



Thuật

giới dùng mưu



THUẬT DÙNG MƯU

Mưu lược là một khái niệm người ta hết sức quen thuộc và cũng vô cùng thần bí. Là kết tinh của trí tuệ, trong lịch sử phát triển loài người, nó chiếm một vị trí quan trọng. Nó được vận dụng rộng rãi trong mọi lĩnh vực chính trị, quân sự, kinh tế, văn hoá, ngoại giao và trong mọi mặt giao tiếp của con người, nổi bật giá trị và sức mạnh khả quan của nó.

Học tập, nghiên cứu, vận dụng mưu lược, có thể làm cho người lãnh đạo nâng cao được bản lĩnh dùng mưu vận trí, sẵn sàng gặp việc là có ngay chủ ý, có quan điểm, có biện pháp, có sách lược, có mưu lược để không ngừng nâng cao trình độ lãnh đạo, để thích ứng với những đòi hỏi ngày càng phát triển của khoa học lãnh đạo.

I- KHÁI NIỆM VÀ ĐẶC TRƯNG CỦA MƯU LƯỢC

Mưu lược là một quá trình tâm lý mà dưới sự thúc đẩy của động cơ có tính chủ đạo của cá thể, căn cứ vào các điều kiện khách quan để lựa chọn và thiết kế phương án hành động. Mọi kế hoạch, phương án, thiết kế, sách lược v.v...trong hoạt động lãnh đạo đều thuộc về phạm vi của mưu lược.

Nghệ thuật dùng mưu chính là phương pháp và thủ đoạn vận dụng học thức về mưu lược, tiến hành vận trù mưu lược, hoàn thành một cách tuyệt diệu nhiệm vụ tổ chức, chỉ huy, quyết sách, hiệp điều v.v... trong hoạt động lãnh đạo của người lãnh đạo.

Mưu lược có những đặc trưng sau đây :

1- MƯU LƯỢC TẤT PHẢI BẢO ĐẢM SỰ NHẤT TRÍ VỚI ĐỘNG CƠ CHỦ THỂ.

Hoạt động của con người do động cơ thúc đẩy. Động cơ là sức mạnh nội tại trực tiếp thúc đẩy người lãnh đạo hành động, dẫn đến và phát động hành vi mưu lược của người lãnh đạo, duy trì và bảo vệ hành vi đó, đưa hành vi đến mục tiêu đã định. Mục tiêu giữa động cơ và hành vi tồn tại sự nhất trí bên trong. Khi người lãnh đạo vận dụng nghệ thuật mưu lược, tất phải có mục đích rõ ràng, có kế hoạch dùng mưu xoay xung quanh mục đích ấy. Mưu lược phải phục vụ cho mục đích, phải vì mục đích mà dùng mưu, chứ không phải dùng mưu để mà dùng mưu. Đặc biệt là sau khi có sự biến hoá do tình hình khách quan cũng phải chú ý đến việc bảo trì tính nhất trí của động cơ chủ thể cho dù đó là mưu lược sẵn có, hoặc là mưu lược sau khi đã điều chỉnh, thậm chí đó là mưu lược mới sắp đặt.

2- MƯU LƯỢC PHẢI PHÙ HỢP VỚI QUI LUẬT PHÁT TRIỂN CỦA SỰ VẬT KHÁCH QUAN.

Mưu lược chịu sự chế ước của điều kiện khách quan. Chỉ có phân tích

một cách toàn diện, triệt để sự vật khách quan, mới nắm vững được sự phát triển biến hoá của sự vật, và cũng chỉ có phân tích một cách toàn diện, triệt để quá trình và đặc điểm sự phát triển biến hoá của sự vật khách quan, mới có thể nắm vững được mâu thuẫn chủ yếu quyết định tính chất và phương hướng phát triển sự vật trong các loại mâu thuẫn. Có nắm vững được qui luật phát triển biến hoá, nắm vững được mâu thuẫn chủ yếu của sự vật thì mới có thể phát huy được uy lực cần có của mưu lược trong thực tiễn.. Nếu không sẽ làm cho cái hay thành cái dở, không những không có lợi cho việc giải quyết mâu thuẫn mà còn dễ dẫn đến phát sinh vấn đề mới.

3- MƯU LƯỢC LÀ SỰ LIÊN HỆ LẦN NHAU, ẢNH HƯỞNG LẦN NHAU

Trong thực tiễn việc thực thi mỗi một mưu lược, không bao giờ đứng riêng lẻ, mà bao giờ cũng có sự liên hệ lẫn nhau, ảnh hưởng lẫn nhau, chế ước lẫn nhau, bao dung lẫn nhau. Nhà mưu lược khi bày mưu lược, thường thường cùng dùng nhiều mưu, hoặc là trong một mưu lược có tính chủ đạo, bổ sung một số mưu lược có tính phụ trợ nữa. Đặc trưng này đòi hỏi người lãnh đạo phải căn cứ vào tình hình khách quan mà vận dụng nghệ thuật mưu lược, sử dụng thủ đoạn dùng một mưu lược hay tổng hợp vận dụng nhiều loại mưu lược.

4- MƯU LƯỢC CÓ TÍNH KẾ THỪA ĐÁNG KINH NGẠC

Trong con sông dài tư duy của nhân loại, từng thế hệ những nhà mưu lược không ngừng học tập, nghiên cứu, tổng kết phương pháp mưu lược của người xưa, trong thực tiễn mưu lược của mình lại sáng tạo ra những mưu kế kỳ diệu mới, để lại không biết bao nhiêu lời tốt đẹp trong thiên cổ, trong đó có rất nhiều mưu lược khoải miệng cho đến ngày nay vẫn được loài người dùng đi dùng lại. Điều đó chứng minh đầy đủ rằng, mưu lược có sức sống cực kỳ mãnh liệt và có tính kế thừa đáng kinh ngạc.

5- MƯU LƯỢC CÓ NHIỀU TẦNG NHIỀU LỚP

Tính nhiều tầng thứ của mưu lược biểu hiện ở chỗ, có mưu lược giải quyết vấn đề có tính chất toàn cục, có mưu lược giải quyết vấn đề có tính chất cục bộ, cũng có mưu lược giải quyết vấn đề cụ thể. Trong khi vận dụng nghệ thuật mưu lược, người lãnh đạo phải chú ý xử lý tốt mối quan hệ giữa vĩ mô và vi mô, giữa chỉnh thể và cục bộ, giữa chiến lược và sách lược. Giải quyết vấn đề các tầng thứ khác nhau, phải vận dụng mưu lược tầng thứ khác nhau, không thể không chú ý đến tính chất tầng thứ của mưu lược. Nhưng phải chú ý đến mối liên hệ lẫn nhau giữa vấn đề tầng thứ khác nhau và mưu lược tầng thứ khác nhau, phải thấy toàn cục, thật sự đạt được "mưu cục"

chứ không phải " mưu sự ".

6- MƯU LƯỢC PHẢI ĐƯỢC TIẾN HÀNH **SỰ LỰA CHỌN TỐI ƯU**

Để giải quyết cùng một vấn đề, thực hiện cùng một mục tiêu, thường thường có thể tiến hành đề xuất những mưu kế ở nhiều góc độ, có nhiều phương án hành động có thể lựa chọn, phương án khác nhau thì hiệu quả cũng sẽ không giống nhau. Đặc trưng của sự lựa chọn mưu lược này, đòi hỏi người lãnh đạo trong khi vận trù mưu lược phải huy động toàn bộ trí tuệ của mình ra, phải tiến hành cân nhắc so sánh và chọn cái tối ưu, để đạt được mục tiêu là trả giá ít nhất, mạo hiểm ít nhất, mà lại thu được hiệu quả cao nhất.

II - LÀM THẾ NÀO ĐỂ NÂNG CAO **NĂNG LỰC NGHỆ THUẬT DÙNG MƯU**

Là người lãnh đạo, ai cũng muốn mình có bản lĩnh tài cao mưu sâu. Một người lãnh đạo cũng nên có nghệ thuật mưu lược tương đối cao. Muốn đạt được mục đích ấy, con đường cơ bản nhất là phải học tập, thực tiễn, tổng kết, lại học tập, lại thực tiễn, lại tổng kết, liên tục tuần hoàn như vậy mới có thể không ngừng được nâng cao.

1- NÂNG CAO NĂNG LỰC TRI THỨC ỨNG DỤNG

Tri thức là sức mạnh, nghệ thuật mưu lược cao siêu bắt nguồn từ tri thức uyên bác. Đọc nhiều sách báo, cọ sát nhiều mặt tri thức, thật vô cùng quan trọng đối với một nhà lãnh đạo. Cần phải có những tri thức cần thiết mới có thể vận dụng mưu lược một cách có hiệu quả trong hoạt động lãnh đạo của mình, đó là cơ sở dùng mưu của người lãnh đạo. Thế nhưng chỉ có tri thức thôi cũng không đủ, tri thức không có nghĩa là mưu trí , mà còn phải biết chuyển hoá tri thức thành mưu trí . Chỉ có chuyển hoá tri thức thành tri mưu, mới có thể nói tri thức là sức mạnh được. Đối với người lãnh đạo, tri thức vô cùng quan trọng, nhưng năng lực vận dụng tri thức giải quyết vấn đề lại càng quan trọng hơn. Điều này đòi hỏi nhà lãnh đạo không những phải đọc thật nhiều sách báo, thu được tri thức, mà còn phải biết tiêu hoá tri thức đã học được trong thực tiễn, kết hợp công tác thực tiễn để thúc đẩy sự rèn luyện và nâng cao tố chất trí năng của năng lực phán đoán, sức tưởng tượng và sức sáng tạo v.v... của mình lên để trở thành người " túc trí đa mưu ".

2- NÂNG CAO NĂNG LỰC SỬ DỤNG TIN HỌC

Mưu lược, từ một ý nghĩa nào đó mà nói, là một quá trình thu thập thông tin, phân tích thông tin , gia công thông tin và lợi dụng thông tin. Có thể nói thông tin là cơ sở vật chất của mưu lược.

Thực tiễn dùng mưu của các nhà mưu lược trong lịch sử đã chứng minh,

những mưu lược thành công đều được xây dựng trên những cơ sở thu được nhanh và phân tích chính xác những tin tình báo . Còn những mưu lược vận dụng không thành công cũng thường do những nguyên nhân thu được tình báo chậm, nội dung không chuẩn xác hoặc phán đoán sai lầm gây ra. Như vậy đủ thấy việc nâng cao năng lực thu thập, năng lực phân tích và năng lực xử dụng một cách sáng tạo những thông tin là linh hồn của việc nâng cao nghệ thuật dùng mưu của người lãnh đạo.

Song song với sự phát triển của khoa học kỹ thuật và sự tiến bộ của xã hội, năng lực lợi dụng những thủ đoạn hiện đại hoá để xử lý thông tin đã được nâng cao lên rất nhiều. Những năm gần đây, kỹ thuật máy tính đã được sử dụng ngày càng rộng rãi trong công tác lãnh đạo, điều đó đòi hỏi người lãnh đạo phải đề cao hơn nữa năng lực lợi dụng thông tin và vận dụng mưu lược, phải học tập thật sự và thực tiễn sâu sắc để tăng cường năng lực của mình về mặt này, để thích ứng với nhu cầu phát triển của hình thế đương đại.

3- NÂNG CAO NĂNG LỰC QUAN SÁT PHÂN TÍCH THỜI THẾ

Mưu lược, đòi hỏi phải tiến hành phân tích hình thế, thái thế, khí thế, xu thế, đòi hỏi phải nắm vững cơ hội, đòi hỏi phải vận trù thời gian. Việc phân tích hình thế, quan sát môi trường, đo lường lực lượng, tìm kiếm, sáng tạo và nắm vững cơ hội, vận trù thời gian, hình thành quyết tâm đều thuộc về phạm trù mưu lược.

Lãnh đạo cần phải dùng tinh lực chủ yếu vào việc quan sát, phân tích thời thế. Phải đứng cao hơn một chút, nhìn xa hơn một chút, suy nghĩ sâu hơn một chút, mới được coi là một nhà mưu lược giỏi. Nếu không, những mưu kế bày ra chỉ là những biện pháp tồi, những kế sách đã định có thể lại là hạ sách.

4- NÂNG CAO NĂNG LỰC DỰ BÁO TƯƠNG LAI

Dự báo là khởi điểm của mưu lược, là tiền đạo của mưu lược. Dự báo tương lai là công lao cơ bản của nhà mưu lược. Có năng lực dự báo tương lai, mới có trù kế cao siêu, mới nắm được quyền chủ động. Không có dự báo đầy đủ về sự phát triển sự vật tương lai mà muốn dùng mưu thành công thì chỉ là một câu nói suông.

Dự báo là sự thống nhất chủ quan và khách quan, là sự thống nhất khoa học và nghệ thuật, là một loại lao động trí óc cực kỳ phức tạp. Người lãnh đạo cần phải có thông tin đầy đủ, tri thức uyên bác, phải có đầu óc biện chứng, thái độ khoa học, mới có thể có khả năng dự báo tương lai, mới có thể có nghệ thuật dùng mưu.

5- NÂNG CAO NĂNG LỰC TƯ DUY KHOA HỌC

Mưu lược, phải có sự nắm vững qui luật khách quan của sự vật, muốn

nắm vững qui luật khách quan, tất phải huy động toàn bộ năng lực tư duy, nếu không thì đừng nói gì đến mưu lược.

Năng lực tư duy khoa học, bao gồm những yếu tố tư duy có tính toàn diện, tính chính xác, tính mẫn tiệp, tính lô-gic, tính sâu sắc, tính sáng tạo v.v...của tư duy.

Năng lực tư duy của người lãnh đạo cao hay thấp, quyết định trình độ cao thấp của nghệ thuật mưu lược, do đó, người lãnh đạo phải chú ý học tập, tăng thêm lượng tri thức, đi sâu vào thực tiễn, chịu khó động não, không ngừng tích lũy kinh nghiệm, tổng kết, nâng cao trong thực tiễn công tác của mình, phải tăng cường năng lực tư duy khoa học của mình, để đề cao trình độ mưu lược của mình.

III- NGUYÊN TẮC CỦA NGHỆ THUẬT DÙNG MƯU

1- NGUYÊN TẮC MƯU HOẠCH CHÍNH THỂ

Chính là xuất phát từ chính thể, liên hệ chặt chẽ các khâu của quá trình mưu lược, như vấn đề nâng cao, việc thu thập tin tức, quyết định phương án, lựa chọn phương án, tu chỉnh điều tiết, đánh giá, bình giá v.vv... xem như một tập hợp hệ thống để phân tích và xử lý.

Mọi sự vật không có cái nào là không nằm trong mối liên hệ với nhau. Cấu thành một mưu lược hoặc một số yếu tố của một chuỗi mưu lược có tương quan với nó, đều có mối liên hệ với nhau, tác dụng lẫn nhau, chế ước lẫn nhau, ảnh hưởng lẫn nhau,, chúng tạo thành một chính thể có công năng đặc biệt. Vứt bỏ mối liên hệ đi mà xem xét vấn đề một cách cô lập, sẽ bị lu mờ, không thấy chính thể, nhức đầu thì trị nhức đầu, đau chân thì chữa chân đau, sẽ không có cách nào để phán đoán và trả lời một cách chuẩn xác những vấn đề được nêu ra, cũng không có cách nào nhận thức và giải quyết những vấn đề phức tạp. Cho nên trong khi vận dụng mưu lược, cần phải nắm vững tính chính thể, từ trên tầng càng cao , trong phạm vi càng lớn mà suy nghĩ vấn đề.

Nguyên tắc mưu hoạch chính thể đòi hỏi khi vận dụng mưu lược, phải chú ý nghiên cứu những qui luật chỉ đạo toàn cục, xử lý tốt mối quan hệ giữa toàn cục và cục bộ, xác định vững chắc quan niệm bảo vệ toàn cục, chiếu cố toàn cục và phục vụ toàn cục. Mưu cục quan trọng hơn mưu sự, đó là yêu cầu cơ bản của mưu lược, cũng là yêu cầu cơ bản của nguyên tắc mưu hoạch chính thể. Có những mưu lược, nhìn về cục bộ thì tưởng như có thể thực hiện được, nhưng nhìn về toàn cục thì lại không thể thực hiện được, phải kiên quyết vứt bỏ đi; có khi vì toàn cục không thể không hy sinh cục bộ, vứt bỏ cục bộ là để đổi lấy thắng lợi toàn cục thì phải kiên quyết vứt bỏ cục bộ. Toàn

cục là do cục bộ hợp thành, trước hết phải dưới tiền đề bảo toàn toàn cục, rồi coi trọng việc nắm vững cục bộ. Nếu như chúng ta có thể vừa chiếu cố đến lợi ích của toàn cục, mà lại không làm tổn hại cho cục bộ (hoặc tổn thất chút ít) thì có thể nói đã đạt được mức chính thể tương đối cao, đó là kết quả mà một người lãnh đạo nên cố gắng tranh thủ.

2- NGUYÊN TẮC CÂN NHẮC LỢI HẠI

Nguyên tắc cân nhắc lợi hại chính là khi vận dụng mưu lược, phải tiến hành phân tích cân nhắc lợi hại, đối với phương án mưu lược phải tiến hành sự lựa chọn tối ưu, lấy thành quả ít nhất để đổi lấy thành quả cao nhất.

Giải quyết một vấn đề hay thực hiện một mục tiêu, đều có thể có nhiều phương án mưu lược, mà mưu lược nào cũng đều có cái lợi và cái hại của nó. Mưu lược có cao minh hay không là ở chỗ có chọn được cái tối ưu hay không, mưu lược có chính xác hay không là ở chỗ có đem lại lợi ích giảm bớt thiệt hại hay không. Cho nên yêu cầu người lãnh đạo khi vận dụng mưu lược phải chú ý phân tích, nghiên cứu, phải cân nhắc lợi hại, lựa chọn cái tối ưu của từng phương án mưu lược.

Nguyên tắc cân nhắc lợi hại đòi hỏi khi vận dụng mưu lược phải kiên trì nguyên tắc bất lợi thì bất mưu. Lợi ích là xuất phát điểm và điểm dừng chân của tất cả mọi mưu lược, là động cơ và mục đích của mưu lược. Cái gì không có lợi ích thì không phải là mưu lược, cân nhắc lợi hại là yêu cầu cơ bản của mưu lược. Cân nhắc lợi hại thì phải xử lý mối quan hệ giữa to và nhỏ, giữa toàn cục và cục bộ, giữa lâu dài và trước mắt. Chỉ cần lợi to hơn hại, có lợi cho toàn cục, có lợi cho lâu dài, thì đó là mục tiêu mà mưu lược theo đuổi.

Nguyên tắc cân nhắc lợi hại, không mâu thuẫn với nắm thời cơ, dám quyết đoán, giữa hai cái đó chúng bổ sung, hợp thành lẫn nhau, không thể tách rời. Trong hoạt động lãnh đạo, nếu chỉ coi trọng lựa chọn phương án và luận chứng mà coi thường thời cơ, thì đó là sự quả đoán tối nhu, trái lại, coi trọng thời cơ, nhưng không coi nhẹ luận chứng, tranh thủ hành sự, thường lại hay dẫn đến bấp bênh vấp vấp. Cả hai loại tình hình này đều cần phải tránh.

Nguyên tắc cân nhắc lợi hại còn đòi hỏi khi vận dụng mưu lược tuyệt đối không nên có tư tưởng "Tuyệt đối cầu toàn". Mưu lược "Người lính không đánh mà thắng", không phải trả giá mà thu được toàn thắng, đương nhiên là lý tưởng nhất rồi. Nhưng đó cũng chỉ là tương đối, bất kỳ sự vận dụng mưu lược nào cũng đều có tương quan đến lợi hại. Người lãnh đạo trong khi vận dụng mưu lược, chỉ cần có sự cân nhắc lợi hại, lợi lớn hơn hại thì có thể quyết định tiến hành.

3- NGUYÊN TẮC CHU ĐÁO KHẢ THI

Nguyên tắc chu đáo khả thi tức là xây dựng mưu lược trên cơ sở vừa chắc chắn vừa khả thi, Để cho mưu lược có tính khả thi thì phải nắm chắc rằng khi thực thi trong thực tiễn sẽ thành công.

Nguyên tắc chu đáo khả thi đòi hỏi trên cơ sở soạn thảo mưu lược phải có tình báo, bỏ thô lấy tinh, bỏ giả lấy thật, từ ngoài vào trong, cố gắng nắm vững những mâu thuẫn chủ yếu và những mặt chủ yếu của mâu thuẫn quyết định tính chất và sự phát triển của sự vật, xây dựng mưu lược trên cơ sở tương đối ổn định, đáng tin cậy. Nguyên tắc chu đáo khả thi đòi hỏi phải có nhiều luận chứng đối với phương án mưu lược, tiến hành phân tích, nghiên cứu từ các góc độ, suy nghĩ đầy đủ mọi nhân tố có lợi và nhân tố bất lợi. Nếu không coi trọng luận cứ tính khả thi của mưu lược, mà chỉ nhìn điều kiện có lợi, không nhìn thấy những điều kiện bất lợi, chỉ nghĩ đến mặt có thể làm được, mà không nghĩ đến mặt không làm được, nhất định sẽ sa vào tính phiến diện, tính mù quáng.

Nguyên tắc chu đáo khả thi đòi hỏi phải có sự chuẩn bị đầy đủ để vận dụng mưu lược, không đánh những trận mà không chắc thắng. Có chuẩn bị, tâm lý mới vững vàng, có chu đáo mới ổn thoả. tuân theo nguyên tắc chu đáo khả thi, mới tránh được những sự bối rối tạm thời, những sự giao động về quyết tâm, thậm chí thất vọng.

Nguyên tắc chu đáo khả thi còn đòi hỏi khi vận dụng mưu lược phải có những phương án dự phòng, để khi mưu lược khó đạt được hiệu quả như ý muốn thì sẽ sử dụng ngay phương án dự phòng đó.

Nguyên tắc chu đáo khả thi là một nguyên tắc cơ bản để vận dụng mưu lược, không tuân theo nguyên tắc này, sẽ có thể trở thành bại mưu, gây tổn thất cho sự nghiệp.

4- NGUYÊN TẮC ỨNG BIẾN ĐỘNG THÁI

Nguyên tắc ứng biến động thái, là nguyên tắc trong quá trình thực tiễn mưu lược phải dựa vào sự biến hoá của tình hình khách quan, phải tiến hành sửa chữa bổ sung kịp thời mưu lược đã có hoặc áp dụng mưu lược mới.

Nguồn mưu lược là ở thông tin, thông tin là tiền đề và cơ sở của mưu lược. Mưu lược được soạn thảo là kết quả của việc sưu tập và gia công một khối lượng lớn thông tin. Nguồn thông tin thu được có đầy đủ hay không, có chuẩn xác hay không, việc phân tích phán đoán thông tin có chính xác hay không, sẽ quyết định mưu lược có thành công hay không.

Thông tin là một hình thức đặc thù giữa các hiện tượng thế giới hiện thực kiến lập mối liên hệ, nó phản ánh trình độ không đồng đều của vật chất và năng lượng được phân bố giữa không gian và thời gian, và trình độ phát sinh

biến hoá mọi quá trình trong vũ trụ, là một trong những thuộc tính căn bản của vật chất. Vì sự vật khách quan có phát triển biến hoá, điều đó quyết định tính thời gian của thông tin. Mọi thông tin đã lỗi thời tất nhiên sẽ mất hết giá trị. Cổ nhân nói : " Thời gian trôi đi thì tình thế khác đi, tình thế khác đi thì tình hình cũng thay đổi, tình hình thay đổi thì phép tắc cũng phải khác." Cho nên, vận dụng mưu lược tất phải tuân theo nguyên tắc động thái ứng biến.

Nguyên tắc động thái ứng biến đòi hỏi khi vận dụng mưu lược phải tùy theo sự thay đổi của tình hình mà tùy thời ứng biến, tuyệt đối không thể thiên biên nhất luật, câu nệ bất biến. Trước hết phải tranh thủ học tập những mưu lược thành công của người xưa, phải xuất phát từ hiện thực, kết hợp thực tế vận dụng linh hoạt, không thể bảo thủ không chịu thay đổi; thứ hai là trong khi thực thi một mưu lược nào đó cần phải từng giờ từng phút chú ý nắm vững sự thay đổi của tình hình khách quan, căn cứ vào tình hình thay đổi ấy mà kịp thời sửa đổi , bổ sung phương án mưu lược, để tùy cơ ứng biến, không thể nhất thành bất biến, phải liệu cơm gắp mắm; sau đó là phải nắm vững thời cơ ứng biến, tiến thoái có trình tự, bận rộn mà không hỗn loạn, không thể gặp sự thay đổi là kinh hoàng sợ hãi, tự mình đã mất mất phương hướng, rồi rút rút mù lên.

5- NGUYÊN TẮC SÁNG TẠO CÁI MỚI, THĂNG LỢI BẤT NGỜ

Nguyên tắc sáng tân kỳ thăng (sáng tạo cái mới, thăng lợi bất ngờ) là phương thức tư duy có tính sáng tạo, soạn thảo một mưu lược mới, để đạt được hiệu quả ngoài dự đoán, xuất kỳ bất ý, đánh lúc nó không chuẩn bị.

Mưu lược quý ở chỗ sáng tạo cái mới, mưu lược mới thường thường có thể ngoài dự đoán. Nguyên tắc thăng lợi bất ngờ đòi hỏi người lãnh đạo phải tư duy có tính sáng tạo. Phải chú ý tăng cường huấn luyện tư duy có tính sáng tạo, gây ý thức sáng tạo mạnh mẽ, thay đổi phương pháp tư duy bảo thủ không chịu thay đổi, phải từ chỗ từ góc độ mới không có tiền lệ để theo, không có kinh nghiệm để bắt chước mà đi thiết kế, đi mưu hoạch; phải dùng con mắt hiểu kỳ để đối đãi với sự vật, từ trong hiện thực hư không mà có phát hiện mới, tiếp thu những thông tin mới, tiếp thu những sự vật mới, nghiên cứu vấn đề mới; phải chú ý học tập kỹ xảo và phương pháp sáng tạo, dùng các phương pháp so sánh, liên tưởng để thiết kế ra những cái mới. Thông qua huấn luyện tư duy có tính sáng tạo, để đề cao tốc độ tư duy, mở rộng độ rộng của tư duy, tăng thêm độ sâu của tư duy.

Nguyên tắc kiên trì sáng tạo cái mới, dùng cái lạ, cần phải kết hợp tinh thần cải cách đổi mới với thái độ khoa học. Tinh thần cải cách đổi mới là yêu

cầu căn bản của mưu lược sáng tạo cái mới, dùng cái lạ, chỉ có dũng cảm tiến thủ, dũng cảm cạo sát, dũng cảm thực tiễn, không lệ thuộc vào cái cũ, không bị qui củ cũ ràng buộc, mới có thể sáng tạo cái mới, dùng cái lạ. Nhưng muốn sáng tạo cái mới, dùng cái lạ thì nhất định phải có khoa học, không thể hành động một cách lỗ mãng được. Nếu chỉ đơn thuần vì sáng tạo cái mới dùng cái lạ, mà không hiểu thật sự, không thực sự cầu thị, không có thái độ khoa học chu đáo, thì cái mưu " sáng tạo cái mới, dùng cái lạ " sẽ trở thành bại mưu.

Nguyên tắc sáng tạo cái mới, dùng cái lạ, bản thân phải ý thức được rằng phải chịu mạo hiểm, phải vượt nhiều cửa ải. Không có cái mới thì không có cái lạ, không có cái lạ thì không nguy hiểm. Đường xuống địa ngục thường cũng lại là cửa lớn thông lên thiên đường. Trong rất nhiều tình hình, những mưu kế tân kỳ kỳ thực cũng là điểm không dự liệu của đối thủ, chính là "Tử giác " phán đoán tư duy của đối thủ. Cho nên, trong nguy hiểm thường lại bao hàm khá nhiều nhân tố an toàn và thành công.. Nhận thức chính xác và xử lý tân kỳ có quan hệ biện chứng với mạo hiểm, dám sáng tạo tân kỳ, thường có thể sáng tạo ra những thành tích sự nghiệp kỳ lạ.

IV- NGHỆ THUẬT DÙNG MƯU TRONG CÔNG TÁC LÃNH ĐẠO

Trong tất cả các loại nghệ thuật trong thế gian này, có thể nói, không có cái gì phức tạp hơn, khiến người ta khó nắm bắt hơn là nghệ thuật thống lĩnh của người lãnh đạo. Vận dụng tri mưu một cách thích đáng, đề cao hiệu suất lãnh đạo, phát huy trình độ cá nhân của người lãnh đạo có ý nghĩa tích cực rất lớn. Vận dụng chính xác tri mưu trong hành động lãnh đạo, không những là biểu hiện tài năng tố chất cá nhân của người lãnh đạo, cũng là đòi hỏi rất lớn việc làm tốt công tác lãnh đạo. Chính như đồng chí Mao Trạch Đông đã chỉ rõ : "Trách nhiệm của người lãnh đạo, qui kết lại, chủ yếu có hai việc là đề xuất chủ ý và dùng cán bộ." Xuất chủ ý ở đây chính là hoạt động mưu lược của người lãnh đạo, là một trong những việc lớn mà người lãnh đạo cần phải nắm.

Người lãnh đạo vận dụng mưu lược một cách thích đáng, trước hết phải nắm mấy điểm như sau :

Thứ nhất, người lãnh đạo phải có mưu cao một chút. Người lãnh đạo là chủ tướng thống quản toàn cục, về mặt phân tích, vận trù phải có tầm cỡ toàn cục, phải có thâm mưu viễn kế, về độ sâu và độ rộng của việc dùng mưu phải cao hơn những người cấp dưới và quần chúng nói chung, đặc biệt là những vấn đề có liên quan đến vấn đề trung tâm toàn cục thì phải có chủ kiến cao siêu.

Thứ hai, người lãnh đạo phải mưu trí trước người. Người lãnh đạo phải nắm vững mạch chính của việc phát triển sự vật, nắm vững đại thể phát triển của đơn vị mình. Do đó phải có nhãn quang siêu tiền, phải suy nghĩ sâu hơn, nhìn xa hơn người cấp dưới và phải dự báo được sự phát triển của sự vật, cũng phải có dự án tốt cho viễn cảnh tương lai, phải là người có mưu.

Thứ ba, người lãnh đạo phải túc trí đa mưu, phải biết đề ra các quan điểm. Người lãnh đạo nói chung nắm được nhiều tư liệu thông tin, phải chịu khó phân tích tổng hợp, phải nhìn thẳng vào hình thế khách quan vô cùng phức tạp, biến hoá đa đoan. Phải kịp thời đề xuất đối sách của mình, phải biết phán đoán và có chỉ thị chính xác.

Trong kho tàng văn hoá quý báu lâu năm của dân tộc Trung hoa chúng ta, mưu lược là một viên ngọc quý vô giá, có rất nhiều vị tiền bối kiệt xuất đã để lại cho chúng ta phần di sản cực kỳ phong phú này. Đối với ngày nay, khi nền khoa học kỹ thuật phát triển nhanh chóng, việc đề cao nghệ thuật dùng mưu vẫn có ý nghĩa hiện thực rất lớn, đối với những người lãnh đạo các ngành nghề, các tầng lớp vẫn có những gợi mở có ích.

1- LÀM VIỆC GÌ CŨNG PHẢI NGHĨ ĐẾN THÀNH CÔNG, **KHÔNG NGHĨ ĐẾN PHẾ BỎ**

NGƯỜI LÃNH ĐẠO TRƯỚC HẾT PHẢI CÓ MƯU.

" Chu lang diệu kế an thiên hạ, bồi liễu phu nhân hựu triết binh." Trong " Tam quốc diễn nghĩa " xoay quanh cuộc tranh giành ở Kinh châu, Tôn Quyền, Lưu Bị hai bên đấu trí đấu mưu, huy động mọi bộ phận trong người. Lưu Bị chiêu thân ở Đông Ngô, đắc thắng trở về, qui công cho Gia Cát Lượng đã có 3 điều cấm nang diệu kế. Còn Tôn Quyền, Chu Du thì từ khôn hoá dại, lấy giả làm thật. Câu chuyện sinh động này có thể cho người ta mấy gợi ý sâu sắc như sau :

Một là , đối với sự phát triển biến hoá của sự thái, người lãnh đạo càng có dự kiến, càng có chuẩn bị, vận dụng mưu kế càng cao minh. Người thông minh có dự kiến trước thì lúc nào cũng chủ động; làm xong tổng kết kinh nghiệm càng được nhiều, bài học rút ra càng đúng, rốt cuộc là " Mã hậu pháo ".

Thứ hai, dự kiến tương lai là công cơ bản của người lãnh đạo. Là một người lãnh đạo, cần phải phát huy đầy đủ tính năng động chủ quan của mình, trong thực tiễn không ngừng nâng cao năng lực dự báo của mình lên, nắm vững quyền chủ động làm tốt công tác.

Thứ ba, phải chịu khó thông qua hiện tượng mà nhìn bản chất, phải chịu khó từ trong đám mâu thuẫn phức tạp, hỗn loạn, tìm ra mâu thuẫn chủ yếu,

nắm vững một cách chính xác sự phát triển biến hoá của sự thái. Dự báo không phải là bói sau biết trước, không phải là không tưởng, ảo tưởng, mà là trên cơ sở nắm vững từng đồng tài liệu, đối với sự vật khách quan tiến hành phân tích một cách khoa học, thực sự cầu thị, từ đó mà nắm được xu thế phát triển biến hoá của sự vật.

Trong cuốn " Trị gia cách ngôn " của Chu Bá Lô đời nhà Minh có một câu danh ngôn : " Sửa chữa nhà cửa trước khi có mưa . Mẹ khát nước mới đi đào giếng." Khương Thái công khi trả lời có phạt Thương hay không đã nói : " Người có mưu rồi làm việc thì hưng vượng, kẻ làm việc rồi mới nghĩ mưu thì bị diệt vong." Điều là nói bất kỳ hành động nào cũng cần phải tiến hành trên cơ sở chuẩn bị đầy đủ. Đủ thấy từ cổ chí kim, mỗi người lãnh đạo cao minh , không người nào là không nhìn cao thấy xa, trù hoạch sẵn sàng, đa mưu hậ hành, đề phòng những tai hoạ sau này.

2- CƯ AN TƯ NGUY, HỮU BỊ VÔ HOẠN **NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI MỞ MỘT MẮT MÀ NGỦ.**

Trong " Thi kinh " có câu nói rất hay : " Cư an tư nguy,tư tắc hữu bị, hữu bị tắc vô hoạn." Khi an cư, lúc nào cũng phải nghĩ đến nguy nan có thể xảy ra, luôn luôn cảnh giác, mới có thể có sự chuẩn bị, mới có thể ứng phó với tai hoạ bỗng nhiên ập tới. Lịch sử đã nhiều lần chứng minh, một quốc gia không những thực lực nhỏ yếu, ở vào nghịch cảnh, các đoàn thể và đơn vị cần phải cư an tư nguy, còn một số quốc gia, quốc lực cường thịnh, thực lực hùng hậu, phát triển thuận lợi, đoàn thể và đơn vị cũng phải luôn giữ cảnh giác cao độ, không thể gối cao đầu mà ngủ được.

Nhật bản là một mảnh đất bằng lỗ mũi, một nước toàn đảo là đảo, nhân khẩu có hơn một trăm triệu người, tổng sản lượng kinh tế quốc dân nổi tiếng thế giới từ xưa đến nay, nhưng chính phủ và các tập đoàn vẫn thường xuyên ban bố "Nguy cơ ý thức" để nhắc nhở quốc dân, công nhân viên không được quên tình hình đất nước, luôn luôn bảo đảm lòng tiến thủ ngẩng cao đầu, làm cho họ trở thành một nước lớn về kinh tế trên thế giới ngày nay.

Sau đại chiến thế giới lần thứ nhất, nước Pháp là một trong nước mạnh trên thế giới, nhưng vì quá tự tin, thiếu sự cảnh giác cần thiết đối với phát-xít Đức, cuối cùng đem lại tai hoạ vô cùng lớn cho đất nước.

Tập đoàn Suyê-uô là một tập đoàn thực phẩm cỡ lớn, hàng năm tiêu thụ hơn 36 tỷ đôla, việc sản xuất tiêu thụ các mặt hàng như nước khoáng, bánh kẹo, các chế phẩm sữa, thực phẩm đông lạnh, thực phẩm cho trẻ em và các loại sản phẩm cà phê tan ngay v.v...cho đến nay vẫn chiếm hàng đầu trên thế giới. Vậy mà tổng giám đốc tập đoàn Maohơn vẫn cư an tư nguy, để mở rộng

thị trường mới, thực hiện tiêu thụ nhanh, bảo đảm địa vị hàng đầu thế giới, đã đưa ra chiến lược chiếm đoạt thị trường các nước đang phát triển. Cho nên ông ta đã cải tổ bộ máy lãnh đạo quá tập trung, giao quyền quyết định cho 7 ngành kinh doanh có ý nghĩa chiến lược. Kết quả, tập đoàn Suyê-uô vận chuyển linh hoạt hơn,, hạn ngạch tiêu thụ tăng lên rất nhanh và rất mạnh, đạt được hiệu quả cực kỳ to lớn.

Làm người lãnh đạo, phải làm cho được điều cư an tư nguy, trước hết phải luôn luôn có cảm tưởng là có nguy cơ, không thể say sưa với hình thế rất tốt, không thể để cho thuận lợi nhất thời trước mắt làm mê hoặc rồi gổi cao đầu mà ngủ. Thứ hai là phải thường xuyên giáo dục cấp dưới về cư an tư nguy, khiến cho mọi người trong đơn vị mình đều có một cảm giác có nguy cơ, khiến cho người nào cũng chăm lo làm việc hết lòng hết dạ.

3- " DÙNG KỲ MƯU KHỔNG MINH MƯỢN TÊN "

NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI CÓ TƯ DUY MƯỢN DÙNG

Ở hồi thứ 46 trong " Tam Quốc diễn nghĩa " có đăng câu chuyện "Dùng kỳ mưu Khổng Minh mượn tên " : Tôn, Lưu liên binh chống Tào, đại chiến ập đến, Ngô đốc Chu Du nêu cho Gia Cát Lượng một đề rất khó, " Trong vòng 10 ngày phải làm cho được 10 vạn mũi tên ", Gia Cát Lượng liền nói : " Chỉ cần 3 ngày thôi sẽ xin bái nạp đủ 10 vạn mũi tên." Mặc dù ông ta chẳng có bản lĩnh làm tên gì cả, mà cũng không thấy dặn dò những người thợ chuẩn bị vót tên, mà lại đề nghị Lỗ Túc chuẩn bị cho 10 chiếc thuyền chạy nhanh, trên chứa đầy những bó cỏ. Lợi dụng sương mù trên sông và quân Tào khó nhìn. Trong cảnh nhậ nhệ, cười nói hỗn độn trong doanh trại quân Tào, Gia Cát Lượng đã " mượn " của doanh trại quân Tào 10 vạn mũi tên. "Thuyền cỏ mượn tên " đã thành một bài ca tuyệt vời của các nhà binh, thành kỳ quan trong sách sử.

Ở đây, Gia Cát Lượng đã có tư duy mượn dùng trong trí mưu vận dụng. Thiết nghĩ nếu ông ta cứ tư duy theo thông lệ thì không thể không cử rất nhiều thợ, thay ca đối kíp nhau mà làm. Nhưng Chu Du đã ngầm xiết chặt lại, nhất định không cho Gia Cát hoàn thành đúng thời hạn. Đến hạn, Gia Cát không có cách nào có thể giao nộp được, thế là Gia Cát đã mắc bẫy Chu Du, chỉ còn cách tuân theo quân pháp chịu chém đầu mà thôi. Thế nhưng Gia Cát Lượng lại mượn dùng quân Tào, khiến cho bài toán rất khó ấy đã được giải. Gia Cát không những chỉ dựa vào lực lượng của mình, mà còn nghiên ngầm vấn đề từ góc độ mượn lực lượng của người khác giúp đỡ. Kiểu vận dụng mưu lược như thế này, Gia Cát Lượng đã áp dụng một cách tuyệt diệu phương pháp tư duy mượn dùng, biểu hiện sự thông minh tài trí của Gia Cát

Lượng, là một phương pháp tư duy kiểu mở cửa.

Người lãnh đạo vận dụng tư duy mượn dùng có thể mở rộng đường tư duy cho vấn đề suy nghĩ của mình, khiến cho rất nhiều vùng đang là " Sơn cùng thủy phúc nghi vô lộ " biến thành " Liễu ám hoa minh hữu nhất thôn ". Ví dụ, trong việc phát triển kinh tế những hiện tượng như " mượn gà đẻ trứng ", " mượn thuyền qua sông ", " mượn tiền làm giàu " đã thấy nhiều mà không rõ. Trong hoạt động lãnh đạo , có thể mượn tấm gương kinh nghiệm của đơn vị anh em, cũng có thể mượn gương kinh nghiệm thành công trong quản lý xí nghiệp của người nước ngoài.

Vận dụng tư duy mượn dùng, trước hết phải giải phóng tư tưởng, phải phá định thể tư duy sẵn có, làm cho xúc giác tư duy tận khả năng vươn tới khả năng giải quyết mọi mặt của vấn đề.

Thứ hai là phải quan niệm cạnh tranh, phải mạnh dạn áp dụng " chủ nghĩa nắm lấy " , chỉ cần có lợi cho công tác, đều có thể thử một cái xem sao, không nên tự gò bó mình.

Thứ ba là trong khi vận dụng mưu lược phải nhấn mạnh tư duy mượn dùng, và không phủ định việc phát huy tính năng động chủ quan của bản thân người lãnh đạo. Ngược lại đây chính là tính năng động chủ quan, tính sáng tạo thể hiện sự phát huy đầy đủ, là sự vận dụng linh hoạt trên tầng thứ cao hơn nữa.

4- TẦN HIẾU CÔNG " XUẤT KỲ KẾ CƯỜNG TẦN " **NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI DÁM SÁNG TẠO CÁI MỚI**

Thời kỳ giữa thời Chiến Quốc , quần hùng phân tranh, Tần Hiếu Công, người đặt nền móng cho nước Tần cường thịnh, là người có nguy cơ cảm rất mãnh liệt, trong chiếu thư cầu hiền, ông đề xuất phương châm " Xuất kỳ kế cường Tần " và kiên quyết thực thi cải cách. Chỉ có hơn 10 năm nước Tần đã nhảy vọt thành một cường quốc.

Kỳ là ý tứ siêu vượt những ý tứ tầm thường, ý tứ nói chung. " Xuất kỳ kế cường Tần " chính là vận dụng phương pháp tư duy có tính sáng tạo về mặt mưu trí. Cái đáng quý của Tần Hiếu Công là ở chỗ cách làm của ông dám sáng tạo ra cái mới, không dẫm theo vết chân cũ, dám vượt lên trên truyền thống, tích cực áp dụng những tư tưởng kỳ diệu tiêu tân lập dị, không coi nhẹ truyền thống, hình thành ưu thế đặc hữu của riêng mình, từ đó mà đạt được mục đích ngoài ý muốn.

Nước Tần hồi đó, mâu thuẫn chủ yếu trong nước là quốc gia nội loạn, nhân tâm li tán, ảnh hưởng đến phát triển. Nếu đi theo con đường "Đế vương " của tiền nhân, lung lạc nhân tâm, dĩ cầu phát triển, giữ thế tương đối ổn

định. Nhưng phương pháp này phải làm từng bước, hiệu quả chậm chạp, trong tình hình hùng quần tranh bá, hình thế thay đổi nhiều, dễ mất mất thời cơ. Còn nếu bắt tay vào thực thi phương pháp mới, mạnh dạn cải cách thể chế quốc gia, " Bảo đảm thực hành coi nông tang trên hết" thì tranh thủ được thời gian, nắm được cơ hội, vượt lên trên các nước khác, quả là con đường làm cho nước Tần hùng mạnh. Cải cách có hiệu lực làm cho người Tần thuận ý, dân Tần đồng tâm, xã hội ổn định. Tần Thái Công chọn " Cải cách " mà không chọn con đường truyền thống đế vương, xem ra tưởng như trái với đạo lý bình thường, thực ra lại rất phù hợp với thực tế của nước Tần, nhằm trúng vào điểm yếu, thực ra lại phù hợp với qui luật khách quan., là một hành động kỳ diệu vừa có tầm nhìn xa, lại vừa có tính sáng tạo.

Từ trong " Xuất kỳ kế cường Tần " của Tần Hiếu Công, chúng ta có thể thu được những gợi ý gì ?

Thứ nhất, Người lãnh đạo phải có ý thức sáng tạo cái mới,, không bảo thủ không chịu thay đổi, dám đả phá những khuôn mẫu cũ đã lỗi thời.

Thứ hai, người lãnh đạo phải có gan sáng tạo cái mới, đề ra cái kỳ lạ, phải có đầu óc dám xông xáo, dám làm, dám mạo hiểm. Không có đầu óc xông xáo, không dám chịu trách nhiệm, không dám mạo hiểm, ngó trước nhìn sau, nghiêng bên phải, liếc bên trái, quyết không thể sáng tạo ra kỳ kế được.

Thứ ba, người lãnh đạo phải có ý chí kiên định sáng tạo cái mới. Trong cải cách Tần Hiếu Công có muôn vàn khó khăn trở ngại và sự công kích, thế mà nhờ sự kiên trì, Tần Hiếu Công đã cải cách không chệch hướng, nước Tần cuối cùng trở nên quật cường,, cuối cùng đã thống nhất được 6 nước.

Thứ tư, người lãnh đạo phải biết nhắm trúng yếu điểm, nắm vững thời cơ. Điều này đòi hỏi người lãnh đạo phải hiểu đúng tình hình, nắm vững khâu trung tâm, nắm vững mâu thuẫn chủ yếu. Đồng thời nếu đã định rồi thì phải làm, không thể cứ ngồi mà phán, bỏ lỡ mất thời gian, mất đi cơ hội tốt.

5-BẢO HỘ NHỮNG LUẬN ĐIỂM KỶ QUÁI (QUÁI LUẬN) **NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI BIẾT TỪ TRONG CÁI KỶ QUÁI** **PHÁT HIỆN RA ĐẠO LÝ KHÔNG KỶ QUÁI**

Từ giữa thế kỷ này trở đi, trên toàn cầu, rầm rộ nổi lên rất nhiều " kho tư tưởng" . Công ty Land ở Mỹ là công ty có tên tuổi trên bảng vàng. Trong rất nhiều bí quyết thành công của công ty này, có một cách làm hình như trái với đạo lý bình thường, đó là " Bảo hộ luận điểm kỳ quái ". Thoạt nhìn vào cái " qui tắc" bất thành văn này, trong biển cả tư tưởng mênh mang của Công ty Land, bỗng xuất hiện một kỳ mưu, nắm bắt lấy một "tia lửa" mà thường ngày người khác không ai để ý, cuối cùng đã bùng lên thành một ngọn lửa hùng

hực trong lý luận sáng tạo cái mới.

"Luận điểm kỳ quái" vẫn bị người ta nói là "phản đạo ly kinh". Nhìn vào lịch sử xã hội nhân loại, những bước tiến bộ về khoa học, sáng tạo và đổi mới về kỹ thuật và đột phá về lý luận, thường thường lấy những "Quái luận", trái ngược với quan niệm truyền thống làm tiên đạo. Trong lịch sử khoa học, từ "Nhật tâm thuyết" của khoa học thiên văn, "Thuyết Đại lục trôi" của môn khoa học địa lý, "Thuyết Cơ nhân" của ngành sinh vật học, đều đã từng bị bài xích là "Yêu ngôn hoặc chúng", là "Kỳ đàm quái luận". Cuối cùng những học thuyết này đã được coi là tài phú tinh thần cực lớn của xã hội loài người, sau khi sự phát triển của xã hội và khoa học đã chứng thực. Thậm chí đến năm 1919, khi nhà phát minh ra kỹ thuật tên lửa Kodat tuyên bố là tên lửa có thể vượt qua sức hút của trái đất để đến mặt trăng và vũ trụ. cũng đã từng có những lời la ó, ngay đến tờ "Niu-ooc thời báo" cũng chế nhạo ông là "người trên cung trăng". Năm 1948, người sáng lập ra thuyết không chế, nhà số học người Mỹ Vinna đã mạnh dạn thiết tưởng rằng sẽ vận dụng "người máy" phỏng theo bộ óc của con người vào lĩnh vực sản xuất, quản lý đã bị các nhà triết học phê phán một cách thậm tệ, còn ngày nay thì cống hiến của Kodat và Vinna đối với sự phát triển của khoa học thì mọi người đều đã rõ. Trong lĩnh vực khoa học quân sự, vận mệnh của "Quái luận" cũng chẳng tốt đẹp gì hơn những lý luận khoa học tự nhiên đã nêu ở trên. Một số quan niệm quân sự mới như lý luận "Không chế quyền", "Chế hải quyền" v.v... khi còn ở trạng thái manh nha chúng đã bị những quan niệm chính thống dị nghị, miệt thị và bài xích. Chúng ta còn nhớ, Codrian khi lần đầu tiên nêu ra lý luận "Xe tăng chiến", vào cuối thế kỷ thứ 20 này đã bị người tổng chỉ huy vận tải quân đội Đức hồi đó phê phán là "ảo tưởng" và ra lệnh cấm. Quan điểm "Hàng không mẫu hạm là chủ lực trong các trận hải chiến" của quân đội Mỹ, cũng đã từng bị "Chiến liệt hạm chế thắng phái" chiếm địa vị chủ đạo hồi đó coi là thứ yếu không đáng để ý.

Đối với những "Quái luận" khác với những cái bình thường ấy, xưa nay có hai cách làm khác nhau là Bảo hộ và Bài xích h. Những cách làm khác nhau, cuối cùng dẫn đến những kết cục cũng rất xa nhau. Bọn người không tin "Xe tăng chiến" trong quân đội Pháp, đã bị tan rã trong phòng tuyến Maxinô. Quân đội Mỹ lấy "Mẫu hạm" làm "Tân đấu sĩ" trong hải chiến, làm cho những "Chiến liệt hạm" mà hải quân truyền thống vẫn thần phục là thần minh, đều như "Trâu đất xuống biển".

Có một phóng viên người Mỹ đã từng hỏi nguyên cục trưởng cục hàng không vũ trụ Mỹ, Ngài đã làm việc nhiều năm trong ngành hàng không vũ

trụ, trong nhiệm kỳ của Ngài đã thực hiện được nguyện vọng của loài người là đặt chân lên mặt trăng, đối với việc này Ngài có nhận thức gì ? Cục trưởng trả lời : " Nhận thức của tôi chỉ có một câu là, không để cho những người cùng một nghề ngồi ăn cơm cùng một bàn với nhau."

" Không để người cùng một nghề ngồi ăn cơm cùng một bàn" nói lên rằng chúng ta không những coi trọng những ý kiến tham khảo và quyết sách của các chuyên gia, mà còn phải có sự hiệp điều nhất trí của những nhân tài nhiều ngành cùng hợp tác tiến hành, từ đó mới khắc phục được những hạn chế cục bộ của phương án, quyết sách mà nhân tài của một ngành đơn nhất đề xuất ra. Sở dĩ "Quái Luận " làm cho người bình thường khó tiếp thu, là ở chỗ nó đã đột phá cái tư duy cũ kỹ theo qui định thông thường rồi, nhưng nó lại cung cấp nhiều chất bổ để làm phong phú thêm mưu trí của người lãnh đạo. Cho nên bảo hộ "Quái luận ", từ trong cái kỳ quái ấy phát hiện ra đạo lý không kỳ quái, là một yêu cầu khách quan của một nhà lãnh đạo cao minh để trù tính việc quân. Cho nên người lãnh đạo phải chú ý mấy điểm sau đây :

Thứ nhất, phải xem xét cái gọi là "Quái luận" một cách biện chứng. Một là phải có nhận thức khách quan, phải có một sự hiểu biết cao hơn những người bình thường, phải biết phát hiện những vấn đề nội tại. Hai là cần phải kịp thời khẳng định " Quái luận " trước kia chưa từng có đối với những người cấp dưới do nhận thức hạn hẹp chưa nhận ra.

Thứ hai, phải bảo hộ trọn vẹn những tia lửa tư tưởng bao hàm trong vấn đề, sáng tạo môi trường hài hoà, để cho chúng được hoàn thiện một cách phong phú và thành thực.

Thứ ba, phải đả phá và gạt bỏ những quan niệm cũ tuần tự thủ cựu, đả phá tư duy theo thói quen, không lệ thuộc vào cách làm, không lệ thuộc vào cấp trên, chỉ cần có sự thực, tất cả đều xuất phát từ thực tế, không ngừng sửa chữa hoàn thiện những chỗ yếu của mình.

6- KHI CÓ HAI CÁI CÙNG CÓ LỢI THÌ PHẢI CHỌN CÁI CÓ LỢI LỚN HƠN. KHI CÓ HAI CÁI CÙNG CÓ HẠI THÌ PHẢI CHỌN CÁI CÓ HẠI ÍT HƠN.

NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI CÓ SỞ TRƯỞNG VỀ NHẬN VÀ BỎ

Trong thế giới đại chiến lần thứ hai, cuộc chiến ở châu Âu kéo dài liên miên. Ngày 14 tháng 11 năm 1940, Caovinsui một thành phố của nước Anh bị máy bay Đức bắn phá điên cuồng. Vậy mà trước đó 18 tiếng đồng hồ , nước Anh đã lợi dụng máy mật mã " Tuyệt tuyệt mật " mới nghiên cứu và sáng chế ra nên đã dịch được kế hoạch bắn phá của Đức, nếu lập tức áp dụng biện pháp thì có thể khiến cho thành phố Caovinsui tránh được những tổn

thất trầm trọng. Nhưng nếu như vậy thì bí mật của máy mật mã " Tuyệt tuyệt mật " phải bộc lộ. Cho nên thủ tướng nước Anh Socrsin hồi đó phải cẩn rằng chịu đựng không phát lệnh báo động phòng không. Quả nhiên sau đó trong nhiều trận tác chiến phòng không, máy mật mã đã phát huy được tác dụng cực lớn của nó. Những tình báo do nó cung cấp đạt hiệu quả lớn hơn nhiều so với thành phố Caovinsui.

Ở trong thành phố Bắc Kinh có một cửa hàng ăn nhanh Kentochi của một công ty Mỹ. Trong kinh doanh có một điều qui định là trứng gà sau khi xuất chuồng 2 tiếng đồng hồ, nếu không bán được thì nhất luật phải vứt đi hết. Trong khi chấp hành , có một số nhân viên trung gian kiến nghị giảm giá trứng đi hoặc bán cho công nhân viên, nhưng ông chủ Mỹ không đồng ý . Theo quan điểm của ông ta thì thanh danh là trên hết. Nếu xử lý theo cách giảm giá, cố nhiên có thể giảm được tổn thất, nhưng như vậy có thể làm cho thanh danh của tên cửa hiệu không tốt, còn nếu bán cho công nhân viên thì có thể làm cho họ không trọng chất lượng. Đem vứt trứng đi, cho dù trước mắt có bị thiệt hại về lợi nhuận, nhưng nhìn về lâu dài nhất định sẽ có lợi nhiều hơn bị thiệt. Kiểu sách lược tổn tiểu bảo đại này đã gây uy tín và danh dự rất rộng rãi cho cửa hàng ăn nhanh. Trước đây sản phẩm đã quá thừa nay trở thành cung không đủ cầu. Những điều trên đây đều thể hiện cụ thể và vận dụng rất tốt tư tưởng mưu lược là trong hai cái hại thì chọn cái hại ít hơn, hai cái cùng có lợi thì chọn cái lợi lớn hơn.

Thu lấy lợi ích lớn nhất, ra sức giảm bớt tổn thất, có thể nói rằng mỗi vị lãnh đạo đều có những nguyện vọng chủ quan, thế nhưng, thông thường thì giữa lợi và hại có tương quan mật thiết với nhau. " Tái ông thất mã, yên tri phi phúc ". Bởi vì khi người lãnh đạo soạn thảo kế hoạch, tìm cách hành động, ai cũng đều suy nghĩ đến hai mặt có lợi và có hại, thì phải làm được điều là khi có lợi thì phải nghĩ đến cái hại, khi có hại thì phải nghĩ đến cái lợi.

" Khi có hai cái lợi thì phải chọn cái lợi lớn hơn, khi có hai cái hại thì phải chọn cái hại nhỏ hơn " xem ra chỉ là một đạo lý rất giản đơn, rõ ràng, thế nhưng trong công tác lãnh đạo có thể vận dụng nó ngay từ đầu thì lại không dễ dàng. Có một số lãnh đạo thường vì không rút được cái lợi nhỏ nhen mà bỏ lỡ mất việc lớn, " Đi nhặt hạt vừng, đánh rơi mất quả dưa hấu". Nhà lãnh đạo cao minh, một mặt phải quan tâm đến toàn cục, phải nhìn trước mấy nước cờ, có thể nắm được bản chất của sự việc. Mặt khác phải biết cân nhắc lợi hại, dám nhận và dám bỏ, không vì cái lợi nhỏ mà chịu cái hại lớn, không nên nhằm ăn con tốt mà bỏ con xe. Phải biết vứt bỏ, phải học cách vứt bỏ, để nắm vững quyền chủ động, để thực hiện mục tiêu cuối cùng, phải học

cho được cách " Thí tốt, giữ xe".

7- " THẬN NGÔN THẬN THUYẾT, NHẤT MINH KINH NHÂN" NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI SUY NGHĨ 3 LẦN RỒI MỚI LÀM

" Sử ký - Sở Thế Gia " đã viết, thời Xuân Thu, Sở Trang Vương lên ngôi được ba năm, không phát hiệu lệnh, không quan tâm đến triều chính,, ngày đêm chỉ chơi bời, suốt ngày chỉ chìm đắm trong ca vũ, gái sắc, và còn ra lệnh : " Người nào dám khuyên gián, xử tử ngay không xá tội." Đại phu Ngũ Cử từ phía bên dùng ẩn ngữ để can gián Sở Vương, ông ta nói : " Có một con chim đậu ở trên núi, ba năm không bay không hót, là con chim gì vậy ?" Sở Trang Vương trả lời : " Ba năm không bay, khi bay sẽ xuyên lên trời; ba năm không hót, khi hót sẽ kinh người. Con chim này ba năm không động đậy, chứng minh ý chí kiên định, ba năm không bay là vì muốn để cho đôi cánh thật phong mãn; ba năm không hót là để thể sát dân tình."

Trước hết, xét từ góc độ hoạt động của lãnh đạo, là một người lãnh đạo, cần ngôn thận thuyết là một mặt quan trọng để tu dưỡng mưu lược, nhất là các nhà lãnh đạo trẻ tuổi. Gặp việc tỏ thái độ ngay, nói thao thao bất tuyệt, dễ gây cho công tác trở nên bị động, đối với những việc như vậy không thể đơn giản, coi thường được.

Thứ hai, xét từ góc độ nghệ thuật lãnh đạo, " Hót sẽ kinh người " chủ yếu là chỉ người có bản lĩnh, bình thường không có biểu hiện gì đặc biệt, lắm lì không nói, thực tế thì lại tích cực chuẩn bị ở phía sau, điều tra nghiên cứu, vận trù mưu hoạch,, mọi sự chuẩn bị đã kỹ càng, liền bắt đầu hành động, nhanh chóng thu được thành quả nổi trội, để được sự giúp đỡ và ủng hộ của quần chúng và thuộc hạ.

Thứ ba, người lãnh đạo không nên dễ dàng biểu lộ quan điểm và chủ kiến của mình. Người lãnh đạo mà trong đầu óc có ý đồ, mưu lược lớn lao, quyết không phải là người suốt ngày cứ thao thao bất tuyệt nói và tuyên dương về những chủ trương và những kiến giải cụ thể của mình, mà là sự suy nghĩ sâu xa, có mưu đồ cao siêu, đặc biệt coi trọng ý chí, thành quả, nhằm trúng cơ hội, nói năng đúng lúc, và không nói về mình, đã nói phải có lý có lẽ, đã nói phải thuyết phục được lòng người.

Ví dụ từ thời Tam Quốc, Gia Cát Lượng sống rất lâu ở một nơi hẻo lánh ở Nam dương, không ra khỏi túp nhà tranh mà đề xuất ra được ba phần thiên hạ, đến mưu sĩ Minh Thái Tổ Chu Thủy Bối đề xuất cao kiến " Đào hầm sâu, tích trữ lương thực rộng, giữ ngôi vua ổn định. Rõ ràng " Suy nghĩ ba lần rồi mới làm " là một loại thao lược quan trọng của người lãnh đạo.

8- " CHỦ BẤT KHẢ NỘ NHỊ HUNG SỰ,

TƯỚNG BẤT KHẢ ÔN CHÍ CHIẾN

NGƯỜI LÃNH ĐẠO KHÔNG THỂ LÀM VIỆC THEO CẢM TÌNH

Mở đầu cuốn " Tôn tử binh pháp " đã nói : " Người lính, chuyện quốc gia đại sự, chuyện sống chết, đạo tồn vong, không thể không bàn xét." Khai Tông đã chỉ ra một cách rõ ràng quan hệ chiến tranh với sự tồn vong của nước nhà, phải có thái độ đặc biệt coi trọng. Do đó, Tôn Tử đề xuất phải " Thận chiến ". Chúa công không thể do sự phẫn nộ nhất thời mà hội quân, điểm binh, đánh trận, tướng soái không thể dựa vào sự oán hận nhất thời mà giao chiến với địch. Đồng thời còn đề xuất ra tư tưởng : " Không có lợi thì không hành động, không nguy hiểm thì không đánh "

Là một nhà lãnh đạo, về vấn đề quyết sách trọng đại có liên quan đến ảnh hưởng toàn cục, nhất thiết phải thận trọng khảo sát nghiên cứu , cân nhắc lợi hại. Nhất định phải đề phòng tính chủ quan tùy ý, tuyệt đối không thể vì sự bức tức nhất thời mà đốt lên ngọn lửa tình cảm, thiêu huỷ tư duy lý tính của mình.

Trong cuốn "Tư trị thông giám . Ngụy ký " đã viết, tháng 6 năm 221 sau công nguyên, Lưu Bị vì để báo thù Đông Ngô mà đi sát hại Quan Vũ, phải cử binh đi tấn công Tôn Quyền. Gia Cát Lượng dẫn quân thần gian khổ can ngăn, Lưu Bị cố ý không nghe, chỉ nhớ có tư thù, hẹp hòi cố chấp, ý chí dụng sự, trong tình thế chiến lược vô cùng có lợi, đã áp dụng chiến lược không có lợi đối với mình, khiến cho quân Thuộc sau khi thất bại ở Kinh tương, lại xuất hiện bi kịch Hao đình giống hệt như cũ.

Những chứng thực ngược lại như thế này cũng có, ví dụ như Tư Mã Ý nhẫn nhục chịu sự nhục mạ của Gia Cát Lượng, không nhẹ dạ xuất chiến, giữ vững được đầu óc bình tĩnh, cuối cùng đánh cho quân Thục đại bại.

Từ đó chúng ta có thể hiểu được một số đạo lý :

Thứ nhất , là người lãnh đạo, cần phải tăng cường tu dưỡng tính cách tự thân, không được nhẹ dạ xung động. Tô Thức trong " Lưu Hào Luận " có một đoạn rất hay : " Bì phu thấy nhục, liền rút kiếm ra, xông lên chiến đấu, đó không phải là vì anh ta dũng cảm. Trong thiên hạ có những người đại dũng cảm, sai dịch đến mà không khiếp sợ, vô cớ chẳng có gì mà phải bức, chí hướng của họ thật xa xăm."

Thứ hai, người lãnh đạo không được cố chấp tự phụ. Khi đặt ra những quyết sách, tất sẽ ảnh hưởng đến tính cách chủ quan của người nhận quyết sách. Nếu không sửa bỏ tính cách bất lương đi, thì không sao có thể đề ra được những quyết sách sáng suốt.

Thứ ba, người lãnh đạo phải đề phòng khi chức vụ được nâng cao, địa vị

được thay đổi, thành tích khả quan thì sẽ mê muội. Đặc chí thì sẽ quên hình, dễ sinh ra mù quáng tự tin, đầu óc nóng lên. Bất kỳ lúc nào cũng phải giữ cho đầu óc được bình tĩnh tỉnh táo. Sở dĩ Lưu Bị không nghe ý kiến của người khác, cố ý xuất binh, một trong những nguyên nhân đó là sau khi ông ta vào Xuyên, đánh mấy trận thắng lợi, tiếp theo là quần thần ủng hộ việc lên ngôi vua, nên đã trở thành tự kiêu tự phụ, chỉ cho mình là phải. Đủ thấy, tăng cường tu dưỡng tính cách chủ quan, là một tiền đề rất quan trọng để người lãnh đạo dùng mưu một cách đúng đắn.

9- SUY NGHĨ SÂU XA, GỖ NHỊP CHẶT CHẼ **NGƯỜI LÃNH ĐẠO KHÔNG THỂ DỰA VÀO CÁI VỖ NGỰC** **MÀ RA QUYẾT SÁCH**

Điểm tập trung nhất khi người lãnh đạo vận dụng mưu trí, chính là quá trình quyết sách. Từ việc đề xuất phương án, quyết định quyết sách, đến việc chấp hành sửa chữa, không có lúc nào là không có mưu lược của người lãnh đạo. Người biết dùng mưu lược, có thể nắm vững qui luật của sự vật để tiến hành quyết sách một cách khoa học, thường không bị phí công vô ích; trái lại, khinh xuất giản đơn, tùy tiện vỗ ngực thì chỉ phí công vô ích, thậm chí còn gây hậu quả bất lương. Kiểu người lãnh đạo thứ hai này, trong thực tiễn không phải là ít, ví dụ : Vỗ đùi một cái, " Cứ quyết định như thế nhé "; vỗ ngực một cái, " Có vấn đề gì tôi xin chịu trách nhiệm"; vỗ đầu một cái " Cứ coi như nộp học phí đi". Loại cán bộ " ba cái vỗ " ấy không thể không va vấp trong hoạt động lãnh đạo, gây ra biết bao nhiêu chuyện thật không đáng có.

Có một đơn vị nọ, ba mặt là núi, một mặt là sông, thiếu nước phải đào giếng, lãnh đạo cho rằng hoàn cảnh địa lý ở đây e rằng bên dưới không có nước, thế là tự tay cầm gậy đi khoan mấy chỗ. Đội khoan giếng khoan luôn mười mấy lỗ, cũng không thấy một giọt nước giếng nào, thế là công toi mất mấy vạn đồng. Sau đó lãnh đạo đơn vị này tiếc rẻ nói : " Nếu ngay từ đầu, mời đội địa chất đến tìm có phải tốt hơn không."

Có một xưởng máy nọ, xử lý một số động cơ điện kiểu cũ, vội vàng ra tay, trong tình hình xưởng trưởng còn chưa biết chủ mua là người như thế nào, liệu có khả năng bồi thường và thiếu công chứng hay không đã vội vàng vỗ đùi giao ngay hàng đi. Kết quả là có đi mà không có về, bị mắc mưu, mấy chục vạn tiền mất không sao đòi lại được.

Một bộ nọ có một cánh rừng quế, lãnh đạo không tìm hiểu tình hình đã vội vàng báo giá 15 đồng một cây quế, và bao tiêu 15 năm. Biết đâu rằng, giá quế lên rất nhanh, chẳng mấy chốc đã mất một khoản tiền rất lớn. Bởi vì hợp đồng đã ký trước công chứng rồi, không có cách nào đình chỉ hợp đồng được

nữa.

Những quyết sách xem ra chẳng phức tạp gì này, tại sao lại xảy ra sai lầm ?

Một là thiếu ý thức quyết sách khoa học, không gây thành thói quen tư duy sâu sắc, dựa vào kinh nghiệm chủ quan mà làm việc, công tác thì quá ư quyết đoán, mưu hoạch không đủ, quần chúng gọi họ là " Điềm không nhiều mà lại to gan, xử lý vấn đề giản đơn hoá."

Hai là không xây dựng trình tự quyết sách một cách khoa học, khi làm việc thì cá nhân nói xong là làm, vừa không điều tra nghiên cứu trước khi làm, cũng không theo dõi phê bình sau khi làm, học phí mất không, dân lao động sót xa tiền của.

Quyết sách, nói một cách giản đơn là tiến hành chọn lựa giữa cái "chính xác" và cái "sai lầm".Nếu nói về nguyện vọng chủ quan, mỗi người đề ra quyết sách đều mong muốn người lựa chọn sẽ chọn cái trước chứ đừng chọn cái sau, theo cái lợi, tránh cái hại là bản năng của mỗi cá nhân con người. Nguyện vọng lành mạnh tất nhiên phải lấy tố chất tốt đẹp làm cơ sở.. Nếu không, chỉ có thể là làm việc sai với một tấm lòng tốt, tự mình uống thuốc hối hận, quần chúng không hài lòng, không những gây nên lãng phí về nhân lực, vật lực và tài lực, mà còn trực tiếp ảnh hưởng đến uy tín của lãnh đạo và quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới. Cho nên đây là một vấn đề lớn không được xem thường. Điều đầu tiên của tố chất lãnh đạo, năng lực lãnh đạo chính là năng lực trừu hoạch và năng lực quyết sách. Tru hoạch chính là vận dụng mưu lược. Muốn làm tốt quyết sách khoa học, người lãnh đạo phải chú ý mấy điểm dưới đây :

Một là phải có tố chất lãnh đạo tốt đẹp, không chỉ cần có ý chí mãnh liệt về sự nghiệp và tinh thần trách nhiệm cao, mà còn phải có tố chất và năng lực tốt đẹp. Điều đó cần phải cần cù học tập, nắm được nhiều tri thức.

Thứ hai là trong thực tiễn phải cố gắng nâng cao trình độ mưu lược của mình, tăng cường huấn luyện về năng lực tư duy phân tích phán đoán, khắc phục thói quen không tốt là chỉ dựa vào kinh nghiệm cũ rích của mình, trong " 3 cái vỡ " đã coi thường quyết sách.

Thứ ba là phải làm tốt việc điều tra nghiên cứu, nắm vững những thông tin có liên quan, thông tin là cơ sở của quyết sách, tình hình không rõ thì không thể gõ nhịp được.

10 - ĐỌC SÁCH MỘT CÁCH CỨNG NHẮC
NÊN MÃ TỐT THẤT BẠI Ở NHAI ĐÌNH,
BIẾT TỔNG KẾT VƯƠNG BÌNH CÓ CAO KIẾN

NGƯỜI LÃNH ĐẠO KHÔNG THỂ MÁY MÓC CỨNG NHẮC

Trong " Tam Quốc Chí . Vương Bình truyện " có viết, " Năm Kiến Tân thứ sáu (228) , (Bình) thuộc tham quân Mã Tắc tiên phong, Tắc Xá Thuỷ lên núi, gây phiền nhiễu, Bình liền khuyên ngăn Tắc, Tắc không nghe, đại bại ở Nhai đình ." La Quán Trung trong " Tam quốc diễn nghĩa " miêu tả rất sinh động, Mã Tắc không những không nghe lời khuyên giải của Vương Bình, ngược lại còn cười lớn: " Nhữ quả là đồ con gái ! Binh pháp phải từ trên cao nhìn xuống, thế như chẻ tre. Nếu quân Ngụy có đến, Ngô đã dạy ông ta còn mảnh giáp cũng không quay về.". Câu chuyện mất Nhai đình này, nhân giả kiến nhân, tri giả kiến tri, cổ kim chính trị gia, quân sự gia, từ các góc độ khác nhau, tiến hành hàng loạt nghiên cứu và phân tích. Có người dẫn ra kinh nghiệm chọn tài dùng tướng, có người hiểu ra đạo lý trị quân thì phải nghiêm, nhưng vẫn còn một vấn đề, đó là Mã Tắc " Đọc sách binh thư rất nhiều ", nhưng tại sao vẫn không theo kịp Vương Bình , một con người chỉ biết không hơn 10 chữ ? Chẳng lẽ tri thức càng nhiều càng vô dụng hay sao ?

Mã Tắc " Ngay từ nhỏ đã thuộc lòng binh thư, rất hiểu binh pháp", hiểu sâu những điều thường thức về Gia Cát Lượng. Nhưng ông là chủ tướng trận chiến ở Nhai đình, khi lâm vào hoàn cảnh chiến trường phức tạp, nhiều thay đổi, ông đã không vận dụng tri thức sách vở một cách linh hoạt, mà lại thực cổ bất hoá, máy móc cứng nhắc, theo đúng từng li từng tí trong nguyên tắc binh pháp, gây nên tổn binh hại tướng thất bại nặng nề ở Nhai đình, bản thân cũng rơi vào cảnh nhà tan cửa nát.

Phó tướng quân Thuộc là Vương Bình, tinh táo phân tích tình hình, nêu ra với Mã Tắc những kiến nghị đúng đắn. Nếu Mã Tắc thành tâm tiếp nhận, không máy móc cứng nhắc vận dụng nguyên tắc binh pháp, có lẽ trận chiến đấu này đã có một kết cục khác hẳn. Vương Bình là một tướng lĩnh không có văn hoá, tuy đọc sách binh thư không nhiều, nhưng biết cách tổng kết nâng cao, mấy chục năm sống trong quân đội, ông nắm vững được rất nhiều tri thức sống, có kinh nghiệm thực tiễn phong phú, và biết cách vận dụng linh hoạt những tri thức thâm lượm được, chuyển hoá thành năng lực tổ chức chỉ huy của mình và rất có tài vận trù thực tế mưu hoạch.

Từ đó ta thấy, người lãnh đạo không chỉ cần học tập tri thức, mà điều quan trọng hơn là phải vận dụng một cách linh hoạt những tri thức sách vở này. Học vẹt coi như không học. Tư tưởng cứng nhắc của Mã Tắc không chỉ ở chỗ đọc sách binh thư một cách ngẫu nhiên, mà là đọc sách như vẹt, chỉ đáng là người ngoài cuộc. Dẫn cổ luận kim, lý này lý nọ, nhưng khi vào cuộc thì mơ mơ màng màng không biết làm gì, đành phải đập theo giáo án binh

pháp một cách máy móc. Tất nhiên tri thức phong phú là cơ sở quan trọng của người lãnh đạo. Một tướng quân tri thức uyên bác, biết vận dụng một cách linh hoạt rõ ràng là có ưu thế hơn nhiều so với một người chỉ huy tri thức nghèo nàn. Ta có thể tưởng tượng, một ông già thô kệch như Vương Bình mà có được tri thức như của Mã Tắc, lại là một chiến sĩ bụng đầy tri thức kinh luân, cộng thêm với kinh nghiệm thực tiễn phong phú, rõ ràng ông ta phải là một anh hùng hào kiệt có trí có mưu, hùng thao bất tuyệt, ít nhất ông ta cũng cao hơn Vương Bình chỉ có mấy cân mà chữ một cái đầu.

Như đã nói ở trên, chúng ta có thể thấy ;

Thứ nhất, là một người lãnh đạo, cần phải có cơ sở kiến thức sâu rộng. Tri năng là sự thể hiện tổng hợp của trí tuệ. Tri thức là cơ sở quan trọng của tri năng. Song tri thức quyết không phải là tri năng.

Thứ hai, người lãnh đạo không những phải coi trọng việc học tập, mà còn phải biết học tập. Việc này đòi hỏi người học tập không chỉ ghi chép một cách máy móc những qui tắc điều văn. Mấu chốt là phải nắm vững thực chất tinh thần, phân tích cụ thể những vấn đề cụ thể. Phải biết vận dụng linh hoạt. Phải biết đem những điều đã học được, thông qua thực tiễn chuyển hoá thành năng lực thực tế của mình.

Thứ ba, thực tiễn cũng là học tập, kinh nghiệm cũng là tri thức. Người lãnh đạo phải biết học tập trong thực tiễn. Nhưng không phải chỉ đóng khung trong những cảm thụ và thể nghiệm đã có, phải biết kịp thời tổng kết nâng cao, đem tri thức lý luận kết hợp một cách hữu cơ với kinh nghiệm thực tế phong phú, làm cho nó biến thành chất dinh dưỡng để nâng cao tri năng, thúc đẩy sự nâng cao trình độ mưu lược của mình.

11- BẤT MƯU VẠN THỂ GIẢ, BẤT TÚC MƯU NHẤT THỜI **NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI CÓ CON MẮT CHIẾN LƯỢC**

" Long trung đối " của Gia Cát Lượng khi chưa ra khỏi lều tranh đã chia ba thiên hạ, " Bàn về đánh lâu dài " của Mao Trạch Đông phán đoán một cách tinh xác tiến trình chiến tranh chống Nhật, đều xứng đáng là những tác phẩm tuyệt vời về lý luận mưu lược chiến tranh, chứng minh cụ thể câu danh ngôn " Lời dự báo thần kỳ là thần thoại, lời dự báo khoa học tức là sự thực ".

Bất mưu bách niên, bất mưu nhất thời. Không có con mắt chiến lược lâu dài, chỉ đơn thuần sau khi công tác thực tiễn thì tổng kết qui nạp, phương pháp công tác lãnh đạo đi một bước tính một bước, sẽ không còn thích ứng với yêu cầu khách quan của sự phát triển tăng tốc của nền kinh tế xã hội, nền khoa học kỹ thuật hiện nay. Cần phải nhìn xa trông rộng, nắm vững một cách sâu sắc đại thể căn bản của sự phát triển của sự vật, đề xuất qui hoạch phát

triển có tính chiến lược của mình. Như vậy mới có thể trong chớp mắt, dù có thiên biến vạn hoá, trong tình hình phát triển tăng tốc vẫn có mưu lược trong đầu, phải cao hơn một nước cờ. Ví dụ từ cuộc chiến tranh Trung Đông lần thứ tư trong những năm 70 đến cuộc chiến tranh vùng Vịnh đầu những năm 90, mỗi phương thức tác chiến trong từng cục chiến đều là một lần nhảy vọt. Đúng như tác giả của cuốn sách "Đại xu thế" đã viết, trong một thế giới đầy rẫy những biến hoá, mưu toan xa xôi sẽ là bí quyết quan trọng của sự thành công.

Người lãnh đạo phải bồi dưỡng cho mình nhãn quang chiến lược, phải nâng cao mình trong nhiều mặt, trong đó bao gồm:

Một là phải có ý thức nhìn về phía trước, có tầm mắt siêu tiền. Người lãnh đạo không được bó mình trong công việc sự vụ của ngày thường, phải tập trung tinh lực nắm bắt cái lớn. Khoa học dự báo tương lai, phương châm đại chính trù hoạch tương lai chính là đại sự của người lãnh đạo. Có thể nói, người nào nhìn được rõ xu thế của tương lai, người đó sẽ giành được càng nhiều thế chủ động, bước đi của người đó sẽ càng chắc, càng nhanh.

Hai là phải có qui hoạch lâu dài. Trên cơ sở dự báo khoa học, người lãnh đạo phải suy nghĩ được chiến lược phát triển lâu dài, phải để tầm mắt thật xa mà lựa chọn cái tối ưu, ít phải đi những bước vòng vèo. Hồi đầu những năm 50, khi bóng bán dẫn thay thế bóng điện tử đã manh nha, thì người Liên xô vẫn để tầm mắt tập trung vào tiểu hình hoá bóng điện tử, khi Silic đã trở thành tài liệu bán dẫn khá lý tưởng, thì họ vẫn ra sức phát triển Giecmani, nên họ phải đi một đoạn đường vòng rất dài. Về mặt điện tử họ lạc hậu rất xa so với các sự phát đạt của nước phương Tây.

Ba là phải nhắm trúng tương lai, phải khắc phục tư tưởng cấp công cận lợi. Có một số lãnh đạo rất say sưa với việc làm những hạng mục "vừa ngắn, bằng phẳng, vừa nhanh", không có qui hoạch tổng thể cho sự phát triển lâu dài của đơn vị, ngoài những vấn đề có tính tổ chất ra, thường thường còn có tác phong "tiểu cừ cừ" của cá nhân.

Cho nên phải kiến lập hệ tham chiếu thích hợp, phải mở rộng tầm nhìn, giải phóng tư tưởng, đối với việc xây dựng đơn vị phải có sự phán đoán phân tích khoa học và phải có qui hoạch dự báo, tranh thủ quyền chủ động trong công tác.

12- " PHÁO SAU NGỰA " VẪN LÀ PHÁO **NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI BIẾT TỔNG KẾT,** **LÀM ĐI LÀM LẠI NHIỀU LẦN**

" Pháo sau ngựa " chính ra là một thế cờ rất lợi hại thường được dùng

trong các ván cờ ở Trung quốc. Nhưng trong sinh hoạt hàng ngày, thường thường có người quen hiểu cái nghĩa hẹp của từ " Mã hậu pháo ". Kỳ thực trong công tác lãnh đạo " Mã hậu pháo " cũng là một chiêu rất cao tay, biết vận dụng " mã hậu pháo ", biết tổng kết bài học kinh nghiệm, làm đi làm lại nhiều lần cũng rất có lợi cho việc nâng cao năng lực mưu lược lãnh đạo.

Vận dụng "mã hậu pháo" như thế nào cho tốt ?

Một là phải thật sự coi trọng việc tổng kết kinh nghiệm. Có một số đơn vị sở dĩ xuất hiện " vấn đề - xử lý - vấn đề " cứ luẩn quẩn cái vòng tuần hoàn tầm thường như vậy, công tác cứ quanh đi quẩn lại trong cái tầng thứ thấp kém từ đầu đến cuối như vậy. Truy tìm căn nguyên của nó, sợ rằng có liên quan đến việc không dám bỏ " mã hậu pháo ". Lãnh đạo những đơn vị này, đối với vấn đề đã từng xuất hiện, thường chỉ giải quyết từng việc, mà lại nhất thiết phải như cũ. Do đó mà người lãnh đạo luôn luôn bị một mối phải ứng phó, chỗ nào cũng là " đội viên chữa cháy "

Hai là phải xuyên qua hiện tượng mà nhìn bản chất , lặp đi lặp lại. Có một đơn vị tiên tiến trong khi giới thiệu kinh nghiệm đã chỉ ra một cách minh xác rằng, kinh nghiệm chủ yếu của chúng tôi là biết đặt " mã hậu pháo ". Họ cho rằng, tuyệt đối không xảy ra vấn đề gì thì không thực hiện được, mấu chốt là ở chỗ nhằm trúng vấn đề mà kịp thời triệu tập hội nghị " mã hậu pháo ", chuyên môn phân tích những nguyên nhân xuất hiện vấn đề, đề xuất biện pháp dự phòng, để tránh dẫm lên vết cũ. Có rất nhiều vấn đề, bề ngoài thì tưởng như ngẫu nhiên, không có liên quan gì đến nhau, trên thực tế, những cái có tính ngẫu nhiên thuần túy thì không có, đằng sau tính ngẫu nhiên có ẩn náu tính tất nhiên. Phân tích một số vấn đề phát sinh trong đơn vị, không ít vấn đề có chung một đặc điểm, người lãnh đạo sau khi làm cần tổng kết, phải cố gắng phát hiện nguyên nhân có tính bản chất của vấn đề tiêu biểu, để tìm ra tính tất nhiên tiềm tàng của sự vật, từ đó mà đề ra đối sách tương ứng. Để có thể dự phòng những vấn đề tương tự có thể tái xuất hiện, lại phải làm đi làm lại, thúc đẩy việc giải quyết những mâu thuẫn của cái khác, để thu được quyền chủ động trong công tác lãnh đạo.

13- "TRĂNG QUẦNG THÌ GIÓ, ĐÁ ƯỚT THÌ MƯA "

NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI BIẾT VẬN DỤNG THÔNG TIN ĐỂ CÓ NHỮNG PHÁN ĐOÁN CHUẨN XÁC.

Trăng sáng bốn tuần xuất hiện vòng sáng, là điềm có gió, dưới chân cột đá bắt đầu ra mồ hôi, đó là điềm có khả năng sắp mưa. Bất kỳ sự phát sinh nào của sự vật đều có thể tìm hiểu nguyên nhân của nó. Quan sát xu thế, nắm vững sự phát triển của sự thái, là kỹ năng quan trọng mà người lãnh đạo cần

năm vững. Biết trước " Đá ướn " để mà mang theo ô dù, chỉ có kịp thời năm bắt muôn vàn điềm dự báo cái sẽ đến, tiếp theo là năm vững và lợi dụng đầy đủ cơ hội đó, mới có thể thành công được.

Mùa Xuân năm 1975, Iamôn, ông chủ một công ty gia công thịt ở Mỹ, khi đọc báo, ông phát hiện thấy một tin văn chỉ có mấy chục chữ : " Mêhicô phát hiện bệnh nghi là bệnh đậu." Ông lập tức liên tưởng , nếu Mêhicô phát hiện bệnh đậu, chính phủ Mỹ nhất định sẽ ra lệnh cấm chỉ sản xuất các loại thịt ở Bang Caliphooocnia , nơi gần Mêhicô nhất, mà Bang Caliphooocnia lại là cơ sở cung cấp nguồn thịt chủ yếu cho nước Mỹ, việc này tất nhiên sẽ làm cho giá thịt ở trong nước tăng lên. Căn cứ vào sự phân tích này, ông ta áp dụng hai biện pháp. Một là cử bác sĩ của gia đình sang ngay nước Mêhicô để điều tra tình hình dịch bệnh, hai là sau khi được trả lời khẳng định rồi thì ra lệnh lập tức tập trung toàn bộ vốn liếng, thu mua toàn bộ thịt bò và thịt lợn ở Caliphooocnia. Quả nhiên chính phủ Mỹ ra lệnh cho Caliphooocnia không được vận chuyển các loại thịt ra ngoài, làm cho giá thịt ở trong nước Mỹ tăng vọt. Chỉ trong vòng mấy tháng, Iamôn đã kiếm được 9 triệu Đôla tiền lời. Từ đó ta có thể thấy :

1/ Tiền đề của " Đá ướn giường ô " là người lãnh đạo phải biết năm bắt thông tin. Mà một người lãnh đạo, có thể bằng con mắt thông minh của mình, năm bắt được cơ hội và nhân tố đang tiềm ẩn lợi ích rất to lớn hay không, lại bắt nguồn từ sự linh cảm của người lãnh đạo, nó đến một cách chớp nhoáng, rồi mất đi ngay, điều đó yêu cầu người lãnh đạo phải có tố chất tương đối tốt, suy nghĩ nhiều mà phát ra ít, có thể năm bắt kịp thời cơ hội.

2/ Then chốt của " Đá ướn giường ô " là sắp xếp một cách khoa học và phán đoán một cách chuẩn xác. Chỉ có thông thạo thông tin thôi thì chưa đủ, điều quan trọng hơn là với lượng thông tin to lớn ấy có thể có được sự phân tích và tổng hợp một cách khoa học, để có được sự phán đoán chính xác kịp thời, tiếp đó áp dụng đối sách có tính đối lập.

3/ " Đá ướn giường ô " không những chỉ cần có lượng thông tin to lớn làm căn cứ, mà còn phải lấy sự bác học của nhà lãnh đạo làm cơ sở. " Đá ướn " là điều kiện, " Giường ô " là hành động, cái trên là căn cứ, cái dưới là mục đích. Có thể từ một điểm rất nhỏ bé mà biết được "Đá ướn ". Điều đó khó nhưng rất quý. Tiếp đó là nhanh chóng " Giường ô " lại càng cao minh hơn nữa..Tại đây sẽ hiện ra những kiến thức khác nhau, năng lực cao thấp khác nhau. Người lãnh đạo vận dụng mưu lược này, không những quyết định bởi có được nhiều hay ít lượng thông tin và năng lực dự báo khoa học, mà còn quyết định bởi tri thức quảng bác và có con mắt biết quan sát của người lãnh đạo.

14- " DAO SẮC CHẶT ĐAY RỐI "

NGƯỜI LÃNH ĐẠO PHẢI BIẾT BIẾN CÁI PHỨC TẠP THÀNH CÁI GIẢN ĐƠN.

Cao Quan, người Nam Bắc triều, là thừa tướng của Bắc triều Đông Ngụy Hiếu Tĩnh đế . Theo " Bắc Tề thư " ghi chép thì Cao Quan có một lần muốn thử tài trí thông minh của mấy đứa con trai của ông, ông phát cho mỗi đứa một nắm dây đay rối tung rối mù, yêu cầu chúng tìm cách sắp xếp lại, để xem đứa con nào xếp nhanh nhất, tốt nhất. Những đứa trẻ khác cứ ngồi nhặt từng sợi một rồi bó lại từng bó, động tác rất chậm chạp, tâm lý rất sốt ruột. Có một đứa con tên là Cao Dương thì đi tìm một con dao sắc, chém mấy nhát đứt bó đay. Đứa đầu tiên đến báo cáo đã hoàn thành. Cao Quan hỏi cậu " Tại sao lại sắp xếp theo kiểu như vậy ?", cậu trả lời : "Bọn làm loạn tất phải chém !" Sau này Cao Dương chiếm được vị trí của Hiếu Tĩnh đế, trở thành Văn Tuyên đế của Bắc Tề. Đó chính là nguyên do điển cố " Dao sắc chặt đay rối ".

Tương truyền, vua Codiát của Cồ-bô-sơ tết một cái " kết " gọi là " qua để tư kết". Ông ta nói rằng ai có thể cởi được cái " Kết " này, người đó có thể thống trị toàn thể Tiểu á tế á. Rất nhiều người nô nức đến thử, đều không thành công. A-lêch-xan-đra đại đế nghe thấy vậy vội vàng đến, ông liếc nhìn một cái, rút ngay kiếm ra, chặt cái " kết " đứt thành hai đoạn.

Trong hoạt động lãnh đạo, người lãnh đạo đứng trước những vấn đề to lớn phức tạp và nhiều mặt. Họ phải suy nghĩ kỹ càng, thận trọng vận trù. Vậy mà có khi cũng có lệ ngoại. Trong cái trăm ngàn khó khăn, không có cách nào để tách ra khỏi thực tế; trước muôn vàn nghi vấn, suy đi tính lại mà vẫn không có lời giải, đúng lúc tinh thần nguội lạnh, thế là trước cảnh " Sơn cùng thủy tận nghi vô lộ ", có khi bất ngờ dùng cái pháp bảo " Dùng dao sắc chặt đay rối ", bỏ hết những tiểu tiết của vấn đề, dùng biện pháp thật giản đơn để đối xử với vấn đề không rõ ràng, để quả đoán xử lý. Sau khi kiên trì chịu đựng những khó khăn ban đầu, thường lại dẫn đến cục diện mới " Liễu ám hoa minh hựu nhất thôn ".

Điều này đòi hỏi người lãnh đạo phải bước ra từ trong mô thức tư duy theo quán tính, không bị hiện tượng bề ngoài rối ren làm mê hoặc, dám áp dụng cái giản đơn nhất, phương pháp quả đoán nhất để phá tan cái mê cung làm cho con người ta trí cùng lực kiệt.

Đồng thời, người lãnh đạo còn phải nắm vững phương pháp biến cái phức tạp thành cái giản đơn. Biết biến cái phức tạp thành cái giản đơn, chính là thể hiện tài trí của người lãnh đạo thông minh, là một loại thao lược cao minh để xử lý những vấn đề phức tạp.

15- " GIẾT NHIỀU THƯỜNG ÍT" , CHÚ Ý ĐẾN SÁCH LƯỢC **QUYỀN UY CỦA NGƯỜI LÃNH ĐẠO** **THƯỜNG THƯỜNG THỂ HIỆN Ở THƯỜNG VÀ PHẠT**

Thường, phạt đều là kỷ luật nghiêm minh, đề cao tính tích cực của cấp dưới. Người lãnh đạo cần phải để mắt vào mục tiêu cuối cùng là nâng cao tính tích cực cho mọi người. Các tướng soái thời cổ đại trong khi chấp hành lệnh thường phạt rất chú ý đến sách lược. "Giết nhiều thường ít" chính là một cách làm điển hình. Trong "Lục thao . Long thao . Chiến uy " đã chỉ rõ " Người làm tướng lấy giết nhiều để gây uy vọng, lấy thường ít để cho nghiêm minh " , " Giết một người, trấn động cả ba quân, thì giết. Thường một người mà vạn người vui thì thường. Giết quý ở chỗ nhiều, thường quý ở chỗ ít." Việc thực thi sách lược này, nhất định sẽ tỏ rõ tính uy nghiêm của pháp luật và tấm lòng chí công kiên quyết chấp pháp của người lãnh đạo và càng tỏ rõ tấm lòng thành nhỏ bé của họ.

Trong lịch sử, Tôn Vũ giết Ngô Vương sủng cơ, thế là tất cả cung nữ đều khiếp phục; Tư Mã Nhượng Thư chém đầu Trang Giả, một thân tín của Tề Cảnh Công, khiến cho địch phải khiếp sợ dừng bước; còn ban thưởng xuyên cho sĩ tốt , Ngụy Văn Hầu đã làm cho vợ con, bố mẹ tướng sĩ đều bỏ tiệc ra về, làm cho hàng vạn binh sĩ không có lệnh mà chiến đấu. Đủ thấy " Giết nhiều, thường ít " là một thủ đoạn chấp pháp và là một phương pháp khích lệ nhân tâm , cổ vũ sĩ khí có hiệu quả. Từ cổ chí kim là người lãnh đạo, không ai là không coi trọng tác dụng của nó.

" Giết nhiều thường ít " chỉ thực thi ở một số ít người mà thôi, xử lý tình hình tốt hay xấu, ảnh hưởng rất lớn đến toàn cục, cho nên đã thận trọng rồi càng phải thận trọng hơn.

Cần phải chú ý mấy điểm như sau :

Trước hết, phải nắm vững điển hình, phải thật sự có hiệu ứng thị phạm. "Lấy một răn trăm ", vừa là một thủ đoạn, cũng là một nghệ thuật lãnh đạo.

Thứ hai, phạt, bắt đầu từ người vi phạm bên trên trước, " Thượng bất chính, vô dĩ chính hạ ".

Thứ ba, thưởng, trọng điểm phải nhằm vào những " Tiểu nhân vật " có công lao khó nhọc ở tuyến đầu, để cổ vũ sĩ khí của quảng đại quần chúng, điều động tính tích cực của mọi người.

Thứ tư, chấp pháp phải nghiêm, không chỉ đóng khung trong thưởng và phạt mà còn phải bổ sung các thủ đoạn về các mặt khác, như lấy lãnh đạo ra để giáo dục, tăng cường giáo dục, làm tốt các công tác lãnh đạo đã thông sau khi tiến hành thưởng phạt.

THUẬT DÙNG LÝ

Người lãnh đạo chính là người quản lý, công tác lãnh đạo chính là công tác quản lý. Trong nội dung công tác quản lý, vấn đề con người là vấn đề hạt nhân. Bởi vì con người là trung tâm của hoạt động quản lý, con người là đối sách chủ yếu của công tác quản lý. Nếu một người lãnh đạo thiếu tố chất quản lý con người, hoặc giả không coi trọng việc quản lý con người, thế thì công tác của người đó chỉ có thất bại. Quản lý con người, chủ yếu là quản lý tư tưởng con người. Giải quyết vấn đề tư tưởng con người thì phải tiến hành giáo dục thuyết lý.

Cơ sở của hoạt động lãnh đạo như quyết sách, tổ chức, chỉ huy và hiệp điều v.v... của người lãnh đạo là quần chúng. Không có quần chúng tích cực tham gia thì không có sự thành công của hoạt động lãnh đạo. Chỉ có điều động hết mức tính tích cực của quần chúng, mới có thể làm cho hoạt động lãnh đạo có thanh có sắc. Một phương pháp cơ bản để phát động quần chúng, điều động tính tích cực của quần chúng chính là giáo dục thuyết lý. Thông qua giáo dục thuyết lý, làm cho ý đồ của lãnh đạo đến với quần chúng, làm cho quần chúng hiểu, lĩnh hội, mới có thể khiến họ tự giác, chủ động đi chấp hành quyết định của người lãnh đạo.

Thực hiện mục tiêu lãnh đạo, không những phải phát huy tác dụng chủ đạo của người lãnh đạo, mà còn phải phát huy tác dụng của người bị lãnh đạo. Thực hiện mục tiêu lãnh đạo, về căn bản là phải chú ý người lãnh đạo cầm đầu, dẫn dắt người bị lãnh đạo đi hoàn thành hoạt động thực tiễn có tính liên tục của nhiệm vụ công tác. Nếu chỉ có tính tích cực của người lãnh đạo, mà không có tính tích cực của người bị lãnh đạo thì một việc cũng không thành. Lòng tin của cấp dưới đối với việc thực hiện mục tiêu, suy nghĩ của họ đối với đãi ngộ phúc lợi, ảnh hưởng của quan hệ giao tiếp, tố chất chiến thắng khó khăn v.v... đều trực tiếp ảnh hưởng đến tính tích cực của họ. Phương pháp điều động tính tích cực của người bị lãnh đạo rất nhiều, có thể dùng phương pháp quản lý, chính sách, giải quyết khó khăn thực tế v.v... Nhưng phương pháp mà phần lớn thường hay dùng nhất là phương pháp giáo dục thuyết lý.

Giáo dục thuyết lý, trên thực tế là một bộ phận hợp thành quan trọng của công tác chính trị tư tưởng. Bất cứ làm công tác lãnh đạo gì đều không thể tách rời việc tiến hành công tác giáo dục thuyết lý cần thiết đối với cấp dưới. Cho nên mỗi một người lãnh đạo đều phải hết sức coi trọng công tác giáo dục thuyết lý. Trong thực tiễn công tác lãnh đạo, nắm vững đặc điểm và nguyên tắc giáo dục thuyết lý, ra sức mò mẫm phương pháp và nghệ thuật

giáo dục thuyết lý.

I - KHÁI NIỆM VÀ ĐẶC TRƯNG DÙNG LÝ

Dùng lý, tức là bày sự thực, nói lý lẽ, dùng lý để thuyết phục người, giáo dục người. Đạo dùng lý tức là phương pháp nghệ thuật bày sự thực, nói lý lẽ, tiến hành giáo dục thuyết lý.

Dùng lý là nội dung quan trọng của công tác chính trị tư tưởng, là một môn khoa học, cũng là một môn nghệ thuật, có nguyên tắc cơ bản mà nó phải tuân theo, cũng có phương pháp cụ thể của nó. Trong công tác, người lãnh đạo không thể không làm công tác giáo dục thuyết lý, người lãnh đạo muốn đề cao năng lực công tác và trình độ nghệ thuật quản lý của mình thì không thể không nghiên cứu thăm dò thuật dùng lý. Thực tiễn đã chứng minh, nắm vững thuật dùng lý, sẽ làm cho công tác lãnh đạo thu được thành công lớn hơn.

Dùng lý có những đặc trưng sau :

1/ Tính tư tưởng

Tính tư tưởng, tức là công tác thuyết lý phải dùng tư tưởng và lý luận tiên tiến, đề phòng và khắc phục những tư tưởng và quan niệm sai lầm, từ trên căn bản, điều động tích cực và tinh thần tiến thủ của quần chúng, bảo đảm một cách có hiệu quả, cố gắng hoàn thành nhiệm vụ công tác một cách đồng tâm đồng đức.

Sự thay đổi tư tưởng con người vừa do ảnh hưởng của hoàn cảnh khách quan, cũng bị sự điều tiết của nhân tố chủ quan. ảnh hưởng đến tư tưởng con người là những nhân tố cơ bản của thế giới quan, của nhân sinh quan và đạo đức quan v.v..., cũng có những nhân tố ngẫu phát trong công tác và trong cuộc sống. Tính tư tưởng của việc kiên trì công tác thuyết lý đòi hỏi người lãnh đạo phải dùng những tư tưởng đúng đắn để đi giáo dục con người, phải xuất phát từ lợi ích cơ bản của quần chúng nhân dân và của giai cấp vô sản, phải coi việc toàn tâm toàn ý vì nhân dân phục vụ là mục đích cơ bản của cuộc sống con người. Phải lấy chủ nghĩa tập thể làm nguyên tắc cơ bản của nhân sinh và nhân sinh quan cách mạng, sửa chữa và khắc phục tính tự tư tự lợi,, bá kim chủ nghĩa, hưởng lạc chủ nghĩa của nhân sinh quan của giai cấp bóc lột. Phải có thái độ đối đãi đúng đắn với mọi vấn đề gặp phải trong công tác và trong cuộc sống. Phải bảo đảm tư tưởng tình cảm trong sạch, lành mạnh và tinh thần tiến thủ tích cực hướng thượng.

02/ Tính phổ biến

Tính phổ biến là nói công tác thuyết lý tồn tại ngay trong công tác quản lý của người lãnh đạo các cấp.

Công tác thuyết lý là công tác con người, mà con người thì đang hoạt động trong một quan hệ xã hội nhất định. Tính xã hội này của con người, quyết định tính phổ biến của công tác thuyết lý. Chỉ cần nơi nào có con người là nơi đó có công tác thuyết lý.

Xét từ mặt không gian thì công tác thuyết lý tồn tại ngay trong mọi lĩnh vực của xã hội, trong các ngành nghề và trong các đơn vị. Mọi hoạt động lãnh đạo đều sẽ phản ánh vấn đề tư tưởng của con người. Điều đó đòi hỏi người lãnh đạo ở bất kỳ ngành nào, nghề gì, tầng thứ nào đều phải làm công tác thuyết phục con người, giáo dục con người.

Xét về mặt thời gian, công tác thuyết lý quán xuyên từ đầu đến cuối mọi quá trình, song song với sự biến hoá của hoàn cảnh khách quan, tư tưởng con người ta cũng có thể phát sinh sự thay đổi, cũng sẽ lại xuất hiện rất nhiều vấn đề mới. Người lãnh đạo cần phải căn cứ vào tình hình biến đổi, tiến hành công tác thuyết lý thật tốt một cách liên tục, có mục tiêu. Xét từ đối tượng công tác, công tác thuyết lý là nhằm vào các phương diện, tất cả các nhân viên của các tầng thứ trong chính hệ thống ấy. Vô luận là quần thể hay là cá thể, chỉ cần có nhu cầu, lãnh đạo đều phải làm những công tác thuyết lý cần thiết.

3/ Tính chỉ đạo

Tính chỉ đạo là chỉ những lý luận phản ánh đúng đắn những qui luật khách quan, có thể chỉ đạo con người nhận thức đúng đắn thế giới và cải tạo thế giới, có tác dụng thúc tiến sự phát triển của thế giới khách quan; những lý luận sai lầm có thể làm cho con người ta nhận thức sai lầm về thế giới và cải tạo thế giới, gây tác dụng trở ngại cho sự phát triển của thế giới khách quan.

Chủ nghĩa duy vật biện chứng cho rằng, bản chất của lý luận đúng đắn là nhận thức đúng đắn, là sự phản ánh đúng đắn của con người đối với sự vật và qui luật khách quan, đồng thời cũng thừa nhận lý luận trong hoạt động nhận thức thế giới và cải tạo thế giới có tác dụng năng động cực kỳ to lớn. Tác dụng chỉ đạo của công tác thuyết lý chủ yếu là, bản thân công tác thuyết lý là hoạt động có tính năng động có mục đích, tất cả đều dựa trên nhu cầu của một thực tiễn nào đó, bao gồm một số động cơ và mục đích nhất định, chỉ đạo con người nhận thức bản chất và qui luật của sự vật khách quan. Thông qua lý luận chỉ đạo, thông qua thực tiễn, biến lý luận thành hiện thực khách quan. Đã là như vậy thì người lãnh đạo phải dùng lý luận và tư tưởng tiên tiến để dẫn đạo, giúp đỡ, giáo dục con người ta không ngừng nâng cao năng lực nhận thức thế giới và cải tạo thế giới, đề cao giác ngộ tư tưởng, khắc phục tính phiến diện và tư tưởng sai lầm về mặt nhận thức, bảo đảm hoàn thành thuận

lợi mọi nhiệm vụ công tác cụ thể.

4- Tính mục đích

Tính mục đích là căn cứ vào những thời kỳ khác nhau, những nhiệm vụ khác nhau, những quần thể hoặc cá thể khác nhau phản ánh lên những vấn đề tư tưởng khác nhau, áp dụng những phương thức và phương pháp khác nhau, nhằm đúng một mục tiêu nào đó mà tiến hành công tác giáo dục thuyết lý.

Tất cả mọi hoạt động tư tưởng đều là phản ánh của hiện thực khách quan, nhưng loại phản ánh này không phải là phản ánh đối xứng kiểu phản diện, mà có mang đặc điểm có tính chủ thể. Sự từng trải xã hội của mỗi con người, phạm vi thực tiễn, hoàn cảnh sở tại, phương pháp tư tưởng của cơ sở tư tưởng v.v... khác nhau, đối cùng một sự vật có thể sản sinh những cách suy nghĩ khác nhau, nhân tố nội tại của cá nhân đối với hoàn cảnh xã hội có ảnh hưởng rất lớn, có tác dụng điều tiết và chế ước. Cho nên tư tưởng con người có sự cách biệt, cho dù trong cùng một hoàn cảnh khách quan giống nhau, cùng gặp những vấn đề như nhau, có người bị ảnh hưởng tư tưởng, có người không bị ảnh hưởng tư tưởng, có người phát triển theo hướng tích cực, có người phát triển theo hướng lạc hậu. Tính mục đích của công tác thuyết lý là ở chỗ người lãnh đạo phải phân tích cụ thể từng vấn đề cụ thể, giúp đỡ có mục đích cho người ta đề cao giác ngộ tư tưởng và năng lực nhận thức.

5/ Tính năng động

Tính năng động là chỉ hiệu quả của công tác thuyết lý, là thông qua cách giải quyết có tính năng động vấn đề tư tưởng bản thân của đối tượng bị công tác để thực hiện.

Công tác thuyết lý lấy con người làm đối tượng, con người có tính năng động chủ quan. Cho nên, sức mạnh của lý lẽ chỉ có thể bị đối tượng công tác chuyển hoá thành quan niệm tư tưởng, tiếp thu những lý lẽ đã từng nói, mới có thể thành công trong công tác thuyết lý. Nếu những lý lẽ đã nói không được đối tượng công tác tiếp thu, nếu không có tính năng động tư tưởng của đối tượng bị công tác tham dự thì công tác thuyết lý không thể thành công được. Cho nên công tác thuyết lý phải lấy tư tưởng con người làm mục tiêu, theo qui luật hoạt động tư tưởng của con người mà công tác, thông qua tính chính xác của lý lẽ, tính phương pháp và nghệ thuật của của công tác thuyết lý và người lãnh đạo là tấm gương, là kiểu mẫu từ lời nói đến từng cử chỉ, có tác dụng phát huy tính năng động tư tưởng của đối tượng bị công tác, để việc thực hiện công tác thuyết lý có hiệu quả.

II - TÁC DỤNG DÙNG LÝ TRONG CÔNG TÁC LÃNH ĐẠO

1/ TÁC DỤNG TRỰC TIẾP VÀ TÁC DỤNG GIÁN TIẾP

Công tác thuyết lý, vừa có tác dụng trực tiếp, lại có tác dụng gián tiếp. Tác dụng trực tiếp của nó, biểu hiện chủ yếu là ở chỗ quan niệm tư tưởng của cấp dưới được chuyển hoá và giác ngộ tư tưởng được đề cao. Tác dụng gián tiếp mà nó sản sinh ra là hành động sau khi tính tích cực của cấp dưới được đề cao, nâng cao được hiệu suất công tác, thu được lợi ích kinh tế. Tác dụng trực tiếp và tác dụng gián tiếp của công tác thuyết lý có liên hệ chặt chẽ với nhau, ảnh hưởng lẫn nhau, chế ước lẫn nhau.

Người lãnh đạo nhận thức đúng đắn tác dụng trực tiếp và tác dụng gián tiếp của công tác thuyết lý, nhận thức đúng đắn mối quan hệ giữa chúng với nhau, đối với thuật vận dụng dùng lý một cách chính xác, điều động tính tích cực và tính sáng tạo của cấp dưới, không ngừng nâng cao hiệu quả kinh tế của đơn vị có một ý nghĩa vô cùng quan trọng.

2/ CẬN KỲ TÁC DỤNG VÀ VIỄN KỲ TÁC DỤNG

Công tác thuyết lý vừa có tác dụng thời gian gần, cũng có tác dụng thời gian xa. Xét từ cận kỳ tác dụng, thông qua công tác thuyết lý, có thể giải quyết vấn đề hiện thực tư tưởng của cấp dưới, khắc phục nhân tố tiêu cực, điều động nhân tố tích cực, khiến cho cấp dưới nhận thức đúng đắn mối quan hệ giữa việc hoàn thành nhiệm vụ và lợi ích thiết thân của họ, nhận thức đúng đắn những khó khăn mà họ sẽ gặp phải, giải quyết đúng đắn mâu thuẫn giữa con người, từ đó mà tăng cường tinh thần trách nhiệm, tin tưởng rằng sẽ chiến thắng khó khăn, đoàn kết hợp tác cố gắng công tác, bảo đảm nhiệm vụ công tác được hoàn thành thuận lợi. Xét về tác dụng lâu dài, công tác thuyết lý có thể truyền thụ cho cấp dưới những tư tưởng tiến bộ, đề cao tổ chức chính trị, tổ chức tư tưởng và tổ chức đạo đức cho cấp dưới, tăng cường sức ngưng tụ của đơn vị, xây dựng cơ sở tư tưởng lành mạnh tốt đẹp cho đơn vị.

Trong công tác thuyết lý, người lãnh đạo phải coi trọng tác dụng cận kỳ, cũng cần coi trọng tác dụng viễn kỳ, căn cứ vào tình hình thực tế của đối tượng bị công tác, từng bước đề cao tầng thứ của công tác thuyết lý, vận dụng thuật dùng lý, bồi dưỡng một đội ngũ những nhà tư tưởng cứng cáp, mạnh mẽ.

3/ TÁC DỤNG HƯỚNG CHÍNH VÀ TÁC DỤNG HƯỚNG PHỤ

Công tác thuyết lý, có phát huy được tác dụng hay không, phát huy tác dụng như thế nào, không những do công tác thuyết lý của người lãnh đạo quyết định mà còn do tác dụng chủ quan của người lãnh đạo quyết định. Nói chung chỉ cần làm công tác thuyết lý là phải gây được tác dụng chính hướng. Nhưng nếu không chú ý đến điều kiện, không có tính mục tiêu, hoặc phương

pháp không thoả đáng thì công tác thuyết lý sẽ không gây được tác dụng, thậm chí còn gây tác dụng phụ.

Để làm cho công tác thuyết lý có thể đạt được hiệu quả lý tưởng, gây được tác dụng chính hướng tích cực, đề phòng và tránh phát sinh tác dụng phụ tiêu cực thì người lãnh đạo phải nghiên cứu thuật dùng lý, đề cao tính nghệ thuật công tác thuyết lý, cố gắng đạt cho được tính nhất trí giữa động cơ và hiệu quả.

III - NGUYÊN TẮC CƠ BẢN DÙNG LÝ

1/ NGUYÊN TẮC ĐẢNG TÍNH

Nguyên tắc Đảng tính, là khi giáo dục thuyết lý phải lấy nguyên tắc quán triệt chấp hành đường lối, phương châm, chính sách của Đảng làm xuất phát điểm và là điểm dừng chân, kiên trì phục vụ sự nghiệp của Đảng, phục vụ nhân dân.

Thời đại khác nhau, chế độ xã hội khác nhau, nội dung tư tưởng tuyên truyền phổ biến cũng khác nhau. Trong xã hội mà giai cấp bóc lột chiếm địa vị thống trị, những điều họ tuyên truyền phổ biến là những quan điểm tư tưởng của giai cấp bóc lột. Trong xã hội xã hội chủ nghĩa, việc tuyên truyền phổ biến là quan điểm tư tưởng của giai cấp vô sản. Cho nên, cán bộ lãnh đạo các cấp của các nước xã hội chủ nghĩa chúng ta, trong việc giáo dục thuyết lý cho cấp dưới và quần chúng phải kiên trì nguyên tắc Đảng tính.

Kiên trì nguyên tắc Đảng tính thì phải kiên trì phương châm chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ chung, mục tiêu chung, đường lối chung của Đảng để phục vụ, kết hợp công tác thực tế để tiến hành giáo dục thuyết lý, thái độ chính trị của những người đoan chính, thống nhất nhận thức tư tưởng của con người, hành vi qui phạm của con người, để điều động được trọn vẹn tính chủ động, tính tích cực và tính sáng tạo của quần chúng, bảo đảm hoàn thành nhiệm vụ trung tâm. Kiên trì nguyên tắc Đảng tính thì phải kiên trì tư tưởng chỉ đạo bồi dưỡng nhân tài xây dựng xã hội chủ nghĩa hiện đại hoá có lý tưởng, có đạo đức, có kỷ luật, có văn hoá, khắc phục quan niệm cũ, tập quán cũ, kiên trì phò chính khử tà, dùng tư tưởng chính xác ngăn chặn nghịch phong tà khí, làm cho quần chúng phân biệt rõ phải trái, nâng cao năng lực miễn dịch, làm cho đơn vị mình có một "Tiểu khí hậu" lành mạnh, hướng thượng.

2/ NGUYÊN TẮC DÂN CHỦ

Nguyên tắc dân chủ là người lãnh đạo với tư cách bình đẳng, áp dụng phương pháp dân chủ, phương pháp thảo luận, phương pháp bày sự thực nói lý lẽ, chinh phục người bằng lý lẽ.

Dưới chế độ xã hội chủ nghĩa, quần chúng nhân dân được hưởng quyền

lợi dân chủ rộng rãi. Trong công tác, người lãnh đạo phải tôn trọng quyền lợi dân chủ của quần chúng nhân dân. kiên trì nguyên tắc dân chủ, phải nhấn mạnh việc giải quyết vấn đề thái độ đối với quần chúng. Trước hết người lãnh đạo phải hoà mình bình đẳng với người bị lãnh đạo, lấy thái độ bình đẳng để tiến hành công tác giáo dục thuyết phục. Cho dù là phê bình, cũng phải bình tâm tĩnh khí, sáng tạo ra bầu không khí vui vẻ, thoải mái, hài hoà, tuyệt đối không nên coi mình là lãnh đạo, suốt ngày mặt cứ vênh vênh váo váo, động một tí là lên lớp, thậm chí áp chế người. Thứ hai, phải lắng nghe ý kiến của người bị lãnh đạo. Đạo lý thuyết phục không nên chỉ là đơn hướng, mà phải là song hướng, thường là ý kiến của cấp dưới. Có khi cả đến những người bị tù đầy cũng có thể có tác dụng giúp người lãnh đạo sửa chữa sai lầm. Cho nên phải khuyến khích cấp dưới dám phát biểu những ý kiến của mình. Đối với ý kiến của cấp dưới, người lãnh đạo phải thành tâm lắng nghe, thật sự sửa đổi. Đối với những kiến nghị hợp lý hoá của cấp dưới, phải tiếp thu kịp thời, ý kiến nào không chính xác, phải giải thích thuyết phục. Thứ hai, nguyên tắc dân chủ còn đòi hỏi người lãnh đạo đối với những ý kiến khác nhau của cấp dưới và những sai lầm có tính chung chung thì phải thực sự cầu thị, không được phép trù dập hoặc chụp mũ, phải thông qua giáo dục để đạt được mục đích lấy lý thuyết phục người.

3- NGUYÊN TẮC TÔN TRỌNG

Nguyên tắc tôn trọng, là trong khi tiến hành giáo dục thuyết lý, người lãnh đạo phải tôn trọng nhân cách của cấp dưới, tôn trọng lao động của cấp dưới, tôn trọng thành quả lao động của cấp dưới.

Đối tượng giáo dục thuyết lý là con người, ngoài nhu cầu vật chất ra, con người còn có nhu cầu tinh thần. Một trong những nội dung quan trọng của nhu cầu tinh thần là nhu cầu được tôn trọng một cách đáng có. Trong tình hình con người được tôn trọng, được lý giải, được quan tâm, tâm lý mới được thỏa mãn đầy đủ, tâm tình mới được vui vẻ, tính tích cực và tính sáng tạo mới được phát huy đầy đủ. Đối với cấp dưới, nếu người lãnh đạo không tôn trọng, không hiểu và tín nhiệm thì cũng không đạt được mục đích giáo dục thuyết lý. Cho nên nguyên tắc tôn trọng là một nguyên tắc cơ bản mà trong công tác giáo dục thuyết lý, người lãnh đạo phải tuân theo.

Muốn thực hiện nguyên tắc này một cách đúng đắn thì phải tôn trọng nhân cách của cấp dưới. Cho dù trong trường hợp cấp dưới chưa hiểu được ý đồ của người lãnh đạo hay trong trường hợp cấp dưới làm sai công việc, để lọt một cái gì đó; cho dù nhận thức của cấp dưới có phiến diện, hay năng lực của họ có yếu kém, người lãnh đạo cũng không được làm tổn thương lòng tự

tôn của cấp dưới, không nên làm cho cấp dưới không đi làm. Tôn trọng không phải là buông lơi tiêu chuẩn, không nhắc đến yêu cầu nghiêm ngặt, mà là phải thống nhất giữa nguyên tắc tôn trọng với yêu cầu nghiêm khắc, trên cơ sở của nguyên tắc tôn trọng mà yêu cầu nghiêm khắc. Nếu người lãnh đạo chỉ nhấn mạnh nguyên tắc tôn trọng mà buông lơi việc phê bình những điều cần thiết, nhất định sẽ dẫn đến hoạt động lãnh đạo bạc nhược yếu kém. Điều then chốt ở đây là phải nắm vững mức độ.

4- NGUYÊN TẮC VỤ THỰC

Nguyên tắc vụ thực, chính là muốn nói phải xuất phát từ thực tế, thực sự cầu thị để tiến hành giáo dục thuyết lý, có mục tiêu giải quyết vấn đề thực tế và vấn đề tư tưởng mà quần chúng gặp phải.

Trong công tác, học tập và cuộc sống hàng ngày, con người nhất định gặp phải những vấn đề thế này hoặc thế khác. Có những vấn đề như vấn đề thực tế về nhà ở, về điều động, đề bạt, con cái vào nhà trẻ, nhập học, tìm việc làm, hôn nhân cưới xin, khó khăn trong cuộc sống v.v... đều phải dựa vào lãnh đạo giải quyết. Có một số vấn đề như quan hệ đồng chí, mâu thuẫn gia đình, tình thân bi quan về tiền đồ, vấn đề nhận thức tư tưởng và vấn đề thực tế nhất thời không giải quyết được đều phải dựa vào người lãnh đạo làm công tác tư tưởng để giải quyết. Nguyên tắc vụ thực yêu cầu người lãnh đạo không những phải làm việc thực sự vì quần chúng, đa thông tư tưởng, giải quyết khó khăn đều phải vụ thực, mà trong công tác tư tưởng với cấp dưới, khi tiến hành giáo dục thuyết lý cũng phải vụ thực. Kiên trì nguyên tắc vụ thực, yêu cầu người lãnh đạo phải có cách nhìn thực sự cầu thị đối với người và việc, phải chú ý đến phương pháp biện chứng. Giải quyết vấn đề nhận thức tư tưởng phải xuất phát từ thực tế, bày sự thực nói lý lẽ, giúp đỡ mọi người khắc phục tư tưởng sai lầm, đề cao giác ngộ tư tưởng, về mặt tư tưởng không được phiến diện, về mặt phương pháp không được nói suông. Cái kiểu cao điệu nói suông không giải quyết được bất kỳ vấn đề thực tế gì ấy, không những không giải quyết được vấn đề nhận thức tư tưởng của con người, mà còn làm cho con người phát sinh phản cảm. Cho dù là giải quyết vấn đề thực tế của quần chúng, cũng cần phải tiến hành giáo dục những tư tưởng cần thiết, phải nói rõ lý lẽ, từ đó khiến cho mọi người trong công tác phát huy tính tích cực và tính sáng tạo cao hơn nữa.

5- NGUYÊN TẮC THẨM THẤU

Nguyên tắc thẩm thấu là giáo dục thuyết lý phải kết hợp hữu cơ với công tác nghiệp vụ, đi sâu vào trong công tác nghiệp vụ, phải bản thân có đích.

Công tác giáo dục thuyết lý, là một loại công tác chính trị tư tưởng, nó

cần phải lấy mục đích bảo đảm tính chất và phương hướng của công tác kinh tế và các công tác nghiệp vụ khác, bảo đảm nâng cao hiệu suất công tác, nâng cao hiệu quả kinh tế, hoàn thành nhiệm vụ công tác cụ thể. Chỉ có như vậy công tác giáo dục thuyết lý mới có thể thu được thành quả và có sức sống cao. Nếu thoát ly công tác nghiệp vụ thì có thể thoát ly giáo dục, mất đi sức sống của nó, sẽ không thể phát huy được tác dụng đáng có của nó.

Bất kỳ là loại ngành nghề nào, người lãnh đạo ở cấp nào đều không thể chỉ làm công tác có tính nghiệp vụ. Lãnh đạo tức là quản lý, quản lý thì không thể tách rời việc giáo dục thuyết lý cấp dưới. Phải nghiên cứu đặc điểm tư tưởng và tình hình biến hoá trong các loại công tác nghiệp vụ của cấp dưới và của quần chúng, đối với những vấn đề tư tưởng liên tục xuất hiện đủ màu đủ vẻ phải kịp thời tiến hành giáo dục thuyết lý, đưa công tác chính trị tư tưởng quán xuyên vào toàn bộ quá trình hoạt động nghiệp vụ, bảo đảm công tác mọi ngành nghề được tiến hành thuận lợi.

6- NGUYÊN TẮC TẦNG THỨ

Nguyên tắc tầng thứ là việc giáo dục thuyết lý phải căn cứ vào những quần thể khác nhau, những đối tượng khác nhau mà có sự đối đãi khác nhau, dùng những phương pháp khác nhau, nhằm vấn đề tầng thứ khác nhau mà giải thích kỹ về lý lẽ

Đối tượng thuyết lý của người lãnh đạo là con người, mà con người cụ thể hoá là có chia ra tuổi tác, giới tính,, có sự khác nhau về tính chất công tác, về cấp bậc chức vụ, về trình độ giáo dục, về đặc trưng tâm sinh lý v.v. lại còn sự từng trải, trình độ tri thức, những vấn đề gặp phải cũng không giống nhau v.v...sự chênh lệch biểu hiện rõ có nhiều loại tầng thứ. Cho nên người lãnh đạo khi giáo dục phải kiên trì nguyên tắc tầng thứ, xử lý tốt mối quan hệ giữa tính phổ thông và tính đặc thù, giữa nói chung và cá biệt, mới có thể tăng cường tính mục tiêu của công tác, mới đạt được hiệu quả tốt đẹp. Giáo dục thuyết lý phải chú ý phân biệt quần thể của tầng thứ khác nhau và con người của tầng thứ khác nhau, nhằm vào những đối tượng của tầng thứ khác nhau, thực hiện những nội dung của từng tầng thứ khác nhau. Cho dù là quần thể hoặc cá nhân của cùng một tầng thứ cũng phải tiến hành có tuần tự, trong những thời gian khác nhau nêu ra những yêu cầu của tầng thứ khác nhau. Về mặt phương pháp cũng phải nắm vững vấn đề của từng tầng thứ, đối với những vấn đề đặc biệt có tính phổ thông có thể tiến hành giáo dục thuyết lý ở một phạm vi tương đối lớn. Đối với những vấn đề có tính đặc thù thì nên trong phạm vi hẹp hoặc tiến hành theo phương thức nói chuyện cá biệt. Giáo dục thuyết lý tuyệt đối không nên gộp đối tượng mà phải phân rõ từng trường

hợp, phải chú ý đến phương pháp, không được thuyết giáo rỗng tuếch, bản tên không có đích.

IV - PHƯƠNG PHÁP VÀ NGHỆ THUẬT DÙNG LÝ

1/ THEO BỆNH PHÁT THUỐC, TÙY NGƯỜI MÀ DẠY

Truyền thuyết kể rằng, thời cổ đại có danh y Hoa Đà, một lần chẩn trị cho hai người cùng đau đầu phát sốt. Hoa Đà quan sát rất kỹ, sau khi bắt mạch, ông cho một người uống thuốc tẩy, còn người kia thì lại cho uống thuốc phát tán. Người ngoài nghi ngờ, hỏi ông : " Hai người cùng mắc một loại bệnh như nhau, tại sao tiên sinh lại phân biệt như vậy? " Hoa Đà cười đáp : " Một người là thương thực, một người là ngoại cảm, bệnh chứng tương đồng, nhưng nguyên nhân bệnh thì khác nhau, nên uống thuốc cũng phải khác nhau chứ ! " Hai người dùng thuốc xong, quả nhiên thuốc đến thì bệnh đi. Hoa Đà thật không hổ thẹn là danh y cổ đại, hiểu được "Biện chứng thi trị " , bổ kỳ bất túc, tả kỳ hữu dư, xây dựng sự cân bằng mới trong cơ thể con người. Khi tiến hành giáo dục cấp dưới, lãnh đạo cũng phải tuân theo nguyên tắc " Theo bệnh phát thuốc " , nếu không không những không đạt được hiệu quả như dự định, ngược lại còn dẫn đến vấn đề mới. Cho nên nhất định phải mò cho ra "Căn nguyên của bệnh " , tìm hiểu rõ " nguyên nhân sinh bệnh " rồi thì áp dụng phương pháp thích hợp, đi " Cứu trị " có mục tiêu, đồng thời còn phải chú ý nhân tố thời cơ hoả hậu v.v..., xử lý không tốt cũng sẽ nảy sinh vấn đề mới. Chúng ta cùng xem một ví dụ nữa :

Y thánh Trương Trọng Cảnh khi vừa mới hành nghề y, gặp hai người bị bệnh phong hàn, người bệnh thứ nhất uống thuốc ra mồ hôi của ông, đã nhanh chóng khỏi bệnh. Người bệnh thứ hai uống thuốc ra mồ hôi của ông, bệnh tình nặng thêm. Sau đó ông mới hiểu rằng người bệnh thứ nhất thường ra mồ hôi nhưng chưa ra mồ hôi, sau khi uống thuốc ra mồ hôi của ông thì đã khỏi; người thứ hai bị bệnh phong hàn nên đã ra mồ hôi đầm đìa, lại uống thuốc ra mồ hôi nên mồ hôi ra nhiều quá, do đó mà bệnh nặng thêm. Điều này cho chúng ta một gợi ý : vấn đề chữa trị phải tùy nơi, tùy người ; chữa bệnh bốc thuốc phải có thời gian thích hợp, một lượng thuốc thích hợp. Giáo dục thuyết lý cũng tương tự như vậy, không tìm hiểu rõ căn nguyên sai lầm, không theo bệnh mà phát thuốc, cố nhiên là đã làm một việc vô bổ. Cho dù tìm được căn nguyên sai lầm, nhưng nếu dùng " liều " , " Hoả hậu " không đúng thì hiệu quả cũng không tốt. Cho nên nhất định phải chú ý, không thể lấy vấn đề nhận thức nói chung, nói thành vấn đề ý thức tư tưởng, không thể coi sai lầm có tính ngẫu nhiên thành sai lầm có tính nhất quán, không thể coi mâu thuẫn trong nội bộ nhân dân qui thành mâu thuẫn giữa địch và ta. Tất cả

những lý lẽ đó không có gì là thâm ảo, nhưng khi làm thì rất không giản đơn, trong cuộc sống, những người " Dừng thuốc " lung tung cũng không phải là ít.

Tục ngữ có câu : Chìa nào mở khoá ấy. Tức là đề xướng ra việc tuỳ người mà có chế độ, tuỳ người mà có biện pháp giáo dục. Hơn hai nghìn năm trước, Khổng Phu Tử đã đề xướng quan điểm " Nhân nhân thi giáo ". Nói chung những thanh niên chất phác, cẩn thận, thật thà khi mới có khuyết điểm, trong lòng thường buồn bực không yên, nhắc nhở một cách gián tiếp hoặc xa xôi thì có thể làm cho họ nhận thức được tính nghiêm trọng của vấn đề, còn những người lãng nhãng, không chú ý những cái nhỏ mà mắc sai lầm thì có thể trực tiếp phê bình nghiêm túc, mới có thể làm cho anh ta hối cải; những người có tấm lòng thẳng thắn vô tư thì không nên phê bình công khai; còn người có tâm địa hẹp hòi thì lại thích được tiếp thu giáo dục cá biệt ở nơi hẻo lánh. Là lãnh đạo không ai muốn bị trách móc tổn hại đến uy tín trước mặt cấp dưới; là gia trưởng, không ai muốn bị giáo dục bằng hình tượng thấp kém trước mặt con cái. Nhân tâm vi diệu, tình cảm vạn thiên. Có người thích cái tình hào phóng " Đại giang đông khứ "; có người lại thích ý vị mùa Xuân " Tiểu kiều lưu thủy ", có người lại thích cái tiếng vang vang " Trấn long phát tích "; có người thích rủ rủ " Nhuận vật vô thanh ". Chỉ có con người là khác, tuỳ bệnh phát thuốc, nói lý mới có thể đi vào lòng người, gọi cho người ta có ý chí. Nếu như làm chủ trước người, nghìn người một khoang, thì lại giống như Ăng-ghe-nhờ cười nhạo, yêu cầu hoa hồng và hoa la lan tím phát ra cùng một mùi hương. Trở thành người thuyết lý tình nguyện một mình một toa.

Cho nên cán bộ lãnh đạo không những phải chú ý giữa những sự vật bề ngoài chênh lệch nhau rất xa, mà phải tìm thấy những điểm tương đồng về bản chất, và càng phải biết giữa những sự vật bề ngoài cực kỳ giống nhau mà nhìn được ra điểm bất đồng về bản chất, phải biết căn cứ vào những cá tính khác nhau, khí chất khác nhau của cấp dưới, tìm ra được nguyên nhân đặc điểm của vấn đề,, áp dụng được biện pháp đặc lực thích hợp, để tăng cường giải quyết tính mục tiêu của vấn đề.

2- TẬP TRUNG NGHỊ ĐỀ, ĐỘT XUẤT TRỌNG ĐIỂM

Khi giáo dục thuyết lý cấp dưới, lãnh đạo phải chú ý tính đơn nhất của chủ đề nói chuyện, đó là một nguyên tắc quan trọng trong thuyết lý. Con người ta đều phải nói chuyện với nhau, thảo luận vấn đề, phát biểu ý kiến trong một tình cảnh nhất định, trừ phi trong trường hợp thích đáng và cần thiết thì hãy chuyển đề tài câu chuyện, còn nói chung đều phải tuân theo nguyên tắc tính đơn nhất, tính tập trung, đó cũng chính là câu tục ngữ đã nói : " mở chậu thì nói chậu, mở hộp thì nói hộp ". Nếu trong câu chuyện của lãnh đạo, cứ nói đông một tí, nói tây một tí, cứ linh tinh chằng vào vấn đề gì cả. Như vậy chỉ làm cho câu chuyện mà mình nói thêm nhạt nhẽo, không có hiệu

quả, thậm chí còn sinh ra tác dụng phản diện, gây cho cấp dưới sinh ra phản cảm.

Năm 1988, ở ngoại ô Thượng Hải xảy ra vụ tai nạn xe lửa. 27 học sinh Nhật Bản đi du lịch sang Trung Quốc đã gặp nạn trong vụ này. Khi giải quyết vấn đề bồi thường, mỗi bên tự đề ra khoản tiền bồi thường, số tiền chênh nhau quá lớn. Cuộc đàm phán bị kẹt một thời gian. Lúc đó, một số báo chí nước ngoài đã đăng một số bài nói về việc Nhật bản đã xâm chiếm Trung Hoa, làm cho sinh mệnh và tài sản của nhân dân Trung Quốc bị tổn thất vô cùng to lớn. Sau khi Nhật bản chiến bại, Trung quốc chưa hề đòi Nhật bản bồi thường. Ý tại ngôn ngoại, chẳng nói cũng đã rõ. Vậy mà đại biểu đàm phán phía Trung quốc Khổng Lệnh Nhiên thì lại nhìn mà không thấy, đối với việc này lại không nêu ra trên bàn đàm phán. Trái lại, lại cứ cường điệu mãi rằng tai nạn là tai nạn, kiêu qui kiêu, lộ qui lộ. Có người hỏi ông ta, tại sao không nêu lại vấn đề lịch sử, ông nói : " Nhật bản xâm lược Trung quốc là công việc của Chính phủ Nhật bản trước kia, còn bây giờ những người chết là học sinh Nhật bản, là những người đến Trung quốc để du lịch, vì tăng cường tình hữu nghị mà người ta đến, hai cái không thể chộn lẫn vào nhau mà nói được !" Trong cuộc đàm phán do phía Trung quốc kiên trì phân tích cụ thể một vấn đề cụ thể, kiên trì tính đơn nhất của tôn chỉ đàm phán, cuối cùng phía Nhật bản đã phải nhượng bộ rất nhiều, khiến cho vấn đề được giải quyết một cách mỹ mãn. Đồng thời thái độ và sự hiểu biết của Đoàn Trung quốc cũng được phía Nhật bản rất ca ngợi. Thử tưởng tượng xem nếu lúc đó, ở nơi đó mà phía Trung quốc cứ khăng khăng đòi món nợ lịch sử cũ, cho dù có được một chút lợi nhỏ thì cũng làm cho người ta khẩu phục mà tâm không phục, nếu không cho rằng anh bất cận nhân tình thì sau đó cũng không dám yên tâm đi giao thiệp với anh nữa.

Muốn làm được việc tập trung nghị đề, đột xuất trọng điểm, có mấy điểm cần chú ý sau đây :

1)Chỉ nói ít thôi, không cần phải nói mọi mặt. Lần phát ngôn này là phê bình, cho nên không cần nói về thành tích, chỉ nói vấn đề; Lần phát ngôn khác là biểu dương, nên cũng không nên nói đến khuyết điểm, chỉ nói về những ưu điểm, sở trường. Không nên hể cứ nói chuyện là phải nói mọi điều, tổng kết hệ thống, luận thuật toàn diện, nói cụ thể về mọi mặt. Nói chuyện mà trọng điểm không nổi bật, thường là nói miên man, trên thực tế để lại rất ít ấn tượng cho người nghe.

2)Những vấn đề không cùng tính chất và phạm trù

nên lôi vào và cùng nói một lúc. Nếu có xuất hiện sai lầm nào đó của một sự việc nào đó của một cấp dưới nào đó thì không nên nói miên man, đụng đến vấn đề nào lại nói hàng loạt sự kiện của vấn đề đó, lẫn lộn lung lung giới hạn giữa các sự vật, làm cho cấp dưới phát ngán.

3) Phải khoanh vấn đề trong một phạm vi nhất định, không thể nói tràn lan không giới hạn như dây thả điều. Tính chất của vấn đề không thể nói nước đôi, nếu không dễ kích thêm mâu thuẫn, làm cho vấn đề cũ còn chưa được giải quyết thì mâu thuẫn mới đã lại xuất hiện.

Biện chứng pháp yêu cầu mọi người phải có nhãn quang phát triển, tương đối, phổ biến liên hệ với nhau mà xem xét vấn đề, đó là nói từ mặt chính thể, mặt chiến lược, mặt lâu dài. Trong thực tiễn lãnh đạo cụ thể, công tác thuyết lý của lãnh đạo được tiến hành trong thời gian và không gian cụ thể, đặc biệt. Nói về mặt chiến thuật thì yêu cầu người cán bộ lãnh đạo tập trung chủ đề, làm cho được điều tư duy nghiêm mật, mục tiêu minh xác, bản tên có đích, làm cho thuyết lý của mình có sức mạnh logic cực lớn, làm cho đối tượng hiểu rõ những điểm chính của vấn đề, để thu được hiệu quả xứng đáng.

3) KHAI THÔNG DẪN ĐẠO, LỰC TỊ GIẢN ĐƠN

Khai thông, nguyên gốc là phương pháp trị thủy, xuất phát từ câu chuyện Đại Vũ trị thủy. Tương truyền, có ông Đại Thần Cồn ở trên thiên đình, để cứu lê dân đã không chờ chỉ ý của thiên đế, đánh cắp bảo vật Túc Nhưỡng của thiên đế, xuống trần trị lý hồng thủy. Ông Cồn ở Long môn dùng phương pháp bịt kín, để cho Túc Nhưỡng trị hồng thủy, thế nhưng hồng thủy cứ chảy ngang, nước càng lụt hơn. Thiên đế lệnh cho hoả thần Trục Súc đem ông Cồn ra giết. Thi thể ông ba năm không mục, rồi sinh ra Vũ. Đại. Vũ thừa kế ý chí của cha, nghĩ mưu tìm ra diệu kế khai thông. Ông soái lĩnh thần công thợ giỏi, không sợ nghiêm hàn khốc thử, "Quyết đào sâu mương máng ở 9 châu", cuối cùng khai thông được Long môn. Từ đó trở đi, "Cả một vùng núi Hoàng hà, trời mở một cái cổng, muôn đời nhờ vào Đại Vũ, muôn dặm xuống Côn Lôn." Đại Vũ cũng trở thành nhân vật kiệt xuất lưu truyền thiên cổ.

Đá của núi khác cũng có thể cho Ngọc, chúng ta dùng lý cũng có thể từ trong phương pháp khai thông "trị thủy" mà tiếp thu được những bài học quý.

Phân nhi đạo chi - Việc trị hồng thủy thường ở những con sông chủ tách ra làm hai, dùng mọi biện pháp để cho hồng thủy phân tán thành những dòng nhỏ mà chảy, đó chính là đạo lý "Đi thì gấp, chia ra thì chậm". Những người đã được thấy con đập ở Đô giang Tứ Xuyên đều kinh ngạc về công trình thủy

lợi nổi tiếng này của nhân dân lao động nước ta. Nước của con sông Mân cuộn cuộn chảy một cách hung dữ, chảy đến trước núi Ngọc Điệp phía Tây Bắc thành phố huyện Quán liên tách ra làm hai, khiến cho dòng sông Mân đang chảy một cách hung dữ bỗng êm lặng hẳn đi, không còn nguy hiểm nữa, biến đồng bằng Tứ Xuyên thành mảnh đất phì nhiêu ngàn dặm. Sự hình thành vấn đề tư tưởng của con người, thường thường là thể kết hợp các loại mâu thuẫn, nặng nhẹ, nhanh chậm tất cả vào một lò, chủ quan khách quan vào một thể, nguyên nhân tương đối phức tạp. Cho nên lãnh đạo phải biết nắm mâu thuẫn chủ yếu, " Dắt bò thì phải dắt đằng mũi ", làm rõ nguyên nhân của các mâu thuẫn, chuyển cấp thành mãn, chuyển nặng thành nhẹ, đã dắt " bò đằng mũi ", còn phải " Đánh đàn dương cầm ", phải chia nội nhân ngoại nhân ra mà trị, cuối cùng để đạt được mục đích chia theo từng đường

Tuần nhi đạo chi, sông lớn chảy xiết, bùn cát ở dưới, lâu năm tích lại, gây thành thủy tai. Đào sâu vét sạch, thanh lý lòng sông, dòng nước dễ chảy. Đó chính là tuần nhi đạo chi. Trên thực tế, lãnh đạo thông qua thuyết lý, làm công tác tư tưởng con người, cũng là một loại " Thanh ứ ". Ngày thanh ứ, tức là giờ khai thông. Bất kỳ người nào, do chịu ảnh hưởng nhân tố của môi trường bên ngoài và sự từng trải mà lớn lên, sự tu dưỡng tư tưởng phẩm đức v.v... trong quan niệm tư tưởng, hoặc nhiều hoặc ít đều có những điều không chính xác, cần phải luôn luôn thanh lý. Chúng ta thường nói, một con người tư tưởng lạc hậu, đại để đều là lâu ngày thiếu sự thanh lý, dần dần tích lũy mà nên, như vậy càng cần phải thanh trừ sự ứ tích ấy đi, phải trị nó về căn bản, mới có thể làm cho tư tưởng trở lại trong sạch như ban đầu được.

Nhân thế đạo chi. Phan Quí, nhà trị thủy triều đại nhà Minh đã từng nói : " Trị thủy, thì phải tìm nguyên nhân, tìm hướng chảy, không thể bắt nó dừng ngay được." Trị thủy thì phải căn cứ vào địa hình cao thấp, thủy thế thẳng cong, lưu lượng to nhỏ, thuận thế nào thì làm như thế. Làm công tác con người, cũng cần phải chú ý nhân thế lợi đạo, không thể bịt lại một cách giản đơn được, phải biết phát hiện sở trường và những "Điểm loé sáng " của cấp dưới, cổ vũ họ phát huy sở trường của mình, khiến cho họ nhìn thấy giá trị của mình trong thực tiễn, trong sự so sánh nhận thức được chỗ yếu kém của mình, từ đó mà thức tỉnh họ tự giáo dục ý thức trong nội tại của mình. Trong tình hình như vậy, thông qua sự dẫn dắt , đào bồi kỹ càng và phát huy đầy đủ nhân tố tích cực của bản thân, dùng sức mạnh của chính họ để khắc phục những nhân tố tiêu cực, từng bước khắc phục khuyết điểm của mình, bước lên con đường đúng đắn. Phương pháp cổ vũ cái hay, hạn chế cái dở, thuận thế lợi đạo này, chính là biện pháp kỳ diệu của biện chứng thi trị, đòi hỏi mỗi

người cán bộ lãnh đạo trong thực tiễn hãy mờ mờ và thể nghiệm.

" Một con hạc bay trên trời cao, đưa thơ tình đến tận mây xanh." Khai thông chính là một phương pháp trong công trình thủy lợi. Hiện nay đã được áp dụng rộng rãi trong công tác nâng cao tư tưởng con người. Từ đó ta có thể thấy, phương pháp lãnh đạo không phải là đơn nhất, là cô lập. Giữa nó và các khoa học khác có thể gọi mở lẫn cho nhau, mượn lẫn của nhau, chỉ cần chúng ta lưu tâm là có thể hấp thu được rất nhiều chất bổ dưỡng trong khoa học tự nhiên và khoa học xã hội vô cùng phong phú.

4- KIÊN TRÌ NÓI VỀ ĐẠO LÝ LỚN, BIẾT CÁCH NÓI VỀ ĐẠO LÝ NHỎ

Thuyết lý, nên nói những điều gì ? Nói như thế nào ? Có một số người rất giỏi nói về đạo lý lớn. Hễ nói ra là thao thao bất tuyệt, nào là những trước tác kinh điển xa xôi, nào là những chỉ thị của thủ trưởng ngay đây, hết dẫn kinh nọ đến điển kia. Nhưng chỉ có một thiếu sót là thoát ly thực tế. Thường thường thì trên diễn đàn, lãnh đạo nói trời nói biển, còn dưới hội trường người nghe mơ màng ngủ gật. Bởi vì những lý lẽ ấy họ đã hiểu cả rồi, và cũng cho rằng đều rất đúng, nhưng không giải đáp được những vấn đề trong lòng họ, không giải quyết được những khó khăn trong đầu óc họ, và trong công tác hiện thực, trong cuộc sống gặp phải hàng loạt những vấn đề khó khăn. Cứ thế kéo dài, kiểu đạo lý lớn " không đối không " này sẽ mất hết tính giá.

Còn một loại người lại rất giỏi nói về đạo lý nhỏ. Những điều họ nói, thoát nghe thì rất bù tai, hình như có một số lý lẽ, hình như có những liên hệ nhất định với quần chúng. Song chịu mài đi một chút, chịu suy nghĩ sâu hơn một chút, là có thể nhìn ra vấn đề trong đó, bởi vì những tiểu đạo lý này thường là áp dụng phương pháp hững hờ tâm lý mọi người, trong đó có cả những tâm lý không đúng đắn. " Buồn ngủ thì đưa cho cái gối", như vậy không phải là làm công tác con người từ góc độ toàn cục, lâu dài, phát triển mà là dùng thái độ tiêu cực của kiểu cấp công cận lợi để làm việc.

Đối với đại đạo lý và tiểu đạo lý, chúng ta phải phân tích một cách toàn diện. Nói chung đại đạo lý là chỉ những việc có liên quan đến toàn cục, đến lợi ích của toàn thể, là từ bản chất, từ tầng sâu thẳm của sự vật mà trình bày qui luật phát triển, biến hoá của sự vật. Còn tiểu đạo lý, thông thường đề cập đến vấn đề lợi ích thực tế của cá nhân nhiều hơn, thường quán xuyên những vấn đề cụ thể trong hành vi sinh hoạt hàng ngày. Khi làm việc, người cán bộ lãnh đạo không thể chỉ nói về đại đạo lý một cách trừu tượng, cũng không thể thoát ly đại đạo lý mà luận sự được. Cần phải kết hợp hai cái đó một cách

hữu cơ lại với nhau.

Muốn kết hợp tốt giữa đại đạo lý và tiểu đạo lý, trước hết phải tìm cho được "Điểm kết hợp " chuẩn. Đại đạo lý và tiểu đạo lý cũng chỉ là tương đối. Ví dụ, lấy một xí nghiệp mà nói, việc sinh tồn phát triển của xí nghiệp là đại đạo lý, phúc lợi sinh hoạt của cá nhân công nhân viên chức là tiểu đạo lý. Điểm kết hợp của hai cái đó là muốn đề cao lợi ích của cá nhân phải dựa vào sự phát triển của xí nghiệp. Vậy thì trong khi tiến hành giáo dục, người lãnh đạo xí nghiệp, một mặt phải đề xướng tinh thần cống hiến, cố vũ tiên tiến, mặt khác lại phải nói những đạo lý thể hiện tính quảng đại, có thể được đại đa số công nhân viên chức tiếp thu, dẫn dắt mọi người trong công tác và học tập hàng ngày, phải để mắt đến cái lớn và bắt tay từ cái nhỏ, đứng vững trên cương vị công tác của mình, đầu óc phải nghĩ đến toàn cục, trong quá trình thực hiện việc phấn đấu vì lý tưởng chung của xí nghiệp, không ngừng thực hiện lý tưởng công tác và sinh hoạt của cá nhân người cán bộ công nhân viên, thực hiện giá trị của bản thân. Như vậy vừa có thể khiến cho bài thuyết lý của mình thể hiện được sự kết hợp hữu cơ giữa tính tiên tiến và tính rộng rãi, đề phòng trùu tượng, trống rỗng, lại tránh được sự hạ thấp tiêu chuẩn, tránh được khuynh hướng kết hợp một cách khiên cưỡng cả hai sai lầm đó., để có thể thu được hiệu quả tương đối lý tưởng.

Thứ hai, phải tìm phương pháp kết hợp một cách khoa học. Điều then chốt ở đây là phải thống nhất một cách hữu cơ giữa tình cảm và lý trí của con người, mục đích của thuyết lý là giải quyết vấn đề nhận thức tư tưởng của con người. Mà con người thì lại có tình cảm, nhân tố tình cảm là " thuốc bôi trơn " của thuyết lý, chỉ có sự tín nhiệm giữa lãnh đạo và cấp dưới với nhau, tình cảm thông suốt, kết hợp hài hoà, mới có thể đạt được " Tinh thành sở chí, kim thạch vi khai ". Cho nên khi nói lý, người lãnh đạo vừa phải biết nói đạo lý, lại phải học cách nói về tình mà lại có lý, làm việc với một tình cảm sâu đậm, như vậy cấp dưới mới vui vẻ tiếp thu những đạo lý mà mình nói ra.

Thứ ba, phải phân biệt tình huống, nói đạo lý cho hay. Đại đạo lý cần nói, nhưng tiểu đạo lý cũng không được quên, nhưng phải nắm cho vững nguyên tắc mức độ. Đối với những khuynh hướng bất lương, đáng phê thì phê, không thể miễn cưỡng, phải dám nói đại đạo lý, kiên trì nói đại đạo lý, dùng đại đạo lý để giáo dục đề cao nhận thức cho cấp dưới, không thể dùng những chút ân huệ còn con để làm việc, nếu không sẽ không tránh khỏi việc dùng rượu độc để giải khát. Đồng thời đối với vấn đề thực tế của cấp dưới, cũng phải xuất phát từ thực tế, thực sự cầu thị nói thật, nói hết, bày sự thật, đặt mình vào hoàn cảnh mọi người, dẫn dắt mọi người uốn nắn lại nhận thức, khi nói

chuyện lấy tiểu đạo lý nâng lên thành đại đạo lý, khiến cho quá trình giải quyết vấn đề biến thành quá trình nâng cao giác ngộ tư tưởng, điều động tính tích cực của mọi người.

5- UYÊN CHUYỂN HÀM SÚC, TRONG CÁI THỰC TẾ BÌNH DI NHÌN RA ĐIỂM NỔI BẬT KỲ LẠ

Nghe nói, hồi còn trẻ, Trương Đại Thiên tổ chức triển lãm tranh ở Pa-ri, đã đặc biệt mời nhà hoạ sĩ trứ danh Pi-cat-xô đến để xin ý kiến. Chỉ thấy Pi-cat-xô đi vòng quanh phòng triển lãm một vòng, rồi chẳng nói chẳng rằng đi ra khỏi phòng triển lãm. Trương Đại Thiên vội vàng đi theo, Pi-cat-xô nói : "Ở đây chẳng có bức vẽ nào của anh cả." Trương Đại Thiên vội vàng giải thích : " Toàn bộ tranh trong phòng triển lãm này đều do tôi vẽ." Pi-cat-xô không nói một lời, đi thẳng. Sau này, Trương Đại Thiên hiểu ra " Ý tại ngôn ngoại " của Pi-cat-xô : " Những bức tranh này chẳng qua chỉ là kế thừa bút pháp những bức hoạ truyền thống của Trung Quốc vẽ lại mà thôi." Từ đó trở đi, Trương Đại Thiên ghi lòng tạc dạ, quyết tâm tiến thủ, cuối cùng vẽ nên được những nét đặc sắc của mình, sáng tạo ra cục diện mới của nền hội hoạ Trung quốc. Thực ra với uy vọng và địa vị của Pi-cat-xô, ông ta hoàn toàn có thể nói thẳng ra cách nhìn của mình. Thế nhưng ông lại dùng một câu vô cùng hàm súc để lại cho Trương Đại Thiên một ấn tượng vô cùng sâu sắc và để chỗ cho ông tự suy nghĩ . Thật tuyệt vời, chỉ nói có một đoạn mà bao hàm những ý đẹp bất tận. Đủ thấy, hàm súc cũng là một phương pháp thuyết lý rất quan trọng. Theo đuổi hàm súc là một đặc điểm quan trọng của thuyết lý, là điều mà người lãnh đạo trong khi thuyết lý phải hết sức chú ý.

Thứ nhất, hàm súc đòi hỏi lấy cái bình thường đối lấy cái kỳ lạ. Giảng giải những điều bình thường mà ngụ ý giáo dục, làm sao giáo dục người ta mà người ta không biết, dạy người ta mà người ta không sợ. Trong Giải phóng quân có một vị chỉ huy một bộ nọ, đã mấy lần nhìn thấy trong chum nước ngọt có những mẫu bánh mì thừa. Sau khi kiểm tra, thấy chính là do tiểu đội phó Tiểu Vương ném vào trong đó. Viên chỉ huy thấy ở anh ta có đặc điểm là trắng trẻo thư sinh, liền đề nghị anh chủ trì một cuộc họp " Hội nghị thường thức phân tích thơ cổ điển viên. Ở trong Câu lạc bộ, những tiếng ngâm thơ nối tiếp nhau : " Thời nhân bất thức nông gia khổ, tương vị điền trung cốc tự sinh " , " Nông phu tâm nội như thường chúc, công tử vương tôn bả thiên dao " ...Tiếp đó mọi người sôi nổi thảo luận xoay quanh việc triển khai thơ cổ. Trong lời phát biểu của mình, Tiểu vương tự giác liên hệ việc lãng phí lương thực của mình, nói lên cảm thụ của mình. Cách làm kín đáo này khiến cho người nghe được nâng cao về tư tưởng, đạt được mục đích

được giáo dục mà không biết, thấy kỳ lạ trong cái phẳng lặng.

Thứ hai, lấy cái thẳng để được cái cong. Tiến hành giáo dục nhưng không rườm rà , cần lời gọn ý đủ, lấy chân thành cầu tín thực. Gerơxen, nhà phê bình văn nghệ nổi tiếng người Nga, trong một bữa tiệc đã vô cùng kinh ngạc và phản cảm về âm nhạc trong bữa tiệc đó, ông đã dùng tay bịt chặt hai tai . Chủ nhân đi đến giải thích : " Đây là âm nhạc mà hiện nay đang lưu hành nhất, mọi người đều rất thích nghe." Gerơxen cười nói : " Chẳng lẽ cái đang lưu hành lại là cái tốt nhất hay sao ? Không nhất thiết như vậy đâu ! Ví dụ bệnh cảm cúm có tính lưu hành, liệu người ta có thích nó không ?" Gerơxen không nói thẳng ý kiến của mình ra. Chỉ một câu có ý nghĩa sâu xa đã đánh thẳng vào hoàng long, lại tránh được mũi nhọn, tránh được cục diện lúng túng khó xử. Kiểu phê bình trực ngôn khúc ý này, giống như giáng một quả chùy thấu triệt tận khe núi sâu thẳm tối om om, trở tay biến thành ánh nắng mùa xuân, không mất đi cái hàm súc tuyệt diệu của trái tim hơn đời.

Thứ ba, cần lấy hư cầu thực. Có nghĩa là giáo dục bằng cái hư vô trống rỗng để ngầm thuyết minh cho lý lẽ để đạt được mục tiêu là lấy cái không nhìn thấy để đưa ra cái thần vọng của nó, lấy cái hư vô để chứng minh cho cái đạo lý chân chính của nó.

Gôia, họa sĩ trứ danh của Tây Ban Nha khi giải thích bức họa Tứ thế toàn gia cho quốc vương nghe, đã nói rằng : có 14 người mà chỉ vẽ có 6 cái tay, như vậy là ám chỉ các vương tử vương tôn chỉ có mồm để ăn chứ không có tay để làm việc, đó là bản tính của giai cấp bóc lột. Trịnh Tư Tiêu, một họa sĩ ở Tô châu Nam Tống có vẽ một bức tranh có cây hoa lan mà lại không có gốc bám xuống đất để nói lên cái hiện thực xã hội là đất nước đã bị cướp đoạt hết, người dân không còn nơi nào ký thác. Hai nhà họa sĩ này đều vẽ những bức tranh bề ngoài có vẻ như tàn khuyết, khiến người ta rất khó lý giải., để ký thác tâm nguyện của mình, ám chỉ một hiện thực đen tối, để thức tỉnh ngộ tính sâu thẳm của tâm linh con người. Cách làm ngôn ngữ không lời mà đạt được ý này làm cho tư tưởng như nước ra khỏi cống, như gió ra khỏi hầm, thu được hiệu quả kỳ lạ " Chợt có một đêm gió xuân đến, ngàn vạn cây lê bỗng nở hoa ".

Tư tưởng con người thật là phức tạp, sự biến hoá của nó cũng khó nắm bắt được, lãnh đạo làm công tác tư tưởng cho cấp dưới, vừa không thể như Ngọc Hoàng Đại đế dùng quyền vị trấn uy, cũng không thể như Nam hải Quan âm dùng thần thuật mà hoá phép, mà phải như mưa dầm thấm sâu, như mưa xuân ấm áp, như cây đèn biển chỉ dẫn thức tỉnh. Mà tất cả những cái đó thường thường lại ẩn náu trong hàm súc. Cho nên nghiên cứu hàm súc, suy

ngắm về hàm súc, học cách dùng hàm súc là điều mà các cán bộ lãnh đạo chúng ta trong khi làm công tác tư tưởng phải hết sức coi trọng, nếu dùng tốt thường mang lại những hiệu quả mà giáo dục chính diện rất khó có thể đạt được.

6- TÂM LÝ THẤU ĐẠO, DÙNG PHƯƠNG PHÁP KHOA HỌC MỞ RỘNG CÁNH CỬA TÂM HỒN CON NGƯỜI

Cái gọi là tâm lý thấu đạo là phương pháp thuyết lý mà người lãnh đạo trong khi thuyết lý vận dụng phương pháp tâm lý học để nghiên cứu những qui luật và đặc điểm của hoạt động tâm lý có tính dự kiến, tính chủ động và tính nhằm đích của cấp dưới để thông qua sự khêu gợi và dẫn dắt để đề cao nhận thức tư tưởng cho mọi người. Tâm lý học là môn khoa học nghiên cứu qui luật phát sinh, phát triển và biến hoá của hoạt động tâm lý của con người. Trong quá trình dùng lý để giáo dục con người, phương pháp vận dụng tâm lý học là phù hợp với yêu cầu khách quan của sự phát triển nhận thức tư tưởng của con người. Nhưng vì ngày xưa chưa thật coi trọng tâm lý học, cho dù có rất nhiều phương pháp giáo dục truyền thống phù hợp và vận dụng qui luật tâm lý học, nhưng thường là vận dụng không tự giác và không có sự tổng kết ở mức cao của khoa học. Ngày nay đem tâm lý học ứng dụng vào thuyết lý, dẫn dắt, khơi gợi tâm linh của con người là một trong những phương diện quan trọng của phương pháp giáo dục hiện đại. Chủ yếu có mấy phương thức sau đây :

1) *Nhằm trúng đặc trưng thời đại của định thế tâm lý để dẫn dắt.* Định thế tâm lý của con người là chịu sự chế ước của môi trường và của cuộc sống xã hội, do đó mà mang đặc trưng thời đại. Hiện nay, trong thời đại phát triển cao độ của khoa học kỹ thuật, cải cách mở cửa, phát triển nền kinh tế thị trường xã hội chủ nghĩa, định thế tâm lý của con người cũng phải mang đặc trưng thời đại. Ví dụ : phương thức tư duy có tính đa duy, tính độc lập, hệ tham chiếu vấn đề suy nghĩ do đơn thể biến thành đa thể; trong phương thức hành vi đã tăng cường được sự tự ý thức; tham dự vào việc nâng cao ý thức, chú trọng đến tự phát triển cá tính, v.v... Điều đó đòi hỏi người cán bộ lãnh đạo trong khi giáo dục thuyết lý phải chú ý tính rộng rãi và tính mới mẻ của nội dung cũng như tính tự do và tính đa dạng của hình thức. Chỉ có như vậy mới tìm được "Điểm hút chung" về mặt tâm lý, mới thoả mãn được nhu cầu tinh thần của mọi người.

2) *Căn cứ vào hứng thú sở thích để mà dẫn dắt.* Hứng thú sở thích của con người phản ánh nhu cầu tâm lý của con người, hứng thú thường là sợi dây dẫn đến học tập, tìm tòi suy nghĩ cho con người. Con người ta thường

hay dễ tiếp thu những thông tin cần thiết có liên hệ chặt chẽ với tâm lý của họ, vô hình chung tiếp thu nội dung giáo dục lúc nào không biết. Có một nghiên cứu nhằm vào đặc điểm sở thích rộng rãi của mọi người, định kỳ mời các giáo sư nổi tiếng, tổ chức những cuộc tọa đàm về nhiếp ảnh, về chơi cây cảnh, về hội họa, âm nhạc v.v...vừa làm cho đơn vị có khí thế sôi nổi, lại khiến cho hoạt động của mọi người về mặt thẩm mỹ và tư tưởng được tốt dần lên, tăng cường được hiệu quả giáo dục thuyết lý.

3) *Thông qua môi trường để dẫn dắt.* Môi trường đơn vị có ảnh hưởng trực tiếp, có tính thấm thấu đối với tâm lý con người. Trong đơn vị, những thủ đoạn truyền bá thông tin chính thức hoặc không chính thức như phát thanh, biểu ngữ, báo tường v.v...sẽ tạo thành môi trường dư luận tư tưởng thúc đẩy con người ta tiến lên, dẫn dắt mọi người học tập những người tiên tiến gương mẫu, xác định cho mình một phong khí lành mạnh hướng thượng.

4) *Thông qua lịch sử truyền thống để dẫn dắt.* Lãnh đạo đơn vị cần lợi dụng ưu thế địa lý của mình, định kỳ tổ chức cho mọi người đến một số nơi có những kỷ niệm để tham quan ngắm cảnh, khiến cho mọi người qua cảm thụ hiện trường mà tự giáo dục, cố gắng nâng cao giác ngộ của mình. Công ty vận tải ngoài nước của Quảng Châu hàng năm tổ chức cho đoàn viên thanh niên đi tham quan Pháo đài Hồ môn,, làm cho quảng đại công nhân viên chức tự hiểu biết được lịch sử cận đại của Trung quốc, những nỗi đau sót của lịch sử hải đảo biên cương, từ đó mà hiểu rõ thế nào là tính tôn nghiêm của Tổ quốc, thế nào là vinh dự của tập thể, tự giác nhận thức được sứ mệnh thiêng liêng của lứa tuổi thanh niên, thu được hiệu quả tốt đẹp.

Vận dụng phương pháp tâm lý dẫn dắt, đòi hỏi người lãnh đạo trước hết phải học tập và nắm vững những tri thức cơ bản và lý luận tâm lý học, nâng cao phẩm chất tâm lý về trình độ tư duy, trình độ kỷ ức và năng lực quan sát, sức tưởng tượng của bản thân mình, nắm vững đặc điểm tâm lý của mọi người, vận dụng một cách hữu cơ tri thức tâm lý học vào trong công tác giáo dục thuyết lý. Đó chính là tiền đề và cơ sở để làm tốt tâm lý dẫn dắt.

7- TÌNH LÝ GIAO DUNG, NGỤ LÝ Ứ TÌNH

Tình lý giao dung là đem việc giao lưu tình cảm kết hợp với nói rõ lý lẽ, là phương pháp giáo dục thuyết lý thấu tình đạt lý. Thực tiễn đã chứng minh, nếu như tình cảm giữa cấp trên và cấp dưới không hài hoà thậm chí có tâm trạng đối kháng nhau, thì sẽ tạo thành trở ngại tâm lý cho việc giao lưu tin tức và đã thông tư tưởng với nhau, sẽ sản sinh ra cái gọi là tâm lý phản nghịch. Nếu kết hợp tốt giữa tình và lý thì ngụ lý ứ tình là lấy tình mà cảm hoá con người, lấy lý mà thuyết phục con người. Những đạo lý mà người lãnh đạo

nói sẽ dễ được cấp dưới tiếp thu.. Ta thấy, hành động thì lấy tình, thuyết phục thì dùng lý đều vô cùng quan trọng để người lãnh đạo làm tốt công tác giáo dục thuyết lý.

Tình lý giao dung chính là phải quán triệt nguyên tắc tôn trọng người, quan tâm đến người, hiểu được con người. Trong giao tiếp giữa con người, theo đuổi việc tôn trọng lẫn nhau, quan tâm và hiểu nhau là động cơ và nhu cầu tâm lý cơ bản nhất của đại đa số. Cho nên cán bộ lãnh đạo phải luôn luôn tìm hiểu, thăm hỏi cấp dưới, xem họ nóng lạnh thế nào, vui buồn ra sao, có điều gì vinh điều gì nhục, phải cố gắng làm cho được " Tứ tâm " tức là nhiệt tâm, nại tâm, quan tâm, niệm tâm, lấy cảm tình sâu nặng, thái độ chân thành đi quan tâm, đi tìm hiểu, đi giúp đỡ, đi mở đường, từ đó mà mở mang cõi lòng cho mọi người, kêu gọi tính tích cực của mọi người.

Tình lý giao dung là phải đối đãi thật sự bình đẳng với mọi người cấp dưới. Thực tiễn của rất nhiều đơn vị đều chứng minh, quần chúng phản cảm nhất là thấy lãnh đạo đối đãi với cấp dưới không bình đẳng, đối người này thì thân, đối người kia thì sợ, lấy cảm tình tốt xấu chủ quan để đối xử với người. Điều mong mỏi nhất là lãnh đạo phải công bằng chính trực, đối với cấp dưới nên : tín nhiệm như nhau về chính trị, giúp đỡ như nhau về tư tưởng, chan hoà như nhau về tình cảm, ủng hộ như nhau về công tác, quan tâm như nhau về cuộc sống. Người cán bộ lãnh đạo kiên trì được tốt " 5 điều như nhau " này, thì vô hình chung đã tăng cường được mối quan hệ tình cảm giữa quần chúng, tự nhiên đề cao được sức mạnh hiệu triệu, sức mạnh thuyết phục và sức mạnh hưởng ứng của mình.

Tình lý giao dung là phải lấy minh lý làm xuất phát điểm và điểm qui tụ căn bản. Phải hiểu rằng hành động thì dùng tình cảm chính là vì nói cho người khác hiểu thì phải dùng lý. Hiểu chỉ dĩ lý mới giải quyết được vấn đề tư tưởng cho mọi người, mới đạt được mục đích giáo dục thuyết lý. Nếu lãnh đạo chỉ dừng lại ở chỗ cảm tình giao dung hoặc vùi đầu vào giải quyết những vấn đề thực tế, mà coi thường việc thuyết lý phục nhân một cách thức thời là phản lại bản ý của việc lấy tình để cảm hoá lòng người. Chỉ có kết hợp được giữa tình và lý, tình thông lý đạt thì mới làm cho cấp dưới nâng cao được nhận thức về lý tính, mới giải quyết được vấn đề tư tưởng về căn bản,

8- NGỤ GIÁO Ư LẠC, LÀM TỐT VIỆC GIÁO DỤC **HÌNH TƯỢNG HOÁ**

Ngụ giáo ư lạc là phương pháp trong giáo dục có bao hàm hoạt động văn nghệ văn hoá và thường thức văn học nghệ thuật một cách sinh động, phong phú, làm cho mọi người với tâm tình vui vẻ mà được giáo dục, từ đó mà tư

tưởng được nâng cao, tính tình được uốn nắn. Chúng ta đang ở vào một đại môi trường văn minh hiện đại, nhu cầu sinh hoạt tinh thần của mọi người ngày càng bức thiết. Càng ngày càng có nhiều lãnh đạo coi trọng việc xây dựng một nền văn hoá có hệ thống. " Xí nghiệp văn hoá " đã trở thành một đề tài ngày càng có nhiều người quan tâm. Rất nhiều cơ sở giải trí của xí nghiệp đã có những khẩu hiệu như "Công tác tốt, sinh hoạt tốt, vui chơi giải trí tốt" , " Giải trí, thẩm mỹ, cầu tri, thành tài ". Đủ thấy, hoạt động văn nghệ, văn hoá một cách hoạt bát, vui vẻ, phong phú là một trong những nội dung cơ bản của sinh hoạt văn hoá tinh thần của con người hiện nay. Chơi mà giáo dục có thể gộp thành một thể có tính tư tưởng, tính tri thức và tính thú vị, có thể đạt được những hiệu quả mà giáo dục chính diện trên giảng đường khó có thể đạt được. Hiện nay những hình thức chơi mà giáo dục thật muôn màu muôn vẻ. Có đơn vị chú trọng đến thủ đoạn dạy học hình tượng hoá như chiếu phim, ti-vi, văn hoá nghệ thuật v.v...khiến cho giáo dục càng có sức hấp dẫn có tính thú vị. Có đơn vị lại chú ý tổ chức những cuộc thi kiến thức như đọc sách báo, diễn xuất, thưởng thức văn nghệ, bình thơ bình sách, bình điện ảnh, thi đấu thể dục thể thao, tổ chức câu lạc bộ, triển lãm làm cho mọi người trong hoạt động cụ thể nhiều mặt được tăng thêm tri thức, được giáo dục, nâng cao được trình độ tư tưởng đạo đức.

Giáo dục bao hàm có giải trí, then chốt là ở chữ " Bao hàm ". Trước hết cần phải làm rõ mối quan hệ giữa giáo dục và giải trí. " Giải trí " đây là thủ đoạn, là một hình thức giáo dục mọi người. Còn " giáo dục " là mục đích. Thứ hai là phải làm rõ nội dung chữ " Bao hàm " ở đây là gì. Đó là đem giáo dục thuyết lý kết hợp với đặc điểm tư tưởng của con người, mở ra một lĩnh vực mới, đem niềm tin lý tưởng, nội dung kỷ luật v.v... thẩm thấu vào trong các loại hoạt động văn nghệ thể thao . Thứ hai là chơi mà giáo dục ở đây phải có mức độ, không nên chơi quá đà, cũng không được chỉ có học mà không có chơi, từ đầu đến cuối phải quán triệt giáo dục là mục đích, giải trí là thủ đoạn. Ngoài ra, trên hình thức giải trí, phải nắm vững mức độ, không được a dua với những thú vui hạ cấp của một số người. Song cũng không nên vì mục đích giáo dục mà theo đuổi một cách phiến diện sự kích thích tân kỳ về nội dung và những phương pháp quá ư quái dị.

9- TUẦN TUẦN THIÊN TÚ, PHÁT NHÂN TƯ KHẢO

Hoạ sĩ vẽ hoa, chỉ vẽ có một bông hoa, còn để trống để cho những người thưởng thức đi mà giả tưởng ; diễn viên diễn kịch, dăm ba bước đã đi hết cả thiên hạ, bảy tám người, trăm vạn hùng binh, nhưng chẳng đưa cái gì lên sân khấu cả; thi sĩ làm thơ, truy tìm hàm súc, nhi hữu tận nhi ý vô cùng; biểu diễn

âm nhạc, thật là sôi nổi, có khi vô thanh thẳng hữu thanh; giáo sư lên lớp, nói một nhắc lại ba, dẫn dắt học sinh tiến vào vương quốc còn chưa biết. Một lần giáo dục thành công, cũng phải có sự đóng góp của quần chúng, lời gọn ý đủ, ý vị sâu xa, để lại cho thính khán giả chỗ đất để mà suy nghĩ sau này, giao cho mọi người chiếc chìa khoá suy nghĩ, khơi gợi cho họ suy nghĩ động não, tự mình trả lời được những vấn đề " Điểm nóng ", "Điểm khó ".

Giao chìa khoá suy nghĩ cho mọi người, quý ở chỗ được Phật dẫn dắt. Có một số lãnh đạo rất thích tiến hành giáo dục " kiểu thêm vệt ", thường thường là " làm cho lãnh đạo phải nói mệt ", " quần chúng nghe rồi ngủ gật", khó có thể kích thích dục vọng suy nghĩ của mọi người.. Kiểu dắt mũi quần chúng như thế này, nhất định sẽ dẫn đến hiệu quả giáo dục thuyết lý bị triệt khấu rất nhiều, thường chỉ là hình thức, lãng phí thời gian, mà vấn đề lại là " Giang sơn y cựu ".

Giao chìa khoá suy nghĩ cho mọi người, để cho người ta hiểu rõ mà không tốn sức. Cổ nhân đã nói : " Người nào nói một lần, nhắc lại ba lần là người biết giáo dục ". Có một số lãnh đạo không thể nói là không gian khổ, không thể nói là không quan tâm đến con người. Điều đáng tiếc là thường thường chỉ là sự luận sự, không đột phá được cái đạo lý về rồng thêm mắt, để làm cho người ta suy nghĩ. Cho nên người lãnh đạo trong khi giáo dục thuyết lý, cần phải biết cách nói một lần, nhắc lại ba lần, điểm phá cơ quan, mở cánh cửa lớn cho thính giả suy nghĩ, thúc đẩy bộ máy suy nghĩ của họ, làm cho những lý lẽ do họ trình bày biến thành sự tự thân lý giải của người nghe, chuyển hoá thành giác ngộ tự thân của mọi người, đưa vào thể hệ quan niệm tư tưởng của mình.

Giao chìa khoá suy nghĩ cho mọi người, thường phải để cho người ta một khoảng trống để suy nghĩ. Khoảng trống này chính là thời gian để cho người khác có thể suy nghĩ, phán đoán, nhận thức. Cổ nhân nói : " Cây tùng nhỏ cần chi phải cao vạn trượng" , " Mài dao thì đỡ được công chẻ củi ", đại khái đó là cái đạo lý này đây. Thời kỳ đầu giải phóng, đồng chí Trần Nghị làm Thị trưởng thành phố Thượng Hải, để giải quyết nhanh chóng vấn đề sản xuất Pênixilin, không quản đêm khuya ông đã đến thăm nhà hoá học nổi tiếng Tề Ngưỡng Chi, khuyên ông này nên xuống núi để giúp việc nghiên cứu và sản xuất loại thuốc này. Thế nhưng Tề tiên sinh đã nhiều năm không quan tâm đến chính trị, và lại cũng biết rất rõ vị khách này là ai, cuộc nói chuyện chưa đầy ba phút. Đồng chí Trần Nghị kết hợp tình và lý, chỉ có ba phút mà hai bên đã hiểu nhau, không cần bàn sâu hơn nữa, có thể kết thúc vấn đề, yên chí ra về. Lần thứ hai đến thăm, đồng chí Trần Nghị không lên mặt thị trưởng,

mà nói hết chuyện ngày xưa đến chuyện ngày nay, cứ tuần tự thấm vào, khơi gợi cho Tề Ngưỡng Chi chuyển hoá tư tưởng, động viên ông thoát khỏi đồng sách, phát huy sở trường, đem sức ra cống hiến cho sự nghiệp Y Dược của nước Trung quốc mới. Sau mấy lần đến thăm, cứ đi sâu dần dần, cuối cùng đã làm cho vị lão tri thức này thể hội được sự quan tâm và tín nhiệm của Đảng đối với ông, cứ như thiên lý mã gặp Bá Nhạc, không kìm nổi sự cảm động, nói : " Trần thị trưởng quả không hổ thẹn là nhà hoá học cộng sản, không ngờ sự đến thăm của Ngài đã khiến cho tôi, một người đã nhiều năm không quan tâm đến chính trị, một ông lão hủ bất đồng thế sự cũng gây được sự biến hoá hoá học." Câu chuyện này cho chúng ta biết, dành cho người ta một khoảng trống để suy nghĩ, không vội vàng dựng cây tre lên là thấy bóng ngay. Trong lúc chờ đợi phải kịp thời dẫn dắt, chính đồng chí Trần Nghị đã thành công trong việc thức tỉnh Tề Ngưỡng Chi "Xuất Sơn "ra khỏi cái nơi bí ảo của mình, cũng là phương pháp quan trọng mà chúng ta, những người cán bộ lãnh đạo , khi làm công tác tư tưởng con người cần phải tuân theo.

10 - TUẦN TỰ TIỆM TIẾN, TRÌ CHI DĨ HẰNG

Học sinh của Khổng Tử là Tử Hạ, khi đang làm chủ quản địa phương của Doanh phương đến xin Khổng Tử chỉ giáo phải chấp chính như thế nào. Khổng Tử nói : " Không được vội vàng,.....Dục tốc thì bất đạt ". Có ý là làm việc không được tham nhanh, tham nhanh thường không đạt được mục đích như ý muốn. Trong ngụ ngôn cổ đại của nước ta có câu chuyện, nhổ mầm lên để cho cây mọc nhanh, kết quả toàn bộ số cây bị chết hết; đói thì ăn gì cũng được, ăn sống nuốt tươi, rất nguy hiểm đến tính mạng; cũng có người vội vã trừ bệnh, cho rằng " Thuốc mạnh thì vị sâu", thành ra " Lang băm giết người". Xét cổ thấy kim, bài học thật rõ ràng.

Điều đáng buồn là, câu " Dục tốc thì bất đạt" , cái đạo lý rõ ràng như thế , mà trong công tác thực tế có rất nhiều người thường vẫn cứ vi phạm dù tự giác hay không tự giác. Việc sản sinh và phát triển tư tưởng con người đòi hỏi phải có một quá trình, thậm chí có khi là một quá trình tương đối dài, cái kiểu thiết tưởng cứ thông qua một cuộc nói chuyện, họp một hai cuộc hội nghị là có thể làm cho tư tưởng con người xoay chuyển được là không thực tế. Làm thế nào để chữa trị tận gốc cái " Bệnh cấp tính này " Có ba " Liều thuốc tốt " là : tuần tự tiệm tiến, lượng sức mà làm, kiên trì cái vĩnh hằng.

Tuần tự tiệm tiến. Chính ra đây là một nguyên tắc dạy học, do nhà giáo dục học đời Nam Tống là Chu Chử là người đầu tiên đề xướng ra. Có người đem tri thức so với biển cả mênh mông, có người nói tri thức giống như đại sơn cao vút chọc tầng mây, đối mặt với lượng tri thức đồ sộ như vậy, nên bắt

tay từ chỗ nào ? Chu Chử đề xuất ra thuyết "Lục pháp ", một trong các thuyết đó là " Tuần tự tiệm tiến ". Lão Tử đã từng nói : " Cưỡi trùng dài cũng nhô lên từ mặt đất; đi ngàn dặm cũng bắt đầu bằng bàn chân." Tuần Tử cũng đã chỉ rõ : " Không tích từng bước đi thì không thể có thiên lý; không tích từng dòng sông nhỏ thì không thể có Hồng Hải." Tuy nhiên tất cả những cái đó đều có liên quan đến kinh nghiệm học tập, và nó cũng thích ứng như thế đối với giáo dục thuyết lý.

Chính ra tư tưởng con người có chia ra tầng thứ. Nó chỉ có trình độ tiểu học, anh không thể giảng lý luận đại học cho nó được; nó mới chỉ có thể ậm ừ vài tiếng, bạn không thể bảo nó hát " Dương xuân bạch tuyết" được , vậy thì đừng trách nó là nghe không vào. Làm giáo dục điều kỳ nhất là không phân biệt đối tượng, một cái " Tiêu chuẩn cao " , " Yêu cầu nghiêm " tối thiểu. Nguyên vọng chủ quan cũng tốt, nhưng nếu khách quan mà đi ngược lại qui luật phát triển nhận thức tư tưởng con người, quên mất rằng có tính sai biệt về tư tưởng, hiệu quả thực tế tất nhiên cũng không tốt. Do đó trong việc thuyết lý cần phải đề xướng " Cơ sở luận " , " Cấp bậc luận " hợp lại mà tiến. Vì con người khác nhau nên phải tuần tự tiệm tiến. Làm như vậy không có nghĩa là giảm thấp tiêu chuẩn giáo dục, mà là đem tiêu chuẩn đặt vào xích độ thực tế thích hợp, móng có bền chắc mới có thể xây lên toà lâu cao vạn trượng được, mới có thể vượt qua được phong ba bão táp.

Lượng sức mà làm chính là cân nhắc tình hình mà cho thuốc, là " Biện chứng luận trị " chỉ biết rằng thạch tín có thể dùng để chữa bệnh mà không biết rằng dược tính của nó cực kỳ nguy hiểm đến tính mệnh, cứ khoe khoang rằng ván cửa có thể làm cho lưng gù thẳng lại, mà không chú ý rằng lưng gù mà uốn thẳng ra thì đã hết đời rồi. Đối với những đồng chí phạm những sai lầm tương đối nghiêm trọng, ví dụ như " người đã nhiễm bệnh nặng", nội tật ngoại thương đều tương đối nặng thì không thể nhúc nhúc đầu chữa nhúc nhúc đầu, đau chân chữa đau chân được nữa, cũng không thể " thuốc mạnh thì vị sâu" , "thuốc nặng chữa nhanh " được nữa, mà phải điều trị tổng hợp, phải căn cứ vào tinh thần, nhận thức của họ, từng bước từng bước dẫn dắt, làm cho giác ngộ dần dần, nếu không dễ làm tăng thêm mâu thuẫn, kết quả là ngược lại. Tất nhiên đối với một số người ăn nói bừa bãi, có nguy hiểm đến người khác thì chúng ta cũng phải đánh cho một cú thật mạnh, để cho anh ta tỉnh lại, bắt anh ta quay đầu lại. Việc đó nhất định phải căn cứ vào tình hình mà quyết định, quyết không thể máy móc giản đơn.

Trì chi dĩ hằng có nghĩa là thuyết lý là một quá trình lâu dài, phải kiên trì không mệt mỏi, không thể thu được thành quả. Ông Quán Tử nói rất hay

"Công kiên tắc nhẫn ". Nhà triết học người Anh cũng đã từng nói : " Hy vọng là đôi nạng của sự kiên nhẫn, mà nhẫn nại là cái túi của sự kiên nhẫn, đem theo chúng , người ta có thể bước lên con đường hy vọng." Những thiếu sót của cơ thể con người, một hai vị thuốc phụ khó có thể có công hiệu rõ rệt được. Những căn bệnh về tư tưởng, cũng không thể hợp một lần, lên lớp một buổi, nói chuyện một lúc, hoặc trừng mắt một cái, đập bàn một cái, nổi cáu lên một trận là có thể giải quyết được ngay. Tư tưởng con người ta chịu ảnh hưởng của nhân tố chủ quan và khách quan, trong khi biến hoá rất dễ lặp đi lặp lại, khi đó đòi hỏi người lãnh đạo phải thường xuyên, phải lặp đi lặp lại nhằm trúng vấn đề tư tưởng con người mà làm tốt việc giáo dục, thông qua sự tích lũy của lượng mà đạt được sự thăng hoa của chất.

11- KHÉO BIẾT DÙNG LÝ, HÌNH THỨC ĐA DẠNG

Có rất nhiều phương pháp dùng lý, ngoài mấy phương pháp đã nói ở trên ra, chúng ta lại xem tình huống của mấy loại tổng hợp thực tế, khéo biết dùng lý.

Trong ví von có lý lẽ. Dùng những ví dụ hình tượng để nói lý, vừa sinh động lại vừa có sức thuyết phục lớn, có khi hiệu quả còn tốt hơn thuyết lý trực tiếp chính diện nhiều, Yển Tử hiểu dụ Cảnh Công là một ví dụ.

Theo " Yển Tử xuân thu " đã viết, có một năm, nước Tề lâu lắm không mưa, thiên hạ đại hạn, Cảnh Công cho người đi xem bói, nói rằng phải tế lễ sơn thủy mới có thể có mưa.. Cảnh Công hỏi các quần thần, mọi người đều tán thành đồng ý, riêng chỉ có Yển Tử là tỏ ra phản đối. Để ngăn chặn cách làm vừa uổng phí tiền tài lại chẳng có ý nghĩa gì cả, ông nói với Cảnh Công: " Cầu Sơn thần vô dụng. Đất đá trên núi giống như xương cốt của núi, bùn đất giống như cơ bắp của núi, cây cỏ giống như lông, tóc của núi. Lâu ngày không mưa, tóc của thần núi đã khô cháy rồi, cơ bắp đã xém vàng rồi, chẳng lẽ thần núi lại không muốn có mưa hay sao?" Cảnh Công cảm thấy có lý, nhưng lại muốn đi cầu Hà bá. Yển Tử nói : " Cầu Hà bá cũng vô dụng, nước là quốc thổ của Hà bá, Ba ba là bá tánh của Hà bá, ngày ngày không có mưa, nước sông cạn khô, khác gì Hà bá mất đi quốc thổ, hàng loạt Ba ba bị chết, khác gì Hà bá mất đi bá tánh, liệu Hà bá không sốt ruột hay sao ? Nếu như Hà bá có thể làm cho trời mưa xuống, thì mưa cũng đã xuống lâu rồi. Cầu Hà bá liệu có tác dụng gì ?" Nghe Yển Tử nói, Cảnh Công được khêu gợi rất nhiều, nên đã bỏ ý định cầu thần xin mưa.

Thời đại Xuân Thu, mê tín thịnh hành, Tề Cảnh Công tuy là Chúa công muốn bái thần cầu mưa, muốn ông ta thay đổi chủ ý, quả là một việc khó có thể tưởng tượng được. Yển Tử là " Tam triều nguyên lão " hiểu sâu sắc rằng

không nói lý lẽ để mọi người tin phục, thì dù có " khuyển can đến chết " cũng chẳng ăn thua gì, những lý lẽ suông làm sao có thể lay chuyển được Cảnh Công. Yến Tử đã dùng những ví von có lý, cuối cùng đã thuyết phục được Cảnh Công. Dù thấy, những ví dụ sinh động, xác đáng có thể đạt được hiệu quả mà " Thuận lý luận " khó có thể đạt được.

Thuyết lý phải có biểu dương, có phê bình, làm thế nào để xử lý tốt hai mối quan hệ trên, khiến cho người bị phê bình phải khẫu phục tâm phục, cam tâm tiếp thu phê bình, đó là cả một nghệ thuật. Trong cuốn " Tư trị thông giám " có kể một câu chuyện trong cái khen có bao hàm cái chê.

Thời kỳ Chiến Quốc, nước Ngụy thôn tính Trung Sơn,. Ngụy Văn Hầu đem vùng đất vừa mới chiếm lĩnh được ban phát cho những đứa con trai của mình. Sau đó ít lâu, ông ta hỏi các quần thần : " Ta là một vị Chúa Công như thế nào ? " Quần thần đồng thanh đáp " Nhân quân." Nhưng đại thần Nhiệm Toạ thì lại nói rất to " Bệ hạ được Trung Sơn, không phong cho em trai của mình, lại đi phong cho con trai của mình, như vậy làm sao có thể gọi là Nhân quân được ? " (Hồi đó theo tập quán của Liệt Quốc thì những vùng đất như thế này đều phong cho em trai của Chúa công) Văn Hầu nghe xong nổi giận đùng đùng, muốn chém Nhiệm Toạ. Quay sang bên, Ngụy Văn Hầu lại hỏi Cù Hoàng, Cù Hoàng nói : " Bệ hạ là nhân quân." Văn Hầu lại hỏi " Tại sao ? " Cù Hoàng đáp : " Thần nghe nói, Chúa công khoan hậu lắm, đại thần mới dám thẳng thắn. Vừa rồi Nhiệm Toạ có thể thẳng thắn khuyển gián như vậy, đủ chứng tỏ bệ hạ là một vị Nhân quân." Văn Hầu nghe xong vừa sợ vừa vui, ra lệnh cho Cù Hoàng đi gọi Nhiệm Toạ quay lại, và thân chinh xuống đón tiếp, tiếp đãi như thượng khách. Sau đó lại đem Trung Sơn phong cho người khác.

Nhiệm Toạ không về hòa với mọi người, dám phê bình thẳng vị quân vương của mình, quả là đáng kính, song ông ta nói quá mạnh, Văn Hầu không chịu nổi, không những không đạt được hiệu quả phê bình, bản thân cũng tí nữa thì mất mạng. Cù Hoàng chú ý đến phương pháp can gián, trong cái khen có cái chê, không làm cho Văn Hầu tự ái, lại khiến cho Văn Hầu bỗng nhiên tỉnh ngộ, và đã xoá đi được mâu thuẫn giữa Văn Hầu và Nhiệm Toạ. Người ta thường nói " Thuốc đắng giã tật, sự thật mất lòng ". Nếu có thể làm cho thuốc tốt đều biến thành " Thuốc ngọt " , đổi những lời nói thật sao cho " ngọt miệng " , thành những lời " thuận tai " thì hiệu quả chẳng tốt hơn sao ? Có một câu nói như thế này : " Hảo ngôn nhất cú tam đông noãn, Ác ngữ nhất câu lục nguyệt hàn". Cán bộ lãnh đạo dùng sự cần cù lao khổ của mình để làm vị thuốc tốt ngọt, làm cho những lời nói thật thuận tai làm cho con người ta như được hóng gió xuân, như được đón người thầy tốt, vui vẻ

thoải mái, lòng vui thán phục vẫn là cảnh giới cao siêu của biển dạy thuyết lý.

12- LẤY MÌNH LÀM GƯƠNG, DẪN ĐẦU LÀM MẪU

Trong " Luận ngữ " có một đoạn như thế này, " Bản thân chân chính, không có lệnh cũng làm; bản thân bất chính, tuy có lệnh cũng không phục tùng." Câu nói này của Khổng Lão Phu Tử rất có kiến thức. Cổ nhân còn có rất nhiều câu nói tương tự như thế. Ví dụ như " Muôn dân cùng hành động, không cùng ngôn ngữ", " Người chân chính phục vụ cho chính mình trước " , " Trên công minh, dưới sẽ ngay thẳng " v.v...

Khi người lãnh đạo tiến hành giáo dục thuyết lý, một là phải dựa vào ngôn ngữ, hai là phải dựa vào hành động, sức mạnh của hành động thậm chí còn vượt qua cả ngôn ngữ. Một vị lão tiền bối đã từng kể lại một đoạn từng trải của mình. Trong thời kỳ chiến tranh cách mạng trong nước lần thứ hai, ông bị Quốc dân Đảng bắt đi lính, chẳng bao lâu được Hồng quân giải phóng. Hồng quân làm gì ông không hiểu, trong lòng vô cùng nghi hoặc. Nhưng khi ông nhìn thấy người đại biểu của Đảng, người Đại đội trưởng không đánh không mắng chiến sĩ, quan và lính đều ngủ chung một giường, ăn cơm gạo đỏ, chiến đấu thì cán bộ xung phong lên trước, khi rút quân thì cán bộ đi sau cùng. Thế là ông đã hiểu, Hồng quân và Bạch quân không giống nhau, Hồng quân là cùng đội ngũ với nhân dân. Từ đó, ông như một đứa trẻ lao vào lòng mẹ, đem tất cả tấm thân mình hiến dâng cho cách mạng.

Một người lãnh đạo ngôn hành nhất chí, lấy mình làm gương thì có thể một lời nói nặng bằng chín cái đỉnh, có sức thuyết phục vô cùng to lớn; còn nếu như ngôn hành bất nhất, thì chỉ là " trên bực anh giảng, dưới bực là giảng cho anh" . " "Hiển thân cho nước, không có cái gì là không làm được " câu danh ngôn này sở dĩ ngàn vạn năm nay vẫn có sức cổ vũ mãnh liệt chính là vì nó phát ra từ mồm Nhạc Phi, vị anh hùng dân tộc của chúng ta. " Từ xưa đến nay ai sinh ra mà chả chết, chỉ để lại tấm lòng son chiếu sử sách " từng câu từng chữ nặng nghìn cân, truyền tụng hàng trăm thế kỷ mà không giảm, là vì hành vi của Văn Thiên Tường cao phong lương tiết, anh dũng bất khuất. Cho nên cùng một câu nói hoặc một lý lẽ, nhưng phát ra từ mồm những người khác nhau, thì " sự nặng nhẹ " của nó sẽ khác nhau rất xa, tác dụng quyết định của nó là hành vi cá nhân của người nói. Đây cũng chính là nguyên nhân tồn tại của việc trong giáo dục thuyết lý phải lấy mình ra giáo dục quan trọng hơn là lấy lời nói của mình để giáo dục.

Có một câu chuyện cười làm người ta phải suy nghĩ mãi. Có một đoàn kịch nọ, ở đằng sau sân khấu bị bốc cháy, vai hề hốt hoảng chạy ra sân khấu,

vô cùng lo lắng kêu khán giả lên cứu, nhưng khán giả thì lại tưởng rằng anh ta kể chuyện cười, lại vỗ tay ầm lên. Người diễn viên cuống lên khua chân múa tay và cứ lặp đi lặp lại tiếng kêu cứu, càng thế, khán giả lại càng tưởng là anh ta làm trò, lại càng cười ngặt nghẽo và vỗ tay nhiều hơn. Đối với những người lãnh đạo đã nhiệm phải luồng gió bất chính nghiêm trọng, thì quần chúng lại coi những bài thuyết giáo của họ như cuộc biểu diễn của một vai hề, cười ầm lên trước vai diễn của họ, thậm chí còn " Bịt mũi giễu cợt ". Người ngay thẳng thì tự mình ngay thẳng, tự mình ngay thẳng thì có lợi cho người ngay thẳng. Nếu một cán bộ lãnh đạo chỉ là cái " Tay vịn của Thiên kiều - chỉ nói mà không luyện " hoặc là người khổng lồ về ăn nói, nhưng lại là anh lùn về hành động, thì anh ta nhất định sẽ mất đi sự ủng hộ và tín nhiệm của quần chúng. Nói trước quần chúng về gian khổ phấn đấu, nhưng bản thân lại tham lam hưởng thụ, sợ khổ sợ mệt; yêu cầu mọi người chí công vô tư, nhưng bản thân thì lại giả công doanh tư, tổn công phì tư, vậy thì, khi anh ta là " chính nhân " tự nhiên sẽ cảm thấy tâm hư đảm khiếp, quần chúng cũng sẽ cảm thấy bất mãn và phẫn nộ, từ đó khiến cho hiệu quả của " Chính nhân " bị triệt khấu đi rất nhiều.

" Cây Đào không nói, dưới gốc đã thành lối đi nhỏ." Quá trình nhận thức của con người đều từ cụ thể đến trừu tượng. Hành động gương mẫu của cán bộ, đối với quần chúng có thể nhìn thấy được, sờ vào được, chân thực, cụ thể, có thể tin được, nó là bản hiệu triệu không lời có thể làm cho người ta tin tưởng ở lãnh đạo, ủng hộ lãnh đạo, đi theo lãnh đạo, sản sinh ra ngôn ngữ mà sức mạnh của hiệu triệu khó có thể đạt được. Nhấn mạnh việc bản thân gương mẫu, không phải là bài xích tác dụng của thuyết lý, mà là yêu cầu hai cái đó phải bổ sung, kết hợp lẫn nhau, làm sao để ngôn hành nhất trí. Lãnh đạo dùng hành động gương mẫu và tác dụng dẫn dắt của mình, dẫn đầu thực hiện những đạo lý do mình nói ra, như vậy là đã dựng được một ngọn cờ lớn trong con mắt của quần chúng, sẽ ngưng tụ được nhân tâm, kêu gọi được tính tích cực của mọi người, tự giác chuyển biến những lý lẽ tiếp thu được thành hành động, tăng cường hiệu quả giáo dục thuyết lý lên rất nhiều.

13- THÍCH ỨNG ĐẶC ĐIỂM, DĨ TRI ĐẠO NHÂN

Cái gọi là dĩ tri đạo nhân, tức là người lãnh đạo vận dụng sự thông minh tài trí của mình, dẫn dắt người khác khắc phục tinh thần tiêu cực, xác lập quan điểm tư tưởng chính xác; hoặc kêu gọi thông minh tài trí của người khác khiến cho họ triển khai công tác một cách nhẹ nhàng, vui vẻ và có tính sáng tạo. Trong lịch sử và hiện thực, tất cả những người lãnh đạo thông minh tài trí đều rất tinh thông môn nghệ thuật này. Thời kỳ Tam Quốc, nhà chính trị

nổi tiếng, nhà quân sự kiệt xuất Gia Cát Lượng, bất kỳ là dẫn dắt cấp dưới hay là khuyên bảo bạn bè, không có điều nào là không biểu lộ rõ cái cao siêu về nghệ thuật tri đạo của ông. Bạn thấy, chính ra ông muốn cử Trương Phi đi chống lại quân địch Mã Siêu, nhưng lại sợ con người lỗ mãng cục cằn như Trương Phi đi sẽ không có lợi, liền giả vờ làm ra vẻ như cố ý cử người đi Kinh châu để gọi Quan Vũ về, và tuyên bố " Mã Siêu trí dũng song toàn, chỉ có Quan Vũ mới là đối thủ của ông ta ". Câu nói đó vừa phát ra đã làm cho Trương Phi phẫn nộ gào lên, lập tức viết Quân lệnh trạng, quyết không sống chết một phen với Mã Siêu thì không đành. Sau này trong chiến đấu Trương Phi đã chú trọng dùng mưu, làm được điều là trong cái thô có cái tinh, trong dũng có mưu, và đã thu được thắng lợi trong chiến đấu. Rất rõ ràng là thành công của Trương Phi và tri đạo của Gia Cát Lượng không thể không có quan hệ với nhau.

Tri đạo có thể chia ra làm hai loại : thuận đạo và nghịch đạo.

Thuận đạo, chính là căn cứ vào nhân thế lợi đạo như hứng thú, yêu thích, cá tính, sở trường, sở đoản của cấp dưới. Ví dụ như lấy tri đạo tri - đối với đối tượng tinh minh thông tuệ, thì phải kịp thời nắm vững tư lộ của họ, trong những va vấp tư tưởng sâu sắc đạt được sự khêu gợi và thăng hoa về tinh thần, làm cho họ do phục về lý mà phục cả về tâm; Dĩ dũng đạo dũng - đối với cán bộ có tác phong hào hiệp thô lỗ thì không cần thuyết giáo vét bùn theo nước, mà phải dùng nguyên tắc làm cho họ phục khí mà phục tùng; Dĩ thiện đạo thiện - đối với một số quần chúng trình độ tương đối thấp, sức hiểu biết tương đối kém thì phải dẫn dắt bằng cách sâu nhập nông xuất, giúp đỡ họ dần dần nâng cao nhận thức.

Cái gọi là nghịch đạo nghĩa là đi tiến hành khai thông từ góc độ tương phản. Ví dụ như có người cấp dưới chỉ thích những cái " Hư ", thường hay nhàn tản trong mây mù, có thể dùng cái " Thực " rất chính xác để khai thông; có người chỉ nói, có người có " Thực """, nhưng cái " nông cạn " mất đi trong đó không trở ngại gì cho cái " Hư " mà là dẫn dắt nó.. Đối với một số cán bộ có tác phong éo lá, hành động chậm chạp, làm việc lè mề, khuyên răn cũng không có kết quả thì không ngại phải làm mạnh mẽ để cho họ có thể sửa chữa được. Lại còn một số cán bộ, cứ tiếp thu nhiệm vụ là đòi giá, rồi mềm nắn rắn buông, cò kè bớt một thêm hai, thì có thể áp dụng biện pháp cứng đối với mềm, nghiêm túc phê bình ngay trước mặt, để đập tan tâm lý cầu may của họ.. Đối với cán bộ thuận đạo thì dùng phép nghịch đạo để khai thông, ví dụ lấy sâu sắc dẫn dắt nông cạn, lấy dũng cảm dẫn dắt khiếm nhược, lấy liêm khiết dẫn dắt tham lam v.v... Những cái gọi là " Tương phản tương sinh " , "

Năn cong thành thẳng ", chính là cái lý như vậy.

THUẬT DÙNG THẾ

Chương Năm trong " Tôn Tử binh pháp " đã viết với nhan đề " Thế biên", các chương khác cũng đều bàn về những vấn đề có liên quan đến "Thế". Trong " Tôn Tử binh pháp . Cơ tốt " có nêu ra " Binh thắng là nhờ ở cơ tốt, nó dừng cầm là nhờ chế độ, nó khéo léo là nhờ ở thế. Trong cuốn " Mào con gà chọi . Thế Binh " cũng nói " Binh dĩ thế thắng ". Đủ thấy từ cổ chí kim đều nói " Quân thành là nhờ dùng thế, quân mạnh là nhờ dùng thế ". Tư tưởng dùng thế và nhu cầu dùng thế đã có từ lâu.

Cái " Thế " mà cổ nhân nói ở đây là, có thể trực dịch thành hình thế, thái thế, khí thế và xu thế . Là một loại thế thái hay nhất để lực lượng quân sự phát huy. " Tôn Tử " nói " Nếu địch thiện chiến, điều cần là thế chứ không phải người.". Có nghĩa là , người có tài chỉ huy tác chiến, có thể lợi dụng hình thế để đi đến thắng lợi, chứ không phải đi dựa vào cấp dưới. Cái "Thế " nói ở đây chính là dựa trên cơ sở thực lực của quân đội, do thực hiện đúng đắn chỉ huy tác chiến, do đó mà trên chiến trường biểu hiện ra năng lực và lực lượng tác chiến.

Trên chiến trường cũng có cái " Thế ", trong công tác lãnh đạo cũng có cái " Thế ". Song song với việc đi sâu nghiên cứu sách lược tác chiến của binh thư cổ đại, tư tưởng dùng thế cũng đã được vận dụng rộng rãi vào trong công tác quản lý của các lĩnh vực như chính trị , kinh tế, khoa học kỹ thuật và văn hoá giáo dục, thương nghiệp, thể dục. Phạm vi ứng dụng " Thế " đã được mở rộng ra nhiều, ý nghĩa bao hàm cũng càng phong phú hơn. Ví dụ , hình thế khách quan của môi trường, điều kiện trong và ngoài nơi lãnh đạo đang ở; thái thế có tính chất định hướng ổn định mà trong quá trình phát triển sự vật bộc lộ ra; khí thế do sĩ khí, niềm tin, nghị lực và lòng tin đã biểu hiện ra v.v.... Những cái " Thế " tồn tại khách quan này là nhân tố mà người lãnh đạo trong khi làm công tác như thực thi các quyết sách, tổ chức, chỉ huy, hiệp điều v.v...cần phải coi trọng. Nó có tác dụng nhiều hay ít vào sự thành bại của công tác lãnh đạo.

Trong các cuốn sách " Tôn Tử binh pháp " , " Thế biên " còn nêu ra tư tưởng " Chọn người mà nhiệm thế " có nghĩa là vừa phải " chọn người ", lựa chọn những viên quan chỉ huy ưu tú, vừa phải " nhiệm thế ", tạo thành thái thế chiến trường có lợi. Tư tưởng này đã chỉ rõ, là một viên chỉ huy ưu tú, cần phải có năng lực " Tạo thế " và " Dùng thế ". Nếu không, sẽ không thể gánh vác được nhiệm vụ nặng nề là lãnh binh thống quân.

Dùng thế, vừa là năng lực của người lãnh đạo, vừa là một môn nghệ

thuật lãnh đạo, như thắm thời độ thế, nhân thế lợi đạo, thừa thế mà tiến, nhân thế mà hành, thế như chẻ tre v.v...đều nói về thấu triệt nghệ thuật dùng thế. Ngày nay, cùng với sự phát triển và tiến bộ tăng tốc của xã hội, tính tạp nhiệm, tính đa biến của công tác lãnh đạo ngày càng đột xuất, đối với nghệ thuật dùng thế của người lãnh đạo cũng nêu ra những đòi hỏi càng cao. Cho nên, là một vị lãnh đạo đương đại, phải coi trọng việc nghiên cứu và vận dụng thế. Phải hiểu thế nào là thế, đặc trưng của thế trong điều kiện hiện đại, nắm vững nguyên tắc và phương pháp cơ bản dùng thế, để thúc đẩy hoạt động lãnh đạo tiến hành được thuận lợi.

I - KHÁI NIỆM VÀ ĐẶC TRƯNG DÙNG THẾ

" Thế " là tình thế và tình trạng hoạt động về chính trị, kinh tế, quân sự, hoặc các hoạt động xã hội khác, là tiếng gọi chung của hình thế, thái thế, khí thế, xu thế.

Thuật dùng thế chính là môn nghệ thuật lãnh đạo mà người lãnh đạo trong hoạt động lãnh đạo nhận thức về thế, hiểu biết về thế, nắm vững thế, vận dụng thế để thực hiện mục tiêu quản lý, giành lấy thành công trong công tác.

Đặc trưng của thế là :

1/ THẾ CÓ TÍNH KHÁCH QUAN

Thế là tình thế và tình trạng phát triển của sự vật, phải được xây dựng trên cơ sở những điều kiện khách quan, chỉ có trên cơ sở những điều kiện khách quan, phát huy tính năng động chủ quan, thực thi đúng đắn việc chỉ huy lãnh đạo, mới có thể phát huy đầy đủ lực lượng và năng lực của đội ngũ. Không có hoặc không có đầy đủ những điều kiện tiền đề khách quan, bất kỳ người lãnh đạo cao minh nào cũng không sáng tạo ra được thế có lợi. Nếu có điều kiện khách quan là thế có lợi thì phương pháp và nghệ thuật của người lãnh đạo như năng lực, trí tuệ, tài cán v.v...rõ ràng là vô cùng quan trọng. Cho nên người lãnh đạo cần phải coi trọng đặc điểm có tính khách quan của thế, vừa coi trọng sự tích tụ của điều kiện khách quan, vừa coi trọng việc phát huy tác dụng năng động chủ quan, mới có thể dùng thế được tốt trong công tác lãnh đạo

2/ THẾ CÓ QUÁN TÍNH

Có câu thành ngữ gọi thế như chẻ tre, có ý nói thế có quán tính cực mạnh. Tấn triều Trần Nam đại tướng quân Đỗ Dự, khi nói đến trận chiến đấu tiêu diệt quân Ngô đã nói một câu nổi tiếng : " Quân uy trấn động, thế như chẻ tre, sau mấy đốt đầu, sau đó cứ theo dao mà tách ra". Ý nói là tình thế như chẻ tre, cần phải dùng sức mạnh, chỉ mấy đốt ở trên đầu, sau khi đã mở được đoạn trên, thì đoạn dưới cứ theo dao mà tách ra, chẳng cần dùng đến dao nữa.

Trong bài thơ của Mao Trạch Đông có hai câu nổi tiếng " Trục tướng thừa dũng truy cùng khẩu, bất khả cô danh học bá vương ". Lỗ Tấn cũng đã từng viết " Đánh như tử con chó rơi xuống nước ". Đây không phải chỉ đòi hỏi người cách mạng phải có thái độ và tinh thần cách mạng đấu tranh đến cùng với quân thù , mà còn cần phải biết lợi dụng quán tính của thế, nghệ thuật lãnh đạo phải có dũng khí thừa thế mà thắng.

3- THẾ CÓ TÍNH KHẢ BIẾN

Cổ nhân nói : " Thời dịch tắc thế dị, thế dị tắc tình biến, tình biến tắc pháp bất đồng. " Thế có ưu thế và liệt thế, có cường thế và nhược thế, có đại thế và tiểu thế. Tùy theo thời gian di chuyển, thế cũng có thể chuyển hoá tương ứng, thế tốt hơn cũng có khả năng mất đi. Là người lãnh đạo, điều chủ yếu nhất là phải nắm vững bản lĩnh của thế, không mất thời cơ, khi chưa có điều kiện sẵn sàng tiến thủ, không nên vội vã ra tay, không hành động mù quáng; khi mọi việc đã chuẩn bị sẵn sàng, lúc đáng phải tiến thủ thì không bảo thủ, không trì hoãn, không ngại để mất thời cơ tốt.

4- THẾ CÓ TÍNH KHẢ DỤNG

Trong cuốn " Sử ký . Tôn Tử Ngô khởi liệt truyện " có nói : " Người thiện chiến vì có thế mà có lợi. " Có nghĩa là các tướng soái thao việc chỉ huy tác chiến, cần phải thuận theo xu thế phát triển của sự tình mà tiến hành dẫn đạo. Nhân thế lợi đạo chính là dùng thế.

Đồng thời với việc giảng giải tác dụng của thế, " Tôn Tử " còn tiến lên một bước đề xuất "Chọn người mà giao thế", tức là phải nhắm vào những cái " Thế " khác nhau, những nhiệm vụ khác nhau, không dùng một người đi lợi dụng triệt để thái thế có lợi. Nói một cách khác là cần phải tuyển chọn và đề bạt những người có tài năng lãnh đạo , có nghệ thuật lãnh đạo đi dùng thế. Điều đó chứng tỏ rằng, bất kỳ là người lãnh đạo trực tiếp dùng thế cũng vậy, hay sử dụng người biết dùng thế cũng vậy đều chứng minh rằng thế có tính khả dụng của nó. Người lãnh đạo phải phát huy tính năng động chủ quan, nắm vững nghệ thuật lãnh đạo " Dùng thế ", dự kiến xu thế phát triển của sự thái.

5- THẾ CÓ TÍNH KHẢ TỔ

Người lãnh đạo cao minh không những có thể nhận thức được thế, lợi dụng thế, mà còn có thể phát huy trí tuệ và tài năng của mình đi " Tạo thế ". Trong cuốn " Tôn Tử . Thế biên " có nói, " Là kẻ địch thiện chiến, thế của nó hiểm, đột của nó ngăn ". Ở đây " Tôn Tử " nêu ra hai nguyên tắc chủ yếu là "Thế hiểm " và " Đốt ngăn ", đó chính là tư tưởng " Tạo thế ". Tất nhiên "Tạo thế " là phải trên cơ sở nhận thức và nắm vững qui luật phát triển biến hoá

của sự vật khách quan, tuyệt đối không thể tùy tiện, theo dục vọng, chủ quan phán đoán.

II- DÙNG THỂ TRONG HOẠT ĐỘNG LÃNH ĐẠO

Nội dung chủ yếu của hoạt động lãnh đạo bao gồm lãnh đạo dự báo, lãnh đạo quyết sách, lãnh đạo hiệp điều và lãnh đạo chỉ huy v.v... Những hoạt động lãnh đạo này đều không thể tách rời việc dùng thể. Có thể nói,, việc dùng thể quán xuyên trong mọi hoạt động lãnh đạo.

1/ NẮM VỮNG XU THẾ LÀ MỤC ĐÍCH CỦA LÃNH ĐẠO DỰ BÁO

Dự báo là chức năng quan trọng của công tác lãnh đạo, là công cơ bản của người lãnh đạo. " Khi làm việc nếu có dự báo thì làm, nếu không có dự báo thì bỏ ", chứng minh một cách chính xác rằng dự báo của người lãnh đạo có ý nghĩa quan trọng. Khoa học dự báo được tiến hành trên cơ sở khoa học quyết sách. Không có dự báo khoa học, không có quyết sách đúng đắn.

Lãnh đạo dự báo, chính là để quyết định một vấn đề gì đó, trên cơ sở đã điều tra nghiên cứu, đối với những vấn đề có liên quan đến phương hướng phát triển, xu thế phát triển của sự vật phải được tiến hành đánh giá phân tích. Những sự vật mà lãnh đạo dự báo phải điều tra, nói chung là do môi trường khách quan cấu thành những mâu thuẫn giữa người bị lãnh đạo và nhiệm vụ công tác. Những mâu thuẫn này là khách quan, là có qui luật, là không ngừng phát triển và biến hoá. Giữa những mâu thuẫn tự thân này của sự vật có liên hệ với nhau, ảnh hưởng lẫn nhau, tác dụng lẫn nhau sẽ quyết định tính chất và phương hướng phát triển của sự vật sau này.

Lãnh đạo dự báo , trên thực tế chính là người lãnh đạo phát huy tác dụng năng động chủ quan, nắm vững nguyên tắc cơ bản của dự báo, vận dụng các phương pháp dự báo, đi phân tích, nghiên cứu, đi nhận thức nắm vững,phán đoán đánh giá xu thế sau này của việc phát triển sự vật..Nắm vững xu thế này là để vận dụng xu thế, làm cho quyết sách lãnh đạo càng phù hợp với thực tế khách quan, không làm cho quyết sách thoát ly thực tế khách quan, xu thế thuận với sự phát triển của sự vật, khống chế sự vật phát triển phát triển theo hướng có lợi, từ đó đạt được việc thực hiện mục đích của mục tiêu lãnh đạo. Cho nên nói dự báo chính là để dùng thể, dùng thể là mục đích của lãnh đạo dự báo.

2/ ĐÁNH GIÁ HÌNH THỂ CHÍNH XÁC LÀ CƠ SỞ CỦA LÃNH ĐẠO QUYẾT SÁCH

Quyết sách là một trong những nội dung cơ bản của hoạt động lãnh đạo, về một ý nghĩa nhất định nào đó, lãnh đạo chính là quyết sách. Quyết sách

quán xuyên trong toàn bộ quá trình hoạt động lãnh đạo, nó có quan hệ đến sự thành bại của công tác lãnh đạo.

Quyết sách là con người ta đối mặt với một vấn đề nào đó, phải có quá trình thiết kế và lựa chọn để thực hiện một mục tiêu nhất định. Cũng có nghĩa là người lãnh đạo dựa vào qui luật khách quan và hình thể khách quan của sự phát triển sự vật để đề ra quyết định cho mục tiêu hành động và phương án hành động. Lãnh đạo quyết sách phải kiến lập trên cơ sở phân tích chính xác hình thể khách quan. Một quyết sách quan trọng được thực thi là phải được tiến hành trong môi trường khách quan nhất định. Mỗi lần thực thi quyết sách đều lấy hình thể khách quan làm điều kiện, đều bị ảnh hưởng và sự chế ước của hình thể khách quan. Song song với sự phát triển biến hoá của hình thể khách quan, việc thực thi quyết sách cũng gặp những vấn đề mới. Cho nên, người lãnh đạo khi tiến hành quyết sách nhất định phải thẩm thời độ thế, phải phân tích nghiên cứu kỹ lưỡng hình thể khách quan lúc đó, đánh giá và phán đoán đúng đắn xu thế phát triển biến hoá của hình thể khách quan. Không những phải nắm vững hình thể của đơn vị mình, mà còn phải nắm vững khu vực của mình, ngành nghề của mình cho đến hình thể quốc tế và trong nước. Căn cứ vào hình thể toàn cục và hình thể cục bộ, căn cứ vào hình thể hiện tại và xu thế phát triển tương lai của hình thể mà đề xuất vấn đề, quyết định phương án, tuyển chọn phương án, quyết định vấn đề mới có thể nắm vững phương hướng, nắm vững quyền chủ động công tác. Cái loại quyết sách tùy tiện, bất chấp hình thể khách quan chỉ dựa vào sự tưởng tượng chủ quan mà tiến hành, nhất định sẽ mang lại kết quả thất bại.

Sau khi quyết sách có biện pháp thực thi, người lãnh đạo phải tăng cường theo dõi và khống chế tình hình thực thi quyết sách, tăng cường công tác phản quí. Phản quí là tái nhận thức hình thể khách quan.. Mục đích của giám đốc và khống chế chính là để phát hiện kịp thời kế hoạch có sự sai lệch với hình thể khách quan, để kịp thời sửa chữa những sai sót xuất hiện trong khi chấp hành. Nếu không thể căn cứ vào sự phát triển biến hoá của hình thể khách quan, kịp thời tiến hành sửa chữa kế hoạch, bổ sung hoặc điều chỉnh, thì khó tránh khỏi phạm sai lầm.

Đủ thấy, quyết sách và toàn bộ quá trình thực thi quyết sách, chính là toàn bộ quá trình dùng thế, dùng thế chính xác là cơ sở của lãnh đạo quyết sách.

3- KHÍ THỂ VIỆC ĐIỀU ĐỘNG ĐỘI NGŨ LÀ DẢM BẢO CHO VIỆC THỰC THI CÓ HIỆU QUẢ TỔ CHỨC CHỈ HUY.

Lãnh đạo chỉ huy là một trong những nội dung của hoạt động lãnh đạo, một hệ thống muốn hoàn thành nhiệm vụ, thực hiện mục tiêu dự định, thu

được lợi ích chính thể tốt nhất, thì phải áp dụng hành động hiệp điều nhất trí. Điều đó đòi hỏi người lãnh đạo phải tập trung ý chí của mọi người, đại biểu cho lợi ích của mọi người, thống nhất tư tưởng của mọi người, tiến hành tổ chức chỉ huy có hiệu quả.

Chỉ huy là người lãnh đạo căn cứ vào sự sắp xếp và giả thiết, chỉ đạo, dẫn dắt, thúc đẩy cấp dưới tiến hành một hoạt động nào đó, là một quá trình lãnh đạo hành vi thực hiện việc lãnh đạo mục tiêu dự định. Chỉ huy là hành vi chủ yếu của người lãnh đạo đối với việc thực thi của người bị lãnh đạo. Người bị lãnh đạo và người lãnh đạo có thể cùng suy nghĩ, cùng cố gắng, có chí khí cao cường, có niềm tin tất thắng, có tính tích cực cao độ, và loại chí khí, niềm tin, tính tích cực này sẽ hình thành một khí thế để áp đảo mọi cái, sẽ là đảm bảo đáng tin cậy để người lãnh đạo chỉ huy có hiệu quả. Như vậy mọi khó khăn đều được khắc phục, chiến thắng được mọi hiểm nguy. Ngược lại chỉ có tính tích cực của người lãnh đạo, còn toàn thể đội ngũ thì uể oải, rệu rã, một bàn cát vụn, đẩy mới đi, lắc mới động, sẽ làm cho chỉ huy mất thiêng, trước khó khăn chỉ có thất bại.

Là một người lãnh đạo có khí thế, trong việc thực thi tổ chức chỉ huy cần phải chú ý hiểu rõ, nắm vững và khống chế khí thế của đội ngũ thì mới đạt được thành công trên công tác chỉ huy. Để thúc đẩy công tác nhất là để hoàn thành một nhiệm vụ lớn lao nào đó, nhất định phải làm tốt công tác giáo dục động viên, điều động, khích lệ tính tích cực, tính chủ động và tính sáng tạo của quần chúng, và phải chú ý ngày thường cũng phải nắm vững sự dưỡng thành tác phong đội ngũ. Trên thực tế đây là cách dùng thế trong lãnh đạo chỉ huy, ta thấy, nâng cao nghệ thuật dùng thế là sự đảm bảo cho việc thực thi tổ chức chỉ huy có hiệu quả.

4- NẮM VỮNG VIỆC PHÁT HUY THÁI THẾ CỦA CÔNG NĂNG CÁC TỔ CHỨC TRONG NỘI BỘ HỆ THỐNG LÀ TIỀN ĐỀ ĐỂ LÀM TỐT CÔNG TÁC HIỆP ĐIỀU

Lãnh đạo hiệp điều quán xuyên toàn bộ quá trình hoạt động lãnh đạo, là điều kiện quan trọng để thực hiện mục tiêu lãnh đạo. Bất cứ hệ thống nào hễ có sự phân công hợp tác, có lao động chung là phải có sự lãnh đạo hiệp điều. Trong thời đại hiện đại hoá đại sản xuất ngày nay, lãnh đạo hiệp điều càng chứng tỏ là vô cùng quan trọng.

Lãnh đạo hiệp điều chính là người lãnh đạo áp dụng mọi biện pháp và phương pháp, làm cho giữa các đơn vị, giữa những quần chúng, giữa cấp trên cấp dưới trong nội bộ hệ thống do mình lãnh đạo phải hiệp điều nhất trí, phải phối hợp với nhau, là hành vi thực hiện một cách đầy đủ nhất mục tiêu

lãnh đạo. Tiền đề của lãnh đạo hiệp điều là điều tra nghiên cứu, hiểu rõ tình hình. Tình hình nói ở đây chính là sự hiệp đồng thái thế hoặc công năng phát huy thái thế giữa nội bộ các ban, giữa các tổ chức dưới quyền, giữa các nhân viên cấp dưới, giữa tổ chức các cấp trên dưới và giữa nhân viên các cấp trên dưới cũng như giữa đơn vị này với đơn vị khác. Ở đây ví như người chơi cờ phải hiểu và nắm vững thái thế toàn cục, phải biết vị trí từng quân cờ, mối quan hệ lẫn nhau, công năng phát huy trạng huống của chúng thì mới hiệp điều nhất trí, mới giành được thắng lợi. Cũng với lý lẽ như trên, người lãnh đạo chỉ có làm rõ và nắm vững công năng phát huy thái thế của từng nhân viên, từng tổ chức trong hệ thống nội bộ, mới có thể minh xác được phạm vi của hiệp điều, nắm vững được trọng điểm hiệp điều, từ đó mà tùy bệnh bốc thuốc, làm tốt công tác hiệp điều. Cái kiểu không nắm vững công năng phát huy thái thế của từng cá nhân, từng tổ chức trong nội bộ đơn vị, thấy mâu thuẫn thì nắm, thấy đau đầu thì chữa đau đầu, đau chân thì chữa đau chân, như vậy là không làm tốt công tác hiệp điều. Cho nên nói, trong công tác lãnh đạo hiệp điều cũng có dùng thế, dùng thế là tiền đề của việc làm tốt công tác hiệp điều.

III - NGUYÊN TẮC CƠ BẢN CỦA DÙNG THẾ

1/ DÙNG THẾ TẤT PHẢI THUẬN CHIỀU VỚI ĐẠI XU THẾ CỦA XÃ HỘI

Song song với sự tiến bộ của xã hội và sự phát triển của trình độ nhận thức của con người,, những vấn đề cần người lãnh đạo giải quyết càng ngày càng nhiều, càng ngày càng phức tạp. Đối với những vấn đề này chỉ có đi nhận thức, đi phân tích từ góc độ của hệ thống mới có thể giải quyết được có hiệu quả.. Chỉ có đi nghiên cứu dùng thế trong phạm vi hệ thống, mới có thể thu được hiệu quả tốt nhất.

Nhận thức về phương pháp hệ thống luận, bản thân sự vật là một chỉnh thể liên hệ lẫn nhau, giữa nhiều sự vật tuyệt đối không cô lập, phải đặt việc nghiên cứu đối tượng trong một chỉnh thể, đem các bộ phận của nó, các mặt của nó và các nhân tố của nó liên hệ lại với nhau để mà khảo sát, từ trong mối quan hệ giữa các bộ phận dựa vào nhau, kết hợp với nhau, chế ước lẫn nhau mới có thể vạch ra được đặc trưng và qui luật của chúng.

Đại xu thế xã hội chính là trong quá trình phát triển đại hệ thống của toàn thể xã hội xuất hiện hướng đi có tính chất ổn định, nó là sự phản ánh của qui luật.

Thuận theo đại xu thế xã hội chính là đòi hỏi người lãnh đạo khi dùng thế phải biết nắm vững toàn cục, nắm vững tương lai, nắm vững càng sâu sắc,

càng cụ thể, càng chuẩn xác lịch sử , hiện trạng và xu thế phát triển đại hệ thống của cái xã hội này thì sẽ vạch ra được tính qui luật của sự phát triển các hiện tượng xã hội. Dùng phương pháp hệ thống, , vừa phải chú ý dùng thể trong hoạt động lãnh đạo nội bộ, lại phải chú ý động hướng phát triển của toàn bộ hệ thống xã hội, và đem kết hợp hữu cơ hai cái đó lại với nhau, làm cho việc dùng thể của từng đơn vị cụ thể, từng công tác cụ thể không trái với đại xu thế phát triển xã hội để đạt được phương pháp khoa học là xử lý tối ưu vấn đề.

2/ DÙNG THỂ TẤT PHẢI GẮN LIỀN VỚI TRẠNG THÁI TÂM LÝ CỦA QUẦN CHÚNG

Trong hoạt động lãnh đạo, lúc nào cũng có thể gặp hàng lô hiện tượng tâm lý của quần chúng. Trạng thái tâm lý của quần chúng không những chịu sự chế ước của môi trường lãnh đạo, mà còn ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả của công tác lãnh đạo. Cho nên việc nghiên cứu trạng thái tâm lý quần chúng trong hoạt động lãnh đạo, điều tra hoạt động và đặc trưng tâm lý quần chúng, có ý nghĩa cực kỳ quan trọng đối với việc nâng cao nghệ thuật dùng thể của người lãnh đạo.

Tâm lý con người, là điều kiện tiền đề quan trọng của hành vi của con người, ảnh hưởng đến năng lực hoạt động của con người. Tâm lý con người vừa có tính thích ứng nhất định, lại có tính hữu hạn sự hưởng thụ phụ tải của nó. Tính thích ứng của nó , khiến cho con người ta có thể thích ứng với những thay đổi môi trường phức tạp, năng lực hưởng thụ của nó vượt quá hạn độ nhất định và còn có thể xuất hiện sự băng hoại về tinh thần.

Căn cứ vào sự phân tích nhận thức trạng thái tâm lý quần chúng, khiến cho chúng ta có thể rút ra được kết luận là , người lãnh đạo dùng thể tất phải gắn liền với trạng thái tâm lý quần chúng.

Trong hoạt động lãnh đạo, thường vấp phải những chuyện như thiếu nghiêm trọng nhân lực, vật lực, tài lực khiến cho một công tác nào đó bị kẹt, một nhiệm vụ nào đó khó có thể hoàn thành. Trong tình hình khó khăn này, ta có thể tự hiểu tâm thái của người lãnh đạo, trạng thái tâm lý của quần chúng cũng bị áp chế rất mạnh như thế. Nếu người lãnh đạo có thể gần gũi với trạng thái tâm lý quần chúng để dùng thể, tích cực tiến hành động viên, triển khai công việc tuyên truyền hữu hiệu, tạo thành thanh thế tất yếu, khiến cho tâm lý quần chúng và lãnh đạo thông cảm với nhau, sẽ làm cho sĩ khí quần chúng phấn chấn để chiến thắng khó khăn, hoàn thành nhiệm vụ. Nếu người lãnh đạo hấp tấp vội vàng; giản đơn thô bạo, không quan tâm đến trạng thái tâm lý quần chúng hoặc vượt quá năng lực hưởng thụ tâm lý của quần chúng để

dùng thế, thì kết quả nhất định chỉ thất bại mà thôi. Cho nên người lãnh đạo khi vận dụng nghệ thuật dùng thế, nhất định phải tuân theo nguyên tắc gần gũi trạng thái tâm lý quần chúng.

3- DÙNG THẾ TẤT PHẢI XOAY QUANH CÔNG TÁC **TRUNG TÂM TRƯỚC MẮT**

Duy vật biện chứng pháp đã cho chúng ta biết, trong quá trình phát triển sự vật có rất nhiều mâu thuẫn. Sự phát triển của những mâu thuẫn này rất không bình thường, địa vị và tác dụng cũng không giống nhau, và trong đó tất có một mâu thuẫn ở vào địa vị chi phối, gây tác dụng chủ yếu. Mâu thuẫn này chính là mâu thuẫn chủ yếu. Vì sự tồn tại của nó qui định và ảnh hưởng đến sự tồn tại và phát triển của những mâu thuẫn khác. Cho nên chúng ta phải biết nắm vững mâu thuẫn chủ yếu. Năm mâu thuẫn chủ yếu chính là năm công tác trung tâm.

Mục đích dùng thế của người lãnh đạo là để giải quyết mâu thuẫn. Giải quyết mâu thuẫn tất phải nắm vững mâu thuẫn chủ yếu thì mới có thể gây được tác dụng là vừa phát đã động toàn thân, vừa chặt một nhát đã rung toàn bàn. Nếu dùng thế mà không nắm vững mâu thuẫn chủ yếu, không xoay quanh công tác trung tâm, thế thì nghệ thuật dùng thế đã mất mất sắc thái cần có của nó.

Năm công tác trung tâm, không thể thoả mãn bằng khẩu hiệu chung chung, mà phải thống nhất điều độ, tổ chức lực lượng, hình thành quả đấm. Trong quá trình tổ chức lực lượng hoàn thành công tác trung tâm, nghệ thuật dùng thế có rất nhiều đất để dụng võ. Đề xuất ra một khẩu hiệu, cổ vũ tinh thần, tăng gia đấu trí, tuyên truyền động viên, gây dư luận rộng rãi, thống nhất tư tưởng mọi người, triệu tập đại hội khen thưởng, biểu dương tiên tiến, điều động tính tích cực của quần chúng v.v...đều là thuật dùng thế.

Phải coi việc xoay quanh công tác trung tâm làm nguyên tắc cơ bản của việc dùng thế, không có nghĩa là giải quyết mâu thuẫn thứ yếu, năm công tác không phải trung tâm thì không cần đến nghệ thuật dùng thế, mà là vì năm công tác trung tâm là nguyên tắc cơ bản của lãnh đạo. Nghệ thuật lãnh đạo là để phục vụ cho nguyên tắc lãnh đạo, nhất trí hai cái đó lại với nhau mới có thể giành được hiệu quả công tác tốt đẹp hơn.

IV - PHƯƠNG PHÁP VÀ NGHỆ THUẬT DÙNG THẾ **1/ CHẾ TẠO THANH THẾ, DƯ LUẬN TIÊN HÀNH**

Binh pháp thời cổ đại vô cùng coi trọng việc tạo thế, suy nghĩ tìm cách lợi dụng nhiều thủ đoạn để hình thành môi trường, các cục diện và thái thế có lợi cho mình, bất lợi cho kẻ địch. Trong đó không chỉ bao gồm so sánh lực

lượng, so sánh địa lợi, mà còn bao gồm cả việc cân nhắc nhân tố tinh thần về nhân tâm, sĩ khí v.v... Những người giỏi về chỉ huy tác chiến thường cũng rất giỏi về gây thanh thế trong đơn vị mình, cổ vũ sĩ khí, khống chế nhân tâm, hình thành cục diện người người tranh nhau dùng cảm chiến đấu.

Đồng chí Mao Trạch Đông rất chú trọng việc gây thanh thế, lợi dụng thanh thế, ông cho rằng , chúng ta triển khai mỗi một công tác đều cần phải hình thành dư luận..

Kiểu dư luận đi trước này, chính là chế tạo thanh thế. Xét từ phương diện lớn, người lãnh đạo thông qua việc gây dư luận để ảnh hưởng đến thời thường, hình thành khí thế, dẫn dắt cấp dưới đi theo phương hướng do mình đề ra. Đó chính là " Thuật cầu thế ".

Napôlêông đã từng nói, thực lực của một đội quân, ba phần tư là do sự cấu thành sĩ khí. Về mặt dư luận phải đi trước một bước, gây thanh thế, không những có thể khuyếch trương uy danh của mình, cổ vũ mạnh mẽ sĩ khí cho quân mình, và cũng có thể uy hiếp áp đảo đối phương một cách có hiệu quả, làm cho sĩ khí của quân địch giảm sút, quân tâm phân tán,, khiến cho quân địch tuy có số lượng nhất định, nhưng đã trở thành đội quân ô hợp, mất hết sức chiến đấu. Chính như trong cuốn " Uý liêu tử . Chiến uy đệ tứ " đã viết : " Làm cho quân địch khí mất quân tan, tuy còn đấy mà thành vô dụng, cái thắng của đạo lý này là vậy." Cho nên các danh tướng cổ, kim, trong, ngoài đều lấy việc gây thanh thế, làm nhụt nhuệ khí của địch quân là nội dung quan trọng của việc dùng mưu định chính sách.

Trong cuộc chiến tranh Tề Lỗ Trường Câu trong thời kỳ Xuân Thu, Tào Quê chờ quân Tề đánh trống ba lần, sau khi tiến công bị thất bại, lại tiến hành phản kích. Sĩ khí quân Tề " Ba hồi trống đã hết " , quân Lỗ thì khí thế ào ào, đã đánh bại quân Tề.

Câu chuyện "Tứ diện Sở ca " ngàn vạn năm vẫn được người người ca tụng. Sở Hán tương tranh, Hạng Vũ thế yếu, bị Lưu Bang vây hãm ở Cai Hạ, Hạng Vũ tuy bị khó khăn, nhưng dùng mãnh thiện chiến, Lưu Bang không dám khinh xuất manh động. Để tránh thương vong quá lớn, Lưu Bang áp dụng kế Trương Lương. Quân Hán cất cao tiếng hát những bài Sở ca để kích động tâm hồn nhớ quê hương của quân Sở, khiến cho quân Sở đang ở vào thế quần bách đã tiêu tan ý chí chiến đấu, sức chiến đấu giảm sút, quân tâm hoảng loạn, đẩy nhanh việc diệt vong của Hạng Vũ.

Một mặt khác, gây thanh thế, dư luận đi trước một bước, còn có thể dùng vào việc thống nhất nhận thức của cấp dưới. Thủ lĩnh Thái Bình Thiên Quốc Hồng Tú Toàn khi mới bắt đầu khởi sự, để cổ vũ quảng đại nhân dân lao

động tăng thêm dũng khí đi theo ông ta tiến hành đấu tranh chống lại nhà Thanh, đã sáng tác ra một câu chuyện thần thoại, nói mình là con thứ của Hoàng Thượng đế, anh trai là con cả của Hoàng Thượng đế, chính là Cơ đốc Giê su. Hoàng Thượng đế ra lệnh cho ông xuống trần gian làm Thái Bình Thiên Vương, chém tà lưu chính, cứu thế diệt yêu. Hồng Tú Toàn lợi dụng quảng đại nhân dân lao động bị ảnh hưởng của tư tưởng mê tín phong kiến, hướng thần linh cầu trợ và tâm lý tha thiết muốn lật đổ chế độ bóc lột, đã truyền bá rộng rãi câu chuyện thần thoại này, hình thành dư luận, tạo thành thanh thế phù hợp với tâm lý của quảng đại nhân dân hồi đó, gây nên cuộc chiến tranh nông dân Thái Bình Thiên Quốc vô cùng oanh liệt.

Cuộc chiến tranh Hán Kiến An, Hán Hiến Đế từ Trường Giang chạy về Lạc Dương, Tào Tháo áp dụng kế sách của mưu sĩ Hứa Du, nắm vững thời cơ, kịp thời đưa Hán Hiến Đế lên ngôi, lợi dụng cái vốn chính trị của Hán Hiến Đế, trong cuộc chiến tranh Đông thảo Tây chinh ở Nhĩ hậu, ra lệnh cho chư hầu phù thiên tử, sáng tạo ra thanh thế, giành lấy quyền chủ động trên dư luận.

2/ THẨM THỜI ĐỘ THỂ, NẮM VỮNG THỜI CƠ

Thẩm thời độ thể là một loại tài năng của người lãnh đạo dựa vào phán đoán chuẩn xác hình thế khách quan mà áp dụng phương pháp xử trí kịp thời thoả đáng. Nó vừa bao gồm sự phân tích khách quan và phán đoán chính xác hình thế, lại vừa bao gồm năng lực nắm vững thời cơ xác đáng, chế ngự cơ hội, tiến hành xử trí chính xác. Là một người lãnh đạo thành thạo, không những phải có con mắt tinh đời thẩm biện thời cơ, mà còn phải nắm vững thời cơ, chế ngự cơ hội, kịp thời có những quyết đoán có sức hấp dẫn, có sức ứng biến. Cho nên coi trọng thẩm thời độ thể, giỏi về thẩm thời độ thể, từ xưa tới nay đều là đặc trưng chung của những người lãnh đạo thành công..

Về phương diện nắm vững thời cơ, chế ngự cơ hội lịch sử, đồng chí Mao Trạch Đông có thể gọi là một vị cao thủ, trong cuộc đấu tranh cách mạng lâu dài, đã dùng con mắt tinh anh độc đáo của mình, tấm lòng quả cảm của mình, thẩm thời độ thể, đề ra hàng loạt quyết sách anh minh.

Ngày 12 tháng 12 năm 1936, phát sinh " Sự biến Tây An " chấn động cả thế giới. Ông Tinh Vệ, Hà ứng Khâm thuộc phái thân Nhật trong Quốc Dân Đảng đã hùng hù hống hống, ngông cuồng gây ra cuộc nội chiến. Trương Quốc Đào và những bộ mặt phái " Tả " ở trong Đảng của chúng ta đã xuất hiện, đề ra chủ trương sai lầm " Giết chết Tưởng Giới Thạch, đuổi chúng ra khỏi Đồng Quan ".Đứng trước hình thế nguy hiểm khẩn trương, phức tạp biến động luôn như thế này, đồng chí Mao Trạch Đông đã thống quan toàn cục,

phủ định chủ trương sai lầm trong Đảng, hiểu rõ âm mưu của phái thân Nhật Quốc Dân Đảng, nắm vững cơ hội có tính lịch sử này, đề ra chủ trương sáng suốt, thúc đẩy việc Quốc Cộng hợp tác lần thứ hai, thành lập mặt trận dân tộc thống nhất chống Nhật, cuối cùng ép Tưởng Giới Thạch phải đồng ý đình chỉ nội chiến, nhất trí chống Nhật, tạo cơ sở cho cuộc chiến tranh chống Nhật giành được thắng lợi.

Thấm thời độ thế còn bao gồm việc nắm vững thời cơ, tranh thủ giành thắng lợi trước. Trong quá trình sự vật biến hoá phức tạp, có khi xuất hiện thời cơ có ý nghĩa quyết định đối với việc phát triển toàn cục, và cũng là thời cơ mà cả hai bên đều có thể lợi dụng. Loại thời cơ này có khi lại tan biến trong chốc lát. Nắm vững thời cơ này có thể tranh thủ giành thắng lợi trước. Nếu không sẽ đem lại rất nhiều khó khăn. Về điểm giành thời cơ thắng lợi trước này, đồng chí Mao Trạch Đông cũng tỏ ra là một người có trình độ lãnh đạo cao siêu.

Sau khi chiến tranh chống Nhật thắng lợi, quân ta thực hành phương châm " Phát triển lên phía Bắc, phòng ngự về phía Nam " , làm trước việc khống chế miền Đông Bắc một bước, có thể coi đó là một điển hình sáng chói.

Tháng 8 năm 1945, Hồng quân Liên xô đưa quân đến Đông Bắc tiêu diệt đội quân Quan Đông của Nhật, sau đó Nhật bản tuyên bố đầu hàng không điều kiện, khiến cho vùng Đông Bắc 14 năm bị vây hãm đã được thu phục. Trong một thời gian ngắn sau đó, Đông Bắc ở vào thời kỳ chính quyền chân không. Đây là một cơ hội cực kỳ quý báu đối với cả hai Đảng Quốc Cộng. Địa vị chiến lược của Đông Bắc cực kỳ quan trọng. Nếu Tưởng Giới Thạch khống chế trước được Đông Bắc sẽ hình thành thái thế bao vây, Nam Bắc kẹp đánh khu giải phóng của ta. Nếu chúng ta khống chế Đông Bắc trước địch, có thể khiến cho căn cứ địa thoát khỏi sự bao vây của địch, còn có thể cùng với Liên xô, Mông cổ, Triều tiên nối liền thành một dải, xây dựng được căn cứ chiến lược hùng mạnh, có thể cùng Bắc Triều tiên đấu tranh chống địch, khiến cho chúng ta ở vào địa vị cực kỳ có lợi. Cho nên Mao Trạch Đông và Trung ương Đảng nhận định rằng " Đây là thời cơ ngàn năm có một ", phải nhanh chóng áp dụng hàng loạt các biện pháp trọng đại, điện gấp cho các đơn vị bộ đội hoả tốc xuất quan. Đến hạ tuần tháng, Tưởng Giới Thạch được sự giúp đỡ của Mỹ từ trên không, từ Thượng Hải chuyển trọng binh đến Cẩm châu, thì quân ta đã tiến vào Đông Bắc, và phát triển thành đại quân gồm 22 vạn người, giành được lợi thế tiên cơ quý báu, khiến cho Đông Bắc trở thành căn cứ chiến lược quan trọng của cuộc chiến tranh giải phóng toàn quốc.

Thế mà trong lịch sử cũng không thiếu những ví dụ vì không nắm vững

thời cơ mà làm cho quyết sách thất bại. Trước ngày xảy ra chiến tranh Ngô Thục ở Hồ Đình, mâu thuẫn giữa hai nước ngày càng căng thẳng, nguy cơ đại chiến hễ sờ đến là nổ ra ngay.. Khi đó Tào Ngụy đang ở trong cuộc đấu tranh ba góc ở vào địa vị có lợi nhất, vừa có thể thừa cơ đánh chiếm Hán Trung, lại có thể liên minh với Thuộc đánh Ngô, đặt Tôn Quyền vào chỗ chết. Nhưng Tào Phi vừa mới xưng đế chưa nắm được thời cơ tốt này. Mưu sĩ Lưu Hoa thăm thời độ thế đề xuất thượng sách dùng binh là vượt sông đánh Ngô nhưng đã bị họ cự tuyệt. Lưu Hoa cho rằng " Thời cơ đã mất ". Tào Phi thì lại cho rằng " Thời cơ chưa đến ", đủ thấy, nhận thức thời cơ như thế nào, có thể thăm thời độ thế được hay không là do con người mà ra cả. Chỉ có những người lãnh đạo giỏi quan sát hình thế toàn cục, trong mối liên hệ giữa các mặt phân tích một cách sâu sắc vấn đề, quan sát xu thế phát triển của sự vật thì mới kịp thời phát hiện thời cơ có lợi, mới không để mất thời cơ.

3- THUẬN ỨNG THỜI THẾ, CHỌN THỜI CƠ MÀ HÀNH ĐỘNG

Cái gọi là thời thế chính là xu thế phát triển của thời đại. Trong cuốn "Chiến quốc sách . Tề Sách Ngũ " có nói : " Tác phẩm của Phu Quyền, vạn vật có liên quan với nhau; nhi thời dừng giả, bách sự chi trường dã, cố vô quyền tịch, bối thời thế, nhi năng thành sự cô dã." Ta thấy, nhận rõ thời thế, dựa vào thời thế mà chọn cơ hội hành động, đối với một người lãnh đạo là vô cùng quan trọng. Cổ kim, trong ngoài, bao nhiêu anh hùng hào kiệt chính là nắm vững được thời thế, thuận thế nhi hành, từ đó mà lập được công lao vĩ đại lưu danh muôn thuở.

Cuối đời nhà Tuỳ, những cuộc khởi nghĩa nông dân ào ào nổi dậy, nền thống trị của triều đình nhà Tuỳ sắp đến ngày nguy cơ, Lý Thế Dân lặng lẽ quan sát sự biến trong thiên hạ, chiêu binh mai mã, ngày đêm luyện tập, kiến nghị Lý Uyên khởi binh tại Thái Nguyên vào thời cơ thích hợp, thuận theo thời thế, tranh quyền chủ động, đánh tan cờ hiệu chống lại nhà Tuỳ giành được lòng dân, kiến lập được đại nghiệp đế vương. Nếu không có cục thế nông dân khởi nghĩa và thiên hạ phân tranh thì Lý Thế Dân khó mà có thành tựu đại nghiệp được. Đó chính là cái được gọi là " Thời thế tạo anh hùng ".

Plêkhanốp đã từng nói : ' Nếu chế độ cũ của nước Pháp kéo dài thêm 75 năm nữa, thì Napôlêông có lẽ suốt đời chẳng qua cũng chỉ là một tướng quân hoặc thượng tá Bônápác chẳng lấy gì làm trứ danh cho lắm."

Cũng vậy, nếu không có những cuộc chiến tranh nông dân cuối đời Tần thì Lưu Bang có thể chỉ là một tên lưu manh đình trưởng tham tài hiếu sắc đến trọn đời. Khi ông ta ở Hoắc Dương thấy Tần Thủy Hoàng xuất kích phát

ra những lời hào hiệp "Đại trượng phu phải như thế này " có lẽ chỉ là một câu than thở chẳng có ai chú ý.

" Thời thế tạo anh hùng " cũng như " Thời thế tạo mưu lược ". Xét trong lịch sử, những mưu lược khiến người ta phải thốt lên "Tuyệt vời " , đại đa số sinh trưởng hoặc phát sinh trong thời kỳ xã hội xáo động bất an, thiên hạ phân tranh,, lịch sử có những bước ngoặt lớn do trị nhập loạn hoặc do loạn nhập trị. Người thuận thế thì ca hát, kẻ nghịch thế thì tiêu vong, lịch sử quả là một chiếc gương sáng.

Khổng Minh " Tam phân thiên hạ " là mưu thuận thế. Còn tiến thủ Trung nguyên, thống nhất Trung Quốc thì thời cơ không thuận, lực lượng không đủ, ý lớn khó đạt. Không suy nghĩ đến điều bất hạnh này của Khổng Minh, từ cổ chí kim có biết bao người nhân nhân chí sĩ, chỉ vì không nhận rõ thời cơ, thuận thế nhi hành, nên đã phát sinh bao tiếng ai oán "Sinh bất phù thời ".

Thuận ứng thời thế thì phải biết nắm vững cơ hội, nhìn đúng thời cơ,, chọn cơ hội mà hành động. Cổ nhân đã nói : " Thiên dữ phạt thủ, phản thụ kỳ cữu." Nắm được cơ hội, chỉ là bước đầu của thành công, nhà lãnh đạo cao minh, không những biết nắm vững thời cơ, mà còn phải cố gắng sáng tạo ra cơ hội.

Quốc vương Maxidôn Alêchxandra sau một lần thắng trận, có người hỏi ông : " Giả dụ có cơ hội, ông có muốn đánh chiếm thành phố thứ hai nữa không ?" , " Cái gì ?" Ông phẫn nộ hăn lên, " Cơ hội à ! Tôi tạo ra cơ hội đấy!"

Là một người lãnh đạo, nếu muốn thuận ứng thời thế, trước hết phải có năng lực dự kiến lâu dài và khả năng quan sát nhạy bén, có thể nhìn rõ xu thế phát triển trong sự biến hoá của sự vật hiện nay, làm tốt những công tác chuẩn bị cần thiết, như vậy, khi thời cơ chín muồi là có thể chọn cơ hội hành động được ngay.

Ngành công nghiệp xe hơi của Nhật Bản nổi tiếng toàn thế giới, nguyên nhân trong đó có rất nhiều, nhưng một điều rất quan trọng chính là họ nhìn trúng cái nhược điểm chết người của xe hơi phương Tây, đặc biệt là kiểu dáng xe hơi của Mỹ rất to, tiêu hao nhiên liệu rất nhiều. Thế là từ rất sớm họ đã thiết kế ra kiểu xe nhỏ . Năm 1973, nguồn năng lượng của thế giới phương Tây có nguy cơ khủng hoảng, xu thế của toàn thế thị trường tiêu thụ xe hơi là xe kiểu nhỏ tiêu thụ ít nhiên liệu xăng dầu. Mấy hãng công ty xe hơi lớn của Nhật Bản đã sớm nắm vững tình hình này và đã có sự chuẩn bị tương ứng. Cho nên xe hơi Nhật Bản thừa cơ ào ạt tràn vào thị trường xe hơi phương Tây, giành được thành công vô cùng to lớn. Do biết thuận ứng với hình thế

khủng hoảng nguồn năng lượng của thế giới vào những năm 70, dầu mỏ khan hiếm, xe hơi kiểu nhỏ của Nhật Bản rất được phương Tây hoan nghênh, và các nước phương Tây như nước Mỹ sản xuất ra những loại xe hơi kiểu lớn, tiêu hao nhiều xăng dầu, vì không thích ứng với hình thể khách quan nên đã sa vào cảnh khốn đốn, con đường tiêu thụ nhanh chóng bị đình đốn. Ngành xe hơi nước Mỹ trong cuộc cạnh tranh thất bại chỉ còn một nước cuối cùng là yêu cầu chính phủ Mỹ hạn chế nhập khẩu xe hơi nước ngoài, thực hành " Chủ nghĩa bảo hộ "

4- NHÂN THỂ LỢI ĐẠO, TUỖ CƠ ỨNG BIẾN

Người lãnh đạo muốn học được cách thuận ứng xu thế phát triển của sự vật, cùng với sự biến hoá của tình hình, nhân thể lợi đạo, nắm vững thời cơ, tuỗ cơ ứng biến, linh hoạt xử lý vấn đề. Thông qua sự nỗ lực của bản thân, tích cực thúc đẩy hình thể theo chiều có lợi cho phương hướng đã chuyển hoá.

Đồng chí Mao Trạch Đông rất giỏi quan sát kịp thời, vạch ra tình hình đã thay đổi, áp dụng phương pháp dĩ biến ứng biến, dĩ biến chế biến, tiến hành nhân thể lợi đạo. Trong thời kỳ chiến tranh giải phóng, Tưởng Giới Thạch tập trung binh lực, trọng điểm tấn công vào các căn cứ Sơn đông, Thiểm bắc của ta, âm mưu tiêu diệt dã chiến quân Hoa đông và Tây bắc của chúng ta. Đồng chí Mao Trạch Đông căn cứ vào ý đồ chiến lược của địch, nhân thể lợi đạo, tuỗ cơ ứng biến. Một mặt ra lệnh cho dã chiến quân Hoa đông giải toả thái thế quyết chiến với địch ở Giao đông; mặt khác dã chiến quân của ta ở Tây bắc chủ động xuất kích Du lâm,, kéo địch sang hai hướng cảng Bột hải và Tây bắc, khiến cho quân địch phải bộc lộ " Bộ ngực " của nó ra. Đại quân Lưu Trịch thừa cơ ngày tiến ngàn dặm vào Đại biệt sơn, y như dùng thanh kiếm sắc thọc vào sau lưng địch, từ đó mà xoay chuyển chiến cuộc toàn quốc.

Tên quân phiệt Sơn tây Hạm Tích Sơn là một tên đại giáo hoạt, vẫn có cái tên là " Con lật đật ", đối với chiến lược của quân ta , hấn tiến hành nghiên cứu trường kỳ và đặt ra kế sách tương ứng hữu hiệu. Cho nên nếu muốn làm cho tên Hồ ly này phạm sai lầm quả là một việc không dễ. Nhưng Lưu Bá Thừa, Đặng Tiểu Bình đã nắm vững một cách chính xác đặc điểm của quân đội Hạm Tích Sơn là "nặng về thủ thành, không thiện về dã chiến " và tâm lý của hấn là sau khi kháng chiến thắng lợi sẽ nhanh chóng thay thế quân Nhật chiếm lĩnh Tấn Đông nam, nhân thể lợi đạo, trong chiến dịch Thượng đảng, áp dụng chiến thuật " Ta đánh thì địch phải cứu viện, ta tiêu diệt quân cứu viện, dụ địch ra dã chiến để ta tiêu diệt ". Toàn bộ 13 sư đoàn của quân Hạm Tích Sơn bị tiêu diệt, mà đại bộ phận bị quân ta lôi ra dã ngoại, trong dã

chiến đã tiêu diệt chúng.

Xúc Long nói Triệu thái hậu là một điển hình thành công về nhân thế lợi đạo thuyết phục đối phương.

Năm 265 trước Công nguyên, Triệu quốc Triệu thái hậu vừa chấp chính chưa được bao lâu, nước Tần phát binh tấn công, Triệu cầu cứu Tề, nước Tề đề xuất phải lấy con thứ của Triệu thái hậu là Trường An Quân làm con tin mới chịu phát binh ứng cứu. Thái hậu không đồng ý, nước Triệu nguy cấp, quần chúng xông xáo can ngăn, nhưng bà kiên trì không đồng ý, bà nói : " Từ nay trở đi, nếu còn ai nói đến chuyện này, ta sẽ nhổ vào mặt người đó."

Có một ngày, tả sử Xúc Long đến gặp thái hậu. Thái hậu tưởng rằng ông lại khuyên bà, đang định nhổ vào mặt ông ta, Nhưng tả sử lại không đề phòng chuyện này, nên nói chuyện bình thường trong gia đình với thái hậu, nói từ lúc ăn cơm, đi đường, nói đến tình hình sinh hoạt của những người già, hai người già trở nên thân thiết chuyện trò với nhau. Thái hậu cũng hết bực tức. Tiếp đó Xúc Long nói đến con trai của mình, xin thái hậu quan tâm chiếu cố nhiều hơn. Thái hậu nghe đến câu nói này thì rất cảm xúc nói : "Thật không ngờ đàn ông các người lại yêu trẻ con đến thế !"

Xúc Long thấy thời cơ đã đến, thuận thế để đưa câu chuyện vào sâu hơn nữa : " Lão thần thấy thái hậu yêu con trai còn xa mới sâu sắc bằng yêu con gái, sao vậy ?" Thái hậu không đồng ý. Ông lại nói : " Phụ mẫu yêu con trai thì phải lo cho con trai về lâu về dài. Khi thái hậu gả con gái sang tận nước Yên, tuy đau lòng nhưng cũng không để cho con trở về, mà để cho con con cháu cháu của nó tiếp tục làm Vương nước Yên, thái hậu lo cho con gái xa xôi đến như vậy, mới thật sự là yêu. Nhưng như ngày nay thái hậu cho Trường An Quân vàng bạc châu báu, nhưng không nghĩ đến việc để cho nó lập công với nước Triệu. Nếu chẳng may bà có hai năm mươi, thì liệu nó có thể tự lập được không ? Cho nên thần nói thái hậu đối với Trường An Quân chưa phải là yêu thật sự."

Câu chuyện kéo dài khiến cho thái hậu vui vẻ thán phục, liền dặn dò chuẩn bị ngựa xe lễ vật cho con trai đi nước Tề làm con tin, để cho nước Tề xuất quân. Nước Tề xuất quân rất nhanh, nước Tần rút quân, giải vây cho nước Triệu..

Sở dĩ Xúc Long có thể làm cho thái hậu động lòng là vì ông rất hiểu tâm lý thái hậu rất yêu con trai lại muốn có vương vị giang sơn. Trước hết thuận theo tư tưởng và tình cảm của bà mà nói những chuyện thường ngày của gia đình, hoà hoãn không khí căng thẳng trong cuộc nói chuyện. Sau đó , nói từ đứa con nhỏ nhất của mình, làm cho cả hai bên đều có chung tiếng nói, rồi

hiểu rõ lợi hại, nhận rõ mối quan hệ giữa cái lợi gần và cái lợi xa làm cho thái hậu chuyển biến nhận thức và hành động theo ngay.

Đủ thấy, nhân thế lợi đạo linh hoạt ứng biến là một nghệ thuật dùng thế có hiệu quả, vận dụng tốt thường có thể thu được hiệu quả mà đối kháng chính diện thì khó có thể đạt được

5- NHẬN CHÂN SÁT THẾ, CHÍNH XÁC PHÁN ĐOÁN

Trong " Lã thị Xuân Thu " có viết " Người có đạo quý ở chỗ lấy gần để biết xa, lấy nay để biết xưa, lấy cái nhìn thấy để biết cái không nhìn thấy, cố tìm hiểu cái âm để biết sự vận hành của nhật nguyệt, sự thay đổi của âm dương, nhìn bằng trong bình để biết cái hàn trong thiên hạ." Người lãnh đạo thuận ứng thời thế, trước hết cần phải nắm thời thế, phải hiểu thời thế. Đủ thấy, quan sát thời cuộc một cách khoa học là tiền đề và cơ sở của việc dùng thế. Nghệ thuật quan sát thời thế có cao minh hay không, đối với người lãnh đạo mà nói thật vô cùng quan trọng, trực tiếp quan hệ đến trình độ cao hay thấp của người lãnh đạo và sự thành bại của hoạt động lãnh đạo.

Nhìn ngược lại lịch sử, không ít những sự việc do quan sát thời thế sai lầm, phán đoán không đúng mà dẫn đến quân tan nước mất.

Năm 341 trước Công nguyên, nước Tề dùng mưu kế của Tôn Tần " Bao vây nước Ngụy cứu nước Triệu " mà giải cứu được nước Triệu. Quân Ngụy tấn công quân Tề. Quân Tề lại dùng phép của Tôn Tần " Tỏ ra yếu để dụ địch " giảm táo để mê hoặc địch. Ngày đầu tiên đào 10 vạn bếp, ngày thứ hai đào 5 vạn bếp, Ngày thứ ba đào 2 vạn bếp. Tướng Ngụy Bàng Quyên không biết đó là mưu kế, cứ tưởng rằng quân Tề có ba ngày đã đào ngũ quá nửa, do đó mà đem quân đi truy kích, cuối cùng đã bị quân Tề phục kích ở Mã lăng, đại bại thảm hại. Quân Ngụy thất bại là vì tướng lĩnh Bàng Quyên quan sát tình thế và phán đoán sai lầm.

Năm 260 trước Công nguyên, nước Tần tấn công nước Triệu. Triệu Quát chỉ huy quân Triệu phản kích quân Tần ở Trường bình.. Quân Tần giả vờ thua chạy. Triệu Quát không phân biệt thực hư, ham thắng nên cứ đuổi thẳng, nên sa vào vòng vây của quân Tần, 46 ngày không có lương thực, đột vây không thành, cuối cùng toàn bộ quân đội tan rã, Triệu Quát trúng tên mà chết.

Phải học cách quan sát thì sẽ không bị các hiện tượng bên ngoài mê hoặc, phải biết phân biệt hiện tượng giả, chỉ có thông qua hiện tượng mà nhìn bản chất, thì mới hiểu và nắm được tình hình chân thực, thực sự nắm vững chủ lưu của thế, định ra sách lược chính xác. Bàng Quyên và Triệu Quát do bị hiện tượng bên ngoài mê hoặc nên binh bại thân vong.

Quan sát tình thế có chuẩn xác hay không, có chân thực hay không, chủ

yếu quyết định do trình độ lãnh đạo của người lãnh đạo cao hay thấp, cũng là sự phản ánh năng lực lãnh đạo của người cán bộ lãnh đạo. Cho nên quan sát tình thế là một đặc trưng có cá tính. Mỗi người quan sát ở một góc độ khác nhau, phương pháp khác nhau, những kết luận thu được cũng khác nhau rất xa, do đó hiệu quả thực tế cũng khác nhau.

Năm 200 trước Công nguyên, Hán Cao Tổ quyết định thân chinh xuất quân thảo phạt Hung nô. Lưu Bang Tiên sau đó cử 10 sứ giả đi quan sát tình hình quân đội Hung nô, những sứ thần này về tâu, Quân Hung nô toàn là lão nhược tàn binh, ngay đến ngựa cũng rất gầy yếu, có thể xuất kích. Lưu Kính đi trước thăm dò, Báo cáo Hán Cao Tổ rằng : " Hai nước đánh nhau đều muốn tỏ rõ binh lực của mình, như ngày nay thần đi trước xem xét, những điều nom thấy đều là binh tàn ngựa ốm, đối phương nhất định mai phục sẵn sàng kỳ binh chuẩn bị xuất kích, thần cho rằng không thể tấn công Hung nô." Lúc đó, quân Hán 30 vạn người đã xuất phát, Cao Tổ không nghe lời khuyên cáo, trái lại cho rằng Lưu Kính làm rối loạn quân tâm, bắt giam ông ta lại. Hán Cao Tổ khinh địch liễu tiến, vừa đến Bình thành, quân đội Hung nô tàn nhược bỗng biến thành đội quân vô vàn binh mã cường tráng, bao vây quân Hán 7 ngày 7 đêm, sau vì đưa vợ con đến hồi lộ cho Hung nô nên mới thoát thân.

Do đó đủ thấy, nghệ thuật quan sát tình thế, đối với chế định chính xác việc nắm vững thời cơ thật quan trọng biết nhường nào. Trong thời đại thông tin hiện nay, rất nhiều loại thông tin rung động và phức tạp biến đổi luôn, phải hết sức tăng cường quan sát những góc độ khó khăn của tình thế, việc đó đòi hỏi người lãnh đạo trước hết phải đề cao năng lực tập hợp thông tin và phân tích , giám định thông tin, biết cách phát hiện những yếu tố có tác dụng chủ đạo, tiến lên đề ra được sự so sánh phán đoán chính xác, nắm vững dòng chính của sự phát triển biến hoá của sự vật, mới có thể khiến cho đầu óc tỉnh táo, quyết sách đúng đắn.

6- THẾ DỊCH TÌNH BIẾN, PHÉP TẮC BẤT ĐỒNG

*" Năng công tâm tắc phần trắc tự tiêu, tòng cổ tri binh phi hiếu chiến;
Bất thãm thế tức khoan nghiêm hài ngộ, hậu lai trị thuộc yếu thâm tư."*

Đây là một đôi câu đối nổi tiếng viết ở đền Vũ Hầu Thành Đô, có thể nói chủ yếu là tổng kết kinh nghiệm sau khi Gia Cát Lượng vào Xuyên bình định Tây Nam và trị lý Ích châu. Cho đến ngày nay chúng ta vẫn có thể từ trong đó rút ra được rất nhiều bài học hữu ích, đặc biệt đối với điểm nhìn nhận kinh nghiệm lịch sử như thế nào, nội hàm của đôi câu đối, đối với người đời sau có những gợi ý.

Sau khi Lưu Bị chiếm được Thành Đô, trọng thưởng văn võ công thần,

đại thường cho sĩ tốt, cứu tế cho muôn dân, quân dân nước Thuộc vô cùng vui sướng. Tiếp đó Lưu Bị uỷ thác cho Gia Cát Lượng soạn thảo " Điều lệ trị quốc " để thực hiện việc trường trị cửu an ở Tây Xuyên. Nhưng còn vấn đề cai trị nước Thuộc như thế nào thì Khổng Minh và Pháp Chính đã có những sự phân kỳ.

Khổng Minh kiên trì trị quốc bằng pháp luật, cho nên lấy hình pháp làm trọng.

Pháp Chính gián viết : " Nhờ có 3 chương Ước pháp của Cao Tổ, mà lê dân cảm thấy công đức của Người. Nguyên quân sư khoan hình tình pháp, để an ủi những nguyện vọng của lê dân."

Khổng Minh đáp : " Vua chỉ biết có một, mà không biết hai : nhà Tần dùng luật pháp bạo ngược, muôn dân phản nộ. Cố Cao Tổ lấy khoan nhân làm trọng. Ngày nay Lưu Chương nhu nhược, không nêu cao đạo đức chính thống, mà uy nghiêm của pháp luật cũng không đủ, cho nên mới sinh ra tệ hại thế này, sự thực là do vậy....."

Gia Cát Lượng phân tích tỉ mỉ những điểm khác nhau và giống nhau trong việc trị quốc của Hán Cao Tổ với hiện thực của Tây Xuyên ngày nay, khiến cho Pháp Chính phải khẫu phục tâm phục. Khổng Minh kiên trì cử Nghiêm Tế Khoan, Mạnh Kiều Hoảng để trị vì Tây Xuyên, khiến cho Tây Xuyên đã từng bị chiến tranh phá hoại thâm trọng, nay trật tự xã hội dần dần được ổn định, sản xuất nhanh chóng được khôi phục và phát triển.

Đoạn lịch sử này đã khêu gợi cho chúng ta, bất kỳ là phương châm quân sự, sách lược kinh tế hay là đại kế chế định trị quốc an bang, các nhà quyết sách đều phải căn cứ vào hình thế đã thay đổi mà quyết định vấn đề, không thể câu nệ cổ pháp, phải căn cứ vào tình hình hiện thực khách quan, vào sự biến hoá của thế địch thế ta, linh hoạt áp dụng kịp thời và thoả đáng phương pháp xử lý, đó chính là " diệu kế của sự vận dụng" thời dịch thì thế đạo, thế đạo thì tình biến, tình biến thì pháp bất đồng. Tóm lại một câu là, tình hình cụ thể, phân tích cụ thể, xử lý cụ thể.

7- GIỚI MƯỢN THẾ, TỰ PHÁT TRIỂN MÌNH

Có một số người cho rằng, điều kiện khách quan trong lục tỉnh kém, trong thời kỳ mở cửa đối ngoại ở vào thế kẹt. Thế mà căn cứ vào báo chí đăng tải thì tỉnh Tứ Xuyên ở trong bụng của lục tỉnh, vô " Biên " vô " Hải", nhưng với chiến lược " 4 mượn " lại có thể "mượn thuyền ra biển, mượn biên xuất cảnh, mượn sân khấu để hát múa, mượn gà đẻ trứng " diễn được cả một vở kịch đối ngoại mở cửa, gần ngàn xí nghiệp Tứ Xuyên đã khai trương cửa hàng ở Thẩm Quyến, ở Chu Hải, ở Hải Nam và các vùng duyên hải khác. Hàng hoá

của Tứ Xuyên cũng đã thông qua các cửa khẩu Vân Nam, Quảng Tây, ùn ùn tiến vào thị trường quốc tế.

Mượn thế là một loại bản lĩnh diệu kỳ. Thời Tam Quốc, Gia Cát Lượng đã mượn Kinh châu, cũng đã từng mượn gió đông, lại còn có Thuyền cỏ mượn tên nữa. Trong Tây Du Ký, Tôn Ngộ Không đã từng mượn Quạt Ba tiêu để đi qua Hoả diễm sơn, Dương Ngũ Lang mượn phụng long mộc, giúp đỡ cho Mộc Quế Anh phá tan Thiên Môn trận..... Do đó đủ thấy, những tay cao thủ giỏi mượn từ xưa đến nay đều là những người khéo biết mượn sức gió để đưa mình lên mây xanh.

Lãnh đạo bất cứ một ngành nào, một đơn vị nào, ai cũng muốn độc lĩnh phong tao, đảm đương nhiệm vụ lớn, ngoài việc tự thân cố gắng ra, nếu không thành tâm học tập, mượn cái sở trường của người khác, giỏi lợi dụng những điều kiện có lợi về nhiều mặt hoặc tiềm ẩn nhiều lợi ích, thì rất khó có thể làm nên trò trống. Ngày nay tầm mắt phải vươn xa, đường suy nghĩ phải rộng lớn, độ rộng và độ sâu của việc " mượn " đều có xu thế mà xưa nay chưa từng có. Điều đó đòi hỏi người lãnh đạo phải giỏi cách mượn thế, phải giỏi " lấy về " , giỏi mưu giỏi mượn, lấy sở trường của người khác mới có thể vượt lên trên người khác được.

Trước hết, người lãnh đạo phải mắt nhìn 6 con đường, tai nghe 8 phương hướng. Chỉ có làm được điều là tai thông mắt minh mới có thể " mượn " được những thông tin có giá trị mà xã hội ngày nay đang thi nhau tìm bắt.

Thứ hai, người lãnh đạo phải mở cửa đường suy nghĩ, lập thể tư duy.. Mục tiêu mượn thế không phải hạn chế ở một số ít nội dung. Tư tưởng phải mở cửa, tầm mắt phải rộng rãi. Cái hùng quan cần mượn, cái vi quan cũng cần mượn; " vật cứng" có thể mượn, " vật mềm" cũng có thể mượn, kỹ thuật tiên tiến, phương thức quản lý, quan hệ công cộng, chế độ nhân sự v.v... chỉ cần đối với ta hữu dụng, tất cả đều có thể mượn được hết, làm cho được việc gió đông gió tây nhất tề mượn tuốt.

Thứ ba, người lãnh đạo trong khi mượn thế thì phải làm tốt công tác tự thân phối hợp, chủ động thích ứng với hình thế mới, đề phòng chệch hướng. Trong lịch sử, hồ phục kỵ xạ của Triệu Vũ Linh vương, rất đáng được chúng ta mượn. Ông này dám mượn, giỏi về mượn, trong quá trình mượn, nâng cao mọi mặt chất lượng quân đội nước Triệu, trở thành thiên cổ mỹ đàm.

8- MƯU THẾ TẠO THẾ, LỰC LƯỢNG TĂNG THỰC

Cái gọi là tạo thế, chính là người lãnh đạo thông qua nỗ lực chủ động của bản thân, tích cực mưu cầu và chiếm cứ để có thể tăng cường vị trí chủ đạo

của năng lượng tự thân, sáng tạo ra môi trường, các cục và thái thế có lợi cho mình mà không có lợi cho đối thủ, mục đích tạo thế là làm cho lực lượng của mình được tăng thực, tranh thủ và bảo hộ quyền chủ động và quyền tự do của bản thân.

Trong chiến lược quân sự cổ đại của nước ta , người ta hết sức coi trọng tạo thế, coi việc tạo thế là căn bản, đặt vào vị trí quan trọng của đại pháp thi kế.

Năm 198 Công nguyên, Tào Tháo binh phạt Trương Tú, mưu sĩ Tuần Vực đi theo. Tuần Vực hiến kế cho Tào Tháo:" Trương Tú và Lưu Biểu dựa dẫm vào nhau, thế của họ rất mạnh, tuy nhiên, quân của Trương Tú không có cơ sở, lương thảo cung ứng đều phụ thuộc vào Lưu Biểu. Nhưng Lưu Biểu lại không muốn cung cấp. Trong tình hình như vậy, hai người tất phải chia tay nhau thôi. Cho nên, chỉ bằng lùi cuộc tiến công lại, tìm cách để cho họ chia tay nhau. Nếu vội vàng tiến công,, Lưu Biểu tất nhiên sẽ đến để cứu giúp." Tào Tháo không thu nạp kế sách này của Tuần Vực, cử quân đi bao vây Trương Tú,Lưu Biểu đến cứu, Tào Tháo bị thua. Sau này, Tào Tháo mai phục kỳ binh, lúc đó mới đánh bại được Lưu Biểu và Trương Tú.

Xét từ quan điểm mưu thế tạo thế, kế sách của Tuần Vực rõ ràng là cao kiến, thông qua thiết kế, ly gián liên minh rệu rã của Trương Tú và Lưu Biểu, có thể tạo thành thái thế chiến trường có lợi cho Tào Tháo..

Đủ thấy, mưu thế tạo thế nếu vận dụng tốt có thể khiến cho lực lượng tương đối yếu, từ đó mà biến thành mạnh, khiến cho lực lượng mạnh do đó mà trở thành yếu.

" Chiến tranh là cuộc thi đua sức mạnh ", kẻ mạnh thắng, kẻ yếu thua, điều đó là qui luật khách quan không phụ thuộc vào ý chí con người để chuyển dịch. Thế nhưng, mọi người đều đã biết, đặc điểm cơ bản của chiến tranh cách mạng Trung quốc lại là địch mạnh ta yếu, so sánh, Mao Trạch Đông tiến hành suy nghĩ mưu lược sâu sắc. Ông không những coi trọng tạo thế mà còn giỏi về tạo thế, chơi trò tạo thế rất có thanh có sắc. Thông qua những kinh nghiệm lịch sử , ông nghiên cứu lịch sử ngoài Trung quốc, thấy có đội quân hùng mạnh mà lại bại trận, có đội quân nhỏ yếu mà lại đánh thắng, ông tìm ra đáp án, tức là : " Nhân lực, địa thế tạo thành rất nhiều ưu thế cục bộ và địa vị chủ động cục bộ, thay nó vào thế kém và bị động ".

Hạ tuần tháng 8 năm 1946, quân Quốc Dân Đảng tập trung 14 sư đoàn chính qui ước khoảng 30 vạn người, bố trí ở vành đai Trịnh châu, Tân hương, Khai phong, Thương khâu, âm mưu công thế kiểu gọng kìm để tiêu diệt chủ lực quân đã chiến Tấn Dực Lỗ Dự ở phía Bắc đường Long hải là vùng Định

hải, Lỗ huyện của ta. Đồng chí Lưu Bá Thừa căn cứ vào phương châm chiến lược của Mao Trạch Đông và Trung ương, sau khi phân tích toàn thể chiến cục, quyết định lợi dụng quân địch tấn công kiểu gọng kìm còn chưa tập hợp được, địch quân ở các lộ Trịnh châu còn đang ở vào thời cơ thể thái phân tán mà mở chiến dịch Định Đào. Ông chủ động bỏ một số khu vực to nhỏ ở Dương Hồ, mục đích là để dụ địch vào sâu, khiến cho chúng phải kéo dài trận tuyến, hình thành các bộ phận cô lập và mỏng manh. Còn kẻ địch thì ngộ nhận rằng khu giải phóng không có sức đề kháng, liền tiến hành bao vây. Trong chiến dịch đã tạo thành cục bộ địa phương ta mạnh địch yếu, để tránh thái thế dài lao, tiêu diệt hơn 1374 tên địch, đánh một trận đại thắng tuyệt đẹp, làm xoay chuyển cục diện, gây được tác dụng lớn.

Tư tưởng mưu thế tạo thế, chuyển hoá lực lượng so sánh, không những trên mưu lược quân sự dùng được rất nhiều, mà trong các lĩnh vực ngoại giao, kinh tế v.v...cũng có cách dùng rất rộng rãi. Người lãnh đạo phải nắm vững hạt nhân, phải giỏi tạo thế, thông qua sự nỗ lực của mình làm cho môi trường, các cục, thái thế đều hướng tới các mặt có lợi cho mình mà chuyển hoá, khiến cho lực lượng của mình được tăng cường rất nhiều trong chuyển hoá.

9- XOAY CHUYỂN THẾ YẾU . **THOÁT KHỎI CẢNH KHÓ KHĂN**

Năm 1941 quân Nhật xâm lược Trung hoa, đã tiến hành một cuộc "càn quét" lớn tàn khốc chưa từng có ở khu căn cứ chống Nhật vùng núi Nghi Môn. Quân Nhật huy động trọng binh, phối hợp với vũ khí hạng nặng, bao vây cơ quan Sư đoàn 115 Bát Lộ Quân và các phân khu phân đội trực thuộc, bao vây nhiều vòng ở vành đai Lưu Điền huyện Nghi Nam, ảo tưởng bao vây và tiêu diệt được. Binh lực quân địch lớn hơn quân ta gấp 20 lần. Hình thế đối với ta vô cùng bất lợi. Tình huống vạn phần căng thẳng. Để thoát khỏi kẻ địch, La Vinh Hằng triệu tập hội nghị quân sự khẩn cấp, mọi người đã tiến hành tranh luận kịch liệt về việc đột phá vòng vây từ hướng Đông, hướng Tây hay hướng Bắc. Thế nhưng La Vinh Hằng thì lại quả đoán đề xuất, chúng ta phải từ hướng Nam, từ trái tim của kẻ địch tiến vào Nghi mà đột vây, phải đến nơi địch không chú ý, đánh địch khi địch không chuẩn bị. Mọi người nghe ông phân tích sâu sắc, không còn cách nào tuyệt hơn.

Ngay đêm hôm đó, La Vinh Hằng đem cánh quân chỉ gồm có 2, 3 nghìn người này, thần không hay, quỷ không biết, từ một hẻm núi phía Nam, luồn qua một cách kỳ diệu cái vòng vây có hàng vạn quân địch, để thoát khỏi cảnh nguy hiểm.

Đối mặt với thế yếu, người lãnh đạo trước hết phải bảo đảm được cái đầu óc bình tĩnh khác thường này. Nếu như có thể vượt được cái lý thường tình, xuất địch bất ý, thường thường có thể nhân lúc địch không đề phòng có thể thu được thắng lợi ngoài ý muốn, xoay chuyển được thế yếu, làm cho mình thoát khỏi cảnh khó khăn.

Chúng ta lại xem hai tay cừ khôi xoay chuyển thế yếu, thoát khỏi cảnh khó khăn trong lĩnh vực kinh tế.

Tháng 11 năm 1984, có một quyển Truyện ký tên là " Iacôca " xuất bản ở nước Mỹ, bỗng chốc đã được liệt vào hàng những cuốn sách bán chạy nhất ở nước Mỹ, ngay đến ở nước ta cũng dấy lên một phong trào, trong một thời gian ngắn khắp kinh thành tranh nhau mua " Iacôca ", người nào cũng nói đến " Iacôca " .

Iacôca là người nào vậy ? Cuối năm 1970, Iacôca khởi gia từ hai bàn tay trắng, dựa vào tài cán của mình, bò lên thành xí nghiệp kiểu gia tộc lớn nhất ở nước Mỹ, đó là Tổng giám đốc Công ty xe hơi Pho của Mỹ. Trong nhiệm kỳ 8 năm, ông đã đem về cho Công ty Pho 350 tỷ Đô-la lợi nhuận. Thế mà năm 1978 đột nhiên lại bị tên chủ Hãng-ri Pho đời thứ ba võ đoán giải thể.

Bị một cú đả kích bất thành lình này, Iacôca không những không nản chí, ngược lại còn dũng cảm đứng vững để tiếp nhận cuộc khiêu chiến mới, đến Công ty Klaixlơ để nhận nhiệm vụ. Công ty này một năm lỗ vốn hàng tỷ Đô-la, hai vạn công nhân bị tạm thời giải thể, khó khăn trùng trùng, thật đau đầu buốt óc. Đối mặt với tình trạng này, Iacôca trước khó khăn không hề lùi bước, vận dụng tài năng quản lý siêu việt của mình, ông bắt tay vào cải cách, cuối cùng đã vực được Công ty này lên, từ bại chuyển thành thắng.

Ở Nhật Bản có một vị rất giỏi về việc đột phá những nghịch cảnh, làm xoay chuyển những xí nghiệp yếu kém. Ông chính là Tổng giám đốc Công ty điện lực Tokyo Nhật bản Pinsuơaisu. Ông đã dùng phương pháp kinh doanh kiểu Pinsu, trong nghịch cảnh đã vươn lên, cứu được xí nghiệp bị lỗ liên miên, chút nữa thì bị phá sản, khiến cho Công ty Điện lực Tokyo trở thành Công ty Điện lực dân dụng lớn nhất thế giới. Bản thân ông cũng được giới xí nghiệp và chính giới Nhật bản nhiệt liệt ca ngợi.

Pinsu đã tổng kết thực tiễn kinh doanh của mình, đề xuất ra một phương pháp, tinh thần chủ yếu của nó là :

- Lãnh đạo phải dám đương đầu với hiểm nguy, không thể lâm trận là thoái lui ngay.

- Phải chế định ra biện pháp hữu hiệu thoát khỏi nghịch cảnh.. Trong đó đặc điểm và ưu điểm lớn nhất là " Phải biết tấn công và biết chống đỡ ",

nghĩa là không phải chỉ làm cho xí nghiệp thoát khỏi nguy cơ trước mắt, mà còn phải đặt cơ sở tốt làm cho xí nghiệp sau này phát triển.

- Phải xoay quanh những vấn đề có liên quan, thu thập thông tin rộng rãi, phân tích hình thế, phán đoán đại cục của xí nghiệp có sinh tồn hay không, nâng cao năng lực ứng biến của Công ty.

Ngoài ra, trong kinh doanh Pinsu còn thu được thành công, ngoài tư tưởng kinh doanh lâu dài chu đáo và tác phong kinh doanh kiên quyết quả đoán, có thể xử lý một số vấn đề gai góc mà ông có ra, . Những cái đó không thể tách rời học vấn uyên bác của ông. Trong giới tài chính Nhật Bản, Pinsu được người ta gọi bằng cái tên rất đẹp, đó là " Sư thư gia " và " Độc thư gia ".. Đối với những sách Trung quốc như " Luận ngữ " , " Hàn Phi Tử " v.v...cũng rất có tâm đắc, và ông đem những tư tưởng nổi tiếng thời cổ đại ứng dụng vào việc quản lý kinh doanh của xí nghiệp hiện đại. Giới xí nghiệp ở Nhật bản gọi ông là cây độc thụ.

Bất cứ đơn vị nào cũng có thể ở vào thời kỳ thế yếu, là một người lãnh đạo, làm thế nào để xoay chuyển thế yếu, thoát khỏi cảnh khó khăn ? Xem những ví dụ kể trên có lẽ cũng gợi ý cho chúng ta được ít nhiều.

10 - HƯ TRƯỞNG THANH THỂ, LẤY NHƯỢC THẮNG CƯỜNG

Tổng triều tướng lĩnh Lý Phúc dẫn nhiều vạn binh mã nổi loạn chống lại nhà Tống ở Sơn Đông, Hàn Thế Trung phụng mệnh đi thảo phạt, chỉ mang một ít bộ đội không đầy một nghìn người xuất phát. Binh lực đôi bên chênh nhau một trời một vực, nhưng Hàn Thế Trung không chút sợ hãi, không chuẩn bị con đường lùi. Trên đường về, ông rải những chông sắt, thông báo cho tướng sĩ " Tiến thì thắng, lùi thì chết ". Mọi người thấy con đường rút lui đã bị cắt, toàn thể đều coi cái chết nhẹ tựa lông hồng, ra sức xung phong giết giặc. Quân phản loạn rối như mớ bòng bong, không có chủ trương gì cả. Trong tình hình như vậy, Hàn Thế Trung quyết định tự đi khuyên họ đầu hàng. Một mình ông cưỡi ngựa đi vào doanh trại giặc, lớn tiếng kêu gọi, " Đại quân đã đến, nếu các anh bỏ giáp, bỏ vũ khí, tôi có thể bảo đảm cho các anh không bị trị tội.." Quân phản loạn hoảng sợ hãi, không ai là không phất phục trước khí độ của ông, khi Hàn Thế Trung vừa nói " Đại quân đã đến ", tiếng vang lanh lảnh là toàn bộ đã đầu hàng.

Thái thế lâm vào cảnh địch mạnh ta yếu, người lãnh đạo phải hiểu rõ một đạo lý " Trước cái chết ai cũng muốn sống ", lấy cái đó để cổ vũ sĩ khí của cấp dưới, khiến cho họ không bị khó khăn uy hiếp, phải cổ vũ cấp dưới phấn đấu xông lên, cải biến nguy cục. Đồng thời hư trương thanh thế để tạo thế,

làm cho đối phương chẳng hiểu thực hư ra sao cả, về mặt tâm lý đã kích sĩ khí của đối phương, làm cho xuất hiện tình trạng hỗn loạn, từ đó mà biến nguy hiểm thành bình yên, lấy yếu thắng mạnh. Hàn Thế Trung chính là do ông đã sử dụng một cách thông minh cả hai cánh tay, làm cho đội quân không đầy một nghìn người của mình chiến thắng được quân địch đông hơn gấp hàng chục lần.

Chúng ta lại xem một ví dụ hư trương thanh thế, lấy giả loạn thật.

Năm 1236 Công nguyên, sau khi Mông Cổ tiêu diệt quân Kim thì phát động cuộc tấn công vào Nam Tống, tập kết ở Nam Giang lăng. Triều đình uỷ nhiệm cho Mãnh Hồng xuất chiến đánh lại. Đội quân Mông Cổ chia ra làm hai đường, một đường chiếm lĩnh Phúc Châu, một đường khác âm mưu từ Lâm Lợi vượt sông để tấn công vu hồi.

Mãnh Hồng suy nghĩ thấy binh lực của địch rất cường thịnh, có thể rất vững, còn binh lực của mình thì nhỏ yếu, nếu bố phòng dọc theo bờ sông thì khó có thể ứng phó, thế là ông áp dụng biện pháp hư trương thanh thế. Mãnh Hồng phái bộ đội không ngừng thay đổi quần áo, cờ xí và cứ đi đi về về dọc bờ sông. Ban ngày thì cờ Tinh phấp phới, ban đêm thì đốt lửa hành quân dọc theo bờ sông, chiếu sáng cả mấy chục dặm bờ sông cứ như ban ngày, hình như có đại quân đang chuẩn bị gấp rút hành động. Quả nhiên, quân đội Mông Cổ bị Mãnh Hồng hư trương thanh thế làm cho không biết đầu cua tai nheo ra sao nữa, chẳng thể nào phân biệt được thực hư.. Họ thường nhìn thấy những phiên hiệu khác nhau, quân Tống mặc sắc phục ban ngày điều động tập nập, buổi tối cũng đốt lửa rất rõ, dòng chảy không ngừng. Thực tế không thể hiểu rõ bên kia sông cuối cùng thì có bao nhiêu quân Tống, do đó mà trước sau không dám phát lệnh tấn công Giang lăng, còn Mãnh Hồng thì thừa lúc quân Mông Cổ đang bàng hoàng do dự đã phát lệnh tấn công vào một giờ không định trước, đưa quân đi phá 24 doanh trại quân Mông Cổ, giải phóng cho hơn 2 vạn người Hán trở về với triều đình nhà Tống. Mãnh Hồng đã dùng kế hư trương thanh thế, lấy giả loạn thật, bố trí nghi binh một cách tuyệt diệu, lấy yếu đấu mạnh,, buộc kỵ binh Mông Cổ dừng mãnh vô kế khả thi, phải rút lui chẳng được tích sự gì.

Trong cuốn "Bách chiến kỳ pháp . Hư chiến " đã chỉ rõ : " Nếu phải đánh nhau với địch, mà thế của mình kém thì phải nguy trang tình hình thực, làm cho quân địch không thể đoán được thực hư ra sao thì sẽ không dám coi thường cuộc chiến với ta, còn quân ta thì bảo toàn được toàn quân.. Tư tưởng này, trên chiến trường cổ kim đông tây đều được vận dụng rất rộng rãi. Người lãnh đạo cao minh phải biết che giấu thực tình của mình trong đấu tranh

chính trị, hay đấu tranh kinh tế cũng vậy, phải chế tạo những hình tượng giả để đánh lừa và che mắt quân địch, làm cho địch vào tròng, mắc bẫy, làm cho đối phương quan sát sai lầm, phán đoán không đúng. Trong lịch sử, đã có " Không thành kế" của Gia Cát Lượng, có " Minh tu sạn đạo, ám độ trần thương " của Lưu Bang, " Giảm táo thị nhược " của Tôn Tẫn, và Khương Thái Công đã kiến nghị với Văn Vương làm " Thánh nhân tướng động, tất hữu ngu sắc " v.v...đều là những ví dụ điển hình về chế tạo hình tượng giả, hư trương thanh thế. Đấu tranh quân sự cũng vậy, những công tác khác cũng có ý nghĩa để làm gương. Chúng ta đang cạnh tranh kinh tế thị trường, có người nói " Thị trường như chiến trường", để cho sản phẩm của mình rộng đường tiêu thụ, để tận khả năng chiếm lĩnh thị trường, mê hoặc đối phương, chiến thắng đối thủ, đặc biệt là khi lực lượng của mình chưa được mạnh mẽ, đứng trước đối thủ mạnh, vận dụng phương pháp này một cách linh hoạt và thích đáng, thì sẽ thu được hiệu quả tương đối tốt.

11- TẬP TRUNG ƯU THẾ, ĐÀ PHÁ TỪNG CÁI MỘT

Tập trung ưu thế là cơ sở vật chất để nắm vững quyền chủ động, là điều kiện tất yếu để cải biến hình thế giữa địch và ta. Đồng chí Mao Trạch Đông căn cứ vào đặc điểm và qui luật của chiến tranh cách mạng Trung quốc, trước sau vẫn nhấn mạnh việc tập trung ưu thế, tiêu diệt từng tên địch. Ngay từ thời kỳ đấu tranh ở Tỉnh Cương Sơn, căn cứ vào kinh nghiệm đấu tranh chống địch, ông đề xuất luận chứng tinh tuý tập trung ưu thế binh lực, tiêu diệt từng tên địch. Trong bài " Những vấn đề chiến lược của cuộc chiến tranh cách mạng Trung quốc ", ông đã so sánh một cách hình tượng : " Đối với người, làm bị thương 10 ngón không bằng chặt mất một ngón; đối với kẻ địch, đánh tan rã 10 sư đoàn không bằng tiêu diệt 1 sư đoàn." Để đạt được mục đích này, chủ yếu là phải dựa vào tập trung ưu thế binh lực.

Mao Trạch Đông cùng những nhà cách mạng của giai cấp vô sản tiền bối đã vận dụng tư tưởng và chiến lược chiến thuật tập trung ưu thế, đánh tan từng cái một, trong lịch sử chiến tranh cách mạng Trung quốc đã đạo diễn từng màn kịch rực rỡ rất đẹp mắt.

Trong chiến dịch Trục La trấn, quân ta khống chế được sông Hồ Lô, khiến cho địch không thể cấu thành tuyến phong toả Đông - Tây được, tập trung đại bộ phận binh lực : Một quân đoàn Hồng quân, 5 quân đoàn Hồng thập, tấn công 109 sư đoàn địch ở Trục la trấn, hình thành được ưu thế cục bộ, thu được thắng lợi trong chiến dịch Trục la trấn, đập tan được cuộc " Vây quét " của địch vào căn cứ địa Thiểm Cam, hoàn thành nhiệm vụ của Đại bản doanh của Cách mạng Trung quốc đặt ở Tây Bắc, cử hành cuộc duyệt binh

lần thứ nhất.

Trong chiến dịch Xô - Trung, binh lực của địch tổng cộng có 12 vạn người, quân ta chỉ có hơn 3 vạn người, về trang bị binh lực của quân ta cũng ở vào tình trạng rất yếu kém, Li Dục chỉ huy đã chiến quân Hoa trung, mỗi trận đều tập trung những binh lực ưu thế tuyệt đối, trong thời gian nửa tháng, lần lượt đã đánh 7 trận, thu được thắng lợi 7 trận đánh 7 trận thắng.

Ngày 6 tháng 11 năm 1948 cho đến mùng 10 tháng Giêng năm sau, Giải phóng quân nhân dân Trung quốc tiến hành chiến dịch Hoài Hải vĩ đại. Từ toàn bộ chiến dịch Hoài Hải mà nói, quân địch có 80 vạn người, quân ta có 60 vạn người, tổng binh lực trên chiến trường địch nhiều ta ít. Nhưng do quân ta tuân theo nguyên tắc " Tập trung ưu thế binh lực, tiêu diệt từng tên địch" . " Đánh bọn địch phân tán và cô lập trước, sau mới đánh bọn địch tập trung và hùng mạnh ", làm cho 80 vạn trọng binh của quân Quốc Dân Đảng đang " Tổng càn quét " ở Từ châu, hầu như bị giải thể, khiến cho quân ta trên cục bộ đã hình thành ưu thế và chủ động, tiêu diệt từng binh đoàn, từng đoàn binh của địch, thu được thắng lợi vĩ đại trong chiến dịch Hoài Hải.

Trên chiến trường có thể tập trung ưu thế, đánh tan từng phần quân địch, trong việc xây dựng xã hội chủ nghĩa, trong công tác lãnh đạo bình thường, về mặt lãnh đạo đều có thể hoàn toàn sử dụng được. Việc xây dựng các công trình trọng điểm trong công cuộc xây dựng của nước ta, một đơn vị trong khi hoàn thành một hạng mục nào đó, cần tập trung lực lượng ưu thế, giải quyết dứt điểm từng khó khăn là một nghệ thuật lãnh đạo cần phải chuyên tâm nghiên cứu, linh hoạt vận dụng, điều đó đối với việc làm tốt công tác lãnh đạo là rất có ích.

12- LỢI DỤNG UY THẾ, KHUYÉCH ĐẠI CHIẾN QUẢ

Trong trận chiến đấu Tần Tấn phi thủy, quân Tần có 90 vạn người, chia làm 3 lộ để đánh Tấn. Lúc đó quân Tấn chỉ có 10 vạn. Quân Tấn ở vào thế yếu, lấy sách lược sửa đổi tiêu cực phòng ngự, lợi dụng nhược điểm của quân Tần là kiêu căng ngạo mạn khinh địch, nên đã chủ động tấn công, thừa lúc quân Tần chuyển về phía sau vô cùng lộn xộn nên đã phối hợp tấn công thủy bộ, thừa thắng truy kích, khiến cho quân Tần táng đảm kinh hồn, toàn tuyến tan rã. Trước uy thế của quân Tấn, quân Tần rất sợ chiến đấu, " Bát công ở trên núi, cây cỏ cũng thành binh lính ", thậm chí ban đêm nghe thấy tiếng gió hú, tiếng chim hạc kêu cũng tưởng là quân Tấn truy kích.

Năm 1949, sau khi một vùng lớn ở phía Bắc sông Trường giang được Nhân dân giải phóng quân của ta thu phục, phái phản động Quốc Dân Đảng tập trung quân đội ở bờ Nam Trường giang, xây dựng công sự, tích cực chuẩn

bị chiến đấu, hy vọng lấy Trường giang hiểm yếu, ngoan cường chống lại. Trên quốc tế cũng có người đề nghị chúng ta ngừng tay tại đây, không vượt qua Trường giang nữa, cùng Tưởng Giới Thạch cách sông cai trị. Trong tình thế này, Trung ương đã ra quyết sách rất đúng đắn là " Thừa thế dũng cảm truy địch đến cùng, không thể học cái thanh bạch của Bá Vương " , " Đả đảo Tưởng Giới Thạch, giải phóng toàn Trung quốc " , " Làm cách mạng đến cùng " .Quân ta nhất loạt vượt sông, đột phá thiên hiểm Trường giang. Trước uy thế thắng lợi từng phần của quân ta, quân đội Quốc dân Đảng ào ào rút chạy, không có một chút sức đề kháng, quân ta rất nhanh chóng giải phóng toàn bộ đất nước, trừ Đài Loan, thu được thắng lợi vĩ đại của cuộc chiến tranh giải phóng.

Trên chiến trường, người chỉ huy có thể lợi dụng uy thế thắng lợi, thừa thắng truy kích, đập tan phòng tuyến tinh thần của địch, khiến cho quân địch phòng không nổi, , tiến lên mở rộng chiến quả. Trong công tác, người lãnh đạo có thể mượn dùng một hình thế có lợi của một nhiệm vụ nào đó để sau khi hoàn thành thắng lợi, tích tích cực của quần chúng được nâng cao, thừa nhiệt luyện thép, tiến lên bước nữa động viên quần chúng tích cực đột kích một mục tiêu, tranh thủ thành công càng lớn hơn nữa.

13 - DỰ KIẾN BỐ TRÍ THẾ LỰC, XUẤT KỲ CHẾ THẮNG

Người lãnh đạo cao minh, hết sức coi trọng việc lợi dụng đến mức độ tối đa nhân lực, vật lực và điều kiện môi trường tự nhiên, dự kiến bố trí trận địa trước, chọn thế mà hành, xuất kỳ chế thắng.

Vào đầu thời kỳ chiến tranh chống Nhật, quân ta phục kích quân Nhật ở vùng Thần đầu lĩnh là việc bố trí thế rất kỳ diệu, một ví dụ chiến thắng thành công. Hồi đó quân Nhật dựa vào ưu thế trang bị tốt nhất thế giới, căn bản không coi quân ta ra gì. Đồng chí Lưu Bá Thừa đang ở trong vùng Thần đầu lĩnh của vùng núi Sơn lĩnh đã thiết kế bố trí trận mai phục tuyệt diệu, khiến cho trang bị kỹ thuật của quân Nhật cũng không có đất dụng võ, dựa vào điều kiện địa lý, phát huy ưu thế tự thân, khi quân Nhật còn chưa triển khai thì về cơ bản quân Nhật đã bị tiêu diệt.

Trong chiến dịch Liêu Thẩm, quân ta tác chiến ở Tháp sơn, với binh lực 8 sư đoàn, trên phòng tuyến Đông Tây của Tháp Sơn là con đường huyết mạch của địch tăng viện cho Cẩm châu, bố trí trận địa có trọng điểm, cấu thành thế hệ trận địa phòng ngự kiểu điểm chống đỡ, kiên quyết đánh chặn cuộc tiến công của 9 sư đoàn " Binh đoàn Đông tiến" của địch, kiên trì 6 ngày đêm, trận địa vững vàng không lay động, bảo đảm nhanh chóng công phá Cẩm châu.

Người chỉ huy trên chiến trường có thể dự kiến trước bố trí thế lực, xuất kỳ chế thắng. Trong sản xuất kinh doanh và kinh doanh thương phẩm cũng có thể có những nhà công nghiệp dự kiến bố trí thế lực, xuất kỳ chế thắng được. Trong cuốn " Con đường thành công của nhà công nghiệp nổi tiếng thế giới " giới thiệu câu chuyện anh em nhà họ Quách ở Thượng Hải đã giàu có như thế nào. Năm 1915, hai anh em Quách Tuyền và Quách Quì đến Thượng Hải để chọn địa điểm mở cửa hàng. Họ đi dạo trên con đường Nam Kinh,, cuối cùng nhìn thấy mặt trời mọc trên dãy nhà Trà lâu. Để có số liệu làm căn cứ tin cậy, anh em họ Quách phái hai người chia nhau ngồi trên lộ Nam lộ Bắc của Trà lâu mặt trời mọc này, mỗi khi có một người đi qua bên cạnh họ, họ lại ném một hạt đậu vào túi để đem về thống kê lưu lượng người qua lại hai bên đường Nam Kinh. Kết quả người phía Nam nhiều hơn phía Bắc, thế là họ quyết định lấy địa điểm mở cửa hàng ở đó.

Tháng 4 năm 1916, Công ty Vĩnh An ở Thượng Hải động thổ xây dựng, anh em họ Quách lại suy nghĩ rất nhiều về chi phí cho việc bố trí thế trong nội bộ cửa hàng. Trải qua hai ba lần nghiên cứu, trên bố cục cửa hàng phải có trái tim biệt tài, phải ra sức tranh thủ tâm lý khách hàng.. Đi đến gần Công ty Vĩnh An là mặt tiền nhà hàng, tiêu thụ các mặt hàng tạp phẩm thường ngày, lâu hai là tơ lụa, vải vóc, tầng ba bán các mặt hàng quý như châu báu, đồ trang sức, đồng hồ, nhạc cụ v.v..., lầu bốn bán những mặt hàng công kênh như dụng cụ gia đình, các loại thảm, va li da v.v... Vừa bố trí thế, vừa nắm bắt tâm lý khách hàng, thuận tiện cho khách hàng các tầng thứ khác nhau, giành được lợi ích kinh doanh tốt đẹp, cho đến nay vẫn được rất nhiều thương gia coi là tấm gương.

14- TÍCH CỰC TRANH THẾ, CHIẾM CỬ YẾU ĐỊA

Cuộc chiến tranh giải phóng tiến vào nửa cuối của năm 1948, quân đội Quốc Dân Đảng ở chiến trường Đông Bắc, sau nhiều lần chạm trán với quân ta, tập kết ở những thành phố quan trọng như Trường xuân, Cát lâm, Thẩm dương, Cẩm châu v.v..., quân ta không bỏ lỡ thời cơ tiến hành chiến dịch qui mô xưa nay chưa từng có ở Liêu Thẩm. Lấy ngay bộ chỉ huy quân Tưởng hồi đó mà xét, quân ta tiến hành tấn công Cẩm châu trước, tương đối không có lợi, nhưng xét về mặt chiến lược toàn cục, đánh Cẩm châu trước, thông qua tích cực tranh thế, chiếm cử yếu địa có thể khiến cho những cuộc chiến đấu sau này tạo được thái thế có lợi. Việc này có liên quan đến một vấn đề lớn là nắm vững quyền chủ động chiến tranh, đồng chí Mao Trạch Đông đã nhìn xa thấy rộng, lựa chọn quyết sách đúng đắn là đánh Cẩm châu trước, kết quả, Cẩm châu bị mất, Trường Xuân không đánh mà địch đã hàng, địch ở Thẩm

dương thì bị động, bị quân ta tiêu diệt, cuối cùng là kết quả huy hoàng, tiêu diệt hơn 47 vạn quân địch, giải phóng toàn khu Đông Bắc.

Về mặt quân sự, "Cơ động khống chế địch trước" có thể chiếm cứ hình thế có lợi, có thể nắm được quyền chủ động chiến tranh, giành thắng lợi.. Trong hình thế kinh tế thị trường cạnh tranh quyết liệt ngày nay cũng tồn tại vấn đề tích cực tranh thế, chiếm cứ chế cao điểm, nắm vững quyền chủ động như vậy. Ai đứng cao hơn một chút, nhìn xa hơn một chút, động tác nhanh hơn một chút, chọn lựa chuẩn hơn một chút, người đó có thể giành được ưu thế, từ đó mà nâng cao khả năng sinh tồn và phát triển, giành lấy thành công lớn hơn nữa.

Thời đại ngày nay, người lãnh đạo ở trên cương vị lãnh đạo, nhất định phải có quan điểm và ý thức tranh thế. Tranh được thế về mặt thông tin là có thể nắm được quyền chủ động về quyết sách, nắm được thế về mặt sản phẩm, xí nghiệp có thể phát triển lớn mạnh; tranh được thế về mặt thời gian là có thể đứng trên bục chiến thắng trước; tranh được thế về mặt địa lý, thì có thể chiếm lĩnh thị trường.

Ở Hồng Kông có bao nhiêu cửa hàng ăn thì ngay đến người Hồng Kông cũng không nói rõ được. Bởi vì thực tại của hàng ăn ở Hồng Kông quả là quá nhiều. Có điều, nếu hỏi rằng ở Hồng Kông, cửa hàng ăn do người ngoại quốc kinh doanh thì nhà hàng nào có tiếng tăm nhất, thì người ta không do dự mà trả lời ngay : " Nhà hàng Tranmây ". Nhưng trong lịch sử, nó đã từng ở trong cuộc cạnh tranh kịch liệt, rất khó duy trì tồn tại.. Sau này lão giám đốc Lantu hạ quyết tâm chuyển cửa hàng ăn vào trong khu vực phồn hoa của Hồng Kông, mới khiến cho cửa hàng ăn này thành công như ngày nay.

Cửa hàng "Kinh doanh quái kiệt " của Bắc Điền Quang Nam, Nhật bản, ở các thành phố trung bình trở lên của Nhật bản có mở hàng loạt các cửa hàng " Liên tiêu điểm ", ông kiên trì nguyên tắc mở những cửa hàng bán lẻ ở những nơi có môi trường kinh doanh tốt nhất, cửa hàng trên đã trở thành một trong những xí nghiệp bán lẻ lớn nhất ở Nhật bản. Ta thấy, người lãnh đạo không thể cứ ngồi chờ một cách tiêu cực, mà phải tích cực tiến thủ, làm cho được việc mưu thế trước hết, tích cực tranh thế.

15- PHÁT HUY ƯU THẾ, GIƯỜNG CAO SỞ TRƯỜNG, TRÁNH SỞ ĐOẢN

Trung quốc có câu thành ngữ : " Thước ngắn tắc dài ". Đó là do câu "Thước có sở đoản, tắc có sở trường" nói rút gọn lại mà thành.. Thước cố nhiên là dài hơn tắc. Nhưng có khi thước cũng bị coi là ngắn; tắc cố nhiên là ngắn hơn thước, nhưng trong một số trường hợp thì tắc cũng là đủ dài rồi.

Ngay như chữ dài, cũng có cái chỗ ngắn của nó; Cái ngắn, cũng có độ dài của nó. Mỗi quan hệ giữa hai cái đó là tương đối, Bất kỳ người nào, bất kỳ sự vật nào, bất kỳ đơn vị nào, đều có sở trường và sở đoản của nó. Là người lãnh đạo ưu tú, vô luận là đối với mình, đối với người, đối với đơn vị mình, đối với đơn vị khác, đều cần xác lập quan điểm một chia hai, biết ưu biết nhược, biết dài biết ngắn, chú ý phát huy ưu thế của mình, giương cao cái dài, khắc phục cái ngắn, không thể không ngừng thu được thành công.

Thời kỳ ngũ đại thập quốc, Triệu Khuông Dận phụng lệnh vua Chu chỉ huy 5000 binh lính đi tập kích quân đội Nam Đường ở Đồ Sơn. Quân Chu là lục quân, quân địch là thủy sư. Triệu Khuông Dận căn cứ vào trận thế của hai quân đội, quyết định dương trường tị đoản, né tránh thủy chiến, phát huy ưu thế trên bộ, cử hơn một trăm người tuổi già sức yếu, dụ quân địch lên bờ. Kết quả, đánh cho quân đội Nam Đường thua tới bờ.

Nhớ lại câu chuyện sử dĩ quân ta có thể từ nhỏ trở thành lớn, từ yếu trở thành mạnh, từ trang bị kém thế mà đánh bại quân địch trang bị ưu thế, trong đó có một nguyên tắc chủ yếu là phát huy ưu thế chính trị của quân đội ta. Thông qua công tác chính trị kiên cường để động viên, tổ chức, đoàn kết các loại lực lượng, hình thành sức ngưng tụ lớn lao, khiến cho quảng đại chỉ huy và chiến sĩ trong hoàn cảnh khó khăn gian khổ, trước một kẻ địch mạnh, trước muôn vàn nguy nan phải bảo đảm được ý chí chiến đấu ngoan cường và tinh thần cách mạng cao cả; khiến cho quân ta nghiêm túc chấp hành chính sách của Đảng, kỷ luật nghiêm minh, cùng nhân dân kết thành một khối, cổ vũ tích cực của cán bộ và chiến sĩ, hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ chiến đấu. Từ cuộc đấu tranh hồi đầu xây dựng quân đội ở Tỉnh Cương Sơn, đến cuộc trường chinh vượt qua núi tuyết đồng cỏ, từ cuộc chiến đấu chống Mỹ viện Triều ở Thượng Cam Lĩnh, đến việc kiên trì giữ vững Động Miêu Nhĩ ở mặt trận Lão Sơn, đều là những ví dụ hùng hồn quân đội ta phát huy ưu thế chính trị, dương cao cái sở trường, che giấu cái sở đoản,

Việc thắng bại của chiến tranh, dựa vào việc phát huy ưu thế, giương cái dài, giấu cái ngắn. Trong cuộc cạnh tranh kinh doanh, cũng chỉ có phát huy ưu thế của mình, khéo khoa chương văn vẽ, khiến cho việc kinh doanh của mình có đặc sắc, mới có thể đứng vững trên mảnh đất không thất bại.. Ví dụ lịch sử tạo nghiệp chế tạo đồng hồ của Thụy Sĩ rất là lâu dài, nổi tiếng trên toàn thế giới, trường kỳ chiếm lĩnh thị trường quốc tế. Nói đến cạnh tranh với " Vương quốc đồng hồ" này liệu có dễ không ? Thế nhưng, người Nhật bản phát huy ưu thế của mình, đem ứng dụng kỹ thuật điện tử vào đồng hồ, sản xuất ra đồng hồ điện tử thạch anh, chạy rất chính xác, mẫu mã đẹp, giá hạ,

được khách hàng yêu thích. Làm cho nghề đồng hồ của Thụy Sĩ mất đi địa vị bá chủ. Các Công ty đồng hồ Thụy Sĩ lần lượt đóng cửa phá sản. Nếu Nhật bản cứ đi theo con đường cũ của Thụy Sĩ mà phát triển nghề đồng hồ thì chỉ có thể đi sau vết bụi của người khác mà thôi, chứ đừng hòng đuổi kịp. Nhật bản lợi dụng ưu thế khoa học kỹ thuật của mình, dương trường tị đoán, mới giành được thành công.

16 - THẨM THỜI ĐÃI THẾ, NHẢM CƠ HỘI NĂM QUYỀN

Bất kỳ là trên chiến trường song phương giao chiến hay là trên "chiến trường" cạnh tranh thương nghiệp, hoặc giả là trong công tác lãnh đạo của những người lãnh đạo, thế thái có lợi không phải chỗ nào cũng thấy, trong quá trình phát triển biến hoá các loại mâu thuẫn giữa những vật có tương quan, có khi xuất hiện ra. Cho nên người lãnh đạo phải chú ý thẩm thời đãi thế, khi thế có lợi có thể xuất hiện nhưng chưa xuất hiện, thì phải chờ thời cơ mà nắm quyền, nếu không xuất hiện, thì phải chờ thế thái có lợi xuất hiện.

Thẩm thời đãi thế, chờ thời cơ nắm quyền, một là phải quan sát thận trọng sự phát triển biến hoá của hình thế, phân tích và nắm vững qui luật phát triển biến hoá của sự vật khách quan, đi phát hiện và chờ đợi thời cơ sẽ đến. Hai là phải có lòng kiên nhẫn rất lớn, không thể hấp tấp vội vàng. Ba là phải tích cực chủ động sáng tạo điều kiện, cách xử thế phải hướng về phương hướng phát triển có lợi cho mình. Bốn là phải kịp thời chuẩn xác nắm vững cơ hội.

Thời đại Xuân Thu chiến quốc, cha và anh của Ngũ Tử Đan nước Sở bị Cấm Bình Vương sát hại, Ngũ Tử Đan chạy sang nước Ngô, thẩm thời đãi thế 7 năm, mới được Tân Vương trọng dụng, lại chinh quân bị chiến mất 6 năm, đánh bại được nước Sở, quật mồ mả lên mới báo được thù cho cha và cho anh trai.

Việt Vương Câu Tiễn bị Ngô Vương Phu Sai đánh cho bại trận. Để rửa nhục, quyết tâm chờ thời cơ báo thù. Ông không mặc quần áo gấm vóc, không đi xem ca vũ, trên giường trải củi, ngày ngày chịu đựng, thẩm thời đãi thế ba năm. Cuối cùng đã quyết chiến với nước Ngô ở Ngũ Hồ, đánh cho quân Ngô đại bại, buộc Ngô Vương Phu Sai phải tự tử, giết chết tể tướng của Ngô vương, tiêu diệt nước Ngô.

Thời kỳ chiến tranh giải phóng, trong chiến dịch nổi tiếng Mạnh Lang Cổ, đối mặt với cuộc tấn công lớn vào khu giải phóng Sơn Đông của quân đội Quốc Dân Đảng, quân ta kiên trì thẩm thời đãi thế, chờ thời cơ nắm quyền. Để sáng tạo ra thái thế chiến trường có lợi cho ta, trong thời gian hơn một tháng, quân ta lúc thì ở Nam lúc thì ở Bắc, lúc Đông lúc Tây, lúc tiến lúc lùi. Tuy bộ đội rất mong được chiến đấu, thậm chí còn oán thán, nói những

chuyện thần bí, nhưng chỉ huy thì " Nhấn nại chờ thời cơ". Cuối cùng thời cơ chiến đấu đã đến, đánh một trận tiêu diệt chiến thật tuyệt vời, ở Mạnh Lương Cổ đã tiêu diệt hoàn toàn, xoá sổ 74 sư đoàn quân chính quy của Tưởng Giới Thạch.

Trong cuộc cạnh tranh sản xuất hàng hoá, kinh doanh thương phẩm, thậm chí thời đại thế, chờ thời cơ nắm quyền cũng là một nghệ thuật dùng thế rất quan trọng như thế. Có xí nghiệp, khi mình đang ở vào địa vị cạnh tranh bất lợi, thường hay áp dụng biện pháp cố gắng tránh cạnh tranh thực mạng với đối thủ, hoặc nén lòng bình tĩnh quan sát học hỏi, khéo léo dùng cái sở trường của người khác; hoặc giả mượn điều kiện bên ngoài giúp đỡ để cho mình sử dụng, đi theo các xí nghiệp tiên tiến xâm nhập vào thị trường, sau đó thì cạnh tranh với các xí nghiệp tiên tiến.. Ở Nhật bản có một số xí nghiệp rất sở trường về việc học tập những cái của người khác rồi thắng người ta. Nghề xe hơi, ngành mô tô xe máy, sản phẩm điện tử, có ngành nào là không đi theo lộ trình này đâu, Ví dụ Công ty điện tử Sunxia, sau khi điều tra thị trường, cải tiến công ty Sony phát minh ra kỹ thuật máy cát sét, mà áp đảo được đối phương, chiếm lĩnh thị trường máy ghi âm.

17- TẠO THẾ TƯƠNG BỨC, ĐIỀU ĐỘNG ĐỐI THỦ

Người chỉ huy cao minh, thường thông qua nỗ lực chủ quan, ứng dụng những phương pháp khác nhau, dùng sức ép, khiến cho chỉ huy quân địch mắc phải sai lầm chủ quan, hoặc khiến cho phía địch đi làm những việc mà chủ quan không muốn nhưng lại không thể không đi làm được, khiến cho họ phải hành động theo ý chí của mình. Phương pháp tạo thế tương bức, điều động đối thủ , cuối cùng đạt được mục đích chiến thắng kẻ thù như thế này thì những ví dụ chiến đấu thành công từ xưa tới nay nhìn đâu cũng thấy.

Trong " *Tôn Tử binh pháp . Hư thực biên* " có viết " Ta muốn chiến đấu, địch tuy ở trên núi cao hầm sâu, nhưng không thể không chiến đấu cùng ta , đánh thì phải cứu." Nguyên tắc của "Tôn Tử" chính là, yêu cầu tấn công quân địch, tất nhiên phải là chỗ quân địch phải cứu viện, để tiện điều động quân địch. " Bao vây quân Ngụy, cứu quân Triệu " chính là ví dụ chiến đấu điển hình về tạo thế tương bức, điều động quân địch. Tề Điền Kỵ hai lần dùng kế của Tôn Tẫn, tấn công Quốc đô quân Ngụy là Đại Lương, bắt buộc quân Ngụy phải về cứu, đều thu được thành công.

Tháng 6 năm 1947, để phối hợp đại quân Lưu Trịch tiến đánh Đại biệt Sơn khu, trong hành động chiến lược to lớn này, 4 tung đội đã chiến quân Hoa Đông đầu tháng 8 đã tiến đánh vùng Lỗ Tây Nam, thực thi toàn tuyến xuất kích tác chiến.. Do nhân tố lực lượng quân sự của ta bé, trang bị kém

v.v...hình thế chiến trường không có lợi cho quân ta. Đồng chí Li Dục đã áp dụng chiến pháp tập trung binh lực chia ra làm ba đường để phân tán quân địch, sau đó lại tập trung binh lực tiêu diệt những đội quân đã bị phân tán của địch, tạo thế tương bức, điều động đối thủ. Bao vây tiêu diệt Sư đoàn 57 chính qui của địch, thúc đẩy việc chuyển biến thế giữa ta và địch rất mạnh, thực hiện bước chuyển biến quan trọng từ ngày quân ta xuất kích ngoại tuyến đến nay, khiến cho quân ta khôi phục được quyền chủ động, đủ sức đáp ứng được cho đại quân Lưu Trịch và chiến trường Sơn Đông.

Tháng 2 năm 1947, Ly Dục đã nhằm trúng đặc điểm, bình đoàn Lý Tiên Châu của địch bị bao vây đang cố thủ giữ thành không có lợi cho quân ta tiêu diệt nhanh, đã đổi sang dùng chiến thuật vây 3 để ngỏ 1 cho địch đột vây, còn chủ lực quân ta thì đã dự kiến cơ động trước đến hướng mà địch sẽ đột vây. Dưới sự tấn công uy bức mãnh liệt của quân ta, sau khi quân địch đột vây ra khỏi thành, quân ta nhanh chóng bao vây tiêu diệt địch, thu được thắng lợi trọng đại, tiêu diệt hơn 5 vạn quân địch.

Trong cuộc cạnh tranh kinh tế, nắm được tâm lý đối phương, áp dụng nghệ thuật tạo thế tương bức, cũng có thể điều động đối phương, khiến cho chúng thất bại dưới chân mình.. Ví dụ có một hãng Hàng không của Mỹ muốn đặt ở Niu-ooc một trạm hàng không cực lớn, yêu cầu Công ty điện lực Ai-đích-sơn cung cấp điện theo giá ưu huệ. Công ty điện lực cho rằng Công ty hàng không cần đến mình, mình chiếm thái thế mạnh, cố tình mượn cố thoái thác, không hợp tác. Trong tình hình như vậy. Công ty hàng không chủ động đình chỉ đàm phán, tuyên bố tự xây trạm điện để phát điện. Công ty điện lực sau khi nghe thấy nguồn tin như vậy, lo lắng sẽ mất cơ hội kiếm món lời lớn, lập tức thay đổi thái độ, biểu thị đồng ý cung cấp điện theo giá ưu huệ. Nghệ thuật tạo thế tương bức, điều động đối phương của Công ty hàng không đã khiến cho họ ở vào địa vị có lợi, thu được thành công.

18- CHỌN NGƯỜI NHIỆM THỂ, DÙNG THỂ CHI YẾU

Nội dung của nghệ thuật dùng thể có rất nhiều, rất phong phú, nhưng điều quan trọng nhất trong đó là chọn người nhiệm thể, đây là một vấn đề lớn người lãnh đạo không thể coi thường. Chọn người là nghệ thuật dùng người của người lãnh đạo, là người lãnh đạo phải tuyển dụng nhân tài, làm cho người ta đem hết tài năng ra, phải dùng hết tài năng của họ. Nhưng chọn người không có nghĩa là người lãnh đạo dựa vào hành động thuần chủ quan không tưởng, mà phải " Biết ưu nhược của họ" , lại phải " biết trạng thái thể" của họ mới có thể chọn người nhiệm thể một cách đúng đắn được. Nếu không sẽ dùng người không đúng chỗ.

Sở dĩ nói chọn người nhiệm thể là một vấn đề quan trọng nhất trong nghệ thuật dùng thể, là bởi vì con người biết tình thể, con người mưu thể, con người dùng thể.. Làm một người lãnh đạo, nếu dưới quyền mình vô nhân tài, hoặc chỉ có nhân tài mà không biết dùng nhân tài, thì thể có tốt thể nào đi nữa cũng không nắm bắt được, chỉ có thể nhìn thể mà thở dài. Thời kỳ Sở Hán tương tranh, Hán Vương Lưu Bang nhiệm dụng Trương Lương để bày mưu tính kế trong doanh trại quân đội, để trừ tính việc quân, sao cho quân đội quyết thắng ngoài ngàn dặm, nhiệm dụng Tiêu Hà ngồi ở hậu phương để làm yên lòng muôn dân trăm họ, lo liệu lương thảo, khiến cho quân đội không phải lo lắng gì về hậu phương cả, nhiệm dụng Hàn Tín thống soái ba quân, công thành kinh địa, khiến cho trăm vạn đại quân thắng lợi từng đợt từng đợt. Cuối cùng Lưu Bị giành được thành công đoạt được thiên hạ. Ngày lên ngôi, ông qui kết nguyên nhân chủ yếu về sự thành công của mình ở một điểm là biết dùng dân. Còn Hạng Vũ tuy có lực lượng cực kỳ to lớn, dũng mãnh phi phàm, binh nhiều tướng giỏi xưng bá thiên hạ. Nhưng, vì ông ta không biết dùng dân, nên nhân tài trong tay dần dần ra đi hết, cho nên mới rơi vào cảnh thảm hại trăm mình ở dòng Ô Giang.

Lưu Bị trong thời kỳ Tam Quốc " Ba lần thăm lều tranh " đã cầu được Gia Cát Lượng, một con người có hùng tài đại lược, mới kiến lập được chính quyền ở nước Thuộc. Nhưng con của ông là Lưu Thiện tuy có Khương Duy, nhưng không biết dùng, nên dẫn đến sự tiêu vong của chính quyền Tây Thuộc. Tào Tháo dùng người rất thoả đáng, trong tình hình kẹt thể, mà giành được thắng lợi từng đợt từng đợt, thống nhất được phương Bắc, mà vẫn chiêu mộ mưu sĩ Như Vân, chiến tướng Như Vũ, nhưng vì ông không biết dùng tướng chọn tài dẫn đến thất bại.

Một quốc gia có thể chọn người nhiệm thể hay không, quan hệ đến hưng suy tồn vong của nước đó. Một đơn vị có chọn người nhiệm thể được hay không, quan hệ đến sự nghiệp thành bại của đơn vị đó.. Tại chiến trường, việc chọn người nhiệm thể quyết định thắng bại của mỗi bên. Trong công tác lãnh đạo bình thường, việc chọn người nhiệm thể quyết định sự sinh tồn và phát triển của một đơn vị . Nhà máy sản xuất thuốc Kim Lăng của Quân khu Nam kinh, do thiết bị giản đơn, chất lượng thấp kém, đã ngừng sản xuất và đóng cửa được hơn 2 năm, công nhân viên chức chờ việc, không được lĩnh tiền lương. Lãnh đạo cấp trên đã bổ nhiệm giám đốc Giang Trung Ngân là người có tinh thần cải cách. Sau khi đến nhận nhiệm vụ, ông dám nghĩ dám làm, đổi mới thiết bị, huấn luyện công nhân viên chức, sản xuất loại thuốc mới, tiêu hết rất nhiều tiền Quảng cáo, chiếm lĩnh thị trường chế cao điểm. Trải qua 10

năm làm việc, 10 năm gian khổ đấu tranh, Xưởng Dược Kim Lăng từ chỗ thấp kém đã trở thành một xí nghiệp minh tinh của ngành công nghiệp dược của quân y toàn quốc.

THUẬT DÙNG ĐỘ

Trong triết học có một khái niệm là độ, nó là sự thống nhất giữa chất và lượng trong quá trình phát triển sự vật, là phạm vi hoạt động của lượng do chất qui định. Nó tỏ rõ trong quá trình phát triển sự vật, trong hạn độ nhất định của tổng lượng mà chất có thể dung nạp được, lượng tăng lên hoặc giảm đi, đều không ảnh hưởng đến tính chất của sự vật, sự vật vẫn có thể bảo đảm được tính ổn định tương đối của nó. Nhưng nếu vượt quá giới hạn của tổng lượng, lượng tăng lên hoặc giảm đi một chút nữa thì có thể dẫn đến sự thay đổi chất của sự vật. Bất kỳ cực nào của độ hoặc của biên đều tồn tại cực hạn hoặc giới hạn, gọi là điểm quan tiết. Điểm quan tiết là điểm chuyển đổi từ chất này sang một loại chất khác. Ví dụ như điểm đóng băng và điểm sôi của nước. Trong một tiêu chuẩn đại khí áp, 0oC là điểm quan tiết để nước chuyển hoá thành băng. Đến 100oC là điểm quan tiết nước chuyển hoá thành khí. 0oC - 100oC, phạm vi này là độ của nước.

Triết học là khoa học nói chung về qui luật của tự nhiên, xã hội và tư duy. Nó cung cấp thế giới quan và phương pháp luận khoa học cho các ngành khoa học cụ thể nghiên cứu và phát triển. Cho nên nắm vững nguyên lý biện chứng của độ