

NGUYỄN HIẾN LÊ

HIỆU NĂNG

Châm ngôn của nhà Doanh Nghiệp

NGUYỄN HIẾN LÊ

TỰA

Hồi 15, 16 tuổi, tôi thường về quê chơi, tại một làng nhỏ, gần nguồn một nhánh của con sông Đáy, giữa cái khoảng một bên là sông Nhị Hà cuộn cuộn đỏ, một bên là núi Tản Viên vôi vọi xanh và tôi được biết đời sống giản dị, an nhàn, nên thơ của dân quê thời ấy.

Gà gáy là họ dậy, ra mở cổng, mở chuồng gà, quét vài cái lá tre ở sân, nấu một bình trà tươi hay trà vối, xúm xít cùng uống, phì phào vài mồi thuốc Lào, nói chuyện phiếm một lát là tới bữa cơm sáng. Ăn xong họ đi dạo xóm, tạt vào nhà ông Lý bàn việc phe việc làng, hoặc vào nhà ông Tiên ngắm com chim cu, con gà chọi.

Hôm nào cao hứng thì họ đi chợ, cách làng 3,4 cây số, chỉ để mua một ngọn bút lông vài xu, hoặc một ve bạc hà 5 xu. Quán ở đầu xóm cũng có bán, nhưng không đi chợ thì làm gì cho hết ngày? Và lại lâu lâu họ cũng nhớ nụ cười của cô bán hàng xén chợ Mơ hoặc hàm răng của cô bán lụa chợ Đình.

Trưa họ đánh một giấc dưới ngọn gió nồm phẩy phẩy rồi rủ nhau đi thả diều ở trên bờ đê hoặc gò Cá vàng. Những cánh diều lớn bằng mặt bàn, đeo một bộ sáo, lượn lượn, đảo đảo rồi bay vút lên không, vo vo dưới ngọn gió. Họ khoan khoái nhìn nó đứng im như một đốm trắng trên nền trời xanh và nghe tiếng sáo văng vẳng từ không trung đưa xuống. Ôi! Thần tiên thay, những phút đó!

Gần tới bữa họ lần bước về nhà, để đến chiều, khi cơm nước xong, lại đi dạo ngoài đồng, nói là để thăm ruộng, nhưng kỳ thiệt là để ngồi dưới gốc một cây muồng hay trên một ngọn gò, nhìn những tà áo nâu non, những thắt lưng hoa lý phát phơ trên một cánh đồng lúa bát ngát, hương thơm phưng phức, hoặc để nghe tiếng hát cô lá, giọng lý giao duyên của một thôn nữ ngát ngưỡng trên lưng trâu lưng thưng về sớm.

Tối đến, gà lên chuồng rồi, cổng tre đã đóng, họ đi ngủ rất sớm, nếu không thì qua hàng xóm xem già gạo xay lúa, nghe hát trống quân. Những đêm có hội hè

đình đám, họ ra đình coi phùng hát ở miền xuôi lên diễn tích Lưu Bình Dương Lễ hay tích Huê Dung tiểu lộ.

Đó, ngoài mấy thúng cấy cấy và gặt ra thì đời sống của đàn ông miền quê Bắc Việt mấy chục năm trước là như vậy, mà mấy trăm năm trước cũng như vậy. Chỉ có đàn bà mới phải làm việc cực nhọc một chút thôi.

Tóm lại, đời họ nhàn hạ quá. Cái thú nhàn không phải của riêng nhà nho, mà bần bạc trong dân gian, thấm nhuần trong huyết quản của mỗi người phương Đông từ nghìn xưa. Tổ tiên ta đã biết “trộm cái nhàn trong túi càn khôn” như Bùi Kỳ nói.

Thời xa xăm ấy thiệt đã hết. Đời sống bây giờ đã thay đổi hẳn, đã theo một nhịp dồn dập, xôn xao mỗi ngày mỗi tăng. Khoa học đã tạo cho ta nhiều nhu cầu quá. Ta không thể sống với 3 manh áo, 3 bát cơm như hồi xưa được nữa. Thức ăn của ta phải có đủ chất đạm, chất mỡ, chất đường, chất khoáng,... có đủ sinh tố A, B, C, D... lại phải có sữa chua (yaourt), men bia (levure de bière)... Áo của ta, ít nhất mỗi mùa phải có vài bộ, lại phải có giầy, vớ, nón, cà vạt. Nhà thì phải có phòng tiếp khách, phòng ăn, phòng ngủ, phòng làm việc. Khi tắm rửa, ta không thể nhảy ùm xuống ao, cò cộ vài cái rồi lên ngồi một lát cho khô mình được. Ta phải có hương sen, có khăn mặt, khăn tắm, xà bông 4,5 thứ, thứ chà răng, thứ cạo râu, thứ gội đầu, thứ giặt.

Rồi lại phải coi sách coi báo, báo hàng ngày, hàng tuần, báo văn chương, báo thể thao, báo xi nê,... phải có đồng hồ, viết máy, bàn ủi điện, máy khâu, xe hơi hoặc xe máy dầu, phải có cả những đồ chà lên mình cho bớt mỡ, hoặc những khí cụ tập thể dục cho thêm thịt. Thiệt là phiền phức! Nhưng đồ ta nhét vào chiếc va li nhỏ, xách ra biển hoặc lên núi, đếm có lẽ không dưới 50 món. Hồi xưa một cặp vợ chồng trẻ ra ở riêng mang theo được nửa số đó không?

Tôi không muốn xét xưa phải hay nay phải vì dù nay có trái thì ta cũng không thể đi ngược thời gian được nữa. Khắp thế giới đã cơ giới hoá, từ những làng tuyết phủ quanh năm ở Tây Tạng tới những xóm giữa rừng thẳm của Châu Phi. Phải sống cái đời sống của thời đại, nếu không thì bị tiêu diệt.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Và lại xưa và nay đều có bề phải và bề trái hết. Đời sống của tổ tiên ta tuy an nhàn nhưng eo hẹp: ăn kham khổ, sống thiếu vệ sinh, mặc không đủ ấm, trí óc không mở mang, ngoài lũy tre, không biết chút chi cả. Đời sống bây giờ tuy vất vả, phải làm lụng, suy nghĩ nhiều, nhưng chúng ta được biết thêm bao nỗi vui mà người xưa không biết, trông thấy hoặc nghe thấy bao nhiêu cái lạ lùng trong vũ trụ, hưởng bao nhiêu cái tiện nghi mà khoa học đã đem lại.

Cho nên dù một đôi khi có nhớ nhưng cái thời xưa – đó cũng là một tất chung của loài người không biết hưởng hiện tại mà chỉ tiếc dĩ vãng – chúng ta cũng nên hăng hái sống theo thời đại và yêu cuộc đời mới, yêu như yêu một môn thể thao, nó cho ta những nỗi vui vô ngần nếu ta đủ sức lực, can đảm, nhanh nhẹn để thắng trong các cuộc đua tài. Vì thời nay ai cũng phải tranh đấu với hoàn cảnh để thắng Hoá công, để phát triển hết thảy các năng lực của ta, để “sống và giúp người khác sống”, cùng vui sống với nhau một cách đầy đủ, chứ không phải sống một cách ích kỷ trên xương máu của kẻ khác.

Muốn sống một đời như vậy, ta phải thay đổi hẳn tinh thần, không thể ung dung thơ thẩn như hồi xưa được nữa, mà phải hăng hái, mạo hiểm. Thì giờ thì ít, công việc thì nhiều, cho nên ta phải làm việc hiệu năng¹, nghĩa là biết suy nghĩ, tính toán, quý thì giờ, sức lực và tiền bạc, tập làm việc và dùng người một cách hợp lý, nhất là luyện cái đức biết tương trợ vài muốn được nhiều kết quả thì phải có nhiều người giúp mà có giúp người thì người mới giúp lại.

Vậy hiệu năng là châm ngôn của con người ở thế kỷ này. Ở nước ngoài, những sách bàn về hiệu năng đã xuất bản từ hồi Đại chiến thứ nhất. Tại nước ta, tới bây giờ vẫn chưa có. Thiệt đã trễ lắm. Nhận thấy sự thiếu sót đó, chúng tôi nghiên cứu ít nhiều sách Âu Mỹ, để tập tinh thần của họ và viết cuốn này, chủ ý giúp những bạn nào muốn kinh doanh, nhưng cũng để tặng tất cả các bạn thanh niên, vì những quy tắc của môn hiệu năng trong đời sống hàng ngày không khác gì trong doanh nghiệp.

¹ Chúng tôi dùng tiếng đó để dịch tiếng Efficiency của người Anh. Xin coi chương: “Lời mở đầu”.

Cả những bạn nào ưa nhàn cũng nên đọc nó nữa. Bạn mỉm cười cho chúng tôi là nguy hiểm? Thưa không. Vì các bạn càng ưa nhàn thì lại càng phải biết cách làm việc cho có hiệu năng để mau xong công việc hàng ngày (mà vẫn được nhiều kết quả) và còn dư một chút thì giờ bắc chiếc ghế xích đu ở bên những chậu lan, dưới bóng dừa, rồi hoặc nhìn đom đóm lập loè trong khóm liễu, nói tóm lại, để hưởng cái thú nhàn.

Long Xuyên một ngày trong mùa nước năm 1952.

Lời mở đầu

THẾ NÀO LÀ HIỆU NĂNG?

1. *Tinh thần hiệu năng có từ hồi nào?*
2. *Hiệu năng là gì?*
3. *Mục đích của chúng tôi.*

1

Loài người từ hồi còn ăn lông ở lỗ đã biết cách làm việc cho có hiệu quả. Khi muốn liệng một con thú, tổ tiên ta tất đã biết lựa hòn đá cho vừa tay rồi thừa lúc nó vô ý, nhắm đúng chỗ hiểm mà ném sao cho hạ được nó ngay; hoặc lúc gieo hạt giống, tất cũng đã biết lựa hạt tốt, chỗ đất có màu mỡ, không khô không ướt quá, và xa những nơi có nhiều loại phá hại như chuột, hươu, chim, kiến.

Những lời thầy dạy trò: “*Đừng vừa làm vừa chơi*”. “*Làm ăn phải có ngăn nắp*”, những lời chủ tướng khuyên binh sĩ: “*Biết người biết mình, trăm trận trăm thắng*”, hoặc mẹ dặn con gái khi về nhà chồng: “*Chồng giận thì vợ làm lành, miệng cười hơn hờ rắng: Anh giận gì?*” đều là những lời chỉ bảo cách làm việc, xử thế cho có hiệu quả.

Vậy cái tinh thần làm việc có hiệu quả không phải mới mẻ gì. Nó có từ hồi loài người biết suy nghĩ, nghĩa là từ hồi có loài người. Nhưng cổ nhân cho nó là một sự tự nhiên, nên không nghiên cứu, tìm kiếm và gom góp những quy tắc rồi truyền bá cho người khác, thành một môn học¹. Mãi tới cuối thế kỷ trước, kỹ nghệ và thương mại tiến triển rất mạnh nhờ những phát minh về khoa học, người ta mới thấy cần phải sản xuất cho mau và cho rẻ, và mới nghiên cứu những phương pháp làm việc cho có hiệu quả.

¹ Nào hải chi có cổ-nhân. Biết bao người, cả những kỹ-thuật-gia ở thế-kỷ 20 này mà cũng nghĩ như vậy nữa chứ. Chúng tôi nhớ hồi chúng tôi mới xuất-bản cuốn “*Tổ-chức công-việc theo khoa-học*”, cậy một ông bạn đồng-sự cũ giới-thiệu nói với người quen, thì ông kỹ-sư Công-chánh đó trả lời chúng tôi như vậy: “*Cuốn sách của anh vô ích quá. Những người không có óc tổ-chức tất-nhiên không đọc nó, còn những người có tinh-thần tổ-chức thì chẳng cần đọc nó cũng biết*”. Chúng tôi chỉ mỉm cười và cáo-biệt sau khi xin lỗi đã làm rộn ông. Còn lý-luận gì với những người như vậy nữa? Tới như Fayol và Taylor là những bậc “sinh nhi tri chi” trong môn Tổ-chức mà còn phải nghiên-cứu, thí-nghiệm hàng chục năm mới tìm được ít nhiều quy-tắc mà lắm khi còn lầm lộn, huổng hồ là chúng ta? Từ nhi bất học tác đãi.

Thoạt tiên Fayol tìm cách tổ chức công việc quản lý các xí nghiệp rồi Taylor chỉ cách tổ chức các xưởng¹ sao cho công việc đỡ tốn sức, tốn tiền, tốn thì giờ mà có nhiều kết quả.

Sau, tới đầu thế kỷ này mới có Emerson và Herbert N.Casson, mở rộng phạm vi cho tinh thần hiệu quả ấy, đưa nó vào hết thảy các khu vực hoạt động của loài người, định rõ những cơ sở, mục đích, lý thuyết và phương tiện cho thành một môn học. Tinh thần thì tối cổ, nhưng môn học thì tối tân, cho nên người Anh phải đặt một tên mới, tức danh từ *Efficiency*. Tên ấy, người Pháp không có tiếng nào tương đương để dịch hết, đành phải theo tiếng Anh mà đặt ra một tên mới là *Efficiency* và hiện nay, tuy danh từ *Efficiency* chưa có trong từ điển Pháp, nhưng đã được thông dụng, nhất là trong giới doanh nghiệp và kỹ thuật.

Năm 1915 ông H.N.Casson xuất bản số đầu của nguyệt san *Efficiency Magazine* và tới năm 1923 ở Bỉ cũng xuất bản *Revue de l'Efficiency*. Bây giờ hầu hết các nước ở Âu – Châu đều có những tập san như vậy và ở khắp thế giới, ông đã có hàng trăm ngàn môn đệ.

2

Nhưng *Efficiency* là gì?

Ông H.N.Casson định nghĩa như vậy: “Nó là một khoa học chỉ cho ta cách làm tăng phân suất thực hiệu lên”.

Tôi xin lấy vài thí dụ để các bạn hiểu rõ định nghĩa ấy. Bạn là nhà giáo, dạy 40 học sinh, cuối năm có 24 trò thi đậu, thì phân suất số học sinh thi đậu là $24/40 = 60\%$. Tôi cũng dạy 40 trò mà chỉ có 8 trò đậu thôi. Phân suất số học sinh thi đậu của tôi là $8/40=20\%$, như vậy thực hiện của tôi chỉ bằng 1/3 của bạn. Và tôi không có *Efficiency* bằng bạn.

Một người thợ rèn dùng búa và đe để rèn dao, làm suốt ngày mới được 10 con. Sau người đó đổi phương pháp làm việc, mỗi ngày làm được 15 con. Thực hiện của người ấy đã tăng từ 10 đến 15, nghĩa là được 5 con, phân suất là $5/10=50\%$.

¹ Xin coi tiểu sử 2 nhà đó trong cuốn “Tổ-chức công-việc theo khoa-học”, nhà xuất-bản Phạm-Văn-Tươi.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Nhưng định nghĩa đó còn thiếu vì chỉ mới xét tới kết quả mà không kể đến phương tiện. Nên nói: Efficiency là khoa học chỉ ta cách đạt được kết quả tối đa bằng những phương tiện tối thiểu trong mọi ngành hoạt động. không có đủ 2 điều kiện ấy (kết quả tối đa và phương tiện tối thiểu) thì không gọi là Efficiency được.

Tôi nhớ hồi còn làm ở sở Công Chánh, một anh bạn tôi phải coi một khúc trên con đường thuộc địa 13 đưa từ Cao Mên lên Lèo thượng. Còn đường đó mới đắp. Sau một đêm mưa rào, nước sông Cửu Long lên mạnh quá, phá mất khoảng 200 thước. Vừa hết cơn mưa thì anh bạn tôi nhận được dây thép cho hay sáng hôm sau sẽ có một đoàn xe đưa các nhà cầm quyền cao cấp lên kinh lý. Vậy anh phải sửa gấp khúc đường nội trong 24 giờ. Một mặt cho người đi xe hơi về tỉnh mượn sở Công Chánh một số tiền, một mặt anh cho người đi kêu hết thầy các người Lèo già trẻ, đàn ông đàn bà, chia ra làm 2 tốp, một tốp đem thuổng cuốc, ki để đào đất lấp đường, một tốp đốn tre trong rừng đan thành những phen nứa để lấp xong khúc nào thì trái phen ngày lên trên, cho xe qua được mà khỏi lún bánh vì đất ướt quá. Anh bắt non 100 người làm việc suốt đêm ngày mới xong, phí tổn bao nhiêu cũng không kể. Anh hứa trả công cao và trả ngay, lại mua rượu cho họ uống nữa. Họ đều vui vẻ làm việc và khi đoàn xe tới thì con đường đã sửa sang xong, xe chạy ngang được rồi. Anh được khen là một công chức đặc lực. Nhưng anh có Efficiency không? Không. Anh chỉ mới thoả mãn được điều kiện thứ nhất (kết quả tối đa) còn điều kiện thứ nhì là ít tốn công, của, thì anh không cần để ý tới. Anh đã kêu một số người quá dư. Có những kẻ chỉ lãng xãng, không làm được việc gì mà cũng lãnh tiền.

Đã đành, trong trường hợp của anh, xử trí như anh là phải, vì việc gấp quá, ta không thể tính toán kỹ được, nhưng ta phải nhận rằng như vậy không phải là Efficiency.

Người ta kể chuyện ông Vua Dầu lửa, Rockefeller, có lần muốn mượn một người thư ký. Có 2 thanh niên vào xin việc. Ông đưa cho mỗi người một gói đồ, bảo mở ra. Một chàng kiên nhẫn gỡ từng mối dây, nhẹ tay mở gói, rồi vuốt lại tờ giấy bao, cuộn lại sợi dây đặt lên bàn. Còn một chàng cầm kéo cắt đứt sợi dây

liêng vào giỏ giấy vụn, tháo tung gói ra. Ông cho 2 chàng ra ngoài đợi rồi quay lại hỏi cô thư ký riêng của ông:

- Theo ý cô, nên dùng người nào?
- Dùng người thanh niên đã cẩn kiệm để dành sợi dây.
- Cô lầm. Thời này không phải là thời cẩn kiệm từng mẩu dây nữa, mà phải cẩn kiệm từng giây từng phút một.

Chàng thanh niên bị sa thải đó cũng không có Efficiency nữa vì tuy chàng biết tiết kiệm vật liệu mà làm việc chậm quá.

Tóm lại, có Efficiency là làm bất kỳ việc gì cho thiệt mau (để kết quả được nhiều) mà tổn thiệt ít. Nhưng nó không phải là môn Tổ chức công việc. Nó là một khoa học khá rộng trong đó môn Tổ chức công việc chỉ là một nhánh. Muốn có hiệu quả, đã đành ta phải biết phương pháp làm việc, nhưng cũng phải luyện nhiều đức tính cần thiết nữa như lòng yêu đời, tinh thần hăng hái, ngay thẳng, ưa mạo hiểm, ta lại phải biết nhận xét, suy nghĩ, nghi ngại, nhất là phải biết người và biết dùng người. Cho nên ông Jean des Vignes Rouges cho nó là một kỹ thuật dùng tới hết thầy có khoa học.

Không những vậy, ông Maurice Torfs còn muốn coi nó là một nhân sinh quan, nghĩa là gần như một triết lý của loài người ở thế kỷ này nữa. Ông nói *“Người có Efficiency là người biết lợi dụng nhiều nhất những tài nguyên, những thú vui mà đời dành cho chúng ta. Họ vui vẻ làm việc, hăng hái sản xuất. Họ gây hạnh phúc cho họ và cho những kẻ khác. Họ hưởng rất nhiều thú vui trong sạch của thời đại”*

Efficiency hiểu theo nghĩa đó thì tiếng Việt không có danh từ nào để dịch được. tiếng hiệu quả mà ta thường thấy trên sách vở báo chí và tiếng đặc lực mà ông bạn Phạm Cao Tùng đã dùng đều không diễn được hết cái nghĩa của nó. Ta phải đặt một tiếng mới và chúng tôi tưởng nên dùng tiếng hiệu năng do 2 tiếng hiệu quả và năng lực hợp lại. Hiệu là gắng sức, có kết quả. Năng là tài cán, làm được nhiều với ít phương tiện. Tiếng hiệu năng tuy cũng không diễn được hết cái nghĩa của Efficiency và cũng không hơn gì những tiếng hiệu quả và đặc lực là

NGUYỄN HIỀN LÊ

mấy, nhưng được cái lợi là một tiếng mới, dùng để chỉ một quan niệm mới, một môn học mới thì hợp hơn, vì dùng 2 tiếng cũ hiệu quả và đặc lực thì ta *nghĩ ngay đến nghĩa có sẵn của nó*, là đạt được nhiều kết quả, thiếu hẳn cái nghĩa thứ nhì là dùng những phương tiện tối thiểu.

Vậy hiệu năng là một nhân sinh quan, một tinh thần mà ai cũng nên có, nhưng những nhà doanh nghiệp cần tới nó hơn ai hết, cho nên chúng tôi sẽ xét nó về phương diện kỹ nghệ và thương mại và hễ các bạn biết áp dụng nó trong doanh nghiệp, tức là biết áp dụng cả trong đời sống hằng ngày.

Chúng tôi sẽ không xét tới những đức tánh: có nghị lực, có kỷ tính, biết tập trung tư tưởng, biết ăn nói... vì có nhiều sách bàn kỹ rồi, cho nên ở những chương sau, chúng tôi chỉ xin đề cập tới:

- *tinh thần của người có hiệu năng, như:*
 - lòng nhiệt huyết, vui vẻ yêu đời.
 - biết mạo hiểm, liều.
 - lòng ngay thẳng.
 - biết chân giá trị của đồng tiền.
- *phương pháp làm việc của họ:*
 - suy nghĩ, tính toán.
 - tổ chức công việc.
 - biết cách nghỉ ngơi.
- *cách dùng người của họ nhất là:*
 - cách đối đãi với người giúp việc.

TÓM TẮT

1. Loài người thời nào cũng biết làm việc cho có hiệu quả, nhưng mãi tới đầu thế kỷ này mới có những người như Taylor, Fayol, Emerson, H.N. Casson định ra những quy tắc của môn Hiệu năng.

2. Có hiệu năng là

yêu đời, giúp đỡ người khác để cùng hưởng những lạc thú trong sạch ở đời.

làm bất kỳ việc gì với những phương tiện tối thiểu mà đạt được kết quả tối đa.

NGUYỄN HIẾN LÊ

CHƯƠNG I

NHIỆT HUYẾT

Lòng tin tưởng chờ được núi

(Giê Xu)

Bạn để cho ngọn gió Nhiệt huyết căng cánh
buồm Hiệu năng của bạn

(Maurice Torfa)

Loài chim máu nóng cho nên bay bổng được,
loài rắn máu lạnh cho nên suốt đời bò sát đất.

1. *Vài gương nhiệt huyết.*
2. *Nhiệt huyết cần nhất, hơn cả tài năng, nghị lực và học lực.*
3. *Lòng nhiệt huyết có thể luyện được không?*

1

Ông Frank Bettger, một trong những nhà bán vé bảo hiểm nhân mạng thành công nhất ở Mỹ, mở một lớp dạy nghề bán hàng cho người lớn, mỗi ngày kiếm được 250 Mỹ kim, (khoảng 5.000\$ giá chính thức), mới xuất bản năm ngoái một cuốn sách nhan đề là: *“Tôi làm cách nào để chuyển bại thành thắng trong nghề bán”*¹ mà Dale Carnegie đã khen là cuốn ích lợi nhất và thú vị nhất về nghề bán hàng.

Trong chương đầu ông F.Bettger kể một lần thất bại đau đớn của ông.

Hồi 1907, ông còn là một cầu thủ nhà nghề trong một đội dã cầu, mỗi tháng lãnh được 175 Mỹ kim. Nhưng một hôm người chủ đội của ông: *“Mời anh ra khỏi đội. Chúng tôi không cần dùng anh nữa. Anh làm biếng! Anh lét cái thân của anh trên sân banh y như một người chán chường sau 20 năm chơi banh vậy”*.

¹ How I raised myself from failure to success in selling.

Ông cố giảng giải: *“Tôi không làm biếng, tôi đã nhút nhát, sợ sệt...”* Nhưng người chủ nhất định đuổi ông đi và còn khuyên ông: *“Dù sau này, anh có làm việc gì đi nữa, thì cũng phải hăng hái lên, đừng ngủ gục mới mong thành công được”*.

Sự rùi hôm đó lại chính là sự may vì suốt đời không bao giờ ông quên lời khuyên đó hết. Ông xin vào làm trong một đội dã cầu khác, lương mỗi tháng có 25 Mỹ kim, nhưng ông không thất vọng, chán nản, trái lại chơi rất hăng hái, nhanh nhẹn, mạnh mẽ, như máu sôi trong huyết quản; kết quả ông chơi hay hơn trước rất nhiều mà còn làm cho cả đội hăng hái lên và thắng được đối thủ. Chỉ 10 ngày sau, lương ông tăng lên 700%, từ 25 tới 185 Mỹ kim.

Sau ông bị tai nạn, phải giải nghệ và tập nghề bán hàng. Vẫn luôn luôn theo quy tắc: hăng hái làm việc, ông lại thành công rực rỡ trong nghề này nữa.

Thủy sư đô đốc Byrd, nhà thám hiểm nổi danh khắp hoàn cầu, đã lần thứ nhất cầm được cây cờ ở Nam cực, làm vẻ vang cho nước Mỹ, cũng nhờ lòng hăng hái mà thành công. Hồi nhỏ ông đã có hoài bão được làm nhà thám hiểm, 13 tuổi đã chu du vòng quanh trái đất – mà đi một mình. Khoảng mười năm sau, ông bị tai nạn gãy một chân: bộ Thủy quân cho ông là vô dụng, miễn dịch ông cũng tức như đuổi ông đi vậy. Ông không thất vọng, tự nhủ: *“Què chân vẫn có thể lái máy bay được”* Và ông hăng hái học nghề phi công, hai lần xin chính phủ được lái máy bay đi thám hiểm, 2 lần chính phủ đều từ chối, lấy cớ rằng ông tàn tật, lại có gia đình rồi. Nhưng ông không chịu thua, lạc quyền những phú gia để có tiền thám hiểm và sau cùng ông *“vượt được Đại Tây Dương, liệng một cây cờ xuống Bắc cực rồi lại cầm một cây cờ khác ở Nam cực”*. Khi ông trở về nước, 2 triệu người hoan hô ông nhiệt liệt và chính phủ 14 năm trước cho ông là vô dụng trong bộ Hải quân thì bây giờ phong ông chức Thủy sư Đô đốc!

Martin Johnson cũng ham được mạo hiểm, phiêu lưu như đô đốc Byrd. Ông đã đi khắp châu Phi, chụp hình được hàng ngàn sư tử mà trước sau chỉ phải bắn hai con thôi. Có lần ông ở trong rừng 20 tháng mà không bắn một phát súng nào hết vì không mang súng theo. Ông nói hễ biết rõ loài mãnh thú thì có thể cầm cây

NGUYỄN HIẾN LÊ

gậy trúc đi suốt châu Phi trừ Bắc tới Nam mà không gặp một tai nạn nào hết. Như vậy đủ biết tài mạo hiểm của ông ra sao.

Bước đầu trong đời phiêu lưu ấy do một tình cờ như sau này; Một hôm ông đọc một số báo trong đó Jack London tỏ ý muốn đi vòng quanh trái đất trong một chiếc tàu nhỏ, dài 10 thước, tức chiếc Snark.

Ông vội vàng viết một bức thư cho Jack London, một bức thư 8 trang giấy lớn, trong đó ông nồng nàn năn nỉ xin được đi theo. Rồi ông lo lắng, hồi hộp đợi trong nửa tháng, mới nhận được một điện tín của Jack London hỏi vồn vện có bốn tiếng: *“Biết làm bếp không?”* Ông chẳng biết chút xúi gì hết, nhưng cũng đánh điện đáp liền: *“Ông thử rồi biết”* và tức thì xin ngay một một chân tập nấu ăn trong một khách sạn. Sau cùng ông được Jack London cho theo làm đầu bếp và từ đó bắt đầu cuộc đời đầy hoạt động, nguy hiểm nhưng say sưa của ông.

Hai anh em Wright cũng nhờ lòng hăng hái muốn bay được như chim cho nên ròng rã 4 năm trời đọc hết cả các sách báo viết về những cuộc bay thử của loài người rồi đóng một chiếc máy bay để chơi, sau cùng sáng chế được chiếc máy bay đầu tiên bay cao được 40 thước.

2

Ông vua thuốc lá ở Mỹ, James Buchanan Duke hồi chết sản nghiệp lên tới 101 triệu Mỹ kim, thường nói: *“Tôi đã thành công không phải tôi tài giỏi hơn người khác, mà chỉ vì tôi đã hăng hái, tận tâm làm việc... Các vị luật sư, các ông cố đạo cần phải học, chứ tôi, học mà làm gì? Muốn làm ăn, không cần học rộng”*¹.

Lời ông nói không quá đâu nếu ta hiểu 2 tiếng *“học rộng”* là học tại các trường lớn để thành những kỹ sư, tiến sĩ, thạc sĩ. Các học đó cũng giúp ta hiểu biết thêm được ít nhiều đấy, nhưng nhà doanh nghiệp không cần tới nó bằng tấm lòng hăng hái, vì có hăng hái thì làm việc mới được hiệu năng, mới hấp dẫn, lôi cuốn được người khác cho họ theo mình và giúp mình.

¹ Xin đón coi cuốn *“30 gương thành-công”* trong đó chúng tôi lựa và dịch tiểu-sử 30 danh-nhân do Dale Carnegie viết.

Có chí lớn, có nghị lực mạnh cũng không đủ, nếu ta thiếu nhiệt huyết. Cơ thể, tinh thần ta là một bộ máy thì lòng hăng hái là nhiên liệu đốt cho bộ máy đó chạy. Nhờ nó mà ta mới không thấy mệt nhọc, mới thắng nổi giao lao. Nhiều bác sĩ đã nhận thấy rằng kẻ nào vui vẻ làm việc thì không cần ngủ nhiều bằng những người miễn cưỡng làm việc và sự hăng hái làm cho số hồng huyết cầu ở trong máu tăng lên, nhờ đó ta mạnh khỏe hơn, sống lâu hơn: không có vị thuốc bổ nào công hiệu bằng nó.

3

Bạn sẽ nói: *“Có nhiệt huyết hay không là do bẩm tính. Làm sao tập được?”*

Điều ấy cũng có phần đúng. Những người đa huyết chất (tempérament sanguin) hoặc thần kinh chất (tempérament nerveux) thường có nhiều nhiệt huyết hơn kẻ tâm ba chất (tempérament lymphatique), nhưng ta vẫn có thể thay đổi thể chất ít nhiều, nếu ta chịu luyện – tập.

Tâm lý gia trứ danh Willian James nói một câu này ích lợi cho nhân loại hơn cả trăm cuốn sách về tâm lý: *“Hành động cơ hồ như theo sau cảm xúc, nhưng thực ra thì cả hai cùng đi với nhau: mà ý chí dễ kiểm sát hành động một cách trực tiếp hơn là kiểm sát được cảm xúc, cho nên điều hoà hành động tức là điều hoà được cảm xúc một cách gián tiếp”*.

Chẳng hạn bạn đương cơn giận dữ, quơ chân múa tay, chau mày lớn tiếng mà thấy vậy là xấu, muốn dẹp lửa lòng xuống thì bạn nên chậm chậm uống 7, 8 hớp nước lạnh như cô chân thường khuyên, hoặc thung thảng bước những bước đều đều, vừa bước vừa từ từ hít vô và thở ra. Chỉ một hai phút như vậy là bạn thấy cơn thịnh nộ hạ xuống liền. Như vậy là bạn đã trực tiếp điều hoà những hành động, cử chỉ để gián tiếp điều hoà cảm xúc (tức lòng giận dữ) của bạn.

Lúc nào đương chán nản, bạn nên đi tắm rửa sạch sẽ, thay quần áo rồi rán mỉm cười hoặc ca một điệu vui, bạn sẽ thấy nỗi buồn tiêu tan ngay.

Lòng hăng hái cũng vậy. Muốn luyện nó, bạn hãy tự bắt buộc bạn mỗi ngày phải có những cử động hăng hái. Chẳng hạn, sáng mới tỉnh dậy, bạn nhảy ngay xuống sang, làm vài vận động thể dục, khi đi lại hăng, bạn mạnh dạn bước, ngực

NGUYỄN HIẾN LÊ

ưỡn, cầm đưa ra, vừa đi vừa ca nhỏ nhỏ những điệu vui vẻ của hướng đạo sinh hoặc ngâm những bài văn hùng hồn như bài Bình Ngô đại cáo, Tế trận vong tướng sĩ... Bạn sẽ thấy hôm đó bạn làm việc có hiệu năng gấp 2, 3 những hôm trước và những người gặp bạn cũng được lây cái vui vẻ, hăng hái của bạn mà tin bạn hơn, tin đời hơn.

Nhiều người khuyên cứ chỉ ngôn ngữ phải từ tốn để tâm hồn được bình tĩnh mà sống lâu. Lời đó chỉ có ích cho những ai có sẵn nhiệt huyết trong lòng thôi. Họ nên làm chủ được ngọn lửa lòng của họ, đừng cho nó phát ra ngoài một cách không điều độ. Nhưng nếu ta thiếu ngọn lửa ấy thì tất nhiên ta phải mượn những hành động mạnh bạo để nhúm nó lên.

0
0 0

Bạn lại phải có tinh thần lạc quan. Không phải thứ lạc quan ngây thơ của chàng Candide cho mọi sự là hoàn hảo trên cái thế giới tốt đẹp nhất này, hoặc thứ lạc quan của kẻ đại lãn tin rằng “*Trời sinh voi sinh cỏ*”, mà là thứ lạc quan của một đấng nhân nhận thấy rằng đời có vui thì có buồn và có buồn ta mới thấy được vui.

Thời đại chúng ta đang sống đây tối tăm thiệt cho nên cái bệnh chán đời muốn như len lỏi vào mọi nơi, cái giọng “*ve sầu*” như vang lên khắp chốn. Phần đông không tin tưởng điều gì hết, than tiếc dĩ vãng, ngán ngẩm hiện tại, ngờ vực tương lai, làm việc chỉ để cho xong chuyện, sống chỉ để cho qua ngày.

Bạn phải xa lánh hạng đó mà giao du với những người tin ở đời và ở bạn. Đời càng khó khăn thì ta càng phải rón thích nghi với đời; nếu lánh đời thì sống cũng như chết, chứ khác gì? Và lại chính trong những thời đại hắc ám nhất của nhân loại, ta mới thấy nhiều vĩ nhân, nhiều hành vi cao cả, nhiều phát minh kỳ diệu hơn hết. Đọc sử Trung Quốc ta có thấy thời nào mà anh hùng, dị nhân, triết gia xuất hiện nhiều hơn thời Xuân Thu và Chiến Quốc không? Nếu không có những lúc nguy khốn như khi quân Nguyên, Minh, Thanh Xuân chiếm nước nhà thì lịch sử của ta có lẽ thiếu tới 3 phần 4 những anh hùng của nòi giống.

Kẻ yêu đời thường có nụ cười trên môi và nụ cười chính là bí quyết để thành công.

Một nhà đại doanh nghiệp ở Mỹ nói: “*Mắt nụ cười là mắt tiền*” vì một nụ cười thẳng thắn gây được rất nhiều thiện cảm, san phẳng được những nỗi khó khăn, làm cho ta và những người chung quanh vui vẻ hăng hái, làm việc lại trí được nhiều chứng bệnh như bệnh đau bao tử, đau gan, thần kinh suy nhược,... Những hôm nào bạn thấy trời u ám, không khí khó thở, máu như chạy chậm lại, bạn bở phờ, chán nản thì xin bạn lựa một phim khôi hài mà coi hoặc một tờ báo hài hước mà đọc. Không có thang thuốc bổ nào công hiệu hơn.

Xét những bài nghị luận cùng tiểu thuyết trong 2 tờ Phong Hoá và Thanh Nghị thì người ta thấy giá trị 2 tờ tương đương nhau. Vậy mà Phong Hoá bán chạy hơn Thanh Nghị nhiều nhờ đâu? Nhờ những tranh khôi hài có ý nhị và những bài thơ có duyên của Tú Mỡ, tóm lại cũng nhờ nụ cười nữa.

Thiếu nữ cười thì những người thân nhất của ta cũng phải xa lánh ta, huống hồ khách hàng và người giúp việc. Hồi 16 tuổi tôi đã cảm động khi đọc truyện “*Hai quán trọ*” (*Les deux auberges*) của A.Daudet trong cuốn *Les lettres de mon moulin*. Hai quán đối diện nhau mà một quán đông nghẹt khách còn một quán, thì bụi đóng đầy trong ly và trên quây. Tại sao vậy? Chỉ tại cô bán hàng bên kia thì tươi cười, niềm nở tiếp khách còn bà chủ quán bên này vì thương nhớ con mới chết mà ủ rũ suốt ngày, tới nỗi chính chồng bà cũng không buồn ở nhà nữa mà qua bên kia say sưa và ca hát để tiêu khiển và làm vui lòng cô bán hàng. Bạn là nhà doanh nghiệp xin bạn nhớ câu truyện đó. (Mà cả các bà nội trợ cũng vậy nữa).

Trong một cuốn tôi đã dẫn ở trên, ông Frank Bettger khuyên hàng ngàn học sinh của ông, đàn ông và đàn bà vui vẻ thẳng thắn cười trong một tháng rồi cho ông biết kết quả ra sao. Có tới 75 phần 100 thấy những kết quả kỳ dị. Một người nói: “*Nhà tôi và tôi đã định ly dị nhau. Tôi cho tại nhà tôi có lỗi. Nhưng từ khi tôi nghe được của ông bài học về nụ cười thì tôi đã biến đổi thành một người khác và sự bất hoà trong gia đình cũng tiêu tan. Tôi đã sung sướng hơn và đã làm cho*

NGUYỄN HIỀN LÊ

người khác sung sướng. Bây giờ ai gặp tôi cũng mỉm cười với tôi và tôi làm ăn thịnh vượng lạ lùng”.

Vua Louis XIV uy quyền lớn lao là vậy mà cũng chịu khó luyện cái nụ cười đến một nghệ thuật tuyệt đỉnh tới nỗi Saint Simon phải thán phục “*Chưa có ai khéo bán nụ cười bằng nhà vua. Nhiều kẻ hy sinh tài sản, tính mạng để được Ngài ban cho nụ cười”.*

0
0 0

Sau cùng bạn nên tự hỏi những câu sau này để xem tinh thần của bạn còn trẻ không:

- Bạn có ghét sự thay đổi những thói quen không? Phải ngủ lạ nhà, hoặc giao thiệp với những bạn mới, bạn có thấy khó chịu không?
- Bạn có thấy trong hăng của bạn mọi sự đều hoàn hảo không?
- Bạn có nhiều thành kiến không?
- Có người chỉ trích phương pháp làm việc của bạn, bạn có nổi giận lên, không thèm nghe người ta nói nữa không?
- Bạn có nghe ghét những người thành công hơn bạn không?
- Bạn có ti mi quá trong cả những việc lật vật không?
- Khi giải quyết vấn đề gì, bạn có theo thói thường từ trước tới nay không?
- Gặp một sự bất bình, bạn có bình tĩnh cho là chuyện thường không?

Nếu 8 câu hỏi đó mà bạn trả lời tới 5 lần “*có*” thì tâm hồn của bạn đã sắp già cõi đất và nhiệt huyết của bạn cũng đã gần cạn. Bạn nên coi chừng, nhưng đừng thất vọng. Tự biết tật của mình là bắt đầu biết tu thân rồi vậy.

TÓM TẮT

1. Muốn có hiệu năng thì đức hăng hái là cần nhất. Loài chim máu nóng cho nên bay bổng được, loài rắn máu lạnh, cho nên suốt đời chỉ bò sát đất.

2. Lòng nhiệt huyết có thể luyện được. Muốn vậy ta phải:

hành động như một người có nhiệt huyết, rồi ta sẽ có nhiệt quyết vì hành động ảnh hưởng trực tiếp tới cảm xúc và tính tình.

nuôi tinh thần lạc quan sáng suốt, chịu nhận những cái hay và cái dở của thời đại mà thích nghi với đời, lánh xa những kẻ chán nản, thất vọng.

giữ một nụ cười thẳng thắn, tự nhiên trên môi.

và luyện cho tinh thần được trẻ mặc dầu tuổi đã cao.

CHƯƠNG II

MẠO HIỂM

Có gan làm giàu

(Tục – ngữ)

1. *Tinh thần thủ phận của chúng ta.*
2. *Ích lợi của tinh thần mạo hiểm.*
3. *Thế nào là mạo hiểm.*
4. *May rủi là gì?*

1

Hồi 3 tuổi ta ưa chơi cút bắt để được hưởng cái thú say sưa khi bị bạn tìm ta được. Nhiều khi ta đòi ông Nội chìa bàn tay ra cho ta đập sao mà khỏi bị bắt. Nếu bàn tay nhỏ xíu của ta rút ra kịp, ta vui vô cùng. Càng được mạo hiểm bao nhiêu ta càng thích bấy nhiêu.

Nhưng khoảng 30 trở lên, tinh thần ấy tiêu tan mất. Phần đông chỉ muốn an thân thủ phận, chịu sống đời eo hẹp với một số lương nhỏ nhoi mỗi tháng. Mới ra khỏi cửa đã sợ gặp gái, trời nóng thì sợ trúng thử, trời lạnh thì sợ trúng hàn, rồi sợ ma quỷ, sợ xe cán, sợ thất bại, sợ dư luận,... sợ đủ thứ.

Nhất là dân tộc ta, tinh thần còn bạc nhược hơn dân tộc nào hết về phương diện ấy. Lên rừng thì sợ ma thiêng nước độc, ra biển thì sợ sóng to gió lớn, thành thử người ở nhà quê thì cứ ru rú sau lũy tre xanh để chịu cảnh “*com 3 bát áo 3 manh*”, còn người ở thành thị thì chỉ để được sống một đời công chức, trưa đọc báo thiu thiu ngủ, tối đánh bài, hoặc coi hát bóng.

Có tinh thần như vậy thì dù mới 30 tuổi cũng đã là già, dù có sống cũng như chết.

Cũng có một số người dám liều lắm, nhưng họ lại liều một cách rất dại là đem cả tài sản gởi vào những sòng bài hoặc trường đua để nắm chắc lấy cái lụn bại nhục nhã.

2

Đọc tiểu sử các danh nhân, ta thấy vị nào cũng có tinh thần mạo hiểm. Trần Quốc Tuấn không có gan liều thì sao dám chống với quân Nguyên mạnh gấp 10 ta? Nguyễn Huệ không mạo hiểm đem toàn lực đánh quân Thanh một cách bất ngờ ở Đống Đa thì sao giành được non sông cho nòi giống? Bernard Palissy không đem hết cả gia sản ra liều thì sao tìm được cách làm đồ gốm có men? Không liều mạng leo lên chiếc máy bay đầu tiên của mình chế tạo ra thì 2 anh em Wright sao thí nghiệm được phi cơ đó và cải thiện nó? Những nhà triệu phú ở Mỹ như Dike, Rockefeller không liều bỏ hết số vốn ra kinh doanh thì sao mau giàu được? Nhà kinh doanh Bạch Thái Bưởi không liều một mình tranh đấu với cả một tổ chức Huê Kiều ở Bắc Việt thì làm sao giật được cái mối lợi thông thương bằng tàu thủy cho đồng bào ngoài ấy?

Cách đây khoảng 100 năm, dân miền đông nước Mỹ đổ xô cả về miền Californie vì ở đó người ta mới kiếm ra được mỏ vàng. Họ phải theo một con đường thiên lý dài tới 2400 cây số đi ngang qua rừng núi và sạ mạc. Thú dữ rất nhiều mà mọi Da đỏ còn dữ hơn nữa. Đi 10 người, tới chỉ được 3,4. Hiện nay ở đầu đường thiên lý đó còn tấm bảng này: *“Tới đây là hết con đường thiên lý. Kẻ nhút nhát không dám đi, kẻ yếu đuối thì chết ở dọc đường”*. Con đường thiên lý ấy có thể tượng trưng con đường doanh nghiệp được. Phải mạo hiểm và có đủ kiên nhẫn, tài lực.

3

Nhưng liều và mạo hiểm không phải là nhắm mắt làm càn. Ta phải tính toán trước một cách kỹ lưỡng với đủ tài liệu, lại so sánh năng lực của ta với người, xét hoàn cảnh, phần thắng phần bại. Tóm lại, ta phải thận trọng, nhưng vừa phải thôi, quá thì hoá ra nhút nhát. Một tâm lý gia khuyên: *“Phải thận trọng một cách thận trọng”* là nghĩa vậy.

Và khi đã nhất quyết thi hành thì đừng sợ thất bại. Tôi không muốn nhắc lại câu: *“Thất bại là mẹ Thành công”*, chỉ xin bạn tự hỏi những câu sau này thôi:

Trần Quốc Tuấn mấy lần thất bại rồi mới thắng được quân Mông Cổ?

NGUYỄN HIẾN LÊ

Lê Lợi bao nhiêu lần chạy dài rồi mới đuổi được quân Thanh?

Nguyễn Ánh mấy lần bỏ cả tàn quân mà trốn tránh rồi mới thắng được Tây Sơn?

Chắc bạn biết Thomas Edison, nhà phát minh đại tài chứ? Ông đã thất bại bao nhiêu lần rồi mới chế được bóng đèn điện, bạn có hay không? Mười ngàn lần, thưa bạn. Sở dĩ ông kiên nhẫn được như vậy là vì ông tin rằng sau mỗi lần thất bại ông gần sự thành công hơn một chút.

Bạn ưa coi đá banh không? Bạn thử hỏi những đội banh danh tiếng nhất, thành công nhiều nhất xem từ hồi đội mới lập tới nay, họ thua bao nhiêu lần và thắng bao nhiêu lần?

Chỉ thành công một lần cũng đủ xoá được 10 lần thất bại, như vậy thì ta còn sợ gì thất bại nữa?

Richelieu, một trong những chính trị gia tài nhất của nước Pháp, nói câu này rất chú ý: *“Bất kỳ trong công việc gì, cứ hết sức làm như không được Trời giúp, còn về sự thành bại thì cứ hoàn toàn để Trời lo giùm cho”*. Ý ông khuyên ta đừng nên quan tâm tới số phận.

4

Vì xét cho cùng, không có gì là vận may hết. Cơ hội nào cũng có thể giúp ta được. Biết nắm lấy nó, sử dụng nó thì nó là vận may, bỏ lỡ nó hoặc để nó sai khiến ta thì nó là vận rủi.

Ông Russell H.Comwell trong bài *“Hàng mẫu kim cương”* kể câu chuyện sau này:

Một người đem bán trại ruộng ở Pensylvanie đi, sau khi xin được một chân giúp việc trong một công ty dầu lửa ở Canada. Ông ta bán được 833 Mỹ kim, vừa ra khỏi cửa thì người chủ mới đi thu xếp chỗ uống nước cho đàn bò và thấy một ngọn suốt chảy từ trên đồi xuống. Chính dòng nước đó có dầu lửa mà trong 23 năm trời người chủ cũ không hay già hết, đi tìm dầu lửa ở nơi khác. Suối đó, các nhà địa chất học ở Pensylvanie năm 1870 đánh giá tới 100 triệu Mỹ kim.

Một chàng thanh niên khác tại Massachusetts tốt nghiệp về khoa học hầm mỏ ở Đại học đường Yale không chịu nhận chân giáo –sur với số lượng 45 Mỹ kim mỗi tuần, xin mẹ bán vườn đất, lại Californie tìm vàng. Bà mẹ không vui nhưng cũng chiều con vì chàng là con một. Tới Californie chàng xin được một chân trong công ty đào vàng và lãnh 15 Mỹ kim mỗi tuần. Công ty hứa chia lời cho chàng nếu chàng tìm được mỏ mới, nhưng chàng chẳng tìm được gì hết.

Khi chàng vừa mới bỏ nhà ra đi thì người mua đất đào khoai tây đem về một thùng lớn. Công thì nhỏ, thùng mắc kẹt trong cổng, người đó phải đặt nó xuống, đẩy bên đây một cái, bên kia một cái, rồi tình cờ để ý đến một phiến đá ở bên cạnh, thấy trong phiến có một cục bạc thiên nhiên. Thì ra nơi có một mỏ bạc mà vị kỹ sư hầm mỏ sống tại chỗ trên 20 năm, đi đi lại lại bên cạnh phiến đá cả ngàn lần mà chẳng hay gì hết.

Ông H.N. Casson cũng kể một chuyện tương tự như vậy. Một người tìm vàng đào một lỗ sâu, gặp vàng, đào trong vài tuần rồi thấy hết, bán lại cho một người khác với giá rất rẻ. Người này chịu khó đào ở xa xa một chút, lại gặp vàng và trở nên giàu.

Một anh bạn của tôi khi mới hồi cư, tính mở một quán cóc tại một ngã tư trong một châu thành nhỏ nọ. Khi anh ta hỏi những người ở gần ngã tư đó thì ai cũng khuyên đừng nên mở quán vì trước kia đã có 3, 4 người thất bại rồi. Anh tin ở sức anh, tin sẽ thành công, cứ mở và 2 năm sau quán cóc đã nghiễm nhiên thành một quán tạp hoá khá thịnh vượng.

Những chuyện như vậy thường xảy ra lắm. Cùng là một chỗ, cùng là một cơ hội mà kẻ thất bại, người thành công, kẻ cho là rủi, người cho là may. Vận tốt hay xấu là tại ta. Biết dự bị để chờ cơ hội; khi nó tới, nắm lấy nó liền rồi tận lực làm việc, kiên nhẫn tới cùng thì sớm hoặc muộn tất có cái gì nó giúp ta thành công. “Cái gì” đó tức là cái người ta gọi là vận may.

Nếu vận may tới liên tiếp, ta thành công dễ dàng quá thì nó lại là một điều rủi vì 2 lẽ:

- Nhiều kẻ sẽ ghen ghét ta.

NGUYỄN HIẾN LÊ

- Ta hoá ra tự phụ, biếng nhác, mất tinh thần tranh đấu mà cái vui lớn nhất của nhà doanh nghiệp không phải là làm giàu mà là thấy mình thắng được trở ngại. Kẻ nào thành công ngay từ bước đầu là một kẻ hãnh tiến chứ không phải là nhà doanh nghiệp.

Dù có gặp phải vận rủi đi nữa thì ta cũng đừng buồn. Ta hãy nghĩ đến những điều đã học được trong công cuộc làm ăn, ta sẽ thấy tuy của cải có kém, nhưng năng lực, kinh nghiệm thì tăng; vậy xét cho cùng, ta chẳng lỗ gì hết. Nghĩ thế, ta sẽ đủ nghị lực để hăng hái, cương quyết thí nghiệm một lần nữa Doanh nghiệp là tranh đấu. Nhà doanh nghiệp phải có tinh thần của một đô vật: ngã rồi lại đứng dậy, thua keo này bày keo khác.

TÓM TẮT

1. Mạo hiểm cho ta một nỗi vui say sưa, nhờ nó ta mới làm ăn lớn được. Song mạo hiểm không phải là nhắm mắt làm liều. Ta vẫn phải thận trọng nhưng chỉ nên: *“thận trọng một cách thận trọng thôi”*.

2. Đừng sợ thất bại. Người nào thành công cũng đều phải thất bại nhiều phen.

3. – Phải tự tạo lấy vận may, làm chủ nó, đừng để nó sai khiến ta.

0

0 0

Vài tư tưởng của H.N.Casson

- khi một người thường nói 5 tiếng sau này: *“Việc đó làm không được”* thì y đã mắc chứng bệnh tinh thần căn cõi rồi.

- cái mà mọi người cho là nguy hiểm thì kẻ khôn cho là vận may. Bạn đừng nên làm loài rùa¹.
- Khi một người không gắng sức nữa thì y đã tới lúc chết rồi.
- Có bao giờ bạn tự hỏi câu này không: “*Chỉ vì thiếu một chút xíu can đảm mà ta đã bỏ lỡ bao nhiêu cơ hội tốt?*”

¹ Ý muốn nói nhút-nhát, thụt cổ vô như rùa.

CHƯƠNG III

SUY NGHĨ

ĐỂ TÌM Ý RỒI THỰC HÀNH

Phải cho óc hoạt động: Hành nhận xét,
đọc sách và suy nghĩ.

H.N.Casson

1. – Tìm được ý mới thì nổi danh và giàu có.
2. – Đừng nhìn bằng óc và tim mà nhìn bằng mắt.
3. – Khi nhận – xét phải làm sao?
4. – Cần đọc nhiều sách báo.
5. – Nên đọc những sách nào?
6. – Muốn suy nghĩ phải so sánh và suy luận.
7. – Muốn tìm ý mới phải tưởng tượng.
8. – Quyết định và thực hành.

1

Ông Mark Twain, một đại văn hào Mỹ nói: “Người ta mỗi năm chỉ suy nghĩ một hai lần, tôi nhờ mỗi tuần suy nghĩ vài lần mà được nổi danh khắp thế giới”.

Thiệt vậy, loài người làm biếng suy nghĩ lắm cho nên hễ ai tập được tánh đó tất nổi danh và giàu có.

Dale Carnegie kể chuyện một ông chủ hãng nợ ở Mỹ mượn một người suốt ngày chỉ thờ thần ra vào, hết ngậm ống điếu đứng ở cửa sổ ngó khách qua đường, lại ngồi vắt chân lên bàn mơ mộng nhìn làm khói xanh bay lên trần nhà. Mà ông ta lại trả lương người đó rất cao, cho nên nhiều kẻ trong hãng tỏ vẻ ganh tị. Ông ta biểu họ: “Các anh em tưởng ông ấy không làm gì ư? Tuần trước ông ta đã tìm được một ý giúp tôi kiếm được cả vạn Mỹ kim đấy.”

Ông Frank Bettger cũng nói: “Hễ bạn biết tìm nhu cầu của thiên hạ và giúp họ thoả mãn được thì bạn thành công”.

2

Bất kỳ nhà đại doanh nghiệp nào cũng cho sự tìm được ý mới là quan trọng. Mà muốn kiếm được ý thì phải nhận xét ở chung quanh ta và tìm những kinh nghiệm của kẻ khác, nghĩa là đọc sách. Kẻ nào tự giam mình trong tháp ngà, không tiếp xúc với đời mà cũng không đọc sách thì dù suy nghĩ hoài cũng không kiếm được ý gì hết, nếu được thì cũng chỉ là những ý chán đời để tự tử thôi.

Cho nên nhà doanh nghiệp phải biết nhận xét trước hết. Biết nhận xét là biết trả lại cặp mắt cái công dụng của nó. Phần đông chúng ta không nhìn bằng mắt mà bằng óc, bằng tim. Bạn cho là vô lý?

Một giáo sư đại học biểu sinh viên chú hết ý vào công việc ông sắp làm rồi theo ông. Ông nhúng một ngón tay vào một ly nước, đưa lên miệng nếm. Lần lượt mỗi sinh viên đều làm như vậy, nuốt một chút nước rất hôi thối mà không một người nào nhăn mặt cả, vì lòng tự ái mà cũng vì ranh mãnh. Muốn cho các bạn khác mắc lừa như mình nữa. Khi họ nếm hết lượt rồi, giáo sư mới mỉm cười bảo họ: “*Các em không nhận thấy rằng ngón tay tôi đưa lên miệng không phải là ngón tay tôi đã nhúng vào nước*”. Vậy những sinh viên đó đã chú ý nhìn mà không thấy cử động của giáo sư, họ chỉ thấy cái mà *óc họ cho rằng giáo sư tất phải làm*. Họ đã không nhìn bằng mắt mà bằng óc. Óc họ tưởng tượng ra sao thì họ thấy vậy.

Một chứng cứ nữa là khi dò lại một bản in, dù kỹ lưỡng tới mấy, ta vẫn còn để lại những lỗi rất lớn. Chúng ta không trông thấy những chữ đã in, mà trông thấy những chữ đáng phải in, nghĩa là óc ta đã làm việc, chứ không phải cặp mắt.

Có bạn nào không nhớ những câu ca dao sau này:

Đêm nằm thì ngáy o o,

Chồng yêu chồng bảo ngáy cho vui nhà.

Đi chợ thì hay ăn quà,

Chồng yêu chồng bảo về nhà đỡ cơm.

Trên đầu những rác cùng rơm,

NGUYỄN HIẾN LÊ

Chồng yêu chồng bảo hoa thơm rắc đầu.¹

Có phải anh chồng đó đã nhìn vợ hoặc cô bảo chữa cho vợ không? Không. Chàng thành thực thấy vợ đáng yêu, thấy rơm rác trên mớ tóc của “*Mỹ nhân*” thơm tho đẹp đẽ như cành hoa vậy. Chàng đã không nhìn vợ bằng mắt mà bằng tim. Chàng yêu, lòng chàng thấy sao thì mắt chàng cũng thấy vậy.

Tinh thần chủ quan ấy rất hại cho nhà doanh nghiệp vì nhận xét sai thi kết luận sai, cho nên bạn phải tập nhìn bằng mắt, chứ không phải bằng óc hoặc tim.

3

Có rất nhiều sách chỉ bạn cách nhận xét, tôi không cần nhắc lại, chỉ xin kể câu chuyện dưới đây để các bạn thấy ích lợi của sự nhận xét trong công việc kinh doanh.

Một chủ tiệm bán nón đàn bà ở Mỹ, làm ăn không khá, để lại cửa hàng cho một người giúp việc. Người này mua rồi lại mời chủ cũ cộng tác với mình. Ông ta để người ấy ngồi bán hàng rồi lại một công việc ngồi ngó khách thừa lương qua lại. Mỗi lần thấy một cô nào đội một kiểu nón là lạ mà có vẻ tự đắc vì được nhiều người ngó, thì ông ta nhận cho kỹ kiểu nón ra sao, thân hình, nước da, nét mặt người đàn bà ra sao, rồi chạy về tiệm bảo người chủ cũ bày kiểu nón đó ra cửa hàng hoặc cho thợ làm ngay một chiếc nón như vậy. Không bao lâu khách đổ xô tới mua, bán không kịp và cửa hàng phát đạt rất mau. Ông ta đã thành công vì biết nhận xét và tìm thị hiếu của khách hàng. Nhưng bạn nên nhớ rằng ông ta đã nhận xét một cách khách quan, chứ nếu chỉ tìm những kiểu nào mà ông ta thích rồi đem bày ở tiệm thì chắc chắn là thất bại.

Ông ta đã để ý chẳng những đến cái nón mà đến cả vẻ mặt, nước da, thân hình người đàn bà nữa. Có như vậy mới đủ vì mỗi kiểu chỉ hợp với một hạng người nào thôi.

Vậy muốn nhận xét, phải có tinh thần khách quan và lập sẵn một chương trình để khỏi bỏ sót một chi tiết nào. Sau cùng, chỉ khi nào nhận xét kỹ rồi mới kết

¹ Tác-giả những câu đó có óc mỉa-mai, khôi-hài không kém Molière trong những vần bát-hú dưới đây:
La pâle est aux jasmins en blancheur comparable;
La noire à faire peur, une brune adorable

luận, nếu kết luận sớm quá, tức là có thành kiến, không còn tinh thần khách quan nữa.

4

Nhưng dù bạn là người lịch lãm tới mấy cũng không thể nào gặp hết những cơ hội để nhận xét và thí nghiệm về mọi vấn đề trong ngành hoạt động của bạn được. Đã có hàng trăm người nhận xét tìm tòi, suy nghĩ trước bạn và đem hết tâm trí ghi những kinh nghiệm lên trên giấy để giúp bạn khỏi tốn công dò dẫm lại những bước đường của họ. Bỏ ra có vài chục đồng bạc, đổi một ly Martel hoặc một gói Lucky lấy những kinh nghiệm hàng chục năm của những bộ óc tuyệt thông minh như Taylor, Emerson, Dale Carnegie, H.N.Casson... thiệt không còn gì rẻ bằng nữa.

Người ta tìm suốt đời, mình chỉ mất công học một tháng cũng biết được như người ta. Vậy mà không chịu đọc sách thì không còn gì biếng nhác hơn.

Hết thầy những nhà giáo dục, nhà kinh doanh... đều khuyên bạn phải đọc rất nhiều sách, báo.

Ông A.Souché trong cuốn *Les Livres qui'il faut avoir lus* nói: *"Nền giáo dục nào không làm cho học sinh ở trường ra thấy thèm đọc sách như đòi thèm ăn, khát, thèm uống thì nền giáo dục ấy vô ích"*.

Carlyle nói: *"Một tủ sách là một trường đại học"*.

Khổng Tử 70 tuổi còn học thêm đạo Dịch.

Edison 85 tuổi còn đọc sách.

Maurice Torfs, đồ đệ của H.N.Casson, viết riêng một cuốn sách nhỏ nhan đề là *"Đọc sách để làm giàu"*¹. Ông nói: *"Không người nào đủ thì giờ và tiền bạc để tự rèn lấy được sự từng trải của mình. Đời ngắn quá mà thí nghiệm thì lâu quá"*.

Chỗ khác ông lại nói: *"Hồi xưa, văn chương bỏ rơi hẳn khu vực doanh nghiệp và những nhà kinh doanh cũng xao nhãng hẳn văn học, thành thử mỗi người chỉ trông cậy nơi mình thôi; gia tài chỉ có đọc một cái gói kinh nghiệm của chính mình, phải do dự, dò dẫm... và phí biết bao công của vì lầm lỡ, ảo mộng."*

¹ Lire pour s'enrichir, Editions de l'Efficiencie.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Bây giờ người ta có cả một kho tài liệu mênh mông và sáng suốt. Mọi khu vực trong thương mại, xí nghiệp đã được khai phá. Không một ngành nào, một môn nào, mà không có sách báo cho ta học”.

Còn những lời H.N.Casson khuyên đọc sách thì nhiều vô kể. Cứ lật ít trang cuốn Efficiency for all của ông, ta lại thấy một vài câu như sau:

- Học hoài đi. Cái hại nhất ta tự làm cho ta là thôi học. Thôi học lúc nào là thụt lùi lúc đó.

- Số vốn đặt vào bất kỳ công việc nào cũng không lời bằng đặt vào sự mua những sách có ích. Mua sách có khi lời cho ta 1000 phần 100 hoặc hơn nữa. Muốn tiết kiệm về món gì thì tiết kiệm, không thể tiết kiệm về tiền mua sách được.

- Các nhà triệu phú đều là những người đọc rất nhiều. Hỏi họ, họ sẽ đáp rằng đọc sách là một nguyên nhân thành công của họ.

- Trước khi làm một việc gì, càng học nhiều càng tốt. Học bằng sách, báo, bằng cách nghe diễn văn và bằng kinh nghiệm của chính thân.

- Phải cho óc hoạt động: hãy nhận xét, đọc sách và suy nghĩ.

- Bản tính của loài người thiệt kỳ dị: vung tiền ra sắm xe hơi mà bòn xén khi mua sách.

- Muốn làm quà cho một người thông minh thì không gì bằng mua sách biếu họ.

Ông lại nói:

“Mỗi năm tôi mua khoảng 150 cuốn sách để biết những tư tưởng và tin tức đương thời. Vậy mà còn nhiều cuốn hay tôi không được đọc. Còn bạn, bạn mua bao nhiêu sách mỗi năm?”.

Tôi chỉ xin lựa ít câu đó thôi, nếu dẫn hết thì hàng chục trang nữa cũng còn thiếu.

Trước khi tính toán một việc gì bạn phải thu thập hết thấy những tài liệu đặc biệt về vấn đề đó, rồi lại thu thập những tài liệu phụ thuộc càng nhiều càng hay. Đó là lời khuyên của J.Woolf và C.Roth trong cuốn Comment gagner de l'argent.

Phải tìm tòi trong các sách báo về nghề nghiệp, tra cứu ở thư viện, hỏi các giáo sư, phòng thương mại và bạn đồng nghiệp.

Dale Carnegie đã được người Pháp tặng cái tên “*Ông Hoàng về môn Thành công*” (*Prince du Succés*) viết cuốn Đắc nhân tâm, 1 cuốn không phải là tiểu thuyết mà bán chạy nhất từ đầu thế kỷ tới nay. Sở dĩ kết quả rục rờ như vậy cũng nhờ ông khảo cứu rất nhiều. Ông mượn 4,5 người thư ký đọc hết sách vở báo chí có liên lạc tới vấn đề rồi lựa cho ông những ý kiến những tài liệu quý để ông dùng.

Phương Tây có câu ngạn ngữ: “*Tôi sợ con người chỉ có mỗi một cuốn sách*”. Nếu là một người suốt đời cặm cụi, dùng hết tài năng để viết một cuốn sách thôi, sửa chữa, trau giồi hàng chục lần thì cũng có lý lẽ để ta đáng phục, phục đức kiên nhẫn của họ; nhưng kẻ nào suốt đời chỉ đọc có một cuốn sách, dù cuốn đó quý như Thánh kinh của đạo Gia Tô, hoặc kinh Dịch của đạo Khổng thì óc cũng vẫn hẹp hòi lắm lắm, cho nên ở thời này phải đổi câu đó là: “*Tôi sợ người nào đọc hàng ngàn cuốn sách*”.

Tất nhiên là đọc thì phải hiểu, suy nghĩ, ghi chép, nhưng ta cũng phải nhận với Francis Bacon rằng: “*Có loại sách chỉ nên ném, có loại khác chỉ đáng nuốt, có ít cuốn cần phải nghiền ngẫm, nghĩa là có những cuốn chỉ nên đọc từng đoạn thôi, có những cuốn nên đọc qua cho biết và có một ít cuốn phải đọc biết, siêng năng, chăm chú đọc rồi suy nghĩ*”. Có như vậy ta mới có thể đọc nhiều được mà không hại.

5

Bạn hỏi tôi “*Nên đọc những sách nào?*”

Bạn muốn làm nhà doanh nghiệp thì tất nhiên phải đọc hết những sách báo về ngành hoạt động bạn đã lựa. Ngoài ra bạn phải có một sức học phổ thông khá rộng để cho trong những cuộc hội họp, người ta bàn về bất kỳ vấn đề gì, bạn cũng hiểu và đưa ý kiến ra được: như về Văn học, Sử ký, Đại lý, Triết học, Chính trị, Tôn giáo, Kinh tế, Tâm lý, Xã hội, Âm nhạc, Hội họa,... Tôi không có một bảng kê đủ những sách Việt ngữ xuất bản từ trước đến nay, cho nên không thể chi giúp bạn,

NGUYỄN HIỀN LÊ

nhưng bạn có thể đọc cuốn *Quels livres faut il avoir lus* của A. Souché (nhà Fernand Nathan) rồi theo những lời chỉ dẫn của tác giả mà lựa sách.

Bạn nên chú ý nhất đến 3 loại sau này:

- Kế toán – Thư ký – Luật – Quản lý.

- Tổ chức – Quảng cáo – Bán hàng.

- Học làm người. Hiệu năng. Kinh tế. Tiểu sử mà bạn sẽ thấy những bảng kê gần đây đủ trong tạp chí *France Efficiency* số 208, 284 (tháng 3, tháng 5)

6

Đọc sách tìm tài liệu rồi phải suy nghĩ mà muốn suy nghĩ thì phải so sánh, suy luận.

a/ So sánh là một tác dụng rất quan trọng của trí tuệ vì người biết so sánh là người thông minh và công việc so sánh là một việc rất cần trong đời người: So sánh để dễ thấy, dễ nhớ, suy xét khỏi lầm.

Một nhà doanh nghiệp phải so sánh những gì?

Phải so sánh giá vốn và giá bán, số vốn và số lời, năng lực sản xuất trong tháng này với năng lực sản xuất trong tháng trước, những tai nạn xảy ra trong năm nay và trong các năm trước... Tóm lại, cái gì cũng có thể so sánh được và cũng phải đem ra so sánh.

Muốn dễ so sánh, phải sắp đặt những khảo cứ, những sự thực cùng một loại với nhau theo một thứ tự nhất định, thành một bảng kê là thống kê biểu.

Lại phải tránh những lầm lẫn dưới đây:

- không được so sánh 2 vật khác nhau: như tiền lương tháng của một người với tiền công nhật của một người khác. Trong trường hợp đó, phải đổi ra làm tiền lương tháng hết, hoặc tiền công nhật hết rồi mới so sánh được. Lẽ đó rất dễ hiểu, nhưng người ta thường quên vì thiếu suy xét. Ví dụ lương tháng của thầy thư ký A là 1.200\$. Công nhật của người thợ B là 40\$. Nhiều người đem chia 1.200\$ cho 30, được 40\$ rồi kết luận rằng thầy A ăn lương bằng thợ B. Như vậy là sai vì thầy A không làm cả 30 ngày một tháng mà trung bình chỉ làm 25 ngày thôi vì nghỉ

ngày lễ và chủ nhật. Cho nên phải chia 1.200 \$ cho 25, được 48\$. Vậy thầy A lãnh hơn thợ B 8\$ một ngày.

b/ Khi suy luận ta không nên hấp tấp, chỉ xét bề ngoài rồi vội kết luận. Ví dụ tháng 4, 3230 thợ đào được 620 ngàn tấn than; tháng 6, 3420 thợ đào được 990 tấn. Thấy vậy ta đừng vội kết luận rằng trong tháng 6, thợ đã làm gắng sức gấp rưỡi trong tháng 4. Sự thực chưa hẳn như vậy. Ta phải tìm nguyên nhân sự tăng gia sản xuất đó. Có thể do lẽ trong tháng 6 có khí cụ tinh xảo hơn cho nên làm nhanh hơn, hoặc do lớp than ở ngay trên mặt đất cho nên đào mau hơn.

Ta lại phải tránh những lỗi rất thường sau này nữa:

- lấy một trường hợp đặc biệt mà nói chung.
- Lầm lộn nguyên nhân. Một hôm ta ra ngô gặp gái, rồi tính toán việc gì cũng không thành, ta đừng vội kết luận rằng ra ngô gặp gái là một sự xui xẻo vì sự thất bại của ta có những nguyên nhân khác nhau như: ta thiếu hăng hái, vụng tính, không biết tâm lý người ... Nhiều khi 2 việc xảy ra trước sau nhau mà không có liên quan gì với nhau hết.
- Lộn nguyên nhân và kết quả. Có nhiều người thợ vì không thạo nghề, hoặc sức yếu cho nên làm việc, không có hứng thú sinh ra chán nản, biếng nhác. Các ông chủ sự đừng vội đổ oan cho họ, bảo chính họ làm biếng cho nên không được việc. Như vậy là lộn quả làm nhân.
- Mắc vào cái vòng luẩn quẩn. Đáng lẽ phải chứng minh cả 2 chân lý thì ta lại dùng chân lý này để chứng minh chân lý kia, rồi dùng chân lý kia để chứng minh lại chân lý này.
- Lý luận sai. Ví dụ, bỏ đồng tiền vào trong một cái chén đặt trên đĩa, úp chén lại, xóc xóc lên ít lần, khi mở ra, theo luật xác suất (loi des probabilités) có 10 lần ngửa thì cũng có 10 lần sấp, nghĩa là hy vọng được thấy đồng tiền ngửa cũng bằng được thấy nó sấp.

Vậy mà biết vào người học thức, cả những kỹ sư, bác sĩ cũng lầm, thấy 15 lần ngửa liên tiếp rồi thì tin chắc rằng lần thứ 16, hy vọng đồng tiền hiện ra sấp

NGUYỄN HIẾN LÊ

nhiều hơn hiện ra ngựa, và róc túi đánh vào mặt sắp để mà chết trôn khi lại thấy nó ra ngựa nữa.

c/ Nhưng lỗi quan trọng nhất vẫn là tật suy nghĩ bằng thành kiến.

Có hàng triệu người tin rằng con số 13 là một số xui xẻo, cú kêu là một điềm xấu, đeo bùa thì trừ được tà, hoặc uống nước thánh thì hết bệnh...

Bạn mỉm cười chê họ là mê tín ư? Nhưng có biết bao nhà doanh nghiệp nghĩ rằng:

- Mướn người mà trả lương thấp bao nhiêu thì lợi bấy nhiêu.
- Mua máy rẻ bao nhiêu thì đỡ tốn bấy nhiêu.
- Khi giá hàng vọt tăng lên thì nên mua mà đừng nên bán.
- Thời buổi này làm ăn không được vì người ta nói sắp có kinh tế khủng

hoảng.

...

Nếu bạn hỏi: "*Tại sao thế*" thì họ sẽ trả lời một cách mơ hồ: Ai cũng nghĩ vậy.

hoặc: Từ trước đến nay vẫn thế.

mà không chứng minh được gì cả.

như vậy là có thành kiến, chứ không phải là suy nghĩ. Biết suy nghĩ là biết áp dụng quy tắc thứ nhất của Descartes: "*Hễ cái gì chưa chứng minh được là sự thực thì không được vội tin là sự thực*".(1)

(1) Tinh thần khoa học đó rất khó có. Phải luyện lâu mới được. Cả những bác sĩ, nghĩa là những người đào tạo cả chục năm trong lò khoa học mà vẫn thiếu nó.

Hồi nhà thương Phủ Doãn ở Hà nội mới cất, nhiều bác sĩ ở Pháp mới qua coi sóc nhà thương ấy, nghe thấy đông y có phép coi mạch đoán được sanh trai hay gái, cười rộ lên, cho là truyện Phong thần.

Họ còn tai ác đến nỗi bảo vài người đàn bà nghèo nằm trong phòng thí, độn bụng lên làm như có chửa rồi cho người đi kêu ít ông thầy "lang băm" dẫn vào, bảo bắt mạch đoán xem sẽ sanh trai hay gái. Ông thì đoán sanh trai, ông thì đoán sanh gái. Trong lúc

đó, các vị bác sĩ vỗ đùi nhau, rồi ôm bụng cười. Hình như tối hôm ấy các ngài còn họp nhau ở nhà hàng Métropole để ăn mừng cuộc đại thắng đó nữa.

Nhưng mới năm ngoái đây tôi được đọc tạp chí Guérir số 177 ra tháng 9, thấy trong một bài của bác sĩ Fleury có câu: “Trong 6 năm tôi đã xét 100 người đàn bà có mang và nhận thấy rằng nếu áp lực động mạch tối đa ở bên tay trái mà mạnh hơn bên tay phải thì luôn luôn sanh con trai. Nếu áp lực động mạch tối đa ở bên tay phải mà mạnh hơn thì sẽ sanh con gái. Không khi nào sai hết”.

Thuyết đó có khác gì thuyết của đông y đâu. Từ mấy ngàn năm, đông y đã nói hệ mạch bên tay trái mà hữu lực, mạnh hơn bên tay phải thì sanh trai, trái lại sinh gái.

Vậy các bác sĩ trên kia đã có thành kiến, thiếu tinh thần khoa học. Họ cũng đã tin dị đoan nữa, chỉ khác dị đoan của họ không ở trong phạm vi quỷ thần mà ở trong phạm vi khoa học thôi.

7

Trong nghề kinh doanh, người ta phải suy nghĩ nhiều hơn trong các nghề khác, suy nghĩ để tìm sự thực và để thấy ý mới, thấy nhu cầu của thiên hạ. Cho nên H.N.Casson khuyên các ông chủ hãng lớn thường đi chơi ở đồng quê hoặc câu cá, hoặc ngắm hoa để tìm ý, chứ không được suốt ngày ngồi trong phòng giấy, vì như vậy không suy nghĩ được gì cả, hết điện thoại reo lại tới người giúp việc hỏi, không lúc nào óc được rảnh.

Muốn tìm được í mới, óc tưởng tượng phải phong phú. Hai ông J.Woolf và C.Roth viết cuốn Comment gagner de l' argent để chỉ các bạn cách dùng óc tưởng tượng mà tìm ý mới và làm giàu. Trong sách kể hơn 50 truyện thành công nhờ ý mới, truyện nào cũng thú vị và ích lợi hết. Bạn nên mua mà đọc kỹ.

Tôi xin tóm tắt dưới đây truyện đầu tiên, không lựa chọn gì cả.

Ông G.Livingstone Baker, trong hồi đại chiến thứ nhất tòng chinh, được thăng chức đại tá rồi trở về làm sở Cầu cống. Sau thất nghiệp, ông bán nhà cửa đồ đạc, lên một ngọn núi cách châu – thành gần nhất cũng hơn 70 cây số, cất một cái trại, tính cách sinh nhai. Cất trại xong, thì vốn vừa hết. Ông suy nghĩ, tưởng tượng, tự hỏi người khác cần dùng những gì và có cách nào giúp đỡ họ không. Ông kiểm

NGUYỄN HIỀN LÊ

được nhiều ý quá, đến nỗi phải ngưng lại, không dám suy nghĩ nữa, sợ thi hành không kịp.

Trong 6 năm ông tìm được 36 cách kiếm tiền. Khi mới tới nơi, ông nhận thấy rằng có nhiều khách du lịch không lái xe lên núi vì đường nguy hiểm Ông lái xe giỏi, bèn lái giùm họ, mỗi giờ ăn một Mỹ kim. Họ vui lòng lắm vì như vậy có thì giờ để ngắm phong cảnh.

Ý đó dẫn tới ý này : làm hướng đạo, đưa họ tới những chỗ có nhiều cá để câu, hoặc nhiều thú để bắn. Mỗi tuần kiếm thêm được 50 Mỹ kim nữa.

Láng diềng của ông không ai làm vườn hết. Ông trồng rau, cây trái, bán cũng đủ ăn. Ông tự đóng bàn ghế bằng gỗ thông để dùng trong trại. Người lạ tới thấy đẹp nhờ ông đóng giúp họ, thế là trọn mùa đông ông có công ăn việc làm. Rồi ông kiếm cò làm thuốc trị bệnh, có lúc lại thuộc da nữa... Trong 6 năm, dư được 600 Mỹ kim.

Ông kết luận : “Chỗ ở không quan trọng. Hề biết tương tượng thì ở đâu kiếm ăn cũng được hết”.

Ông Russell Conwell trong bài “Hàng mẫu kim cương” cũng nghĩ như vậy. Ông kể chuyện một anh chàng cũng thất nghiệp, bị vợ đuổi ra vì làm “vương chân” nó, buồn bã ra ngồi ngoài sân mà nhìn dòng suối. Không biết lúc đó chàng ta có ý muốn tự tử không, nhưng chàng nhìn thấy một con cá hương bèn bắt đem bán rồi nảy ra ý nuôi cá hương, sau thành đại phú, lại được lãnh chức phó chủ tịch Ủy ban nuôi cá ở Mỹ nữa.

Một anh chàng khác cũng thất nghiệp cũng bị vợ đuổi ra khỏi nhà, ngồi buồn lấy dao đẽo đồ chơi bằng gỗ cho con, rồi sau này ra ý làm đồ chơi bằng gỗ đem ra bán và hoá ra giàu lớn.

Xin bạn đừng tưởng chỉ ở châu thành lớn mới làm ăn được. Ở Sài gòn có hai triệu người mà được mấy ngàn người giàu lớn ? Châu thành Nữ Ước, cuối thế kỷ trước có 107 nhà triệu phú mà chỉ có 7 người lập nghiệp tại đó thôi. Hề bạn biết nhận xét và tương tượng, tìm được nhu cầu của người rồi kiếm cách thoả mãn thì người ta sẽ tìm bạn, nhét tiền vào túi bạn, dù ở Sài gòn hay Hà Tiên cũng vậy.

Mà cần gì phải kiếm gương ở nước ngoài. Mấy tháng trước, trẻ em nào ở Châu thành Long xuyên này cũng chơi những quả bóng bằng cao su bơm khinh khí và bay bổng được. Mới đầu mỗi trái bán 5\$, sau hạ xuống 3\$. Người ta tranh nhau mua, bơm hơi không kịp. Mà mỗi trái bao nhiêu ? Chắc chắn không tới 1 \$. Bạn thử tưởng tượng lời biết bao 1 Chủ chiếc xe bán những trái bóng đó chỉ đi một vòng khắp Nam Việt là đủ giàu rồi. Nhờ đâu ? Cũng nhờ óc suy nghĩ và tưởng tượng.

8

Mỗi buổi tối bạn nên bỏ ra 15 phút hoặc nửa giờ để tưởng tượng, tìm ý và kiếm cách thay đổi phương pháp làm việc. Cứ mặc cho óc tưởng tượng theo cái dòng của nó, đừng giam nó vào một vấn đề nhất định nào hết.

Kiểm được một ý rồi, bạn chép ngay trên giấy, đừng vội xem nó có thực hành được không, để nó nằm yên vài ngày đã rồi hãy xét, như vậy bạn sẽ sáng suốt hơn.

Có rất nhiều ý không thi hành được ngay nhưng đừng bỏ, cứ ghi nó lại, sau này có lúc dùng tới.

Nhưng hễ ý nào thi hành được thì bạn phải lập một chương trình hành động rồi đem áp dụng liền.

Đừng do dự vì do dự không phải là suy nghĩ. Phải tập quyết định cho mau và khéo. Khi bạn thấy đã bắt đầu do dự thì kiếm ngay một miếng giấy chép lên đó hết thảy những giải pháp bạn đã tìm ra được. Mỗi giải pháp có 2 phần lợi và hại. Khi chép xong, so sánh lợi và hại. Khi chép xong so sánh lợi và hại rồi, thì 10 lần quyết định được tới 9.

Quyết định xong lại phải biết cách thực hành: Tưởng–tượng, mơ mộng đều dễ, thực hành mới khó.

Người ta thường cười các kỹ sư mới ở trường ra rằng vẽ máy về thủy lợi (hydraulique) thì hay lắm mà sửa một cái vòi nước thì không xong. Lý thuyết và thực hành còn cách xa như vậy, hưởng–hồ là sự thực với mộng tưởng.

Nhưng một khi bạn đã biết rõ khả năng của bạn và nghiên cứu kỹ công việc về mọi phương diện thì điều bạn đã quyết định chắc chắn là thực hành được.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Bạn chỉ cần nhớ thêm quy tắc Phân tích của Des cartes: “*Chia nỗi khó khăn ra làm nhiều phần nhỏ để giải quyết từng phần một*”. Như vậy bạn sẽ khỏi phải ngộp mà ung dung lần lần tiến tới một cách chắc chắn.

Tất nhiên bạn phải biết cách làm việc cho có hiệu năng nữa. Đó là điều chúng tôi sẽ xét trong chương sau.

TÓM – TẮT

1._ Nhà doanh nghiệp luôn luôn phải tìm ý mới và thay đổi cách làm việc cho nhiều hiệu năng hơn.

2._ Muốn vậy phải biết:

Nhận xét một cách khách quan và lập một chương trình nhận xét cho khỏi bỏ sót một điều gì.

Đọc nhiều sách báo để thu thập những kinh nghiệm của người làm kinh nghiệm của mình.

Suy nghĩ mà đừng có thành kiến.

Tưởng tượng để có ý mới.

3._ Khi ý đã kiếm được rồi thì ghi ngay lại, ít ngày sau sẽ xét xem có thực hành được không.

Nếu không thực hành được thì cũng đừng bỏ, đợi một dịp khác sẽ dùng tới.

Nếu được thì quyết định và thực hành ngay đi.

0

0 0

Vài tư tưởng của H.N.Casson

- Làm một công việc trước ra sao, nay cũng vậy thì có lợi gì đâu, ngoài một số tiền nhỏ mọn ra?

- Ngay từ khi một người không chịu làm một việc mà từ trước tới giờ chưa làm thì người đó là người bỏ đi rồi.

- Có thể khắc câu này lên mộ chí của nhiều người “*Chết hồi 30 tuổi, chôn hồi 60 tuổi*”.

Những nhà khoa học nghiên cứu óc của loài người nói rằng hạng trung nhân chỉ dùng óc 1 phần 10 óc của họ thôi, họ không khác gì kẻ tậu một ngôi nhà 10 phòng mà chỉ ở có 1 phòng.

CHƯƠNG IV

BIẾT CÁCH LÀM VIỆC

Gilberth, đồ đệ của Taylor, dù làm việc gì cùng tổ chức nghiên cứu cử động cho đỡ tốn công và tốn thì giờ. Một hôm có người hỏi ông:

- Làm gì mà ông sợ mất thì giờ quá như vậy?

Ông đáp:

- Để có thì giờ làm việc nữa nếu ta muốn làm việc, có thì giờ học thêm nữa nếu ta muốn học thêm và có thì giờ đánh đáo với con nít nếu ta muốn đánh đáo.

- 1._ *Phải biết cách làm việc.*
- 2._ *Hãy tập thích công việc ta phải làm.*
- 3._ *Dự tính và lập chương trình.*
- 4._ *Việc nào quan trọng thì làm trước.*
- 5._ *Chỉ làm 1 việc 1 lúc thôi.*
- 6._ *Đừng nên công việc gì cũng làm lấy.*
- 7._ *Khuynh hướng phân quyền trong các xí nghiệp.*
- 8._ *Cách chỉ huy.*
- 9._ *Công việc kiểm soát.*
- 10._ *Một vài cách tiết kiệm thì giờ, sức khoẻ và tiền bạc.*
- 11._ *Hợp lý hoá phương pháp làm việc.*
- 12._ *Những quy tắc về công việc làm bằng tay.*
- 13._ *Phòng giấy của bạn ở vào giai đoạn nào?*

1

Chúng tôi xin nhắc lại, có hiệu năng là làm công việc gì cũng ít tốn sức, thì giờ, tiền bạc mà được nhiều kết quả. Trong môn hiệu năng, ngành Tổ chức công việc rất quan trọng.

Bàn kỹ về những phương pháp làm việc thì một cuốn 500, 600 trang cũng không đủ vì từ trước tới nay đã có hàng ngàn người nghiên cứu vấn đề về mọi phương diện. Sách của họ viết ra chắc chắn đầy một phòng rộng. Chúng tôi đã xuất bản một cuốn chi nguyên tắc của khoa Tổ chức công việc, lại đương soạn riêng một cuốn để áp dụng những nguyên tắc đó trong Kỹ nghệ và Thương mại, ở đây chỉ xin nêu ra vài điểm cốt yếu và thông thường, chú ý là giúp các bạn thấy rõ sự cần thiết của phương pháp trong khi làm việc.

2

Trước hết chúng ta phải yêu công việc của ta thì làm việc mới có nhiều kết quả được.

Khi ta đã lựa một công việc nào hợp với tài năng của ta thì ta thích nó, nhưng cả những khi ta phải làm một việc rất chán nản chỉ dùng sức lực, không cần suy nghĩ gì hết, tay chân cử động tựa cái máy, ta vẫn có thể vui vẻ được nếu ta nghĩ rằng làm việc như vậy còn hơn là ngồi không. Nếu ta lại gắng sức để thắng bạn bè hoặc thắng chính ta nữa thì công việc tự nhiên hoá say mê liền.

Dale Carnegie kể chuyện một anh thợ tiện bù loong nọ, suốt ngày làm hoài vài cử động, chán lắm đến nỗi ngày làm không được bao nhiêu mà tối về mỗi mệt, rời rã chân tay, đầu nhức như búa bổ. Sau anh nảy ra ý làm đua với người thợ ngồi bên anh. Từ đó anh hăng hái, làm được nhiều mà không mệt. Ông chủ hang thấy anh có nhiều hiệu năng, cho anh làm một việc khác quan trọng hơn và tiền công cao hơn.

Một cô thư ký đánh máy nhờ biết cách làm cho công việc hoá vui mà đời cô thay đổi hẳn. Cô bận việc quá, túi bụi suốt ngày. Đã vậy, ông chủ của cô lại khó tánh, có lần bắt cô đánh lại một bức thư dài. Cô nổi doạ song sợ bị thất nghiệp, đành nuốt giận mà vâng lời. Nhưng trong khi đánh lại, cô sức nhớ rằng người ta trả công cô chỉ để cậy cô làm công việc ấy thôi. Muốn lãnh tiền thì phải làm. Mà đã phải làm thì tại sao không kiếm cách làm cho công việc hoá ra dễ chịu, không rán thích nó? Từ đó cô quả quyết vui vẻ làm việc, nhờ vậy cô đánh đã mau mà lại ít lỗi, nổi tiếng là giỏi và được đưa lên một địa vị quan trọng hơn.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Vậy bạn hãy tập yêu công việc phải làm rồi sẽ thấy hiệu năng tăng lên gấp 2 gấp 3 cùng với hạnh phúc của bạn.

3

Không có ngọn gió nào giúp được kẻ không định tới một bến nào hết.
Montaigne.

Trước khi làm ta phải dự tính và lập chương trình.

Dự tính là một trong những chức vụ quan trọng của nhà doanh nghiệp. Người ta bảo họ không bao giờ biết mơ mộng. Điều ấy rất sai. Họ mơ mộng hơn ai hết, chỉ khác những mơ mộng của họ thực hành được và họ có đủ nghị lực đem thực hành. Mơ mộng của họ tức là dự tính.

Mỗi xí nghiệp có một mục đích: Chế tạo cái gì? Bao nhiêu? Trong bao lâu? Để làm gì? Vạch rõ mục đích đó rồi thì phải lập ngay chương trình hành động. Có những chương trình đoản kỳ: 1 tháng, 3 tháng, 6 tháng, 1 năm. Và những chương trình trường kỳ: 3 năm, 5 năm, 10 năm. Có chương trình chung cho cả xí nghiệp, lại có chương trình riêng biệt cho từng cơ quan trong xí nghiệp.

Không có chương trình thì công việc của bạn sẽ thiếu thứ tự, thiếu sự kế tiếp, bạn sẽ thường thay đổi khuynh hướng.

Một chương trình phải có những tánh cách sau này:

Tiếp tục, nghĩa là chương trình trước đã định tới đâu thì chương trình sau phải nối ngay từ đó, không được cách quãng.

Nhất trí, nghĩa là chương trình chung của hãng với những chương trình riêng của từng cơ quan phải cùng đưa tới một mục đích duy nhất.

Đích xác chứ không được hàm hồ, sai sự thực. Tính cách này rất quan trọng vì thiếu nó thì chương trình không còn ý nghĩa gì hết mà sự dự tính của bạn hoá ra ảo mộng mất.

Dễ sửa đổi vì khi lập chương trình, ta không sao dự tính được hết những khó khăn, những bất ngờ sẽ xảy ra. Những lúc đó, nếu chương trình không dễ sửa đổi thì đành phải bỏ hẳn, chứ không sao tiếp tục được nữa.

Nhà doanh nghiệp nào cũng hiểu cách lập những chương trình dự trữ, sản xuất, giao hàng, ... nhưng rất ít người biết lập những chương trình làm việc *mỗi tuần* và *mỗi ngày* cho chính họ. Thiệt là một sự thiếu sót lớn.

Vậy tới chủ nhật hoặc thứ bảy, bạn nên dự định trong tuần lễ sau bạn sẽ làm những việc gì, vào ngày nào... Mỗi buổi sáng, trước khi tới hăng, hoặc mỗi buổi tối, trước khi đi ngủ, bạn cũng nên dự định hôm đó hoặc hôm sau phải làm những việc gì. Những công việc ấy sẽ sắp theo thứ tự tùy sự quan trọng của nó.

Khi đã lập chương trình, bạn phải rún theo nó cho đúng. Tôi biết điều đó khó lắm. Vừa mới ngồi vào bàn giấy thì có ông bạn tới, nói chuyện mưa nắng, chuyện Ai cập, Triều tiên, lại kể lể tâm sự, hàng giờ chưa đứng dậy; hoặc có khi bà con ở xa đến, phải tiếp đón họ, mất ít nhất cũng một buổi; rồi những việc xảy ra bất ngờ như máy hư, thợ nghỉ, có tai nạn trong hăng... làm đảo lộn hết cả chương trình hành động của bạn. Chính vì vậy mà chương trình phải mềm mại, dễ thay đổi như trên kia tôi đã nói và bạn phải bỏ ra ít thời giờ để phòng trước những sự ngoài ý định đó.

Bạn cũng nên theo ông Dick Campbell trong câu chuyện dưới đây do ông Frank Bettger kể lại.

Ông Larry bạn thân của ông Dick, cùng làm một hăng bảo hiểm nhân mạng với nhau, một hôm kêu điện thoại nói với ông Dick: "*Anh Dick, tuần sau tôi sẽ đi thăm nhiều nhà đại lý, thứ 2 tôi sẽ tới tỉnh anh và thứ ba tôi lại thăm anh*".

Ông Dick trả lời: "*Không được. Tôi cũng mong gặp anh lắm, nhưng không thể nào tiếp anh trước chiều thứ năm tuần tới được*".

Chiều thứ năm sau, hai người gặp nhau. Ông Larry hỏi:

- Vậy mấy hôm nay anh đi đâu vắng?
- Không đi đâu hết, vẫn ở đây.

Ông Larry rất ngạc nhiên:

- Trong ngày thứ ba anh ở đây sao?

Ông Dick mỉm cười đáp: Phải.

Ông Larry giần đó mặt, hỏi:

NGUYỄN HIẾN LÊ

- Anh làm tôi mất công biết bao, anh có hay không? Tôi đi từ sáng sớm tới đây để tôi phải trở về rồi đi nơi khác nữa. Nếu hôm thứ ba anh tiếp tôi được thì có phải đỡ cho tôi mất trọn một ngày hôm nay không?

Ông Dick giảng giải:

- Để tôi nói anh nghe. Trước khi anh kêu điện thoại thì tôi đã bỏ ra năm giờ để định chương trình làm việc trong tuần cho tới hôm nay rồi. Ngày thứ ba là ngày nhiều việc quan trọng nhất của tôi. Tôi đã hẹn gặp gỡ nhiều người, nếu tôi tiếp anh hôm đó thì phải đảo lộn hết chương trình trong một tuần của tôi. Vay anh hiểu cho mà đừng phiền nhé.

Ông Larry kể lại: Mới nghe xong tôi vẫn còn giận lắm. Nhưng sau, suy nghĩ kỹ lại thì thấy bạn tôi có lý và chính nhờ sự theo đúng chương trình đó mà anh thành công.

Chắc bạn cũng nhận thái độ ông Dick là phải, nhưng bạn có dám theo đúng như ông không?

4

Việc nào quan trọng thì phải làm trước, mặc dầu nó khó khăn hoặc không có hứng thú. Đó cũng là một quy tắc ít người theo được. Thường ai cũng chỉ muốn làm việc dễ, gặp việc hơi khó thì bỏ đó hoài, thành thử công việc cứ xếp đống ở trên bàn, chẳng những hoá bê trễ mà còn sinh lo lắng, quạu quọ nữa, vì sáng nào tới hăng cũng trông thấy những giấy tờ nằm chính ình đó, nhắc nhở ta không cho ta nghỉ ngơi, thư thái tâm hồn.

Dale Carnegie trong cuốn *“Quảng gánh lo đi và vui sống”*¹ kể chuyện một chàng trẻ tuổi tên là Charles Luckman bắt đầu làm nghề cạo giấy mà chỉ trong 12 năm leo lên được ghế hội trưởng công ty Pepsodent, lương mỗi năm 100.000 Mỹ kim, và còn kiếm ngoài được hàng triệu bạc nữa. Chàng nói: *“Tôi lại thì từ hồi mới đi làm tôi đã có thói quen dậy từ 5 giờ vì buổi sớm tôi suy nghĩ sáng suốt hơn những lúc khác – và lập chương – trình làm việc cho suốt ngày. Việc nào quan trọng nhất tôi làm trước, nhờ vậy mà thành công”*.

¹ P.Hiếu và Nguyễn Hiếu Lê dịch – P. Văn Tươi xuất bản

5

Một quy tắc nữa là chỉ làm một việc một lúc thôi. Nhiều người từ khoe có thể làm 2, 3 việc một lúc được, như vừa tiếp một ông bạn, vừa đọc những thư từ của hãng, vừa ra lệnh cho người thư ký. Nhưng như vậy không phải là óc họ trong một lúc làm ba việc đâu, chẳng qua họ làm việc này một chút, trong 1 giây chẳng hạn, rồi qua việc khác, cũng trong 1, 2 giây rồi lại qua việc khác nữa. Như vậy có hai cái hại: là công việc nào làm cũng không được kỹ (nghe chuyện thì câu được câu không; đọc thư thì không nhớ hết ý, sau phải đọc lại, ra lệnh thì thiếu sự rõ ràng, sau phải sửa lại) mà lại rất mau mệt.

Vậy muốn cho công việc được kỹ lưỡng thì phải theo quy tắc trên, vừa tiết kiệm được thì giờ, lại vừa đỡ phí sức lực.

6

Ông Roland L. Williams, hội trưởng công ty xe lửa ở miền Chicago, khuyên nên dẹp hết giấy mà đủ loại chất đống trên bàn đi, chỉ để lại những giấy tờ cần cho công việc đương làm thôi. Đó là một cách khéo làm việc và là bước đầu đưa tới hiệu năng.

Chi trông thấy một bàn giấy đầy những thư từ chưa trả lời, những tờ phúc bẩm, báo cáo, cũng đủ làm cho ta rối trí, thấy mệt nhọc và phiền muộn, buồn bực đến nỗi có khi sinh ra những chứng đau bao tử nữa.

Vậy vạy nên noi gương bác sĩ William L. Sadler, một nhà chuyên trị bệnh thần kinh. Trong khi ông coi mạch cho ai mà có người kêu điện thoại thì ông cũng xin lỗi người bệnh mà trả lời liền cho xong đã. Ông không muốn để ứ lại một công việc nào hết. Chẳng những trên bàn mà cả đến học tủ của ông cũng không có một giấy tờ nào cả. Ông chỉ cách đó cho một thân chủ mắc chứng lo lắng, thần kinh suy nhược vì có tật để dồn công việc lại thành đống trên bàn. Chỉ nửa tháng sau, chẳng cần thuốc thang gì cả, người ấy hết bệnh.

7

Muốn tiết kiệm sức lực, thì giờ và tiền bạc, bạn lại phải biết cách lựa người cộng sự và giao trách nhiệm cho họ

NGUYỄN HIẾN LÊ

Biết bao ông chủ hãng sáng hấp tấp tới hãng trước mọi người, tối ở lại tới 7,8 giờ, lúc nào cũng bận tít tít, bù đầu bù óc, gặp ai cũng than thở: *“Những người cộng sự với tôi không giúp tôi được việc chi cả. Công việc gì tôi cũng phải làm vậy. Viết bức thư 5 hàng thì cũng tôi viết: họ đánh máy rồi thì cũng lại phải có tôi sửa, có lần tôi bực mình phải đánh máy lấy nữa. Cực quá!”*

Nghe thấy vậy, nhiều người phục họ lắm, cho họ làm việc rất có hiệu năng. Không phải đâu. Họ không biết cách làm việc và kết quả ít lắm.

Đối với nhà doanh nghiệp thì không có lỗi nào bằng lỗi ôm hết thầy công việc vào mình. Những người đó không bao giờ làm lớn được và không sớm thì muộn thân kinh cũng suy nhược, phải bỏ hãng để dưỡng bệnh mà lúc đó là lúc nguy hiểm cho sự kinh doanh của họ: vắng mặt họ thì hãng sụp lẹ hơn.

Và lại những hãng nhỏ dùng vài ba người giúp việc thì như vậy được. Nếu bạn giám đốc một xí nghiệp mướn hàng trăm người thì dù có 3 đầu 6 tay và dù ngày của bạn dài tới 48 giờ, cũng không có cách nào làm lấy mọi việc được hết.

Chức vụ của bạn không phải là làm hết những việc lặt vặt mà là:

- Dự tính
- Tổ chức
- Chi huy
- Phối trí
- Và kiểm soát.

Bạn phải biết tổ chức, lựa người cộng sự đắc lực mà giao việc. Trong khi phân phát công việc bạn nên nhớ quy tắc sau này: đừng tập trung quyền hành vào một người mà phải phân quyền, cho mỗi cơ quan trong hãng được gần như tự trị.

Người ta thường nói công chức sợ trách nhiệm lắm. Điều ấy đúng mà sai. Đúng là vì trong tình trạng hiện thời của các công sở thì họ sợ trách nhiệm thiệt. Cứ mỗi tháng lãnh lương, dù gắng sức, có sáng kiến tới mấy thì ít nhất là 2 năm mới được tăng lương một lần. Và lại làm việc có hiệu năng bao nhiêu thì ông chủ sự hòng công gần hết, thượng cấp chẳng ai biết tới mình mà làm lỡ chút gì thì bị rầy máng. Như vậy, ai muốn lãnh nhiều trách nhiệm, nhất là khi gặp phải những

ông chủ sự ganh ghét tài của mình hoặc làm biếng, không muốn “bầy chuyện”, cứ trước làm sao thì bây giờ làm như vậy?

Nhưng câu đó cũng có phần sai vì bản tính loài người ai cũng muốn được lãnh trách nhiệm, muốn được người khác khen mình, giao cho mình những công việc quan trọng và biết xét công cho mình.

Các nhà doanh nghiệp ở Âu Mỹ hiểu rõ tâm lý của quần chúng cho nên hiện nay đang có khuynh hướng phân quyền (décentraliser), chẳng những giao cho mỗi ông chủ sự đủ quyền tự do điều khiển và phát triển cơ quan của họ, mà còn khuyến khích thợ thuyền có sáng kiến sửa đổi phương pháp làm việc nữa.

Hãng dầu Standard Oil từ khi chia ra làm 35 chi nhánh tự trị thì số lợi tức tăng lên nhiều¹.

Cái thời tập trung quyền hành gần hết rồi. Xin các bạn nhớ lấy câu ấy. Có giao bớt trách – nhiệm cho kẻ khác thì bạn mới có thì giờ dự tính, chỉ huy và kiểm soát được.

8

Khi chỉ huy, điều kiện cốt yếu phải có sự duy nhất. Trong những xí nghiệp lớn, người chủ không coi sóc được hết mọi việc, phải có bộ tham mưu báo cáo công việc, kết quả, chi vẽ cho, giúp sức cho. Bộ tham mưu đó là các người giám đốc các cơ quan, họ hiểu rõ những vấn đề chuyên môn hơn người chủ, cho nên thường ra lệnh và chỉ thị trực tiếp cho người chủ, cho nên thường ra lệnh và chỉ thị trực tiếp cho người thừa hành dưới. Như vậy thành ra có 2 quyền hành, không hợp với quy tắc : Sự chỉ huy phải duy nhất. Điều ấy không thể trách được nếu muốn có sự bất đồng ý kiến giữa người chủ và bộ tham mưu, để cho sự chỉ huy được duy nhất.

Ngoài quy tắc cốt yếu đó ra còn những quy tắc sau này nữa :

_ trách nhiệm phải rõ ràng.

¹ Mà các thuộc địa thì cũng vậy. Thuộc địa nọ càng tách khỏi mẫu-quốc, chỉ còn chút liên-lạc về tinh-thần thôi thì càng mau phát-đạt. Gia-nã-đại, Châu Úc và cả Hiệp chúng quốc nữa, nếu không rời hẳn nước Anh ra thì có mạnh được như bây giờ không hay là chỉ sống lầy-lắt như Ấn-độ, Miên-điện hồi mười năm về trước.

NGUYỄN HIỀN LÊ

_ đã giao trách nhiệm cho ai thì phải cho người đó cái quyền tương đương đủ để làm tròn trách nhiệm. Trong các công sở người ta thường thấy nhiều người lãnh một công việc cần có kẻ giúp mà lại không có quyền lựa người giúp việc, cũng không dám phạt họ nếu họ không làm vừa ý vì họ được một “ông lớn” nào đó gài gắm. Như vậy thì người có tài tới mấy hoá ra bất lực.

_ cho một người những trách nhiệm quá nặng đến nỗi người đó gánh không nổi là một điều thất sách

_ mỗi đẳng cấp phải được định rõ ràng. Mỗi nhân viên không được chỉ huy quá 6 nhân viên khác, trừ trong cấp cuối cùng thì một người cai hay xếp kíp có thể điều khiển 15 người thợ được.

9

CÔNG VIỆC kiểm soát rất quan trọng. Trong cuốn Tổ chức công việc theo khoa học chúng tôi đã chỉ rõ.

_ một nhà doanh nghiệp phải kiểm soát những gì

_ và theo những quy tắc nào trong khi kiểm soát, cho nên ở đây chúng tôi không nhắc lại, chỉ xin các bạn chú ý tới một việc rất nhỏ sau này mà ảnh hưởng vô cùng tới công việc làm ăn của bạn : việc kiểm soát thư từ gửi đi.

Nếu hãng nhỏ, bạn có thể đích thân đọc cho thầy thư ký đánh máy hết thảy những bức thư của bạn gửi. Nhưng nếu bạn làm ăn khá lớn, phải để cho một vài người giúp việc viết hoặc trả lời thay bạn những bức thư không quan trọng mấy, và bạn chỉ cần lâu lâu kiểm soát thư từ một lần.

Ông H. N. Cason kể chuyện có lần ông hỏi một nhà doanh nghiệp :

_ Ông biết trong hãng ông có bao nhiêu người viết thư thay ông không ?

Ông kia đáp :

_ Để tôi coi. Tôi chưa bao giờ nghĩ tới điều đó hết. Ông ta xem xét một lúc rồi lấy làm ngạc nhiên lắm, nói :

_ Có tới 14 người lận !

14 người nhân danh ông giao thiệp với khách hàng mà ông không hay. Thiệt không còn sự vô tâm nào bằng !

Có phải ai cũng biết viết những bức thư trong công việc làm ăn đâu. Nhất là những nhà buôn viết thư cho thân chủ càng phải cẩn thận lắm. Chỉ sơ ý một chút, có giọng khiếm nhã là mất một mối hàng tức là mất một số vốn lớn¹. Thế mà có biết bao người thiếu kinh nghiệm, vô lễ, nóng nảy nhân danh bạn viết thư cho khách. Bạn thử tưởng tượng việc đó quan trọng tới sự thịnh suy của bạn ra sao !

Vậy bạn phải lựa người để giao việc ấy rồi kiểm điểm thường những bức thư họ viết thay bạn và cũng phải dò xét cử chỉ, ngôn ngữ của những người thay mặt bạn mà giao thiệp với khách hàng nữa

Tôi thấy thư từ của các nhà buôn Mỹ luôn luôn mở đầu bằng câu : “Chúng tôi cảm ơn ông đã viết cho chúng tôi bức thư ngày.....tháng.....” dù trong thư trước bạn chỉ cậy họ một việc chứ không mua gì cả cho họ hết. Bạn nên viết sẵn nhiều mẫu thư với tinh thần như vậy để người cộng sự theo đúng khi phải viết thay bạn. Bạn lại nên mua tặng mỗi người một cuốn : “Com ment écrire des l’Efficiencie , 94 Rue St.Lazare Pari 9^e xuất bản. Không tốn bao nhiêu đâu. Mỗi cuốn giá khoảng 10 \$ thôi mà sẽ đem lại cho bạn một số lời gấp 10, gấp 100 nữa.

10

Còn nhiều cách để tiết kiệm thì giờ, tiền bạc mà nhiều người không chú ý tới.

Khi mua máy móc hoặc dụng cụ chẳng hạn, người ta chỉ lựa những thứ rẻ tiền hoặc đồ cũ, tưởng như vậy là tiết kiệm. Trái lại, như vậy là xa xỉ.

Một ông bạn tôi mua một chiếc xe hơi cũ 24.000\$, sửa mất 6000 \$ nữa, vừa mới chạy được vài chuyến thì một hôm chết máy ở giữa đường Long Xuyên, Cần Thơ. Anh ấy chán nản, về vội vàng tìm người bán lại, với giá 20.000 \$, lỗ mất 10.000 \$.

Bạn thử nhớ lại những việc cũ, có thấy đã nhiều lần bực mình vì những chiếc đồng hồ cứ sửa được vài tháng rồi phải sửa lại, hoặc vì những máy đánh chữ dùng được 2 năm đã phải thay hết bộ phận này tới bộ phận khác không ? 20 năm trước

¹ Một thân chủ mua hàng của bạn, giúp bạn mỗi năm lời được 100\$ thì cũng như cho bạn mượn một số vốn là 1.000\$ vì có 1.000\$ vốn để làm ăn một cách chắc-chắn thì mỗi năm trung-bình bạn cũng lời được độ 100\$ thôi. Có ai cho ta mượn 1.000 suốt năm này qua năm khác mà không ăn lời thì ta cảm ơn người đó biết bao, còn đối với khách hàng thì ta lại không biết niềm nở. Thiệt là vô-ý-thức.

NGUYỄN HIỀN LÊ

tôi mua một chiếc đồng hồ rất tốt, giá 30 \$, từ hồi đó đến giờ vẫn chưa phải lau dầu lần nào. Nếu hồi đó tôi mua một chiếc độ 5 \$ thôi thì nó chạy nhiều lắm là được 2 năm rồi cứ 6 tháng phải sửa một lần, tính tới bây giờ tốn chắc trên 100 \$ theo giá hồi đó.

Vậy khi mua một máy móc, một dụng cụ, phải nên nghĩ tới số tiền phải sửa nó nữa.

Nhưng có người lại ham mua đồ rất tốt mà không biết suy tính lợi hại. Trước năm 1930, nhiều đại điền chủ gởi mua máy cày ở bên Pháp. Họ dùng được 1, 2 lần rồi phải bỏ cho nó sét, nát đi vì bán lại không ai mua hết. Họ không biết tính rằng thời đó công nhân rất rẻ mà thợ máy ít người giỏi, máy chờ về, ít tháng sau vì không biết dùng cho nên hư, phải sửa đi sửa lại, mỗi lần sửa phải chờ ra tỉnh hoặc lên Sài gòn, tốn hao biết bao, không lợi bằng dùng những chiếc cày cổ lỗ của ta.

Vậy bạn phải tận thức hoá xí nghiệp của bạn, nhưng phải tận thức hoá cho hợp lý. Nếu thư từ gởi đi ít, bạn có thể mượn một người chép tay và giao thêm cho người đó một công việc nào khác nữa, chứ đừng mua một máy đánh chữ tối tân rồi mượn một cô thư ký để cô ấy suốt ngày chỉ làm việc độ 1 giờ ngồi không ngắm móng tay của cô. Hoặc bạn có thể mượn một người đánh máy mỗi ngày tới hãng làm việc trong 1, 2 giờ thôi, như vậy đỡ tốn.

Thí dụ đó làm tôi liên tưởng đến sự mượn người giúp việc. Máy tốt thì rút cục ít là tốn tiền cho bạn. Người giúp việc đắc lực cũng vậy. Của rẻ là của ôi. Mà người rẻ nhiều thì cũng là người vô dụng.

Giải pháp lợi hơn cả là giải pháp ở giữa: mượn một số người sao cho khi nhiều việc thì hơi thiếu. Lúc đó bạn cậy họ làm thêm giờ và trả thêm lương một cách công bình cho họ miễn là đừng bắt họ làm thêm như vậy tới 6,7 ngày trong một tháng, họ sẽ chán và không đủ sức làm. Tới khi ít việc thì số người hơi thừa; bạn sẽ dùng họ vào công việc thu xếp phòng giấy, thư từ... hoặc cho họ nghỉ bù những ngày khác.

Về sự dùng người còn nhiều điều phải bàn nữa, chúng tôi sẽ xét lại trong chương sau.

11

HỢP LÝ HOÁ phương pháp làm việc là chìa khoá của môn Tổ chức. Bạn nên nghiên cứu từng cử động trong mỗi công việc, tính thì giờ cần thiết, tìm những cách làm đỡ tốn, chuẩn bị kỹ lưỡng rồi phối trí cho hết việc này tới việc khác liền đừng để máy nghỉ lâu, để nhân công ngồi không.

Một thí dụ thông thường dưới đây đủ cho bạn thấy chỉ cần suy nghĩ một chút là có thể cải thiện phương pháp làm việc được.

Đất ở miền Hậu giang thường là đất sét. Một người muốn đào đất ở dưới sông rồi gánh lên đắp con đường ngay bên bờ sông. Chỗ đào thấp hơn bờ sông khoảng 1 thước rưỡi và xa bờ sông non 10 thước. Nếu theo cách thường là cho một người đào, một người gánh thì lâu lắm vì đi trên bùn mà gánh nặng rồi lại leo dốc lên bờ, rất mau mệt. Người đó nghĩ cách làm một cái máng bằng cây, đầu cao ở chỗ đào đất, đầu thấp gác lên bờ sông. Rồi dùng 3 người thợ, một người chuyên đào đất, bỏ vào cái giỏ tre, một người kéo giỏ tre từ dưới hầm lên miệng máng, đặt cục đất vào máng cho nó chạy vào bờ (vì đất trơn mà máng dốc), một người ở bờ lấy cục đất chất vào ki gánh đi đắp đường. Người chủ tính rất khéo; hễ một người thợ làm xong công việc này thì người khác cũng làm xong công việc khác liền, khỏi phải chờ nhau. Công việc nào lâu hơn thì dùng 2 người. Nhờ vậy làm mau gấp 3 lỏi gánh từ dưới hầm lên bờ.

Bất kỳ công việc gì cũng có thể cải thiện được hết nếu ta chịu suy nghĩ. Tới công việc rửa chén cũng vậy¹. Ông Gilbreth, một đồ đệ của Taylor và một kỹ sư chuyên nghiên cứu cử động, đã quay phim các con ông khi chúng rửa chén rồi xem cử động nào vô ích thì bỏ đi, cử động nào mệt nhọc thì sửa đổi. Những việc lặt vặt như vậy mà còn nên hợp lý hoá huống hồ là công việc trong phòng giấy, trong xưởng của bạn.

12

Khi giao một công việc bằng tay cho ai, bạn nên nhớ những quy tắc sau này để cho được nhiều hiệu năng:

¹ Xem cuốn "Tổ-chức gia-đình" loại sách "Học làm người" P.Văn.Tươi xuất-bản.

NGUYỄN HIẾN LÊ

- nếu có thể cho người đó ngồi mà làm việc được thì phải cho họ ngồi, đừng bắt họ đứng. Bàn đừng cao quá, đừng thấp quá, từ 9 tấc tới một thước là vừa.

- sắp đặt công việc và đồ dùng ra sao cho họ chỉ cần vận động những đầu ngón tay thôi còn khuỷu tay (cài chõ) thì để sát thân, khỏi phải đưa cánh tay ra mà mau mệt.

- thân ngay bao nhiêu thì đỡ mệt bấy nhiêu.

- công việc phải ở chung quanh dây lưng vì càng phải đưa tay lên, đưa tay xuống thì càng mau mệt.

- đồ dùng phải để ở vừa tầm tay.

- Phải làm sao cho cả 2 tay người đó được rảnh để làm việc, đừng bắt một tay phải giữ hoá vật hoặc bộ phận chiếc máy.

- có một bắp thịt mệt hơn là duỗi ra, càng co lâu càng mệt nhiều, càng co nhanh càng mau mệt.

- theo một tốc độ nào đó, ta có thể làm việc được nhiều nhất và ít mệt nhất.

- khi làm một công việc nào, nếu được lợi về sức nhanh thì thiệt về sức mạnh, trái lại nếu được lợi về sức mạnh, nhưng xe đi càng chậm (thiệt về sức nhanh). Trái lại đĩa càng nhỏ, càng ít răng thì ta đạp càng nặng (thiệt về sức mạnh), nhưng xe đi càng nhanh (lợi về sức nhanh).

- làm nặng quá thì mau mệt, nhẹ quá thì chậm, làm nhanh quá cũng mau mệt. Có một tốc độ lợi nhất và khí cụ cũng có một sức nặng hợp với ta nhất.

13

TẠI ÂU MỸ, các phòng giấy đã trải qua 4 giai đoạn:

- Giai đoạn thủ tục: công việc trước làm ra sao thì cứ theo đúng như vậy, không dám cải cách chút gì hết, người nào được việc thì phải làm tới tận mặt mũi còn những kẻ khác thì ngồi không, giấy tờ bừa bãi, hoặc không giữ một tài liệu nào hết, hoặc tài liệu nào cũng giữ mà không sắp đặt gì cả. Giai đoạn đó đã cáo chung từ cuối thế kỷ trước.

- Tới đầu thế kỷ này phòng giấy bước qua giai đoạn tổ chức. Người ta đã biết phân công, lựa người có đủ tài năng để giao việc, biết nghiên cứu từng công việc một và thu thập tài liệu, sắp đặt có thứ tự để sau tra cứu.

- Khoảng sau đại chiến thứ nhất, phòng giấy lại tiến được một bước nữa. Người ta dùng những khí cụ, máy móc mới như máy toán, máy phức bản (dupli cateur), máy đánh toa hàng, máy làm thống kê, máy làm kế toán,...

- Hiện nay phòng giấy đang ở giai đoạn thứ 4: người ta áp dụng những phương pháp khoa học để tăng năng lực làm việc và rút mọi phí tổn; người ta lại đang tìm cách làm cho mỗi nhân viên có tinh thần đoàn kết, vui vẻ làm lụng, công tác một cách bình đẳng và tận tâm để lo sự thịnh vượng chung.

Bạn thử xét xem phòng giấy của bạn ở trong giai đoạn nào. Nếu còn ở trong giai đoạn thứ nhất thì không thể nào bạn có hiệu năng được cả. chung quanh chúng ta, có biết bao nhiêu phòng giấy ở giữa thế kỷ thứ 20 mà sắp đặt và làm việc như ở thế kỷ thứ 19. Người Âu Mỹ đã mất nửa thế kỷ để dò dẫm và tán triển lần lần. Ta đi sau họ, chỉ một vài năm ta bắt chước và theo kịp được họ. Bạn còn đợi gì mà không cho phòng giấy của bạn vượt ngay tới giai đoạn thứ 3 và thứ 4?

NGUYỄN HIỀN LÊ

TÓM TẮT

1._ Muốn có hiệu năng, bạn phải:

rán thích công việc của bạn dù nó không có hứng thú gì hết. Một khi bạn đã thích nó thì bạn sẽ vui vẻ mà không thấy mệt.

và tập cách làm việc có phương pháp.

2._ Trước hết phải dự tính và lập chương trình. Có chương trình 1 ngày, 1 tuần, 1 tháng, 6 tháng, 1 năm, 5 năm... Chương trình đã lập thì rán theo đúng.

3._ Việc nào quan trọng thì làm trước và đừng làm 2, 3 công việc một lúc. Đừng để giấy tờ chất đống trên bàn.

4._ Nhưng đừng nên việc gì cũng làm lấy. Phải biết lựa người cộng sự và đề họ lãnh trách nhiệm, tập có sáng kiến. Trách nhiệm phải rõ ràng đừng nặng quá. Sự chỉ huy phải duy nhất.

5._ Phải kiểm soát mọi hành động nhất là những thư từ do người cộng sự nhân danh bạn mà viết thư cho người ngoài.

6._ Phải tân thức hoá một cách hợp lý và nghĩ cách sửa đổi phương pháp làm việc cho đỡ tốn thì giờ, sức lực, tiền của mà được nhiều hiệu quả.

CHƯƠNG V

BIẾT NGHỈ NGƠI

Trái tim đập một ngày trên 100 ngàn lần, sở dĩ nó làm được công việc vĩ đại ấy là vì mỗi lần đập rồi nó lại nghỉ một chút. Tính ra trong 24 giờ nó chỉ làm việc có 9 giờ thôi, nghỉ ngơi tới 15 giờ.

- 1._ *Cần phải nghỉ ngơi.*
- 2._ *Nguyên nhân sự mệt nhọc.*
- 3._ *Phải nghỉ khi mới sắp mệt.*
- 4._ *Một cách xả hơi.*
- 5._ *Thay đổi công việc.*
- 6._ *Biết cách tiêu khiển.*
- 7._ *Hai cách nghỉ lâu.*
- 8._ *Khi bị chứng thần kinh suy nhược.*
- 9._ *Nếu vì u uất hoặc tưởng tượng mà hoá mệt.*

1

“Cũng phải xoi ngoi cũng phải chơi.

Làm người nào phải Phật lo đời”.

Bạn nên thường ngâm 2 câu thơ đó của Tuy Lý Vương. Hễ làm việc thì phải nghỉ ngơi, tiêu khiển. Biết cách làm việc thì phải biết cách nghỉ. Vì có biết nghỉ thì sức mới bền và làm việc mới có hiệu năng.

Bác sĩ Prost nói: *“Đời sống là một cuộc chạy đua lầy dai chứ không phải lầy mau”.* Mà muốn đi xa thì phải giữ sức.

Chúng ta có chiếc xe hơi, hễ nó chạy được chừng 10.000 cây số thì lại phải cho nó vào hãng để thợ máy xem xét lại hết những bộ phận của nó mà sửa chữa, thay đổi. Vậy mà cơ thể của ta, một bộ máy tế nhị, tinh vi hơn bộ máy xe hơi nhiều thì ta lại bỏ mặc nó, bắt nó chạy từ sáng tới tối, có khi thâu đêm nữa, chạy trong những nơi ẩm thấp thiếu không khí, đầy bụi cát cho tới khi nào tê liệt mới thôi. Như vậy thì mới 40 tuổi cơ thể đã già, sức làm việc đã giảm là lẽ tất nhiên.

2

NHỮNG nguyên nhân sự mệt nhọc ở đâu?

Trong cuốn “*Quảng gánh lo*” ông Dale Carnegie viết: “*Có điều này thật lạ lùng và lý thú: một công việc hoàn toàn dùng tinh thần không làm cho ta mệt được. Có vẻ như vô lý. Nhưng mấy năm trước đây, các nhà bác học rón tìm xem óc người ta làm việc được bao lâu mà không thấy mệt, nghĩa là thấy sức làm việc kém đi và họ ngạc nhiên thấy rằng khi óc ta đang làm việc thì máu ở trong đó không có dấu hiệu gì tỏ rằng ta mệt hết. Nếu lấy máu của một người làm việc bằng tay chân trong khi họ đang làm lụng thì ta sẽ thấy máu đầy những chất độc do mồ hôi mà sinh ra. Còn máu trong óc của nhà bác học Einstein sau một ngày làm việc không có một chút độc nào cả*”.

Bà Marie Beynon Ray trong cuốn: “*Why be tired*” (The World’s Work) cũng nói công việc bằng tinh thần không thể làm cho người ta mệt được, không có người nào đau ốm vì suy nghĩ nhiều quá hết.

Mệt là gì? Là sức làm việc kém đi. Mà hàng trăm nhà bác học ở Âu Mỹ đã thí nghiệm vào trẻ em và người lớn, giao cho họ những công việc tinh thần rất chán nản như gạch dưới hết thảy những chữ e và t trong một cuốn sách, hoặc làm những toán nhân 3 số mà làm bằng miệng... và thấy buổi sáng khi tinh thần còn tinh toán, họ làm nhanh ra sao, ít lỗi ra sao thì buổi chiều sau 7,8 giờ làm việc – họ vẫn làm nhanh và ít lỗi như vậy, mặc dầu có nhiều người than thấy mệt lắm. Họ có cảm tưởng rằng mệt, chứ thật ra họ không mệt, vì sức làm việc của họ không giảm. Ông Rex B. Hersey thí nghiệm vào một số thợ quay tơ, vải và len trong một xưởng. Sợi tơ ít đứt nhất, rồi tới sợi vải, còn sợi len thì đứt hoài hoài. Bạn thử đoán xem những người thợ nào mệt nhất. Bạn đáp: Thợ quay sợi len? Đúng. Rồi tới thợ quay sợi vải? Sai. Chính là những thợ quay sợi tơ. Họ cũng gần mệt bằng bọn thợ quay sợi len vậy. Tại sao? Tại công việc của họ đều đều quá, họ mau chán lắm và chán sinh ra mệt.

Tóm lại, công việc bằng tinh thần không làm cho ai mệt hết. Ta thấy mệt, chứ thật ra ta không mệt vì sức làm việc của ta không giảm. Mà ta thấy mệt vì ta chán

ngán chứ không phải tại công việc. Còn những công việc dùng sức lực thì có thể làm cho ta mệt, nhưng nghỉ ngơi một lúc sẽ hết mệt ngay. Những công việc này cũng vậy, càng chán càng mau mệt.

Bác sĩ Brill nói: “100 phần 100 những người khoẻ mạnh, làm việc bằng tinh thần mà thấy mệt là do bộ thần kinh của họ mệt”. Nghĩa là do họ chán nản hoặc lo lắng buồn bã, bực tức, sợ sệt. Hết thấy các nhà chuyên trị bệnh thần kinh đều cho điều đó là đúng mà chắc các bạn cũng đã nhận thấy vậy. Hôm nào vui vẻ thì làm việc suốt ngày bạn cũng không thấy mệt chút nào; trái lại, nếu sáng dậy quạu quọ, chán nản bực tức điều gì hôm đó chẳng làm được chi cả mà cơ thể uể oải, chân tay cũng rã rời. Nếu khi làm việc, ta lại bặm miệng, cau có, thân hình co rút lại, các bắp thịt không được duỗi thẳng ra thì ta càng thấy mau mệt lắm.

3

Vậy muốn tránh sự mệt nhọc thì ngay trong khi làm việc ta phải có tinh thần vui vẻ và luôn luôn cho những bắp thịt không cần vận động được nghỉ ngơi. Ví dụ khi bạn viết thì chỉ có cặp mắt và cánh tay mặt của bạn cử động, còn những bộ phận khác, sao không cho nó được thư thái, cần gì phải khom cái lưng, vẹo cái vai, mím môi, chau mày, để bắp thịt phải căng thẳng hoặc co rút mà sinh ra mệt?

Trong khi bạn đọc sách cần gì phải ngồi? Như vậy bộ xương sống phải đỡ cả nửa thân trên, nặng từ 30 tới 50 kí lô. Sao bạn không nằm vào ghế xích đu mà đọc, để cho hết thấy cơ thể, trừ một cánh tay và cặp mắt, được duỗi ra, khoan khoái?

Đại tướng Marshall, tham mưu trưởng quân đội Hiệp chúng quốc trong chiến tranh vừa rồi, phải làm biết bao công việc mỗi ngày, lãnh những trách nhiệm nặng nhọc vô cùng mà không bao giờ mệt, nhờ ông biết cách nghỉ. Hễ đọc sách thì ông nằm trong khi một bản âm nhạc êm đềm, nho nhỏ, văng vẳng ở trong máy phát thanh đưa ra. Mỗi buổi trưa, ông ngủ một giấc ngắn¹ và cũng như Winston Churchill, ông xả hơi trước khi thấy mệt, nghĩa là ngay trong khi làm việc.

¹ Rockefeller, ông Vua dầu lửa, thọ 97 tuổi, ngày nào cũng đánh 5 giây ngủ ngày, ngay trong phòng làm việc của ông.

NGUYỄN HIỀN LÊ

Như vậy chẳng những bền sức mà còn tăng năng lực của bạn nữa. Ông Taylor đã thí nghiệm điều ấy. Một lần có công việc kiểm soát lại các viên đạn, xem viên nào có tật thì bỏ ra, ông cho thợ cứ làm việc 1 giờ 15 phút lại được nghỉ 10 phút. Kết quả là số giờ làm đã rút xuống được 2 giờ mỗi ngày mà việc còn làm mau hơn được 2 phần 3 nữa.

4

Mỗi lần nghỉ ít nhất là 3 phút. Bạn nên nằm ngửa, duỗi tay chân trên một bộ ngựa, một ghế xích đu, nhắm mắt lại, để cho thân thể mềm như sợi bún, nghĩa là không cho một bắp thịt nào căng thẳng hoặc co rút lại hết, rồi thở hô hấp, từ từ hít vô, nín hơi một chút rồi từ từ thở ra.

Ông Gayelord Hauser trong cuốn *Look younger, live longer* còn khuyên nên nghỉ lưng trên tấm ván chân kê cao hơn đầu để máu dồn về tim, đầu và cho xương sống và bắp thịt giãn ra. Theo ông, mỗi ngày nghỉ như vậy 20 phút thì bạn sẽ trẻ lại. Phương pháp của ông đã được nhiều người theo.

Nhưng cuốn sách đầy đủ nhất chỉ một phương pháp rất mới mẻ để “*xả hơi*” là cuốn “*The new way to relax*” của Karin Roon (*The World’s Work*). Tôi tiếc rằng những quy tắc trong cuốn đó nhiều quá, không thể tóm tắt trong vài trang ở đây được. Bạn nên mua mà đọc.

5

Một cách nữa để nghỉ ngơi là thay đổi công việc. Đó là một luật của Tạo hoá mà những nhà nông ở Bắc Việt áp dụng từ ngàn năm về trước.

Chắc bạn đã biết ở ngoài đó đất cấy cày được rất ít mà dân thì rất đông, nếu chỉ làm một mùa như trong này thì đất không đủ nuôi người, cho nên phải sản xuất 2 mùa mỗi năm, vụ chiêm và vụ mùa. Như vậy mau mẽ mau hết lắm, người ta thỉnh thoảng phải cho ruộng nghỉ một mùa lúa mà trồng đậu, tới mùa sau lại trồng lúa, nhờ vậy thu hoạch được nhiều hơn là trồng lúa hoài. Có chỗ người ta bắt ruộng làm 3 mùa: 2 mùa lúa và một mùa khoai hay đậu nữa.

Óc của ta cũng như thửa ruộng vậy. Bắt nó làm hoài một việc, nó mau mệt, cho nên ta phải thường thường thay đổi công – việc. Ví dụ sau khi viết thư 1, 2

giờ ở phòng giấy, bạn nên xuống xưởng kiểm – soát công – việc của các người cộng sự, hoặc ngả lưng trên ghế xích đu đọc những tạp chí về ngành hoạt động của bạn.

Một anh bạn của tôi,, hồi còn học, tới kỳ thi tú tài, đề 5, 6 cuốn sách trên bàn. Anh mở cuốn này ra ½ giờ hoặc 1 giờ rồi tới cuốn khác, thay đổi như vậy cho nên học luôn 4, 5 giờ mà không mệt không chán.

Tuy vậy cách đó không thiệt là nghỉ ngơi, chỉ là một cách làm việc để lâu thấy mệt thôi. Cho nên dù bận việc tới đâu, bạn cũng phải bỏ ra một ít thời giờ để xả hơi.

6

Các nhà bác học nói: “*Tạo hoá rất ghét cái gì rỗng*”. Đập một bóng đèn điện trong đó người ta đã rút hết không khí ra thì không khí ở ngoài ùa vào liền. Ốc ta cũng vậy, không khi nào hoàn toàn trống rỗng cả, không nghỉ ngơi điều này thì mơ mộng việc khác. Vì vậy khi nghỉ ngơi, bạn phải kiếm cách tiêu khiển, hoặc chơi đàn, du lịch, câu cá, làm vườn, hoặc học một sinh ngữ, luyện văn chương... Mỗi một tiêu – khiển đó có thể thành ra một nghề tay trái, sau này sẽ giúp bạn nhiều lắm. Có ông Đốc công lúc rảnh học chữ nho để khiển muợn, thời cuộc chiến thiên, ông bỏ nghề đốc – công mà dạy Hán tự trong một trường Trung học. Có ông Giáo sư Toán Pháp, trong lúc nghỉ ngơi, học viết văn cũng để tiêu sấu, sau bỏ nghề gõ đầu trẻ mà ra mở nhà xuất bản và viết sách.

Nhưng phải tránh tiêu khiển nào ồn ào quá vì nó làm mệt tinh thần thêm, cũng đừng nên làm nô lệ cho “*nghề chơi*”, hăm hở đem hết cả tâm trí vào, hề được rảnh một chút là cặm cùi cưa, đục, cuốc đất, bón phân, hoặc học tiếng Anh tiếng Tàu. Như vậy là ham mê rồi chứ không phải là tiêu khiển nữa, là xoa loãng hẳn công việc chính của bạn, tức công việc kinh doanh.

7

Mỗi năm bạn nên ra biển hay lên núi nghỉ ngơi trong nửa tháng, một tháng. Nếu bạn là một ông chủ hãng thì bạn có 2 cách nghỉ.

NGUYỄN HIỀN LÊ

- Cách thứ nhất là ra những chỉ thị rõ ràng cho người cộng sự, rồi giao hết trách nhiệm cho họ, để họ điều khiển lấy xí nghiệp, không được viết thư từ, kêu điện thoại hỏi bạn một việc gì trong khi bạn đi nghỉ, trừ phi gặp những trường hợp đặc biệt và rất gấp, họ không thể giải quyết nổi, mới để họ phá sự yên tĩnh của bạn.

Cách đó có lợi là bạn được hoàn toàn nghỉ ngơi nhưng cũng có hại là khi nghỉ về, bạn phải làm nhiều công việc quá: cả đồng như đợi bạn trên bàn, cả chục thân chủ đòi gặp, nhân viên trong hãng cũng chờ bạn để phúc bảm về những hoạt động của họ trong khi bạn vắng mặt, thành thử hết nghỉ rồi, bạn phải làm việc gấp 2 gấp 3 trước, sinh ra mệt mỏi, gắt gồng.

- Một cách nữa, là bảo viên thư ký của bạn mỗi buổi sáng, đúng giờ làm việc nào đó, kêu điện thoại cho bạn hay những việc quan trọng trong hôm trước rồi bạn quyết định lấy. Như vậy mỗi ngày bạn phải làm việc độ nửa giờ, nhưng làm rồi thì suốt ngày óc được thông thả mà khi về hãng không bỡ ngỡ, khỏi phải làm nhiều việc.

Theo tôi cách sau này lợi hơn.

8

Nếu vì làm việc quá mà bạn sinh ra chứng thần kinh suy nhược, hay gắt gồng, hồi hộp, mau quên, ăn ít, khó ngủ, thì bạn phải nghỉ ngơi liền cho tới khi bình phục hẳn mới nên làm việc lại.

Thời này nhiều người mắc bệnh đó lắm. Nguyên nhân là:

- Đời sống chúng ta ồ ạt quá, chung quanh không lúc nào tĩnh mịch, làm việc thì hấp tấp, thú vui thì kích thích thần kinh mà tin tức trên báo chí, đài phát thanh lại bắt ta suy nghĩ, lo lắng nhiều. Trong thời chiến tranh thì nào bom đạn vù vù ngay bên tai, máy bay vùn vù trên đầu, thời bình thì có những phim hát bóng, những tiểu thuyết trinh thám. Cho nên người nào vào hạng thần kinh chắt mà lại sống giữa đô thị thì khó tránh được chứng Thần kinh suy nhược.

- Chúng ta lại làm việc bằng tinh thần nhiều quá, ít vận động. Ngay từ hồi đi học đã phải cặm cụi trên sách vở suốt ngày, có khi phải thức đêm luôn 4, 5, tháng để học thi nữa.

- Đã vậy, còn dùng nhiều chất kích thích thần kinh, như đường, trà tàu, cà phê, rượu mạnh, thuốc lá,...

Khi mới bị chứng ấy, bạn nên đọc ngay cuốn *La fatigue nerveuse* của Victor Lapie (Editions Oliven Paris) và theo đúng những lời khuyên của ông, nên dùng rất ít những thuốc bào chế mà phải theo phương pháp tự nhiên như nghỉ ngơi, lựa món ăn nào, kiêng món nào, vận động ra sao, làm cách nào cho dễ ngủ, ... , thứ nhất là tập có một lý tưởng cao cả, một nhân sinh quan vui vẻ, tươi sáng.

Bạn cũng lại nên đọc cuốn *"Quảng gánh lo đi và vui sống"* của Dale Carnegie do nhà sách P.Văn Tươi (Saigon) xuất bản.

9

Nhưng trái lại, nếu không làm nhiều việc mà bạn cũng thấy mệt, nhức đầu, mỏi lưng, rời rã chân tay thì chứng mệt đó do tưởng tượng hoặc ưu uất mà ra, càng nghỉ ngơi càng uống thuốc thì bệnh càng nặng. Bạn phải tìm một y sĩ chuyên trị bệnh thần kinh, giải tâm lý rồi kể hết nỗi u ám trong lòng bạn ra và theo đúng những lời khuyên của y sĩ thì chắc chắn hết bệnh được.

Bà Marie Beynon Ray trong cuốn *Why be tired? (The World's Work)* kể chuyện một nhà đại doanh nghiệp nọ ở Mỹ làm việc nhiều quá, suốt ngày không lúc nào nghỉ ngơi. Người thân và bạn bè ông ta đều khuyên phải nghỉ ít lâu. Mới đầu ông không nghe. Họ nói quá, ông đâm lo rồi nghe lời. Nhưng lạ thay: từ lúc ông bắt đầu nghỉ, ông cũng bắt đầu thấy mệt, ông cử động không được, mất ăn, mất ngủ. Đi nhiều bác sĩ, 2 năm mà không hết. Sau gặp được một vị chuyên môn về bệnh thần kinh, đoán rằng chứng mệt của ông do sự ám thị mà sinh ra, bèn dẫn dụ cho ông hăng hái làm việc trở lại và từ đó ông mạnh khoẻ lại như trước.

Một người khác, thông minh, cưới được một cô vợ rất đẹp, nhưng kiêu căng và khinh chồng là vụng về, không giàu sang như chồng người. Người chồng mới đầu buồn bã rồi sau thấy mệt, sức suy giảm rất nhiều, trí óc lu mờ, làm ở hãng nào

NGUYỄN HIỀN LÊ

cũng không được chủ vừa lòng, mỗi năm chỉ kiếm được trên 500 Mỹ kim. Tới khi cô vợ đó chết, chàng cưới một người khác tuy xấu xí nhưng rất kính trọng chàng, tin ở tài năng của chàng. Từ đó chàng bỗng nhiên hết mệt, sức lực tăng tiến, làm việc rất có hiệu năng, và kiếm được nhiều tiền gấp 10 hồi trước.

Trong những trường hợp như vậy thì nghỉ ngơi vô ích mà còn thêm hại. Phải hăng hái làm việc và tự tin một cách mạnh mẽ thì tự nhiên sẽ hết mệt.

TÓM TẮT

1._ Phải biết nghỉ ngơi thì làm việc mới có hiệu năng.

2._ Hay lo lắng và để cho bắp thịt co rút lại là 2 nguyên nhân chánh của sự mỏi mệt. Vậy khi làm việc nên vui vẻ và trừ bộ phận nào phải làm việc thì không kể, còn những bộ phận khác nên được thư thái, duỗi ra.

3._ Một quy tắc quan trọng nữa là phải nghỉ ngơi khi sắp thấy mệt, mỗi lần nghỉ ít nhất là 3 phút. Nằm trên bộ ngựa hay ghế xích đu, cho hết thảy các bắp thịt duỗi ra rồi thêm hô hấp.

4._ Nên thường thay đổi công việc và lựa những tiêu khiển bổ ích, đừng ồn ào, nhưng cũng đừng ham mê “*nghề chơi*” của bạn quá, vì như vậy bạn sẽ thấy mệt thêm.

5._ Khi nghỉ lâu, bạn đừng nên cắt hết liên lạc với hãng mà nên mỗi ngày bỏ nửa giờ bàn tính những việc gấp và quan trọng với viên thư ký của bạn. Như vậy khi nghỉ về, bạn khỏi bỡ ngỡ và khỏi phải làm việc nhiều.

6._ Nếu bị chứng thần kinh suy nhược thì phải nghỉ ngơi liền, tìm bác sĩ chuyên môn và đừng quên đọc cuốn *La fatigue nerveuse* của Victor Lapie rồi theo những phương pháp tự nhiên của ông.

CHƯƠNG VI DÙNG NGƯỜI

Không ai có thể một mình mà làm giàu được hết, phải nhờ người khác làm giàu giúp mình.

D.G.Powers

Đã đến lúc người ta phải sẵn sóc tới người, chứ không phải chỉ sẵn sóc riêng về máy nữa.

Bác sĩ Alexis Carrel

Ở thời đại này, hăng nào cũng như hăng nào, chỉ khác có con người thôi.

- 1._ *Muốn làm lớn phải có nhiều người phụ lục.*
- 2._ *Người ta thường quên hẳn cái yếu tố quan trọng là con người.*
- 3._ *Nhà doanh nghiệp phải biết dùng người.*
- 4._ *Tâm lý thực hành.*
- 5._ *Lựa người.*
- 6._ *Thích nghi người với người.*
- 7._ *Phân quyền.*
- 8._ *Chỉ huy – Tinh thần nhân đạo và đoàn kết.*
- 9._ *Khuyến khích người cộng sự.*

1

Chương này quan trọng nhất vì ở thời buổi nào cũng vậy, nhứt là thời buổi này, muốn thành công ta phải nhờ sức người khác, không thể tự giam mình trong một tháp ngà và nói rằng không cần tới ai được.

Càng muốn làm lớn, càng muốn có nhiều hiệu năng, càng cần sự phụ lục của nhiều người. Nã phá luân, nếu không được cả dân tộc Pháp ngưỡng mộ, không được các sĩ tốt sùng bái, thì tất nhiên không thắng được trận nào cả. Đến như nghề cầm bút, các bạn tưởng là tự do nhất mà cũng chẳng tự do chút nào đâu. Bạn muốn viết gì thì viết, phải. Nhưng viết ra phải có người đọc chứ không lẽ chôn tác phẩm của bạn trong núi sâu đợi vài trăm năm sau người ta đào lên rồi đem in, đọc. Vậy

NGUYỄN HIỀN LÊ

bạn phải kiếm nhà xuất bản để bán tác phẩm. Nhà xuất bản có mục đích, chương trình của họ, thế là bạn phải tùy thuộc họ rồi, vào trong cái “*tàu ngựa của họ*” rồi, như một văn nhân Pháp đã nói một cách chua xót. Nhưng nhà xuất bản có được tự do không? Cũng không nữa. Nhà xuất bản phải tùy thuộc hàng ngàn hàng vạn độc giả. Rút cục người viết sách cũng phải tùy thuộc người đọc sách. Nhà văn còn vậy huống hồ là nhà doanh nghiệp.

Vậy mà ngay ở Âu, Mỹ cũng ít người nghĩ tới điều ấy đến nỗi ông H.N.Casson phải viết một chương trong cuốn “*16 định lý doanh nghiệp*”¹ để nhắc họ rằng ít nữa phải 2 người mới trừ tính được một cuộc doanh nghiệp, rằng sản xuất không, không đủ, phải nghĩ tới khách hàng, phải nhận thấy cả 2 quan điểm của mình và của người thì mới có thể thành công được.

Nhưng trong chương ấy ông chỉ nói đến giao thiệp với khách hàng. Còn một phương diện nữa quan trọng không kém là cách đối đãi với người giúp việc tức cách dùng người.

2

Trong trọn thế kỷ trước, nhờ sự tấn triển của khoa học người ta đã nghĩ cách chế tạo các máy móc, tổ chức công –việc nhưng quên hẳn cái yếu tố hệ trong nhưt là con người. Tới ngay Taylor mà cũng lầm lẫn như vậy. Ông đặt ra phương pháp làm chuyền (*travail à la chaine*) bắt con người phải theo tiết điệu của máy, cho máy cứ chạy hoài, đều đều chạy từ sáng tới tối và người thợ phải theo kịp nó như một tên nô lệ, dù mệt cũng không được nghỉ, dù chán cũng phải làm.

Nhiều người đã thấy lỗi đó tuy làm tăng năng lực sản xuất lên rất nhiều nhưng tàn nhẫn quá. Chắc các bạn đã biết anh hề Chalot chi trích nó một cách một cách cay độc ra sao? Ông Alexis Carrel cũng nói “*Đã đến lúc người ta phải sẵn sóc đến người chứ không phải chỉ sẵn sóc về máy nữa*”. Và hầu hết các nhà tổ chức bây giờ đều hướng về phương diện ngược lại là làm cho máy thích nghi với con người. Họ còn tiến tới 1 bậc nữa là nghiên cứu cách thích nghi người với

¹ Loại sách “Doanh-nghiệp” P.Văn Tươi xuất bản (1952)

người, nghĩa là tổ chức một cách hợp lý những giao thiệp giữa chủ nhân và thợ thuyền, giữa người chỉ huy và người giúp việc.

Ông H.N.Casson nói con người cũng như chất hoá học vậy. hai người làm việc chung có thể hoà hợp với nhau nhưng những cuộc xung đột cũng có thể nổ bùng ra được. Mà đã biết bao lần nó nổ bùng ra rồi?

Biết bao cuộc làm reo đẫm máu, tai hại cả cho chủ lẫn thợ ! Rồi cuộc giai cấp đấu tranh đương lan tràn khắp thế giới, ở xứ này thì âm ỉ, ở xứ khác thì bùng bùng, khi tiến khi thoái như thủy triều, nhưng không lúc nào ngưng hẳn, chẳng do sự lầm lỗi của loài người chỉ chuyên tâm nghiên cứu máy móc mà bỏ quên hẳn chính thân mình đi đó ư? Mà máy càng tiến thì địa vị con người lại càng quan trọng, chỉ một chút lầm lỡ vì vô ý hay dụng ý là hàng ngàn hoá phẩm đắt tiền phải bỏ đi, không dùng được, tổn kém biết bao cho chủ nhân. Vậy mà rất ít chủ nhân chú trọng tới người giúp việc, lựa người thì cầu thả, giao cho trách nhiệm thì quá nặng hoặc không xứng, đối đãi với họ thì tàn nhẫn.

Trong cuốn *“Tổ chức công việc theo khoa học”*, chúng tôi đã viết:

“Muốn dùng vật gì, ta phải biết rõ tánh chất nó ra sao, cách dùng nó ra sao. Trong đời ta ít có cơ hội, nếu ta không phải là một nhà chuyên môn, dùng những chất hoá học, những kính hiển vi, những máy này máy khác. Vậy mà ở ban Trung học người ta bắt chúng ta nhớ tính chất và cách dùng những thứ đó.

Trái lại, trong xã hội không ai từ sáng đến tối là không “dùng” người. Dùng đây có nghĩa là giao thiệp, là tiếp xúc. Dù là mượn 1 người thợ, chỉ bảo cho một học sinh, đi thăm một người trên, chuyện trò với một bạn bè, lúc nào ta cũng cần biết tính tình những người đó để làm cho họ được vui lòng, cho ta được vui lòng, nói rộng ra, để cho hành động và ngôn ngữ của ta đạt được kết quả ước mong.

Nhưng ở nhà trường, cả trong nhiều trường đại học luyện nên những người sau này gánh mọi nhiệm vụ quan trọng trong xã hội, người ta chưa hề dạy học sinh cách biết tâm lý từng hạng người để tùy cơ sử dụng. Chính phủ đào tạo mỗi năm cả ngàn thạc sĩ, cả chục ngàn kỹ sư mà không đào tạo những người chỉ huy”.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Vì không đào tạo những người chỉ huy nên biết bao công sở và hăng đầy một không khí rất khó thở, nếu trên dưới không thù hằn nhau ngấm ngấm thì cũng có sự luồn lọt, bơ dờ đê tiện, thiếu hẳn tư cách con người. Có những hạng cử nhân, tuổi chỉ đáng em út người ta, nhờ người ta tới chấm thi giùm cho mình mà dám mở miệng nói câu này: “*Các người làm việc như con nít, cứ hết giờ thì về, không kể việc xong cùng không nữa*”. Có những hạng kỹ sư cầu công vô giáo dục, vênh vênh váo váo, chê những ông già bằng tuổi cha họ là “*sơ đẳng*” và dùng thủ đoạn võ phu của bọn du côn để đối đãi với một bạn đồng sự bằng tuổi anh hai chàng.

Những kẻ lãnh trách nhiệm lớn mà như vậy thì công cuộc kiến thiết quốc gia còn phải chậm tiến mà giai cấp đấu tranh cùng còn chưa có cách nào giải quyết được.

3

Bạn là nhà doanh nghiệp, bạn cần hiểu rõ điều đó hơn ai hết. Bạn phải “*Sống và giúp người khác sống*” chứ không phải đê bẹp người khác để một mình mình sống. Như vậy bạn sẽ mau chết lắm, vì không ai sống cô độc được cả. Có giúp kẻ khác sống thì bạn mới sống được và làm việc mới có hiệu năng, xí nghiệp của bạn mới phát đạt vì ở thời này xí nghiệp nào cũng như nhau hết, chỉ hơn kém nhau ở con người mà thôi, ở con người tức là ở bạn và những người cộng sự với bạn. Muốn vậy bạn phải thuộc khoa tâm lý thực hành, thuộc và khéo áp dụng nó nữa.

Trong cuốn Tổ chức công việc theo khoa học chúng tôi đã đề ra trên 50 trang xét về khoa đó, đã chỉ từ cách lựa người, cách dạy nghề cho thợ thuyền tới cách chỉ huy¹. Ở đây chúng tôi chỉ xin nhắc lại vài quy tắc cốt yếu để các bạn thấy quan trọng của vấn đề và xin hẹn một cơ hội khác sẽ viết riêng một cuốn về Nghệ thuật dùng người với nhiều chi tiết.

Muốn dùng người, bạn phải biết:

- tâm lý chung của loài người.
- cách dò xét tính tình, tâm lý của từng người.
- và những chức vụ của người chủ tức là:

¹ Xin coi thêm cuốn “Đắc nhân tâm” loại sách “Học làm người” P.Văn Tươi.

lựa người để giao việc,
dạy người:
chỉ huy, khuyến khích thưởng phạt
gây tinh thần đoàn kết.

4

Phải rõ tâm lý người mới biết cách xử thế, điều khiển, cai quản. Nhà doanh nghiệp nào không biết những luật tâm lý thì chắc chắn là đi đến chỗ phá sản.

Mà công nhân có tâm lý chung sau này của loài người:

- khi làm việc chỉ để kiếm tiền thôi thì ta có cảm tưởng bị tùy thuộc vào người chủ, gần như làm nô lệ cho họ. Chỉ khi nào làm được một việc xứng với tài của ta và làm mỗi ngày một hoàn thiện hơn thì ta mới thấy hăng hái, có cái vui cao cả, chứ không coi công việc như một cái ách nữa.

- chúng ta đều có nhu cầu muốn được người khác chống đỡ, dìu dắt (cho nên quần chúng hẳn tìm được người nào giải quyết nổi những vấn đề khó khăn hiện tại, đem lại sự bình tĩnh cho họ thì họ ùn ùn theo liền).

- ai cũng muốn được người khác khen khi làm tròn phận sự. Thấy có nhiều kết quả, ta cũng đã vui vui trong tâm hồn rồi đấy, nhưng chúng ta còn muốn được người khác, nhất là người trên của ta, hiểu những khó nhọc của ta, an ủi ta nữa.

- có nhu cầu này trái hẳn với nhu cầu được chống đỡ, là nhu cầu được gánh một trách nhiệm. Người trên giao cho ta một việc hơi quá sức rồi nói: "*Việc này quan trọng, tôi phải giao cho thầy mới được. Thầy ráng làm đi, tôi sẵn lòng chỉ dẫn*", thì ta hăng hái làm liền, gắng sức để khỏi phụ lòng tin cậy ấy.

- muốn cho ta thích công việc ta làm thì người dùng ta phải biết kích thích tinh thần tranh đấu của ta. Charlie Schwab, người tin cẩn của Andrew Carnegie, ông vua Thép, một buổi chiều tới thăm một xưởng mà sức sản xuất kém lắm. Ông hỏi người đốc công ngày hôm đó thợ đồ vô khuôn được mấy lần. Người đốc công đáp: 6 lần. Ông viết ngay số 6 lên trên đất rồi đi. Khi kíp làm đêm tới, thấy con số đó, hỏi nghĩa gì. Một người thợ kể chuyện ông Charlie Schwab lại thăm xưởng cho họ nghe. Đêm hôm đó, họ rán đồ vô khuôn được 7 lần, rồi bôi con số 6 trên

NGUYỄN HIẾN LÊ

đất, viết con số 7 thay vào. Sáng hôm sau bọn thợ làm ngày tới, thấy con số 7, bèn hăng hái làm việc và đến chiều ra về, để lại con số 10 ketchup, ngào nghề.

Nhưng muốn cho phương pháp đó có kết quả thì đừng nên khuyến khích lòng ganh đua ti tiện để kiếm tiền mà nên gợi lòng tranh đấu cao thượng hơn để mỗi ngày mỗi tiến, thắng người và thắng cả mình nữa. Và bạn nên nhớ phương pháp ấy áp dụng vào phụ nữ ít công hiệu lắm.

- chỉ khi nào có tinh thần đoàn kết, thì ta làm việc mới được nhiều hiệu quả. Vậy bạn đối đãi với người hùn vốn với bạn. Họ chỉ giúp sức thôi, nhưng sức tức là của, họ có gắng sức thì bạn mới có nhiều lời, thế thì tại sao không cho họ hưởng một phần lợi tức, nếu họ đã có công làm cho số lợi tức đó tăng lên? Và tại sao không cư xử với họ một cách hoà nhã như với những người có phần hùn trong công ty?

- Sau cùng, ta không thể vui vẻ làm việc được, nếu chỗ ăn chỗ ở của chúng ta không được tươm tất, nếu đời sống của ta không được một chút tiện nghi. Các nhà doanh nghiệp ở Mỹ cất những khu nhà sáng sủa, hợp vệ sinh, có vườn tược chung quanh, lại lập những quán ăn rẻ tiền, hợp tác xã cho thợ. Như vậy tuy tốn nhiều tiền nhưng rút cục vẫn lợi cho chủ vì hiệu năng của người làm công tăng lên tức là lời tức của chủ cũng tăng lên.

Biết tâm lý chung đó rồi, ta lại phải biết tâm lý riêng của từng hạng người.

Có hạng doanh dưỡng (naturel nutrition), mập tròn, tiêu hoá mạnh, thích say sưa, ăn ngon, ưa những công việc nhàn nhã, lười suy nghĩ, có óc bảo thủ, thiếu sáng kiến.

Có hạng hoạt động (naturel movement) mặt gân guốc, xương xương, gò má cao, cầm bạnh, nóng nảy, can đảm, ham mạo hiểm, thích những công việc nặng nhọc.

Có hạng đa cảm (naturel sensibilité) mặt trái xoan, nét thanh tú, ham suy nghĩ, ưa nghệ thuật và những công việc tỉ mỉ.

Có hạng điều hoà (naturel harmonieux), thông minh, có sáng kiến và nhiều tài chí huy.

Tâm lý lại thay đổi tùy tuổi nữa (chẳng hạn hồi thanh niên ai cũng hăng hái, nhưng ít kiên tâm, hay do dự, đa cảm, tới khi già thì dễ cố chấp, bảo thủ, nhút nhát,...), cho nên có công việc giao cho người này được mà giao cho người khác không được và cách đối đãi với nhân viên cũng không thể nhất luật như nhau được.

Khoa dùng người cực kỳ khó khăn và muốn biết tính tình, tài năng mỗi người, bạn có thể dùng phương pháp trắc nghiệm (test)¹, hoặc nhận xét diện mạo, chữ viết. Khoa coi tướng và chữ viết đã được nhiều nhà bác học nghiên cứu rồi áp dụng vào sự giao thiệp giữa loài người với nhau. Nó không còn là khoa học huyền bí nữa. Ở Genève (Thụy Sĩ) đã có một viện nghiên cứu diện mạo để hướng dẫn người nào muốn lựa nghề.

Những sách coi tướng của người Âu rất nhiều, nhưng chúng ta không thể hoàn toàn tin hẳn được vì có những tướng họ cho là xấu thì ta cho là tốt, do lẽ 2 giống người có huyết thống khác nhau. Ví dụ tóc quăn mà hung hung đỏ ta cho là hạ tiện mà họ khen là đẹp. Mũi lõ họ cho là thường, ta cho là xấu. Chúng tôi mong sao có người nghiên cứu khoa coi tướng của phương Đông rồi viết thành sách để giúp các nhà doanh nghiệp. Các nhà doanh nghiệp mà thôi ư? Hãy thầy chúng ta nữa chứ, vì có ai là không dùng người và không cần biết người?

5

Bạn phải biết lựa người để giao việc. Nếu biết dùng người thì trong đời không có người là vô dụng hết, vì mỗi người có một tài riêng. Người kia làm không được công việc nặng thì làm được việc nhẹ; người này đứng bán hàng không được nhưng rất giỏi kế toán; có kẻ khéo sai khiến; có người thiếu sáng kiến, uy quyền, nhưng rất siêng năng, tín cẩn.

Biết đặt người cho phải chỗ, dùng người cho phải việc, đó là điều kiện cốt yếu để làm việc có hiệu năng.

¹ Trắc-nghiệm là đem những vấn-đề này nọ để hỏi một người hoặc bảo họ làm một vài công-việc nào đó, rồi xét tính-tình và trình-độ tinh-thần của họ. Ở Âu Mỹ có nhiều sở làm công việc ấy. Bao giờ nước ta mới có?

NGUYỄN HIẾN LÊ

Chẳng hạn muốn giao công việc chỉ huy một phòng giấy, một xưởng cho ai thì bạn phải xem xét người đó có những tài năng sau này không:

- Biết tự đặt mình vào quan điểm của người, đoán được ý nghĩ, cảm tưởng của họ, giúp đỡ họ.

- Có tinh thần khách quan, nghĩa là công bằng, sự vật ra sao thì nhận thấy vậy, không có óc hẹp hòi hoặc tấm lòng quá đa cảm.

- Tự tin, biết mình muốn cái gì, không thường đổi ý.

- Biết quyết định, cương quyết.

- Có sáng kiến, lợi dụng được hoàn cảnh, có nhiều lương tri.

- Can đảm, vui vẻ lãnh trách nhiệm, không đổ lỗi, cho kẻ khác.

Thiếu một chân thư ký thì bạn nên lựa một người chăm chỉ kiên tâm, có thứ tự, ý tứ, cẩn thận cẩn kiệm, hay lo xa. Hạng người như vậy thường ốm, ít giao du. Trái lại, những ngoài giới bán hàng khéo giao thiệp thường tròn, mập, vui tính, có óc thực tế, nhưng không cẩn kiệm và ít thiệt thà.

Ở Âu Mỹ, môn lựa người đã được nghiên cứu rất kỹ lưỡng. Người ta đã làm những bảng kê những khả năng, đức tính mà mỗi hạng thợ chuyên môn phải có. Như người thợ tiện, hoặc thợ đục thì thân hình phải ra sao, sức mạnh ra sao, nhanh nhẹn bậc nào, mắt, tai, bắp thịt, gân, trí tuệ, tính tình ra sao,... Riêng về trí tuệ người ta đã phân biệt 13 khoản, như ký tính, óc nhận xét, óc hiểu biết, óc suy xét, lý luận, trực giác...

Lựa người như vậy thì thiệt khó kiếm được và mất công quá, nhưng xã hội và khoa học phải lần lần tiến tới trình độ ấy vì bạn thử nghĩ mua một cái tủ bạn đắn đo biết bao, nào xem gỗ có tốt không, khiêu có khéo không, bạn chứa đồ có tốt không, mộng ghép có kỹ không, nước sơn ra sao... thế thì tại sao ta lại mướn người một cách cẩu thả để giao việc, nhất là khi người đó sẽ nắm trong tay sự thịnh suy của xí nghiệp, có lẽ cả hạnh phúc của ta nữa?

Nếu ta chưa thể theo hẳn được như vậy thì cũng nên, mỗi khi mướn người, tự hỏi những câu này:

a/ Nếu người đó là một nhân viên chỉ huy:

- 1._ Có khả năng để làm tròn trách nhiệm không?
 - 2._ Có biết tổ chức công việc không và có biết giao một phần quyền hành cho một người dưới không?
 - 3._ Có biết phối trí công việc của họ với công việc của hãng không, có biết qua loa công việc trong phòng khác, xưởng khác ở hãng không?
 - 4._ Tư cách có đủ cho người dưới kính nể không?
 - 5._ Có biết chỉ bảo, kích thích người dưới cho giá trị của họ tăng lên không?
- b/ Nếu là một nhân viên tùy thuộc:*
- 1._ Biết rõ công việc của họ không?
 - 2._ Có siêng năng và đều đều trong công việc không?
 - 3._ Làm việc có cẩn thận và đúng không?
 - 4._ Làm việc có nhanh không?
 - 5._ Có biết theo những chỉ thị mới, học được những phương pháp mới không?
 - 6._ Có làm nổi một công việc mà không cần phải chỉ rõ cho từng tiểu tiết không?
 - 7._ Có sáng kiến, tìm được những ý mới để cải thiện cách làm không?
 - 8._ Có biết cộng tác với người đồng sự và giúp đỡ họ không?

Khi tự trả lời những câu ấy, tất nhiên bạn chỉ theo ấn tượng của bạn mà những ấn tượng ấy có thể sai được, nhưng ít nhất cũng phải có một chương trình xét người như thế, chứ không thể làm một cách cẩn thả như bây giờ là chỉ coi qua bằng cấp, nét mặt dễ thương hay không, chữ viết đẹp hay không, sức mạnh đủ hay thiếu.

Bạn lại nên tùy từng người, hỏi thêm những câu này nữa:

- kể tên 3 cuốn sách mà thấy mới đọc (không kể tiểu thuyết)
- thầy thường đọc đều đều tạp chí nào?

NGUYỄN HIẾN LÊ

- Ngoài nghề nghiệp của thầy ra thầy có chú ý tới ngành hoạt động nào nữa không?¹

Còn về bằng cấp thì ta đừng nên cho nó là một điều kiện không có không được. Hễ làm được việc mà không có bằng cấp thì ta cũng vẫn dùng.

6

Có một vấn đề rất quan trọng mà các tâm lý gia mới bắt đầu nghiên cứu trong hai chục năm nay là sự thích nghi người với người. Họ đang tự hỏi những câu dưới đây và tìm cách giải quyết:

- nếu người chủ là một người có chân giá trị, người giúp việc cũng vậy, hoặc
- nếu người chủ là một người có chân giá trị, người giúp việc kém cỏi.
- nếu người chủ là một người kém cỏi, người giúp việc có giá trị.
- Cả 2 đều kém cỏi. thì giao thiệp giữa họ với nhau sẽ ra sao, công việc làm sẽ ra sao?

- Người chủ thiếu những đức nọ thì có nên lựa người có những đức đó không? Có nên để cho 2 người tính tình, tài năng giống nhau làm việc chung với nhau không?

- Có nên lựa toàn những người thợ giỏi làm chung, những người thợ dở làm chung, hay là nên để một người thợ giỏi trong một bọn người thợ dở để cho có sự ganh đua mà năng lực sản xuất tăng lên?

7

Trong khi giao việc, chẳng những bạn phải nhớ 2 điều đó:

- dùng người cho phải chỗ,
- khéo lựa người để cho làm chung với nhau mà bạn còn phải tìm cách phân quyền như ở một đoạn trên chúng tôi đã nói qua.

Có 2 quy tắc sau này rất thông thường, ai cũng hiểu nhưng ít người thi hành.

- Không một người chủ nào được phép làm những việc có thể giao cho người dưới.

¹ Những câu hỏi đó của ông H.Pasdermajian trong cuốn *Le Mémento de l'organisateur* (Delachaux et Niestlé).

Ai cũng muốn làm lầy cho mau xong, ngại giảng giải cho người giúp việc và kiểm sát công việc của họ. Người ta thường nghĩ rằng hễ làm chủ thì bất kỳ công việc gì cũng phải coi sóc lầy, quyết định lầy, giấy tờ gì cũng phải đọc lầy, ký lầy, thành thử người ta chỉ đủ thì giờ làm những công việc lật vặt, óc làm sao còn rảnh rang để dự tính những việc quan trọng được?

Giao trách nhiệm cho người khác không phải là trút nó lên vai họ rồi khoan khoái phui tay. Ta vẫn phải chịu trách nhiệm khi họ làm lỡ, nhưng ta phải tập, huấn luyện họ cho họ có thể thay thế ta được.

- Người nào nhiều khả năng nhất thì phải lãnh trách nhiệm quyết định.

Hiện nay các sở, các hãng, chỉ có người chủ được phép quyết định thôi mà họ không có thì giờ, hoặc không đủ tài năng, phải giao cho người dưới giải quyết các vấn đề rồi họ chỉ việc ký tên. Thiệt là vô lý. Như vậy thì sao không để cho người lãnh trách nhiệm, quyết định lầy rồi cho ta biết giải pháp của họ ra sao.

Ông Pasdermadjian kể câu chuyện ngộ nghĩnh dưới đây. Một xí nghiệp lớn ở Thụy sĩ muốn riêng một người thợ chụp hình nếu họ thấy lợi cho hãng. Nhưng ông giám đốc muốn tiết kiệm, rút bớt chi phí, bèn ra lệnh rằng muốn chụp hình thì phải làm “*bông*”, có chữ ký của ông mới được.

Kết quả thiệt tai hại. Các ông đầu phòng nghĩ như vậy là làm mất thể diện họ cho nên họ đề nghị chụp thiệt nhiều hình. Ông giám đốc có thì giờ đâu mà xét hết những việc lật vặt đó được, gặp tờ “*bông*” nào cũng ký mà chẳng hỏi han gì hết. Số hình rất cuộc tăng lên rất nhiều. Nếu ông ta lại kỹ lưỡng quá, bắt mỗi ông đầu phòng phải đưa đủ lý lẽ rồi lại từ chối không cho chụp những hình ông xét là không cần thiết thì chẳng những ông mất nhiều thì giờ vô ích mà còn làm cho không khí trong hãng khó thở hơn nữa, mà điều ấy là điều tối kỵ.

Người giỏi: chỉ huy là người biết tập cho kẻ cộng sự lãnh trách nhiệm, có sáng kiến rồi tin nơi họ mà chỉ thỉnh thoảng mới kiểm soát công việc của họ một cách khéo léo thôi.

Vậy mỗi 1 người chủ còn phải là 1 nhà giáo nữa (vì phải đào tạo những người cộng sự) và mỗi xí nghiệp nên có nhiều lớp dạy thợ. Hãng Citroen có

NGUYỄN HIỀN LÊ

15.000 thợ mà đào tạo 1.000 nhà chuyên môn (độc công, thanh tra, thợ sửa máy,...) cho nên năng lực sản xuất của hãng tăng lên nhiều gần theo kịp những hãng ở Mỹ. Hiệu năng của 1 hãng tùy hiệu năng của mỗi nhân viên cao hoặc thấp chứ không phải chỉ tùy tài năng của một vài ông giám đốc mà thôi.

Ta lại nên in những tạp chí, lập những cuộc diễn thuyết để dạy thợ nhất là những cai và sếp kíp nữa. Về phương pháp dạy nghề, chúng tôi xin các bạn coi chương III phần IV cuốn Tổ chức công việc theo Khoa học.

8

Hợp tác không phải là một tình cảm mà là một sự cần thiết về kinh tế.

Ch. Steinmetz.

Nhưng chức vụ quan trọng nhất của người chủ vẫn là việc chỉ huy. Không biết chỉ huy thì có tài rất cao về kỹ thuật cũng không thể làm chủ được. Càng làm lớn càng cần nhiều tài chỉ huy. Nếu có thể chia tài năng làm 100 phần được thì ông chủ các đại xí nghiệp cần có 85% tài chỉ huy và 15% tài kỹ thuật, ông chủ các xí nghiệp trung bình cần 60% tài chỉ huy và 40% tài kỹ thuật, còn ông chủ các tiểu xí nghiệp cần 40% tài chỉ huy và 60% tài kỹ thuật.

Có nhiều sách chỉ bạn cách làm sao cho có uy quyền, lời cuốn được người khác, phải tập cho có 1 bề ngoài ra sao từ cử chỉ tới ngôn ngữ, khoé mắt, nụ cười,... như cuốn *Méthode infaillible pour acquérir rapidement une* hoặc cuốn *Deviens un chef*, cuốn *Savoir commander* của J. des Vignes Rouges (Oliven – Paris), chúng tôi không muốn tóm tắt lại chỉ xin các bạn để ý đến 2 điều sau này:

- tinh thần nhân đạo và
- tinh thần đoàn kết.

thợ cũng là một người như chúng ta, cũng lý luận, biết suy nghĩ, có tình cảm và nhất là có lòng tự ái. Bạn khéo xử thì họ có thể thành cánh tay của bạn được, mà vụng xử thì họ sẽ là kẻ thù. Chỉ một cử chỉ, một lời nói thôi, không cần nhiều đâu. Thời buổi này không phải là thời mà người ta bỏ ra ít tiền trả công cho ai là có thể coi người đó như vật sở hữu, một tên nô lệ của mình nữa. Chắc bạn biết

nhiều chủ điền hồi trước tàn nhẫn với tá điền chứ? Trong cuộc biến thiên này, họ khổ sở, lo lắng hơn ai hết và may lắm mới giữ được toàn tính mạng.

Chế độ tư bản đã trải qua 3 giai đoạn:

- Giai đoạn tiểu công nghệ, trong đó chủ nắm hết mọi quyền hành, lợi lộc, nhưng đối đãi với người làm công nhiều khi còn có tinh thần thân mật.

- Trong giai đoạn đại xí nghiệp, quyền và lợi cũng vẫn tập trung vào một người hoặc một nhóm người mà sự liên lạc giữa chủ và thợ đã gần như mất hẳn. Người làm công chỉ còn như những con số, những cái máy, chủ không biết tới cảm xúc, nhu cầu của họ, bắt họ sản xuất cho thiệt nhiều, bóc lột họ tới triệt để. Do đó phát sinh ra nhiều sự bất bình và chế độ đại xí nghiệp bị chỉ trích kịch liệt, nay hoá ra lỗi thời rồi.

- Giai đoạn hiện thời là giai đoạn xí nghiệp phân quyền và nhân đạo hoá. Thợ được lãnh trách nhiệm, được điu dắt, được dự việc chỉ huy và được đối đãi ra con người.

- Bạn nên theo kịp trào lưu tiến hoá và đối đãi với người làm công một cách nhân đạo thì họ mới vui vẻ đem sức ra giúp bạn. Chẳng những phải thương họ, khen họ khi làm được việc mà còn phải cảm ơn họ nữa, cảm ơn một cách thành thật, tự đáy lòng, chứ không phải chỉ hời hợt ở ngoài môi. Họ đáng cho bạn mang ơn lắm chứ. Xí nghiệp của bạn thịnh vượng, bạn có nhà lầu, xe hơi, máy bay, du thuyền, đồn điền ở Nam, ở Bắc,... là nhờ mồ hôi nước mắt của họ. Mà một cách trả ơn là giúp lại cho đời sống tinh thần và vật chất của họ được yên ổn, đầy đủ hơn. Có vậy họ mới tận tâm và làm việc có hiệu năng.

- Một người nói: *“Đức biết ơn chắc chắn là một yếu tố của hiệu năng”*. Lời đó chí lý. Không biết ơn người, không giúp người thì không ai giúp bạn cả mà ở đời *“không ai có thể một mình làm giàu được biết, phải nhờ người khác làm giàu giúp mình”*.

- Khi người làm công làm lỡ điều gì, bạn đừng vội la và phạt liền. Bạn hãy tự xét bạn và tự hỏi:

- Họ làm sai có phải tại ta ra lệnh sai không?

NGUYỄN HIỀN LÊ

- Lệnh ra đúng mà họ không hiểu, có phải tại lệnh của ta thiếu rõ ràng không? Trong trường hợp trên, lỗi hoàn toàn về bạn; trong trường hợp dưới, họ có lỗi vì không hiểu mà làm bậy, nhưng chính bạn cũng có lỗi nữa.

- Nếu lệnh đúng, rõ ràng, mà họ không đủ tài năng để thi hành, gặp nhiều khó khăn giải quyết không được thì lỗi của bạn vẫn nhiều hơn của họ.

- Họ hiểu, đủ sức làm mà không gắng công làm. Chỉ trong trường hợp này lỗi mới hoàn toàn về họ, song bạn cũng lại nên xét:

tại sao họ không chịu gắng sức?

tại họ có việc buồn trong gia đình.

hay tại mình cư xử với họ có điều gì làm họ chán nản?

Bạn nên tha thứ, 1,2 lần rồi mới phạt. Khi trách, rầy, phải lựa lúc vắng người mà nhớ rằng rầy để họ sửa đổi chứ không phải làm nhục họ. Đừng nên rầy vào buổi sáng khi họ mới tới hãng, như vậy suốt ngày đó họ sẽ buồn bực; cũng không nên rầy vào buổi sáng khi bạn giận dữ và ít nhất cũng phải để cho họ có đủ thì giờ nhận lỗi của họ rồi hãy rầy. Ông Connie Mark làm chủ một đội banh nhà nghề ở Mỹ, được lòng hết các cầu thủ trong đội, nhận thấy rằng mỗi khi cầu thủ nào có lỗi thì phải đợi 24 giờ sau giảng cho họ, họ mới chịu nhận lỗi. Đối với người giúp việc của bạn, bạn cũng nên theo quy tắc đó.

Trách ít mà nên khen nhiều. Dale Carnegie trong cuốn Đắc nhân tâm nói rằng loài người ai cũng khao khát được lời khen mà lại rất ít người biết khen.

Các ông chủ thường cho rằng kẻ giúp việc của họ khi làm việc đặc lực và cẩn thận thì chỉ mới làm tròn nhiệm vụ thôi, không có chi đáng khen hết. Như vậy là thiếu tâm lý, không biết khuyến khích người khác.

Ông A.Carrard trong cuốn *Le Chef, sa formation et sa tâche* (Delachaux et Niestlé) nói có 4 hạng chủ:

- hạng độc tài 1 cách tuyệt đối, cứ làm theo ý mình chẳng cần để ý tới ai hết.

- hạng độc tài mà còn biết cách làm cho người dưới tưởng rằng mỗi hành vi của mình đều có lợi cho họ

- hạng chủ sáng suốt hơn, hiểu rằng đối với người dưới nên ngọt ngào mới có lợi cho mình.

- hạng chủ biết giúp đỡ người dưới.

Bạn nên ở vào hạng cuối cùng đó. Bạn muốn thành công thì phải giúp người khác thành công và có tinh thần đoàn kết.

Dù muốn hay không, bạn cũng đã cậy họ giúp bạn, mỗi ngày sống chung với bạn 8 giờ đồng hồ, cũng đeo đuổi 1 mục đích với bạn. Vậy thì tại sao không vui vẻ nắm tay nhau đi cho hết quãng đường đời đó? Sao không đoàn kết với nhau thành như một gia đình? Sao không coi chừng người bạn mượn là kẻ cộng sự với bạn chứ không phải những kẻ tùy thuộc của bạn?

Từ trước người ta đã làm cho tư bản và lao công thù nhau, luôn luôn chống chọi nhau. Chủ chỉ tính trả cho thợ thiệt ít tiền, mà bắt họ làm thiệt nhiều việc. Thợ chỉ muốn lãnh công thiệt nhiều mà làm việc thiệt ít. Tinh thần đó đã tai hại cho nhân loại biết bao ! Hiện nay ở Âu Mỹ không còn nhà doanh nghiệp nào không hiểu rằng thợ thuyền đóng một vai quan trọng trong việc sản xuất, nhưng ở nước ta có được bao nhiêu người chịu nhận như vậy? Bao giờ người ta mới thấy rằng có đoàn kết , chân thành cộng tác với nhau thì cái lợi mới được bền bỉ?

Chủ và thợ, viên giám đốc và thầy thư ký, phòng giấy và xưởng, hết thầy đều như những khoanh sắt trong một sợi lòi tói. Nếu một khoanh yếu thì cả sợi không thể bền được. Vậy tinh thần tự cho mình là quan trọng hơn hết, rằng mình là cái đầu mà thiếu đầu thì thân không cử động được, là một tinh thần lạc hậu, không đáng còn trên trái đất này nữa. Không còn đầu thì thân không cử động được, phải; nhưng không có thân thì đầu cũng chỉ là một cái đầu lâu thôi.

Có tinh thần đoàn kết là *“hết thầy cùng làm cho một người và mỗi người làm cho hết thầy”*, là nâng đỡ lẫn nhau, chỉ bảo lẫn nhau, không cách biệt nhau, không còn giai cấp nữa, là biết nhận lỗi mình, tha thứ cho người, vui vẻ cộng tác với nhau.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Andrew Carnegie, ông vua Thép, dùng nhiều vị giám đốc trẻ tuổi, phần đông chưa đầy 40 tuổi, vui tính và hoạt động, để quản lý những xưởng của ông. Một người hùn vốn với ông phàn nàn rằng trong những lần họp hội đồng quản lý, các vị giám đốc đó không nghiêm trang. Ông đáp: “*Ông quan tâm đến sự tổ chức của hãng, tôi xin cảm ơn ông. Năm ngoái công ty chúng ta đã được rồi 20%. Khi nào ông chứng minh được rằng nếu có những bộ mặt quạu quọ buồn rầu thì số lời sẽ tăng lên được nữa, lúc đó tôi sẽ dùng những viên quản lý khác, còn không thì chúng tôi vẫn tiếp tục theo lối cũ*”.

Ta phải bỏ cái thành kiến rằng người chủ là một người luôn luôn nghiêm nghị la hét, khinh khỉnh, coi ai cũng không ra gì hết đi. Thời này không nào ai chịu làm nô lệ nữa.

Nhưng có tinh thần đoàn kết còn có nghĩa là cho thợ thuyền dự vào công việc quản lý. Hiện nay ở Âu Mỹ đang có phong trào dân chủ hoá các hãng và chia 3 quyền; quyền lập pháp (tức là đặt ra các điều lệ), quyền hành thánh (tức điều khiển các cơ quan trong xí nghiệp) và quyền tư pháp (tức quyền thưởng phạt), không để cho tập trung vào tay của một người chủ hoặc vài vị giám đốc nữa. Người ta muốn coi một xí nghiệp như một xã hội dân chủ: thợ được phép cùng bàn định về điều lệ, các vị giám đốc lãnh trách nhiệm điều khiển và quyền thưởng phạt giao cho một cơ quan riêng.

Có lẽ sau này các xí nghiệp lớn sẽ theo chế độ đó, như vậy mới mất sự giai cấp đấu tranh. Nếu ta chưa cấp tiến như thế được thì cũng nên cho đại diện thợ thuyền giúp ý kiến về cách quản lý, tỏ bày ý muốn của họ, tự do bàn bạc với các viên giám đốc như trong công ty Rockefeller, biết rõ tình hình tài chính của hãng và được chia một số lời nữa.

Hãng Ohio Brass ở Mỹ có 1.200 người giúp việc vừa thầy vừa thợ, chia ra làm 5 ngành. Trong 8 tuần lễ, mỗi ông giám đốc những ngành đó đọc 6 bài diễn văn giảng cho thợ thuyền hiểu rõ cách quản lý và công việc của hãng. Thợ trong khi nghe, muốn hỏi câu gì thì hỏi và mỗi lần đi nghe đều được thêm phụ cấp. Nhờ vậy họ hiểu công việc hơn và hãng hái cộng tác hơn.

Ông Rucker trong công ty làm giấy Continental Paper ở Mỹ tìm ra lỗi sau này cho thợ thuyền được dự vào phần lời của hãng.

Ông tính trong 50 năm thấy số tiền trả cho thợ, tuy mỗi năm nhiều ít khác nhau, nhưng số đó so với số tiền bán được, trừ tiền nguyên liệu đi thì luôn luôn thành một tỉ lệ nhất định. Ông lấy 5 năm sau cùng (1936-1940) mà tính thì thấy tỉ lệ đó là 31/100, nghĩa là nếu nguyên liệu giá 30.000\$, bán giấy được 130.000\$, trừ đi còn 100.000\$ thì số tiền trả công cho thợ vào khoảng $(100.000 \times 31) / 100 = 31.000$. Rồi ông nghĩ: năm nào cũng mất công bàn cãi với thợ về tiền lương, năm nào cũng có chuyện xích mích giữa chủ và thợ, năm nào cũng có vụ làm reo, phải có nghiệp đoàn và chính phủ can thiệp để rồi rút cục năm nào cũng phải trả cho thợ thuyền một số tiền nhất định là 31/100 số tiền bán được trừ tiền nguyên liệu thì tại sao không đem sổ sách cho thợ coi rồi định cho thợ một lần rằng dù luật lao động cho tăng tiền công hay hạ nó xuống cũng mặc, dù hãng sản xuất nhiều hay ít cũng mặc, cứ lấy 31/100 số tiền đó mà phát cho thợ?

Thợ nghe ông giảng giải, bằng lòng lỗi đó vì ông chỉ rõ rằng 69 phần 100 còn lại không phải chủ được hưởng hết mà còn phải trả lương cho ban quản lý, cho các phòng giấy, trả tiền mua máy, mướn đất, thuê má, phí tổn về tai nạn, về sự đi nghỉ mát của thợ,...

Kết quả mỹ mãn. Những sự bất bình giữa chủ và thợ gần như hết hẳn. Thợ hãng hái làm việc, hầu tăng số sản xuất lên để chia được nhiều lời. Giữa thợ với nhau có tinh thần đoàn kết hơn trước nhiều; họ tự đặt kỷ luật cho nhau, không cần có chủ ở bên để đốc thúc họ làm việc nữa. Một đêm, một máy hư; người thợ đang ngủ ở nhà nghe tin đó, tung mền chạy lại xưởng để sửa liền, không cần đợi chủ báo. Người đó hiểu rằng máy ngưng, sản xuất kém thì không những người đó thiệt hại mà bạn bè cũng thiệt, chủ cũng thiệt.

Nếu bạn biết chia lời cho thợ như vậy lại thường hỏi họ những câu sau này:

NGUYỄN HIỀN LÊ

“Bạn làm việc có vui vẻ không? Nếu không thì tại sao? Trong công việc của bạn, bạn thích cái gì? Muốn có sự thay đổi nào không? Ông chủ sự của bạn đối với bạn ra sao? Bạn có gì trách ông ta không? Bạn có ý gì muốn đề nghị với chúng tôi không?”

Thì chắc chắn là bạn sẽ được họ thương bạn như ruột thịt và hiệu năng của bạn tăng lên ít nhất là 100%.

9

Người chủ còn có nhiều chức vụ khác nữa như kiểm soát (một công việc rất khó, cần biết rõ tâm lý của từng hạng người thì mới có kết quả), dẫn đạo người làm công, nêu gương cho họ và khuyến khích họ.

Trên kia tôi đã nói bạn nên hỏi họ xem có ý kiến gì muốn đề nghị với bạn không. Thái độ ấy rất quan hệ tới sự thịnh suy của hãng. Ông H.N.Casson nói: *“Bạn có khéo quản lý thì người làm công mới nhanh nhẹn đề nghị những ý mới với bạn”*. Bạn nên để một hộp thư ở hãng. Họ có ý kiến gì thì viết rồi bỏ vào đó. Gặp ý nào dùng được, có lợi cho hãng thì bạn nên thưởng người đề nghị hoặc chia lời với họ một cách công bằng.

Hãng General Electric ở Mỹ đã có sáng kiến yêu cầu thợ thuyền giúp ý kiến từ năm 1919. Trong 20 năm, hãng đã nhận được trên 300.000 ý mới mà một phần tư đã được thi hành và hãng đã thưởng cho họ tới 250.000 Mỹ kim. Tất nhiên là hãng đã được lại ít nhất là 1 triệu Mỹ kim. Hãng Baltimore Ohio khoe rằng đã nhận được 18.000 ý mới mà 85 phần 100 dùng được.

Vậy thợ thuyền không phải là thiếu sáng kiến, nhưng đại gì họ nặn óc để làm lợi cho bạn nếu bạn không nghĩ tới lợi của họ.

Chắc các bạn nhớ câu ca dao sau này:

Thành đồ đã có vun vầy,

Việc gì gái goá lo ngày lo đêm.

Phải làm sao cho trong xí nghiệp của bạn không còn tinh thần đó thì bạn mới là một người chủ có hiệu năng.

TÓM TẮT

1._ Không ai có thể một mình, không cần người giúp mà thành công được hết. Vậy bạn phải tiếp đãi thân chủ và cư xử với người cộng sự sao cho được lòng họ, tóm lại, bạn phải biết cách dùng người.

2._ Người ta đã lầm lộn, chỉ nghiên cứu phương pháp làm việc và chế tạo máy mới mà quên hẳn công việc thích nghi máy mới người và người với người. Người ta cũng không dạy môn chỉ huy cho những người sau này lãnh một trách nhiệm quan trọng trong xã hội.

3._ Nhà doanh nghiệp phải biết tâm lý chung của loài người và tâm lý riêng của từng hạng người một. Muốn vậy phải biết khoa tâm lý thực hành, và cách coi tướng, coi chữ viết.

4._ Phải lựa người để giao việc cho hợp với tài năng và sở thích của họ và nên nhớ câu sau này của H.N.Casson: *“Người ta cũng như những chất hoá học: có thể hoà hợp với nhau được mà những sự xung đột cũng có thể bùng lên được”*.

5._ Nên giao trách nhiệm cho người cộng sự, không một người chủ nào được phép làm một việc có thể giao cho người dưới. Người nào có nhiều khả năng nhất phải lãnh trách nhiệm quyết định.

6._ Khi chỉ huy phải có tinh thần nhân đạo, công bằng và quảng đại trong sự thưởng phạt. Lại phải làm sao cho có tinh thần đoàn kết trong hăng.

7._ Sau cùng nên khuyến khích các người cộng sự có sáng kiến kiếm giùm ta những ý mới để cải thiện công việc. Ý nào dùng được, phải đền ơn họ một cách công bằng.

CHƯƠNG VII

NGAY THẰNG

Con đường thẳng nếu không phải là con đường ngắn nhất thì cũng là con đường chắc chắn nhất đưa tới sự thành công.

- 1._ *Buôn bán không phải là lường gạt.*
- 2._ *Người ta không tin nhau cho nên tốn biết bao tiền của sức lực.*
- 3._ *Ngay thẳng là một cách giữ khách hàng.*
- 4._ *Phải giữ lời hứa.*

1

Ta thường nghe nhiều người nói:

- Thấy đó buôn bán chắc thất bại vì ngay thẳng, thiệt thà quá. Phải xảo trá, quỷ quyệt, biết vào của sau, biết ăn gian nói dối mới có thể làm ăn ở thời buổi này được.

Một trăm người thì 90 người cho buôn bán gần như ăn cắp. Tai hại là có những nhà doanh nghiệp tin như vậy, tìm đủ cách để lường gạt từ người làm công cho tới khách hàng, mỗi lần thi hành được một thủ đoạn nào thì tự đắc lắm, tưởng như mới giật được một bằng cấp cao trong nghề làm ăn vậy.

Tôi quen một anh bạn rất thông minh, hoạt bát, khéo xoay sở, biết tổ chức, buôn bán 16 năm nay, gặp những thời cơ rất thuận tiện như hồi chiến tranh vừa rồi và hồi người Pháp mới tái chiếm Nam Việt mà tới bây giờ anh nghèo vẫn hoàn nghèo. Có lần mở tiệm tạp hoá, có khi buôn chợ đen, có lúc mở trường tư, mà lần nào cũng thất bại. Hết thầy những người quen biết đều phê bình anh như vậy: *“Anh ấy có đủ điều kiện để thành công, chỉ phải một tật là lanh quá hoá ra hết lanh, tự coi mình là khôn hơn thiên hạ cho nên không ai tin anh hết”*.

Ta phải nhận rằng có những kẻ *“quá lanh”* như anh cũng thành công, nhưng không bao giờ bền và không được ai trọng cả.

Hễ làm ăn thì phải nghĩ tới chuyện lâu dài và chắc chắn, phải bỏ tinh thần sau này của một kẻ bán cáo đơn hoàn tán nợ đi. Y khoe kiếm được một cách làm giàu là lấy com nguội rang cho đen, hoàn với mật làm thuốc rồi quảng cáo cho mạnh là thuốc bá bổ, trị đủ bá chứng. Y nói: “*Cứ mỗi người Việt chỉ bị lừa một lần thôi, mua cho tôi một ve thôi là tôi cũng đủ thành triệu phú rồi*”.

Y lý luận thiệt ngây thơ. Không biết này y đã giàu chưa, chứ tôi thấy từ trước tới nay, những món thuốc nào bán chạy đều có công hiệu ít hay nhiều cả.

Y đã không biết quy tắc quan trọng nhất sau này của nhà buôn là: Phải giữ khách hàng cũ. Y không hiểu rằng con đường thẳng là con đường chắc chắn nhất để tới thành công, nhiều khi lại là con đường mau nhất nữa rằng không nên để cho một bên được lợi, một bên bị thiệt, phải cho cả 2 bên đều được lợi hết thì cuộc làm ăn mới lâu bền.

2

Chỉ vì ở đời nhiều kẻ gian trá quá, không ai dám tin chắc ai hết, cho nên chúng ta phí biết bao tiền của, sức lực và thì giờ mà hiệu năng chẳng được mấy.

Cha mẹ không tin được con, nên bảo làm việc gì lại phải dò xét lại, kiểm soát lại, có khi còn rình rập, la hét rầy mắng.

Thầy không tin được trò, nên mỗi giờ ám tả phải để hết cả tâm trí giám thị, cho chúng khỏi “*cọp*” nhau, mỗi khi sửa bài lại phải để ý xem có những bài giống nhau không.

Trong mỗi phòng thi, dù là thi tiểu học, cũng phải có 2 ông giám thị để giám thị thí sinh và giám thị lẫn nhau nữa, và ngoài sân lại có lính gác, có ông chánh chủ khảo, ông phó chủ khảo đi rình.

Trẻ em, ta chẳng nên trách chi. Tới người lớn cũng vậy.

Người bán và người mua không tin được nhau, mới mà cả 5 lần 7 lượt, kẻ phải nói thách, người phải trả rẻ, họ rình nhau như thú rình mồi, chỉ chờ hờ cơ là vồ nuốt. Mua một món hàng đáng giá mười đồng bạc mà mất nửa giờ đi hỏi giá, thành thử kẻ mua dù có mua rẻ 1\$ đi nữa thì cũng vẫn thiệt vì trong nửa giờ đó làm công việc khác hoặc nghĩ ngợi còn có lợi nhiều hơn; kẻ bán nếu có bắt chẹt

NGUYỄN HIẾN LÊ

khách mà lợi được 1\$, 2\$ thì cũng còn lỗ vì đã tốn sức nhiều mà lại không được khách hàng tin cậy.

Trong các công sở, các xí nghiệp, người ta không tin được nhau, nên chủ phải đặt ra đủ cách để kiểm soát, thợ phải nghi đủ phương để lường gạt.

Có người chủ dê hèn đến nỗi cho người làm công nghi ăn lương rồi thừa lúc họ vắng mặt, tìm đủ chứng cứ để đuổi họ; hoặc giao cho họ vắng mặt, tìm đủ chứng cứ để đuổi họ; hoặc giao cho họ một công việc khó khăn quá, họ làm không được rồi vịn vào đó mà đuổi. Có khi làm bộ giận dữ, rầy một cách quá đáng, để cho thợ phải nổi đóa, phản kháng lại rồi nhân đó đuổi họ ra, hay là trái lại quá nịnh họ, đưa họ lên mây xanh để họ hoá ra tự đắc, vô lễ, phạm lỗi không tuân kỷ luật.

Như vậy thì làm sao tin nhau được, hợp tác với nhau được mà chủ và thợ chẳng coi nhau như kẻ thù?

Và cũng chính vì Nga Mỹ không tin nhau, bên nào cung khur khur giữ bom nguyên tử, mà nhân loại lúc này mới phải hồi hộp lo chiến tranh thứ 3.

Nguyên nhân chỉ vì người ta không ngay thẳng.

Các nhà tổ chức hiện thời ở Âu Mỹ đã thấy cái hại đó, cần phải thay đổi tinh thần của chủ và thợ, vì vậy trong hầu hết các sách viết về khoa Tổ chức hoặc môn Hiệu năng, hoặc Nghệ thuật làm giàu, chúng tôi cũng thấy một chương hay một đoạn bàn về đức Ngay thẳng.

3

Tôi biết có nhiều bạn muốn tỏ ra ngay thẳng trong công việc làm ăn nhưng sợ người ta không hiểu mà mình bị thiệt.

Xin bạn đừng ngại. Một anh bạn của tôi bán tạp hoá tại một xóm lao động, đã thí nghiệm rồi: anh bán giá nhất định, không lừa gạt ai hết, dù là một em bé nhỏ, hàng nào xấu thì nói thiệt là xấu – “*vì giá rẻ, tất nhiên không được tốt*” – hàng nào lên giá thì nói rõ nguyên nhân tại sao lên giá, hăng lớn xuống giá thì anh cũng xuống giá liền, không chần chờ ít bữa để gạt khách hàng mà thu cái lợi nhỏ mọn.

Mới đầu nhiều người không quen, đi mua tiệm khác, nhưng chỉ 3 tháng sau là không một khách hàng cũ nào tới mua cho anh mà trả giá nữa. Cách ấy là cách

hiệu nghiệm nhất để giữ khách hàng và anh làm ăn mỗi ngày một phát đạt. Nhưng sự thành công đáng khen nhất của anh là anh thay đổi được hẳn tinh thần của một xóm và làm cho hàng trăm người đỡ tốn thì giờ mặc cả.

4

Vậy bạn phải ngay thẳng để được lòng tin tưởng của người khác. Thứ nhất là phải giữ lời hứa. Một trăm người thời này không được lấy một người giữ lời và đúng hẹn. Khi có cuộc họp họp, hẹn 8 giờ thì ai nấy đều hiểu rằng tới hồi 8 giờ 15 còn là sớm quá. Nếu thấy vậy, lần sau bạn hẹn 9 giờ thì 9 giờ rưỡi mới thấy thưa thớt có vài người.

Người ta hứa giao môn món đồ vào sáng thứ 2, sáng thứ 2 bạn đến, người ta xin lỗi, kê một tràng lý lẽ để tự bào chữa rồi hứa thứ ba, rồi thứ tư, thứ năm, mất thì giờ của bạn biết bao. Không có gì lợi cho một nhà doanh nghiệp bằng dạy cho họ biết giữ lời hứa vì như vậy là giữ giùm khách hàng cho họ, là cho họ mượn những số vốn rất lớn mà không ăn lời, như trên kia chúng tôi đã nói.

Đặt đóng giày hay cắt áo ở tiệm nào mà họ không giữ đúng hẹn thì không khi nào tôi trở lại nữa; dù họ làm khéo và ăn công rẻ tới mấy, tôi vẫn còn thiệt: mất thì giờ của tôi quá.

Viết tới đây, tôi nhận được bức thư của một anh bạn trong đó có đoạn sau này: *“Nhà in X làm khổ tôi vô ngần. Họ “mười hẹn chín thường đơn sai”. Anh tính tôi lặn lội dưới mưa gió, lóp ngóp đến sửa bản in thì lắm khi người ta kêu rằng chưa có ... Tôi sợ họ như cọp rồi”* . Nhà in đó sớm muộn gì cũng phải đẹp, nếu không thì cũng chỉ lây lất sống, chứ không sao phát đạt được.

Không giữ lời hứa với người giúp việc còn tai hại hơn nữa vì bạn sẽ mất uy tín. Họ sẽ cho bạn là một thằng tướng nói láo và hề nói láo thì không đáng làm chủ ai cả. Cho nên đã lỡ hứa thì dù thiệt cho bạn tới mấy, bạn cũng phải giữ. Đó là hoàng kim quy tắc trong sự doanh nghiệp.

Thành thật, ngay thẳng tất nhiên không phải là đàn độn, để người gạt. Nhưng hề đàn độn thì không khi nào dám ra kinh doanh hết, vậy chúng tôi xin miễn nói tới tạt đó.

NGUYỄN HIẾN LÊ

TÓM TẮT

1._ trong công –việc làm ăn, phải tìm lợi cho mình mà cũng tìm lợi cho người thì mới lâu bền được. Lừa gạt người khác thì trước sau gì cũng thất bại.

2._ Được lòng tin của nhau thì sẽ đỡ tốn được nhiều thì giờ, tiền bạc, sức lực. Đó là một quy tắc quan trọng của môn Hiệu năng.

3._ Phải rón bán giá nhất định để khách hàng khỏi trả giá. Hàng xấu thì đừng nói láo là tốt, và hễ nơi sản xuất hạ giá thì ta cũng phải hạ giá liền.

4._ Phải giữ lời hứa và đừng sai hẹn, dù có thiệt thòi cho ta bây giờ thì sau này tất cũng có lợi nhiều.

CHƯƠNG VIII

BIẾT QUẢNG CÁO

Quảng cáo là ngọn gió đưa hương đi xa.

- 1._ *Quảng cáo rất cần thiết.*
- 2._ *Những ích lợi của quảng cáo.*
- 3._ *Vài quy tắc trong khi quảng cáo.*
- 4._ *Quyĩ dùng vào quảng cáo.*
- 5._ *Kiểm soát kết quả.*

1

Dale Carnegie nói chúng ta không phải ở vào một thời đại mà hễ chế tạo ra được một cái bẫy chuột tốt nhất thì cứ việc ở trong rừng sâu núi thẳm, thiên hạ cũng sẽ đập một đường tráng nhựa rồi lái xe hơi Ford tới tận cửa thảo luận của ta để mua bẫy. Chế được rồi, ta còn phải đem bẫy ở giữa chợ, rồi quảng cáo khéo léo khắp bốn phương trời thì thiên hạ mới biết được rằng bẫy của ta tốt.

Cổ nhân nói: “*Hữu xạ tự nhiên hương, hà tất đương phong tập*”. Về phương diện đạo đức thì câu ấy rất đúng. Về đức khiêm tốn là đức cốt yếu của bậc chính nhân quân tử. Nhưng về doanh nghiệp thì lời đó sai. Bạn có hương mà không đứng ở chỗ có gió thì chỉ những người trong phòng biết hương của bạn thôi. Muốn cho xa gần đều biết thì bạn phải đi kiếm nơi nào có gió mà đứng. Quảng cáo tức là ngọn gió đưa hương của món hàng đi xa vậy.

2

Các triết gia, các nhà đạo đức chê quảng cáo là lừa gạt người ta, là bắt người tiêu thụ phải trả tiền quảng cáo của nhà sản xuất, là gây thêm những nhu cầu mới cho quần chúng. Bạn có thể trả lời như vậy:

- chỉ những quảng cáo ngu dại mới lừa gạt thiên hạ: chính phủ có cấm thì, chỉ nên cấm những thứ rao hàng “*cam đoan trị hết bệnh ung thư*” hoặc “*thông tiếng Đức trong 50 giờ*” chứ không nên cấm hết thảy các thứ quảng cáo.

NGUYỄN HIẾN LÊ

- Người tiêu thụ phải trả tiền quảng cáo thiệt đấy, nhưng nhờ có quảng cáo, hàng bán mới chạy, sản xuất mới chạy, sản xuất mới được nhiều, giá vốn mới hạ và họ mới được mua với một giá rẻ.

Ở Mỹ từ năm 1919 tới năm 1923 nhờ quảng cáo số hộp sữa đặc bán tăng lên từ 1.300.000.000 tới 1.416.000.000 và giá hạ từ các 6 tới tắc 2.

Ở Pháp cũng nhờ quảng cáo mà số xe hơi du lịch bán được tăng từ 178.426 năm 1920 tới 1.817.646 năm 1938¹.

Quảng cáo quả có làm tăng nhu cầu của con người, nhưng trách như vậy tức là trách văn minh rồi, tức là muốn sống lùi lại thời đại trung cổ hay thượng cổ rồi.

Vậy những lời buộc tội đó không đứng vững được, mà ai cũng phải nhận rằng quảng cáo giúp cho đời vật chất của ta được dễ dàng hơn và được hưởng mọi tiến bộ về kỹ thuật. Chẳng hạn những quảng cáo về các thứ xà bông chà răng, về những thứ sữa cho em bé, những trái cây, những món ăn lành mà bổ, những nơi nghỉ mát rẻ tiền mà hợp với thể chất từng người... đã cải thiện mực sống của chúng ta nhiều lắm.

3

Đối với nhà doanh nghiệp thì quảng cáo còn là một sự cần thiết để cho có hiệu năng nữa. Một hãng bán sô cô la một hôm quyết định bỏ quảng cáo và số bán tức thì sụt liền. Hãng xe Ford mà khắp thế giới ai cũng biết tiếng, cũng thí nghiệm như vậy và thất bại nặng.

Hội National Retailer's ở Mỹ đã điều tra và thấy rằng: Hai hoá phần A và B giá trí tương đương, bán bằng giá nhau, thứ A có quảng cáo, thứ B không, thì có:

87,6% khách hàng hỏi thứ A

3,6% khách hàng hỏi thứ B

8,8% khách hàng gặp thứ nào mua thứ nấy².

¹ Tài-liệu rút trong cuốn *La Publicité* của B.de Plas (Presses universitaires de France)

² Tài-liệu của Marcellin trong cuốn *La Publicité et ses principes*.

Vì ích lợi của quảng cáo như vậy nên hết thảy các nhà doanh nghiệp ở Mỹ trong năm 1943 lời được 42 tỉ Mỹ kim, đã bỏ ra 2 tỉ để quảng cáo và nước Pháp là nước lạc hậu về khoa ấy cũng tiêu mất trên 2 tỉ quan trong năm 1938.

4

Chúng tôi không muốn bàn kỹ về nghệ thuật quảng cáo ở đây vì cuốn này không có mục đích ấy, chỉ xin nhắc qua những điểm sau này thôi:

a/ Những lỗi nên tránh trong khi quảng cáo.

- Trên kia chúng tôi đã ví quảng cáo với ngọn gió. Gió có thể đưa hương thơm đi rất xa, nhưng cũng có thể mang lại cho những mùi khó chịu, cho nên món hàng của bạn có giá trị thì hãy quảng cáo, không thì thôi. Chúng tôi xin nhắc lại đại ý ở chương trên: *“Phải thành thật trước hết”*.

- Đừng nên dùng những tiếng *“rùm”* quá, phải giải dị và nhã nhặn một chút. Chẳng hạn khen món hàng của mình là *“vừa tốt nhất vừa rẻ nhất”* thì ai mà tin được? Quảng cáo không phải là khoe khoang. Nếu khoe khoang thì chỉ người quảng cáo là vừa lòng thôi chứ người đọc quảng cáo thì thấy chướng tai lắm.

- Khi quảng cáo phải nghĩ tới số lời, nghĩa là xét xem có kết quả nhiều hay không. Có kết quả không phải là được nhiều người đọc quảng cáo của mình mà là được nhiều người mua cho mình.

Muốn vậy, quảng cáo phải có 5 điều kiện sau này:

- Đập mạnh vào sinh lý người ta, nghĩa là phải lựa hình, lựa chỗ, lựa lúc sao cho người ta trông thấy hoặc nghe thấy liền.

- Đập mạnh vào tâm lý, làm cho người ta hoặc ngạc nhiên hoặc thích, vui.

- Bắt người ta chú ý tới lâu, có vậy người ta mới nhớ; cho nên quảng cáo một lần không đủ, phải nhiều lần liên tiếp nhau.

- Làm cho người ta tin chắc rằng món hàng mình tốt.

- Sau cùng phải làm cho người ta quả quyết mua hàng của ta.

5

Bạn nên để bao nhiêu tiền vào quảng cáo? Không có quy tắc nào nhất định hết.

NGUYỄN HIỀN LÊ

Bạn cho ra một hoá phẩm mới, cần nhiều người biết thì phải bỏ một số tiền lớn vào quảng cáo. Món hàng đã bán chạy rồi thì quảng cáo chỉ cần để giữ khách thôi.

Thường thường người ta tính như vậy: nếu muốn tiêu 2\$ vào công việc quảng cáo một cuốn sách chẳng hạn mà người ta tính bán cho được 5.000 cuốn thì phải bỏ $2\$ \times 5.000 = 10.000\$$ vào quảng cáo.

Nhưng bạn nên nhớ quảng cáo cũng có một mực nào đó là kết quả tối đa, trên mực đó thì nó hoá ra ứ. Không phải tăng lên gấp ba đâu. Ví dụ trước kia bạn bỏ 5.000\$ vào quảng cáo, bán được 15.000 cuốn sách, trừ mọi phí tổn, lời 50.000\$. Bây giờ bạn tăng số tiền quảng cáo lên 15.000\$ (gấp ba) bán chỉ được có 17.000 cuốn, lời 55.000\$. Bạn đã phí thêm $15.000\$ - 5.000\$ = 10.000\$$ quảng cáo mà chỉ lời thêm được có $55.000\$ - 50.000\$ = 5.000\$$. Như vậy bạn lỗ.

Kết quả của quảng cáo tùy thuộc nhiều yếu tố quá, nhưng phương pháp quảng cáo, người tiêu thụ, món hàng, thị trường... cho nên bạn phải rút kinh nghiệm lấy, không có quy tắc nào có thể áp dụng vào mọi trường hợp được.

Nhưng các nhà doanh nghiệp ở Âu Mỹ đã dùng những số tiền sau này, bạn có thể theo đó mà tính quỹ quảng cáo của bạn:

a/ Quảng cáo ở Mỹ.

Hãng xe hơi Cadillac	3,5% giá bán
Hãng xe hơi Packard	1,5% giá bán
Hãng xe hơi Studebaker	2% giá bán
Hãng mỹ phẩm Colgate	2% giá bán
Hãng thuốc hút Fatma	5% giá bán
Hãng thuốc hút Velvet	5% giá bán
Hãng xà bông Ivory	5% giá bán
Và nói chung:	
Quần áo	3,5% giá bán
Xà bông và dầu thơm	2% giá bán
Máy lạnh	7,5% giá bán

b/ Quảng cáo ở Anh

Thuốc bào chế	13,2% giá bán
Xà bông	5,4% giá bán
Xe hơi, xe máy	3% giá bán
Thức ăn cho trẻ em	3,7% giá bán
Thuốc hút	2,2% giá bán
Quần áo	1,3% giá bán

c/ Quảng cáo ở Pháp.

Thuốc bào chế	từ 10% tới 23% giá bán.
Thuốc hút Celtiques	2% giá bán
Xe hơi	từ 1 tới 3% giá bán ¹

6

Bỏ tiền ra quảng cáo, tất nhiên bạn muốn biết kết quả ra sao, có xứng với phí tổn không. Có nhiều cách:

- Cách thứ nhất là điều tra, như nhiều hãng ở Pháp khi gọi hàng cho bạn, xin bạn cho họ hay đã thấy quảng cáo ở đâu hay là chỉ do bạn bè giới thiệu mà biết. Điều tra như vậy thường lâu lắm mới có kết quả, vì phải đợi có người mua của mình rồi mới hỏi được.

- Một cách nữa là quảng cáo mà hứa tặng đồ nếu người đọc chịu cắt miếng giấy in quảng cáo rồi gửi về hãng.

- Sau cùng có thể trong tờ quảng cáo, cho một giá sai, hơi cao hơn giá bán một chút thôi. Hễ có khách hàng nào hỏi mua với giá đó thì bạn biết ngay là họ đã đọc quảng cáo của bạn.

- Nhưng biết số người để ý đến món hàng không bằng biết số lời nhờ quảng cáo mà tặng được bao nhiêu. Vấn đề này còn khó khăn hơn nữa, vì số lời tặng do nhiều nguyên nhân lắm: sự khéo léo tiếp đại khách hàng, giá trị câu hoá phẩm, giá trị những món hàng của các nhà cạnh tranh với bạn, phí tổn trong khi sản xuất, thị trường dư hay thiếu món bạn bán, sức tiêu thụ của người mua...

¹ Tài-liệu rút trong cuốn *La Publicité* đã dẫn ở trên.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Song nói chung thì kết quả thường khả quan.

Như ở Pháp mỗi năm bỏ ra 2 tỉ quan quảng cáo thì số gạo Đông dương bán được tăng lên từ 232.000 tấn năm 1930 tới 809.200 tấn năm 1934.

Một món thuốc bào chế, quảng cáo trong năm đầu, tốn 2.606.000 quan và bán được 1.841.000 ve. Năm sau quảng cáo tăng lên 2.914.000 quan và bán được 2.077.000 ve. Năm thứ 3, quảng cáo tăng lên 3.632.000 quan và bán được 2.268.000 ve¹.

Bạn nhận thấy rằng năm thứ nhì quảng cáo thêm:

$2.914.000 \text{ quan} - 2.606.000 \text{ quan} = 308.000 \text{ quan}$ mà số ve bán tăng lên là
 $2.077.000 - 1.814.000 = 236.000$.

Năm thứ 3 quảng cáo thêm: $3.632.000 \text{ quan} - 2.914.000 \text{ quan} = 718.000$ quan mà số ve tăng lên được $2.268.000 - 2.077.000 = 191.000$.

Vậy trong năm thứ 3 quảng cáo nhiều mà kết quả ít hơn năm thứ nhì: Quảng cáo đã tới cái mực ứ rồi vậy.

Kết quả nhiều hay ít là do cách quảng cáo khéo léo cũng không, lẽ đó dĩ nhiên. Ông H.N.Casson nói: Quảng cáo nào khéo nhất kết quả bằng 5 lần một lời quảng cáo thường và bằng 15 lần một lời quảng cáo vụng về. Vậy ta nên giao công việc đó cho các nhà chuyên môn. Tiếc rằng ở nước ta có dư những ông Cử, ông Tú mà thiếu hạng người chuyên môn ấy.

¹ Tài-liệu rút trong cuốn *La Publicité*.

TÓM TẮT

1._ Có xạ thì tự nhiên hương nhưng cũng phải nhờ ngọn gió thì người ở xa mới biết hương của ta được.

2._ Quảng cáo lợi cho người mua là mua được giá rẻ, lợi cho người bán là bán được nhiều hàng, lợi cho người hết thấy như loại vì nhờ nó ta mới được hưởng hết những tấn bộ về kỹ thuật, đời sống mới dễ dàng hơn.

3._ Giọng quảng cáo phải thành thật, tự nhiên. Mục đích tối hậu của quảng cáo là làm sao cho người ta quyết định mua món hàng của mình.

4._ Không có quy tắc nào nhất định để tính số tiền nên dùng vào quảng cáo. Bạn phải rút kinh nghiệm lấy. quảng cáo tới một mực nào thì sẽ ứ.

5._ Phải kiểm –soát kết quả. Một quảng cáo khéo léo kết quả gấp 15 lần một quảng –cáo vụng về. Công việc quảng cáo nên giao cho nhà chuyên môn.

CHƯƠNG IX TIÊU TIỀN

Ôi! Những ông chủ 100 cỗ xe những ông vua 1000 cỗ xe mà còn lo nghèo,
huống hồ là thứ dân.

Tur Mã Thiên.

Nếu có kẻ nào lại nói với bạn rằng có thể làm giàu mà không cần làm việc thì
bạn đời ý đi, như đuổi một tên lười gặt ấy.

Franklin

Dành dụm tiền là phương tiện để thành công.

Maurice Torfa.

Tiền bạc nếu không luân hành thì không phải là tiền bạc nữa.

H.N.Casson

1._ Chúng ta có bốn phận làm giàu, nhưng phải làm giàu một cách lương thiện.

2._ Dành dụm để thêm vốn mà kinh doanh.

3._ Người khác cũng yêu tiền như bạn.

4._ Giúp việc từ thiện.

1

Có người nói: “Tôi không cần tiền. Tiền không cần tiền. Tiền không mang lại hạnh phúc, tiền hôi tanh lấm, nó là nguyên nhân của mọi tật xấu, động cơ của ngàn tội ác, nó chia rẽ loài người, gây ra chiến tranh,... chỉ có Ma vương xúi giục, con người mới yêu tiền”.

Không phải chỉ Ma vương xúi giục, con người mới yêu tiền đâu, vì tôi biết những người tâm hồn rất cao thượng mà cũng quý tiền. Phàm ai đã ở trong cảnh nghèo hoặc có chí lớn đều trọng đồng tiền hết.

Chẳng hạn Tur Mã Thiên, một sử gia bất hủ của Trung Quốc mà có lẽ của cả thế giới nữa, vì chẳng những sự học của ông uyên thâm, quảng bác, văn của ông

gọn gàng, hoa lệ mà tư tưởng của ông cũng rất mới mẻ, lỗi lạc. Cách đây 2000 năm mà ông đã có tinh thần rất khách quan trong khi chép sử, đã tốt công tra khảo, du lịch để kiểm tài liệu và điều này mới đáng khen nhất, đã biết ghi đời sống của dân gian, của các nghệ sĩ, triết gia, chứ không chuyên làm viên thư ký cho Vua chúa. Hồi đó Lý – Lãng, một nhà thám hiểm ái quốc bị vua bắt tội cả họ vì lời gièm pha của bọn nịnh thần. Ông cả gan bênh vực cho Lý Lãng mà bị tội hoạn. Ông có quyền được nạp tiền chuộc tội, nhưng nhà nghèo quá mà bạn bè không ai có nghĩa cử giúp đỡ ông hết, ông đành phải chịu cái tội mà hồi xưa cho là tui – nhục nhất ấy. Ông sinh ra uất hận, viết những trang lâm ly để ca tụng bọn người giàu có mà nghĩa hiệp và than: “Ôi! Những ông chủ 100 cỗ xe, những ông vua 1000 cỗ xe mà còn lo nghèo, hưởng hồ là thứ dân!”

Thiệt vậy. Phú quý tội bực như Vua, chúa cũng cần tiền. Trần Anh Tôn già Huyền Trân cho vua Hời đề được thêm 2 Châu Ô, Lý há không phải vì tiền? Đất đai tức là tiền chứ gì? Các Vua Louis, Henri ở Pháp lập Hoàng hậu có lựa người đẹp nhất, có đức nhất trong nước không hay là tìm những công chúa của nước Áo, nước Anh, nước Ý Pha Nho, nước Ý Đại Lợi ? Để làm gì? Để thêm vây cánh, tức là để thêm mạnh, thêm giàu.

Tiền của là sức mạnh. Nhờ nó ta sống dễ chịu hơn, có nhiều tiện nghi hơn, làm được nhiều việc thiện hơn, giúp nhiều người được vui hơn, có uy quyền hơn, tư cách cao cả hơn, ý tưởng siêu việt hơn.

Có nhiều kẻ vì giàu mà truy lạc, độc ác, tàn nhẫn, keo kiệt thiệt đấy, nhưng số người vì nghèo mà sinh ra đê tiện, nhút nhát hoặc có chí lớn mà không thực hành được còn đông gấp 10 lần, gấp 100 nữa.

Ông Russell H. Conwell nói câu này trong bài “*Hàng mẫu kim cương*”, một bài diễn văn không tiền trong lịch sử nhân loại, đã diễn đi diễn lại 5.700 lần và làm cho diễn giả kiếm được hàng triệu Mỹ kim: “*Trông nắm mồ lạnh lẻo trên đó lá vàng rơi lác đác, lòng tôi buồn vô hạn và hiểu rằng có những cái cao cả hơn, tôn quý hơn tiền bạc. Kẻ nào đã đau khổ đều thấy cả nhưng cái gì êm đềm, thiêng liêng hơn kim tiền. Nhưng ai có lương tri cũng phải nhận rằng hết thảy những cái*

NGUYỄN HIẾN LÊ

cao quý, thiêng liêng ấy phải nhờ thế lực của kim – tiền mới được đẹp đẽ hơn bội phần”.

Vậy chúng ta có bốn phận làm giàu, không có quyền được nghèo. Nhưng đừng tưởng rằng lường gạt người ăn cắp, ăn hối lộ, buôn chợ đen, luồn cúi, nhẩy dù,... là những cách hiệu năng nhất đâu. Phải lương thiện ngay thẳng mới là hiệu năng, vì như vậy kết quả mới chắc chắn mà ai cũng được lợi hết, không ai bị thiệt cả. Chúng ta phải kiếm tiền càng nhiều càng tốt, nhưng không được hy sinh cho nó những cái cao quý hơn nó.

2

Kiểm tiền là một nghệ thuật thì tiêu tiền cũng là một nghệ thuật. Học cách kiếm tiền thì cũng phải học cách tiêu tiền, nếu không sẽ làm nô lệ cho nó mất.

Nếu tiền của tăng lên mà hạnh phúc của bạn không tăng theo thì bạn không biết tiêu tiền rồi đấy. Trên đường có biết bao chiếc xe hơi lộng lẫy chờ những bộ mặt buồn bã chán chường. Tôi nhận thấy gia đình nào ngồi trong chiếc xe hơi cỡ lớn, chạy xoẹt xà xọc xạch kêu ầm cả phố, mỗi lần quay máy thì toát mồ hôi, lại là những gia đình vui vẻ nhất.

Trong cuốn *“Quảng gánh lo đi và vui sống”*, Dale Carnegie chỉ cho bạn 10 cách khoé tiêu tiền, tôi trích ra đoạn dưới đây để hiến các bạn.

Đừng cho chúng nhúc đầu tăng theo lợi tức.

Bà Stapleton – một nhà chuyên môn làm cố vấn cho các gia đình ở Mỹ về vấn đề tài chính nói bà sợ nhất là lập quỹ cho những gia đình kiếm được 5000 Mỹ kim một năm. Tôi hỏi tại sao: Bà đáp: *“Vì nhiều người Mỹ cho rằng mục đích phải đạt là kiếm sao cho được 5000 Mỹ kim một năm. Họ sống một cách hợp lý và bình thường từ lâu rồi, khi họ kiếm được số đó, thấy mục đích đã đạt được họ mới bắt đầu khuếch trương. Mua ngôi nhà ở ngoại ô chẳng hạn “đâu có tốn hơn là mua phố?” Tậu chiếc xe hơi, sắm đồ đạc; quần áo mới; nhe vậy tất nhiên họ phải thiếu thốn. Thành thử bây giờ họ không sung sướng bằng lúc trước vì họ đã xài quá lỗ từ khi lợi tức mới tăng”.*

Vậy tiền xài phải có chừng mực nào đó, đừng để cho nhu cầu của ta tăng theo rồi vượt những phương tiện thoả mãn nó, tức số lợi tức. Phải để dành. Biết để dành là biết tự chủ, có ý chí, thứ tự.

Ông H.N.Casson nói: *Một thanh niên muốn tiến phát phải yêu công việc của mình, phải làm tăng năng lực kiếm tiền và phải để dành một số tiền. Đó là bước đầu của Hiệu năng?"*

Tất cả các nhà đại doanh nghiệp như Duke, Rockefeller, Carnegie, Ford, Coty, đều có đức dành dụm. Chẳng hạn ông Rockefeller khi mới bước chân vào nghề lọc dầu lửa làm ăn rất phát đạt, nhưng không tiêu xài gì quá lối cả, lời được bao nhiêu ông đập vào vốn hết để kinh doanh. Người ta nói ông như một cục tuyết. Khi bạn đã nắm một nắm tuyết, vò thành một cục tròn rồi lăn nó trên tuyết thì nó lớn dần lên vì tuyết bám vào nó mỗi lúc một nhiều.

Một nhà triệu phú ở miền Hậu giang nói một câu dưới đây đáng làm chiêm ngôn cho những ai muốn kinh doanh. Hồi nhỏ ông rất nghèo, 2 vợ chồng làm ăn cực nhọc, đến năm 40 tuổi mới trúng được một mùa, dư mười ngàn đồng. Người vợ muốn sắm một ít nữ trang kéo tuổi già đã gần tới mà chưa được hưởng cảnh phong lưu. Ông khuyên: *"Chúng mình hồi này mới khá, như cây mới đâm lộc, nên ngắt lộc đi thì sau này cây khó lớn được. Mình chịu khó đợi ít năm nữa rồi tha hồ đeo hột xoàn, muốn sắm xe hơi nhà lầu gì cũng được".* Chỉ mười năm sau ông đã có cả ngàn mẫu đất.

Nhưng xin bạn nhớ, chúng tôi khuyên dành dụm tiền bạc để có thêm vốn kinh doanh chứ không phải để khoá kỹ nó trong tủ sắt làm cho *"những con voi trên giấy xăng cũng phải nghệt thở"* đâu.

3

Bạn biết yêu tiền thì người khác cũng yêu tiền vậy. Đối với người giúp việc bạn nên rộng rãi, đừng như ông một chủ nợ, mượn hàng trăm thợ, tới kỳ trả lương, nếu lẻ vài cắc thì rút đi, mà thiếu vài cắc đủ một đồng thì lại không bao giờ trả trọn đồng hết, rồi cuối năm hí hửng khoe với vợ là đã tiết kiệm được cả ngàn bạc về khoản đó để may áo nhung cho vợ.

NGUYỄN HIẾN LÊ

Cũng đừng rình họ có lỗi gì là cúp lương hoặc họ lỡ làm hư một đồ dùng thì bắt thường. Như vậy chẳng những ti tiện mà còn nguy cho bạn nữa. Họ sẽ thù hằn bạn. Hiệu năng không khi nào có nghĩa là đê hạ hết.

Bạn lại phải biết công cho họ. Nhờ sáng kiến của họ mà tiết kiệm được một số tiền hoặc tăng năng lực sản xuất lên thì nên chia số tiền lời cho một cách công bằng cho tới khi nào không dùng sáng kiến đó nữa mới thôi, chứ không phải chỉ trả 1,,2 lần mà đã cho là nhiều đâu. Có vậy họ mới hăng hái kiếm cách làm lợi thêm cho bạn.

4

Những nhà triệu phú ở Âu Mỹ còn bỏ hàng tỉ bạc vào công việc từ thiện, giúp nhà thương, trường học. Ông Rockefeller mở một y viện ở Bắc Bình, săn sóc người Trung Quốc, giúp chính phủ Pháp tu bổ và giữ gìn điện Versailles, nhà thờ Reims, trợ cấp cho các tổ chức khoa học ở khắp thế giới.

Thủy sư đô đốc Byrd tặng 60 triệu Mỹ kim cho các thư viện ở Mỹ và 68 triệu Mỹ kim cho các trường học. Ông nói: *“Chết giàu là một cái nhục”*.

Nếu phần đông chúng ta khó luyện được một tâm hồn như ông thì ít nhất cũng nên nhớ rằng có hai cách trái ngược nhau để làm giàu: một là keo kiệt, bần thiù, một là rộng rãi, cao cả. Ở đầu cuốn này, chúng tôi đã nói Hiệu năng là một môn vị tha. Bạn muốn có hiệu năng, tất nhiên đã biết lựa cách nào rồi.

TÓM TẮT

1._ai cũng có bổn phận làm giàu để cho đời của mình, của thân nhân mình được dễ chịu và để làm được nhiều việc thiện. Tiền của là một sức mạnh làm cho tư cách của ta cao hơn, nghèo nàn làm cho ta nhục chí. Nhưng vẫn có nhiều cái quý hơn tiền bạc, cho nên ta phải làm giàu một cách lương thiện.

2._ Kiếm được tiền rồi, lại phải biết cách tiêu tiền. Đừng để cho chúng nhưc đầu tăng theo lợi tức, nghĩ là đừng có 5000\$ lại muốn tiêu 10.000\$.

3._ Phải dành dụm để thêm vốn mà kinh doanh.

4._ Nên nhớ rằng người khác cũng yêu tiền như ta, nên về tiền nong, phải rộng rãi với người cộng sự.

5._ Khi đã giàu rồi, nên giúp vào công việc từ thiện, hoặc văn hoá. *“Tiền bạc nếu không luân hành thì không phải là tiền bạc nữa”*.

CHƯƠNG X

GIÚP ÍCH NHÂN LOẠI

Sống và giúp người khác sống.

H.N.Casson

Một người chỉ học hết ban tiểu học mà năm 33 tuổi đã nổi tiếng ở trong nước, chưa đầy 40 tuổi lừng danh thế giới, tới những con nít Việt Nam mới cặp sách tới trường cũng biết tên, thành công nhất trong hạng đại doanh nghiệp của nhân loại từ trước tới nay, cách đây 25 năm đã sản xuất được 7000 chiếc xe hơi mỗi ngày, nghĩa là tính trung bình cứ 7 giây đồng hồ có một chiếc xe hơi ở trong xưởng của ông từ từ chạy ra để được gởi đi khắp nơi. Nếu sắp những xe hơi do xưởng của ông chế tạo trong 6 năm thôi, cứ chiếc nọ nối đuôi chiếc kia, thì cũng đã thành một vòng chung quanh trái đất rồi. Mà hãng của ông lập từ năm 1886, tới nay non 70 năm, chế tạo biết bao xe hơi!

Chắc các bạn đã đoán được tên ông là Herry Ford.

Ông sanh năm 1863 ở Dearbon, tại xứ Michigan ở Mỹ. Thân phụ ông làm ruộng. Vì nghèo ông phải thôi học sớm, nhưng ông kiên tâm tự học môn máy móc là môn ông thích nhất ngay từ hồi nhỏ.

Thời ấy, môn cơ khí mới bắt đầu phát triển một cách chậm chạp, thợ máy làm chạt vật mới đủ ăn. Nhưng ông trông xa, đoán trước được rằng một ngày kia nó sẽ tấn triển mạnh mẽ. Ông lại tự biết có thiên tư về máy và ông quả quyết hăng hái theo con đường ông đã lựa.

Năm 17 tuổi, thôi học, ông xin vào tập nghề trong một xưởng máy. Cha ông bất bình muốn bắt ông theo nghề nông, nhưng ông can đảm làm theo sở thích của ông.

Ít năm sau, ông đóng được một chiếc xe chạy bằng hơi nước rồi lại sáng tạo được một động cơ nổ đầu tiên.

Sau ông trở về quê, rán áp dụng môn cơ khí trong nghề nông, cất một xưởng máy ở tại ruộng và dùng máy cưa để cưa cây trong rừng.

Năm 27 tuổi, ông rời quê, vào làm thợ máy trong hãng điện Edison, kiếm được tiền, ông dành dụm mua sắt, gỗ dụng cụ, máy móc. Hễ có lúc nào rảnh là ông dùng hết cả tâm trí chế tạo chiếc xe hơi đầu tiên của ông.

Lúc đó chưa ai biết xe hơi gì hết. Bạn bè ông có nhiều người giàu, bỏ vốn ra lập “*Công ty xe hơi Detroit*” và giao cho ông chức chánh kỹ sư. Nhưng không bao lâu sau ông nhận thấy họ chỉ nghĩ tới lợi thôi, chỉ mong bán xe cho thiệt mắc, còn ông thì trái lại, có chí làm sao cho giá xe thiệt hạ để bất kỳ người nào cũng có thể mua được, cho nên ông bỏ công ty, đem hết số tiền để dành ra mở một hãng nhỏ.

Luôn luôn ông nghĩ chế những kiểu xe mới và năm 33 tuổi, một chiếc xe của ông thắng trong một cuộc đua. Thế là danh ông vang khắp nước Mỹ.

Từ đó sự kinh doanh của ông tiến rất mau. Ông khuếch trương, kêu phần hùn để có vốn là 100.000 Mỹ kim. Mới đầu ông có 25% cổ phần, nhưng kiếm được bao nhiêu ông lại đập cả vào vốn, nhất định khi nào già nửa cổ phần về ông mới thôi. Lúc ấy ông có đủ quyền hành điều khiển công ty theo ý muốn của ông. Ông áp dụng những phương pháp tổ chức công việc của Taylor, chú trọng tới sự lựa người giúp việc dạy nghề cho thợ thuyền, trả lương rất hậu nhưng bắt họ làm việc có hiệu năng và luôn luôn ông kiếm cách hạ giá vốn xuống. Bất cứ người thợ nào có sáng kiến lợi cho hãng là ông thưởng nhiều tiền và trọng dụng liền. Nhưng ông cũng rất thận trọng trong khi thực hành một ý mới, ông nghiên cứu nó về mọi phương diện và thí nghiệm rất kỹ càng. Chính ông đã cải thiện phương pháp làm chuyền (*travail à la chaine*) tới sự hoàn thiện. Nhờ vậy mà năm 1960 ông đã sản xuất và bán được 8.400 chiếc xe. Con số đó sau này mỗi năm mỗi tăng : năm 1910 nó lên 34.000 (lúc đó ông đã mượn tới 42.000 người vừa thầy vừa thợ). Năm sau nó tăng lên gấp đôi 78.000 và 5 năm sau nó tăng lên gấp 10 : 785.000. Tới năm 1927 thì mỗi ngày ông sản xuất được 7.000 chiếc.

Ngày nay, giá xe hơi ở Mỹ rất rẻ, người thợ nào cũng có thể sắm 1 chiếc để chiều thứ bảy đưa vợ con về miền quê nghỉ ngơi, chính là nhờ ông vậy. Vì ông đã mở một con đường mới, sản xuất cho rẻ để mọi người có thể mua được và làm gương cho những nhà doanh nghiệp bây giờ, cho nên mức sống của chúng ta mới

NGUYỄN HIẾN LÊ

tăng tiến hơn hồi đầu thế kỷ rất nhiều : phần đông đều có thể mua được những máy chụp hình, máy may, máy khâu thanh, máy lạnh...

Xét đời ông, ta thấy ông có đủ những đức về hiệu năng như hăng hái, nhiệt thành, gan dạ, mạo hiểm, tính toán giỏi, tổ chức khéo, biết sai khiến đồng tiền...nhưng đức đáng quý nhất là trong sự kinh doanh, *không nghĩ tới lợi của ông mà chỉ tìm cách phụng sự quần chúng*, làm sao cho mỗi người, giàu hay nghèo, cũng có thể hưởng được những phát minh của khoa học, những tiện nghi của máy móc.

Vì ông nghĩ tới quần chúng cho nên quần chúng ủng hộ ông trong một vụ tranh đấu với nhiều công ti lớn vốn hơn ông như công ti Seldon. Công ti này bắt ông phải theo quan niệm ích kỷ của họ về thương mại là bán cho thiệt mắc. Ông không chịu. Họ kiếm cách kiện ông. Vụ kiện kéo dài hàng mấy năm. Tòa sơ thẩm đã xử ông thua. Sản nghiệp của ông muốn tiêu tan, nhưng ông can đảm đăng lên báo hết thảy nguyên do vụ kiện và cam đoan với khách hàng rằng ông sẽ đem hết số vốn của công ti để bảo đảm những chiếc xe do ông sẽ chế tạo. Quần chúng thấy ông ngay thẳng và thành thực nghĩ tới lợi của họ, cho nên ủng hộ ông và rút cuộc khi ông chống án thì ông thắng.

Vậy muốn thành công thì phải giúp ích cho nhân loại chứ đừng bo bo ôm cái lợi vào riêng mình. Không nghĩ tới lợi tự nhiên tới. Đó là bài học quan trọng nhất về hiệu năng mà ông đã tặng các nhà doanh nghiệp đời này và đời sau vậy

Tên sách	Tên tác giả	Tên nhà xuất bản
L'Efficence en 20 lecons	Maurice Torfs	Ed de l'Efficence
Vivre à 100 pour cent .	.	.
L'Histoire de ma vie	H N Casson	.
Le ches	A Carrard	Delachaux et Niestlé
Psychologic et facteur humain dans l'eatreprise	Fr Baumgarten .	.
La fatigue nerveuse	V Lapie	J Oliven

Comment acquérir une culture individuelle	Dr H Arthus .	
Les qualities qui font réussir	J des Vignes	Amiot Dumont
	Rouges	
Comment ils ont réussi	Dale Carnegie .	
Comment gagner de l'argent	J Woolf et C Roth .	
Comment réussir	John Callan	Ominium littéraire
Faire des bénéfices	H N Casson	Ed de l' Efficience
Méthode infaillible pour acquérir une personnalité de 1 ^{er} plan	J de Courberive	Aubanel
Décidez, descidez vite, décidez bien	H N Casson	Ed de l'Efficiencie
Lire pour s'enrichir	Maurice Torfs .	
Tap chí France Efficience		
Efficience for all	H N Casson	The World's Work
Why be tired	M Beynon Ray .	
Making the most of your life	J.F.B.Morgan	
Bản dịch ra Hán văn của	Tổng cảnh Văn	Kịch lưu thư điểm
How I raised myself from failure to success in selling	Frank Bettger	The World's Work
How to live on 24 hours a day	A Bennett	Doubleday
Live a new life	D.G Powers	
The new way to relax	Karin Roon	The World's Work
The power of positive living	Douglas Lurton	
Tổ chức công việc theo khoa học	Nguyễn Hiếu Lê	Phạm văn Tươi