên, công ty đã mua một số lượng lớn sách *Luận*

*Ngũ* về phát cho nhân viên. Rất nhiều người sau khi nhận sách, bỏ ngay vào ngăn kéo bàn làm việc, và chẳng bao giờ ngó ngang đến nó nữa. Lưu Dương thì lại nghiên ngẫm đọc *Luận Ngữ*, và viết ra những cảm nhận sau khi đọc, đánh giá lại các vấn đề còn tồn tại của bản thân, đồng thời dựa vào các bài học trong *Luận Ngữ* để lập ra phương án chấn chỉnh bản thân. Rất nhanh sau đó, các đồng nghiệp đều nhận thấy sự thay đổi của Lưu Dương, không còn thấy Lưu Dương của ngày nào tâm hồn luôn treo ngược cành cây, khi đối mặt với khó khăn thì đùn đẩy trách nhiệm, oán trách người khác mà thay vào đó là một Lưu Dương biết quan tâm, giúp đỡ người khác, mạnh dạn nhận trách nhiệm, tận tâm, tận lực thực hiện chức trách.

“... Tôi rất cảm ơn cấp trên đã cho tôi một quyển *Luận Ngữ*, không có *Luận Ngữ*, tôi không thể nào hiểu được nhân ái là gì, không thể hiểu được thế nào là yêu nghề, lại càng không có cách nào có thể gần gũi, chan hòa, thân thiện với các đồng nghiệp.” Lưu Dương đã xúc động phát biểu trong lễ nhận khen thưởng.

### **Bài học:**

1. Nhân ái có quan hệ mật thiết với cuộc sống và sự nghiệp của chúng ta, là nền tảng căn bản cho sự thành công trong cuộc sống và trong sự nghiệp của chúng ta.
2. Một người có nhân ái hay không, sẽ quyết định họ có thể trở thành một nhân viên đạt tiêu chuẩn hay không.

## **Phàn Trì vấn nhân, Tử viết: “Nhân giả ái nhân”**

*Phàn Trì hỏi thế nào là nhân, Khổng Tử đáp: “Người nhân từ là biết yêu người khác”.*

**- Nhan Uyên - Chương 12.22**

Phàn Trì là đệ tử của Khổng Tử. Có một lần, Phàn Trì thỉnh giáo Khổng Tử rằng: Thế nào gọi là “nhân”, Khổng Tử trả lời rất ngắn gọn:

“Ái nhân” (yêu người). “Yêu người” được chia ra làm hai cấp: trước tiên là tôn trọng người khác; sau đó là quan tâm, yêu mến người khác. Không biết tôn trọng người khác thì không thể nào thực sự quan tâm và yêu mến họ được. Do đó, “yêu người” chính là tôn trọng, quan tâm, yêu mến người khác, người có tấm lòng nhân ái là người biết tôn trọng, quan tâm và yêu mến người khác.

Bất kể khi nào, giao tiếp qua lại giữa con người với con người đều là mối quan hệ tương hỗ. Trong doanh nghiệp, một người biết tôn trọng, quan tâm, yêu mến người khác nhất định sẽ nhận được sự ủng hộ và giúp đỡ của người khác. Ngược lại, nếu một người không biết tôn trọng, quan tâm, yêu mến người khác thì họ nhất định sẽ bị người khác bài xích, thậm chí là sẽ bị người khác bỏ rơi.

Tháng 4 năm 2010, Vương Khải bị công ty cho thôi việc với nguyên nhân duy nhất là: Không tôn trọng, quan tâm và yêu mến đồng nghiệp, khiến cho nội bộ ban ngành thiếu cộng tác, không phối hợp ăn ý với đồng nghiệp. Trong khi đó, Vương Khải là một nhân viên kế hoạch rất thông minh, nhưng chính vì quá thông minh nên anh luôn cho rằng, mình ở vị trí cao hơn người khác, bản lĩnh hơn người khác, luôn cười nhạo và công kích ý tưởng của người khác trong các buổi thảo luận sáng kiến ý tưởng mới. Một lần, khi một đồng nghiệp trình bày hết sáng kiến của mình xong, Vương Khải nói: “Đây là một cách nghĩ cực kỳ ngu xuẩn, chỉ có thằng ngốc mới nghĩ ra được như vậy.” Sau đó, bất kể buổi thảo luận nào chỉ cần có Vương Khải tham gia thì mọi người đều giữ im lặng, để tránh bị Vương Khải cười nhạo và phỉ báng. Cuối cùng, toàn thể nhân viên của ban kế hoạch đều gửi một bản báo cáo, trong báo cáo có ghi rõ “nếu Vương Khải còn tiếp tục làm ở bộ phận kế hoạch, thì các nhân viên sẽ xin từ chức tập thể”, kết quả như thế nào chắc ai cũng rõ.

Một người muốn đứng vững trong doanh nghiệp, muốn lập được thành tích xuất sắc, nếu chỉ dựa vào tài trí thông minh và năng lực không thì chưa đủ, mà còn phải có một trái tim “yêu người”.

### **Bài học:**

Trong tập thể, học được cách tôn trọng, quan tâm, yêu mến người khác, bạn sẽ nhận được sự giúp đỡ và ủng hộ của đồng nghiệp cũng như lãnh đạo.



# Nhân thị kính nghiệp

*Con người yêu quý nghề nghiệp*



## **Cư xử cung, chấp sự kính, dữ nhân trung**

*Khi ở nhà, mình giữ gìn dung mạo cho khiêm cung; khi ra làm việc, mình thi hành một cách kính cẩn; khi giao thiệp với người, mình giữ dạ trung thành.*

**- Tử Lộ - Chương 13.19**

Khi trả lời câu hỏi “nhân” của Phàn Trì, Khổng Tử đã nêu ra ba cách làm cụ thể: *Bình thường khi gặp gỡ phải cung kính; làm việc phải nghiêm túc, cẩn thận; giao tiếp với người khác phải trung thành, giữ chữ tín.*

Cũng có thể Phàn Trì muốn hiểu được cách làm cụ thể của “nhân giả ái nhân”, cho nên, ông đã tìm cơ hội, xin thỉnh giáo thầy một lần nữa rằng: “thế nào là ‘nhân’?” Khổng Tử vẫn nghiêm túc tuân thủ lời hứa “hối nhân bất quyện” (dạy người không biết mệt mỏi), không nề hà mà trả lời rằng: “bình thường khi gặp gỡ phải trang trọng, cẩn thận, xử lý sự việc phải nghiêm túc, tích cực, giao tiếp với người khác phải trung thành, giữ chữ tín. Cho dù có rơi vào hoàn cảnh nào đi nữa cũng phải kiên trì không buông xuôi.”

Đối với Khổng Tử, cả ba việc này đã tạo nên chữ “nhân”, và lần lượt liên quan đến ba phương diện sinh hoạt, công tác và giao tiếp trong đời sống.

Trong đó “chấp sự kính” liên quan đến công việc, khiến cho chúng ta đặc biệt phải chú ý: “Chấp” là xử lý, “sự” là chức trách công tác mà chúng ta phải đảm nhiệm, là nghiêm túc, tích cực. (“chấp sự kính” có nghĩa là khi xử lý công việc phải thực hiện nghiêm túc, tích cực). Trong ba chữ “chấp”, “sự”, “kính” thì chữ “kính” là quan trọng nhất. Bởi ai cũng phải xử lý công việc, nhưng nếu không có “kính”, không

có thái độ nghiêm túc, tích cực thì sẽ không bao giờ xử lý tốt được công việc cần phải xử lý và công việc đáng ra phải xử lý tốt sẽ không được xử lý thỏa đáng, như vậy tất sẽ nảy sinh vấn đề.

Người làm việc đạt yêu cầu luôn luôn không bao giờ bỏ quên chữ “kính”, với họ biểu hiện tôn trọng, yêu kính nghề nghiệp quan trọng nhất là nghiêm túc, tích cực xử lý tốt sự việc thuộc phạm vi chức trách của bản thân.

“Chấp sự kính” chính là tôn trọng, yêu quý nghề nghiệp. Rất nhiều người không hoàn thành được công việc trong phạm vi nhiệm vụ của mình không phải là do thiếu năng lực, mà là do thiếu tinh thần trách nhiệm, không đủ nghiêm túc, tích cực đối với công việc.

## **Tiên nan nhi hậu hoạch**

*Trước khó sau dễ định ngày lên cao*

**- Ung Dã – Chương 6.20**

Phàn Trì có thể là môn sinh có hứng thú với “nhân” nhất trong số các môn sinh của Khổng Tử, ông đã từng nhiều lần thỉnh giáo thầy thế nào là “nhân”, còn Khổng Tử lại có nhiều đáp án khác nhau với mỗi câu hỏi của môn sinh. Ngoài “ái nhân” (yêu người), “Cư xử cung, chấp sự kính, dữ nhân trung” thì “tiên nan nhi hậu hoạch” cũng là một trong những đáp án của Khổng Tử.

Có một lần, đầu tiên Phàn Trì thỉnh giáo Khổng Tử thế nào là “đức trí”, Khổng Tử đáp: “Chuyên làm việc nghĩa giúp người, kính trọng quý thần, nhưng không hay gần, tức là không ưa cầu thỉnh vái van quý thần; như vậy có thể gọi là trí.” Tiếp đó, ông lại thỉnh giáo thầy thế nào là “nhân”, Khổng Tử đáp: Người nhân trước phải làm những việc khó, sau thì thâm hoạch cuộc thành tựu của mình.

“Tiên nan nhi hậu hoạch” chính là “trước tiên phải cho đi, sau đó mới thu về thành quả”. Điều mà “tiên nan nhi hậu hoạch” theo đuổi chính là “phải cho đi mới có nhận lại”, tương tự, đây cũng là biểu hiện của kính trọng nghề nghiệp.

Xét về mặt bản chất, trao đổi giữa doanh nghiệp và nhân viên là sự trao đổi ngang giá trị: Nhân viên bỏ ra kiến thức, thời gian và sức

lực, còn doanh nghiệp chi trả thù lao tương ứng, tạo môi trường làm việc thuận lợi. Mỗi người đều phải tuân thủ theo nguyên tắc trao đổi “lao động nhiều hưởng nhiều, lao động ít hưởng ít, không lao động thì không được hưởng thành quả”, nếu không sẽ không có cái gọi là công bằng. Biểu hiện không tôn kính nghề nghiệp tương ứng của “có cho đi mới có nhận lại” chính là có làm thì mới có ăn, không dung ai dễ đem phần đến cho – không chịu cho đi, nhưng lại mong muốn có được thành quả. Ngày nay, chúng ta có thể gặp rất nhiều kiểu người không thích lao động, ngồi chờ sung rụng, hay ngồi mát ăn bát vàng, họ đã hoàn toàn quên đi đạo đức nghề nghiệp và nguyên tắc nghề nghiệp tối thiểu.

Hân Hân bốn năm liền được bình chọn là nhân viên ưu tú của công ty, cũng giống như trước đây, cô có vẻ xấu hổ, gượng gạo khi đứng trên bục lĩnh thưởng. Khi có người hỏi cô có cảm xúc gì khi lại một lần nữa được bình chọn là nhân viên ưu tú, cô thực thà trả lời: “Kỳ thực, tôi chỉ làm việc nên làm, chỉ cần là việc liên quan đến công ty, thì nhất định là chuyện quan trọng, cũng nhất định phải có người làm. Nếu mọi người đều không tình nguyện làm thì tôi sẽ làm. Tôi không ngờ làm những việc như vậy lại trở thành nhân viên ưu tú. Tôi chỉ hy vọng công sức của tôi có thể xứng đáng với tiền lương mà công ty đã trả cho tôi.” Nếu mỗi một nhân viên đều có thể nghĩ được như Hân Hân thì chắc hiện tượng không tôn kính nghề nghiệp sẽ không còn tồn tại.

### **Bài học:**

1. Nghiêm túc, tích cực xử lý tốt mọi công việc trong phạm vi, nhiệm vụ của bản thân.
2. Trước tiên phải nỗ lực làm việc, sau đó mới thu được thành quả. Không có cho đi, thì sẽ không thể nhận bất cứ thứ gì.

## **Kỉ sở bất dục, vật thi ư nhân**

*Điều mình không muốn làm thì đừng làm cho người khác.*



## **Kỉ sở bất dục, vật thi ư nhân**

*Điều mình không muốn làm thì đừng làm cho người khác.*

**- Nhan Uyên – Chương 12.2**

Ý của câu nói này là: Bản thân mình không muốn thì không làm với người khác.

Dường như tất cả môn sinh đều từng thỉnh giáo Khổng Tử thế nào gọi là “nhân”, câu trả lời của Khổng Tử trước mỗi câu hỏi đều khác nhau. “Kỉ sở bất dục, vật thi ư nhân” là câu trả lời của Khổng Tử khi Trọng Cung thỉnh giáo thế nào gọi là “nhân”.

Một lần, Trọng Cung thỉnh giáo thầy giáo thế nào là “nhân”, Khổng Tử đáp: “Khi ra khỏi nhà, mình phải giữ cho nghiêm trang, kính cẩn dường như sắp gặp khách quý; Khi sai dân làm việc công, mình thận trọng như thừa hành một cuộc cúng tế lớn. Điều mà mình không muốn làm thì không nên cố bắt người khác làm. Như vậy, trong nước chẳng ai oán mình, ở nhà chẳng ai ghét mình”. Trọng Cung khiêm tốn đáp: Học trò tuy không đủ thông minh, nhưng cũng sẽ cố gắng thực hiện theo câu nói này của thầy.

Liên quan đến “Kỉ sở bất dục, vật thi ư nhân”, trước tiên phải trả lời câu hỏi là tại sao phải: “Điều mình không muốn làm, thì không nên bắt người khác làm”?

Muốn trả lời câu hỏi này, trong công việc phải tìm cho ra điều mình không muốn là gì? Xoay quanh câu hỏi này, chúng tôi đã từng làm một cuộc điều tra rộng rãi: Câu trả lời lần lượt là: Thất bại, trách mắng, phê bình...

Mọi người trong chúng ta sẽ không ai xa lạ với hai hiện tượng sau.

Thứ nhất, công ty đã đưa ra một dự án hoàn toàn mới mà không hề có bất cứ cơ sở thị trường nào, khi cần xác định ứng cử viên phụ trách công việc, mọi người sẽ luôn mượn nhiều lý do để chứng thực

mình không có thời gian hoặc không có sức lực để đảm đương nhiệm vụ này, nên đổ cho người khác.

Thứ hai, sau khi nảy sinh vấn đề, trong cuộc họp phân tích vấn đề, mọi người luôn than trách và đùn đẩy trách nhiệm, ai cũng muốn chứng minh vấn đề phát sinh không hề liên quan đến mình.

Tại sao lại xuất hiện hai hiện tượng này? Nguyên nhân rất đơn giản: Ai cũng không muốn thất bại, cũng không muốn bị phê bình hay bị quở trách. Nếu đảm đương một dự án khó khăn, tính khả thi của thất bại sẽ rất lớn, vì vậy mỗi người đều hy vọng nhiệm vụ này sẽ được giao cho người khác; Tương tự, thừa nhận vấn đề là bởi vì sai lầm của bản thân gây ra, sẽ phải đối mặt với sự quở trách và phê bình của công ty. Bất kể là thất bại, hay là quở trách và phê bình thì cũng đều là điều mọi người không mong muốn, cho nên đã xuất hiện tình trạng “mình không muốn làm nhưng vẫn bắt người khác phải làm”.

Mục đích của “điều mình không muốn làm nhưng vẫn bắt người khác làm” rất đơn giản: trốn tránh thất bại, quở trách và phê bình. Nhưng, nếu mọi người trong doanh nghiệp, ai ai cũng “điều mình không muốn làm nhưng vẫn bắt người khác làm” thì nhất định sẽ gây ra một số hậu quả đáng tiếc.

Thứ nhất, không có ai gánh trách nhiệm, cuối cùng dẫn đến hiện tượng rất nhiều dự án quan trọng của công ty sẽ không có ai chịu trách nhiệm thực thi, rất nhiều doanh nghiệp do đó đã bỏ lỡ mất cơ hội phát triển.

Thứ hai, trao đổi nội bộ không thông suốt, giữa các bộ phận sẽ đùn đẩy trách nhiệm, các nhân viên oán trách lẫn nhau, kết quả cuối cùng tất nhiên sẽ là nội bộ doanh nghiệp đánh mất sự hài hòa và phối hợp nhịp nhàng, trao đổi nội bộ không thông suốt là một trong những nguyên nhân quan trọng làm giảm hiệu suất của doanh nghiệp.

Thứ ba, oán trách và đùn đẩy trách nhiệm sẽ phát triển thành xung đột nội bộ, ảnh hưởng nghiêm trọng đến sự ổn định và phát triển của doanh nghiệp. Rất nhiều doanh nghiệp do mâu thuẫn nên đoàn kết nội bộ đã bị tổn thất nghiêm trọng, thậm chí là đánh mất một số lượng lớn nhân viên.

Mắc bất kì hậu quả nào trong ba hậu quả trên đều có thể đi vào

con đường thất bại, do đó, là một nhân viên coi trọng sự phát triển của doanh nghiệp, thì phải làm được “điều mình không muốn làm thì không bắt người khác làm”.

Liên quan đến “điều mình không muốn làm thì không bắt người khác làm”, chúng ta cần phải làm rõ hai vấn đề: bản chất của “điều mình không muốn làm thì không bắt người khác làm” là gì?

Bản thân mình không muốn, thì người khác nhất định sẽ không muốn, do đó, không được đùn đẩy cho người khác. Chúng ta có thể rút ra kết luận như thế này: Bản chất của “điều mình không muốn làm thì không bắt người khác làm” là đặt mình vào người khác – nghĩ đến mình cũng phải nghĩ đến người khác. Bản thân mình không muốn thì phải nghĩ cho người khác là bản thân họ cũng giống mình, cũng sẽ không muốn. Như vậy, nói ngược lại, cái mà bản thân hy vọng, mong muốn đạt được thì người khác cũng mong muốn, cũng hy vọng có được.

### **Kỉ dục lập nhi lập nhân, kỉ dục đạt nhi đạt nhân**

*Mình muốn lập thân thì cũng phải giúp người khác lập thân, mình muốn thành công thì cũng phải giúp người khác thành công.*

**- Ung Dã - Chương 6.28**

Khi bản thân muốn đứng vững thì cũng phải giúp đỡ người khác đứng vững, khi bản thân muốn phát triển thì cũng phải giúp đỡ người khác phát triển. Đây là mặt tích cực có đi có lại, cũng là một trong những nội dung quan trọng của “nhân”.

Tử Cống là một trong những môn sinh thông minh nhất của Khổng Tử rất giỏi về bàn luận.

Một lần, ông hỏi Khổng Tử: “Nếu có người biết chăm sóc, lo lắng cho nhân dân, giúp đỡ mọi người, như vậy có thể gọi là người nhân được không?” Khổng Tử nghe xong liền đáp: “Sao chỉ gọi là người nhân thôi? Ất gọi là bậc thánh mới xứng. Cho dù là vua Nghiêu, vua Thuấn cũng khó có thể làm được! Người nhân muốn đứng vững thì cũng giúp đỡ người khác đứng vững, bản thân mình muốn phát triển thì cũng giúp đỡ người khác phát triển. Hễ xử với mình thế nào thì cũng xử với người chung quanh mình thế ấy. Đó là những phương

pháp thi hành để trở nên người nhân đức.”

Nếu nói “ái nhân” (yêu người) là khái niệm cơ bản của nhân, thì “kỉ dục lập nhi lập nhân, kỉ dục đạt nhi đạt nhân” chính là kim chỉ nam hành động của “yêu người” – khi bạn hy vọng thành công, cũng muốn giúp đỡ người khác thành công. Khi bạn hy vọng phát triển, cũng thúc đẩy người khác phát triển.

Thử trải nghiệm một chút: Ai không mong muốn đứng vững trong công việc đầy sự cạnh tranh khắc nghiệt, ai không mong muốn con đường nghề nghiệp sinh nhai của mình thuận lợi, hanh thông? Nhưng nếu thành công của bạn có được là do sự thất bại của người khác hoặc gây tổn thất đến lợi ích của người khác thì bạn đã đi ngược lại với “nhân ái”.

“Nhân ái” là chỉ khi bạn gạt hái được thành công thì cũng thúc đẩy và giúp đỡ người khác gạt hái được thành công. “Nhân ái” là có đi có lại, là mọi người cùng trưởng thành, cùng nhau đi đến thành công.

Khi Lưu Vĩ mới vào bộ phận khai thác phát triển sản phẩm, bộ phận này có rất nhiều tiêu cực, tâm lý mọi người thì bi quan, tất cả các thành viên đều không quan tâm đến công việc, bộ phận tồn tại như “được ngày nào hay ngày đấy”. Lưu Vĩ là người có mong muốn đạt được thành tích xuất sắc trong lĩnh vực khai thác phát triển sản phẩm, nhưng anh biết rất rõ nếu chỉ dựa vào sức lực của cá nhân thì không thể thực hiện được. Anh hy vọng các đồng sự của cả bộ phận có thể cùng nhau phấn đấu, cùng tham gia khai thác, phát triển sản phẩm. Vì thế, anh bắt đầu áp dụng các phương pháp khơi dậy lòng nhiệt tình của mọi người. Ban đầu, chỉ có vài đồng nghiệp đứng về phía anh, nhưng anh kiên trì không nản lòng, cuối cùng tất cả thành viên của bộ phận đều tham gia vào kế hoạch phát triển sản phẩm mới.

Cho đến nay, sản phẩm mà họ khai thác, phát triển đã được thị trường chấp nhận và đánh giá cao, trở thành một trong những sản phẩm có giá trị nhất của công ty, và Lưu Vĩ cũng được đề bạt lên chức trưởng bộ phận này.

### **Bài học:**

1. Điều bản thân mình không muốn thì không nên ép

buộc người khác.

2. Bản chất của “kỉ sở bất dục, vật thi ư nhân” là có đi ắt có lại.

3. “Nhân ái” là khi bạn gặt hái được thành công, thì cũng phải thúc đẩy và giúp đỡ người khác đạt được thành công.

## Thành nhân chi mỹ

*Ứng hộ cái ác, cái xấu của người khác.*



### **Quân tử thành nhân chi mỹ, bất thành nhân chi ác**

*Người quân tử ứng hộ cái tốt đẹp của người khác, không ứng hộ cái ác, cái xấu của người khác.*

**- Nhan Uyên Chương 12.16**

So sánh với “kỉ dục lập nhi lập nhân, kỉ dục đạt nhi đạt nhân”, trở thành người có ích cho người khác còn tiến thêm một bước nữa. “Mình muốn thành công thì cũng giúp người khác thành công” là trên cơ sở bản thân mong muốn, giúp đỡ người khác, cùng nhau đi đến thành công; còn “thành nhân chi mỹ” lại chỉ khi người khác cần giúp đỡ, bạn giang tay ra giúp đỡ, để hỗ trợ đối phương thực hiện mục tiêu, kiểu giúp đỡ này cũng có thể không liên quan đến mong muốn của bản thân. “Ứng hộ cái tốt đẹp của người khác” thể hiện được tấm lòng rộng mở, bao dung, là một mỹ đức cao thượng. Ai có thể làm được việc “ứng hộ cái tốt đẹp của người khác”, người đó nhất định sẽ được người khác ca ngợi, thậm chí là được nhiều người ứng hộ, che chở.

Tháng 10 năm 2009, Ngô Kiến Hoa được đề bạt làm giám đốc bộ phận kinh doanh. Đối với anh, đây là sự kiện có ý nghĩa rất lớn bởi chỉ trong vài tháng vào công ty, anh đã chính thức bước vào tầng quản lý nòng cốt của công ty.



Do có năng lực đàm phán nghiệp vụ xuất sắc, nên Ngô Kiến Hoa thường được đồng nghiệp mời cùng đi đàm phán nghiệp vụ, và phần lớn nghiệp vụ mà anh tham gia đàm phán đều thuận lợi ký kết được hợp đồng. Kể từ khi vào bộ phận kinh doanh của công ty cho đến nay, chỉ trong vài tháng, anh đã giúp đỡ được mười mấy đồng nghiệp ký kết thành công gần 20 hợp đồng, thu được khoảng ba triệu Nhân dân tệ đạt doanh thu. Anh coi việc giúp đỡ đồng nghiệp là niềm vui của chính mình, và kiên trì nguyên tắc: Chỉ cần đồng nghiệp cần, nhất định sẽ dốc sức trợ giúp.

Ngô Kiến Hoa phát huy tinh thần làm việc giúp đỡ người khác là nguồn vui, không ngừng giúp đỡ, ủng hộ người khác, dần dần thu hút sự chú ý của lãnh đạo quản lý cấp cao của công ty, và anh cũng được đồng nghiệp trong cùng bộ phận kinh doanh yêu mến, giúp đỡ. Đến tháng 10 năm 2009, tức là chưa tròn nửa năm từ ngày Ngô Kiến Hoa vào làm tại công ty, công ty đã quyết định đề bạt anh làm giám đốc phụ trách bộ phận kinh doanh.

“Nhiệm vụ của giám đốc phụ trách bộ phận kinh doanh không phải là theo đuổi thành tích, nghiệp vụ cá nhân, mà phải giúp đỡ đồng nghiệp giành được thành tích xuất sắc. Ngô Kiến Hoa hoàn toàn có được năng lực và ý thức này...” Đây là đánh giá của tổng giám đốc công ty dành cho Ngô Kiến Hoa.

“Giúp đỡ, ủng hộ người khác” là một thái độ cho đi vô tư, cũng là sự quan tâm, yêu mến chân thành, xuất phát từ tấm lòng đối với người khác. Đương nhiên, sự cho đi và quan tâm, yêu mến cuối cùng nhất định sẽ được đền đáp tương xứng, giống như trường hợp của Ngô Kiến Hoa. Bởi vì, giao tiếp là sự qua lại tương hỗ, một người khi giúp đỡ người khác thì tài nguyên và mặt bằng mà bản thân người đó đang sở hữu cũng không ngừng được tích lũy và gia tăng.

### **Bài học:**

1. Giúp đỡ người khác là một phẩm chất tốt đẹp.
2. Giúp đỡ người khác chính là tích lũy tài nguyên, của cải cho chính bản thân mình.

# Cung, khoan, tín, mẫn, huệ

*Cung kính, bao dung, giữ lời, cần mẫn, ân huệ*



Trong *Luận Ngữ*, chữ “Nhân” tổng cộng được nhắc tới 109 lần, ngoài “nhân ái”, “yêu quý đồng nghiệp”, “có đi ắt có lại”, “ủng hộ cái tốt đẹp của người khác”..., “nhân” còn bao gồm rất nhiều nội dung khác, nhưng, nếu cần khái quát hành vi của “nhân” một cách cao độ thì nhất định phải dựa vào năm điểm sau:

## **Cung, khoan, tín, mẫn, huệ**

*Với người khác phải cung kính, bao dung, giữ chữ tín, làm việc phải cần mẫn, với người khác phải ân huệ.*

**- Dương Hóa - Chương 17.6**

Đây là đáp áp của Khổng Tử khi Tử Trương hỏi về “nhân”. Tử Trương thỉnh giáo Khổng Tử thế nào là “nhân”, Khổng Tử nói rằng: “Người có thể thực hiện năm loại đức trong thiên hạ thì có thể được gọi là ‘nhân’ rồi.” Tử Trương hỏi tiếp: “Đó là năm loại đức nào?” Khổng Tử đáp: “Thái độ cung kính, đối với người khác phải khoan dung, độ lượng, có uy tín, làm việc phải cần mẫn, đối với người khác phải nhân từ, ân huệ. Thái độ cung kính là không làm nhục người khác, đối xử khoan dung với người khác sẽ được mọi người ủng hộ và che chở, giữ chữ tín với người khác sẽ được trọng dụng, làm việc cần cù, chăm chỉ sẽ có thành tích xuất sắc, với người khác phải nhân từ, ân huệ thì có thể lãnh đạo được người khác.”

Cung, khoan, tín, mẫn, huệ là năm đức của người nhân ái, cũng là năm cách để thực hiện “nhân ái”, và là năm đức mà một nhân viên cần phải có.

Cung, thái độ cung kính. Là một nhân viên, trong công tác trước tiên phải giữ thái độ cung kính, bất kể là với cấp trên, đồng nghiệp, hay là đối với cấp dưới. Cung kính với cấp trên, sẽ không mạo phạm tới cấp trên; Cung kính với đồng nghiệp sẽ tránh được tranh cãi không cần thiết; Cung kính với cấp dưới sẽ khiến cho cấp dưới không

cảm thấy bị coi thường và bị sỉ nhục. Ngược lại, nếu một người không có thái độ cung kính với người khác, hành vi cử chỉ sẽ hời hợt, khinh suất, và cũng không được người khác tín nhiệm, ủng hộ.

Khoan là khoan dung, nhân hậu với người khác. Mọi người luôn dễ dãi với sai lầm của bản thân, nhưng lại rất chú tâm, để ý đến sai lầm của người khác. Cho nên, Khổng Tử đã đưa ra “khoan”: Đối xử khoan dung, nhân hậu với mọi người, độ lượng, bao dung với khuyết điểm của người khác, thông cảm cho sai phạm của người khác. Trong công việc, ai cũng khó tránh khỏi phạm phải sai lầm, là đồng nghiệp hoặc cấp trên, chúng ta phải hướng dẫn nhiều hơn, giúp đỡ nhiều hơn người mắc sai lầm, chứ không phải một mực chỉ trích và trừng phạt. Như vậy, bạn sẽ dần dần được đồng nghiệp, cấp dưới bảo vệ, che chở và kính trọng.

Tín là giữ uy tín với người khác. Chữ tín là một phẩm chất không thể thiếu trong đối nhân xử thế của con người, không ai muốn giao tiếp, qua lại với một người không giữ chữ tín, thiếu uy tín. Tại công sở, uy tín vô cùng quan trọng. Trước tiên, bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng sẽ không chấp nhận một nhân viên không giữ chữ tín. Tiếp đến, người mà thường xuyên thất hứa với người khác nhất định sẽ giảm uy tín trong mắt cấp trên, lãnh đạo không dám tiếp tục giao công việc quan trọng cho người đó. Đồng thời, một người không có uy tín sẽ không thể nào được đồng nghiệp chấp nhận và kính trọng. Một người muốn có thành công trong nghề nghiệp thì phải lấy chữ tín làm gốc rễ căn bản để đối nhân xử thế, sao cho “nói là phải làm, làm phải có hiệu quả”.

Mẫn là làm việc phải chăm chỉ. Cái gì quyết định sự thành bại của doanh nghiệp? Câu trả lời là: Hiệu suất! Vậy, cái gì quyết định hiệu suất của doanh nghiệp? Tất nhiên là hiệu quả làm việc của nhân viên. Cái mà “mẫn” nhấn mạnh là sức phản ánh và sức hành động, sức phản ứng và sức hành động chính là cơ sở của hiệu quả làm việc. Khi một nhân viên có đầy đủ sức phản ánh và sức hành động xuất sắc thì nhất định sẽ có thành tích, được cấp trên quan tâm, để ý.

Huệ là với người khác phải nhân từ, ân huệ. “Huệ” là tố chất lãnh đạo, muốn lãnh đạo người khác, muốn người khác nghe theo chỉ huy của mình thì phải có “ân huệ”. Tình cảm giữa con người với con người là loại tình cảm tương hỗ lẫn nhau, bạn tốt với đồng nghiệp, với cấp dưới, thì đồng nghiệp và cấp dưới tất nhiên sẽ dùng thái độ

phối hợp tích cực và chăm chỉ làm việc để báo đáp lại cho bạn. Đây chính là sức mạnh của “ân huệ”. Khi bạn tập trung hết sức lực, phát huy hết tính tích cực cho tập thể, vắt óc suy nghĩ cho tập thể, chữ “huệ” của Khổng Tử sẽ giải quyết được vấn đề này hết sức nhẹ nhàng.

### **Bài học:**

1. Trong công việc, phải giữ thái độ kính trọng với cấp trên, đồng nghiệp và cấp dưới.
2. Bao dung, độ lượng với sai lầm của người khác.
3. Là người giữ chữ tín, nói là làm, làm phải có hiệu quả.
4. Tích cực chủ động, tự động xử lý tốt công việc và nhiệm vụ thuộc phạm vi, chức trách của mình.
5. Quan tâm, yêu mến, tôn trọng đồng nghiệp và cấp dưới.

## **Đương nhân bất nhượng**

*Làm điều nhân thì không nhượng bộ*



Có tấm lòng nhân ái, nhưng cũng phải giữ nguyên tắc nhất định - biết cái gì nên làm, cái gì không nên làm. Đối với nhân viên mà nói, còn phải đứng trên lập trường của tập thể để suy xét vấn đề, kiên trì quan điểm chính xác, phải đấu tranh có sức thuyết phục khi đối diện với quan điểm và quyết sách sai lầm, kể cả là đối mặt với lãnh đạo cũng cần phải như vậy. Đó chính là “làm việc nhân đạo thì không nên khiêm nhượng” mà Khổng Tử nói đến.

### **Đương nhân, bất nhượng ư sư**

*Làm điều nhân thì dẫu thầy mình, mình cũng không phải nhượng.*

## - Vệ Linh Công - Chương 15.36

Đây là nguồn gốc của thành ngữ “đương nhân bất nhượng”. “Đương nhân bất nhượng ư sư” là chỉ đối mặt với sự việc phù hợp với đạo nghĩa thì làm ngay, chẳng nhường thầy mình. Nó nhắc nhở chúng ta rằng: quyền uy không phải là tuyệt đối, chỉ cần những việc chúng ta làm là đúng đắn, phù hợp với đạo đức, đạo nghĩa thì chúng ta phải kiên quyết đến cùng. Vào thời cổ đại, thầy giáo là đại diện cho uy quyền, lời dạy “một ngày là thầy, suốt đời là cha” được lưu truyền hết đời này sang đời khác. Do đó, có thể thấy, tôn sư có lúc thậm chí còn quan trọng hơn trung hiếu. Nhưng, Khổng Tử nói với chúng ta rằng: Làm điều nhân thì dẫu thầy mình, mình cũng không nhường.

Đối với nhân viên, “thấy việc nhân đạo thì không phải nhượng bộ” có nghĩa là kiên trì bảo vệ ý kiến đúng đắn. Phải biết rằng, trong quá trình làm việc thực tế, ai cũng không thể tránh khỏi bất đồng quan điểm, với cấp trên hoặc đồng nghiệp. Nếu quan điểm hoặc kiến nghị của bạn sai, bạn nên loại bỏ. Nhưng nếu quan điểm hoặc kiến nghị của bạn là đúng đắn, thì nhất định phải, dùng sức mạnh lý lẽ để đấu tranh. Nhưng sự thực, nhiều khi mọi người luôn vì kiêng nể đối phương là cấp trên mà vứt bỏ ý kiến đúng đắn của mình.

Mùa thu năm 2009, chúng tôi tiến hành điều tra nghiên cứu một doanh nghiệp sữa đang rơi vào khó khăn do chất lượng sản phẩm kém. Chúng tôi gặp một nhân viên và anh ta không ngừng kêu ca, oán thán với chúng tôi rằng: “Lúc đó, ý kiến của tôi là không được đưa lô bột sữa có vấn đề về chất lượng vào thị trường, nhưng cấp trên lại cho rằng việc đó sẽ gây tổn thất vài triệu Nhân dân tệ cho công ty. Bây giờ thì sao? Bởi vì sản phẩm kém chất lượng trị giá chỉ có vài triệu Nhân dân tệ mà chúng tôi bị tổn thất gần 20 triệu Nhân dân tệ.” Giọng điệu của anh này tràn đầy sự oán hận và trách cứ.

Chúng tôi nghiêm túc nói với anh ta rằng: “Sự việc này cho thấy, anh không phải là một nhân viên tận tâm. Một nhân viên đúng nghĩa không bao giờ nhượng bộ khi đứng trước đạo đức và chính nghĩa, phải dùng lý lẽ đúng đắn để đấu tranh, cho đến khi đối phương, dù đó là cấp trên, chấp nhận quan điểm của mình.”

“Đương nhân bất nhượng” là khi cấp trên đưa ra quyết định sai lầm, nhất định phải đấu tranh, kiên trì bảo vệ quan điểm và kiến nghị đúng đắn.

Tại cuộc họp tổng kết tháng 5 năm 2010, Hà Phi của bộ phận kinh doanh nhận được 1000 Nhân dân tệ tiền thưởng và một huân chương “cống hiến đặc biệt”. Khi nhận tiền thưởng và huân chương, anh rất cảm kích, thậm chí còn bày tỏ: “Tôi không ngờ rằng tôi đã phản đối kế hoạch của Tổng giám đốc Dương mà vẫn được thưởng, nói thực, những ngày này tôi luôn cảm thấy bất an, tôi lo lắng sợ rằng mình sẽ bị cho nghỉ việc.”

Đầu tháng 5, công ty quyết định cho thực hiện mô hình tiếp thị hội nghị. Tiếp thị kiểu hội nghị có thể giúp công ty nhanh chóng thực hiện mở rộng và thu lợi nhuận, nhưng, tiếp thị hội nghị lại đi ngược lại với sứ mệnh mà công ty đã theo đuổi một thời gian dài, rất dễ làm mất khách hàng. Đương nhiên, đối với rất nhiều nhân viên, chỉ cần là quyết sách mà cấp trên đã đưa ra, thì sẽ thực hiện đầy đủ. Hà Phi lại cho rằng làm ngược trước quyết sách sai là một hành vi vô trách nhiệm với công ty và thiếu trách nhiệm với nghề nghiệp. Do đó, anh đã gửi thư nêu ý kiến phản đối với Tổng giám đốc Dương, miêu tả cụ thể bất lợi mà tiếp thị hội nghị có thể đem đến cho công ty. Những miêu tả này đã làm Tổng giám đốc Dương suy nghĩ, và quyết định trì hoãn thực thi kế hoạch tiếp thị hội nghị.

Không lâu sau, nội bộ công ty cử hành đại hội toàn thể nhân viên liên quan đến việc có cần thực thi tiếp thị hội nghị hay không. Sau hai ngày thảo luận gay gắt, cuối cùng, công ty quyết định từ bỏ mô hình tiếp thị này.

Việc giữ gìn sự chính trực của những người trong công sở gồm hai phương diện: lời nói của mình phải chính trực; và khi gặp những lời nói, cử chỉ không chính trực, quyết không hòa theo.

### **Bài học:**

Kiên trì quan điểm đúng đắn, cho dù đối mặt với cấp trên cũng phải như vậy.

## NO.2: THỦ CHÍNH

Thế nào là “thủ chính”? “Thủ” có nghĩa là tuân thủ, giữ gìn; “chính”, có nghĩa là chính phái, chính đạo. “Thủ chính” có nghĩa là tuân thủ, giữ gìn đạo lý đúng đắn; không đi vào con đường tà đạo, bất chính, tất cả lời nói, hành vi, cử chỉ đều phải phù hợp với đạo lý đúng đắn.

Đối với nhân viên, thủ chính vô cùng quan trọng. Bất kỳ một nhân viên nào, nếu có lời nói, hành vi đi ngược lại với đạo lý nhất định sẽ không được người khác chấp nhận, bị ảnh hưởng nghiêm trọng đến nghề nghiệp.

“Tôi thực sự rất hối hận về hành vi trước đây của mình” Trương Vĩ vô cùng ăn năn, hối hận giải bày.

Trương Vĩ vốn phụ trách tuyển chọn nhân tài ở một công ty của Đài Loan. Vào cuối năm ngoái, công ty yêu cầu anh tuyển hai giám sát tiếp thị, sau nhiều lần sàng lọc, tuyển chọn, trong gần hai trăm hồ sơ, cuối cùng anh đã chọn ra được 20 người vào phỏng vấn sơ bộ, xác định được mười ứng cử viên. Mười ứng cử viên sau khi được tổng giám đốc phỏng vấn, còn lại sáu người được xác định tham gia thi viết. Đến giai đoạn này, Trương Vĩ đã có thể được xem là làm đúng chức trách. Nhưng, sau khi xác định nội dung thi viết, Trương Vĩ đã phạm phải một sai lầm là nhận quà của ứng cử viên và tiết lộ nội dung bài thi viết cho người này. Cuối cùng, người này đã trở thành một trong hai giám sát tiếp thị mới của công ty với thành tích thi viết ưu tú.

Nhưng, chuyện tiết lộ nội dung thi viết đã nhanh chóng đến tai các đồng nghiệp, rồi đến tai tổng giám đốc, tổng giám đốc vô cùng tức giận, đầu tiên là cho giám sát tiếp thị đó nghỉ việc, sau đó mới thực hiện thủ tục cách chức Trương Vĩ.

Sau khi bị cách chức, Trương Vĩ đã xin việc ở vài doanh nghiệp cùng ngành, nhưng khi đối phương biết chuyện thì đều từ chối Trương Vĩ. Cho đến nay, anh vẫn là người thất nghiệp.

“Thủ chính” bao gồm hai mặt: ngôn ngữ và hành vi của bản thân. Khi đối diện với hành vi và lời nói không đúng đắn, tuyệt đối không được hòa theo.

Trước tiên, “thủ chính” đại diện cho tất cả hành vi đều phù hợp với “nghĩa”. Mà thế nào là “nghĩa”? Theo như lời của Mạnh Tử, “nghĩa” chính là đạo lý đúng đắn của nhân sinh, chính là chuẩn tắc hành vi mà mỗi người chúng ta ai cũng đều phải tuân thủ. Đương nhiên, với Khổng Tử, “nghĩa” không chỉ là đạo lý đúng đắn của nhân sinh, mà còn đại diện cho cái “thiện”, bao gồm việc thiện, hành thiện và con người từ thiện, “thủ chính” là làm việc thiện, làm người lương thiện.

Thứ hai, “thủ chính” còn đại diện cho việc không đi cửa sau, không tham cái lợi nhỏ mọn.

Thứ ba, “thủ chính” có nghĩa là không lôi bè kéo cánh, không mượn việc công để tư lợi riêng.

Cuối cùng, “thủ chính” còn có nghĩa là đối xử công bằng với người khác, không vì tình cảm cá nhân mà làm mất đi sự công bằng.

### **Bài học:**

1. Bất kỳ một nhân viên nào cũng phải “thủ chính” (giữ gìn đạo lý đúng đắn).

2. “Thủ chính” của nhân viên bao gồm hai phương diện: lời nói và hành vi của bản thân; tuyệt đối không được đồng lõa, hòa theo người không ngay thẳng.

## Quân tử dụ ư nghĩa, tiểu nhân dụ ư lợi

*Người quân tử chỉ biết đến việc nghĩa, kẻ tiểu nhân chỉ ham cái lợi.*

**- Lý Nhân - Chương 4.16**





Theo Khổng Tử, hành vi phù hợp “nghĩa” là căn bản của đối nhân xử thế. Ông đã từng nói: “Quân tử không có phương thức cố định và cũng không có mô thức cố định để đối xử với chuyện trong thiên hạ, chỉ mong là phù hợp với nghĩa mà thôi.”

“Lợi” là lợi ích, nói một cách khách quan, trong thiên hạ không có người nào là không thích chữ “lợi”. Tư Mã Thiên đã nói trong *Sử ký - Hóa Thực liệt truyện*: “Thiên hạ hy hy, giai vi lợi giai, thiên hạ nhượng nhượng, giai vi lợi vãng.” (Thiên hạ hớn hở đều vì lợi đưa đến, thiên hạ nháo nhác đều vì lợi mất đi). Cho dù là như vậy, nhưng tại sao Khổng Tử lại nói “người quân tử chỉ biết đến việc nghĩa, kẻ tiểu nhân chỉ ham cái lợi ích”? Rất nhiều người cho rằng, đối với Khổng Tử, “nghĩa” và “lợi” xung đột với nhau. Cách nghĩ này đúng là sai lầm.

Bởi vì, Khổng Tử chưa từng phủ định phú quý, ngược lại, Khổng Tử cho rằng nếu có thể cầu được phú quý, cho dù là làm một người đánh xe ngựa, ông cũng cam lòng. Hơn nữa, Khổng Tử cũng từng thừa nhận phú quý là điều ai cũng mong muốn. Nhưng, một người cho dù hy vọng đạt được phú quý đến đâu cũng nên ghi nhớ: không được đi ngược lại với đạo lý.

Trong tư tưởng của Khổng Tử, “nghĩa” và “lợi” không xung đột với nhau. Khi đối mặt với lợi ích, trước tiên phải suy tính xem “lợi” trước mắt có phù hợp với “nghĩa” không, nếu phù hợp với “nghĩa” thì cố mà giành được; còn nếu trái với “nghĩa” thì phải cự tuyệt không chút do dự. Đây chính là “thấy cái lợi phải nghĩ đến điều nghĩa”.

Nhưng trong thực tế có rất nhiều người không thể ngăn nổi sự cám dỗ của lợi ích, cho dù là biết rất rõ lợi ích trước mắt trái với đạo nghĩa cũng thản nhiên tiếp nhận, trở thành kẻ tiểu nhân “chỉ biết đến cái lợi”.

Lưu Phong đảm nhận chức phụ trách nhập nguyên liệu trong một doanh nghiệp chế tạo. Anh ta mới bị khai trừ do nhận tiền hoa hồng của nhà cung cấp. Khi vụ việc vỡ lở, anh không những không ý thức được sai phạm của bản thân, mà còn rất hùng hổ nói rằng: “Tôi nói cho các anh biết, thứ nhất, ở vị trí của tôi không có ai là không lấy tiền

hoa hồng, tôi chẳng qua là không may mắn, bị các anh phát hiện. Thứ hai, bản thân là nhân viên nhập nguyên liệu, nhà cung cấp trả hoa hồng cho anh, anh mà không nhận thì quả là thẳng góc, tôi không phải là thẳng góc. Thứ ba, thế nào gọi là đạo nghĩa? Đạo nghĩa chính là lấy tiền hoa hồng của nhà cung cấp, cố gắng để họ cũng kiếm được tiền.”

Khi “lợi” và “nghĩa” xảy ra xung đột cũng chính là lúc kiểm tra xem cá nhân có giữ gìn sự chính trực hay không. Rất nhiều người không thể nào vượt qua cám dỗ này, đứng trước lợi ích, họ không nghĩ gì đến đạo nghĩa. Cũng giống như Lưu Phong trong ví dụ này, họ cho rằng chỉ cần là lợi ích thì phải lấy, nếu không sẽ là “thẳng góc”. Số người có tư tưởng này quả thực không phải là ít.

Ngược lại, người chính trực có thể trải qua sát hạch kiểu này, họ coi phú quý bất nghĩa như phù du, khi lợi ích xung đột với đạo nghĩa, sẽ không do dự lựa chọn đạo nghĩa mà vứt bỏ lợi ích. Đây chính là điều mà Khổng Tử đề xướng. Ông đã từng nói:

“Cho dù là ăn cơm thừa canh cặn, đêm kê tay làm gối thì niềm vui của cuộc sống con người cũng là ở đó. Những người dùng cách không có đạo nghĩa để đạt được phú quý, đối với ta mà nói cũng giống như những tảng mây trôi vậy.”

Cho dù là ăn cơm thừa canh cặn, đêm kê tay làm gối, cũng không thêm quan tâm đến sự “phú quý bất nghĩa”. Đây là thái độ chính trực.

### **Bài học:**

1. “Nghĩa” và “lợi” không đối lập với nhau, càng không xung đột với nhau.
2. Khi “nghĩa” và “lợi” xảy ra xung đột, hãy lựa chọn “nghĩa”.

## **Đạo bất đồng, bất tương vi mưu**

*Người không cùng một đạo lý thì không thể ngồi bàn luận công việc*

*cùng nhau được.*

## **- Vệ Linh Công – Chương 15.40**



Giữa tháng 11 năm 2009, sau gần hai tuần suy nghĩ, Khương Phong đã trình báo cáo từ chức cho cấp trên.

Khương Phong là một nhân tài công nghệ xuất sắc. Anh làm quản lý nghiên cứu khai thác cho một doanh nghiệp game online (trò chơi trực tuyến). Tháng 10 năm 2009, tôi nhận lời mời đến làm khách của chương trình “Kích thích trí tuệ”, chủ đề của kỳ này là “Việc nghiện game online từ đâu mà ra và hậu quả là gì?” Khi bàn đến ảnh hưởng của Internet đối với trẻ nhỏ, tôi đã nói đến “tội ác” của ngành công nghiệp game online. Điều này đã khiến Khương Phong chú ý cao độ - Lúc đó anh đang ngồi ở hàng ghế khán giả của trường quay. Sau khi kết thúc buổi ghi hình, tôi vội đi ra phía hội trường, lúc đó, Khương Phong chặn tôi lại.

Ngày hôm đó, chúng tôi đã bàn luận rất nhiều về vấn đề liên quan đến ngành công nghiệp game online: Khương Phong đã nhận thức được rất nhiều tác hại nghiêm trọng của game online đối với trẻ nhỏ. Đương nhiên, chúng tôi cũng thảo luận một vài phương án giải quyết, ví dụ như dùng trò chơi “tam tự kinh”, “đệ tử quy” với chủ đề nhân ái, chính trực, hiếu học để thay thế cho các trò chơi sặc mùi giết chóc, ái tình như hiện nay. Khương Phong cho thấy nhiệt huyết muốn khai thác những trò chơi kiểu mới này, nhưng tôi biết ngành công nghiệp game online với mục đích lợi nhuận duy nhất như hiện nay thì ý tưởng của anh có phần hơi ngây thơ và đơn giản. Quả nhiên không ngoài dự đoán, kiến nghị của anh đã vấp phải sự phản đối của cấp trên: “Phải biết rằng, chúng ta là doanh nghiệp, lợi nhuận là mục đích duy nhất, những việc có giá trị xã hội đó hãy để các nhà từ thiện làm đi!”

Khi kiến nghị của mình bị từ chối, Khương Phong đã gọi điện thoại cho tôi, nêu ra ý tưởng của mình: “... Suy nghĩ không giống nhau, khó mà cùng làm việc với nhau được. Tôi cảm thấy tôi không thể nào tiếp tục làm việc ở công ty này nữa, tôi quyết định xin thôi việc!” Cho dù ủng hộ cách nghĩ của anh, nhưng tôi vẫn khuyên anh

hãy suy nghĩ cẩn trọng thêm.

Tôi rất tán đồng và tôn trọng lựa chọn của Khương Phong, nếu tôi là anh, tôi cũng làm như vậy. Khổng Tử cũng đã từng có hành động tương tự như vậy, người nước Tề đã gửi một đoàn ca nữ tặng cho thượng khanh cầm quyền lúc bấy giờ của nước Lỗ là Lý Hằng Tử. Sau khi nhận đoàn ca nữ này, Lý Hằng Tử chìm đắm trong hoan lạc, ba ngày liền không lên triều. Khổng Tử không thể chấp nhận được việc này, nên đã từ chức.

Đây đúng là “đạo bất đồng, bất tương vi mưu”.

Đương nhiên, để làm được “không cùng suy nghĩ, chí hướng thì khó mà cùng làm việc” là vô cùng khó khăn. Nhiều khi phải trả một cái giá rất đắt, thậm chí là sẽ bị mất việc, bất kể là Khương Phong thời nay, hay là Khổng Tử thời xưa đều đã chứng minh được điều này.

Trái với “đạo bất đồng, bất tương vi mưu” là “đạo tương đồng nhi tương vi mưu” - Khi quan niệm giá trị thống nhất mới có thể cùng nhau mưu sự. Điều này có nghĩa là chúng ta phải phục vụ cho doanh nghiệp có cùng giá trị quan với chúng ta, làm việc mà bản thân yêu thích và am hiểu, đây chính là mấu chốt của việc đạt được thành tựu to lớn.

### **Bài học:**

Là nhân viên, cần phải lựa chọn công việc và sự nghiệp mà bản thân mình yêu thích, phục vụ cho tổ chức và doanh nghiệp có cùng quan niệm giá trị với mình.

## **Bất tẩu tiệp kính**

*Không đi đường tắt*

**Vô dục tốc, vô kiến tiểu lợi. Dục tốc, tắc bất đạt; kiến tiểu lợi, tắc đại sự bất thành.**

*Chớ vội vàng, đừng tham lợi nhỏ. Muốn nhanh thì không đến*

*đích, tham lợi nhỏ thì bỏ mất việc lớn.*

## **- Tử Lộ - Chương 13.17**

Tử Hạ làm quan phụ mẫu ở một địa phương, thỉnh giáo Khổng Tử về việc làm thế nào mới có được thành tích trong sự nghiệp. Khổng Tử biết Tử Hạ làm việc hay nóng vội, nên đã nói với Tử Hạ rằng: Chớ vội vàng, đừng tham lợi nhỏ. Muốn nhanh thì không đến đích, tham lợi nhỏ thì bỏ mất việc lớn.

Một số người thường phạm phải tật nóng vội, đều hy vọng có thể tìm được phương pháp xử lý tốt công việc sao cho nhanh nhất, tiết kiệm thời gian và sức lực nhất, nên chỉ chú tâm suy nghĩ tìm con đường tắt để đi cho nhanh. Nhưng, đường tắt chỉ được phát hiện sau khi đã tổn tương đối thời gian và sức lực. Thực tế, làm việc theo thứ tự là phương pháp tiết kiệm sức lực nhất.

Cùng với sự mở rộng không ngừng của quy mô công ty, các bộ phận cũng nhiều thêm, chế độ quản lý và quy tắc quản lý cũ đã không còn thích hợp. Thế là, chúng tôi quyết định lập ra quy trình quản lý hoàn thiện phù hợp với nhu cầu phát triển của công ty. Nhiệm vụ này giao cho bộ phận nhân sự. Bộ phận nhân sự đã tiến hành tìm hiểu nhiệm vụ này, cuối cùng phát hiện ra rằng đây là một nhiệm vụ vô cùng phức tạp, khó khăn, cho nên họ đã nghĩ ra phương pháp “nhanh, hiệu quả cao” - tức là chỉ thị cho các bộ phận tự tiến hành lập ra quy trình quản lý của riêng mình, sau đó bộ phận nhân sự sẽ tập hợp và chỉnh lý lại.

Bộ phận nhân sự tự cho rằng đây là một biện pháp hết sức tuyệt vời, nhưng, thực tế lại trái với kế hoạch Thời gian định sẽ phải xong trong hai tháng, cuối cùng kéo dài đến nửa năm cũng chưa hoàn thành. Các bộ phận viện lý do công việc bận rộn nên dùn đẩy thời gian bàn giao công việc. Sau khi đốc thúc nhiều lần, cuối cùng các bộ phận đã bàn giao quy trình cho cấp trên, nhưng lúc này nhân viên của bộ phận nhân sự mới tá hỏa rằng: Những quy trình này căn bản không thể áp dụng được, tất cả các quy trình mà bộ phận nhân sự được bàn giao dường như đều là nội dung sao chép từ trên các trang web về, những quy trình này không hề phù hợp với tình hình thực tế của công ty.

Do đó, bộ phận nhân sự đã triệu tập những người phụ trách của

tất cả các bộ phận và mở cuộc họp, hy vọng các bộ phận có thể tiến hành cải tiến quy trình cho thiết thực với tình hình thực tế. Nhưng cuộc họp này đã thất bại hoàn toàn, kiến nghị của bộ phận nhân sự đã vấp phải sự phản đối của tất cả mọi người, ý kiến của mọi người đều thống nhất: Lập ra quy trình quản lý vốn là chức trách và nhiệm vụ của bộ phận nhân sự, dựa vào cái gì mà chiếm dụng thời gian làm việc của chúng tôi? Cho dù là chúng tôi đồng ý phối hợp, thì cũng chỉ là đưa ra một vài ý tưởng góp ý.

Trong công việc, rất nhiều người luôn thích giở thói khôn vặt, tự cho rằng bản thân mình đã tìm ra được lối đi tắt, tiết kiệm được thời gian và sức lực. Nhưng đến cuối cùng, lại phát hiện rằng không phải là lối đi tắt, cái gọi là “lối đi tắt” luôn yêu cầu phải bỏ ra nhiều thời gian, sức lực. Cũng giống như bộ phận nhân sự của công ty chúng tôi, tự cho rằng mình đã tìm được phương pháp “thông minh”, có thể ngồi mát để hưởng kết quả, cuối cùng đã lãng phí gấp ba thời gian mà không đạt được mục đích.

### **Bài học:**

1. Dục tốc bất đạt.
2. Trong thực tế, không hề có lối đi tắt.

## Quần nhi bất đảng

*Hòa hợp với người nhưng không kết bè phái*



Trong *Luận Ngữ* đã phân biệt rất nhiều lần quân tử và tiểu nhân: “Quân tử chu nhi bất tử, tiểu nhân tử nhi bất chu” (Quân tử đoàn kết rộng rãi mọi người chứ không kéo bè cánh. Tiểu nhân kéo bè kết cánh mà không đoàn kết). “Quân tử cầu giả kỹ, tiểu nhân cầu giả nhân” (quân tử mọi thứ đều dựa vào mình, tiểu nhân đều dựa tất cả vào người khác), “quân tử hòa nhi bất đồng, tiểu nhân đồng nhi bất hòa” (Quân tử hòa hợp nhưng không về hòa với ai, tiểu nhân thì về hòa với

mọi người mà không hòa hợp với ai) v.v...

“Chu nhi bất tĩ, hòa nhi bất đồng” nhấn mạnh hài hòa, đoàn kết, hiệp đồng nhưng không câu kết, không kết bè kết đảng. Đối với doanh nghiệp, nhân viên có thể làm được “Chu nhi bất tĩ, hòa nhi bất đồng” hay không là rất quan trọng. Rất nhiều doanh nghiệp còn tồn tại cạnh tranh bè phái, có một vài cạnh tranh thậm chí tạo ra tiêu hao nội bộ nghiêm trọng, ảnh hưởng đến hiệu suất và phát triển của doanh nghiệp.

Một doanh nghiệp thực phẩm của Đông Bắc đã từng bị lao đao vì nhân viên trong nội bộ cạnh tranh với nhau. Từ vị trí đi đầu tạo ra thị hiếu trong thị trường, doanh nghiệp này trở thành kẻ chạy theo thị trường. Trong doanh nghiệp này, từ chủ tịch hội đồng quản trị, phó chủ tịch, tổng giám đốc đều có thân tín và trợ thủ riêng, những thân tín và trợ thủ này bỏ lơ chỉ thị của người khác nên rất nhiều quyết sách có lợi cho phát triển của doanh nghiệp đến tay họ đều bị biến thành đồng giấy lộn, căn bản không thể thực thi, do đó đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến phát triển thị trường của doanh nghiệp này. Cuối cùng, cạnh tranh nội bộ của doanh nghiệp này đã phát triển thành đấu tranh nội bộ. Qua gần nửa năm tranh đoạt quyền lực, chủ tịch và tổng giám đốc công ty đã bị đẩy lui khỏi cục diện, nhưng, họ đã mang theo thân tín, nhanh chóng thành lập ra một doanh nghiệp thực phẩm mới. Còn doanh nghiệp kia do đấu tranh một thời gian dài sức mạnh đã bị suy yếu, nên đến nay vẫn chưa thể hồi phục được quy mô thị trường ban đầu.

Hiện tượng này không hề hiếm gặp trong doanh nghiệp tư nhân. Một doanh nghiệp mong muốn được phát triển liên tục và lâu dài, thì phải tránh không để xảy ra cạnh tranh đảng phái nội bộ. Điều này không chỉ quyết định bởi phẩm chất và tố chất của người quản lý, mà còn được quyết định bởi các nhân viên có thể có tác phong quân tử - có thể làm được “đoàn kết rộng rãi với mọi người chứ không kéo bè kéo cánh” hay không.

Hòa mình vào tập thể có nghĩa là có thể đối xử hài hòa với người khác, đây là một trong những tố chất mà một nhân viên phải có. Nhưng nếu hòa mình vào tập thể phát triển để kéo bè kết đảng thì sẽ trở thành tai họa của doanh nghiệp. Do đó, là nhân viên, cần phải coi lợi ích của doanh nghiệp là kim chỉ nam, đối xử, phối hợp hài hòa với cấp trên, đồng nghiệp và cấp dưới; chứ không được kết bè kết đảng.

## **Bài học:**

Đối xử hài hòa với người khác, không lôi bè kéo cánh.

## **Dĩ trực báo oán**

*Lấy ngay thẳng báo oán*



### **Dĩ trực báo oán, dĩ đức báo đức.**

*Lấy chính trực mà đáp lại sự oán nghịch, dùng ân đức để báo đáp ân đức.*

**- Hiến Vấn - Chương 14.34**

Có người hỏi Khổng Tử: “Lấy ân đức để báo đáp oán hận, như vậy có nên chăng?” Khổng Tử đáp: “VẬY, lấy gì để báo đáp ân đức? Cần phải lấy công bằng, ngay thẳng để báo đáp oán hận, dùng ân đức để báo đáp ân đức.”

Khi mọi người khen ngợi một người có tấm lòng lương thiện, thường nói: “Người này có thể lấy đức báo oán.” Ngược lại, đối với một người vong ân phụ nghĩa, thì mọi người sẽ nói: “Người này khẩu phật tâm xà, chắc chắn sẽ lấy oán trả ơn, là lấy oán báo đức”.

“Lấy đức báo oán” nghe thì rất hay, nhưng làm thì vô cùng khó khăn, thậm chí có thể nói là phi hiện thực. Một người làm tổn thương bạn, làm cho bạn oán hận, bạn còn lấy ân đức để đối xử với người đó, khó có thể chấp nhận điều này. Cho nên, Khổng Tử đã không đề xướng “lấy đức báo oán”, do đó, ông đã dùng ngữ khí phản vấn để phủ định quan điểm của người đặt ra câu hỏi: “VẬY, lấy gì để báo đáp ân đức?”

Khổng Tử không đề xướng “lấy đức báo oán”, là bởi vì ông biết làm được điều này rất khó, đồng thời, một khi “lấy đức báo oán” thì



dùng cái gì để báo đáp ân đức của người khác? Vậy, cần phải dùng cái gì để đáp trả lại oán hận? Câu trả lời của Khổng Tử là: “trực”.

“Trực” có nghĩa là công bằng, ngay thẳng. Tại sao phải “lấy trực báo oán”? Điều này cần phải kết hợp với hiện thực để phân tích: Khi chúng ta bị người khác chỉ trích và phê bình trong công việc và cuộc sống, thâm tâm nhất định sẽ tạo ra tâm lý bất mãn. Lúc này sẽ có tâm lý không tốt “lấy oán báo oán”: nhất định phải tìm cơ hội để đáp trả đối phương. Như vậy, sẽ làm mất đi đánh giá công bằng, công chính liên minh với đối phương. Sự việc như thế này không hề hiếm gặp.

Trước mùa xuân, Lưu Khải bị công ty khai trừ với lí do rất đơn giản: Ngụy tạo sự thực để phỉ báng đồng nghiệp. Hóa ra, trong một cuộc họp, một đồng nghiệp đã xảy ra tranh chấp với Lưu Khải, lần tranh chấp này đã làm cho Lưu Khải mất mặt với mọi người, cho nên Lưu Khải đã tìm cơ hội để trả thù người đồng nghiệp này. Nhưng, mãi anh ta không tìm ra cơ hội, nên anh ta đã tạo ra một tội danh là người đồng nghiệp này nhận hối lộ của công ty quảng cáo, rồi phát tán cho các đồng nghiệp khác biết. Thời gian sau đó, người đồng nghiệp này bị mọi người chỉ trích, Lưu Khải rất thoải mái vì được trút cơn giận. Nhưng, rất nhanh sau đó sự việc được bộ phận nhân sự điều tra làm rõ.

Nếu Lưu Khải hiểu được “lấy trực báo oán” thì có thể tránh được rủi ro bị khai trừ.

Trong quá trình công tác, xảy ra xung đột với đồng nghiệp là điều không thể tránh khỏi, mấu chốt của vấn đề là: Sau khi xảy ra xung đột, có thể tiếp tục giữ thái độ khách quan với đối phương hay không. Thực tế, trong cuộc sống rất nhiều người do mâu thuẫn oán hận nảy sinh, mong muốn tìm được cơ hội trả thù đối phương, giống như Lưu Khải ở trong ví dụ trên.

“Lấy trực báo oán” nói cho chúng ta biết rằng cần phải dựa vào sự việc, chứ không được tham gia vào thiên kiến và tình cảm của bất kỳ một người nào, phải coi sự thực là căn cứ, đối xử với đối phương công bằng, khách quan.

Chỉ có như vậy mới là một nhân viên đúng nghĩa.

## **Bài học:**

Bất kể bạn có ân oán gì với đối phương, cũng đều phải đối xử công bằng, khách quan với họ.

## NO.3: TUÂN LỄ

Lễ không chỉ bao gồm lời nói, hành vi, cử chỉ, mà còn bao gồm quan niệm giá trị và nguyên tắc đối nhân xử thế... Tuân thủ lễ nghĩa chính là quy phạm xã hội. Không ai công nhận một người ngoài mặt, lời nói, hành vi, cử chỉ rất lễ nghĩa nhưng lại tàn bạo, độc ác là người “hiểu lễ nghĩa”.

Vậy tại sao “lễ” lại quan trọng đến như vậy? Bởi vì “lễ” là biểu thị của “nhân”. Hành vi của một người phù hợp với “lễ”, có thể chứng minh người đó là người có tấm lòng nhân ái. Ngược lại, một người thiếu tấm lòng nhân ái, thì lời nói, cử chỉ, hành vi của người đó sẽ không tuân thủ “lễ”. “Lễ” và “nhân” cùng song song tồn tại và ảnh hưởng lẫn nhau, “lễ” là bề nổi bên ngoài, còn “nhân” là ẩn sâu bên trong.

Đồng thời, chúng ta sống trong phạm vi lễ nghĩa, một người không hiểu “lễ” thì không thể tồn tại trong phạm vi đó được.

Đối với xã hội, “lễ” là quy phạm, chế độ, quan niệm giá trị và nguyên tắc xử thế mà mọi người phải tuân thủ; Đối với tổ chức doanh nghiệp, “lễ” là chế độ điều lệ doanh nghiệp, quan niệm giá trị, khái niệm kinh doanh mà nhân viên phải tuân thủ.

“Lễ” trong doanh nghiệp bao gồm: lời nói, hành vi, cử chỉ; giá trị quan và khái niệm kinh doanh. Đối với một nhân viên, lời nói, cử chỉ, hành vi phải phù hợp với chế độ và quy phạm doanh nghiệp, nếu không thể tuân thủ giá trị quan của doanh nghiệp thì không thể trở thành một nhân viên tốt.

Chủ tịch hội đồng quản trị của Tập đoàn Trung Đại, khi bàn về đánh giá nhân tài của doanh nghiệp đã dựa vào “phương pháp phân chia bốn loại nhân viên” của Jack Welch<sup>(1)</sup>.

Loại thứ nhất: Nhân viên có thể thực hiện mục tiêu theo thời gian dự tính, đồng thời có thể chấp nhận và tuân thủ các giá trị quan của công ty. Loại nhân viên này rất được cấp trên chào đón, và không ngừng cho thăng chức, cũng như tạo môi trường để phát triển.

Loại thứ hai: Nhân viên không có năng lực thực hiện mục tiêu theo thời gian dự tính, đồng thời cũng không chấp nhận và tiếp nhận giá trị quan của công ty. Kết cục của những nhân viên này rất rõ ràng: bị đuổi việc.

Loại thứ ba: Nhân viên không có năng lực thực hiện mục tiêu kế hoạch, nhưng có thể chấp nhận và thực hiện nghiêm túc giá trị quan của công ty. Đối với loại nhân viên này, công ty thường tạo cơ hội bồi dưỡng, nâng cao năng lực công tác cho họ.

Loại thứ tư: Những nhân viên hay làm cho cấp trên đau đầu nhất: Họ có thể thực hiện mục tiêu đúng kỳ hạn, có thành tích kinh doanh xuất sắc, nhưng lại không chấp nhận hoặc phản đối giá trị quan của công ty. Ban đầu, lựa chọn của vị chủ tịch này cũng giống với lựa chọn của Jack Welch: nhận nhin những kiểu nhân viên này, nhưng sau đó lại phát hiện những người đó có hại cho công ty nhiều hơn là cống hiến mà họ đạt được. Cho nên, ông quyết định không do dự khai trừ họ.

Một nhân viên “tuân thủ lễ nghĩa” không chỉ tuân thủ chế độ quy tắc của doanh nghiệp về mặt lời nói, hành vi, cử chỉ, mà còn phải thống nhất với doanh nghiệp về quan niệm giá trị.

### **Bài học:**

1. Lễ và nhân là hai biểu hiện bề mặt và chiều sâu, lễ là biểu hiện bên ngoài, còn nhân là biểu hiện bên trong.

2. Một nhân viên đúng nghĩa không những phải tuân thủ chế độ quy tắc của doanh nghiệp trên phương diện lời nói, hành vi, cử chỉ mà còn thống nhất với doanh nghiệp trên phương diện quan niệm giá trị.

## **Nhân vị bản, lễ vị biểu**

*Nhân là gốc, lễ là biểu hiện bề mặt*



# Phi lễ vật thị, phi lễ vật thính, phi lễ vật ngôn, phi lễ vật động.

*Việc trái lễ chớ xem, không hợp lễ chớ nghe, không hợp lễ chớ nói, không hợp lễ chớ làm.*

## **- Nhan Uyên - Chương 12.1**

Tổng quan toàn bộ *Luận Ngữ*, chúng ta sẽ phát hiện ra rằng, với Khổng Tử, “nhân” là gốc, là căn bản, còn “lễ” là bề mặt bên ngoài, ông cho rằng không có “nhân”, thì không thể nói đến “lễ”. Vì vậy, ông mới nói: “Nếu một người không có nhân ái thì làm sao có thể hiểu thế nào là lễ?”

Trong một lần nói chuyện, Khổng Tử đã trực tiếp nói với các môn sinh rằng: “Lễ là cương lĩnh hành động của nhân”.

Nhan Uyên là môn sinh kiệt xuất nhất, hiếu học nhất của Khổng Tử, cũng là đệ tử được Khổng Tử yêu mến nhất. Khi Nhan Uyên mất, Khổng Tử vô cùng thương tiếc, than rằng: “Ôi! Ông trời muốn lấy tính mạng của ta sao! Ông trời muốn lấy tính mạng của ta sao!” Khi có người hỏi Khổng Tử các môn sinh của ông ai hiếu học nhất, ông luôn trả lời rằng: “Là Nhan Uyên”. Thậm chí, trong một lần nói chuyện với Tử Cung, Khổng Tử đã thừa nhận rằng bản thân mình không bằng Nhan Uyên.

Nhưng có một lần Nhan Uyên thỉnh giáo Khổng Tử thế nào là “nhân”, Khổng Tử đáp: “Làm nhân là khắc kỷ, phục lễ, tức là chế thắng lòng tư dục, vọng niệm của mình và theo về lễ tiết. Ngày nào mà tất cả mọi người đều có thể ràng buộc bản thân để mình phù hợp với lễ, thì ngày đó toàn thiên hạ đều đã làm được ‘nhân’ rồi. Làm điều nhân ái hoàn toàn dựa vào bản thân, lễ nào lại dựa vào người khác sao?” Nhan Uyên hỏi tiếp: “Xin hỏi cương lĩnh hành động cụ thể?” Khổng Tử đáp: “không phù hợp với lễ không xem, không phù hợp lễ không nghe, không phù hợp lễ không nói, không phù hợp lễ không làm.” Sau khi nghe xong, Nhan Uyên khiêm tốn nói: “Con tuy không

thông minh, nhưng nhất định sẽ làm theo lời thầy.”

“Bốn điều phi lễ” đã ràng buộc chúng ta trên bốn phương diện là nhìn, nghe, nói, làm. Bốn phương diện này là bốn loại hành vi quan trọng nhất trong quá trình công tác hàng ngày của nhân viên. Muốn “tuân thủ lễ nghĩa” thì phải bắt tay từ bốn phương diện này, không xem cái không nên xem, không nghe điều không nên nghe, không nói điều không nên nói và không làm việc không nên làm.

Nhưng, trên thực tế, khi chúng ta đi sâu điều tra nghiên cứu một vài doanh nghiệp mới phát hiện ra rằng rất nhiều nhân viên doanh nghiệp đều xem nội dung không nên xem, nghe lời nói bàn luận không nên nghe, nói những lời không nên nói và làm việc không nên làm. Họ không để tâm đến chế độ quy tắc và giá trị quan của doanh nghiệp, ở họ không thể tìm được bất kỳ tinh thần và khí chất cần có nào của một nhân viên.

Phương Minh là nhân viên kỹ thuật công nghệ. Ở công ty, anh được đồng nghiệp gọi là “túi thông tin”. Anh thích “dò hỏi” tình hình nội bộ công ty, ví dụ như lúc công ty phát lương, anh tìm cách để biết được thông tin lương và đãi ngộ của người khác. Khi có được một vài thông tin thì rêu rao khắp công ty, trên thực tế, rất nhiều thông tin mà anh loan truyền không hề đúng với sự thực. Anh cũng không quan tâm đến công việc của mình, làm việc tùy tiện, hễ có thời gian là lên mạng chat, chơi điện tử.

Tháng 3 năm ngoái, cấp trên của Phương Minh đã tìm tôi, nói về tình hình của Phương Minh, hỏi tôi phải xử lý như thế nào. Tôi kiến nghị để Phương Minh đọc *Luận Ngữ*, xem “Bốn điều phi lễ” của Khổng Tử, “nếu anh ta vẫn không cải thiện được thì chỉ còn cách cho nghỉ việc.”

Kiểu nhân viên như Phương Minh không hề hiếm, họ vẫn tồn tại trong rất nhiều doanh nghiệp. Họ hoàn toàn vi phạm “bốn điều phi lễ”: xem cái không nên xem, nghe điều không nên nghe, nói điều không nên nói và làm chuyện không nên làm. Nhân viên như vậy làm sao có thể được doanh nghiệp chào đón?

**Bài học:**

Mỗi người đều phải đào sâu suy nghĩ, hành vi của bản thân: Xem bản thân mình đã từng xem nội dung không nên xem? Nghe lời bàn tán không nên nghe? Nói lời không nên nói? Làm việc không nên làm hay không? Nếu có thì phải kịp thời sửa chữa ngay.

## Bất tri lễ, vô dĩ lập

*Không biết lễ thì không thể lập thân*

Chúng ta sống trong một vòng tròn lễ nghĩa, đây là điều may mắn của chúng ta, nhưng đồng thời, điều đó cũng đặt ra yêu cầu với chúng ta: Đó là, mỗi lời nói, hành vi của chúng ta đều phải tuân thủ “lễ”, không có “lễ” thì không thể nào đứng vững trong xã hội được. Trong *Luận Ngữ*, Khổng Tử đã nhấn mạnh nhiều lần điều này.

**Hưng ư Thi, lập ư Lễ, thành ư Nhạc.**

*Thơ có thể gây cảm hứng làm điều tốt, lễ giúp ta lập thân, âm nhạc giúp ta tu dưỡng, hoàn thành nhân cách.*

**- Thái Bá - Chương 8.8**

**Bất tri lễ, vô dĩ lập dã.**

*Không biết lễ thì không thể lập thân.*

**- Nghiêu Viêt – Chương 20.3**

Câu nói thứ nhất có nghĩa là thơ ca làm cho con người ta khởi phát, còn lễ nghĩa làm cho con người ta đứng vững, âm nhạc làm cho con người ta trở nên trưởng thành, chín chắn.

Câu nói thứ hai trích từ chương cuối cùng của *Luận Ngữ*, có nghĩa là một người không hiểu “lễ” thì không thể nào đứng vững trong xã hội.

**Bất kể là, lễ giúp ta lập thân hay không biết lễ thì không thể lập**

*thân* đều nhấn mạnh tầm quan trọng của “*lễ*”. Nếu một người ngay cả *lễ* nghĩa tối thiểu nhất cũng không hiểu thì làm sao có thể cư xử và chung sống với người khác?

Chí Phong là nhân viên kỹ thuật IT vô cùng thông minh và có tư duy sáng tạo. Cấp trên đánh giá anh rất cao: “Anh ta là một nhân viên kỹ thuật có tài năng thiên phú”. Nhưng anh lại suýt bị công ty khai trừ. Nguyên nhân là do Chí Phong thiếu tu dưỡng *lễ* nghĩa, có lời nói, hành vi không đúng mực trong rất nhiều tình huống, thỉnh thoảng lại tranh cãi với cấp trên và đồng nghiệp.

Một lần, trong cuộc họp khai thác và phát triển sản phẩm, anh ta đã mâu thuẫn với phó tổng giám đốc kỹ thuật. Anh không những phủ định đề nghị của phó tổng giám đốc kỹ thuật, mà còn đập bàn lớn tiếng chỉ trích: “Đề nghị này anh đưa ra căn bản không hề có giá trị, là phó tổng giám đốc kỹ thuật của công ty, anh phải đề xuất những kiến nghị thiết thực, có hiệu quả thúc đẩy công ty phát triển, tại sao lại có thể đưa ra kiến nghị như thế này?” Lời nói của anh có ý rất rõ: “Anh căn bản không làm nổi chức phó tổng giám đốc kỹ thuật của công ty!” Chỉ trích này đã làm cho phó tổng không nói được lời nào, lúc đó, không khí cuộc họp trùng xuống. Còn Chí Phong lại không thèm quan sát mọi người, vẫn cao giọng nói về ý tưởng của mình...

Cấp trên của Chí Phong vì muốn giữ lại “*thiên tài kỹ thuật*”, nên sau khi kết thúc cuộc họp, đã không ngớt lời xin lỗi phó tổng giám đốc kỹ thuật, sau đó mời một chuyên gia đào tạo kỹ năng mềm về hướng dẫn cho Chí Phong. Sau khóa học đó, Chí Phong đã nhận thức được vấn đề của bản thân, đã công khai xin lỗi phó tổng giám đốc, và viết một bài viết tự kiểm điểm đăng lên mạng nội bộ của công ty. Trong bài viết này, Chí Phong đã nêu suy nghĩ về hành vi vô *lễ* của mình, và khẩn khoản xin các đồng nghiệp khác hãy giám sát anh, giúp anh tự sửa chữa.

Nếu Chí Phong không kịp thời sửa chữa, ai cũng sẽ đoán ra được kết cục của anh ở công ty như thế nào.

Đến nay, dường như các doanh nghiệp đều coi *lễ* nghĩa là một trong những tố chất cần có của nhân viên. Bất kể là nội bộ doanh nghiệp, hay là trong quá trình trao đổi với khách hàng, *lễ* nghĩa đều đã trở thành một trong những tiêu chuẩn quan trọng đánh giá xem một nhân viên có đạt tiêu chuẩn hay không.



## **Bài học:**

1. Một người không hiểu thế nào là “lẽ” thì không thể đứng vững và tồn tại trong xã hội cũng như trong doanh nghiệp.
2. Lễ nghĩa đã trở thành một trong những tiêu chuẩn đánh giá xem nhân viên có đạt yêu cầu đạo đức nghề nghiệp hay không.

# **Động dung mạo, chính nhan sắc, xuất từ khí**

*Cử chỉ khoan thai điềm đạm, sắc mặt đoan trang, cất lời nói thì chú ý giọng điệu tránh thô bỉ, sai sót.*

**Động dung mạo, tư viễn bạo mạn hĩ; Chính nhan sắc, tư cận tín hĩ; Xuất từ khí, tư viễn bỉ bội hĩ.**

*Cử chỉ dung mạo nên tránh lối bạo ngược, khinh hờn; Dáng mặt nên sửa cho thành tín, ngay thật; Lời nói ra nên tránh lối thô bỉ, bội nghịch.*

## **- Thái Bá - Chương 8.4**

Tăng Tử lâm trọng bệnh, Mạnh Kính Tử đi thăm. Tăng Tử bảo với ông rằng:

“Con chim khi sắp chết sẽ kêu tiếng rất bi thương; Người khi sắp chết, những lời nói ra nhất định sẽ rất thực. Lễ nghĩa mà người quân tử coi trọng có ba điều: Cử chỉ nên khoan thai điềm đạm, ắt sẽ tránh được sự thô bạo và ngạo mạn của người khác; Khi nói chuyện chú ý đến ngôn từ và thanh điệu thì có thể tránh được thất thố và sai sót. Liên quan đến các chi tiết khác, sẽ có người chuyên phụ trách.”

Để Mạnh Kính Tử có thể thực sự lắng nghe lời của mình, trước tiên, Tăng Tử nhấn mạnh những lời mình nói là tổng kết kinh nghiệm cả đời; là di ngôn. Trong đó, “Cử chỉ khoan thai, điềm đạm”, “Sắc mặt đoan trang”, “nói chuyện chú ý đến ngôn từ và thanh điệu” chính là “động dung mạo”, “chính nhan sắc”, “xuất từ khí”.

“Bốn điều phi lễ” nhấn mạnh nhìn, nghe, nói, hành động đều phải tuân thủ lễ tiết, là cương lĩnh hành động. Còn “động dung mạo”, “chính nhan sắc”, “xuất từ khí” lại nói cho chúng ta biết cách làm cụ thể. Ba cách làm này có liên quan mật thiết đến cuộc sống và công việc của chúng ta.

Tại sao mọi người lại thô lỗ, lãnh đạm thậm chí là xem thường bạn? Đây tuyệt đối không phải sai lầm của người khác, mà là do bản thân không đủ nghiêm túc, trang trọng. Nếu bạn có thể làm cho cử chỉ khoan thai, điềm đạm, sắc mặt đoan trang, người khác sẽ không thô lỗ, lãnh đạm với bạn, tất sẽ không thể coi thường bạn.

Tại sao người khác lại không tin lời bạn, luôn nghi ngờ bạn? Bởi vì thái độ của bạn chưa đủ đứng đắn, hãy thử suy nghĩ một chút: ai sẽ tin một người có thái độ tùy tiện, lời nói hoa mỹ, xảo quyệt? Nếu bạn mong muốn mọi người tin nhiệm bạn thì trước tiên phải chỉnh đốn thái độ bản thân cho trang trọng, đứng đắn.

Tại sao bạn lại luôn làm cho người khác ghét bỏ, hoặc thường phạm phải một vài sai sót không đáng có? Bởi vì khi nói, bạn không chú ý đến ngôn từ và thanh điệu của bản thân, lời nói tùy tiện, gập đầu nói đầy tự nhiên sẽ làm cho người khác ghét, thanh điệu không đúng tự nhiên sẽ xúc phạm người khác, gây ra sai phạm không đáng có. Vì vậy, khi nói chuyện, nhất định phải chú ý ngôn từ và thanh điệu của bản thân.

“Động dung mạo”, “chính nhan sắc”, “xuất từ khí”, là ba điều luôn phải chú ý nếu muốn trở thành một nhân viên đứng nghĩa. Nên biết rằng đây là tổng kết cả đời của Tăng Tử.

### **Bài học:**

1. Cử chỉ khoan thai, điềm đạm.
2. Sắc mặt đoan trang.
3. Khi nói phải chú ý đến lời nói và ngữ điệu.

## Lễ chi dụng, hòa vi quý

*Giữ lễ mà đạt được niềm hòa khí là quý.*

### **- Học Nhi - Chương 1.12**

Câu nói này có nghĩa là vận dụng lễ nghĩa, coi cái vừa khéo là đáng quý. Hữu Tử là một trong những đệ tử xuất sắc của Khổng Tử, ông đã từng đưa ra quan niệm “hiếu đệ là căn bản của nhân ái”, có ảnh hưởng rất lớn với hậu thế. Ông nói rằng:

“Vận dụng lễ nghĩa sao cho vừa khéo là quý. Đạo của những vị vua xưa rất tốt ở chỗ đó, từ những việc lớn cho chí những việc nhỏ, các ngài dùng niềm hòa khí mà phổ cập vào lễ. Nhưng, nếu mọi việc cứ dùng lấy hòa khí chớ chả dùng lễ mà kiềm chế cũng không được.”

Câu nói này của Hữu Tử nhấn mạnh hai điều.

Thứ nhất, vận dụng lễ nghĩa, nhất định phải làm sao cho vừa khéo, không được quá đà, cũng không được hời hợt quá.

Mã Lộ không ngừng oán thán với chúng tôi rằng: “Không biết tại sao, tôi không thể nào làm vừa ý lãnh đạo. Tôn trọng lãnh đạo, thì lãnh đạo nói tôi nghiêm túc quá; đùa cợt với lãnh đạo, thì lãnh đạo lại nói tôi không đứng đắn. Các anh nói xem, tôi phải làm thế nào?”

Cùng nói chuyện lâu, chúng tôi rút ra kết luận rằng: Mã Lộ nghiêm túc quá, ví dụ như khi cô nhìn thấy lãnh đạo thì cung kính quá mức, thái độ biểu lộ không tự nhiên, khi báo cáo với cấp trên lại phải gõ cửa ba lần mới dám bước vào phòng lãnh đạo; Lúc đùa cợt thì lại đùa cợt quá, trong cuộc họp lại gọi lãnh đạo là “này”, “helo”. Vì vậy, chúng tôi kiến nghị cô thay đổi, tích cực học lễ nghĩa ở nơi làm việc. Không lâu sau, cô ấy vui vẻ thông báo với chúng tôi rằng: “Bây giờ, quan hệ giữa cô với lãnh đạo đã hòa hợp hơn rất nhiều.”

Thứ hai, không nên cố tình tìm kiếm hòa khí, nhiều khi, vì muốn hòa hợp với người khác nên mọi người đã xem nhẹ lễ nghĩa. Ví dụ rất nhiều người vì muốn làm cấp trên vui, nên đã nghĩ cách để người đó vừa lòng, nhưng lại trái với lễ nghĩa thông thường.

Một lần, tôi về quê, gặp một người anh họ, hành vi cử chỉ của anh ấy làm tôi rất kinh ngạc: Bất kể là với ai, anh cũng đều thích kê vai bá cổ, ăn nói tùy tiện, lời nói rất khoa trương, tự cao tự đại...

Tôi đã bỏt chút ít thời gian để nói chuyện với anh ấy, được biết anh ấy trở nên như vậy là do cấp trên. Cấp trên của anh ấy là một người tính tình tùy tiện, không để ý đến quy tắc, chế độ của công ty, anh họ tôi rất ngưỡng mộ cấp trên của mình.

### **Bài học:**

1. Đối xử với đồng nghiệp, nhất định phải chú ý lễ nghĩa, nhưng không nên quá cầu kỳ, và cũng không nên quá tùy tiện.
2. Không nên đi trái với lễ nghĩa nghề nghiệp chỉ vì mục đích để hòa hợp với cấp trên.

## Tự trọng

**Quân tử bất trọng, tắc bất uy, học tắc bất cố.**

*Quân tử thiếu thái độ trang trọng thì không uy nghiêm; sự học cũng không được kiên cố.*

### **- Học Nhi – Chương 1.8**

Ý của câu này nghĩa là, người quân tử không tự trọng thì không oai nghiêm, sẽ không củng cố được tri thức đã học được.

Đối với tôi, bất kể là “động dung mạo”, “chính nhan sắc”, “xuất từ khí”, đều là biểu hiện của lòng tự trọng. Muốn biết một người có tuân thủ lễ nghĩa hay không, phương pháp phán đoán tốt nhất chính là xem người đó có tự trọng hay không. Một người không tự trọng thì nhất định là người không tuân thủ lễ nghĩa.

Tự trọng, đối với bất kỳ người nào trong chúng ta cũng đều rất quan trọng. Chỉ có tự trọng, chúng ta mới có thể được người khác tôn trọng; Chỉ có tự trọng, nghiệp học của chúng ta mới có thành tựu, mới được củng cố; Cũng chỉ có tự trọng, chúng ta mới có thể gạt bỏ khó khăn trên con đường sự nghiệp, dũng cảm tiến lên phía trước...

Vậy, tự trọng từ đâu đến? Câu trả lời là: Tự trọng chính là từ “lễ” mà đến.

Khi lời nói, hành vi của chúng ta phù hợp với chế độ, quy định của doanh nghiệp, khi giá trị quan trọng nhất với văn hóa doanh nghiệp, chúng ta sẽ có được tự trọng, sẽ có công việc và sự nghiệp, sẽ được đồng nghiệp và người khác tôn trọng.

Khi chúng ta đối xử với người khác theo yêu cầu của lễ nghĩa thì tự nhiên có thể sẽ tránh không bị người khác coi thường, giống như Hữu Tử đã nói: cung kính người khác phù hợp lễ nghĩa sẽ tránh không bị làm nhục.”

Tương tự, khi chúng ta dùng lễ nghĩa để ràng buộc bản thân, chúng ta có thể tự lập, không đi ngược với bất kỳ đạo lý nào. Khổng Tử nói: “Người quân tử học văn hóa, dùng lễ nghĩa để ràng buộc bản thân, như vậy có thể không làm trái với bất kỳ đạo lý nào”. Một khi như vậy, chúng ta tự nhiên sẽ có tự trọng.

Đồng Lỗi vào công ty nhờ có sự giới thiệu của một người bạn. Lúc đó, người bạn này nói với chúng tôi rằng:

“ Đồng Lỗi là một người hướng nội, rất ít bộc lộ cảm xúc, thái độ nên cô ấy thích hợp làm công việc máy móc”. Nhưng trong quá trình tiếp xúc với Đồng Lỗi, chúng tôi phát hiện thấy cô ấy không phải là “sống hướng nội, không biết cách biểu đạt”, mà căn bản cô ấy là một người sống khép kín hoàn toàn, không những vậy, cô ấy còn không tự tin, thậm chí còn cảm thấy mình là một người vô dụng.

Nhưng chúng tôi cũng có một phát hiện bất ngờ khác: Cô ấy rất có khả năng viết văn, cũng có thể đời sống hướng nội đã khiến cô ấy có thói quen biểu đạt tình cảm trên giấy. Chúng tôi cho rằng cô ấy không thích hợp với công việc có tính máy móc, mà cô ấy rất phù hợp với công việc có tính sáng tạo.

Vấn đề cốt lõi hiện tại trước mắt chúng tôi là: Làm thế nào để Đồng Lỗi trở thành một người tự trọng? Thế là chúng tôi tiến hành quan sát Đồng Lỗi, cuối cùng phát hiện ra rằng: Trước mặt ai cô ấy cũng thu mình, cẩn thận, thậm chí là không dám nhìn thẳng vào mắt đồng nghiệp. Rất nhanh, chúng tôi đã có đáp án: Phải để Đồng Lỗi tự lập, tự trọng thì sẽ làm cho cô ấy học được lễ nghĩa nghề nghiệp, để cô ấy hiểu được phải giao tiếp với đồng nghiệp như thế nào trong công việc. Thế là, chúng tôi bố trí một chuyên gia đến phụ đạo cho cô ấy, đồng thời nhấn mạnh mỗi một đồng nghiệp phải dùng “lễ” để đối xử

với Đồng Lỗi.

Quả nhiên, khi đã nắm được lẽ nghĩa, Đồng Lỗi biểu hiện rất xuất sắc, hoàn thành rất tốt công việc...

“Lẽ” có thể giúp chúng ta tự lập, tự trọng ở chốn công sở, khi chúng ta dùng “lẽ” để đối đãi với người khác, tự nhiên sẽ được người khác dùng lẽ để đáp lại, mọi người sẽ độc lập và tôn trọng nhau.

### **Bài học:**

1. Tự trọng là tiền đề để người khác tôn trọng chúng ta.
2. “Lẽ” có thể giúp cho chúng ta tự lập, tự trọng ở chốn công sở.

## **Bất khả vô lễ**

*Không được vô lễ.*

**Cung nhi vô lễ, tắc lao, thận nhi vô lễ, tắc tử, dũng nhi vô lễ, tắc loạn, trực nhi vô lễ, tắc giáo.**

*Cung kính quá lễ thành ra lao nhọc, cẩn thận quá lễ thành ra nhát gan, dũng cảm quá lễ thành ra loạn nghịch, ngay thẳng quá lễ thành ra gắt gỏng, cấp bách.*

### **- Thái Bá - Chương 8.2**

Chúng tôi đã nhiều lần nhấn mạnh tầm quan trọng của “lẽ” ở chốn công sở, vậy nếu không hiểu được “lẽ” thì sẽ ra sao? Đây chính là vấn đề cần thảo luận.

Không hiểu “lẽ” thì nhất định sẽ xảy ra bốn tình huống sau:

Cung kính mà không hiểu “lẽ” thì sẽ mệt mỏi không thể chịu nổi, cẩn trọng nhưng không hiểu “lẽ” sẽ cho thấy sự nhu nhược; Dũng cảm nhưng không hiểu “lẽ” sẽ gây hỗn loạn; Thẳng thắn mà không hiểu “lẽ” sẽ làm tổn thương người khác.

Đối với một người, cung kính, cẩn trọng, dũng mãnh, thẳng thắn đều là ưu điểm, nhưng, một khi họ không hiểu “lễ”, không thực hiện “lễ” thì bốn điểm này đều biến thành khuyết điểm.

Mỗi lần gặp mặt, Tiêu Cường luôn mệt mỏi nhìn như thiếu ngủ, điều này khiến cho các bạn không thể lý giải được. “Mọi người có biết tôi rất mệt không? Trong công ty không thể đắc tội với ai được, ai tôi cũng phải cung kính, tôi có thân phận rất nhỏ bé” Tiêu Cường luôn miệng giải thích như vậy.

Mỗi lần công ty có cuộc họp, Tinh Tinh đều giữ im lặng, mỗi khi người khác hỏi ý kiến của cô, cô đều đỏ mặt, căng thẳng trả lời: “Tôi, tôi... không có ý kiến gì.” Trên thực tế, Tinh Tinh có nhiều ý tưởng rất xuất sắc, nhưng cô chỉ nói cho vui với đồng nghiệp. Có một lần, khi nói chuyện, đồng nghiệp hỏi Tinh Tinh: “Sao cậu có ý tưởng xuất sắc như vậy lại không nói ra trong cuộc họp?” Tinh Tinh trả lời: “Tớ không dám nói, tớ sợ nói ra không tốt lại bị mọi người cười.”

Tổng giám đốc Vương tức giận đứng bật dậy, quay ngoắt người đi ra cửa, tất cả nhân viên có mặt đều ngẩn người ra một lúc, rồi cùng lúc hướng tầm nhìn về phía Chu Hiểu. Hóa ra là, Tổng giám đốc Vương triệu tập mọi người mở cuộc họp, muốn thảo luận kế hoạch phát triển tiếp theo của công ty, đồng thời đưa ra ý tưởng của bản thân. Ai ngờ đang lúc Tổng giám đốc Vương nói thì Chu Hiểu lại ngắt lời nói: “Tổng giám đốc Vương, tôi thấy ý tưởng của anh không có ý nghĩa thực chất gì cho công ty cả, nếu là vì thảo luận việc này, cuộc họp hôm nay coi như phí công.” Thế là xảy ra sự việc như trên.

Có rất nhiều những việc như vậy đang xảy ra trong các doanh nghiệp, hoặc đã từng xảy ra. Tiêu Cường, Tinh Tinh, Chu Hiểu chính là những người “vô lễ” như Khổng Tử đã nói. Bọn họ có thể cung kính, có thể cẩn trọng, có thể dũng mãnh, hoặc có thể thẳng thắn, nhưng do “vô lễ” nên họ đã biến thành những người mệt mỏi, nhát gan, sợ sệt, gây rối, gây tổn thương cho người khác.

Do đó có thể thấy, là một nhân viên mà không hiểu “lễ” thì không những bản thân mình không đứng vững được mà còn gây ra hậu quả không tốt cho đồng nghiệp, cấp trên, thậm chí là cho cả công ty.

## **Bài học:**

Nếu một người không hiểu “lẽ” thì ưu điểm vốn có cũng sẽ biến thành khuyết điểm.



## NO.4: THÀNH TÍN

Chúng tôi đã từng điều tra nội bộ một vài doanh nghiệp, với chủ đề: “Phẩm chất quan trọng nhất của nhân viên là gì?”

Kết quả điều tra, tất cả mọi người đều cho là thành tín.

Tâm quan trọng của lòng thành tín không còn gì phải bàn cãi. Không có lòng thành tín, thì không thể được người khác tôn trọng và yêu mến. Tương tự, đối với Khổng Tử, lòng thành tín cũng là phẩm chất quan trọng nhất của người quân tử, ông đã từng nói như thế này:

“Nếu một người không có lòng thành tín thì không biết người đó có thể làm được gì. Giống như chiếc xe bò, mà không có cái ách thì làm sao có thể chạy được.

Khổng Tử luôn coi lòng thành tín là gốc rễ của mọi vấn đề đối nhân xử thế, đồng thời yêu cầu các đệ tử phải luôn có lòng thành tín, không được gian dối. Tử Lộ đã từng bị Khổng Tử phê bình nghiêm khắc vì tội gian dối:

Một lần, Khổng Tử lâm trọng bệnh, Tử Lộ yêu cầu các đệ tử phải đi hầu hạ, phụng dưỡng. Sau đó, bệnh tình của Khổng Tử dần có chuyển biến tốt, biết được hành động của Tử Lộ, ông tức giận nói: “Thật quá đáng, hành vi của Tử Lộ quả thực là hành vi chí trá! Ta rõ ràng không có tư cách được hầu hạ, tại sao lại dám mạo phạm có kẻ hầu người hạ. Ta lừa gạt ai? Lừa gạt ông trời ư? Hơn nữa ta thà chết trong tay kẻ được gọi là bề tôi còn hơn là chết trong tay những môn sinh như các ngươi! Cho dù ta không đủ để có được tang lễ trọng đại, nhưng lẽ nào ta lại không đáng được quan tâm chân thành hay sao?”

Trong *Luận Ngữ*, Khổng Tử đã nhiều lần luận đàm về lòng thành tín, căn cứ vào ngôn luận của ông, lòng thành tín ít nhất có ba điểm sau:

Thứ nhất, thực sự cầu thị. Biết thì nói là biết, không biết thì nói là không biết, tuyệt đối không được làm việc bản thân rõ ràng không

biết nhưng lại mạo nhận là biết để lừa gạt người khác.

Thứ hai, nói phải làm, làm phải có kết quả. Lời nói ra cũng như giọt nước đã hắt đi, không thể lấy lại được, cần phải nghiêm túc thực hiện. Đồng thời, hành động nhất định phải có kết quả.

Thứ ba, làm trước nói sau. Bất kể khi nào, hành động cũng luôn luôn chiến thắng lời nói.

Đồng thời, Khổng Tử còn nói với học trò rằng: giấu giếm nhất thời, nhưng không thể giấu được cả đời, người không có lòng thành tín cuối cùng tất nhiên sẽ bị lật tẩy, bị người khác khinh bỉ, coi thường.

Ngoài ra, Khổng Tử đã khuyên răn chúng ta bằng chính giáo huấn của bản thân mình rằng: Không được dễ dàng tin người khác, phải “nghe người khác nói và quan sát người đó làm”, nếu không sẽ gây ra tổn thất không cần thiết vì lòng tin dễ dãi đó.

### **Bài học:**

1. Không có lòng thành tín, không ai có thể được người khác tôn trọng và yêu mến.
2. Lòng thành tín là căn bản để một người có thể đứng vững, một khi không có thành tín thì không thể làm được bất cứ việc gì.

## **Nhân nhi vô tín, bất tri kỳ hà**

*Người không có chữ tín, chẳng biết sẽ làm được việc gì.*



### **Nhân nhi vô tín, bất tri kỳ khả dã**

*Người không có chữ tín, chẳng biết sẽ làm được việc gì.*

## **- Vi Chính - Chương 2.22**

Ở phía trên, chúng ta đã nhắc đến câu nói này: “Nếu một người không có lòng thành tín thì không biết người đó có thể làm được gì.”

Bạn bè của Lý Nguyên cứ lần lượt rời khỏi anh, còn công việc và cuộc sống của Lý Nguyên cũng ngày càng tồi tệ. “Không hiểu cái cậu này rốt cuộc là thế nào nữa? Việc hứa rồi nhưng chẳng khi nào thực hiện...” Các bạn khi nói đến Lý Nguyên thì lắc đầu quày quạ. Ai cũng đưa ra ví dụ để chứng minh Lý Nguyên là một người không giữ chữ tín.

“Tôi có ý định tạo ra một vài cơ hội giúp đỡ anh ta, nhưng lần nào anh ta cũng nói là đồng ý rồi cuối cùng lại không hành động gì cả... lần trước cũng vì anh ấy, tôi đã mất hơn trăm ngàn Nhân dân tệ, tiền là chuyện nhỏ, nhưng danh dự, uy tín của tôi trong mắt người khác coi như mất không.” Một người bạn chau mày nói về Lý Nguyên.

“Anh còn may, lần trước, vì anh ấy mà tôi suýt chút nữa thì mất việc! Tôi đã chuẩn bị xong hết các thủ tục, chỉ cần anh ấy bỏ ra chút thời gian và sức lực là có thể kiếm ra nhiều tiền. Nhưng, cuối cùng tôi đợi anh ấy đến hai tháng cũng không hề có động tĩnh gì, giám đốc vô cùng tức giận, đã tìm tôi nói chuyện mấy lần...” Một người bạn khác tiếp lời.

Khi nêu ra những việc thất hứa của Lý Nguyên, ai nấy đều lộ rõ vẻ thất vọng.

Tôi cũng là một trong những người bạn của Lý Nguyên, tương tự, tôi cũng vô cùng thất vọng về anh ta, và từ trước mùa xuân năm 2010, tôi đã không qua lại với anh ta nữa. Trước lúc đó, chí ít tôi đã cho anh ấy ba cơ hội để xuất bản sách, lần nào anh ấy cũng hứa như đinh đóng cột với tôi rằng: “Anh yên tâm đi! Em nhất định sẽ cố gắng!” Nhưng, cho đến nay, tôi vẫn chưa thấy anh ta động tĩnh gì, còn nhà xuất bản lại chỉ trích tôi nói không giữ lời, khiến tôi không nói được lời nào.

Bất kể làm công việc gì, cũng đều phải giữ chữ Tín, một khi không giữ chữ Tín sẽ khiến người khác không tín nhiệm bạn. Nếu bạn là cấp dưới, không giữ chữ Tín tất sẽ khiến cấp trên của bạn thất vọng; Nếu bạn là cấp trên, không giữ chữ Tín sẽ khiến cấp dưới không tin tưởng

và kính trọng bạn. Nếu bạn cũng giống như Lý Nguyên, thường vi phạm chữ Tín, thì kết quả không còn gì phải nghi ngờ nữa: bạn sẽ bị mọi người xung quanh coi thường và bỏ rơi.

### **Bài học:**

Người không có chữ Tín, sớm muộn gì cũng bị người khác bỏ rơi, coi thường.

## **Tri chi vi tri chi, bất tri vi bất tri**

*Biết thì nói là biết, không biết thì nói là không biết*

**- Vi Chính - Chương 2.17**



Ý của câu nói này rất đơn giản, biết thì nói là biết, không biết thì nói là không biết, đây mới được coi là thông minh, trí tuệ. Và cũng chính là thực sự cầu thị.

Thực sự cầu thị là căn bản của trung thực, một người đến thực sự cầu thị cũng không làm được thì không có trung thực. Nhưng, hiện thực lại cho chúng ta thấy: Muốn thực sự cầu thị quả thực không dễ, một khi bạn quan sát kỹ thì sẽ phát hiện thấy, xung quanh bạn đầy rẫy hiện tượng giả dối, nói khoác...

Nơi công sở cũng vậy. Chắc rằng mọi người trong chúng ta không ai xa lạ với các tình huống sau:

Rất nhiều người rõ ràng không có năng lực mà chức vụ tuyển dụng cần, nhưng để có cơ hội tìm kiếm việc làm nên đã làm giả lý lịch, thậm chí là xem thành quả lao động của người khác là của mình;

Một vài người rõ ràng không có năng lực xử lý sự vụ cần có, nhưng lại lớn tiếng khẳng định, vỗ ngực tự đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ, nhưng cuối cùng kết quả lại không ra gì;

Rõ ràng không biết vấn đề thảo luận là chuyện gì, nhưng trong văn phòng hoặc trên bàn họp lại lớn tiếng bàn luận, ra vẻ giống như chuyên gia.

Một trưởng bộ phận nhân sự của doanh nghiệp chế tạo đồ chơi trẻ em đã nói với chúng ta rằng:

“Hiện tại muốn làm tốt công tác tuyển dụng thật khó! Bạn căn bản không thể nào phán đoán được câu nào của ứng viên là thực, câu nào là giả. Khi bạn tự cho rằng đã tuyển được một nhân tài kiệt xuất, có người lại nói cho bạn biết lý lịch của người đó là giả, cũng có người sẽ nói cho bạn biết người đó căn bản không có bản lĩnh gì, mà chỉ giỏi nói khoác. Tóm lại, tuyển dụng hiện nay luôn là một việc khó khăn, càng tuyển dụng nhân tài cấp cao thì càng khiến người ta cảm thấy đau đầu.”

Đó là cảm giác của đa số những người phụ trách tuyển dụng.

Mọi người đều không ưa Đường Nhất Trạch, nhưng bản thân anh ta lại không cảm nhận được điều đó. Kể từ sau khi vào công ty, Đường Nhất Trạch đã tự coi mình là chuyên gia, bất kể là vấn đề gì, anh ta đều vỗ ngực tự bàn. Nhưng trên thực tế, những điều anh ta nói hầu như là không có giá trị gì hết, không có căn cứ và nguồn gốc thực tế.

Dường như tất cả doanh nghiệp đều nhấn mạnh thực sự cầu thị, dường như tất cả những nhân viên đều biết thực sự cầu thị là chìa khóa để giành được thành công nơi công sở. Nhưng, tại sao trong thực tế làm được thực sự cầu thị lại vô cùng khó khăn đến vậy?

Thứ nhất, có tâm lý gặp may. Tự cho mình có thể lừa gạt được người khác, một khi đã trôi chảy là có thể giải quyết được vấn đề việc làm, hoặc là tăng lương, đãi ngộ.

Thứ hai, tham lam. Một khi nhìn thấy dự án nào có lợi, là bất kể bản thân mình có năng lực hay không, trước tiên cứ phải nắm trong tay được dự án đó rồi mới tính tiếp, nhưng những người này không biết rằng nhiều khi thành bại của cả dự án lại có thể quyết định sự hưng vong của một doanh nghiệp.

Thứ ba, chết vì sĩ diện. Đường Nhất Trạch đúng là như vậy, anh ta

cho rằng anh ta có thể phát biểu về bất cứ vấn đề gì, và những điều anh ta nói đều cho thấy tri thức của bản thân anh ta rất uyên bác. Nhưng trên thực tế, anh ta nói càng nhiều càng lộ rõ sự thiếu hiểu biết, người khác cũng càng không tôn trọng anh ta.

Có thể, có rất nhiều nguyên nhân của sự giả dối, nói dối và nói khoác, nhưng ba nguyên nhân trên là thường thấy nhất.

Muốn tránh những vấn đề này, làm được thực sự cầu thị, chúng ta cần phải tạo ra được ba loại ý thức trên.

Thứ nhất, trên thực tế tuyệt không tồn tại bất kỳ sự may mắn nào, đặc biệt, trong xã hội mà mạng thông tin phát triển mạnh mẽ như hiện nay, bất kỳ sự gian dối nào cũng không thể che giấu. Người phụ trách nhân sự của một doanh nghiệp chế tạo đồ chơi trẻ em đã áp dụng một biện pháp: Công khai tất cả lý lịch của người dự tuyển trên mạng, phương pháp này rất hiệu quả, “rất nhiều người làm lý lịch giả đã không dám tham gia.” Ông nói với chúng tôi.

Thứ hai, chỉ có lợi ích đạt được nhờ vào năng lực bản thân mới là thứ thuộc về bản thân. Xã hội này là công bằng, lợi ích thuộc về bạn, chỉ cần bạn nỗ lực nhất định sẽ đạt được, còn lợi ích không thuộc về bạn, bạn vĩnh viễn sẽ không thể nào đạt được. Do đó, là một nhân viên, trước tiên cần phải biết mình là ai, là người như thế nào, phán đoán thực sự cầu thị, khách quan thành khẩn đối với bản thân.

Thứ ba, thể diện chỉ có thể có được bởi một thứ - đó là sự chân thành. Người giả tạo, nói khoác sẽ không được người khác tôn trọng; Ngược lại, một người càng chân thành, càng thực sự cầu thị thì càng được người khác tôn trọng.

### **Bài học:**

1. Biết thì nói là biết, không biết thì nói là không biết. Không nên giả dối.
2. Trên thế giới này không tồn tại bất kỳ sự may mắn nào.
3. Chỉ có lợi ích mà bạn đạt được bằng năng lực của chính mình mới thuộc về bạn.

4. Một người muốn có thể diện trước các đồng nghiệp thì phải chân thành.

## Ngôn tất hành, hành tất quả

*Nói phải làm, làm phải quả quyết*



### Ngôn tất hành, hành tất quả

*Nói phải làm, làm phải quả quyết*

**- Tử Lộ - Chương 13.20**

Bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng đều không hoan nghênh những người nói mà không làm, làm mà không quả quyết. Khi chúng tôi điều tra nghiên cứu ở một số doanh nghiệp, thường nhìn thấy dòng chữ “ngôn tất hành, hành tất quả” trong văn phòng làm việc hoặc phòng hội nghị, do đó có thể thấy, câu nói mà Khổng Tử nói ra hơn 2500 năm trước có sức ảnh hưởng rất rộng lớn.

Khi trở thành yêu cầu của nhân viên ngày nay, mọi người hoặc không biết rằng trong mắt của Khổng Tử làm được “ngôn tất hành, hành tất quả” không phải là quân tử gì cả, mà chỉ là điều của kẻ tiểu nhân thường làm. Tử Lộ chương 20 của *Luận Ngữ* đã ghi lại đoạn đối thoại giữa Tử Cung với Khổng Tử. Trong đoạn đối thoại, Khổng Tử đã nói rất rõ ràng.

Tử Cung thỉnh giáo thầy giáo rằng: “Làm thế nào mới có thể xứng đáng với danh hiệu ‘sỹ’ (tức là nhân viên ngày nay)?” Khổng Tử trả lời: “Phải biết xấu hổ với hành vi của mình, khi đi làm sứ giả ở nước khác thì không phụ lòng mong mỏi của đấng quân vương, là có thể được gọi là ‘kẻ sỹ’ rồi.”

Tử Cung lại hỏi: “Xin hỏi thầy, thấp hơn một chút thì là người thế nào?” Khổng Tử đáp: “Người trong gia tộc đều bảo người đó hiếu thuận, người trong làng xóm đều ca ngợi người đó biết tôn trọng

người lớn tuổi.”

Tử Cung lại hỏi: “Xin hỏi thầy, thế thấp hơn một bậc nữa thì là người thế nào?” Khổng Tử trả lời: “Nói lời nhất định phải làm, làm nhất định phải quả quyết, là người bình thường lời nói kiên quyết có sức mạnh, nhưng đây cũng có thể được coi là một bậc thấp hơn của ‘kẻ sỹ’.”

Cuối cùng, Tử Cung hỏi: “Vậy những người học ra làm quan hiện nay thì thế nào?” Khổng Tử đáp: “Ôi thôi! Những người này rất hẹp hòi, chỉ là người có tầm nhìn nông cạn, có gì đáng nói đâu?”

Đương nhiên, cần phải nhấn mạnh một chút, “tiểu nhân” ở đây không có nghĩa xấu, là chỉ những người bình thường, rất khác so với “tiểu nhân” trong “Quân tử chu nhi bất tử, tiểu nhân tử nhi bất chu” (quân tử đoàn kết rộng rãi mọi người chứ không kéo bè cánh. Tiểu nhân kéo bè kết cánh mà không đoàn kết).

Chu Tây An khiến cấp trên vô cùng thất vọng. “Tôi thực sự muốn đuổi việc anh ta”, mỗi lần nhắc đến Chu Tây An, cấp trên của anh ta luôn bức xúc thế. Tại sao Chu Tây An lại khiến cấp trên ghét như vậy? “Mỗi lần bố trí cho anh ta làm việc gì, anh ta đều hứa chắc như đinh đóng cột, khiến người khác thấy rằng anh ta nhất định sẽ làm tốt việc này, nhưng cuối cùng, anh ta lại nói với bạn rằng ‘tôi quên mất’ hoặc ‘dạo này không có đủ thời gian để xử lý việc này’, tôi không biết thời gian của anh ta dùng vào việc gì, thậm chí tôi còn nghi ngờ không biết đầu óc anh ta có vấn đề gì không nữa!”

Những người nói mà không làm giống như Chu Tây An rất nhiều. Tương tự, người làm nhưng không có kết quả cũng rất nhiều. Cho dù cấp trên có nói rất lười với cấp dưới rằng: “Hãy cho tôi thấy kết quả, nói lý do thì có tác dụng gì?” nhưng cuối cùng lý do vẫn luôn luôn nhiều hơn kết quả.

Nhưng, chỉ cần chúng ta phân tích kỹ một chút là phát hiện được rằng: Nói mà không làm, làm mà không có kết quả, người chịu tổn thất không chỉ là doanh nghiệp, mà còn bao gồm cả bản thân chúng ta, tổn thất của bản thân có khi còn nhiều hơn tổn thất gây ra cho người khác. Nói mà không làm, sẽ làm cho người khác mất tín nhiệm đối với chúng ta; Làm mà không có kết quả, người khác sẽ hoài nghi năng lực của chúng ta.



Vậy, làm thế nào mới có thể tránh được tình trạng nói mà không làm, làm mà không có kết quả? Khổng Tử cũng có đáp án rằng: Nói phải suy nghĩ, làm phải chu đáo.

Việc không làm được tuyệt đối không thể nói ra lời quá dễ dàng, càng không được hứa tùy tiện, đây chính là “ngôn chi bất xuất, sĩ cung chi bất đãi dã” (Người xưa thận trọng lời nói ra, bởi sợ xấu hổ không thực hiện được điều mình nói). Trước khi bắt đầu làm việc gì phải suy nghĩ cho thật cẩn trọng, lường được những tình huống không tốt có thể xuất hiện trong quá trình thực hiện.

### **Bài học:**

1. Nói thì nhất định phải làm, làm nhất định phải có kết quả.
2. Nói phải suy nghĩ, làm phải chu đáo.

## **Tiên tác hậu thuyết**

*Làm trước nói sau*



### **Tiên hành kỳ ngôn, nhi hậu tòng chi.**

*Trước hết, thực hành lời mình nói, sau mới nói ra.*

**- Vi Chính - Chương 2.13**

*Ngôn tất hành, hành tất quả* là chỉ nói xong nhất định phải làm, làm rồi nhất định phải quả quyết. Đây chỉ là hành vi của người bình thường, cũng chính là nói mỗi một nhân viên đều phải làm được. Vậy, nhân viên ưu tú thì phải làm thế nào? Khổng Tử nói: “Phải thực hiện những điều muốn nói trước, sau đó mới nói ra.”

“Tiên hành kỳ ngôn, nhi hậu tòng chi” rõ ràng là cao minh hơn

nhiều so với “ngôn tất hành, hành tất quả”. Thử suy nghĩ một chút, một người mà xử lý tốt tất cả mọi việc, sau đó mới nói với bạn, bạn sẽ đối xử với người đó như thế nào? Tất nhiên là trọng dụng.

Tháng trước, Chu Cẩm Cẩm được đề bạt chức trưởng phòng kinh doanh của công ty, nguyên nhân rất đơn giản: Trong ba tháng, Chu Cẩm Cẩm không những làm tốt việc kinh doanh bán hàng của bản thân, mà còn ký kết được nhiều hiệp nghị hợp tác với các kênh đại lý. Điều đáng quý là: Trước khi ký được hiệp nghị hợp tác, anh không đề xuất bất cứ yêu cầu gì với cấp trên, hoàn toàn dựa vào năng lực đàm phán cá nhân và trong phạm vi chính sách công ty đã có sẵn để ký hiệp nghị hợp tác với các kênh bán hàng.

“Khi chưa hoàn toàn xác định có hợp tác hay không, tôi không dám báo cáo với cấp trên, bởi vì bất kỳ thay đổi nào cũng đều có thể làm cho đàm phán thương mại ban đầu trở thành lời nói sáo rỗng, tôi không muốn tạo cho cấp trên ấn tượng về mình là một người chỉ biết nói suông.” Chu Cẩm Cẩm khẳng khái nói.

Nói trước làm sau đã khiến Chu Cẩm Cẩm nhận được sự quan tâm và trọng dụng của cấp trên. Đây chính là “hành thắng vu ngôn” (hành động chiến thắng lời nói) như mọi người vẫn thường hay nhắc đến. Nhiều khi, nói thật nhiều nhưng cũng không bằng làm cho tròn một việc.

Trên thực tế, khi một người thực sự hành động, cho dù là không nói, mọi người cũng sẽ thấy rất rõ. Cho nên, Khổng Tử đã nhấn mạnh nhiều lần tầm quan trọng của hành động. Chương 24, Thiên Lý Nhân của Luận Ngữ, ông lại một lần nữa nhấn mạnh: Quân tử nói năng chậm rãi, thực hành thì nhanh nhẹn.

Muốn trở thành nhân viên ưu tú được doanh nghiệp chào đón, cần phải học cách “làm trước nói sau”, “nói năng chậm rãi, thực hành thì nhanh nhẹn”.

### **Bài học:**

Hành động luôn luôn chiến thắng lời nói.

# Mãn nhất thời, bất khả mãn nhất thế

*Giấu được một lúc, không giấu được cả đời*



Chương 26, Thiên Thuật Nhi của *Luận Ngữ*, Khổng Tử đã nói thế này: “Bậc thánh nhân thì ta không được thấy, nhưng nếu thấy được bậc quân tử, như vậy cũng khá rồi. Bậc thiện nhân thì ta không được thấy, nhưng nếu thấy được bậc hữu bằng, như vậy cũng khá rồi. Kẻ nào không có mà làm cho như có, thiếu mà làm cho như đủ, nghèo khó mà làm cho giống phồn hoa, kẻ đó không đáng gọi là bậc hữu bằng<sup>(1)</sup>.”

Ý của câu nói này là, người làm ăn gian dối, thì khó có tính hữu bằng, không thể tồn tại lâu dài được.

Tại sao người làm ăn gian dối lại khó tồn tại lâu dài? Bởi vì giấy không gói được lửa, mọi người có thể bị che mắt nhất thời, nhưng cuối cùng sự thật cũng bị bại lộ.

Gần đây, chúng tôi đã khai trừ một thành viên sáng tác, bởi vì chúng tôi dần phát hiện ra rằng, cô ấy không hề có bất cứ kinh nghiệm viết lách gì. Phát hiện này làm cho chúng tôi ý thức được những giấy tờ tham gia dự tuyển của cô ấy trước đây đều là ngụy tạo, bài kiểm tra thi tuyển cũng là do người khác viết thay. Chúng tôi có thể chấp nhận một người trẻ tuổi không có kinh nghiệm viết lách, bởi vì chỉ cần họ có hứng thú khi viết, sau khi được bồi dưỡng nhất định sẽ trở thành một tác giả xuất sắc. Nhưng, chúng tôi không chấp nhận sự lừa dối.

Chuyện này không những làm cho chúng tôi buồn, mà còn khiến cho sự tín nhiệm của chúng tôi đối với cô ấy bị tổn thương nghiêm trọng.

Có thể bằng cách lừa gạt, bạn được người khác tín nhiệm nhất thời, nhưng, phải nhớ rằng: Giấu được một lúc, không giấu được cả đời, chân tướng cuối cùng vẫn sẽ bị bại lộ. Năng lực bạn không có sẽ không thể có bằng cách lừa gạt, trong quá trình làm việc thực tế, những lời nói dối của bạn sẽ dần dần bộc lộ ra hết, đến lúc đó, ngay

cả cơ hội nhận sai, bạn cũng không có.

**Bài học:**

Giấu được một lúc, không giấu được cả đời.

## Bất yếu khinh tín tha nhân

*Không nên dễ dàng tin tưởng người khác*



Cuối cùng, chúng ta cần phải hiểu được một sự thực: Cho dù mọi người đều biết lòng thành tín là cần thiết, nhưng người chân thành không nhiều. Do đó, không nên dễ dàng đặt niềm tin vào người khác.

Nghe người khác nói là đã tin ngay, đây chính là sai lầm thường gặp của chúng ta trong khi làm việc. Khi chúng ta ý thức được sai lầm của bản thân thì đã gây ra tổn thất không cần thiết, thậm chí còn là nguồn gốc gây ra sai lầm lớn hơn.

Tâm trạng làm việc gần đây của Vương Nhân rất tồi tệ, bởi vì cô vừa bị mất một hợp đồng gần ba trăm ngàn Nhân dân tệ. Hợp đồng này bị mất rất oan uổng: Vốn là đã bước vào giai đoạn ký kết, nhưng do hợp đồng gửi chậm nên bị đối thủ cạnh tranh cướp mất.

Người chịu trách nhiệm chính của việc này là Lưu Kỳ, một đồng nghiệp của Vương Nhân. Địa chỉ khách hàng là ở Giang Âm, Vô Tích, đáng lẽ Vương Nhân định đích thân gửi hợp đồng cho khách hàng, nhưng Lưu Kỳ đúng lúc định đến Giang Âm thăm khách hàng, nên nói với Vương Nhân rằng: “Việc này để tôi làm là được rồi, muộn nhất ngày hôm nay tôi sẽ chuyển hợp đồng đến tay khách hàng.”

Ai ngờ, Lưu Kỳ bị khách hàng giữ lại ăn cơm tối, nên đã quên mất vụ hợp đồng của Vương Nhân. Ngày thứ hai, đến công ty, Lưu Kỳ phát hiện hợp đồng của Vương Nhân vẫn còn trong cặp mới biết rằng mình đã quên. Còn Vương Nhân, sáng sớm hôm đó đã đi Côn Sơn, Tô

Châu để thăm hai khách hàng lớn, Lưu Kỳ quyết định đợi Vương Nhân trở về mới giao hợp đồng cho cô. Đợi đến ngày thứ ba, khi Lưu Kỳ giao trả lại hợp đồng cho Vương Nhân, Vương Nhân lập tức gọi điện thoại cho khách hàng nói rõ sự việc, khách hàng lạnh lùng trả lời cô rằng: “Tôi còn tưởng cô không thèm để ý đến hợp đồng này, hôm qua tôi đã ký hợp đồng với công ty Hồi Thành rồi.”

“Tôi đã quá dễ dàng tin người khác.” Nói đến việc này, Vương Nhân lại không thể ngăn được sự bực bội.

Trên thực tế, những chuyện như thế này xảy ra xung quanh chúng ta hàng ngày, bởi vì tổn thất do dễ dàng tin người khác nhiều không kể xiết. Vậy làm thế nào để không quá dễ dàng tin tưởng người khác? Khổng Tử dạy chúng ta như sau:

### **Thính kỳ ngôn nhi quan kỳ hành**

*Nghe nhưng phải quan sát hành động*

**- Công Dã Tràng - Chương 5.10**

Nghe lời đối phương nói, nhưng còn phải xem hành động của đối phương làm. Ban đầu, Khổng Tử cũng nghe lời người khác nói là tin ngay, nhưng, một môn sinh đã làm Khổng Tử thay đổi quan niệm, đó là Tế Dư. Tế Dư đã từng thề với Khổng Tử rằng: “Con nhất định sẽ học hành thật tốt!” Nhưng, khi những người khác cần cù tìm tòi, học hỏi thì người này lại ngủ, điều này làm cho Khổng Tử vô cùng tức giận, trách mắng thậm tệ: “Gỗ đã mục ruỗng thì sao dùng để điêu khắc được, tường được xây bằng đất trộn phân thì sao tô vẽ được, đối với người như Tế Dư, ta còn có thể nói được gì?” Ông nói tiếp: “Trước đây, đối với người khác, mọi người nói là ta tin; Nhưng bây giờ, nghe lời người khác, nhưng còn phải quan sát hành vi của họ. Chính Tế Dư đã làm ta thay đổi.”

So sánh một người với “gỗ mục”, “tường trát phân”, lời trách cứ nặng nề như vậy cũng là lần duy nhất trong suốt cuộc đời Khổng Tử.

“Thính kỳ ngôn nhi quan kỳ hành”, nếu lúc đầu Vương Nhân làm được điều này thì có lẽ đã không có hậu quả đáng tiếc như vậy. Bởi vì Lưu Kỳ là người thích hứa nhưng lại làm việc tùy tiện, việc này xảy ra với anh ta không phải lần đầu tiên, chỉ có điều những việc đã xảy ra

chưa gây ra tổn thất trực tiếp.

**Bài học:**

Sau khi nghe lời người khác nói, còn phải tiếp tục quan sát hành vi của anh ta. Chỉ có như vậy mới có thể tin tưởng được đối phương.

## NO. 5: TRUNG THÀNH

Xuất hiện không nhiều (tổng cộng là 18 lần), nhưng, “trung” lại là một trong những khái niệm quan trọng nhất trong *Luận Ngữ*.

Tổng quan 18 chữ “trung” trong *Luận Ngữ*, đều có một nghĩa: Phải tận tâm, tận sức với những việc mình làm và với cấp trên. Ví dụ “vi nhân mưu nhi bất trung hờ” (mưu việc cho người khác đã thành tâm hay chưa), “dự nhân trung” (Giúp việc người thì tận lực), “Sự quân dĩ trung” (thờ vua phải trung thành)...

Cho nên có thể thấy, “trung” trong *Luận Ngữ* có nghĩa là trung thành, liên hệ với công sở, “trung” tức là kính nghiệp.

Trong *Luận Ngữ* đã nhấn mạnh nhiều lần rằng bề tôi cần phải trung thành với sự nghiệp của bản thân - làm chính trị, phải trung thành với quân vương. Tương tự, ngày nay nhân viên cũng cần phải trung thành với công việc của bản thân, trung thành với cấp trên.

Một người không trung thành với công việc của mình thì sẽ không cố gắng làm việc, bỏ qua nhiều cơ hội, kết quả công việc cuối cùng cũng sẽ khó khiến người khác hài lòng. Một người không thể trung thành với cấp trên thì sẽ vi phạm chỉ thị của cấp trên, đồng thời, khi cấp trên đưa ra quyết sách sai lầm, họ sẽ làm ngơ như không biết. Có trường hợp thậm chí, nhân viên còn chống đối lại cấp trên, làm việc với một thái độ lơ là, thậm chí còn gây chuyện thị phi trong công ty, gây mất đoàn kết, hoặc lợi dụng quyền lực để mưu lợi cá nhân...

Là một trong những người sáng lập của tập đoàn, Từ Kiến Hoa đã trở thành tổng giám đốc của công ty con, lương hàng năm cao đến hơn ba trăm ngàn Nhân dân tệ được công ty cấp cho một căn hộ ba phòng và một chiếc xe hơi. Nhưng, khi thấy lợi nhuận của tập đoàn lên đến hàng trăm triệu Nhân dân tệ mỗi năm, Từ Kiến Hoa thấy vẫn chưa hài lòng. Thế là, ông bắt đầu gây rối trong tập đoàn, trước tiên là loại trừ hai người đồng sáng lập công ty để bản thân kiêm nhiệm chức tổng giám đốc của ba công ty con, tiếp đến, thông qua hình thức bỏ phiếu, ông còn chiếm được vị trí phó chủ tịch của tập đoàn.

Ở vị trí phó chủ tịch tập đoàn chưa được một năm, Từ Kiến Hoa đã nhận khoản tiền hoa hồng gần sáu triệu Nhân dân tệ. Hội đồng quản trị tập đoàn đã triệu tập hội nghị, cuối cùng quyết định đưa vụ việc này ra pháp luật.

“Trung thành? Đừng nói với tôi từ trung thành, ban đầu nếu tập đoàn không có tôi, thì tuyệt đối không thể phát triển như ngày hôm nay. Dựa vào cái gì mà đòi tôi trung thành với bọn họ? Tại sao bọn họ không trung thành với tôi? Khi có người nhắc đến hai từ trung thành, Từ Kiến Hoa phẫn nộ.

“Việc ông nhận hoa hồng chúng tôi đã sớm phát giác, nhưng niềm tình ông là người sáng lập ra công ty, nên chúng tôi mới cảnh cáo, nhưng ông không chịu sửa đổi, cuối cùng, số tiền hoa hồng ông nhận được là gần sáu triệu Nhân dân tệ thì khiến người khác không thể chịu đựng nổi nữa!” Chủ tịch tập đoàn đã nói Từ Kiến Hoa như vậy.

Nói một cách công bằng, Từ Kiến Hoa là một người rất có tài năng. Nhưng, trong ông thiếu lòng trung thành với sự nghiệp, với cấp trên. Với ông, tư lợi cá nhân là quan trọng nhất. Do đó, ông không ngừng tranh quyền đoạt lợi, cuối cùng đã đi vào con đường phạm tội.

Một người không có lòng trung thành, sẽ thiếu tận tâm với công việc thành ra không coi việc gì là quan trọng, thậm chí là xem thường pháp luật, lợi dụng chức quyền để mưu lợi tư như Từ Kiến Hoa. Vậy, thế nào mới được gọi là trung thành? Khổng Tử đã giải thích như sau:

Thứ nhất, trung thành với chức trách. Trung thành trước hết là phải trung với chức vụ mình nắm giữ, phải làm được “Cư chi vô quyện, hành chi dĩ trung” (Giữ chức vụ thì không mệt, không chán, chính lệnh thì trung thành.)

Thứ hai, trước tiên phải chăm chỉ làm việc, sau đó mới tính đến được công nhận và đãi ngộ, đó chính là “kính kỳ sự nhi hậu kỳ thực” (Phải tận tâm rồi mới nghĩ đến bổng lộc).

Thứ ba, “Bất tại kì vị, bất mưu kì chính” (Không ở vị trí ấy thì đừng bàn về việc ấy). Không phải là chuyện trong phận sự của mình, thì tự nhiên không cần phải xử lý, nhưng, công việc trong phạm vi phận sự của mình thì phải xử lý thỏa đáng.



Thứ tư, không được lừa gạt người khác, nhưng có thể trực tiếp trách mắng họ. Trung thành không có nghĩa là tuân thủ mệnh lệnh mù quáng. Khi quan điểm của cấp trên chính xác thì phải thực hiện nghiêm túc chỉ lệnh của cấp trên; Nếu quyết sách của họ sai, thì có thể nói thẳng ra khuyết điểm, cho dù có xảy ra mâu thuẫn với họ.

### **Bài học:**

Nhân viên phải trung thành với công việc của bản thân, trung thành với cấp trên của mình.

## Trung ư chức thủ

*Trung thành với chức vụ*



### **Cư chi vô quyện, hành chi dĩ trung.**

*Giữ chức không được trễ nải, làm việc phải giữ trung thực.*

**- Nhan Uyên - Chương 12.14**

Một lần, Tử Trương đã thỉnh giáo Khổng Tử về cách cai trị. Khổng Tử đáp: “Trong tâm mình lúc nào cũng lo việc dân việc nước, chẳng biết mệt chán; Thi hành việc gì vẫn giữ niềm trung chính, hết tình.” Khổng Tử cũng nhấn mạnh hai điều: Không được coi thường chức trách, phải luôn luôn duy trì trạng thái công tác tốt; thực hiện các sự việc trong phạm vi nhiệm vụ mà không bớt xén. Ý tứ của ông cũng rất rõ ràng: Phải trung thành với cương vị công tác.

Trung thành với chức trách là một trong những tố chất quan trọng nhất của nhân viên, bởi vì, nó không chỉ quyết định sự thành bại của công việc, mà còn quyết định sự thành bại cuộc sống, thậm chí là quyết định sự phát triển và thành bại của doanh nghiệp.

Gần đây, Cố Cường đã từ chức. Trước đó, chủ tịch hội đồng quản

trị của công ty đã từng nhiều lần không hài lòng với kết quả làm việc của anh ta. Từ khi đảm nhận chức quản lý kinh doanh của công ty, Cố Cường đã thay đổi thái độ làm việc, suốt ngày chỉ tay năm ngón, rồi ngồi chơi không làm đúng chức trách của trưởng phòng. Anh ta đã phân hết công việc thuộc phận sự của mình cho cấp dưới làm, cả ngày không làm việc gì cả. Không những vậy, anh ta còn không tôn trọng tổng giám đốc mới nhận chức, thường xuyên xảy ra tranh chấp với tổng giám đốc trong cuộc họp, thậm chí còn bôi nhọ và nói xấu tổng giám đốc sau lưng.

Hành vi, cử chỉ của Cố Cường đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến công tác quản lý nội bộ của công ty. Mục đích tuyển dụng tổng giám đốc mới của công ty chính là hoàn thiện hệ thống quản lý nội bộ, tạo ra nền tảng vững chắc cho việc chuyển đổi mô hình tiếp theo của công ty. Bộ phận kinh doanh là bộ phận quan trọng nhất, nhưng thái độ bất hợp tác và không làm đúng với chức trách quản lý của Cố Cường khiến cho phương án quản lý của đội kinh doanh không thể nào thực thi được.

“Tôi tạm thời không nói đến việc anh và Tổng giám đốc Ngô (tổng giám đốc mới bổ nhiệm) có chỗ nào bất hòa, tôi chỉ muốn bàn bạc với anh về tố chất cơ bản nhất của một nhân viên. Anh hãy thử nghĩ xem, là quản lý kinh doanh của công ty, anh đã tận tâm tận sức vì chức trách chưa? Anh có trung thành với cương vị công tác không?” Chủ tịch hội đồng quản trị đã nói với Cố Cường, trong khi ký vào đơn xin từ chức của anh.

Biểu hiện của Cố Cường đã khiến người ta cảm thấy thất vọng. Nếu anh ta tiếp tục đảm nhận chức quản lý kinh doanh thì sẽ gây ra hậu quả như thế nào?

Thứ nhất, thành tích của bộ phận kinh doanh không tiến triển, điểm này đã được chứng thực trong quá trình anh ta đảm nhận chức quản lý kinh doanh.

Thứ hai, cản trở nghiêm trọng đến cơ cấu chuyển đổi mô hình của công ty. Chuyển đổi mô hình của công ty phải phối hợp với mục tiêu chiến lược, một khi chuyển đổi cơ cấu thất bại, rất có thể sẽ khiến công ty rơi vào khó khăn, thậm chí phá sản.

Không còn nghi ngờ gì nữa, hai hậu quả này sẽ gây ra tổn thất

ng nghiêm trọng cho công ty. Trên thực tế, mỗi một nhân viên đều phải có liên quan mật thiết với vận mệnh của công ty, bất kể là người đó đảm nhận chức vụ nào.

### **Bài học:**

1. Không được coi thường chức trách, phải luôn luôn có thái độ công tác tốt.
2. Chấp hành công việc do cấp trên bố trí và nằm trong phạm vi của mình, không bớt xén việc gì.
3. Mỗi nhân viên đều có liên quan mật thiết đến vận mệnh của doanh nghiệp.

## Tiên nhận chân công tác, hậu kế giáo báo thù

*Trước tiên phải chăm chỉ làm việc, sau đó mới tính đến thù lao, bổng lộc.*



### **Sự quân kính kỳ sự, nhi hậu kỳ thực**

*Thờ vua phải tận tâm, sau mới nghĩ đến bổng lộc.*

**- Vệ Linh Công - Chương 15.38**

*Kính* là nghiêm túc, tích cực, “kính kỳ sự” là xử lý các sự việc nghiêm túc, tích cực. “Thực” là bổng lộc, cũng giống như “thù lao” mà nhân viên ngày nay nhận được, “hậu kỳ thực” là đặt bổng lộc nhận được về phía sau. Tóm lại, ý nghĩa của câu nói này là: làm việc tích cực rồi hãy tính đến thù lao, bổng lộc - đây chính là trung thành.

Ai cũng muốn bỏ ra sức lực và thời gian thì sẽ được báo đáp xứng đáng. Nhưng, nếu một người chỉ làm việc vì báo đáp thì không cần

bàn đến lòng trung thành nữa. Nếu ở đâu trả mức lương cao hơn thì nhất định họ sẽ lựa chọn nhảy việc. Những trường hợp như thế không phải là hiếm.

Chúng tôi đã làm bảng câu hỏi sau khi kiểm tra nhân viên của mình:

“Khi có công ty trả lương cao hơn, bạn sẽ lựa chọn thế nào?”

Lúc đầu, mọi người vẫn còn cẩn trọng, suy xét xem cấp trên của mình bây giờ có đang thử mình hay không? Khi biết rõ đây là tình huống giả định, có người đã mạnh dạn nói ra suy nghĩ của bản thân: “Đến nơi nhiều tiền hơn mà không muốn thì há chẳng phải là thẳng góc hay sao?” Câu này vừa thốt ra đã được mọi người nhiệt liệt hưởng ứng.

Chúng tôi hỏi tiếp rằng: “Vậy, là một nhân viên có cần phải trung thành hay không?”

“Anh đùa hả? Trung thành? Trung thành đáng giá bao nhiêu tiền?”

Rất nhiều người coi nhẹ giá trị của “trung thành”. Nhưng trong *Luận Ngữ*, trung thành là căn bản và nền tảng để làm người, một người không có lòng trung thành thì sẽ không thể tồn tại và đứng vững được.

Trên thực tế, trong chốn công sở ngày nay, không có lòng trung thành cũng có nghĩa là không thể trụ vững được. Một người không ngừng thay đổi công ty vì lương nhiều hơn, cao hơn, cuối cùng tất nhiên sẽ để lại ấn tượng không tốt cho người khác, không có lòng kiên định, sự kiên trì, không hợp tác được lâu dài. Như vậy, sẽ không bao giờ được trọng dụng.

Tiền Phong được bạn bè gán cho mác “nhảy việc”, bởi vì một năm anh đổi đến bốn công ty, nhưng tự anh ta cảm thấy rất hài lòng. “Cứ mỗi lần chuyển công ty, tiền lương lại tăng thêm một ít, như vậy chẳng phải là rất tốt hay sao?”

Cuối năm 2009, khi các bạn đại học họp lớp, Tiền Phong đã rất tự đắc khoe “bí quyết không ngừng tăng lương” của mình cho mọi

người.

“Vậy lương cậu hiện nay được bao nhiêu?” Một bạn học hỏi.

“4500 Nhân dân tệ” - Tiền Phong rất đắc ý trả lời.

Nghe câu trả lời này, mọi người cùng cười lớn.

“Nói cho cậu biết sự thực, tiền lương của cậu cơ bản không cao đâu, cậu biết lương của Lưu Hải bao nhiêu không? Cao hơn gần gấp hai lần, ngay cả lương của tớ cũng cao hơn cậu một chút đấy.” Một bạn học khác nói với Tiền Phong.

Lưu Hải lúc ra trường đến nay vẫn làm việc ở Tập đoàn công nghiệp Trung Đại, hiện nay đã được đề bạt làm giám đốc cửa hàng của công ty. “Trong một thời gian ngắn, trung thành không đem lại lợi ích gì, nhưng trong một thời gian dài, bạn sẽ phát hiện ra rằng, trung thành đích thị là một phẩm chất không thể thiếu.” Đây là cách nhìn nhận của Lưu Hải về lòng trung thành.

Tiền Phong không lâu trước đó cũng lại chuyển công ty, bởi vì anh ta không hài lòng về mức lương hiện tại nữa. Nhưng, lần này anh không may, một vài công ty xem xong lý lịch của anh đều đặt câu hỏi trước tần số chuyển công ty quá nhiều của anh, và có yêu cầu Tiền Phong giải thích rõ lý do.

Một người luôn đòi hỏi lương cao không có gì để phê phán hay chê trách họ được, nhưng khi không có lòng trung thành, chỉ biết đòi hỏi lương cao, cuối cùng chỉ nhận được kết quả trái ngược. Hơn nữa, bất kỳ công ty nào cũng không thể coi trọng nhân viên xem tiền lương là điều kiện hàng đầu.

Hoàng Vỹ bị công ty cho nghỉ việc. “Tôi thực sự không thể nào chịu đựng nổi sự tồn tại của một nhân viên như vậy, bất kể ai nhờ anh ta làm chuyện gì, anh ta đều hỏi: ‘Làm việc này, tôi có thể được bao nhiêu tiền?’ Vài ngày trước, tôi giao cho anh ta một việc, anh ta nghĩ rất lâu, bước vào phòng tôi và nói: ‘Tổng giám đốc Vương, tôi không thể nhận công việc này được, bởi vì nó không phù hợp với đãi ngộ và mức lương của tôi. Nếu thực sự muốn tôi làm, tôi xin được nâng lương.’ Tôi tức giận đến mức không nói ra lời.” Tổng giám đốc Vương phẫn nộ với chúng tôi.

“Anh nghĩ xem anh ta chả làm gì cả, mà cứ đòi nâng lương. Nếu anh ta làm thực sự xuất sắc, tôi tự nhiên sẽ nâng lương cho anh ta. Ai chả muốn giữ nhân viên ưu tú? Như Từ Phương, cô ấy mới vào công ty chúng tôi chưa được nửa năm, nhưng tôi đã nâng lương cho cô ấy. Nếu so với lòng yêu nghề của cô ấy thì Hoàng Vỹ không bằng nổi 1/10, việc gì cô ấy cũng xông xáo đi làm, nhưng chưa bao giờ xin tôi nâng lương.” Tổng giám đốc Vương nói tiếp.

Những nhân viên luôn coi việc lương lậu là hàng đầu như Hoàng Vỹ không hề hiếm. Những người này thực sự là những nhân viên không có lòng trung thành. Vậy, một nhân viên như thế nào mới được xem là có lòng trung thành? Đây chính là “kính kỳ sự nhi hậu kỳ thực”, cũng giống như những gì Từ Phương đã làm - “việc gì cũng xông xáo đi làm, nhưng chưa bao giờ nhắc đến việc nâng lương.”

Hầu hết những người quản lý đều giống như tổng giám đốc Vương, mong muốn có thể giữ được những nhân viên có tinh thần yêu nghề, kính trọng nghề nghiệp, tuyệt đối sẽ không keo kiệt với những cấp dưới có năng lực thực sự.

### **Bài học:**

1. Trước tiên phải chăm chỉ làm việc, rồi sau đó mới tính đến thành quả được hưởng. Đây chính là trung thành.
2. Một người không có lòng trung thành thì cuối cùng sẽ không thể trụ vững được.
3. Không ai chào đón một nhân viên thiếu lòng trung thành.

## **Bất tại kì vị, bất mưu kì chính**

*Không giữ chức vụ ấy thì đừng bàn về việc ấy.*

**- Thiên Thái Bá - Chương 8.14**



Câu nói này hiện nay lưu hành rất phổ biến trong doanh nghiệp. Mỗi khi có vấn đề xảy ra, khi truy cứu trách nhiệm, sẽ luôn có một vài người rất thẳng thắn rằng: “Việc này không liên quan đến tôi, các anh tìm tôi thì có tác dụng gì?”

“Bất tại kì vị, bất mưu kì chính”: Không giữ chức vụ gì thì đừng lo nghĩ về chức vị ấy. Ai nên lo phận người nấy. Việc người khác mình không hiểu được nội tình nên nhận xét có thể sai lạc; lại làm cho tình hình rối loạn hơn.

“Bất tại kì vị, bất mưu kì chính”: “Nhiệm vụ của chúng ta là bán hàng, hoạt động tiếp thị cho dù rất quan trọng, nhưng là việc của bộ phận thị trường, họ không có kế hoạch thì chúng ta không được tiến hành tùy tiện.” Đây là lời của người phụ trách công ty bán hàng.

“Bất tại kì vị, bất mưu kì chính”: “Nhãn hiệu sản phẩm có liên hệ gì với chúng tôi? Đây là việc của giám đốc, chúng tôi chỉ cần lên kế hoạch hoạt động thị trường hàng năm cho thật tốt, phối hợp với bộ phận bán hàng nâng cao doanh thu là được.” Đây là lời của người phụ trách bộ phận thị trường.

“Bất tại kì vị, bất mưu kì chính”: “Sự ổn định của nhân viên có quan hệ gì với tôi? Nhiệm vụ chủ yếu của chúng tôi là tuyển dụng, lựa chọn nhân tài ưu tú là nhiệm vụ duy nhất của chúng tôi.” Đây là lời của chuyên viên bộ phận nhân sự.

Các trường hợp trên không hề hiếm gặp. Rõ ràng là có rất nhiều việc là của mình, nhưng họ lại đùn đẩy cho người khác. Kế hoạch khuyến mại thúc đẩy tiêu thụ đáng lẽ phải do bộ phận thị trường lập, nhưng bộ phận thị trường lại không đưa ra yêu cầu, mục đích rõ ràng và thông tin thị trường chuẩn xác, bộ phận thị trường làm sao có thể lập ra phương án khuyến mại thúc đẩy tiêu thụ được? Quảng bá thương hiệu rõ ràng là trách nhiệm của bộ phận thị trường, nhưng họ lại đẩy cho giám đốc. Tương tự, duy trì sự ổn định của nhân viên chính là một trong những nhiệm vụ quan trọng của bộ phận nhân sự...

Trên một chức vị nào đó thì nhất định phải suy tính đến sự việc có liên quan. Tôi nghĩ đây mới là ẩn ý của Khổng Tử. Trên một cương vị mà không suy tính làm thế nào để làm tốt công tác của chức vị đó, đây chính là sự coi thường cương vị công tác, cũng không xứng đáng ở vị

trí này.

Vậy, thế nào mới có thể “bất tại kì vị, bất mưu kì chính”?

Thứ nhất, là nhân viên, chúng ta cần phải hiểu đầy đủ ở chức vị này cần phải xử lý công việc như thế nào.

Thứ hai, xử lý nghiêm túc, đầy đủ mỗi một sự việc thuộc phạm vi công việc của bản thân.

### **Bài học:**

“Bất tại kì vị, bất mưu kì chính” - làm tốt tất cả công việc thuộc chức trách của mình.

## **Vật khi dã, nhi phạm chi**

*Không được lừa dối vua, dám can ngăn dù mạo phạm tới vua.*

**- Hiến Vấn - Chương 14.22**



Một lần, Tử Lộ thỉnh giáo thầy về đạo thờ vua, Khổng Tử đáp: “Vật khi dã, nhi phạm chi” (Không được lừa dối vua, dám can ngăn dù mạo phạm tới vua).

Điều này có thể coi là trái với đạo. Hiện nay, rất nhiều người luôn lừa gạt cấp trên, chứ tuyệt đối không xúc phạm cấp trên. Bọn họ cho rằng: Lừa gạt cấp trên, có thể giấu giếm được vấn đề của bản thân; không xúc phạm cấp trên, thì sẽ không lo lắng bị cấp trên ghét bỏ.

Nhưng sự thực thì sao? Khi một người bắt đầu nói dối lần thứ nhất, thì có nghĩa là người đó phải nói dối lần thứ hai, lần thứ ba, lần thứ tư..., cuối cùng lời nói dối của người đó cũng sẽ tự bị bại lộ.

Trong lần đầu gặp mặt phỏng vấn, để làm gia tăng cơ hội thành



công, nhấn mạnh khả năng và sở thích ngoài việc viết lách của bản thân, Thẩm Cao đã nhấn mạnh mình đã từng học qua hội họa, học đàn, đọc văn học cổ... Điều đó khiến tôi vô cùng chú ý đến người này.

Nhưng, khi triển khai công việc thực tế, chúng tôi phát hiện trong lời nói của Thẩm Cao có rất nhiều điểm đáng nghi ngờ. Ví dụ như có một lần, bộ phận kế hoạch của công ty muốn vẽ một bức phác họa trên quyển tuyên truyền của công ty, chúng tôi đã giới thiệu Thẩm Cao, cô ấy lại từ chối nói: “Đã nhiều năm rồi tôi không vẽ, tôi sợ không vẽ được...” Một lần khác, chúng tôi lập ra một tuyển tập có liên quan đến văn hóa truyền thống, bởi vì Thẩm Cao đã từng nói cô ấy giỏi cổ văn, vì vậy chúng tôi đã giao cho cô ấy một phần công việc dịch có liên quan đến *Chu Dịch*, cuối cùng cô ấy đã sao chép trực tiếp bài dịch của Chu Chấn Nam. Cô ấy giải thích rằng: “Bản thân tôi rất tôn sùng Chu lão tiên sinh, vì vậy đã sử dụng bài dịch của ông.”

Cho đến một lần, công ty tổ chức hoạt động nội bộ, yêu cầu mỗi bộ phận có hai tiết mục, chúng tôi đã tiến cử Thẩm Cao đàn một bài, lần này, cô ấy cố gắng cưỡng đáp: “Tôi không biết đàn...” Sau việc này, cô ấy tìm cơ hội bộc bạch nói với chúng tôi: “Lúc đầu, tôi chỉ là rất muốn gia nhập vào nhóm sáng tác của công ty, kỳ thực tôi vốn chưa từng học vẽ, cũng chưa từng học đàn, đối với văn học cổ, cũng chỉ là sở thích mà thôi, chứ chưa từng học hay nghiên cứu...” Chúng tôi cười tiếp lời cô ấy: “Chúng tôi đã sớm biết điều này, nói dối có phải rất mệt không?” Cô ấy gật đầu nói: “Khi bắt đầu, bản thân đã bị cuốn vào nó, bây giờ nói ra rồi, trong lòng thanh thản hơn nhiều.” Tiếp đến, cô ấy xin thôi việc, nhưng chúng tôi từ chối yêu cầu của cô ấy.

Tương tự, không xúc phạm cấp trên không có nghĩa là bạn có thể tồn tại lâu dài trong doanh nghiệp, nếu bạn không có đủ năng lực, hoặc là thiếu đạo đức nghề nghiệp, bất kể bạn có quan hệ với cấp trên tốt như thế nào, kết cục cuối cùng vẫn là phải rời khỏi doanh nghiệp.

Không lừa gạt cấp trên nhưng tại sao có thể xúc phạm cấp trên?

Từ Kiến là người sáng lập kiêm chủ tịch hội đồng quản trị của một công ty thời trang. Một lần, để giảm thiểu tổn thất, ông quyết định cấp một lô hàng không đạt chất lượng cho các cửa hàng bán hàng trực tiếp. Phương Tiểu Minh (Giám đốc khu vực của công ty) đã rất tức giận, cô vỗ bàn nói với Từ Kiến rằng: “Hành vi của anh là hành động vô trách nhiệm với người tiêu dùng, là hành động vô trách

nhiệm với bản thân và với công ty. Thương hiệu của chúng ta qua hai năm mới vừa khởi sắc, anh làm như vậy chính là hủy hoại thương hiệu!” Chính vì quá kích động, cô đã có lời nói không phân biệt thứ bậc, sau khi nói xong, Phương Tiểu Minh đẩy cửa đi ra ngoài.

Hành động của Phương Tiểu Minh khiến Từ Kiến giật mình, nhưng sau đó ông lại cảm thấy bản thân mình rất may mắn, bởi vì có cấp dưới như Phương Tiểu Minh. Ngày thứ hai, trong buổi họp của công ty, Từ Kiến đã xin lỗi toàn thể nhân viên của công ty, và cảm ơn Phương Tiểu Minh. Trong cuộc họp tháng, Từ Kiến đã thưởng công hiến đặc biệt cho Phương Tiểu Minh.

### **Bài học:**

1. Không nên lừa gạt cấp trên, càng không nên cho rằng, cấp trên có thể “lừa gạt” được.
2. Khi cấp trên đưa ra quyết sách sai lầm nên đấu tranh bằng lý lẽ, cho dù là xúc phạm đến cấp trên.

## NO.6: HIẾU HỌC

Ngày nay, người nào không có khả năng học là không có khả năng cạnh tranh; Không có khả năng cạnh tranh có nghĩa là không phát triển; Không phát triển có nghĩa là đối mặt với kết cục bị đào thải. Điều này đã trở thành sự thực không cần phải bàn cãi.

Ngược lại, ai có sức học, người đó sẽ có nền tảng và căn bản của sự thành công.

Sự trưởng thành của Cảnh Hiền thực sự khiến cho tôi ngạc nhiên: Năm 2008, khi tôi vừa quen anh, anh vẫn là một sinh viên tốt nghiệp đại học chưa hề có kinh nghiệm công tác. Bất kể là làm việc, hay quan hệ giao tiếp với người khác, anh đều có phần hạn chế, thậm chí là không biết giao tiếp. Nhưng, hôm nay, anh đã trở thành một nhà quản lý trẻ tuổi có chút danh tiếng, đã xuất bản các đầu sách như *Nhật kí quản lý dưới gốc thông*, *Bạn nên làm việc thế nào*, *Sức mạnh hành động: chỉ nam hành động hiệu quả*, *Nhật kí quản lý của Lý Thế Dân*,..., đồng thời thực hiện chủ biên các đầu sách như *Hòm dụng cụ quản lý đào tạo*, *Sáu kỹ năng cạnh tranh của giám đốc*.

Tôi hỏi Cảnh Hiền: “Tại sao anh lại gặt hái được thành công nhanh chóng như vậy?”

Anh cười, trả lời: “Học tập”.

Đúng vậy, đối với một người trẻ tuổi như Cảnh Hiền, bất kể là kinh nghiệm thực tiễn, hay là tri thức đều chưa đủ. Muốn bù đắp những chỗ thiếu này, thì phải không ngừng học tập, “học tập kinh nghiệm của người khác, để chúng nhanh chóng trở thành kinh nghiệm của bản thân. Đồng thời, không ngừng đọc sách và bổ sung tri thức cần thiết cho mình, hai năm đó tôi hiểu rõ một đạo lý rằng: Chỉ có học tập mới là sức cạnh tranh thực sự của chúng tôi!” Cảnh Hiền tổng kết nói.

Cho dù học tập quan trọng như vậy, nhưng rốt cuộc cần phải học cái gì, học như thế nào, rất nhiều người vẫn còn rất mơ hồ, chưa thực sự hiểu hết. Trên thực tế, những vấn đề này đã được Khổng Tử trả lời

từ cách đây hơn 2500 năm.

Khổng Tử có lẽ là người quan tâm đến việc học nhất trên thế giới này, trong *Luận Ngữ*, ông đã nhắc đến từ “học” hơn 64 lần, chỉ sau “nhân” (109 lần), “lễ” (75 lần), và nhiều hơn hẳn so với “hiếu” (19 lần), “nghĩa” (24 lần). Đặc biệt, ngay chương mở đầu của *Luận Ngữ* là “học nhi thời tập chi” (học thì phải luyện tập), do đó có thể thấy tầm quan trọng của “học” trong con mắt của Khổng Tử.

Khổng Tử cho rằng “học” đã tạo ra ông, ông đã nhấn mạnh nhiều lần bản thân là người “học nhi tri chi” (học rồi mới biết). Đồng thời, Khổng Tử còn cho rằng có rất nhiều người trung thành, uy tín, chân thực hơn ông, nhưng những người hiếu học hơn ông lại rất ít, mà hiếu học chính là ưu thế để ông so sánh mình với người khác.

Khổng Tử đã nghiên cứu rất nhiều và có kinh nghiệm phong phú đối với học tập, vậy, chúng ta hãy xem Khổng Tử học như thế nào.

Thứ nhất, Khổng Tử nhấn mạnh học tập không chỉ là học tri thức văn hiến, mà nhấn mạnh thực tiễn, không ngừng nâng cao thành tựu đạt được trong hành động, lời nói, cử chỉ và tự rèn luyện, chỉnh sửa, uốn nắn bản thân.

Thứ hai, mọi người đều có sở trường và ưu điểm, vì vậy cần phải học tập những người xung quanh.

Thứ ba, Khổng Tử chú trọng “học dĩ chí dụng” (học thì phải ứng dụng), học rồi mà không dùng cũng bằng với không học.

Thứ tư, học tập cần phải kết hợp với suy nghĩ, chỉ học mà không nghĩ, hoặc chỉ nghĩ mà không học đều không đạt được gì cả.

Thứ năm, học tập cần phải có tâm thái trống rỗng, chỉ khi nào làm được “hữu nhược vô, thực nhược hư” (có tài năng mà nhìn qua như không có, có học thức mà thể hiện như không) mới có thể học được tri thức thực sự.

### **Bài học:**

Sức học tập quyết định sức cạnh tranh, sức học tập quyết

định sức sống.

## Nội dung học tập



Học tập cần phải giải quyết ba vấn đề: Học cái gì - đây là căn bản, không biết mình nên học cái gì thì sẽ học mơ hồ, lãng phí rất nhiều thời gian, cuối cùng phát hiện ra rằng là học vô ích; Học ai - ngoài những đầu sách cần thiết, chúng ta còn phải tìm ra tấm gương học tập, tấm gương này có thể là chính diện, cũng có thể là phản diện; Học như thế nào - học tập cần phải có phương pháp.

Trong mục này, trước tiên chúng ta hãy thảo luận một chút xem là học cái gì.

**“Quân tử thực vô cầu báo, cư vô cầu an, mẫn ư sự, nhi thận ư ngôn, tựu hữu đạo nhi chính yên, khả vị hiếu học dã dĩ”**

*Quân tử có chí học đạo ăn không cầu no, chỗ ở không cần trang hoàng, làm việc mình mẫn mà lời nói thận trọng, gặp từ người thường đến người có đạo đức mà học hỏi, sửa mình, thế mới gọi là người hiếu học.*

**- Học Nhi - Chương 1.14**

Thế nào gọi là hiếu học? Khổng Tử nói: “quân tử, ăn không cầu no, chỗ ở không cần an toàn quá mức, làm việc mình mẫn mà lời nói thận trọng, ở gần người có đức hạnh không ngừng tu dưỡng, sửa đổi bản thân, như vậy có thể gọi là người hiếu học.”

Chúng ta hãy phân tích một chút: Trước tiên, học tập và ăn uống, nơi ở có quan hệ không lớn. Tiếp đến, học tập cần phải nhấn mạnh hành động và lời nói, cũng chính là ngôn hạnh. Tiếp đến, học tập có liên quan đến đức hạnh. Cũng chính là nói nội dung của học tập phải là đức hạnh và ngôn hạnh.

Thật kỳ lạ, ở đây Khổng Tử không nhắc đến tri thức sách vở. Trên thực tế, Khổng Tử không tán thành việc chỉ chăm chăm vào sách vở, có thể nắm vững rất nhiều chi tiết nhưng không biết áp dụng thế nào? Vì thế, có một lần, ông nói:

“Người trẻ tuổi, trong gia đình hiếu thuận với cha mẹ, ra ngoài kính trọng huynh trưởng, thận trọng và trung thành, quan tâm, yêu mến người khác, thân thiện, gần gũi với người có nhân đức. Sau khi làm những điều này, nếu còn có sức mạnh dư thừa, thì hãy học tri thức văn hiến.”

Từ những câu nói này có thể thấy, Khổng Tử xếp việc học tri thức sách vở, sau việc học cách làm người.

Tương tự, môn sinh của Khổng Tử là Tử Hạ cũng từng nói những lời như thế này:

“Coi trọng đức hạnh hơn dung mạo; phụng dưỡng cha mẹ, có thể toàn tâm toàn ý; Phụng dưỡng cấp trên, có thể hi sinh tính mạng; chơi với bạn bè, nói lời thành thực đáng tin. Người như vậy tuy nói là chưa từng đi học, tôi cũng nhất định nói rằng anh ấy đã học rồi.”

Một người hội tụ đủ tố chất làm người, thì dù chưa từng đọc sách, chưa từng đi học cũng được coi là đã đi học. Thực tế, nhiều người đọc rất nhiều sách, nhưng lại không hiểu được đạo lý làm người tối thiểu, đây là một trong những vấn đề quan trọng nơi công sở.

Mọi người sẽ không ai xa lạ với tình huống sau:

- Một người đang biểu đạt quan điểm bị người khác ngắt đoạn rất mất lịch sự;
- Khi đang ngồi cùng bạn, không ngừng nói xấu người khác, khi ngồi cùng người khác lại bắt đầu nói xấu bạn không ngớt;
- Việc đã bàn xong xuôi, khi đến thời điểm quan trọng lại đột ngột trở mặt, thậm chí là không vì bất kỳ lý do nào;

Muốn thay đổi tình trạng này thì phải lắng nghe lời giáo huấn của Khổng Tử, phải thực hiện điều chỉnh nội dung học tập, từ chỗ học tập trên sách vở thông thường sang học đạo lý đối nhân xử thế.

## **Bài học:**

1. Học cái gì? Học ai? Học như thế nào? Là ba vấn đề quan trọng của học tập.
2. Nội dung chủ yếu của học tập là ngôn hạnh và đức hạnh.
3. Học cách làm người quan trọng hơn nhiều so với học tri thức từ sách vở.

# Tam nhân hành, tất hữu ngã sư

*Ba người cùng đi, tất có người là thầy ta*



**Tam nhân hành, tất hữu ngã sư yên. Trạch kỳ thiện giả nhi tòng chi, kỳ bất thiện giả nhi cải chi.**

*Trong ba người cùng đi, tất có người là thầy ta. Ta chọn điều tốt để đi theo, còn điều không tốt thì tránh đi.*

**- Thuật Nhi - Chương 7.22**

*Tam nhân hành, tất hữu ngã sư yên*, câu nói này ai cũng biết, ai cũng nói, nhưng người làm được thực sự rất ít. Tại sao? Bởi vì nhiều người cho rằng những người xung quanh không có gì đáng để học hỏi, họ không coi trọng việc: “Lựa chọn ưu điểm của người khác để học tập, nhìn thấy khuyết điểm của người khác để sửa chữa.”

“Tam nhân hành, tất hữu ngã sư yên” cho chúng ta thấy cần phải học tập mỗi người xung quanh chúng ta, để giải quyết được vấn đề “học ai”. Còn “Trạch kỳ thiện giả nhi tòng chi, kỳ bất thiện giả nhi cải chi” lại cho chúng ta thấy cần phải học tập người xung quanh chúng ta như thế nào: Học hỏi ưu điểm của người khác. Nhìn thấy khuyết điểm của người khác thì phải xem lại xem mình có khuyết điểm tương tự hay không, nếu có thì phải sửa chữa.

Bất luận là người ưu tú, hay là người kém cỏi, đều là thầy giáo của chúng ta, chúng ta đều có cái để học hỏi ở họ. Đây chính là “Tam nhân hành, tất hữu ngã sư yên”.

## **Vô hữu bất như kỷ giả**

*Không kết bạn với người không giống mình*

**- Học Nhi - Chương 1.8**

Rất nhiều người đã lý giải sai câu nói này, thậm chí cả môn sinh Tử Hạ của Khổng Tử. Họ cho rằng câu nói này có nghĩa là: “không kết bạn với người không bằng mình.” Nhưng, nếu ai ai cũng có cách nghĩ này thì chúng ta còn có thể kết bạn được hay sao? Người không bằng chúng ta, chúng ta không bằng lòng kết bạn, còn người hơn chúng ta, cũng không bằng lòng kết bạn với chúng ta, cứ như vậy, chẳng ai có bạn bè cả.

Ý mà Khổng Tử muốn biểu đạt ở đây là: Mỗi người bạn đều có điều đáng để chúng ta học hỏi, chúng ta cần phải tìm ra ưu điểm và sở trường của bạn.

### **Bài học:**

1. Mọi người ai cũng có điểm đáng để chúng ta học tập, đối với người ưu tú, chúng ta học tập ưu điểm của họ, người kém cỏi, chúng ta có thể coi đó là tấm gương để cảnh tỉnh và suy nghĩ lại những điều mà họ thể hiện, từ đó sửa chữa khuyết điểm của bản thân.

2. Chỉ cần chúng ta quan sát kỹ sẽ phát hiện ra rằng: ai cũng có ưu điểm và sở trường.

## **Học dĩ chí dụng**

*Học phải ứng dụng vào thực tế*



**Học nhi thời tập chi, bất diệc duyệt hồ**



*Học mà thực hành theo điều mình học, chẳng vui lắm sao?*

## **- Học Nhi - Chương 1.1**

Đây là câu mở đầu trong *Luận Ngữ*. Trong một thời gian dài, tôi không thể lý giải được câu nói: “Học mà thực hành theo điều mình học, chẳng vui lắm sao?”

Về sau, tôi mới phát hiện mình đã hiểu sai chữ “tập”, chữ “tập” này không chỉ là “ôn tập”, mà còn có nghĩa là học tập thực tiễn. Ý của câu nói này phải là: “Đã học tập phải thường xuyên ôn tập, ứng dụng thực tiễn, việc đó há chẳng phải là rất đáng mừng hay sao?” Như vậy, rất dễ lý giải. Khi chúng ta học được một số tri thức mới, vận dụng tri thức này vào trong thực tiễn, đạt được thành quả nhất định, tự nhiên sẽ thấy vui vẻ.

Tháng trước, chúng tôi tổ chức một chuyến “du ngoạn hồ Thiên Đảo”, toàn thể nhân viên ai nấy đều hết thấy vui mừng. Lý do của lần du lịch này là chúng tôi đã có thành quả học tập, tạo ra thành tích tốt chưa từng có cho công ty.

Mùa xuân, công ty tổ chức mô hình bán hàng trực tiếp, sau hơn hai tháng tìm hiểu, học tập, toàn thể công ty đều có nhận thức đầy đủ và nắm được mô hình này. Do đó, vào trung tuần tháng trước, chúng tôi đã tổ chức một buổi bán hàng trực tiếp ở Hồ Mực Thiên, Thường Châu. Bán hàng trực tiếp lần này đã giành được thành quả ngoài sức mong đợi: Doanh thu tại chỗ được hơn 3 triệu Nhân dân tệ, sau đó nhận được đơn đặt hàng gần 5 triệu Nhân dân tệ.

Sau lần bán hàng trực tiếp này, tinh thần của toàn thể nhân viên trong công ty đều đổi mới, phấn chấn hơn, vui vẻ hơn, trên khuôn mặt lúc nào cũng rạng rỡ nụ cười, nhiệt tình công tác cao hơn bao giờ hết.

Đây chính là vui vẻ đạt được sau “thực tiễn”.

Niềm vui của “học nhi thời tập chi” (học thì phải luyện tập) là niềm vui của “thực tiễn”, là niềm vui đạt được thành quả. Trong này bao gồm cả phương thức học tập quan trọng: Học rồi nhất định phải dùng, học mà không dùng thì cũng như không học. Quan điểm này Khổng Tử đã từng nhắc đến trong Thiên Tử Lộ của *Luận Ngữ*:

Học tập là để vận dụng, học mà không vận dụng thì có khác gì không học?

Năm ngoái, chúng tôi đã cử ba nhân viên đến Thâm Quyển để học “phương pháp học tập hành động”. Sau nửa tháng học, ba vị này trở về. Công ty đã tổ chức mời họ truyền đạt lại nội dung học tập, cuối cùng chủ tịch hội đồng quản trị đề xuất yêu cầu: Ba vị vận dụng “phương pháp học tập hành động” trong công việc hàng ngày.

Nhưng, đến nay, bọn họ chỉ sử dụng thái độ làm việc như cũ, không hề cải tiến gì cả. Điều này khiến chủ tịch hội đồng quản trị vô cùng tức giận. Không lâu trước đây, ông đã phê bình họ nghiêm khắc trong cuộc họp của công ty:

“Học rồi phải vận dụng, các anh học tập ‘phương pháp học tập hành động’, bản thân cũng cho rằng đây là một khóa học rất tốt, nhưng tại sao lâu như vậy mà không hề thấy các anh áp dụng? Các anh học như vậy thì có tác dụng gì?”

Ba vị này đều biểu hiện giống hệt nhau: Cúi thấp đầu để nhận giáo huấn của chủ tịch hội đồng quản trị, nhưng sau đó vẫn như cũ.

Mỗi nhân viên đều phải ghi nhớ: Học mà không dùng thì cũng như không học. Vậy, chúng ta cần phải làm thế nào để đảm bảo rằng mỗi lần học tập đều có thể ứng dụng vào thực tiễn, vào trong công việc? Điều này cần phải học hỏi Tăng Tử, ông cho rằng:

“Nhất nhật tam tỉnh, vi nhân mưu, nhi bất trung hồ? Dĩ bằng hữu giao, nhi bất tín hồ, truyết bất tập hồ?” (Mỗi ngày ta xét ba điều: Làm việc cho ai có hết lòng không? Đối với bạn có vẹn chữ tín hay không? Đạo thầy truyền dạy, ta có học tập hay chăng?)

Nếu mỗi ngày chúng ta cũng tự vấn mình: “Tri thức mình học được gần đây đã được mình vận dụng vào thực tiễn hay chưa?” thì sẽ trở thành người “học dĩ chí dụng”.

### **Bài học:**

1. Sau khi học xong không luyện tập, không đạt được thành quả nhất định thì sẽ chẳng có niềm vui nào cả.

2. Học rồi mà không dùng thì cũng như không học.

## Học nhi bất tư, tắc vãng; tư nhi bất học, tắc đãi

*Học mà không suy nghĩ thì sai lầm, suy nghĩ mà không học thì nguy hiểm*



### **Học nhi bất tư, tắc vãng; tư nhi bất học, tắc đãi**

*Học mà không suy nghĩ thì sai lầm, suy nghĩ mà không học thì nguy hiểm*

**- Vi Chính - Chương 2.15**

Đây cũng là một câu nói ám chỉ học mà không suy nghĩ thì cũng sẽ mù quáng mà hoang mang không biết làm thế nào; còn chỉ suy nghĩ mà không học thì sẽ nguy hiểm do hành động mù quáng.

“Học”, học tập; “tư”, suy nghĩ. Ý của câu nói là phải thống nhất giữa “học” và “tư”, chỉ có “học và suy nghĩ”, “suy nghĩ mà học” thì mới có ý nghĩa.

“Vãng” (bung bít, không biết) là hoang mang không biết làm gì, “đãi” là nguy hiểm. Chỉ học mà không suy nghĩ thì là một sách, chỉ có thể trở thành con một sách, sẽ chỉ làm mọi việc theo sách vở hoặc chỉ thị của người khác, mà không hề có sự tùy cơ ứng biến nào cả.

Tháng 3 năm 2010, chúng tôi đã phủ định hoàn toàn đề nghị của Cố Nương (phó tổng giám đốc của công ty). Tháng 2, ông đến Bắc Kinh học mô hình kinh doanh hội nghị, sau khi trở về đã áp dụng một cách rất cứng nhắc, đem toàn bộ sản phẩm của công ty kết hợp với hình thức kinh doanh hội nghị.

Nhưng trên thực tế, rất nhiều sản phẩm của chúng tôi không phù

hợp với mô hình kinh doanh hội nghị, cho nên, tại cuộc họp, chúng tôi đã khoanh vùng triển khai thảo luận đặc điểm của mô hình kinh doanh hội nghị, cuối cùng đã phủ định hoàn toàn phương án của Cố Nương. Cố Nương rất hoang mang: Tại sao mọi người có thể, còn chúng ta lại không thể vận dụng?

Do đó, chúng tôi lại một lần nữa đào sâu tìm hiểu căn của thành công của mô hình kinh doanh hội nghị, đồng thời chọn ra một vài sản phẩm thích hợp với mô hình này. Sau đó, Cố Nương đã chỉnh hợp một loạt sản phẩm, những sản phẩm này có thể thích hợp với mô hình kinh doanh hội nghị, trong hoạt động bán hàng hội nghị vào tháng 5 đã thu được thành công chưa từng có.

Chỉ suy nghĩ mà không học tập, thì sẽ suy nghĩ rất hỗn loạn, sẽ rơi vào trạng thái tự đại mù quáng, một khi áp dụng hành động sẽ gặp rủi ro, nguy hiểm. Vì vậy, suy nghĩ của một người nhất định phải kết hợp với học tập, nhiều khi, một người vùi đầu vào suy nghĩ cả năm cũng không bằng dốc sức học tập trong một khắc. Chính bản thân Khổng Tử cũng đã từng trải nghiệm như vậy:

“Tôi đã từng cả ngày không ăn cơm, cả đêm không ngủ để suy nghĩ, kết quả phát hiện ra rằng chẳng có chỗ nào tốt cả, không bằng học tập.”

Tân Vũ thành lập một công ty văn hóa, sản xuất một tờ tạp chí thương mại. Trước đó, ông chưa từng có kinh nghiệm làm tạp chí, và cũng chưa hiểu biết nhiều về quảng cáo. Ông chỉ nghĩ rằng: Có tạp chí, tôi sẽ tạo ra quan hệ giao tiếp giữa người và người; có tạp chí rồi, tôi sẽ có mặt bằng tuyên truyền; có tạp chí rồi, tôi sẽ có thể tham gia vào rất nhiều hoạt động thương mại...

Sau khi công ty vận hành được bốn tháng, ông đã tiêu hết sạch tích lũy của mình, và còn nợ mấy trăm ngàn Nhân dân tệ, nhưng tạp chí vẫn chẳng có gì khởi sắc cả, tình hình triển khai nghiệp vụ quảng cáo thì càng tồi tệ. Ông phát hiện ra rằng mình đã rơi vào hoàn cảnh vô cùng nguy hiểm, một khi bên phía in ấn đến đòi nợ, công ty sẽ phải đối mặt với nguy cơ đóng cửa...

Lúc này, một người bạn đã khuyên ông: “Anh hãy tìm hiểu xem tạp chí rốt cuộc phát hành như thế nào.” Câu nói này đã làm ông tỉnh ngộ, thế là, ông bắt đầu thu thập tài liệu có liên quan đến phát hành

tạp chí, chưa đến nửa tháng, ông đã hiểu và nắm được trọng điểm phát hành một tờ tạp chí. Cho nên, ông đã thực hiện điều chỉnh đường lối tư duy kinh doanh, rất nhanh, tờ tạp chí thương mại của ông đã có lãi.

Chỉ suy nghĩ mà không học sẽ còn gây ra một hậu quả nữa là: Khi bạn cho rằng mình đã phát hiện ra một quan điểm hoặc một ý tưởng mới, thì khi bạn mở sách, lại phát hiện tiền nhân đã nói vấn đề này rất rõ ràng từ lâu rồi. Bản thân cá nhân tôi cũng từng có trải nghiệm như vậy, cảm giác này sẽ làm con người cảm thấy vô cùng buồn bực, thậm chí là tiêu tan ý chí.

### **Bài học:**

1. Chỉ học tập, không suy nghĩ, sẽ theo đuổi mù quáng, cuối cùng rơi vào hoang mang không biết làm thế nào.
2. Chỉ suy nghĩ, không học tập sẽ nghĩ ngợi lung tung, rơi vào trạng thái tự đại mù quáng, khi áp dụng hành động sẽ rơi vào hoàn cảnh khó khăn.

# Sách cùng tác giả:

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

*Kinh Dịch ứng dụng trong kinh doanh* là cuốn sách kim chỉ nam trong cuộc sống mà ai cũng phải nên đọc, cuốn sách giúp chúng ta nên làm gì, nên chọn lựa thế nào trong mỗi giai đoạn của cuộc sống, khiến mỗi chúng ta bớt phạm phải những sai lầm trong quá trình trưởng thành, từ đó dễ dàng thực hiện mục tiêu của cuộc đời. Cuốn sách vận dụng phương pháp lý giải dễ hiểu, thực tế để người đọc dễ dàng tiếp cận với những triết lý nhân sinh, đồng thời cũng cung cấp khá nhiều các ví dụ thực tế tiêu biểu và những lời khuyên bổ ích, khiến bạn đọc có thể lĩnh hội hoàn toàn những tinh hoa của Kinh Dịch.



1. Dùng để chỉ tầng lớp trên trong xã hội Mỹ.
1. Quyền đầu kinh Cựu ước Chúa sáng tạo ra thế giới.
2. Những vị thánh của các quốc gia hay của một giai đoạn lịch sử.
1. Một tập đoàn kinh tế cao cấp của nước Anh.
1. 1 inch = 2,54 cm.
2. FTSE - 100 (Financial Times Stock Exchange): Chỉ số chứng khoán của 100 công ty lớn tiêu biểu trên thị trường chứng khoán London.
1. Có ví dụ ở phía dưới.
1. SWOT: Phân tích độ mạnh, yếu, cơ hội và nguy cơ.
2. Một công ty bán lẻ cũ của Mỹ.
- (1) Thiện chung: Chết bình thường, không đau đớn, “chết tốt đẹp” theo cách nói của người đời xưa, đó là cái chết nhẹ nhàng, yên lành hay “khỏe chung mệnh”
- (2) Hoài: Chỉ vùng An Huy - Giang Tô Trung Quốc. Quân Hoài: Chỉ lực lượng quân sự địa phương An Huy - Giang Tô
- (1) Tử Vũ: Học trò Không Tử
- (2) Tẻ Dư: Học trò Không Tử, còn gọi là Tẻ Ngã, tên chữ là Tử Ngã, giỏi ăn nói song hay ngủ ngày nên Không Tử đánh giá thấp
- (3) Khí là một khái niệm trong triết học và y học cổ đại, nghĩa cụ thể là chất khí, luồng khí, nghĩa trừu tượng là sinh khí, sức sống.
- (1) Thước: Chỉ thước Trung Quốc = 33cm.
- (2) Tấc: Chỉ đơn vị đo chiều dài Trung Quốc = 3,3cm.
- (3) Lý Lăng: Tướng trẻ, rất có tài nhà Hán. Không có quân tiếp viện, bị vây khốn nhiều ngày đã hàng quân Hung Nô.
1. Vùng ngoại ô Luân Đôn
1. Một thành phố ở Anh, lấy tên của sông Hull.
1. Một nước cộng hòa ở Ấn Độ Dương.
2. European Bank for Reconstruction and Development – Ngân hàng Tái thiết và Phát triển châu Âu.
3. Federal Reserve – Cục Dự trữ liên bang Mỹ.
4. Market Research Society of Australia – Hiệp hội Nghiên cứu Thị trường Australia.
5. Hiệu ứng được đặt theo tên ông Christian Doppler, nhà vật lý người Áo.
1. Viết tắt của “Picture” (ảnh).
1. Và khi họ đang ngồi chờ ở phòng lễ tân, họ có thể có cảm xúc viết ra một vài bình luận ngắn về những đồ nội thất cũ kỹ của văn phòng.
1. Nhân vật trong dân gian của Anh, người đã thoát cảnh nghèo khó và trở nên giàu có.
2. Âm thanh lớn phát ra khi hai vật va chạm vào nhau.
1. Chuyện gì đến sẽ đến.
2. Mueller của xứ Borneo.

3. Nhân vật trong một chuỗi phim của George Lucas.

4. Pacific Asia Travel Association (Hiệp hội Du lịch châu Á Thái Bình Dương), làm việc với sứ mệnh thúc đẩy sự phát triển có trách nhiệm của ngành du lịch trong khu vực châu Á Thái Bình Dương.

1. Là một buổi hòa nhạc được tổ chức ở hai địa điểm cùng vào ngày 13 tháng 7 năm 1985. Sự kiện này được tổ chức bởi Bob Geldof và Midge Ure để gây quỹ cứu trợ cho nạn đói ở Ethiopia.

2. Là một Enterovirus có khả năng sinh sôi trong đường tiêu hóa, ổn định trong môi trường acid, kể cả acid dịch dạ dày.

1. Đơn vị tiền tệ của Malaysia.

1. OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development): Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế.

2. Tỉ phú người Anh, sáng lập tập đoàn Virgin bao gồm hơn 400 công ty.

3. Doanh nhân người Anh gốc Malaysia, là người sáng lập Tune Air Sdn, AirAsia với khẩu hiệu “Tất cả mọi người đều có thể bay”.

1. Bandung là thành phố lớn thứ ba của Indonesia.

2. Là một hoàng tộc châu Âu có nguồn gốc từ xứ Wales, Anh.

3. Giống chó đốm.

4. Tờ báo tiếng Anh phát hành tại Malaysia.

1. Lyndon Baines Johnson: Tổng thống Hoa Kỳ thứ 36, nắm cương vị từ năm 1963 đến 1969.

1. S.W.R.D. Bandaranaike: Thủ tướng thứ tư của Sri Lanka vào năm 1956, bị ám sát bởi một tu sĩ Phật giáo vào năm 1959.

2. Một đại lộ lớn và nổi tiếng của thành phố Paris.

3. Câu lạc bộ đêm nổi tiếng ở Paris, được sáng lập năm 1889 bởi Joseph Oller và Charles Zidler.

4. Một thành phố ở miền Nam nước Ý.

5. Là một trong những công viên lớn nhất ở London.

1. Mã cầu (polo): Môn thể thao gồm nhiều người chơi, chia thành hai đội, mỗi đội sẽ cố gắng dùng gậy đánh bóng vào cầu môn của phe đối phương.

2. Xì dách: Là một dạng chơi bài trong đó người chơi chiến thắng khi được 21 điểm.

3. Nhóm hát nữ của Mỹ, một trong những nhóm nghệ sĩ chủ đạo của Motown Records trong suốt thập niên 1960.

1. Tên một loại bia của hãng Castle Lager.

2. Hay còn gọi là pecco, một loại trà đen.

3. Tên một bộ phim, ở đây ý tác giả muốn nói tới là điệu nhảy đặc trưng trong bộ phim đó.

4. Đội bóng bầu dục quốc gia New Zealand.

5. Một vận động viên điền kinh người Jamaica, người đang giữ kỷ lục thế vận hội và thế giới ở các nội dung chạy 100 mét với 9,58 giây, 200 mét với



19,19 giây.

6. Vận động viên nhảy sào người Nga, hai lần đoạt huy chương vàng Olympic (2004 và 2008), ba lần vô địch thế giới (2005, 2007 và 2013), người được coi là nữ vận động viên nhảy sào tài năng nhất mọi thời đại.

7. Còn được gọi là đá Ayers, là một khối kiến tạo sa thạch ở phía Nam của Northern Territory, miền Trung nước Úc, cách Alice Springs về phía Nam 335 km.

1. Nhà báo, phát thanh viên và một tác giả người Anh.

2. The Special Air Service là một trung đoàn của quân đội Anh được thành lập vào ngày 31 tháng năm 1950, một phần của lực lượng đặc biệt Anh (UKSF).

3. Một kính ngữ Ả Rập có nghĩa đen là “đàn anh” và mang ý nghĩa “nhà lãnh đạo và/hoặc thống đốc”.

4. Tên một bức tượng trong Blue Earth, Minnesota. Là biểu tượng của công ty The Minnesota Valley.

5. Một nhân vật được sử dụng trong quảng cáo thuốc lá Marlboro.

6. Là trang phục truyền thống có nguồn gốc từ Indonesia và được phụ nữ ở Indonesia, Malaysia, Brunei, Myanmar, Singapore, miền nam Thái Lan, Campuchia và một phần phía nam của Philippines sử dụng.

1. Danh hài người Mỹ.

2. Bạn có thể tìm hiểu kỹ hơn ở chương 9 của cuốn sách.

1. Cricket: Môn thể thao chơi trên sân cỏ gồm hai đội, một đội sẽ ném bóng vào cọc gôn và có một người của đội còn lại sẽ dùng gậy đánh quả bóng đó.

2. Madison được mệnh danh là đại lộ thời trang của New York.

3. Tên một loại bánh ở Malaysia.

(\*) Một hồ nước ngọt cách thành phố Tô Châu ba kilômét về phía Đông Bắc, tỉnh Giang Tô, Trung Quốc. Hồ này nổi tiếng vì có loại cua Trung Quốc, thứ cua được xem như đồ cao lương mỹ vị.

(\*\*) Đây là ca khúc nổi tiếng trên mạng từ những năm 2009 đến nay, do Hà Tân sáng tác, được ca sĩ Mộ Dung Hiểu Hiểu trình bày, với thông điệp “Tình yêu không phải là thứ anh muốn bán, muốn mua là có”.

(\*) MBA là cụm từ viết tắt của Master of Business Administration, thạc sĩ quản trị kinh doanh.

(\*) Là một trong bảy tập của bộ truyện Đi tìm thời gian đã mất của nhà văn Pháp Marcel Proust, được viết từ 1908-1909 đến 1922 và xuất bản từ 1913 đến 1927, trong đó ba tập cuối chỉ được xuất bản sau khi tác giả qua đời. Tiểu thuyết này được xếp trong mười cuốn tiểu thuyết được thanh niên Pháp ưa thích nhất trong thế kỷ hai mươi. Tạp chí Time cũng bình chọn Đi tìm thời gian đã mất nằm trong số mười cuốn sách vĩ đại nhất mọi thời đại.

(1) Jupiter Research: Hãng khảo sát trực tuyến nổi tiếng của Mỹ (ND)

(2) Là loại thẻ khách hàng thân thiết, dùng để tích điểm thưởng sau mỗi lần

giao dịch mua hàng của khách. “Điểm” được tích lũy có thể được khấu trừ hoặc đổi lấy hàng hóa, dịch vụ ở những điểm giao dịch thuộc đơn vị chấp nhận thẻ (ND)

(1) Nguyên văn: problem (ND).

(2) Một hợp chất hóa học có độc tính rất cao (Bảng A) (ND).

(3) Thương hiệu thuốc giảm đau của Johnson & Johnson, không chứa aspirin nên hiệu quả điều trị khá tốt và được tiêu thụ rất mạnh (ND).

(4) Nguyên văn: Fifth Amendment: Không ai có thể bị tước đoạt sinh mệnh, tự do hay tài sản mà không thông qua thủ tục công chính của luật pháp ngay cả khi người ấy là một tội nhân (ND).

(1) Western Electric: Một công ty viễn thông lớn của Mỹ (ND).

(1) Thứ tự ưu tiên cho tiền khi chơi bài, có thể quy đổi thành tiền sau khi kết thúc ván bài (ND).

1. Cựu chủ tịch kiêm Tổng giám đốc tập đoàn General Electric.

1. Thánh nhân là người hoàn hảo, thông thiên lý. Thiệt nhân là người không làm ác, đầy lòng nhân. Hai loại người này chẳng có ở đời, cho nên Không Tử chẳng thấy. Kém hai hạng người trên, có hạng quân tử và hạng hữu bằng là bậc bên chí theo đường lành.

(1) Nguyên văn: Happen (ND).

(1) Cụm từ “Occam’s razor” được đưa ra từ năm 1852 dựa trên nguyên tắc của nhà thần học, tu sĩ và luật sư người Anh – Cha William Ockham (d’Okham) (ND).

(1) Thái Hà Books liên kết với Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân xuất bản và phát hành năm 2010 (ND).

(2) Nghiên cứu các tình huống chiến thuật trong đó các đối thủ lựa chọn hành động khác nhau để có thể tối đa hóa kết quả nhận được. (ND)

(1) Adrenalin là 1 loại hoóc-môn do tuyến thượng thận tiết ra, có tác dụng làm co mạch (nhưng lại làm giãn mạch ở não), tăng nhịp tim, làm co cơ, tăng lưu lượng máu. Ngoài ra nó cũng là chất làm tăng sức mạnh và sức chịu đựng của các cơ (ND).

(1) Nguyên văn: Debt Psychology (ND).

(2) Trong tâm lý học, tâm lý động học nghiên cứu về mối quan hệ của nhiều khía cạnh khác nhau về ý thức (mind), nhân cách (personality) và linh hồn (psyche), những vấn đề này có quan hệ chặt chẽ với những vấn đề về tinh thần, xúc cảm, hoặc động cơ, đặc biệt là ở cấp độ vô thức (ND).

(3) Thu nhập còn lại sau khi trả thuế (ND).

(4) Nguyên văn: Four Horsemen of the Apocalypse (ND).

1. Định luật Murphy: Còn được gọi là Định luật Đầu độc hay Định luật Bánh bơ do một sĩ quan không quân Mỹ tên Edward A. Murphy sáng tạo ra sau hàng loạt vấn đề và rắc rối xảy ra tại một sân bay quân sự tại California.

2. George S. Patton (1885 – 1945): Là nhà chỉ huy quân sự nổi tiếng của Lục

quân Hoa Kỳ trong Chiến tranh thế giới thứ hai với các chiến dịch ở Bắc Phi, Sicily, Pháp và Đức.

1. Quy luật Parkinson được Northcote Parkinson, nhà văn và nhà sử học người Anh, phát triển nhiều năm trước đây. Là một nhà văn, Parkinson đưa ra định luật này không phải bằng các thí nghiệm hay chứng minh, nó chỉ đơn giản mô tả một phần thói quen sử dụng thời gian của con người một cách chân thật và hài hước.

1. Think and Grow Rich, 13 nguyên tắc nghĩ giàu, làm giàu của Napoleon Hill đã được Thái Hà Books mua bản quyền và xuất bản tại Việt Nam.

2. Tahiti: Còn có tên gọi khác là Hòn đảo Thiên đường, là hòn đảo tuyệt đẹp nằm ở khu vực Nam Thái Bình Dương.

1. Scandinavia: Là bán đảo gồm 3 nước Đan Mạch, Na Uy, Thụy Điển ở Bắc Âu.

Báo cáo “Creating a Development Dynamic” năm 2001 của Accenture, Markle Foundation và UNDP.

Suy luận đơn giản, không dựa vào kinh nghiệm, thực tế.

Thiếu ánh sáng.

Tạp chí Nghiên cứu lập pháp số tháng 1/2003.

Press kit hay media kit: Những tài liệu thường đính kèm thông cáo báo chí để hỗ trợ thông tin cho thông cáo báo chí, dành để gửi cho phóng viên. Bao gồm tiểu sử công ty, giới thiệu về sản phẩm, hình ảnh hoạt động, hình ảnh sản phẩm... Người ta cũng có thể đưa media kit lên website của công ty cho phóng viên tiện truy cập và sử dụng.

Paul Lazarsfeld và Elihu Katz là những người đầu tiên nghiên cứu về lý thuyết hai bước trong truyền thông từ năm 1940. Công trình nghiên cứu này đã được xuất bản trong cuốn Personal Influence vào năm 1955.

1. Junichiro Tanizaki (1886-1965): Nhà văn Nhật nổi tiếng (tất cả các chú thích đều là của người dịch).

2. Jacques Prévert (1900-1977): Nhà thơ Pháp nổi tiếng. Nhà thơ này có một bài thơ mang tựa đề “Inventaire”, trong đó liệt kê rất nhiều đồ vật chẳng có liên quan gì với nhau.

3. Thành phố nằm trên đảo Honshu, từng là thủ đô cố định đầu tiên của Nhật từ năm 710 đến năm 784.

4. Vùng nằm trên đảo Honshu, gồm 6 tỉnh, trong đó có tỉnh Nara với thủ phủ là thành phố Nara.

5. Geisha trong tiếng Nhật chỉ những cô gái được tập múa, hát và trò chuyện từ bé để làm tiếp viên trong các quán trà hoặc trong các buổi tiệc tùng.

1. Một nhân vật trong thần thoại Hy Lạp, bị các thần phạt phải vác một tảng đá lên đỉnh đồi, nhưng mỗi lần gần đến đích, tảng đá lại lăn xuống. Đây là một hình phạt khủng khiếp vì nó vô ích và vô vọng.

2. Tổng trấn xứ Judée của La Mã, người đã giao Chúa Jesus cho các thẩm

phán tôn giáo xét xử.

1. Tên hai thành phố Nhật bị ném bom nguyên tử trong Đại chiến Thế giới lần thứ hai.

2. Tên hai thành phố Nhật bị ném bom nguyên tử trong Đại chiến Thế giới lần thứ hai.

1. Hãy nhớ người rồi cũng có lúc phải chết.

2. Georges Bernanos (1888-1948): nhà văn Pháp, người đã thể hiện nỗi ám ảnh tội lỗi của nhân loại trong tác phẩm đầu tay của mình.

3. Dòng tu thiên về nhập định, Georges Bernanos có một tác phẩm mang tên Dialogues des Carmélites (Đối thoại giữa các nữ tu sĩ dòng Carmen).

4. Friedrich Nietzsche (1844-1900): Triết gia Đức.

5. André Maurois (1885-1967): Nhà văn Pháp.

\* Số cửa hàng bao gồm cả các trung tâm thiết kế triển lãm

\* Là thu nhập của toàn bộ công ty, bao gồm Target, Marshall Field's, Mervyns,...