Bí ẩn Tam Quốc II

Nghệ thuật lãnh đạo và được lãnh đạo

Tăng Sĩ Cường (曾仕强)

Kinh Dịch Tâm

Bí ẩn Tam Quốc II

Nghệ thuật lãnh đạo và được lãnh đạo

Tăng Sĩ Cường (曾仕强)

Kinh Dịch Tâm — Thư viện kinh điển Đông phương

Mục Lục

. Bìa
. - Mục Lục -
. Chương 1: Tào Tháo, Đường lối mưu lược thắng trong hỗn loạn
. Chương 2: Tôn Quyền, Đường lối giữ cơ nghiệp trong kẽ hở
. Chương 3: Lưu Bị, Đường lối dùng người lấy nhân làm gốc
. Chương 4: Gia Cát Lượng, Đường lối trí mưu điều binh khiển tướng
. Chương 5: Quan Vũ, Đường lối trung nghĩa vẹn toàn nguyên tắc
. Chương 6: Triệu Vân, Đường lối hợp tác khiêm tốn thấp giọng

Chương 1: Tào Tháo, Đường lối mưu lược thắng trong hỗn loạn

Từ trước đến nay, có rất nhiều người thích Tào Tháo, nhưng không dám công khai nói ra. Có lẽ bạn nghĩ đó là thói đạo đức giả, nhưng bạn thử nghĩ xem, một khi ai đó nói mình thích Tào Tháo, người ấy sẽ bị coi là tiểu nhân. Bởi vì Tào Tháo, trong mắt người đời, là một kẻ gian hùng đã được công nhận.

Vậy rốt cuộc có nên nói hết toàn bộ sự thật hay không?

Những người làm truyền thông đại chúng hiện nay đều cho rằng chúng ta phải nói thật. Nhưng chúng ta có đủ khả năng nói câu nào cũng đúng sự thật không? Không. Ngay cả nhà khoa học tài ba nhất cũng không cách nào hiểu hết được chân tướng sự việc, huống hồ là người thường. Bản thân người làm truyền thông cũng không có quyền nói sự thật, họ chỉ có tư cách nói những lời thỏa đáng mà thôi. Con người bị giới hạn bởi không gian, thời gian, và bị ràng buộc bởi lập trường. Người làm truyền thông phải đối diện với đủ mọi kiểu người, chịu càng nhiều hạn chế hơn, chẳng ai dám đảm bảo điều mình nói ra là sự thật cả. Vì vậy, thích Tào Tháo mà không nói thẳng ra, cũng là chuyện hết sức bình thường.

Tào Tháo trong lịch sử là một người cực kỳ có tài, trình độ văn học cũng rất cao. Nhưng tại sao rất nhiều vở kịch lại khắc họa Tào Tháo thành hình tượng gian hùng? Tại sao hễ nhắc đến Tào Tháo là lại có vô số tranh cãi? Đó là vì ông ta đã để lại ảnh hưởng không tốt cho không khí xã hội đời sau. Những việc một người làm khi còn sống thì trôi qua rất nhanh, nhưng sau khi chết, ảnh hưởng để lại cho hậu thế mới là sâu xa.

Chúng ta đều biết, Tào Tháo không hề soán ngôi. Chính con trai ông ta, Tào Phi, mới là người soán ngôi. Nếu nhìn theo quan điểm phương Tây, con trai làm việc gì thì không liên quan đến cha. Nhưng người Trung Hoa lại cho rằng, con cái làm việc gì tuyệt đối có liên quan đến cha. Không phải người một nhà thì không làm việc của nhà ấy, Tào Phi là học theo cha mình mới dám soán ngôi. Mà thực ra, Tào Tháo là học theo Đổng Trác. Nếu không có Đổng Trác làm gương, có lẽ ông ta cũng chẳng nghĩ tới những chuyện này. Cho nên, giữa người tiền nhiệm và hậu nhiệm, đôi khi đúng là có ảnh hưởng qua lại.

Gắn lịch sử với chuyện của người hiện đại thì có thể nhìn rõ hơn. Thực ra Tào Tháo nghĩ gì chỉ có mình ông ta biết, đến con trai ông ta cũng không rõ. Chúng ta chỉ có thể thông qua lời nói và hành động của ông để suy đoán mà thôi. Đương nhiên, mục đích của chúng ta không phải là chui vào bụng ông ta làm con giun, chỉ là mượn những việc ông ta đã làm để nhìn lại người hiện đại nên nói thế nào, làm thế nào.

Hành thích Đổng Trác: Làm việc lớn cần có gan dạ

Thời Tam Quốc là một thời đại cực kỳ hỗn loạn. Sống trong thời loạn, rốt cuộc là may mắn hay bất hạnh? Bạn cho rằng đó là may mắn, thì nó là may mắn. Bạn cho rằng đó là bất hạnh, thì nó rất bất hạnh. Thời loạn tạo nên rất nhiều anh hùng, nhưng cũng đào thải rất nhiều người thật thà. Có thể thấy, làm người thật thà cũng chưa chắc đã tuyệt đối tốt.

Trong thời loạn, làm hoàng đế thực ra là chuyện rất xúi quẩy, nhất là với những ông vua nhỏ tuổi. Có người nghĩ rằng tuổi còn trẻ đã được làm hoàng đế thì thật tuyệt, nhưng một ông vua nhỏ thì làm được gì? Nghe lời mẹ, thì hóa ra thái hậu buông rèm chấp chính. Mẹ không hiểu chuyện, thì tìm người nhà ngoại giúp đỡ, tức là ngoại thích. Ngoại thích can chính thì cũng rất tệ. Dần dần, ông vua nhỏ hiểu ra rằng không thể cứ mãi nghe lời mẹ, không thể để cậu mình can thiệp mãi được, phải tự mình bồi dưỡng thế lực. Bồi dưỡng ai đây? Người bên cạnh chỉ có hoạn quan. Cho nên, không phải ngoại thích can chính thì cũng là hoạn quan tác loạn. Hoạn quan và ngoại thích đấu đá qua lại, triều chính vì thế mà rối ren. Đến lúc rối không gỡ nổi, đành phải tìm đại thần đến dẹp yên, thế là càng tệ hơn, chẳng khác gì dẫn sói vào nhà.

Đổng Trác chính là con sói đúng nghĩa. Vừa đắc thế, hắn liền phế Thiếu đế, tự mình lập Hán Hiến Đế lên ngôi. Đây là chiêu ai cũng hiểu, bởi vì làm như vậy có lợi nhất cho hắn. Người khác nhìn vào thấy hoàng đế còn do hắn lập nên, thì ai dám không nghe lời hắn? Hắn chẳng cần làm gì thêm cũng có thể nhất hô bá ứng rồi.

Về sau dã tâm của Đổng Trác ngày càng lớn, hắn muốn phế luôn Hán Hiến Đế để tự mình làm hoàng đế. Các đại thần đều dám giận mà không dám nói. Nhân dịp Vương Doãn tổ chức tiệc mừng sinh nhật, các đại thần đến nhà chúc thọ, họ khóc lóc nói rằng chúng ta chẳng làm gì được Đổng Trác cả. Mọi người đều khóc, chỉ có một mình Tào Tháo cười. Mọi người rất kinh ngạc, liền hỏi ông có phải là người của Đổng Trác phái tới không. Tào Tháo nói: "Khóc thì có ích gì? Đâm chết hắn là xong. Tôi với hắn có giao tình không tệ, thường xuyên hiến kế cho hắn, có thể lấy được lòng tin của hắn, từ từ tiếp cận, tìm cơ hội đâm chết hắn. Nghe nói nhà Tư đồ Vương có một thanh bảo đao, tôi có thể dùng thanh đao này để hành thích hắn." Vương Doãn lại nghi ngờ Tào Tháo định thừa cơ lừa lấy thanh bảo đao.

Tại sao con người luôn phải nghi ngờ người khác? Đứng trên lập trường hoài nghi mà tin tưởng người khác mới là cách làm đúng đắn. Không thể hoàn toàn nghi ngờ, cũng không thể hoàn toàn tin tưởng. Khi phát hiện Tào Tháo thực sự có lòng muốn hành thích Đổng Trác, Vương Doãn không nói thêm lời nào, lập tức trao bảo đao cho ông.

Lúc hành thích Đổng Trác, Tào Tháo quả thực rất anh dũng, tuyệt đối không hề gian trá. Ông hầu Đổng Trác nghỉ trưa, thấy cơ hội đến, đang định ra tay thì Đổng Trác trở mình. Ông đành phải nói mình đến để dâng đao cho Đổng Trác. Đổng Trác không nghi ngờ ông, ngược lại còn để ông lấy cớ thử ngựa mà bỏ đi. Nhưng người bên cạnh Đổng Trác lại nghi ngay, đây nào phải dâng đao, rõ ràng là định hành thích. Lại nói, muốn biết Tào Tháo thật lòng hay giả dối rất dễ, bây giờ phái người gọi ông ta tới. Nếu Tào Tháo vui vẻ mà đến thì đúng là dâng đao thật; nếu Tào Tháo thoái thác không đến thì chính là giả vờ dâng đao. Đổng Trác lập tức sai người đi gọi Tào Tháo, phát hiện ông ta đã bỏ trốn rồi. Thế là Đổng Trác liền sai người vẽ hình để truy nã Tào Tháo.

Lầm giết cả nhà Lã Bá Sa: Làm sai thì xử lý thế nào

Tào Tháo thấy hành thích không thành, liền vội vàng bỏ trốn. Trên đường chạy trốn, ông ghé vào nhà Lã Bá Sa, bạn cũ của cha mình, để nghỉ ngơi. Lã Bá Sa cũng là kiểu già cả lú lẫn. Sau khi thu xếp cho Tào Tháo nghỉ ngơi, nếu ông ta nói rõ ràng rằng: "Tôi ra phố mua rượu, bảo người nhà làm thịt lợn, anh cứ nghỉ ngơi cho tốt, ngày mai hãy lên đường", thì đã không có chuyện gì. Kết quả là, Lã Bá Sa chỉ biết mình là người tốt, có ý tốt, không biết rằng mình sắp mất mạng. Ông ta chẳng nói gì, rất nhiệt tình đi mua rượu. Tào Tháo đang nghỉ ngơi thì nghe thấy tiếng mài dao, tưởng người ta định giết mình, bèn giết sạch cả nhà họ Lã.

Rất nhiều chuyện, làm xong rồi mới biết là sai. Tào Tháo giết người xong cũng biết mình sai rồi. Thế là ông ta vội vàng bỏ chạy, vừa hay gặp Lã Bá Sa từ ngoài phố mua rượu về. Tào Tháo bèn làm luôn cho trót, không làm thì thôi, đã làm thì làm tới, giết nốt Lã Bá Sa. Lại còn nói: "Ninh giáo ngã phụ thiên hạ nhân, hưu giáo thiên hạ nhân phụ ngã." Nghĩa là: Thà ta phụ tất cả mọi người trong thiên hạ, chứ không thể để một ai trong thiên hạ phụ ta.

Tào Tháo nói ra lời thật lòng, kết quả lại hại thảm chính mình. Nếu ông ta không nói câu ấy, mọi người còn tìm lý do bào chữa cho ông, cho rằng ông lầm lỡ giết người, tình có thể tha thứ. Nói ra câu này rồi, từ đó tiếng xấu lan xa.

Nếu bạn là Tào Tháo, phạm phải sai lầm lớn đến như vậy, bạn sẽ ứng phó thế nào? Suy nghĩ về những vấn đề như thế này mới là khía cạnh thực sự quan trọng của việc đọc lịch sử. Đầu óc con người giống như một cái hồ chứa nước, bạn đặt tất cả tri thức lịch sử vào trong đó. Khi nào cần dùng, bạn mở "vòi nước" ra, những phương pháp ấy sẽ chảy ra, và chúng ta biết nên chọn cái nào. Nếu không, chúng ta nghiên cứu Tào Tháo để làm gì?

Khi một người phạm phải sai lầm lớn, nên thu dọn thế nào cho xong, đó là một nghệ thuật xử thế, ẩn chứa một thứ trí tuệ nhân sinh. Ai mà chẳng từng phạm sai lầm. Nhưng rửa sạch tội danh thế nào mới là cách hay nhất?

Dĩ thoái vi tiến: Tiến cử người kém mình làm lãnh đạo

Sau khi chạy thoát, Tào Tháo bắt đầu chiêu binh mãi mã, liên lạc với các lộ chư hầu cùng nhau quét sạch thế lực của Đổng Trác. Cho đến lúc này, ông vẫn là một nhân vật có nhiều điểm đáng khen. Khi chuẩn bị đi thảo phạt Đổng Trác, ông tiến cử Viên Thiệu làm thống soái liên quân. Đây là chỗ rất thông minh của ông. Nếu ông tự mình làm thống soái, thì chẳng ai phục ông cả. Tuổi còn trẻ, thế lực lại mỏng, đã muốn kêu gọi mọi người, người ta dựa vào đâu mà phải nghe lệnh ông?

Điều này cũng cho chúng ta một lời cảnh báo: khi thế lực còn mỏng, bạn có thể làm người khởi xướng, nhưng đừng làm người đứng đầu.

Tôi mà có tiền, muốn làm một tờ tạp chí, thì có thể để người thực sự hiểu về tạp chí đứng ra làm. Tôi chỉ bỏ tiền, còn mọi việc khác tôi không can dự. Như vậy mới đúng. Nếu việc gì tôi cũng muốn tự mình quyết định, thì hỏng bét. Người có tiền thì chỉ bỏ tiền, người có năng lực thì chỉ bỏ năng lực, đó mới là chính đạo. Nhưng người được chọn đều phải có phẩm đức. Tuyển người, trước hết phải xem phẩm đức có được không. Làm sao biết một người có phẩm đức hay không? Có thể nhìn vào cách người ấy đối xử với cha mẹ, đây cũng chính là đạo lý "trung thần xuất phát từ gia đình có con hiếu thảo".

Trong liên minh chống Đổng Trác, Tào Tháo có rất nhiều cách làm mà người khác không dám dùng. Đại tướng của Đổng Trác là Hoa Hùng rất lợi hại, liên quân liên tiếp thua trận. Quan Vũ xin ra trận. Nhưng Viên Thiệu không biết Quan Vũ, nghe nói Quan Vũ là bộ hạ của Lưu Bị, lại càng chẳng có chút hứng thú nào. Ông ta cho rằng, Lưu Bị đã chẳng đáng nhắc tới như vậy, thì bộ hạ của Lưu Bị lại càng không đáng kể. Phái loại người này ra trận, khác nào nói với thiên hạ rằng liên quân không còn ai để dùng. Thời đó, địa bàn chính là biểu tượng của thân phận, không có thân phận thì muốn làm việc cũng không có cơ hội.

May nhờ Tào Tháo nói giúp, Viên Thiệu mới để Quan Vũ ra trận. Bởi vì Tào Tháo rất trọng người tài, cho nên đã tạo cơ hội cho rất nhiều người, đây là mặt rất đáng khen của ông. Nhưng trọng người tài, cũng phải xem quan niệm có hợp nhau không. Cán bộ chọn ông chủ, thường sẽ từ từ tìm hiểu quan niệm của ông chủ, từ đó phán đoán xem ông chủ có đáng để mình dốc tâm huyết hay không.

Tôi thường nói, nếu một lớp học muốn bầu lớp trưởng, không cần mỗi người đều giơ tay. Người có thực lực thì giơ tay là được rồi, không có thực lực thì giơ tay làm gì? Nhưng mà, nếu bạn muốn được bầu, có thể tiến cử trước một người năng lực không bằng bạn. Ngay sau đó sẽ có người tiến cử bạn, như vậy bạn liền đắc cử. Đạo lý này giống hệt như chuyện Tào Tháo tiến cử Viên Thiệu làm thủ lĩnh liên quân chống Đổng Trác vậy.

Xúc phạm cấp trên: Hành động bồng bột khiến không ai dám dùng

Có người phải bắt đầu từ dưới đáy, có người sinh ra đã ở vị trí cao. Tào Tháo là con cháu nhà quan, quen biết rất nhiều người trong chốn quan trường, lại thông thạo chốn này từ bé. Kiểu người như vậy phần lớn đều trẻ tuổi khí thịnh, đầy nhiệt huyết nhưng cũng đầy xốc nổi. Nhiều khi chúng ta thấy người này có tố chất lãnh đạo, kẻ kia không có, thực ra đó đều là do môi trường tạo nên cả. Một người đi lên từ dưới đáy thường sẽ không bao giờ có cái kiểu "khí thịnh" đó. Mà tuổi trẻ khí thịnh thì có mặt tốt, nhưng chắc chắn cũng có mặt xấu, vì quá liều lĩnh nên rất dễ đắc tội với người khác.

Người Trung Hoa hay cổ vũ người khác "có ý kiến gì thì cứ nói ra". Thực ra đây là một cái bẫy cực kỳ nguy hiểm, bởi vì một khi bạn nói ra ý kiến thật của mình, bạn sẽ đắc tội với rất nhiều người. Thời trẻ, Tào Tháo dám nghĩ dám làm. Một mặt, ông ta đắc tội với vô số người, khiến người ta sợ ông, phải "kính nhi viễn chi", kính đấy nhưng tránh xa. Mặt khác, ông đúng là có thay đổi được không khí xã hội thời bấy giờ. Ông thi hành pháp luật cực kỳ nghiêm khắc, thậm chí từng cho làm một loại gậy có màu riêng, chuyên dùng để

đánh bọn quan tham. Lấy góc nhìn ngày nay mà xét thì đây là lạm dụng tư hình, bất kỳ ai phạm tội cũng phải được giao cho cơ quan tư pháp xét xử, chứ không thể tự tiện muốn phạt sao thì phạt. Nhưng người đương thời lại cho rằng làm như thế là rất giỏi.

Tào Tháo cũng thường xuyên ăn nói kiểu xúc phạm cấp trên. Mà cấp trên thì thường chẳng mấy ai thích nghe lời thật, bởi vì lời thật thường mất lòng. Nếu ai sinh ra cũng đã "nhĩ thuận", tai nghe xuôi được mọi lời, thì đời đã chẳng cần phải rèn luyện làm gì. Cổ nhân nói: "Bốn mươi tuổi không còn mê hoặc, năm mươi tuổi biết được mệnh trời, sáu mươi tuổi mới tai thuận." Tai thuận nghĩa là lời hay lời dở gì cũng nghe hiểu được hết, nghe lọt được hết, mà trước sáu mươi tuổi thì rất khó làm được điều ấy.

Tôi có rất nhiều bạn trong giới doanh nghiệp làm tổng giám đốc. Tôi hỏi cán bộ trong công ty họ: "Các anh thấy ông chủ thế nào?" Họ nói: "Ông chủ rất tốt, nhưng thường xuyên coi người xấu thành người tốt, coi người tốt thành người xấu." Tôi thấy cái tật này rất lớn, đó chính là tai không thuận, không phân biệt được người tốt kẻ xấu. Gặp phải ông sếp như vậy, mọi người phải hết sức cẩn thận, đừng có nghĩ gì nói nấy. Miệng con người có thể điều khiển được, muốn không nói là không nói. Mắt cũng có thể điều khiển được, muốn không nhìn là không nhìn. Tai thì không thể điều khiển được. Tai không có cách nào lọc đúng sai, không có cách nào lọc lời hay lời dở. Lời muốn nghe cũng phải nghe, lời không muốn nghe cũng phải nghe.

Tào Tháo với cấp trên lúc nào cũng không phục, kiểu người này cực kỳ nguy hiểm. Đa số những người như vậy rất khó làm nên sự nghiệp. Tuổi trẻ dám nói dám làm, tiền đồ hầu như đều rất gập ghềnh. Tôi khuyên các bạn trẻ đi theo ba bước: Bước thứ nhất, trước hết hãy tìm hiểu môi trường. Bước thứ hai, thích ứng với môi trường. Thích ứng với môi trường rồi mới đi cải thiện môi trường, như vậy sẽ rất được hoan nghênh. Nhưng rất nhiều người chết ngay ở cửa ải này, vừa thích ứng với môi trường đã trở thành đồng lưu hợp ô. Bước thứ ba, thay đổi môi trường. Thích ứng với môi trường rồi, mới biết làm sao để thay đổi môi trường. Rất nhiều người không thích ứng được với môi trường, thế là cũng không có cách nào thay đổi môi trường. Tìm hiểu trước, thích ứng sau, cuối cùng là thay đổi, làm như vậy thì mục tiêu sẽ từ từ được thực hiện.

Đổng Trác cũng muốn trọng dụng Tào Tháo. Một người có tài năng là được ông chủ hết sức coi trọng. Người được ông chủ coi trọng, hoặc là đã để lại ấn tượng tốt cho ông chủ, hoặc là đã để lại ấn tượng xấu cho ông chủ. Nếu ông chủ bắt đầu chú ý đến bạn, đó có thể là chuyện tốt, cũng có thể là chuyện xấu. Tào Tháo rất được Đổng Trác tín nhiệm, nhưng sau đó ông ta lại muốn giết Đổng Trác. Chỉ cần ông ta có động cơ này, thì các ông chủ khác đều sẽ sợ ông ta. Các ông chủ khác sẽ nghĩ: "Con người này trước đây từng muốn giết ông chủ của mình, đến chỗ tôi, liệu có lại muốn giết tôi không?" Cho nên, một người trẻ tuổi khí thịnh rất có thể sẽ tự đẩy mình vào cảnh không tìm được ông chủ. Không tìm được ông chủ rồi, đành phải tự mình làm ông chủ. Vì vậy, rất nhiều người cũng là hết đường đi mới phải tự làm ông chủ.

Liệu sự như thần: Vừa ra đời đã có kiến giải độc đáo

Tào Tháo thấy Đổng Trác bắt đầu bỏ chạy, cho rằng phải thừa thế truy kích. Có người nói rằng Đổng Trác tới lúc hết đường lui, quay lại phản kháng thì sức mạnh có thể còn dữ dội hơn, không thể truy kích. Cả hai cách nói đều có lý, phải tùy vào tình hình lúc đó mà quyết định. Làm thế nào căn cứ vào tình hình thực tế để tìm ra sách lược hợp lý nhất, đó mới là điều khó nhất. Mỗi loại sách lược đều có ưu điểm và nhược điểm. Dùng đúng chỗ thì là sách lược hay, dùng không tốt thì sẽ mang lại thất bại thảm hại.

Trên thế giới vốn dĩ không có quy luật cố định. Cái gọi là quy luật cố định, thực ra cũng là biến hóa. Có quy tắc thì nhất định có ngoại lệ, có án chốt thì có án đặc biệt, đó mới là chân tướng của vũ trụ. Tào Tháo dần dần hiểu được quy luật hành quân tác chiến. Ông ta là người hiếu chiến. Người hiếu chiến có lúc rất buông thả, và điều này cũng khiến ông ta nếm không ít trận thua. Con người có thể sống thật với bản tính, nhưng tuyệt đối không được buông thả. Sống thật với bản tính là thuận theo tự nhiên, ai cũng có thất tình lục dục, quá mức kìm nén bản thân thì hóa ra đạo đức giả, không còn tự nhiên nữa, cho nên phải sống thật. Nhưng buông thả thì có thể mang lại hậu quả khá nghiêm trọng, gây ra phiền phức không đáng có.

Tào Tháo cả đời liệu sự như thần, mưu lược của ông rất lợi hại. Ông từng chú giải "Binh pháp Tôn Tử", có những kiến giải rất độc đáo. Đầu óc ông cực kỳ linh hoạt. Nhưng đó không gọi là trí tuệ, mà gọi là khôn vặt. Bởi vì Tào Tháo chỉ linh hoạt trong những việc nhỏ, còn việc lớn thì rất hồ đồ. Có những người việc nhỏ hồ đồ, việc lớn tỉnh táo, đó mới là người có trí tuệ. Đem việc nhỏ coi thành việc quan trọng mà đối đãi, chính là biểu hiện của sự không có trí tuệ. Gặp việc nhỏ mà có thể nhắm một mắt mở một mắt, thì nhân duyên sẽ tốt hơn. Như vậy khi gặp việc lớn, người ấy vừa lên tiếng, người ta mới chịu nghe. Nếu việc nhỏ cũng so đo từng ly từng tí, thì gặp việc lớn, người ta cũng cho rằng đó là việc nhỏ, thế là lỡ việc mất.

Tào Tháo dự liệu Hà Tiến ắt bại, quả nhiên bị ông đoán trúng. Tào Tháo dự liệu Đổng Trác ắt bại, dự liệu Viên Thiệu vô năng, dự liệu Lưu Bị sẽ trở thành kẻ địch của mình, tất thảy đều trúng. Liệu sự như thần, rất nhiều tình huống ông nhìn rất thấu.

Khi Hà Tiến nói muốn triệu Đổng Trác vào kinh để dẹp loạn trong cung, Tào Tháo nói Đổng Trác còn đáng sợ hơn, đừng dẫn hắn vào. Nhưng Hà Tiến không nghe. Kết quả là lời thật mất lòng, Hà Tiến tự làm tự chịu, cuối cùng bị mấy tên thái giám vây lại giết chết.

Tào Tháo biết Lưu Bị sớm muộn gì cũng trở thành kẻ địch của mình. Thực ra ông cũng từng có cơ hội trừ khử Lưu Bị, lúc Lưu Bị đến đầu quân, ông hoàn toàn có thể giết Lưu Bị. Tại sao ông không làm vậy? Bởi vì có người khuyên ông rằng lúc này giết Lưu Bị thì chẳng anh hùng chút nào. Ông thấy quả thực không anh hùng, thế là không giết Lưu Bị.

Thực ra, lời nào cũng đúng cả, vì lời nào cũng có đạo lý của một mặt nào đó. Khổng Tử nói: "Hoạch tội vu thiên, vô sở đảo dã", nghĩa là đắc tội với trời rồi, thì không thể cầu nguyện trời được nữa. Thực ra, lúc đó Tào Tháo không giết Lưu Bị cũng là ý trời. Cách làm của Tào Tháo là thuận theo ý trời.

Mấy lần nâng Lưu Bị: Tự tay tạo nên đối thủ mạnh

Người khiến Tào Tháo cả đời bất lực nhất chính là Lưu Bị. Lưu Bị có gì ghê gớm? Lưu Bị có sức hiệu triệu, rất giỏi quảng cáo, lại còn nắm được một tấm chiêu bài cực tốt, "khuông phục Hán thất". Tấm chiêu bài vàng này không tốn một đồng, nhưng tác dụng lại rất lớn. Không chỉ giúp mọi hành động đều danh chính ngôn thuận, mà còn thu hút được những người trung nghĩa. Tào Tháo mấy lần tâng bốc Lưu Bị, luôn muốn kéo ông ta về phe mình. Thực ra, tất cả cơ hội của Lưu Bị đều là do Tào Tháo trao cho.

Lưu Bị cả đời chuyên đối đầu với Tào Tháo. Nhưng lúc hết đường, ông ta vẫn phải đến đầu quân dưới trướng Tào Tháo. Lưu Bị rất thông minh, khi ở chỗ Tào Tháo, ông ta trồng rau, đan chiếu, chẳng đọc một cuốn sách nào. Nếu Lưu Bị sau khi đến với Tào Tháo mà ra sức đọc "Binh pháp Tôn Tử", thì Tào Tháo đã sớm giết ông ta rồi. Cho nên, có lúc con người phải ngụy trang. Không ngụy trang, rất có thể không giữ được mạng. Đương thời, Quan Vũ và Trương Phi đều rất giận trước biểu hiện đó của Lưu Bị, cho rằng đại ca như vậy là không có chí khí.

Lưu Bị che giấu dã tâm của mình, hy vọng thoát được cặp mắt tinh đời của Tào Tháo. Quả nhiên, Tào Tháo phái rất nhiều người theo dõi xem Lưu Bị làm gì. Vừa thấy Lưu Bị như vậy, Tào Tháo yên tâm ngay, cho rằng Lưu Bị chẳng có chí khí gì, có thể lợi dụng được. Thế là bèn mời ông ta đến uống rượu thưởng mai, rồi hỏi Lưu Bị trong thiên hạ ai là anh hùng. Lúc bấy giờ, người cát cứ một phương như Tào Tháo rất nhiều, ai cũng tự cho mình là ghê gớm, nào là Viên Thiệu, Lưu Biểu, nhưng Tào Tháo chẳng coi họ vào đâu. Tào Tháo nói, anh hùng trong thiên hạ chỉ có ông ta và Lưu Bị hai người mà thôi. Câu nói này dọa Lưu Bị sợ chết khiếp. Lưu Bị cho rằng Tào Tháo có lẽ sắp giết mình rồi.

Nhưng ông ta không ngờ rằng, câu nói ấy lại mang đến cho ông ta lợi ích to lớn. Bởi vì lúc đó Tào Tháo rất có thế lực, ông ta khen ngợi một người, chẳng khác nào người đó nhận được một khối tài sản vô hình khổng lồ. Điều này cũng nhắc nhở chúng ta: nếu bạn là người có thanh danh trong xã hội, tuyệt đối đừng tùy tiện khen ngợi ai hay tùy tiện chỉ trích ai. Ý kiến của bạn có thể ảnh hưởng rất lớn tới đối phương. Chúng ta mua sách gì thì chẳng ai để ý. Nhưng lãnh đạo mua sách gì thì lại khác hẳn, có rất nhiều người quan tâm. Tào Tháo lúc đó cũng không ngờ rằng, một lời tâng lên như vậy, lại có thể biến Lưu Bị thành một kẻ địch đầy thực lực.

Sau khi Tào Tháo chiếm được Kinh Châu, phương Bắc cơ bản đã thống nhất. Thế là ông điều động trăm vạn hùng binh chuẩn bị tấn công Đông Ngô. Điều này lại cho Lưu Bị một cơ hội nữa. Nếu không có trận Xích Bích, Lưu Bị chẳng có lấy một tấc đất làm căn cứ. Thanh danh của Lưu Bị là do Tào Tháo trao cho, căn cứ địa cũng là do Tào Tháo trao cho. Bởi vì Tào Tháo muốn đánh Tôn Quyền, Gia Cát Lượng thừa cơ kéo Tôn Quyền và Lưu Bị lại với nhau, để Tôn Quyền đi đánh trận, còn Lưu Bị thì chiếm lấy Kinh Châu.

Người Tào Tháo sợ nhất chính là Lưu Bị, nhưng hết lần này tới lần khác, ông đều vô tình giúp đỡ Lưu Bị. Đây chính là ý trời. Rất nhiều việc lớn thường không chuyển dời theo ý muốn cá nhân. Thế nào là việc lớn, thế

nào là việc nhỏ? Những việc bạn muốn làm tốt là làm tốt được, muốn làm hỏng là làm hỏng được, đó đều là việc nhỏ. Việc lớn thực sự là những việc bạn nghĩ thế nào cũng vô ích, nó muốn tốt thì tốt, muốn hỏng thì hỏng.

Rất nhiều người thấy tôi đi khắp nơi giảng về văn hóa truyền thống Trung Hoa, đều nói với tôi rằng: "Ông thật tích cực, nỗ lực phục hưng văn hóa truyền thống Trung Hoa." Tôi nói, văn hóa truyền thống Trung Hoa nếu có thể phục hưng, thì tôi không giảng nó cũng phục hưng. Nếu không thể phục hưng, thì tôi có liều mạng giảng cũng vô ích.

Giữ thiên tử để sai khiến chư hầu: Việc gì cũng tìm được lý do hợp lý hóa

Tào Tháo đưa Hán Hiến Đế về Hứa Xương, đây là một nước cờ tuyệt diệu, và cũng là học từ Đổng Trác. Ông không phế bỏ Hán Hiến Đế, mà thay đổi cách làm, đưa Hán Hiến Đế về địa bàn của mình để khống chế. Nếu không muốn khống chế Hán Hiến Đế, thì ông đến Lạc Dương giúp Hán Hiến Đế là được rồi, việc gì phải mời Hán Hiến Đế về Hứa Xương? Hán Hiến Đế vốn ở Lạc Dương, bị Đổng Trác đưa đến Trường An. Sau khi trốn khỏi Trường An, lẽ tự nhiên ông ta phải quay về Lạc Dương. Lúc bấy giờ, rất nhiều quân phiệt trong lòng đều mong Hán Hiến Đế chết sớm đi, Hán Hiến Đế chết rồi thì nhà Hán kết thúc, quân phiệt mới có thể ra mặt chinh chiến, triều đại mới mới đến.

Từ rất nhiều khía cạnh có thể thấy, sinh ra trong nhà đế vương thực ra chẳng tốt đẹp gì. Cả đời hoàng đế chỉ làm ba việc: một là tế tự, bái trời, bái đất, bái tổ tông; hai là đánh trận, chỉ có ông ta mới quyết định được có nên đánh trận hay không; ba là sinh con, con càng nhiều càng tốt, bởi vì con trai của hoàng đế cực kỳ nguy hiểm, ai cũng muốn giết, đến cả anh em ruột cũng muốn tàn sát lẫn nhau.

Nhìn sự việc phải sâu một chút, đừng chỉ nhìn bề mặt. Tào Tháo đưa Hán Hiến Đế từ Lạc Dương về Hứa Xương là một quyết định tuyệt diệu nhất. Nếu lúc đó ai cũng muốn có Hán Hiến Đế, thì Tào Tháo không thể nào giành được. Nếu Viên Thiệu mời Hán Hiến Đế về, Tào Tháo không tranh nổi Viên Thiệu. Lưu Biểu đón Hán Hiến Đế về, Tào Tháo cũng không tranh nổi. Nhưng con người thời đó rất kỳ lạ, những thế lực mạnh hơn Tào Tháo đều không muốn có Hán Hiến Đế. Kết quả là Tào Tháo có được cơ hội. Có được Hán Hiến Đế rồi, ông bắt đầu "giữ thiên tử để sai khiến chư hầu", khiến thế lực của mình phát triển nhanh hơn, danh chính ngôn thuận hơn.

Hoàng đế rồi cũng lớn lên. Ban đầu Hán Hiến Đế còn rất cảm kích Tào Tháo, cảm thấy nếu không có Tào Tháo, mình có lẽ đã mất mạng rồi, Tào Tháo đối xử với ông ta quá tốt. Dần dần ông ta cảm thấy, mình lúc nào cũng nghe theo sự sắp đặt của Tào Tháo, căn bản chẳng giống một hoàng đế chút nào. Thế là bắt đầu viết mật chiếu, sai người đi đánh Tào Tháo. Lòng người biết thay đổi, Hán Hiến Đế đối với Tào Tháo, từ cảm kích ban đầu đã chuyển thành căm hận.

Trận Quan Độ: Lấy yếu thắng mạnh thể hiện trí tuệ

Viên Thiệu là con nhà thế gia. Thế gia là gì? Chính là dòng họ có tiền có thế. Nhưng con cháu của những nhà có tiền có thế phần lớn mang nặng khí chất phú quý, chưa từng nếm mùi khổ cực, mắt thì cao mà tay thì thấp. Tướng mạo rất đẹp, nhưng thực chất là đồ bỏ đi. Hư hữu kỳ biểu, bề ngoài thì ra dáng lắm, nhưng hành động thì buồn cười, ấu trĩ đến cực điểm. Tào Tháo liếc mắt một cái là nhìn ra ngay.

Cho nên lúc Viên Thiệu đem quân đánh Tào Tháo, Viên Thiệu có bảy mươi vạn đại quân, Tào Tháo chỉ có bảy vạn, kết quả Tào Tháo thắng. Trận chiến này đối với cả đời Tào Tháo là một bước ngoặt then chốt. Chiến thắng này đã thay đổi rất nhiều quan niệm của ông, khiến ông cho rằng không nên an phận với hiện trạng, mà nên thống nhất thiên hạ, thậm chí có thể thay thế Hán Hiến Đế.

Thực ra trận Quan Độ không phải Tào Tháo đánh bại Viên Thiệu, mà là Viên Thiệu tự đánh bại chính mình. Rất nhiều lúc người ta nói "tôi đánh bại ai đó", nhưng thường là đối phương tự đánh bại mình. Lấy ít địch nhiều, đó chỉ là cách nói cho hay. Ít sao có thể địch được nhiều? Tào Tháo quân ít, lương thực không đủ, nhất định phải tốc chiến tốc thắng. Viên Thiệu quân đông lương đủ, căn bản không cần tốc chiến tốc thắng. Lúc đó chỉ cần án binh bất động, Tào Tháo sẽ tự bại, căn bản không cần đánh.

Đương nhiên, bây giờ nói những điều này đều là "kẻ biết tuốt sau khi chuyện đã rồi". Viên Thiệu cứ án binh bất động, đợi đến khi Tào Tháo hết lương thảo là có thể giành thắng lợi. Đạo lý này, lẽ nào bên cạnh Viên Thiệu không có ai hiểu sao? Cũng có người hiểu, nhưng Viên Thiệu đem người bảo ông ta đừng nóng vội nhốt vào ngục. Cho nên, là Viên Thiệu tự đánh bại chính mình.

Viên Thiệu tự làm mình sụp đổ, nhưng Tào Tháo lại tưởng mình tài giỏi. Điều này đối với Tào Tháo cũng là chuyện rất bất lợi. Nếu Tào Tháo cho rằng chiến thắng lần này là may mắn, thì sau này sẽ không ngông cuồng như vậy. Đây là một chiến thắng rất lớn trong đời ông, nhưng cũng khiến ông ngày càng ngông cuồng hơn. Cho nên, thắng lợi chưa chắc đã là chuyện tốt, thất bại cũng chưa chắc là chuyện xấu, mấu chốt nằm ở chỗ hiểu thế nào.

Viên Thiệu chết vì thổ huyết. Đa số các nhà lãnh đạo đều không chết một cách bình thường. Rất nhiều nhà lãnh đạo cuối cùng bị tức chết. Luôn luôn có người muốn chọc tức ông ta, bởi vì ông ta quá tài giỏi, khiến người khác tỏ ra bất tài. Nếu một người rất tài giỏi, mà lại biết tỏ ra như không tài giỏi, thì đó mới thực sự là tài giỏi.

Con người lúc thành công rất dễ bị niềm vui làm choáng váng đầu óc. Cho nên, càng ở lúc thuận lợi, càng phải đặc biệt cẩn thận. Khi bạn thành công, hãy hơi bình tĩnh một chút, nghĩ xem chuyện tốt đẹp như vậy tại sao lại xảy đến với bạn. Tào Tháo năm đó nếu có ý thức này, thì sẽ nghĩ ra rằng thắng lợi ở Quan Độ đến từ sự hồ đồ của Viên Thiệu, là vì nội bộ tập đoàn Viên Thiệu không đoàn kết, là vì Viên Thiệu không biết dùng người, nơi quan trọng như kho lương lại phái một gã say rượu đi canh giữ. Tào Tháo đáng lẽ nên rút ra bài học quý giá từ đó, chứ không phải cảm thấy từ nay mình vô địch thiên hạ. Như vậy Tào Tháo sẽ càng thận

trọng hơn, càng tự kiềm chế mình hơn, có lẽ cuối cùng đã có thể tu thành chính quả. Nhưng ông lại nghĩ theo hướng ngược lại, cho rằng mình đến Viên Thiệu còn đánh bại được, thì còn ai không đánh bại được nữa? Cho nên, đường suy nghĩ của mỗi người phải dựa vào chính mình mà sắp xếp. Người có chức vụ càng cao, càng có nhiều lựa chọn, thì càng phải đặc biệt cẩn thận, để tránh quyết sách sai lầm.

Tào Tháo đánh bại Viên Thiệu, lúc thu dọn chiến trường phát hiện rất nhiều thư từ. Hóa ra người ở Hứa Xương có cấu kết với Viên Thiệu, hy vọng khi Viên Thiệu tiến vào Hứa Xương sẽ cho họ chút lợi ích. Rất nhiều người nói đây chính là chứng cứ, nên bắt những kẻ cấu kết với Viên Thiệu lại. Nhưng Tào Tháo nói: "Nếu là tôi, tôi cũng sẽ viết thư cho Viên Thiệu. Chính tôi còn không biết mình có thắng hay không, đến bản thân còn không giữ nổi, thì làm sao giữ nổi họ? Họ trong tình cảnh tôi không có gì nắm chắc, mà theo đuổi cuộc sống của mình, đó là nhân chi thường tình." Thế là đem tất cả những bức thư ấy đốt sạch, không truy cứu thêm nữa.

Chuyện này nếu cứ truy cứu mãi, sẽ khiến người ta rất khó coi. Xử lý sự việc thế nào, thực ra là có trí tuệ ở trong đó. Không thể chỉ nói luật pháp, không thể chỉ dựa vào tri thức. Bây giờ rất nhiều người quá tin vào tri thức, quá tin vào luật pháp, thường là không có trí tuệ. Việc nhỏ thì có thể nghiêm ngặt theo quy tắc mà xử lý. Nhưng xử lý việc lớn thì phải học cách biến thông. Việc lớn nếu xử lý không tốt, tổn thương gây ra sẽ rất khó bù đắp.

Sau khi thống nhất phương Bắc, Tào Tháo ban bố hai điều lệnh: một là "Phong công thần lệnh", phong thưởng cho người có công. Bởi vì ông phát hiện ai cũng đòi hỏi sự ổn định, ai cũng muốn có bảo đảm. Không phong thưởng cho công thần, họ có thể dao động. Điều lệnh thứ hai là "Bại quân để tội lệnh", đánh bại trận không nhất thiết phải giết, cũng có thể lấy công chuộc tội.

Cắt tóc thay đầu: Kỷ luật nghiêm minh mới dẫn được đội ngũ tốt

Đổng Trác có một bộ hạ tên là Trương Tế. Trương Tế vốn định mang Hán Hiến Đế đi, kết quả tử trận. Cháu trai ông ta là Trương Tú tiếp quản đội quân của Trương Tế, đóng quân ở Uyển Thành. Lúc Tào Tháo nam chinh, Trương Tú dẫn quân đầu hàng. Kết quả Tào Tháo lại lấy thím của Trương Tú, vợ của Trương Tế. Điều này khiến Trương Tú ôm hận trong lòng. Tào Tháo biết Trương Tú có dị tâm, chuẩn bị giết Trương Tú. Kết quả kế hoạch bị tiết lộ, Trương Tú tập kích Tào Tháo trước. Tào Tháo thua trận, đại tướng Điển Vi tử trận.

Một nguyên nhân lớn dẫn tới thất bại này chính là kỷ luật chưa đủ nghiêm minh. Nếu Tào Tháo không lấy vợ góa của Trương Tế, thì đã không có trận thua này. Lần thất bại này cũng cho Tào Tháo một bài học, về sau quân kỷ của ông ngày càng nghiêm minh hơn.

Có một lần Tào Tháo chuẩn bị xuất chinh, đúng vào mùa lúa mạch chín. Tào Tháo tuyên bố: "Hiện đang là mùa lúa chín, khi đi qua ruộng lúa không được giẫm đạp. Phàm kẻ nào giẫm đạp ruộng lúa, chém!" Kết quả,

ngựa của ông lại vì một con chim nhỏ mà thụ kinh, giẫm nát một mảng ruộng lớn. Nếu bạn là Tào Tháo, bạn sẽ làm thế nào? Quy định của chính mình, chính mình phá hoại, biết luật mà phạm luật, làm gương xấu?

Tào Tháo rất cao minh. Ông lập tức rút kiếm ra, nói mình phạm pháp, đáng bị chém. Kết quả lập tức có người quỳ xuống ngăn cản, rồi dẫn kinh điển, viện lý lẽ, nói ra rất nhiều lý do. Cho nên nói, phàm là ông chủ phạm sai lầm, cứ yên tâm mà nhận sai, không ai dám trừng phạt bạn đâu. Nếu đến nhận sai còn không dám, thì còn làm được gì nữa?

Tôi thường nói với các ông chủ: làm sai bất cứ việc gì, đều có thể nói trước với nhân viên rằng đó là lỗi của mình, rồi xem nhân viên phản ứng thế nào. Nếu nhân viên đều không nói gì, bạn có thể nói: "Các anh đều không nói gì, thực sự cho rằng đó là lỗi của tôi sao? Tôi là không nỡ nói các anh đấy." Thực ra, người ta không ngốc như vậy đâu, chỉ cần ông chủ nói là lỗi của mình, lập tức sẽ có người tranh nhau nhận lỗi.

Lúc đó Tào Tháo nói muốn chịu phạt, tất cả mọi người đều quỳ xuống ngăn cản. Làm thế nào bây giờ? Cuối cùng dùng cách "cắt tóc thay đầu". Cách này người xưa thường dùng, nói là hoàng thượng phạm pháp cũng cùng tội với thứ dân, nhưng lại không thể trực tiếp trừng phạt hoàng thượng, cho nên thường dùng cách "đánh long bào" để xử trí.

Thời Thương Ưởng biến pháp, quy định ai chứa chấp tội phạm thì cùng tội với tội phạm. Một hôm thái tử chứa chấp tội phạm, có người mật báo cho Thương Ưởng. Thương Ưởng rất ngốc, lập tức đến phủ thái tử bắt người. Nếu tôi là Thương Ưởng, trước hết tôi sẽ nói thái tử tuyệt đối không thể chứa chấp tội phạm, anh cho rằng thái tử chứa chấp tội phạm thì anh đi mà bắt, tôi không tin chuyện này. Việc gì phải đắc tội với thái tử? Hơn nữa cũng không thể thực sự trừng phạt thái tử.

Cuối cùng Thương Ưởng chỉ bắt thầy của thái tử đi xăm hình, bắt đội trưởng thị vệ của thái tử đi cắt mũi, chẳng dám động đến một sợi lông của thái tử.

Tiếng Trung và chữ Trung có độ co giãn rất lớn. Nói thế nào cũng đúng, không có một đáp án chuẩn duy nhất. Việc trên thế giới không có chuyện một nhát dao cắt phăng. Tuy nói là phải nhất thị đồng nhân, nhưng sự thực thì "vương tử phạm pháp cùng tội với thứ dân" là chuyện căn bản không thể, chỉ có thể trừng phạt tượng trưng một chút mà thôi.

Bại trận Xích Bích: Từ thua thiệt mà chiếm lợi thế

Tào Tháo giỏi đánh trận, nhưng những trận thực sự thắng một cách đắc ý thì không nhiều. Trận xúi quẩy nhất đời ông là trận Xích Bích. Xích Bích là một trận chiến cực kỳ quan trọng trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa". Tào Tháo dẫn trăm vạn đại quân hùng hổ nam hạ, nghĩ rằng chỉ cần tiêu diệt Tôn Quyền là có thể thống nhất thiên hạ rồi. Ông căn bản chẳng coi Lưu Bị ra gì. Lúc đó Lưu Bị cũng chẳng có căn cứ địa, hoàn toàn có thể không cần tính đến. Tào Tháo vạn vạn không ngờ rằng, trận Xích Bích lại thua thảm hại đến vậy.

Tào Tháo trước nâng Lưu Bị, sau nâng Quan Vũ, nâng tới nâng lui, chính mình chẳng được lợi lộc gì. Quan Vũ không thể đầu hàng Tào Tháo, Lưu Bị cũng không thể thực lòng đầu quân Tào Tháo. Lúc trước Quan Vũ đầu hàng Tào Tháo, đưa ra ba điều kiện hà khắc, Tào Tháo đều đáp ứng. Bề ngoài xem ra Tào Tháo hình như chịu thiệt. Thực tế, đáp ứng những điều kiện đó đối với Tào Tháo cũng là có lợi, bởi vì từ đó tất cả mọi người đều cảm thấy, đến điều kiện như vậy ông ta còn chấp nhận, thì thực sự là yêu tài như mạng.

Khi Quan Vũ muốn đi tìm Lưu Bị, đã chém sáu viên đại tướng của Tào Tháo. Tào Tháo đều không truy cứu, còn phái người đưa giấy thông hành cho ông ta. Đối với các tướng trong doanh trại Tào Tháo, đây là một sự cổ vũ, một ông chủ độ lượng như vậy, làm sao họ không đi theo cho được?

Từ đó cũng có thể thấy, chịu thiệt mới thực sự là chiếm lợi. Chính vì Tào Tháo đã đầu tư vào Quan Vũ, nên mới không chết ở Hoa Dung đạo. Trận Xích Bích thua rồi, Tào Tháo chạy đến Hoa Dung đạo, thấy Quan Vũ đang trấn giữ ở đó. Quan Vũ là người rất mềm lòng. Tuy đã lập quân lệnh trạng, nếu thả Tào Tháo thì về sẽ bị chém đầu, nhưng thấy Tào Tháo thảm hại như vậy, ông bắt đầu do dự. Thực ra, người thực sự cứu Tào Tháo là Trương Liêu. Năm xưa Quan Vũ đầu hàng Tào Tháo cũng là do Trương Liêu bày kế, cũng bằng như Trương Liêu đã cứu Quan Vũ một mạng. Lúc đó, Quan Vũ thấy Trương Liêu cũng ở trong đám người, trong lòng càng không nỡ, thế là thả họ đi.

Đoạn chuyện này rất giàu tính người. Quan Vũ đáng lẽ nên thả Tào Tháo, và quả nhiên cuối cùng ông cũng không sao. Bởi vì Gia Cát Lượng phái Quan Vũ đi trấn giữ Hoa Dung đạo, chính là muốn ông thả Tào Tháo để trả nợ ân tình. Nếu muốn Tào Tháo chết, thì đã để Trương Phi đi trấn giữ Hoa Dung đạo rồi. Lúc này, Tào Tháo mà chết thì cực kỳ bất lợi cho Lưu Bị. Nếu Tào Tháo chết, thế lực của Tôn Quyền sẽ mạnh nhất, Lưu Bị sẽ bị Tôn Quyền nuốt mất. Cho nên, có lúc giữ kẻ địch lại cũng có lợi cho mình, đừng đuổi cùng giết tận. Cạnh tranh cùng ngành cũng vậy, để lại một số đối thủ mới có thể phát triển hơn.

Tào Tháo về đến nơi thì khóc lớn. Thuộc hạ hỏi: "Thừa tướng suốt đường đi gian khổ như vậy còn không khóc, bây giờ an toàn rồi sao lại khóc?" Ông nói: "Nếu Quách Gia chưa chết, thì ta đã không bại thảm hại như vậy." Câu này chẳng khác nào mắng tất cả mọi người, chẳng khác nào nói bấy nhiêu mưu sĩ còn không bằng một mình Quách Gia năm xưa. Quách Gia là một mưu sĩ rất trẻ, Tào Tháo cực kỳ đánh giá cao ông ta. Mỗi lần Quách Gia hiến kế đều rất hiệu quả, dự đoán biến hóa tương lai cũng cực kỳ chính xác. Chỉ tiếc là mất sớm.

Giết Tuân Úc trong vô hình: Vì mục đích, người thân cũng không tha

Trong mắt Tào Tháo, bất kể là ai, chỉ cần gây hại đến lợi ích của ông thì đều phải giết, không kể thân sơ. Ai gây hại không lớn, thì hóa địch thành bạn. Điều này cũng không thể coi là sai, vì phần lớn mọi người đều làm như vậy. Viên Thiệu thì không giết không được, không giết hắn ta, hắn vĩnh viễn làm đại ca. Lưu Biểu thì có thể không giết, Lưu Biểu tuy có thanh thế lớn nhưng lại rất hồ đồ, chẳng có ai làm gì nên chuyện. Lưu Chương thì lại ở quá xa, không cần phải giết.

Nhưng Tào Tháo lại giết một người không nên giết, Tuân Úc. Giết người thường có hai cách: một là giết công khai, hai là ám sát. Tào Tháo giết Tuân Úc, không công khai, cũng không ám sát, ông đi con đường thứ ba, gọi là "ẩn sát". Tức là dùng một số ám thị hoặc hành vi ảnh hưởng đến đối phương, khiến đối phương vì đó mà mất mạng. Tuy không có hành vi trực tiếp giết người, nhưng lại đạt được hiệu quả giết người.

Tào Tháo muốn làm Ngụy vương, Tuân Úc phản đối. Tuân Úc nói với ông, nếu làm tể tướng thì hãy ra sức phò tá Hán thất, sẽ lưu danh hậu thế. Nhưng Tào Tháo nghe không lọt. Tào Tháo từng rất trọng dụng Tuân Úc, vì Tuân Úc đã hiến cho ông những kế sách cực kỳ trọng đại, lần nào hiệu quả cũng rất tốt, Tào Tháo cũng rất cảm kích ông ta. Nhưng việc Tuân Úc ngăn cản ông làm Ngụy vương khiến Tào Tháo chẳng vui chút nào. Thế là Tào Tháo sai người mang quà tặng cho Tuân Úc. Kết quả, Tuân Úc vừa mở hộp ra, phát hiện bên trong trống rỗng, liền hiểu rằng Tào Tháo đang nói với ông ta rằng cuối cùng cũng chỉ là một trường không. Tuân Úc nghĩ không thông. Nói theo kiểu bây giờ, cuối cùng ông ta bị trầm cảm mà chết.

Tuân Úc cũng thật đáng thương. Việc gì phải nghĩ không thông? Việc gì phải tự làm khó mình? Tào Tháo không tốn một binh một tốt, không đưa thuốc độc, không phái người ám sát, chỉ tặng một cái hộp quà rỗng, mà Tuân Úc đã chết rồi. Sau này nếu có ai tặng quà cho bạn, bạn mở ra thấy hộp trống không, thì cứ coi như đối phương quên bỏ quà vào đi. Nghĩ nhiều làm gì? Không cần phải tự làm khó mình. Tuân Úc chính là quá coi trọng mối quan hệ với Tào Tháo, trung thành tuyệt đối bán mạng vì Tào Tháo, không ngờ cuối cùng nhận được kết cục như vậy, ông ta nghĩ mãi không thông.

Nhấn mạnh một chút: Tuân Úc là tự chết, nhưng món nợ này phải tính lên đầu Tào Tháo. Tôi có một người thầy, nay đã qua đời rồi. Năm đó thầy nhận được thông báo sắp được thăng chức làm hiệu trưởng, vui mừng khôn xiết. Kết quả sau đó vì có người phản đối, người được chọn lại đổi thành người khác. Chưa đầy hai năm sau, thầy tôi qua đời. Một mặt là vì cảm thấy mất mặt, bị đả kích nặng nề; mặt khác là vì chuyện này mà u uất không vui. Cho nên, ông chủ muốn hại chết một người, rất dễ dàng.

Mỗi người đều phải biết bảo vệ mình. Việc gì cũng không cần quá so đo. Nhưng người thực sự có thể nghĩ thoáng được thì không nhiều. Nghĩ thoáng và nhìn thấu không giống nhau. Nhìn thấu rồi thì nhân sinh không còn giá trị gì nữa. Nghĩ thoáng rồi thì trong lòng nhẹ nhõm hơn rất nhiều. Cái gọi là nghĩ thoáng, là nói ngoài khí tiết, trung nghĩa, lý tưởng ra thì không thể thay đổi, còn những thứ khác, thay đổi thế nào cũng được. Rất nhiều người chính là coi thứ không quan trọng thành quan trọng, coi thứ quan trọng thành không quan trọng, nghĩ không thoáng, khiến lòng mình rất mệt mỏi.

Giết Lã Bố: Vận dụng kế mượn dao giết người

Võ nghệ của Lã Bố không thua gì Quan Vũ. Trận "Tam anh chiến Lã Bố", còn phải ba anh em cùng lên trận mới đánh ngang tay. Khi Lã Bố còn dưới trướng Đinh Nguyên, Đổng Trác nói: "Người này nếu đến giúp ta, thì ta chẳng sợ ai nữa." Cho nên Đổng Trác đem ngựa Xích Thố tặng cho Lã Bố, lại tặng thêm rất nhiều châu báu, muốn lôi kéo hắn về phe mình. Kết quả, Lã Bố thực sự đến với Đổng Trác rồi, lại giết luôn Đổng Trác.

Lã Bố là một nhân vật rất đặc biệt trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa". Hắn ta có tất cả ba người cha, một cha đẻ, hai cha nuôi. Trước tiên nhận Đinh Nguyên làm cha nuôi, sau đó giết Đinh Nguyên, chạy sang với Đổng Trác, nhận Đổng Trác làm cha nuôi. Sau đó lại giết Đổng Trác. Cho nên Trương Phi gọi hắn là "tam tính gia nô", mỉa mai kẻ thấy lợi quên nghĩa, thay lòng đổi dạ, đến cha nuôi của mình cũng có thể giết.

Sau này Tào Tháo bắt được Lã Bố. Lã Bố cầu xin tha mạng. Tào Tháo bèn hỏi Lưu Bị nên xử lý Lã Bố thế nào. Tào Tháo làm vậy là muốn mượn dao giết người. Lưu Bị chủ trương giết Lã Bố. Quả nhiên, Lã Bố hận Lưu Bị chứ không hận Tào Tháo.

Lưu Bị là người nổi tiếng nhân từ, tại sao lại chủ trương giết Lã Bố? Lẽ nào ông không biết Tào Tháo muốn mượn miệng ông để nói ra kết quả mà Tào Tháo mong muốn sao? Khi một người nên được dùng làm công cụ, thì đừng chối từ. Lưu Bị đã cam tâm tình nguyện làm một lần công cụ cho Tào Tháo. Bởi vì con người như Lã Bố, không giết không được, ai thu nhận hắn, sớm muộn gì hắn cũng giết người đó. Loại người này, ai dám dùng? Cho nên, những ai mang tính cách như Lã Bố nên tự kiểm điểm lại mình. Xã hội hiện đại, người như Lã Bố thực ra có rất nhiều, gặp ông chủ nào cho mình lợi ích là lập tức phản bội ông chủ cũ. Loại người này khiến ông chủ làm sao yên tâm cho được?

Giết Dương Tu: Bên mình không giữ kẻ đoán được ý mình

Dương Tu, con người này đáng để giới thiệu một chút. Hắn là kẻ thông minh tuyệt đỉnh, thông minh đến mức Tào Tháo nghĩ gì hắn đều biết.

Dương Tu là một người rất đặc biệt. Hắn ủng hộ Tào Thực. Mỗi lần Tào Thực đến gặp Tào Tháo, thi từ ca phú đều xuất sắc hơn tất cả mọi người, Tào Tháo đánh giá cao vô cùng. Nhưng về chính vụ, quân lệnh thì Tào Thực lại là tay mơ. Thế là Dương Tu lén làm gia sư cho Tào Thực. Cuối cùng bị Tào Tháo phát hiện, Tào Tháo chẳng vui chút nào. Thanh quan nan đoạn gia vụ sự, quan thanh liêm còn khó phân xử việc nhà. Sơ bất gian thân, người ngoài đừng xen vào chuyện nhà người ta. Bởi vì việc của người một nhà, người nhà còn không rõ ràng được, thì người ngoài làm sao rõ ràng cho được.

Lại có một lần, Tào Tháo sai người xây một khu vườn. Ông đến xem, không tỏ thái độ gì, chỉ viết lên cửa một chữ "hoạt" (活). Mọi người xem không hiểu, cũng không dám hỏi. Dương Tu nói: "Thừa tướng cho rằng cửa quá rộng, bởi vì chữ 'môn' (门) thêm chữ 'hoạt' (活) thành chữ 'khoát' (阔)." Mọi người thấy rất có lý, thế là đem cửa sửa nhỏ lại một chút. Tào Tháo hỏi: "Tại sao lại sửa cửa?" Thợ nói đây là làm theo ý của thừa tướng. Tào Tháo hỏi: "Ai nói với các ngươi đây là ý của ta?" Thợ nói là Dương Tu nói. Tào Tháo không nói gì, cười cười rồi đi. Ông đã bắt đầu không vui rồi: Dương Tu dựa vào đâu mà đoán được ý ta?

Rất nhiều ông chủ rất thích tìm hiểu nhân viên, nhưng lại không thích nhân viên tìm hiểu ông chủ, bởi vì sợ nhân viên nắm được toàn bộ con người mình.

Ít lâu sau, có người mang đến cho Tào Tháo một hộp bánh酥. Tào Tháo ăn rồi, thấy rất ngon. Một lần ăn chưa hết, bèn dùng hộp đậy lại, trên hộp viết ba chữ "nhất hợp tô" (一合酥). Dương Tu cùng một nhóm người đi vào, thấy hộp bánh, Dương Tu liền gọi mọi người đến ăn. Tào Tháo hỏi: "Các ngươi sao dám đem bánh ăn hết?" Dương Tu nói: "Chúng tôi là phụng mệnh làm việc, ngài bảo chúng tôi 'mỗi người một miếng bánh' còn gì." Thì ra chữ "nhất hợp" (一合) tách ra thành "nhất nhân nhất khẩu" (一人一口).

Thực ra lúc này Tào Tháo đã chuẩn bị giết Dương Tu rồi, nhưng ông không thể vì một hộp bánh mà giết Dương Tu. Về sau, Tào Tháo nói mình trong mộng biết giết người, dặn tùy tùng đừng đến gần ông. Thực ra ông sợ có người ám sát mình. Một người từng đi ám sát Đổng Trác, nhất định sẽ nghĩ tới chuyện cũng có kẻ muốn ám sát mình. Khi bạn động đến ý nghĩ xấu, thì phải nghĩ rằng những chuyện xấu đó một ngày nào đó có thể xảy ra với chính mình. Đây là điều mỗi người đều nên lấy làm răn. Kẻ thường có ý nghĩ xấu, cuối cùng sẽ ngày càng xúi quẩy.

Tào Tháo thực sự giả vờ trong mộng giết một thị tùng. Dương Tu liếc mắt một cái đã nhìn ra Tào Tháo đang lừa người. Tào Tháo tỉnh dậy, nói mình rất hối hận, nhưng liếc nhìn ánh mắt Dương Tu là biết ngay Dương Tu căn bản không tin lời ông.

Tôi từng trong giờ học cảnh cáo một sinh viên: nếu ánh mắt không được rèn luyện, sau này rất khó tìm việc. Người ta vừa nhìn thấy vẻ mặt cậu ta, đã cảm thấy như cậu ta có ý kiến gì đó. Cậu ta nói: "Em có ý kiến gì đâu." Tôi nói: "Không có ý kiến mới là không tốt. Nếu thực sự có ý kiến thì ngược lại không sao, có ý kiến nghĩa là cậu có suy nghĩ."

Tôi có một người bạn đại học, đi làm rồi rất nhanh được thăng làm giáo sư. Hồi đi học anh ta có một thói quen, bất kể giáo sư nào lên lớp, anh ta đều gật gù suốt buổi. Thực ra anh ta đang ngủ gật, nhưng tất cả giáo sư đều cho rằng anh ta rất tốt, cảm thấy anh ta tán đồng quan điểm của thầy, đều cho anh ta 90 điểm trở lên. Con người là như vậy, rất nhiều lúc từ thái độ của bạn mà cảm nhận ra cách nhìn của bạn, họ căn bản không quan tâm thái độ của bạn là thật lòng hay giả dối.

Ánh mắt thường có thể để lộ suy nghĩ trong lòng. Dương Tu nếu biết giấu suy nghĩ trong lòng đi, thì đã không bị giết. Nhưng lúc này Tào Tháo vẫn chưa thể giết hắn, bây giờ giết Dương Tu, thì khác nào thừa nhận chuyện trong mộng giết người là lừa gạt.

Có một lần hành quân đánh trận, quan chấp hành đến hỏi khẩu lệnh ban đêm trong quân là gì. Lúc đó Tào Tháo đang uống canh gà, trong bát có xương sườn gà. Tào Tháo liền nói: "Kê lặc" (sườn gà). Dương Tu nghe nói khẩu lệnh là "kê lặc", liền dặn tùy tùng thu dọn hành trang, nói thừa tướng sắp rút quân rồi. Thế là một truyền mười, mười truyền trăm, toàn doanh trại đều thu dọn hành trang. Tào Tháo hỏi binh sĩ: "Tại sao lại thu dọn hành trang?" Họ nói: "Để tránh việc thừa tướng vừa ra lệnh rút quân, chúng tôi không kịp thu dọn."

Tào Tháo hỏi ai nói, mọi người nói là Dương Tu. Tào Tháo lập tức gọi Dương Tu đến, lấy tội làm rối loạn quân tâm mà chém.

Dương Tu quả thực rất thông minh. Phần lớn những lần hắn đoán ý Tào Tháo đều đúng. Chỉ có điều Tào Tháo vốn đã đa nghi, căn bản không thể dung nhẫn kẻ bên cạnh mình có thể đoán chính xác tâm ý của mình. Cho nên, Dương Tu là sớm muộn gì cũng phải trừ khử, chỉ là vấn đề thời cơ mà thôi.

Ép Tư Mã Ý ra làm quan: Có con mắt phát hiện nhân tài

Tư Mã Ý trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa" cũng là một nhân vật cực kỳ quan trọng. Ông ta vốn không muốn làm quan, Tào Tháo nhất định ép ông ta ra làm quan. Đương nhiên, điều này cũng nói lên Tào Tháo biết phát hiện nhân tài, liếc mắt một cái đã nhìn ra Tư Mã Ý có tài hoa. Nhưng Tư Mã Ý ra làm quan rồi, Tào Tháo lại không coi trọng ông ta. Một người bị cấp trên ghẻ lạnh là chuyện rất khó coi, cho nên Tư Mã Ý bắt đầu có chút tâm lý mất cân bằng. Tư Mã Ý chính là trong hoàn cảnh đó, từ từ bị hun đúc thành kẻ âm hiểm. Nếu ban đầu ông ta đi theo Lưu Bị, rất có thể sẽ không trở nên âm hiểm như vậy.

Âm hiểm của Đổng Trác không bằng Tào Tháo, nhưng âm hiểm của Tào Tháo lại không bằng Tư Mã Ý. Nói cách khác, họ đều hấp thụ kinh nghiệm của người đi trước, rồi phát huy đến tận cùng. Đổng Trác là hổ, hổ vừa xuất hiện, mọi người đã biết nó sẽ ăn thịt người, cho nên hắn không cần phải lén lút. Tào Tháo là sói, thường khoác da cừu, tương đối xảo quyệt. Tư Mã Ý là rắn, rắn khiến người ta không thể đề phòng, càng xảo quyệt hơn.

Bởi vì Tào Tháo không coi trọng Tư Mã Ý, nên Tư Mã Ý hầu như chẳng có công lao gì. Nhưng trớ trêu thay, lúc lâm chung, Tào Tháo lại chỉ định ông ta làm đại thần phụ tá cho Tào Phi. Đương nhiên, đại thần phụ tá không thể chỉ phái một người, phái một đại thần phụ tá duy nhất thì chẳng khác nào để đại thần đó làm hoàng đế. Lưu Bị tin tưởng Gia Cát Lượng như vậy, mà khi chết còn chỉ định thêm Lý Nghiêm làm đại thần phụ tá. Trải các triều đại, chỉ có Chu Công Đán là trường hợp ngoại lệ, Chu Công Đán một mình phụ tá Thành Vương, bởi vì vốn Vũ Vương định truyền ngôi cho Chu Công Đán, nhưng Chu Công Đán hết lần này tới lần khác từ chối, cam nguyện làm đại thần phụ tá.

Đại thần phụ tá phải tìm một người rất tài giỏi, và còn phải tìm một người không tài giỏi. Nhiệm vụ của người không tài giỏi chính là giám sát người phụ tá tài giỏi kia. Tại sao Lưu Bị lại để Lý Nghiêm cùng làm đại thần phụ tá? Là vì Gia Cát Lượng quá tài giỏi, không tìm được ai tài giỏi hơn ông ta, cũng không tìm được ai ngang tài với ông ta, đành phải tìm một người không tài giỏi.

Tư Mã Ý trước đó vẫn không được trọng dụng, nhưng ngược lại lại có được cơ hội làm đại thần phụ tá. Một người không được trọng dụng, mới có cơ hội hấp thụ sở trường của mọi nhà, tích lũy năng lượng. Nhưng Tư Mã Ý dù sao cũng không phải người họ Tào, không phải Tào Hồng chèn ép ông ta, thì cũng là Tào Chân chèn ép ông ta. Tư Mã Ý đi đánh Gia Cát Lượng cũng là bất đắc dĩ, vì không ai đánh nổi Gia Cát Lượng, chỉ

còn cách tìm ông ta. Lúc không được trọng dụng, Tư Mã Ý ở nhà ngày ngày luyện bắn cung, ngày ngày đọc binh thư. Đến con trai ông ta cũng không hiểu: "Bây giờ luyện bắn cung có ích gì?" Tư Mã Ý lại nói: "Phải giữ thể lực, sau này mới có cơ hội."

Tào Phi lên ngôi cũng không coi trọng ông ta. Gia Cát Lượng bệnh chết rồi, ông ta lập tức bị cất kho. Cấp trên căn bản không tin tưởng ông ta, lợi dụng ông ta chẳng qua là để đánh Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng chết rồi, ông ta cũng hết giá trị. Nhưng ông ta trước sau không nản chí, cuối cùng phản kích thành công.

Thầy của Tư Mã Ý chính là Gia Cát Lượng. Mỗi lần giao chiến với Gia Cát Lượng, ông ta lại học được một kiểu công phu. Tư Mã Ý là người thực hành "Binh pháp Tôn Tử", ông ta luôn nói "bất chiến" (không đánh). Còn sai lầm của Tào Tháo chính là ở chỗ luôn luôn "muốn chiến", cuối cùng đến mức tinh lực kiệt quệ. Nhìn xa hơn, "bất chiến" mới là phương pháp có lợi cho mình.

Có lần đại sư cờ vây Ngô Thanh Nguyên đến Đài Loan, lúc đó tiên sinh Tiền Mục vẫn còn sống. Tiền Mục mời ông ăn cơm, hỏi ông: "Ông có nghĩ ra được một bộ phương pháp có thể vĩnh viễn bất bại không?" Ngô Thanh Nguyên nói: "Cờ vây làm sao có thể vĩnh viễn bất bại? Luôn luôn có thắng có thua chứ." Tiền Mục nói: "Tôi có một bộ phương pháp có thể bất bại." Ngô Thanh Nguyên thấy không thể tưởng tượng nổi, nói: "Tiền giáo sư xin chỉ giáo." Tiền Mục nói: "Không đánh." Không đánh thì làm sao bại được?

Gian hùng thời loạn: Lựa chọn sai khiến khen chê lẫn lộn

Tào Tháo là năng thần thời trị, cũng là gian hùng thời loạn. Ông ta có được cơ hội tốt nhất. Nhân sinh là lựa chọn của chính mình, vận mệnh nằm trong tay mình. Bạn muốn làm người tốt, thì nhất định có thể làm người tốt. Bạn muốn làm kẻ xấu, cũng chẳng ai ngăn cản được. Tất cả đều nằm ở lựa chọn của chính mình. Tào Tháo có bản lĩnh, cho nên lựa chọn của ông ta cũng nhiều.

Đời mỗi người đều sẽ có một bước ngoặt trọng đại. Nếu một người từ nhỏ đã xấu, thì ngược lại chẳng xấu đến đâu được, bởi vì ai cũng biết hắn là kẻ xấu, không cho hắn cơ hội làm việc xấu. Nếu một người rất tốt, sẽ có được rất nhiều cơ hội, sẽ thăng tiến, cũng sẽ có ảnh hưởng rất lớn. Vậy mà lúc này lại trở nên xấu xa, thì gọi là "vãn tiết bất bảo", cuối đời không giữ được tiết tháo, như vậy mới là đáng sợ nhất.

Thực ra, qua phân tích nhân vật Tào Tháo, chúng ta cần hiểu rằng: lúc phát đạt phải hết sức cẩn thận, đừng chuyển biến thành đại gian đại ác.

Với tài năng của Tào Tháo, vốn có thể lật đổ Hán Hiến Đế mà thay thế. Cho nên có người nói, ông ta cứ lật đổ Hán Hiến Đế luôn đi cho rồi, việc gì phải lén lút như vậy? Nói những lời này là không hiểu không khí thời bấy giờ. Nhà Hán là một triều đại cực kỳ coi trọng trung nghĩa khí tiết.

Người thời Hán không dám nghĩ tới "cách mạng", bởi vì lúc đó không có "cách mạng", chỉ có "tạo phản". Muốn lật đổ sự thống trị của hoàng đế, không nghi ngờ gì nữa, chính là tạo phản.

Tào Tháo lại tự nâng mình lên quá cao, muốn làm Y Doãn, Chu Công. Hai người này đều là phụ tá hoàng đế. Thực ra, Chu Công chẳng để lại thành quả gì cả. Điều này gợi ra cho chúng ta một vài điều. Con người thường có thể chia làm hai loại: một loại là ở đương thời có danh tiếng rất lớn, có thanh danh rất tốt, nhưng chẳng để lại thành quả gì cho đời sau. Ví như Chu Công, chỉ để lại một cái tiếng tốt mà thôi. Loại còn lại là ở đương thời không được trọng dụng, nhưng lại để lại cho hậu thế rất nhiều thứ. Ví như Khổng Tử, lúc đương thời mãi không được trọng dụng, nhưng lại để lại cho hậu thế rất nhiều di sản.

Tào Tháo cho rằng, nếu không có ông ta, Hán Hiến Đế đã sớm chết rồi. Điều này không sai, lúc đó Hán Hiến Đế thực sự suýt chết đói. Một hoàng đế sao lại chết đói được? Bởi vì cuối thời Đông Hán chiến tranh quá nhiều, người chết quá nhiều, người cày ruộng thì ít, lại thêm khí hậu không tốt, thu hoạch rất hạn chế.

Thực ra, sự hưng suy của các triều đại đều có quan hệ mật thiết với khí hậu. Nếu điều kiện khí hậu cứ mãi không thuận lợi, thì triều đại đó cũng sắp kết thúc rồi. Mùa màng tốt, mọi người rất sẵn lòng nộp lương cho hoàng đế. Mùa màng không tốt, nhà dân còn không có mà ăn, làm sao nộp lương cho hoàng đế được? Cho dù có nộp lương, cũng đều bị quan địa phương giữ lại. Cho nên cảnh ngộ của Hán Hiến Đế rất thê thảm.

Tào Tháo cứu Hán Hiến Đế ra, cho rằng không có mình, thiên hạ không biết sẽ loạn đến mức nào. Cách nghĩ này cũng đúng. Thực ra, câu nào cũng có đạo lý nhất định của nó, nhưng câu nào cũng không thể bao quát được toàn bộ. Một câu nói làm sao có thể nói rõ tất cả đạo lý cho được?

Tôi nghĩ trên thế giới không có người xấu, chỉ có người ngu ngốc mà thôi. Bởi vì tương lai của con người là do mình tự chọn, rốt cuộc đi con đường nào, hoàn toàn là do chính mình quyết định. Chọn sai thì thành người xấu, chọn đúng thì thành người tốt. Đừng đơn thuần nói người này là tốt, kẻ kia là xấu, chỉ có thể nói rất đáng tiếc, tại sao anh ta lại chọn sai.

Nhân sinh rất ít khi chỉ có một con đường để đi, thường thường đều có tới mấy con đường để bạn chọn. Nhất thời chọn đúng là vận khí tốt. Luôn luôn chọn đúng mới là người có trí tuệ.

Vũ trụ có một phương hướng bất biến, đó là hướng thiện. Vũ trụ sẽ ngày càng tiến hóa, ngày càng tốt đẹp hơn. Chúng ta thường nghe người ta nói "nhân tâm bất cổ", lòng người không như xưa. Thực ra câu này cũng không hoàn toàn chính xác. Thời đại mãi mãi đang tiến bộ. Có quá nhiều người trở thành vật hy sinh. Mỗi lần biến động đều là một cơ hội lựa chọn, phải đặc biệt cẩn thận. Chúng ta phải đi tìm những thứ bất biến. Nếu cứ mãi theo đuổi những thứ biến đổi, sẽ rất vất vả. Khi xã hội rất ổn định, mới có thể theo đuổi những thứ biến đổi. Bây giờ nhìn lại "Tam Quốc Diễn Nghĩa", chính là để nhìn ra những thứ bất biến trong

đó, chứ không phải nhìn những thứ biến hóa trong đó. Thế giới ngày nay, ai nắm được những thứ bất biến, người đó càng có phần thắng.

Tào Tháo điều kiện rất tốt, cơ hội rất tốt, nhưng ông ta không biết lựa chọn. Nếu ông ta vẫn luôn phò tá Hán Hiến Đế, làm một vị tể tướng đích thực, thì ai còn dám phê phán ông ta nữa?

Trị gia truyền ngôi: Kiểu tinh khôn khác người

Con trưởng của Tào Tháo là Tào Ngang chết rồi. Đinh phu nhân suốt ngày càu nhàu không vui, về sau thậm chí còn cãi nhau với Tào Tháo. Tào Tháo bèn cho bà ấy về nhà mẹ đẻ. Ở phương diện này, Tào Tháo tỏ ra rất nhân tính. Ông đến đón Đinh phu nhân về, nhưng Đinh phu nhân không muốn về, vẫn oán trách ông. Ông khuyên mấy lần không được, bèn để Đinh phu nhân ở lại nhà mẹ đẻ. Một thời gian sau, còn khuyên bố mẹ vợ cho Đinh phu nhân đi lấy chồng khác. Những mặt này, Tào Tháo rất cởi mở.

Tào Tháo không vì tình riêng mà bỏ phép tắc, sinh hoạt giản dị, đây cũng là ưu điểm. Không chỉ đối với bộ hạ không nói tình riêng, mà với con trai mình cũng yêu cầu như nhau. Lúc hành quân đánh trận, Tào Tháo thường xuyên dẫn con trai theo bên mình. Điểm này Lưu Bị không làm được, Lưu Bị chăm sóc A Đẩu rất kỹ, không dẫn đi đánh trận, cho nên A Đẩu không có kinh nghiệm. Tôn Kiên lúc đánh trận cũng dẫn con theo bên mình, được tôi luyện thực địa như vậy sẽ tốt hơn cho tương lai của con trẻ.

Tào Tháo dẫn con trai theo bên mình liên tục huấn luyện. Ông cho rằng khi trẻ còn nhỏ phải được bảo vệ, nhưng lớn hơn một chút thì phải đem ra "ma luyện", tôi luyện trong gian khổ. Tôi thấy "ma luyện" rất quan trọng. Người không được ma luyện thì không thành tài. Một người chưa từng trải qua gian nan, trí tuệ cũng không khai mở được.

Tào Tháo cấm gia quyến dùng hương huân (giống như nước hoa bây giờ), trước sau sống cuộc sống giản dị. Có thể thấy ông ta không phải vì hưởng thụ vật chất mà muốn làm hoàng đế, ông ta làm vậy là vì dục vọng quyền lực cá nhân mở rộng vô hạn độ.

Ông ta lựa chọn người kế thừa rất tỉ mỉ, thế là trong doanh trại của ông hình thành hai phe phái, một phe ủng hộ Tào Phi, một phe ủng hộ Tào Thực, dẫn đến anh em tương tranh rất thảm khốc.

Người Hán thường truyền ngôi cho con trưởng. Chế độ truyền ngôi cho con trưởng có hợp lý không? Nếu con trưởng IQ rất thấp, thậm chí là ngớ ngẩn, cũng phải truyền cho con trưởng sao? Cho nên, người Mãn sau khi nhập quan đã truyền ngôi cho con trai tài giỏi nhất. Nhưng làm vậy cũng rất thảm, trực tiếp tạo ra cảnh anh em tương tàn.

Lấy năng lực làm gốc, kết quả cuối cùng là tàn sát lẫn nhau. Lấy niên tư làm gốc, kết quả cuối cùng là hôn dung ngu muội. Vì vậy chúng ta phải đi con đường thứ ba, vô vi nhi trị. Nhưng bây giờ rất nhiều người

không hiểu vô vi nhi trị là gì. Nhất định phải nhớ: "vô vi" chỉ là thủ đoạn, "trị" mới là mục tiêu. Làm ra được thành quả, mới có tư cách nói tới vô vi. Không có thành quả thì không tính là vô vi, đó là không làm việc. "Vô vi" nhất định phải có hiệu quả "vô bất vi". Rất nhiều người tưởng "vô vi nhi trị" là không quản việc, không quản việc thì làm sao lãnh đạo? Người ta chọn bạn làm lãnh đạo chính là để bạn quản việc.

Người sắp chết, lời nói ra cũng hiền lành. Lúc lâm chung, Tào Tháo nói với các thê thiếp: "Các nàng bây giờ còn rất trẻ, phải học nhiều nữ công, sau này mới tự mưu sinh được." Thực ra hậu thế cũng có người học theo điểm này của ông ta, Hồ Tuyết Nham lúc lâm chung cũng đã sắp xếp ổn thỏa cuộc sống cho tất cả mọi người.

Tào Tháo dặn người đời sau đừng học theo ông ta. Ông thường vì việc nhỏ mà nổi nóng, nhưng sai lầm lớn thì lại không tự biết. Lúc sống, Tào Tháo sinh long hoạt hổ, cả đời chinh chiến liên tục. Lúc chết lại anh hùng khí đoản, bản tính thực sự vẫn là nhi nữ tình trường.

Duy tài thị dụng: Trân quý mọi nhân tài

Sau khi nắm quyền, Tào Tháo cũng rất coi trọng nhân tài. Chủ trương của ông ta có hơi giống người hiện đại, gọi là trọng tài bất trọng đức. Rốt cuộc đức quan trọng hơn hay tài quan trọng hơn? Người phương Tây tương đối coi trọng tài, họ không có quan niệm về "đức". Người phương Tây giao hoàn toàn việc tu dưỡng phẩm đức cho tôn giáo, nhà trường không quản, cơ quan tuyển dụng cũng không quản. Người Trung Hoa vẫn luôn cho rằng "đức bản tài mạt", đức là gốc, tài là ngọn. Một người phẩm đức không tốt, tài năng càng cao càng đáng sợ. Nhưng Tào Tháo tam lệnh ngũ thân, chỉ cần là nhân tài, ông đều trọng dụng, bất kể trước đây đã từng làm chuyện xấu gì cũng xóa sạch. Cuối cùng dẫn đến người có phẩm đức đều không dám đến với ông nữa.

Thử nghĩ mà xem, chỉ cần có hai người đầu quân cho Tào Tháo, là ông ta có thể thống nhất thiên hạ rồi, một người là Gia Cát Lượng, một người là Quan Vũ. Hai người này không đến với ông ta, nên Tào Tháo cả đời không thể thực hiện được lý tưởng.

Có thể nói, Tào Tháo là kẻ phá hoại không khí xã hội đương thời. Đương nhiên cũng có thể nói ông ta là người khai phá, mở đường cho trào lưu mới. Ông ta coi trung nghĩa khí tiết hoàn toàn chẳng ra gì. Cho nên những người như Gia Cát Lượng, Bàng Thống, Chu Du, Lỗ Túc đối với ông ta đều cực kỳ phản cảm, bất kể thế nào cũng phải đối đầu với ông ta tới cùng. Những kẻ địch này đều là do Tào Tháo tự chuốc lấy.

Lúc mới khởi nghiệp, Tào Tháo cũng chẳng có khí chất quan liêu gì. Anh hùng phần lớn đều thích loại người như vậy, cho nên rất nhiều người đã đến với ông.

Tại sao có thể "trên lưng ngựa lấy được thiên hạ", nhưng lại "không thể trên lưng ngựa cai trị thiên hạ"? Bởi vì quân nhân tương đối dễ bị lãnh đạo, còn quan văn thì rất khó bị lãnh đạo. Lúc đánh thiên hạ, dẫn theo

một đội quân nhân tương đối dễ thống nhất, dễ tập hợp ý chí lại. Có được thiên hạ rồi, thống trị thiên hạ lại cần một đội ngũ quan văn. Đắc thiên hạ là một bộ học vấn, trị thiên hạ là một bộ học vấn khác, nhất định phải suy xét cẩn thận nên dùng hạng người nào, rồi theo từng giai đoạn mà điều chỉnh mới được.

Từ những câu chuyện trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa" mà xét, không có việc gì là thực sự công bằng. Bản thân Tào Tháo đa nghi vô cùng, nhưng các tướng lĩnh của ông đều không nghi ngờ ông. Bạn nói Tào Tháo xấu xa, vậy lẽ ra tất cả mọi người phải bỏ chạy hết mới đúng. Kết quả lại không phải như vậy, ngược lại, bên cạnh ông ta nhân tài rất nhiều.

Trương Liêu, Trương Cáp, Giả Hủ, Tuân Úc, Quách Gia, Trình Dục... không phải ai vừa sinh ra hay vừa bước chân vào xã hội đã đến với Tào Tháo, mà là lần lượt từ các trận doanh khác nhau đến. Họ cũng đều được Tào Tháo trọng dụng.

Tuy Tào Tháo yêu quý nhân tài, coi trọng nhân tài, điều này có mặt tốt, vì ông đã cho rất nhiều người một sân khấu để thể hiện tài hoa. Nhưng cũng vì "duy tài thị dụng", không coi trọng đạo đức, Tào Tháo đã làm bại hoại không khí xã hội trong vô hình. Đương nhiên, chính ông ta không hề biết điều này. Có lúc, không khí xã hội thậm chí còn quan trọng hơn cả việc thống nhất. Đương nhiên, thống nhất và trật tự xã hội tốt đẹp mới là mục tiêu chúng ta muốn theo đuổi. Có lẽ có người cho rằng, phẩm đức không có tiêu chuẩn rõ ràng, thì có thể không cần xem xét đến nữa. Cách nhìn này là sai. Một triều đại nếu không coi trọng phẩm đức, không khí xã hội sẽ rất nhanh chóng hỗn loạn. Tào Tháo từng ba phen năm lượt công khai nói rằng, ông dùng người trọng tài không trọng đức, bất kể trước đây đã làm chuyện xấu gì cũng không sao, chỉ cần có năng lực là ông trọng dụng. Người có năng lực mà phẩm đức không tốt, thì làm ra chuyện xấu càng đáng sợ hơn.

Thưởng phạt phân minh: Thu mua lòng người, khó được đối đãi chân thành

Việc gì cũng có hai mặt. Tốt và xấu đều không phải là tuyệt đối. Rất nhiều người hỏi tôi, làm ông chủ có cần tính khí tốt không. Đáp án của tôi là: tính khí tốt có thể làm ông chủ tốt, tính khí không tốt cũng có thể làm ông chủ tốt. Tính khí gì cũng có thể làm ông chủ tốt, vấn đề nằm ở chỗ, sau khi nổi nóng thì thu dọn thế nào. Tôi không tin có ông chủ nào có thể hoàn toàn không nổi nóng. Mấu chốt là ở chỗ, sau khi nổi nóng rồi, làm sao thu được lòng nhân viên trở lại. Tào Tháo rất có kỹ xảo ở phương diện này. Tôi dùng từ "kỹ xảo", nghĩa là ông ta không xuất phát từ sự chân thành đối với nhân viên, mà là có mục đích riêng của mình.

Tào Tháo rất chú trọng thu mua lòng người. "Thu mua lòng người" không phải là lời hay ho gì, mang hàm nghĩa tiêu cực nhất định. Người với người giao du, quý ở chỗ hiểu nhau. Dùng cách thu mua thì chẳng còn ý nghĩa gì nữa. Sống với người, lấy thành tâm mà đối đãi, không hỏi anh đối với tôi thế nào, chỉ hỏi tôi đối với anh thế nào. Đôi bên thành tâm thành ý, đó mới là đạo ở đời đúng đắn. Tôi cực kỳ phản đối việc ông chủ nói với nhân viên: "Tôi đối với anh tốt như vậy, sao anh không có lương tâm?" Anh đối tốt với người ta là việc của anh, người ta đối với anh thế nào là việc của người ta. Không thể đòi hỏi, cũng không thể thu mua.

Tại sao Tào Tháo bị người đời sau coi là kẻ gian trá? Bởi vì ông ta rất thích giở thủ đoạn. Nhưng không thể phủ nhận rằng, Tào Tháo thưởng phạt phân minh, cá nhân có công thì thưởng cá nhân, tập thể có công thì thăm hỏi tập thể. Điều này dẫn tới một câu hỏi: thưởng phạt phân minh rốt cuộc có tốt không? Thực ra, thưởng phạt phân minh chưa chắc đã tốt. Thưởng phạt phân minh có thể dẫn tới việc mỗi người đều làm việc vì thưởng phạt, chứ không phải vì lương tâm mà làm việc.

Cha mẹ bảo con cái làm việc nhà là không thể cho tiền. Bây giờ rất nhiều người học theo cách của phương Tây, cho rằng có công thì nên thưởng, tôi cực kỳ phản đối. Bạn kêu con gái rửa bát, con bé rửa rồi. Nếu bạn nói với con gái: "Hôm nay mẹ rất vất vả, con đi rửa bát đi, mẹ cho con 20 đồng." Thế là hỏng rồi. Lần sau bạn thực sự rất mệt, nói với con gái: "Hôm nay mẹ rất mệt, con đi rửa bát đi, hôm nay bát nhiều hơn, mẹ cho con 30 đồng." Nếu con gái nói: "Hôm nay con không muốn kiếm số tiền này", thì bạn làm thế nào? Con cái bắt đầu mặc cả với bạn, đó là lỗi của ai? Là lỗi của bạn, là bạn đã biến con bé thành như vậy. Con gái vốn rất vui khi được rửa bát, cảm thấy được giúp mẹ làm việc là điều đáng tự hào, việc này hoàn toàn không cần cho tiền. Bạn cho tiền, ngược lại còn khiến tình cảm xa cách.

Tào Tháo chính là mắc phải cái bẫy này. Kết quả là cuối cùng, mỗi người với ông ta đều chỉ có quan hệ lợi hại, không có tình cảm thực sự. Nhưng Tào Tháo vẫn là đáng khen, ông ta rất biết lợi dụng thưởng phạt để khích lệ sĩ khí nhân viên. Có một lần, ông tập hợp tất cả võ tướng lại thi đấu. Ở bên ngoài sân treo một chiếc áo gấm rất đẹp, bảo các võ tướng thay phiên nhau bắn tên, ai bắn trúng hồng tâm thì được áo gấm.

Cuộc tỉ thí mà Tào Tháo tổ chức hôm đó, các võ tướng đều không chịu nhận thua. Tào Tháo rất cao minh, cuối cùng mỗi người đều được tặng một chiếc áo gấm. Nếu thực sự phân ra thắng bại, thì đắc tội với quá nhiều người. Công bằng là gì? Quan niệm phổ biến của con người là: tôi được lợi thì gọi là công bằng, tôi không được lợi thì tuyệt đối không công bằng. Chúng ta chủ trương thân sơ hữu biệt, không giống người phương Tây chủ trương chủ nghĩa công bằng. Nếu bố bạn trộm dê của người ta, bạn có đến đồn công an tố cáo không? Nếu bạn đi tố cáo thì thành trò cười. Ngay cả Khổng Tử cũng nói, bố trộm dê của người ta, con trai phải nói: "Không có chuyện đó, bố tôi không phải loại người đó." Ngàn trăm năm nay, chúng ta vẫn luôn giữ vững quan điểm này, làm sao có chuyện công bằng tuyệt đối được? Đạt được mục đích khích lệ sĩ khí cấp dưới là được rồi.

Thực ra, thắng thua không phải là điều quan trọng nhất. Người giành được thiên hạ thường là người luôn thất bại, kẻ luôn chiến thắng, cuối cùng rất khó có được thiên hạ. Ví như trong chiến tranh Sở-Hán, Hạng Vũ luôn thắng, kết quả cuối cùng lại thua. Lưu Bang luôn thua, cuối cùng lại làm hoàng đế. Vừa bắt đầu đã thắng thì con người sẽ kiêu ngạo, người vừa kiêu ngạo là dễ thất bại. Vậy rốt cuộc thắng tốt hơn hay thua tốt hơn? Rất nhiều người thường nói win-win, bạn thắng, tôi thắng, anh ấy thắng, tất cả mọi người đều thắng, đó là lừa người. Trên đời không có đạo lý bạn thắng tôi thắng, điều đó không phù hợp với âm dương quân bình. Không thắng không thua mới là kết quả tốt nhất. Phàm là có thắng thua, cuối cùng đều là thua,

thắng cũng là thua, thua lại càng là thua. Nếu cho rằng thắng là thắng, thua là thua, thì quá nông cạn rồi. Thắng có lúc còn đáng sợ hơn thua. Cho dù thắng rồi, mai sau có thể phải hứng chịu trả thù không dứt. Cho nên người thắng phải biết điểm dừng, hoặc giả vờ như chưa thắng, mới không gây ra hận thù và trả đũa. Có thể làm được việc không thua không thắng, đó mới là nghệ thuật cao siêu.

Giết Hoa Đà: Đa nghi đến mức vô phương cứu chữa

Sau khi Lã Mông giết Quan Vũ, lo Lưu Bị đến báo thù, bèn đem đầu Quan Vũ bỏ vào hộp gửi cho Tào Tháo, hy vọng Lưu Bị đi tìm Tào Tháo báo thù, chuyển hận thù sang Tào Tháo. Khi sứ giả dâng hộp lên, Tào Tháo mở hộp gỗ ra, nhìn thấy đầu Quan Vũ, còn nói một câu đùa: "Vân Trường biệt lai vô dạng hồ?", Vân Trường, lâu nay vẫn khỏe chứ? Không ngờ Quan Vũ trừng mắt nhìn ông ta một cái. Việc này dọa Tào Tháo sợ chết khiếp, từ đó về sau bắt đầu đau đầu. Hoa Đà muốn chữa bệnh cho ông, nhưng ông lại không tin Hoa Đà.

Hoa Đà là danh y, tại sao lại chết dưới tay Tào Tháo? Tôi thấy đây cũng là sự sắp đặt của trời cao. Một kẻ xấu, phải cho hắn cơ hội làm việc xấu, để hắn ngày càng xấu hơn, như vậy hắn mới cuối cùng ác quán mãn doanh. Tôi thường nghe có người hỏi, kẻ xấu sao sống lâu thế? Đó là vì ông trời chiếu cố hắn, cho hắn thêm cơ hội làm việc xấu, để một ngày kia ác quán mãn doanh rồi mới chết. Trong quá trình ác quán mãn doanh dài dằng dặc đó, hắn có cơ hội bất cứ lúc nào cũng có thể quay đầu. Nhưng kẻ xấu thường thường lại không muốn quay đầu, chỉ có thể ngày càng xấu hơn. Giết Hoa Đà chính là một việc xấu Tào Tháo đã làm.

Đương nhiên, bản thân Hoa Đà cũng phải tự kiểm điểm. Người chuyên môn thường không giỏi giao tiếp. Hoa Đà vừa mở miệng đã nói với Tào Tháo: "Tôi phải mở hộp sọ của ngài ra." Nói với Tào Tháo câu này, chẳng khác nào tự tìm đường chết. Bởi vì Tào Tháo cực kỳ đa nghi, làm sao ông ta yên tâm để người khác mở hộp sọ mình ra được? Nếu Hoa Đà biết cách giao tiếp, có thể nói thế này: "Bệnh này có cách chữa, nhưng cách này tôi không dám dùng." Tào Tháo nhất định sẽ hỏi: "Sao lại không dám dùng?" Hoa Đà lại nói: "Nếu là bệnh nhân bình thường, tôi có thể nói với họ, 'tôi phải mổ hộp sọ để chữa trị', nhưng với ngài, tôi không dám nói như vậy." Như thế Tào Tháo sẽ nói: "Mổ hộp sọ thì có liên quan gì? Mổ đi."

Nhưng Hoa Đà không hiểu cách này. Rất nhiều người chuyên môn rất khó giao tiếp với người khác, bởi vì họ cho rằng mình rất chuyên nghiệp, cảm thấy người khác đều nên nghe theo họ. Hơn nữa, công năng của Hoa Đà cũng đã phát huy gần hết rồi. Bởi vì mỗi người đều mang một sứ mệnh lịch sử nhất định mà ra đời. Đương thời, sứ mệnh lịch sử của Hoa Đà hầu như đã hoàn thành. Trời cao luôn phải giữ lại một vài pháp bảo để đưa người ta vào chỗ chết. Nếu bạn muốn sống bao lâu cũng được, thì trời cao chẳng phải hết uy quyền sao? Đây không phải "quái lực loạn thần", mà là đạo lý mọi người nên hiểu.

Điểm yếu chí mạng: Việc nhỏ thông minh, việc lớn hồ đồ

Sai lầm lớn nhất của Tào Tháo là tự lừa dối mình. Rốt cuộc, không lừa người khác quan trọng hơn, hay không lừa chính mình quan trọng hơn? Người phương Tây cho rằng không được lừa người khác, cũng tức là

có thể lừa chính mình. Người Trung Hoa thường cho rằng không nên lừa chính mình, có thể lừa người khác, người khác mắc lừa là việc của người khác.

Thực ra chúng ta từ nhỏ đến lớn đều đang lừa người. Rất nhiều người trước sau không hiểu đạo lý của người Trung Hoa. Người Trung Hoa không dễ mắc lừa, ngược lại người nước ngoài dễ mắc lừa. Cho nên người nước ngoài làm việc luôn có pháp luật hết sức chặt chẽ để bảo đảm. Người Trung Hoa nhấn mạnh "bất tự khi", không tự lừa dối mình. "Bất tự khi" là do Khổng Tử đề ra. Có lúc, nói thật sẽ khiến hai người trở mặt, cho nên chỉ có thể nói tới một mức độ nào đó. Đây cũng coi là sự lừa dối có thiện ý.

Khiến Tào Tháo lưu lại ô danh không phải là người khác, mà chính là bản thân ông ta. Tất cả đều là ông ta tự làm tự chịu. Ông ta có thông minh tài trí, đáng tiếc là không biết sử dụng cho khéo. Người có trí tuệ, nếu cũng có năng lực, thì trí tuệ sẽ giúp ích cho họ. Người không có trí tuệ, thực ra đọc sách càng nhiều càng xúi quẩy, sách đọc càng nhiều, đầu óc càng cứng nhắc, càng không biết suy nghĩ.

Tào Tháo có năng lực, có tài nghệ, thứ duy nhất còn thiếu chính là trí tuệ. Ông ta nên nghĩ xem, những người như Lưu Bị tại sao không nghe lời ông, những người như Gia Cát Lượng tại sao không theo ông. Ông ta thủ hạ mưu sĩ rất nhiều, đại tướng như mây, nhưng lại thiếu nhân tài hạng nhất. Mỗi người đều có một từ trường, sẽ hấp dẫn một số người có cùng từ trường với mình. Căn cứ vào những người vây quanh một người, cũng có thể nhìn ra người đó thế nào.

Có những kẻ cả đời giả nhân giả nghĩa, cho rằng mình có thể lừa được cả một đời. Hãy nhớ: lừa được nhất thời, không lừa được vĩnh viễn. Thế nào gọi là lừa, thế nào gọi là thực thà, không phải dùng quan niệm hiện đại là có thể hiểu được. Phải dùng đạo lý của Kinh Dịch mới hiểu được trí tuệ chân chính của con người. Rất nhiều người không hiểu Kinh Dịch, có thể không tiếp nhận được cách nói của tôi. Đạo lý của Kinh Dịch toàn bộ đều được quy nạp từ hiện tượng tự nhiên, cực kỳ khoa học.

Tào Tháo trước tiên làm thừa tướng, sau đó được phong làm Ngụy công. Nhưng ông ta vẫn chưa thỏa mãn, còn muốn ép Hán Hiến Đế phong mình làm Ngụy vương. Cái gọi là "nhân tâm bất túc, xà thôn tượng", lòng người không đủ, rắn nuốt voi, Tào Tháo chính là như vậy. Ông ta có được cơ hội rất tốt: 20 tuổi ra mắt, 38 tuổi làm Duyện Châu mục, sau trận Quan Độ hầu như thiên hạ đều nghe theo ông ta.

Năm 59 tuổi, Tào Tháo bắt đầu bức vua. Việc tàn khốc nhất cả đời ông ta làm là giết Phục Hoàng hậu, đồng thời giết hơn hai trăm người cả nhà Phục Hoàng hậu, ép Hán Hiến Đế phong con gái mình làm hoàng hậu. Thực ra ông ta đại khả không cần như vậy. Ông ta muốn cho con gái làm hoàng hậu, thì thương lượng đàng hoàng, Hán Hiến Đế cũng không thể không nghe theo ông ta. Việc gì phải làm đến mức tàn bạo như thế? Việc này khiến Tào Tháo đại thất nhân tâm.

Cuối cùng, tuy Tào Tháo không soán ngôi, nhưng mọi người đều biết rõ trong lòng, Tào Phi chính là đoán được tâm ý của cha mình mà bước lên con đường đó.

Tào Tháo ở rất nhiều thời điểm rất thông minh, chỉ là trong những việc lớn thì có chút hồ đồ. Cho nên chúng ta nói ông ta có thông minh mà không có trí tuệ. Người đại trí giả ngu là người có đại trí tuệ, hạng người này trước việc nhỏ sẽ giả vờ hồ đồ. Muốn nhân duyên tốt, nhất định phải biết giả vờ hồ đồ. Trên thế giới không có người thập toàn thập mỹ. Nếu việc nhỏ cũng so đo, thì với ai cũng không thể chung sống tốt được. Cho nên, chỉ cần việc lớn không sai là được rồi, việc nhỏ không cần thiết quá nghiêm túc.

Tào Tháo suy xét sự việc rất chu đáo, nhưng vẫn khó tránh bách mật nhất sơ. Mỗi người đều có điểm yếu. Rất nhiều người cả đời cẩn thận chặt chẽ, chính là muốn sửa cho hết khuyết điểm. Có người không biết khuyết điểm của mình ở đâu, liều mạng sửa, kết quả đem cái tốt cũng biến thành cái xấu. Khuyết điểm của mỗi người đều không giống nhau, trước hết hãy tìm ra khuyết điểm của mình ở đâu, rồi mới đi sửa chữa. Không cần quản người khác làm thế nào, tự sửa khuyết điểm của mình là được rồi.

Ba sai lầm lớn: Đời sau nên lấy đó làm gương

Tào Tháo cả đời có ba sai lầm rõ rệt.

Sai lầm thứ nhất là không coi trọng Trương Tùng. Trương Tùng mang theo bản đồ Tây Xuyên, muốn dâng Tây Xuyên cho ông ta. Trương Tùng cũng không phải là kẻ xấu, ông ta biết Lưu Chương nhu nhược vô năng, Tây Xuyên sớm muộn gì cũng không giữ được, bèn muốn tìm một ông chủ tốt để quản lý Tây Xuyên cho tốt. Người ông ta chọn đầu tiên chính là Tào Tháo, cho nên mang theo bản đồ Tây Xuyên, chạy đến chỗ Tào Tháo. Không ngờ Tào Tháo thấy ông ta tướng mạo xấu xí thì không coi trọng. Nếu lúc đó Tào Tháo rất coi trọng Trương Tùng, chiếm được Tây Xuyên, thì Lưu Bị còn có hy vọng gì nữa? Trớ trêu thay, Tào Tháo không thích Trương Tùng. Mà người giúp Trương Tùng lại còn tệ hơn, đó là Dương Tu. Dương Tu giúp Trương Tùng nói tốt, chẳng khác nào giúp ngược. Vốn dĩ ấn tượng của Tào Tháo về Dương Tu đã không tốt. Chúng ta muốn giúp ai, nhất định phải cân nhắc trước xem liệu có thể giúp một cách tích cực hay không. Không phải cứ nhiệt tình là nhất định tốt.

Vì Tào Tháo không coi trọng Trương Tùng, kết quả đã tạo cơ hội cho Lưu Bị. Lưu Bị cực kỳ có lễ độ, cực kỳ thân thiết, nâng Trương Tùng lên rất cao. Lưu Bị là người rất hiểu nhân tính, rất giỏi "thâu tâm", đánh cắp trái tim người khác. Cho nên, muốn làm lãnh đạo tốt, nhất định phải nghiên cứu kỹ nhân tính và nhân tâm.

Sai lầm thứ hai của Tào Tháo là sau khi chiếm được Kinh Châu liền hấp tấp đi đánh Giang Đông. Nếu ông ta lấy được Kinh Châu rồi, nghỉ ngơi một thời gian, xem tình hình rồi hãy đánh, thì sẽ rất có lợi cho ông ta. Nhưng ông ta lại áp dụng phương pháp cấp tiến. Và kế liên hoàn mà Bàng Thống hiến, ông ta lại quỷ thần xui khiến mà tiếp nhận, cũng là một nguyên nhân lớn dẫn đến thất bại. Quân của Tào Tháo là người phương Bắc. Người phương Bắc cưỡi ngựa rất giỏi, nhưng ngồi thuyền thì say sóng. Thế mà đánh Giang Đông nhất

định phải tác chiến trên Trường Giang, nhất định phải ngồi thuyền. Lúc này Bàng Thống đến gặp Tào Tháo, hiến kế cho Tào Tháo, nói rằng chỉ cần nối các thuyền lại với nhau, sẽ vững như Thái Sơn. Tào Tháo lập tức tiếp nhận kế sách này, kết quả trúng kế, dẫn đến thảm bại trở về.

Sai lầm thứ ba của Tào Tháo là không thể đối đãi tốt với Hán Hiến Đế, trung hưng Hán thất. Ông ta có cơ hội tốt như vậy, phò tá Hán Hiến Đế đàng hoàng là có thể danh thùy thanh sử rồi. Nhưng ông ta không muốn làm anh hùng, lại đi làm gian hùng, bước lên con đường quỷ kế đa đoan. Có thể thấy, lựa chọn của con người là cực kỳ quan trọng.

Qua câu chuyện của Tào Tháo, chúng ta có thể rút ra ba điều gợi mở. Thứ nhất, đời mỗi người đều có rất nhiều cơ hội, chỉ là thường không biết cách nắm bắt. Trước đây đã bỏ lỡ bao nhiêu cơ hội không quan trọng, từ nay về sau, có bất kỳ cơ hội nào đều phải kịp thời, chính xác, hợp lý mà nắm bắt. Thứ hai, khi có được điều gì, phải nghĩ xem mình đã mất đi điều gì; khi mất đi điều gì, phải nghĩ xem mình đã có được điều gì. Thứ ba, chúng ta không phải là Tào Tháo, không có tư cách phán xét ông ta. Chúng ta không bình phẩm thị phi về cuộc đời Tào Tháo, mà là lấy trường hợp của ông ta ra tham khảo, mong rằng có ích cho chính mình.

Chúng ta không nói Tào Tháo là người tốt, cũng không nói ông ta là kẻ xấu, chúng ta nói ông ta là gian hùng, bởi vì trải qua các triều đại, người ta đều cho là như vậy. Đối với ý kiến của nhiều người như thế, chúng ta tỏ lòng tôn trọng. Bạn nếu cảm thấy Tào Tháo tốt, muốn học theo ông ta, tôi hy vọng bạn hãy tự mình nghiên cứu, tự mình phản tỉnh, đừng công khai tuyên truyền, nếu không sẽ có người chịu ảnh hưởng của bạn, bắt đầu học theo ông ta. Kết quả là mặt tốt thì không học được, chỉ chuyên học mặt xấu, thì hỏng mất.

Chương 2: Tôn Quyền, Đường lối giữ cơ nghiệp trong kẽ hở

Xuất thân hiển hách: Nhờ phụ huynh để lại cơ đồ, thiếu niên kế vị

Thiên hạ của Tào Tháo là tự tay đánh ra, ông ta là kẻ sáng nghiệp. Lưu Bị có một đội ngũ nòng cốt giúp ông ta đánh thiên hạ, cũng coi như là doanh nhân thế hệ thứ nhất. Lãnh thổ của Tôn Quyền là do cha và anh đánh ra, nên ông ta nên được coi là doanh nhân thế hệ thứ hai. Thực ra, sáng nghiệp có cái khó của sáng nghiệp, giữ thành có cái không dễ của giữ thành. Thường thì chúng ta hay cảm thấy khai sáng cơ nghiệp rất khó khăn, nhưng thực ra giữ vững cơ nghiệp có lúc còn gian khổ hơn.

Tôn Kiên là hậu duệ của Tôn Vũ. Người Trung Hoa hình như có một thói quen: người họ Tăng thì nói mình là hậu duệ của Tăng Tử, người họ Khổng thì nói mình là hậu duệ của Khổng Tử. Quả thực, có tổ tiên tốt có thể tăng thêm chút trọng lượng cho thân phận địa vị của mình. Tôn Vũ là nhà binh pháp nổi tiếng của Trung Hoa. Tôn Sách cũng từng nghiên cứu ra một bộ phương pháp hỏa công, Đông Ngô vẫn luôn dùng phương pháp hỏa công ven sông này, cũng coi như là kế thừa y bát của tổ tiên.

Mỗi doanh nghiệp đều sẽ nghiên cứu ra một bộ phương pháp marketing, phương thức kinh doanh tương đối đặc thù, đó là bí phương của họ, không dễ dàng cho doanh nghiệp khác học theo. Thời Tam Quốc, phương thức tác chiến của ba tập đoàn cũng mỗi bên mỗi khác, mỗi bên có đặc sắc riêng. Tôn Quyền đánh trận là học từ cha anh, Tào Tháo đánh trận là tự mình mò mẫm, Lưu Bị đánh trận chủ yếu là dựa vào trí mưu của Gia Cát Lượng.

Tôn Kiên là kiểu người liều mạng, hầu như không theo binh pháp mà đánh trận, muốn đánh thế nào thì đánh. Tuy Đổng Trác đương thời cực kỳ ngang ngược, không coi ai ra gì, nhưng lại sợ Tôn Kiên, sợ đến mức muốn gả con gái cho Tôn Sách. Sau khi Tôn Sách phát triển lên, lúc đó thế lực của Tào Tháo đã rất lớn rồi, nhưng Tào Tháo trong lòng cũng nói mình sợ nhất là Tôn Sách. Sự dũng mãnh của Tôn Kiên và Tôn Sách, từ đó có thể thấy được.

Khi Tôn Kiên đi đánh Đổng Trác, Đổng Trác phóng hỏa đốt thành Lạc Dương, định đưa hoàng đế về Trường An. Tôn Kiên dẫn người dọn dẹp hiện trường hỏa hoạn. Có người trong một cái giếng vô tình tìm thấy ngọc tỷ. Ngọc tỷ là ấn tín truyền quốc, ai có được ngọc tỷ, cũng có nghĩa là người đó có thể làm hoàng đế. Cho nên, người tìm thấy ngọc tỷ rất vui mừng dâng cho Tôn Kiên. Tôn Kiên coi ngọc tỷ như bảo bối mà cất đi.

Việc này rất nhanh truyền đến tai Viên Thiệu. Viên Thiệu liền chất vấn Tôn Kiên: "Ông lấy được ngọc tỷ sao không giao cho tôi? Tôi là thống soái, ông muốn tư tàng sao?" Tôn Kiên phủ nhận việc mình có được ngọc tỷ. Viên Thiệu nói: "Có người tận mắt nhìn thấy." Khi sự việc xảy ra, luôn luôn có những kẻ bạn không ngờ tới sẽ đi thông phong báo tín. Thế là Tôn Kiên quỳ xuống thề với trời rằng, nếu ông giấu ngọc tỷ, thì sau này sẽ bị loạn tiễn bắn chết. Quả nhiên, về sau ông thực sự bị loạn tiễn bắn chết.

Có được ngọc tỷ truyền quốc rốt cuộc có ích lợi gì? Thực ra cũng chẳng có bao nhiêu ích lợi, ngược lại tác hại còn rất nhiều, ai cầm vào thì kẻ đó xúi quẩy. Thứ không nên có được, thì không bao giờ đụng đến mới là tốt nhất. Một khi đã đụng đến rồi, thì phải nhắc nhở mình: thứ không nên cần thì đừng lấy. Nhưng cũng không thể nói ngọc tỷ hoàn toàn không có ích, Tôn Sách chính là nhờ có ngọc tỷ mới mượn được binh của Viên Thuật. Viên Thuật muốn làm hoàng đế, hắn thấy ngọc tỷ quan trọng, bèn cho Tôn Sách mượn ba ngàn binh, năm ngàn ngựa. Tôn Sách dựa vào ba ngàn binh, năm ngàn ngựa đó, bỏ ra mười năm thời gian chiếm toàn bộ Giang Đông.

Tại sao Tôn Sách nhanh chóng có được một phần ba thiên hạ như vậy? Thứ nhất, vì lúc đó ánh mắt của mọi người đều tập trung vào khu vực Trung Nguyên, rất ít khi chú ý đến Giang Nam. Từ đó có thể thấy, làm doanh nghiệp, tốt nhất đừng chen chúc với các đại doanh nghiệp, làm những việc đại doanh nghiệp không muốn làm, ngược lại dễ thành công hơn.

Thứ hai, là có nhân tài giúp đỡ. Chu Du và Tôn Sách là bạn cũ. Chu Du đã tiến cử cho Tôn Sách rất nhiều nhân tài, thế lực của Tôn Sách rất nhanh đã lớn mạnh. Người biết đem đến cho bạn cả một đội nhân tài, tuyệt đối là người bạn thực sự tốt của bạn. Tôn Sách có một điểm tốt: chỉ cần là người ông ta cho là anh hùng, thì bất kể thế nào cũng phải kéo về. Cho nên rất nhiều người vui lòng đến với ông. Nhân tài của Giang Nam phần lớn là từ Trung Nguyên chạy sang. Thời chiến loạn, rất nhiều người Trung Nguyên chạy về Giang Nam. Đợi đến khi phương Bắc ổn định, một bộ phận quay về, còn đa số đều ở lại.

Thiên phú khác thường: Từ nhỏ đã chuẩn bị làm người kế nhiệm

Người Trung Hoa nhìn người chủ yếu xem có năng lực hay không. Làm sao biết một người có năng lực hay không? Không thể chỉ nhìn tu dưỡng phẩm đức có tốt không, bởi vì con người có thể ngụy trang. Người Trung Hoa nhìn người, trước hết xem tướng mạo. Rất nhiều người tưởng xem tướng là xem ấn tượng đầu tiên, thực ra không phải như vậy. Tuyệt đối đừng dùng ấn tượng đầu tiên mà phán đoán bất kỳ ai, nhưng nhất định phải hiểu cách xem tướng. Xem tướng thực ra là một môn thống kê học, đem tướng mạo của mọi người thống kê lại, có thể phát hiện người lông mày thô đại khái là hạng người gì, người lông mày mảnh lại là hạng người gì.

Tôn Quyền là mặt vuông, còn gọi là mặt chữ "quốc". Loại người này phần lớn tuổi thọ rất dài, Tôn Quyền sống tới 71 tuổi. Tôn Quyền miệng rộng. Dân gian có câu "miệng rộng ăn bốn phương", người như vậy cả đời không lo ăn không lo mặc. Xem người, quan trọng nhất là xem mắt. Phàm là người có ánh mắt tối mờ, thường thì chẳng có tiền đồ gì. Ánh mắt Tôn Quyền sáng quắc. "Tam Quốc Diễn Nghĩa" nói Tôn Quyền "mắt biếc râu tía", được coi là tướng phú quý. Khi ông ta ra đời, cha là Tôn Kiên cực kỳ vui mừng, cho rằng sau này ông ta ắt có tiền đồ phú quý.

Cha và anh của Tôn Quyền đã dày công khổ tứ đánh ra giang sơn, để lại cho ông ta. Ba điều may mắn nhất trong đời người là: có cha anh tốt, có thầy tốt, có cấp trên tốt. Cả ba điều này Tôn Quyền đều có đủ, có thể

thấy, ông ta là một người may mắn. Con người nên tự mình phấn đấu thì tốt hơn, hay có người giúp đỡ thì tốt hơn? Rất nhiều người nói "đương nhiên là tự mình phấn đấu tốt hơn". Những lời này thực ra đang tự lừa mình, có người giúp đỡ rõ ràng là tốt hơn tự mình phấn đấu. Có người sẵn lòng kéo bạn một tay, thì việc gì phải vất vả phấn đấu như vậy?

Người phương Tây sùng thượng chủ nghĩa cá nhân. Cha đem gia sản cho con trai, con trai cũng không nhất định nhận, cha bèn đem gia sản cho xã hội. Chúng ta thì khác. Đừng tin những lời nghe có vẻ đường hoàng ấy, đừng cảm thấy phàm việc gì cũng nên dựa vào chính mình. Hãy đặt mình vào hoàn cảnh Tam Quốc mà suy nghĩ, chứ không phải đứng trên lập trường của người hiện đại mà nhìn vấn đề.

Tôn Quyền là được bồi dưỡng mà thành, bởi vì anh trai ông ta cảm thấy sau này chỉ dựa vào một mình mình là không được, nhất định phải có em trai giúp đỡ. Cho nên Tôn Sách từ khi Tôn Quyền còn nhỏ, đã dẫn cậu theo bên mình hành quân đánh trận. Vì từ nhỏ đã lăn lộn nơi chiến trường, cho nên Tôn Quyền rất có kinh nghiệm thực chiến. Mới 19 tuổi đã gánh vác trọng trách. Ông ta biết tranh đấu so trí với các anh hùng thiên hạ là không được, cho nên trước sau vẫn giữ thế thủ. Nhưng ông ta đã không bồi dưỡng tốt người kế nhiệm. Anh trai ông ta 17 tuổi kế nhiệm, ông ta 19 tuổi kế nhiệm, còn con trai ông ta 10 tuổi đã kế nhiệm rồi. Tiền sự bất vong, hậu sự chi sư, chuyện trước không quên, là thầy của chuyện sau. Học lịch sử, điều cốt yếu nhất là học đạo lý, ghi nhớ bài học. Nếu Tôn Quyền có ý thức này, thì đáng lẽ phải đặc biệt coi trọng việc bồi dưỡng người kế nhiệm.

Lúc lâm chung, Tôn Sách dặn Tôn Quyền: "Nội sự bất minh vấn Trương Chiêu, ngoại sự bất minh vấn Chu Du", việc trong không rõ thì hỏi Trương Chiêu, việc ngoài không rõ thì hỏi Chu Du. Nhìn từ góc độ khác, câu này còn có ý cảnh cáo: nếu Tôn Quyền không làm tốt, thì Trương Chiêu, Chu Du bất cứ lúc nào cũng có thể thay thế. Mỗi câu nói đều có mấy tầng ý nghĩa, phải chịu khó thể hội. Tôn Sách nói như vậy, một mặt là nói với Trương Chiêu, Chu Du: Tôn Quyền là người nhà chúng tôi, các ông đã có giao tình tốt với nhà chúng tôi như vậy, thì phải ra sức phò tá nó. Mặt khác nói với Tôn Quyền: ấn tín cầm tới tay rồi, trách nhiệm là rất nặng nề, phải biết cố gắng.

Thực ra Tôn Quyền cũng không có lòng tin, nhưng không còn cách nào khác, cứng đầu cũng phải kế nhiệm. Cho nên, chúng ta nhất định phải chuẩn bị đầy đủ từ trước khi cây gậy tiếp sức chưa truyền tới tay, đừng đợi đến khi gậy đã truyền vào tay rồi mới nghĩ cách.

Bây giờ có quá nhiều người trẻ chưa chuẩn bị tốt để làm ông chủ mà đã thành ông chủ rồi. Bất kể đời bạn có làm ông chủ hay không, đều phải biết rõ nếu mình làm ông chủ thì sẽ làm thế nào. Bạn có thể không làm ông chủ, nhưng phải hiểu cách làm ông chủ. Người có tâm thế này, bất kể khi nào gặp chuyện gì cũng sẽ không luống cuống. Nhưng rất nhiều người rõ ràng là chưa làm tốt công tác chuẩn bị này.

Xoay xở giữa Tào Tháo và Viên Thiệu: Kỹ xảo sinh tồn trong kẽ hở

Tôn Quyền nắm trong tay dải đất tinh hoa nhất toàn Trung Hoa, Giang Đông. Nhưng cục diện của ông ta trước sau vẫn rất nhỏ. Muốn vẫn luôn duy trì hiện trạng cũng không thể nào, bởi trên thế giới không có thứ gì có thể vĩnh viễn giữ nguyên hiện trạng. Ví như quan hệ giữa người với người, không phải ngày càng tốt hơn, thì là ngày càng lạnh nhạt hơn, không thể luôn luôn không thay đổi. Tôn Quyền lúc đó chính là muốn vẫn luôn duy trì hiện trạng, kết quả cuối cùng chẳng còn gì cả. Thực ra chúng ta đều biết, giữ nguyên hiện trạng là tụt hậu, không thể theo kịp thời đại tiến bộ, điều này cũng không phù hợp với quy luật phát triển của sự vật.

Sau khi Tôn Quyền kế nhiệm, Tào Tháo và Viên Thiệu đều nhìn chằm chằm như hổ rình mồi, muốn nuốt chửng ông ta. Có lúc, ở trong kẽ hở giữa mấy đối thủ rất mạnh, ngược lại tương đối dễ sinh tồn. Bởi vì hai thế lực đều muốn chiếm lãnh thổ của ông ta, nhất định sẽ tự đánh nhau trước. Viên Thiệu đánh Tào Tháo, chính là muốn thu phục Tào Tháo xong rồi thu phục Giang Nam, sau đó tự mình làm hoàng đế.

Ai cũng muốn làm hoàng đế, đó là một khát vọng trong lòng người đương thời. Nhưng thực ra, làm hoàng đế thì việc phải suy xét cực kỳ nhiều. Hoàng đế không chỉ là biểu tượng của quyền lực, mà còn đại diện cho một trách nhiệm. Tôi thường hỏi một số ông chủ lớn có vất vả không. Họ nói vất vả, tim không ngày nào được bình yên. Trong một vương quốc doanh nghiệp mà làm "hoàng đế", cũng nhất định phải nghiên cứu làm sao để làm tốt cái "hoàng đế" này.

Không đọc "Tam Quốc Diễn Nghĩa" là một sự tổn thất. Đây là một bộ bảo điển về quản lý kinh doanh cực kỳ hay, toàn thế giới đều rất coi trọng. Trong đó có trí tuệ, lại càng có kinh nghiệm quý báu.

Tào Tháo vừa nghe tin Tôn Sách chết, hòn đá trong lòng cuối cùng cũng đặt xuống. Nếu lúc đó Tào Tháo đến đánh Tôn Quyền, thì Tôn Quyền đã bị tiêu diệt rồi. Nhưng trớ trêu là có người nói với Tào Tháo rằng lúc này không thể đánh Tôn Quyền, người ta đang làm tang sự, ông đi đánh người ta, thiên hạ sẽ phê phán ông. Mà Tào Tháo lại vừa hay nghe lọt ý kiến này. Đây cũng là vô xảo bất thành thư, không có sự trùng hợp thì không thành chuyện. Nếu lúc đó mọi người đều cho rằng cơ hội không thể bỏ lỡ, nên thừa cơ đánh Tôn Quyền, thì Tào Tháo có lẽ đã hạ được Đông Ngô rồi.

Viên Thiệu nghe tin Tôn Quyền kế nhiệm, chuẩn bị xem Tào Tháo có động tĩnh gì trước đã. Không ngờ Tào Tháo không đánh Tôn Quyền, mà còn phong Tôn Quyền làm tướng quân. Điều này chẳng khác nào tỏ rõ Tào Tháo đứng về phe Tôn Quyền. Thế là Viên Thiệu khởi binh bảy mươi vạn, muốn đánh Tào Tháo. Nhưng muốn đánh người khác, nhất định phải tìm được lý do chính đáng. Không có lý do chính đáng, xuất quân vô danh thì rất khó đánh trận.

Hãy nhớ: thái độ dao động bất định là có lợi nhất cho chính mình. Khi bạn có được lợi ích, phải nghĩ xem có thể để lại rất nhiều phiền phức về sau. Khi bạn mất đi, phải biết rằng còn sót lại một vài thứ quý báu, những thứ quý báu này cũng có thể được bạn sử dụng.

Trận Quan Độ là trận chiến cực kỳ quan trọng trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa". Viên Thiệu thua rồi, dẫn đến nhà tan người mất, khóc lóc nói thương cho đứa con nhỏ của mình sắp mất mạng. Có thể thấy, Viên Thiệu rốt cuộc không phải là người vì thiên hạ, vì vậy sự thất bại của ông ta cũng là tất yếu. Trung Hoa có câu: "Vi thiên hạ giả bất cố gia", người vì thiên hạ thì không cố được gia đình. Hoặc là đừng vì thiên hạ, đã muốn vì thiên hạ thì không thể chỉ lo cho người nhà mình. Kẻ tiểu nhân vĩnh viễn đặt gia đình lên vị trí thứ nhất, đại nhân vật thì đặt gia đình ở vị trí cuối cùng.

Sau khi Tào Tháo giành thắng lợi ở trận Quan Độ, yêu cầu Tôn Quyền đưa con trai sang làm con tin. Nếu Tôn Quyền không đưa sang, Tào Tháo sẽ đánh ông ta. Tôn Quyền rất do dự về việc này. Đưa con trai sang làm con tin, chẳng khác nào đầu hàng Tào Tháo. Không đưa con trai sang, Tào Tháo sẽ đến đánh. Đúng lúc này Gia Cát Lượng tới, đề xuất Tôn, Lưu liên minh cùng nhau chống Tào Tháo. Tôn Quyền nghe xong rất vui. Bất kỳ sách lược tốt nào cũng phải xem thời cơ có đúng không. Nếu không có những nhân tố này, e rằng Gia Cát Lượng nói thế nào Tôn Quyền cũng nghe không lọt. Sự xuất hiện của Gia Cát Lượng đúng lúc vô cùng. Thế là rất thuận lợi thúc đẩy liên minh giữa Tôn Quyền và Lưu Bị.

Liên minh Tôn, Lưu: Nhân duyên hội ngộ tạo nên bá nghiệp

Tào Tháo cho rằng trận Xích Bích không thể không thắng, không ngờ cuối cùng lại thua, hơn nữa thua cực kỳ thảm hại. Khi bạn giành được thắng lợi ngoài dự liệu, thì ngay sau đó rất có thể chính là thất bại thảm hại ngoài dự liệu. Phải lấy đó làm gương.

Trong trường học có rất nhiều môn học, nhưng không hề mở môn "nhận thức bản thân". Tôi cho rằng môn học này đúng là quan trọng nhất, bởi vì điểm tệ nhất của con người là không thể nhận thức được chính mình.

Tôn Quyền biết mình không phải là đối thủ của Tào Tháo, nhưng ông ta không biết suy nghĩ của Chu Du và Lỗ Túc. Nếu Tôn Quyền biết suy nghĩ của Chu Du, biết tầm nhìn xa của Lỗ Túc, thì sức mạnh khi mấy người liên kết lại với nhau sẽ hoàn toàn khác. Tôn Quyền luôn chỉ nghĩ đến chuyện người khác đừng xâm lược mình, khi có người xâm lược thì luôn nghĩ có đánh nổi không, không đánh nổi thì đầu hàng, đợi đến khi có thực lực sẽ đánh tiếp. Còn Chu Du và Lỗ Túc lại nghĩ xa hơn, mục tiêu của họ không phải là thắng bại của một hai trận chiến.

Lỗ Túc ngay từ đầu đã có ý tưởng liên minh với Lưu Bị, nhưng ông không tiện nói thẳng ra. Thế là trước tiên đến Kinh Châu thăm dò nội tình của Lưu Bị, dò khẩu phong của Lưu Bị. Trong cuộc sống, có những người rõ ràng ý định ban đầu là tốt, nhưng lại rất dễ khiến ông chủ không vui, không được trọng dụng, đó chính là vì họ không biết cách xử sự. Ngăn kéo của chúng ta ít nhất một năm phải sắp xếp một lần, túi áo ít nhất một tuần phải sắp xếp một lần, chỉ có cái đầu là từ lúc sinh ra đến giờ chưa từng sắp xếp. Tôi đề nghị mọi người dành ra nửa tiếng, đừng nghe điện thoại, đừng xem tivi, tưởng tượng đem tất cả tin tức đổ hết ra ngoài, rồi lại từng thứ một bỏ vào lại. Đầu óc được sắp xếp tốt rồi, tự nhiên sẽ biết nên xử sự thế nào. Có những lời

phải nói ngay, có những lời không thể nói ngay. Ông chủ trước mặt nhân viên thì nên ít nói; còn nhân viên có chuyện riêng ra nói với ông chủ thì rất dễ tạo hiệu quả. Khi lãnh đạo trực tiếp đang có mặt, mà sếp lớn tới, lúc này chưa đến lượt bạn lên tiếng. Rất nhiều người trẻ không hiểu đạo lý này: lãnh đạo cũng ở đó, sếp lớn cũng ở đó, thế là ra sức thể hiện. Cấp trên trực tiếp nhất định sẽ sinh nghi: bình thường không thể hiện, sếp đến là thể hiện, có phải cố ý làm cho cấp trên trực tiếp mất mặt không?

Lỗ Túc thì không giống những người trẻ này. Ông biết cách khiến ông chủ nghe ý kiến của mình, biết cách đạt được mục đích của mình. Lỗ Túc ngay từ đầu đã định để Tôn Quyền và Lưu Bị liên minh, nhưng ông cũng biết Tôn Quyền sẽ không nghe ý kiến của ông. Thế là ông tìm tới Gia Cát Lượng, người có cùng suy nghĩ với ông, như vậy thuyết phục Tôn Quyền sẽ dễ hơn một chút.

Trương Chiêu chủ trương hàng, Chu Du chủ trương chiến. Tôn Quyền thấy cả hai bên đều có lý, bèn hỏi ý kiến Lỗ Túc. Lỗ Túc nói: "Chúng tôi đều có thể hàng, chỉ có chúa công là không thể hàng." Tôn Quyền hỏi tại sao. Lỗ Túc nói: "Chúng tôi đầu hàng Tào Tháo, vẫn là thần tử, vẫn là tướng quân. Chúa công đầu hàng Tào Tháo rồi, thì chỉ có một con ngựa, một người hầu, ở một nơi nhỏ bé, không còn hưởng được tất cả những gì hiện có nữa." Tôn Quyền nghe cũng thấy có lý, nhưng vẫn còn hơi do dự.

Gia Cát Lượng rất rõ điểm yếu do dự bất định của Tôn Quyền, cho nên đích thân đến Giang Đông thuyết phục Tôn Quyền. Lỗ Túc luôn dặn Gia Cát Lượng rằng: tuyệt đối đừng nói thật. Nếu nói cho Tôn Quyền biết Tào Tháo có nhiều quân như vậy, Tôn Quyền rất có thể sẽ đầu hàng. Lỗ Túc tiến cử Gia Cát Lượng với Tôn Quyền, Tôn Quyền liền hỏi: "Tào Tháo có bao nhiêu người?" Gia Cát Lượng nói: "Người của Tào Tháo còn nhiều hơn lời đồn, không chỉ tám mươi vạn, mà phải đến cả trăm vạn." Nghe Gia Cát Lượng nói vậy, Lỗ Túc cực kỳ căng thẳng. Tôn Quyền lại hỏi: "Tướng lĩnh của Tào Tháo có bao nhiêu?" Gia Cát Lượng nói: "Tướng lĩnh như mây." Thực ra Lỗ Túc vẫn chưa hiểu Tôn Quyền, Gia Cát Lượng thì cực kỳ hiểu Tôn Quyền. Ông chính là muốn kích Tôn Quyền. Tôn Quyền quả nhiên trúng kế. Người biết giao tiếp phải nắm được phản ứng của đối phương, từ đó đạt tới mục đích của mình. Nếu muốn học giao tiếp, trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa" có quá nhiều thứ để học.

Bị Gia Cát Lượng kích một cái, Tôn Quyền lập tức quyết định đánh Tào Tháo. Sau đó Gia Cát Lượng nói với Lỗ Túc rằng, thực ra Tôn Quyền vẫn chưa nắm chắc chủ ý, ông ta trước sau vẫn dao động, tả hữu vi nan. Đương nhiên, một người tới lúc khẩn yếu quan đầu mà có thể nắm chắc chủ ý cũng không phải là chuyện đơn giản. Quá nhanh nắm chắc chủ ý thì gọi là bướng bỉnh tự phụ, quá chậm nắm chắc chủ ý thì gọi là do dự bất định. Cả hai đều không tốt, suy xét thích đáng là cần thiết. Tào Tháo gặp chuyện gì cũng hỏi ý kiến mọi người trước, rồi mới nói ra ý kiến của mình, như vậy dễ rất nhanh đạt được đồng thuận. Lưu Bị gặp chuyện gì cũng hỏi ý kiến Khổng Minh trước. Đây là hai phong cách lãnh đạo khác nhau: ông chủ giỏi, thì nghe ý kiến cán bộ trước, rồi tổng hợp lại mà phán đoán; ông chủ không giỏi, thì xem cán bộ nào giỏi, nghe

cán bộ đó. Điều đáng sợ nhất là ý kiến của người này cũng không nghe, của người kia cũng không nghe, bản thân lại không nắm được chủ ý, đi theo ông chủ như vậy rất vất vả.

Gia Cát Lượng sở trường nhất là kích tướng pháp. Lỗ Túc sở trường nhất là khiến hai luồng sức mạnh hợp lại thành một. Chu Du lại rất sở trường đánh thủy chiến. Mấy con người này đã giúp Tôn Quyền giành được thắng lợi trong trận Xích Bích.

Tôn trọng Trương Chiêu: Lãnh đạo kiểu ỷ già lên mặt với cấp dưới

Tôn Quyền đối với các lão thần được cha anh trọng dụng khi còn tại vị đều cực kỳ tôn kính, coi họ như thầy của mình. Nếu vừa bắt đầu đã cảm thấy họ là lão thần của cha, đều đã già rồi không thể dùng được nữa, thì hỏng mất. Trong số đó có Hoàng Cái, một phen tuổi rồi mà vẫn cực kỳ kiêu dũng. Có thể thấy, tuổi tác chỉ là một nhân tố mà thôi, còn rất nhiều nhân tố khác cần xem xét.

Chu Du và Trương Chiêu quả thực cũng đã giúp Tôn Quyền rất nhiều việc. Đây chính là kết quả của mối quan hệ tốt đẹp giữa lão thần và người kế nhiệm. Rất nhiều người kế nhiệm vừa lên đài là trước tiên thanh trừng lão thần, đây là cách làm không tốt lắm. Mọi người có thể học chút kinh nghiệm từ cách làm của Tôn Quyền.

Trương Chiêu nói với Tôn Quyền không được thế này, không được thế kia, Tôn Quyền đều tiếp nhận, nhưng vẫn trước sau không dưỡng thành thói quen suy nghĩ sâu xa chín chắn. Thực ra, một người có chức vụ càng cao thì càng phải điềm tĩnh, càng không thể nghĩ gì làm nấy.

Đương nhiên, Tôn Quyền cũng chịu không ít khổ sở. Lão thần có lúc ỷ già lên mặt, Trương Chiêu chính là như vậy. Trương Chiêu vì được Tôn Sách trọng dụng, thậm chí lúc lâm chung Tôn Sách còn ủy thác Tôn Quyền cho ông ta, cho nên cảm thấy trách nhiệm rất lớn. Con người này cũng rất chính trực, nghĩ gì nói nấy, có lúc nói những lời Tôn Quyền không mấy thích nghe. Cho nên Tôn Quyền tương đối thích Chu Du, tương đối ghét Trương Chiêu. Đáng tiếc là Chu Du 36 tuổi đã chết, còn Trương Chiêu sống tới 81 tuổi.

Trương Chiêu thấy Tôn Quyền cưỡi ngựa đi bắn hổ, liền mặt nặng mày nhẹ dạy bảo: "Ông biết anh ông chết thế nào không? Nếu là dân thường, chết thì chết. Ông mà chết rồi, Giang Đông phải làm sao?" Tôn Quyền cũng rất tốt, ông ta thừa nhận sai lầm, hứa sau này sẽ sửa. Tôn Quyền là người biết lỗi ắt sửa. Người trẻ làm sai mà biết lỗi ắt sửa là chuyện tốt, nhưng không thể kéo dài mãi như vậy, kẻo tạo thành tình trạng thường xuyên phạm sai, thường xuyên sửa sai.

Tôi hy vọng mọi người xây dựng quan niệm này: con người không có ưu điểm, cũng không có khuyết điểm, chỉ có điểm mù. Điểm mù là không nhìn thấu được chính mình. Đem cá tính phát huy ra mặt tích cực thì là ưu điểm, đem cá tính phát huy ra mặt tiêu cực thì là khuyết điểm. Mấu chốt nằm ở chỗ có nhìn thấu được chính mình hay không. Đời người có rất nhiều điểm mù. Tôn Quyền chính là không nhìn rõ điểm mù của

mình. Điểm mù của ông ta là thích mạo hiểm. Nếu từ nhỏ ông ta đã biết hậu quả xấu của việc mạo hiểm, thì đã không mạo hiểm rồi. Thực ra cha anh của ông ta đều là hạng có sức mà không có mưu, không thể gánh vác đại sự. Tôn Quyền cũng không rút được bài học từ họ, không đặt tầm mắt xa hơn một chút.

Con người dũng cảm rất quan trọng, nhưng nhất định phải có mưu lược, phải giữ được tính mạng của mình, như vậy mới gánh vác được đại sự. Tôn Quyền thường xuyên không tự kiềm chế được mình, luôn muốn làm theo ý mình. Trương Chiêu thường xuyên phải dạy bảo ông ta.

Tuy Trương Chiêu đã giúp Tôn Quyền rất nhiều, nhưng Tôn Quyền cũng không phải việc gì cũng nghe Trương Chiêu. Trương Chiêu mấy lần ám thị muốn làm tể tướng, Tôn Quyền trước sau không đồng ý, để người khác làm tể tướng. Tôi thấy Tôn Quyền làm vậy là đúng. Nếu để Trương Chiêu làm tể tướng, thì quyền lực của Trương Chiêu quá lớn, sẽ uy hiếp địa vị của Tôn Quyền. Cho nên tôi thấy, sự phối hợp và thỏa hiệp giữa người với người cũng phải có giới hạn, không thể hoàn toàn trăm chiều trăm thuận.

Nhưng năm 51 tuổi, Tôn Quyền gặp phải một thử thách trọng đại: Thái thú Liêu Đông là Công Tôn Diễn phản Tào Tháo, đến liên lạc với Tôn Quyền, biểu thị muốn thần phục Tôn Quyền, cùng nhau chống lại Tào Tháo. Tôn Quyền rất vui, cảm thấy một thái thú sẵn lòng đến quy hàng thì nên tiếp nhận. Trương Chiêu khuyên can ông ta đừng mắc lừa: "Công Tôn Diễn sẽ đầu hàng chúng ta, cũng sẽ đi đầu hàng Tào Tháo. Bây giờ tiếp nhận sự quy hàng của hắn, Tào Tháo tức giận đến đánh chúng ta, Công Tôn Diễn có giúp không? Công Tôn Diễn nói không chừng còn quay sang đầu hàng Tào Tháo." Hai người tranh cãi không ngã ngũ. Trương Chiêu nói: "Chúa công không nghe lời tôi, tôi sẽ không lên triều nữa." Tôn Quyền tức giận, sai người lấy tường đất bịt kín cửa nhà Trương Chiêu. Người hầu của Trương Chiêu vừa mở cửa ra, thấy một bức tường đất, về báo lại Trương Chiêu. Trương Chiêu bảo người hầu đóng cửa lại, ở bên trong cũng xây một bức tường đất. Tôn Quyền thấy nhà Trương Chiêu nhiều ngày không có ai ra ngoài, bèn phá tường mở một lỗ hổng, mở cửa ra, phát hiện bên trong còn có một bức tường đất. Cuối cùng, Tôn Quyền xin lỗi Trương Chiêu, mời ông ta ra ngoài.

Từ câu chuyện này có thể thấy một ưu điểm của Tôn Quyền, năng khuất năng thân, co được giãn được. Sau này chứng minh phán đoán ban đầu của ông ta về Công Tôn Diễn là sai, Trương Chiêu là đúng. Một kẻ biết phản bội bên kia, thì cuối cùng cũng sẽ phản bội bên này, vĩnh viễn dao động bất định, trong lòng chỉ có quan hệ lợi hại.

Tôn Quyền làm lãnh đạo trong một hoàn cảnh đặc thù. Ông ta có lão thần, với lão thần thì không thể không tôn trọng. Lão thần phần lớn có quan hệ rất sâu dày với cha và anh ông ta, thường xuyên ỷ già lên mặt. Thêm vào đó, họ là doanh nghiệp gia tộc, mẹ cũng có ý kiến, em gái cũng có ý kiến. Chu Du lại có quan hệ thông gia với anh ông ta, tất cả những người này ông ta đều không thể không nể mặt. Đồng thời, ông ta còn trọng dụng một nhóm người mới. Chỗ cao minh nhất của Tôn Quyền chính là ở chỗ phối hợp cực tốt giữa mới và cũ, giữa trong và ngoài.

Rất nhiều người kế nhiệm đều là kiểu kéo phe này đánh phe kia, điều này rất tệ. Nghĩ cách liên hợp những người có ý kiến bất đồng lại mới đúng, đánh tan hết thì bất lợi cho sự phát triển của đội ngũ. Trình độ của Tôn Quyền ở phương diện này cực cao, đem cả ba thế hệ già, trung niên, thanh niên đều dùng rất tốt. Những người này đều có thể chết tâm sắt dạ bán mạng vì ông ta, đây là điều chúng ta phải học.

Mấy lần toan giết Lưu Bị: Tầm nhìn thiển cận, cuối cùng hại người hại mình

Tôn Quyền vẫn luôn muốn giết Lưu Bị. Ông ta cảm thấy Tào Tháo không đáng ngại, có Trường Giang ngăn cách, không cần sợ. Ông ta ghét nhất là Lưu Bị. Còn Chu Du ghét nhất là Gia Cát Lượng. Chu Du ba phen năm lượt muốn giết Gia Cát Lượng. Người ta đều nói Chu Du tâm hung hẹp hòi, thấy không được người khác giỏi hơn mình, điều này oan cho Chu Du. Chu Du là người tâm hung rộng rãi, ông ta đã tiến cử cho Tôn Quyền rất nhiều nhân tài. Lỗ Túc chính là do ông ta tiến cử, Tôn Quyền cũng rất coi trọng Lỗ Túc, người do Chu Du tiến cử, Tôn Quyền đều trọng dụng. Chu Du là hạng người thế này: nhân tài nếu vì chúa công của chúng ta mà bán mạng, thì tôi kính phục, thậm chí nhường cả chức đô đốc cho anh ta cũng được; còn nếu đứng ở lập trường đối địch, thì không giết không được. Nhìn người mà chỉ nhìn bề mặt là sai, bề ngoài xem ra Chu Du khí lượng rất nhỏ, đố kỵ tài năng của Gia Cát Lượng, ba phen năm lượt muốn đưa Gia Cát Lượng vào chỗ chết. Thực ra ông ta không phải xuất phát từ ân oán cá nhân, ông ta hy vọng Gia Cát Lượng cũng giống như Gia Cát Cẩn, đến Giang Đông làm việc. Chỉ tiếc là Gia Cát Lượng không mua trướng, vậy thì chỉ còn cách nghĩ cách giết Gia Cát Lượng.

Tôn Quyền nhìn Lưu Bị cực kỳ chướng mắt, muốn giết lại không giết được. Thế là cùng Chu Du hợp mưu, lấy cớ gả em gái cho Lưu Bị, dụ Lưu Bị đến Giang Đông để giết.

Lúc đó vợ của Lưu Bị vừa mới qua đời. Tôn Quyền phái người đến làm mai. Lưu Bị hỏi Gia Cát Lượng có nên đi Giang Đông không. Gia Cát Lượng nói: "Đây là việc của chúa công, không cần hỏi ý kiến của tôi." Chiêu này của Gia Cát Lượng rất cao minh, ông biết Lưu Bị muốn đi, chẳng qua là muốn ông ủng hộ mà thôi. Nếu là Gia Cát Lượng ủng hộ Lưu Bị đi Giang Đông, vạn nhất có chuyện gì xảy ra, trách nhiệm sẽ thuộc về Gia Cát Lượng. Sau đó Gia Cát Lượng để Triệu Vân đi theo Lưu Bị đến Giang Đông, dặn Triệu Vân lúc khẩn yếu quan đầu phải làm thế nào, có thể bảo đảm an toàn cho chúa công.

Kế hoạch của Tôn Quyền không cho mẹ mình là Ngô Quốc Thái biết. Gia Cát Lượng nói với Lưu Bị, đến Giang Đông rồi, trước hết hãy đến thăm Kiều Quốc lão, tặng lễ vật hậu hĩnh. Lưu Bị làm theo. Kiều Quốc lão mừng ra mặt, hoàng thúc đến thăm ông ta, lại còn tặng lễ vật quý giá như vậy, bèn hỏi Lưu Bị có chuyện gì vui. Tùy tùng của Lưu Bị nói với Kiều Quốc lão rằng Tôn Quyền sắp gả em gái cho Lưu hoàng thúc. Thế là Kiều Quốc lão liền đến chúc mừng Ngô Quốc Thái.

Ngô Quốc Thái hết cách, đành hẹn Lưu Bị đến chùa Cam Lộ, tự mình xem mặt. Nếu vừa ý, thì gả con gái cho ông ta; nếu không vừa ý, thì giết ông ta. Lưu Bị đêm đó cả đêm không ngủ. Ông đã 50 tuổi rồi, không còn trẻ nữa, sợ người ta chê mình già, chỉ còn cách ăn mặc thật tươm tất. Thực ra, mẹ vợ xem con rể, phần nhiều

là càng xem càng vừa ý. Ngô Quốc Thái rất vừa ý Lưu Bị, thế là mối hôn sự này được định đoạt. Sau đó Lưu Bị liền quỳ xuống khóc, quỳ cầu xin Ngô Quốc Thái cứu mình, nói Tôn Quyền muốn giết mình.

Vì Ngô Quốc Thái nhúng tay vào, Tôn Quyền đành phải gả em gái thực sự cho Lưu Bị. Rồi cùng Chu Du thương định, cho Lưu Bị chỗ ở rất tốt, đãi ngộ rất tốt, để Lưu Bị sống ở đây không muốn về Kinh Châu nữa là được.

Chúng ta đều biết A Đẩu "lạc bất tư Thục", vui không nhớ về Thục. Thực ra đó là di truyền từ cha nó. Lưu Bị lúc đó cũng đến Kinh Châu cũng không muốn về nữa. May mà Gia Cát Lượng đã sớm tính tới chuyện ông ta có thể tham đồ hưởng lạc, cho nên trong túi gấm cho Triệu Vân có viết: "Ông hãy mời chúa công về Kinh Châu. Nếu chúa công không chịu về, thì nói với chúa công rằng Tào Tháo đến đánh Kinh Châu rồi." Lưu Bị nghĩ: mình ở lại đây rất an toàn, là vì mình có Kinh Châu. Nếu mình không còn Kinh Châu nữa, Tôn Quyền không giết mình mới là lạ. Thế là ông ta nói với Tôn phu nhân muốn về Kinh Châu. Tôn phu nhân nói việc này nhất định phải báo cho mẹ biết, nhưng không thể nói thẳng là về Kinh Châu, chỉ có thể nói chúng con ra bờ sông tế tổ, như vậy mới danh chính ngôn thuận. Xuất phát điểm của họ cũng là tốt, không muốn chọc giận Ngô Quốc Thái, khiến bà lo lắng. Cuối cùng, Tôn Quyền sai hết toán này đến toán khác đuổi bắt Lưu Bị về, nhưng đều không thành công. Kết quả rơi vào cảnh "bồi liễu phu nhân hựu chiết binh", mất cả chì lẫn chài.

Trải qua chuyện này, Tôn Quyền còn có thiện cảm với Lưu Bị được không? Sau này Gia Cát Lượng mấy lần bắc phạt, Tôn Quyền đều án binh bất động. Hai nhà muốn hợp tác, thực ra cũng không phải chuyện dễ dàng, bởi vì chịu ảnh hưởng của quan hệ lợi hại. Ký cái gì, ước định cái gì, kết minh cái gì đều là giả, lợi ích mới là thật. Tôn Quyền nếu thực sự cùng một lòng với Lưu Bị, thì đã đánh bại được Tào Tháo rồi. Nhưng họ trước sau vẫn mạo hợp thần ly, ngoài mặt hợp mà trong lòng xa cách, cuối cùng cũng hình thành cục diện tam túc đỉnh lập.

Trọng dụng tuấn kiệt Giang Đông: Người lãnh đạo phải có lượng bao dung

Dùng người thì nên chỉ dùng người không quen biết thôi sao? Như vậy không công bằng. Chỉ dùng thân thích thôi sao? Vẫn là không công bằng. Nên đập bỏ hết những quan niệm này, bất kể là thân thích, bạn bè, người quen hay không quen, chỉ cần là người dùng được thì đều dùng.

Ưu điểm của Tôn Quyền là dám dùng người, có sai lầm cũng dám thừa nhận. Tôn Quyền 19 tuổi bắt đầu tiếp quản đại nghiệp họ Tôn, nội tâm cực kỳ hoảng hốt, dù sao thì kinh nghiệm cũng chưa đủ.

Tôn Quyền có lượng bao dung với người. Đương thời cũng đúng là nhân tài xuất hiện lớp lớp, xã hội càng loạn thì nhân tài càng nhiều, vì có nhu cầu. Đối với nhân tài, Tôn Quyền có công ắt thưởng, chân thành quan tâm, khiến những người đi theo ông ta đều chết tâm sắt dạ.

Dùng Lã Mông cũng là một biểu hiện cho thấy Tôn Quyền biết dùng người. Đã mời Lã Mông làm đô đốc, thì việc gì cũng nghe theo Lã Mông, bản thân không đưa ra chủ ý "dởm". Lã Mông bỏ ra rất nhiều thời gian tìm hiểu Quan Vũ đến mức rõ như lòng bàn tay. Ông ta biết Quan Vũ võ nghệ cao cường, nhưng rất kiêu ngạo, coi thường tất cả mọi người. Cho nên cố ý để Lục Tốn, người chưa có danh tiếng, làm đô đốc trước, còn mình thì xưng bệnh từ chức. Lục Tốn lên làm đô đốc rồi, tình báo truyền đến chỗ Quan Vũ. Quan Vũ hỏi: "Đây là người phương nào vậy?" Ý là người này ông ta nghe còn chưa từng nghe tới, có thể thấy Đông Ngô hết nhân tài rồi. Thế là hoàn toàn không để tâm. Lục Tốn lại viết một bức thư cho Quan Vũ, nâng Quan Vũ lên rất cao. Quan Vũ càng vui hơn, lại càng hoàn toàn không đặt Lục Tốn vào mắt.

Sau đó Lã Mông cho quân sĩ cải trang thành khách thương, mặc y phục khách thương, lọt qua được sự tra hỏi của các trạm phong hỏa, rồi bắt được quân giữ trạm phong hỏa, thu mua họ để lừa quân giữ cổng thành Kinh Châu mở cổng. Thuận lợi chiếm được Kinh Châu. Vào được Kinh Châu rồi, thu hào không phạm, dân chúng Kinh Châu đối với việc Đông Ngô chiếm lĩnh cũng chẳng có ý kiến gì nữa.

Kinh Châu vừa mất, Lưu Bị coi như xong. Lưu Bị vì Quan Vũ mà có được Kinh Châu, cũng vì Quan Vũ mà mất Kinh Châu. Lã Mông cũng vì giết Quan Vũ mà danh tiếng vang dội, nhưng đáng tiếc là chẳng bao lâu sau thì bị bệnh cấp tính mà chết.

Tôn Quyền cũng rất biết dùng Gia Cát Cẩn, đây cũng là chỗ đáng khen của ông ta. Tôn Quyền không vì em trai của Gia Cát Cẩn làm việc cho Lưu Bị mà có thành kiến gì với Gia Cát Cẩn, vẫn trọng dụng như thường. Điều này cũng cho thấy Tôn Quyền là người hiểu sự lý. Tôn Quyền ba phen năm lượt phái Gia Cát Cẩn đến thăm Lưu Bị, thực ra là muốn ông ta du thuyết em trai mình là Gia Cát Lượng, để hai anh em cùng làm việc cho Đông Ngô. Tuy không thành công, Tôn Quyền cũng không vì thế mà ghẻ lạnh Gia Cát Cẩn.

Biết khích lệ: Chuyển cảm xúc tiêu cực thành tâm thế tích cực

Năm 28 tuổi, Tôn Quyền từng đích thân dẫn đại quân đánh Hợp Phì. Ngày xưa, người phương Nam đi đánh phương Bắc, hầu như đều từ Hợp Phì mà tiến quân. Xưa nay, nơi binh gia ắt phải tranh giành, hoặc là giao thông tiện lợi, hoặc là dễ công khó thủ. Hợp Phì chính là điển hình của dễ công khó thủ. Tôn Quyền đánh Hợp Phì, đánh cả tháng trời cũng không hạ được, vì vậy ông ta rất sốt ruột. Mà đánh trận thì đúng là không thể sốt ruột. Thực ra, làm việc gì cũng không thể sốt ruột. Trí tuệ của người Trung Hoa là: tay chân phải cần mẫn, đầu óc phải lạnh lùng, như vậy mới có thể thành công.

Năm 34 tuổi, Tôn Quyền lại đi đánh Hợp Phì. Lần này đối thủ của ông ta là Trương Liêu. Trương Liêu là người rất trọng nghĩa khí, cho nên ông ta và Quan Vũ tuy ở hai trận doanh khác nhau, nhưng vẫn là bạn bè. Người ở công ty khác nhau có thể trở thành bạn bè không? Đây cũng là một đề tài. Khi công ty này sắp có giao dịch với công ty kia, lãnh đạo phần nhiều sẽ hỏi: "Trong công ty chúng ta có ai quen nhân viên của công ty đó không?" Bởi vì thông qua người quen mà làm việc sẽ dễ dàng hơn, thông tin nắm được cũng chính xác hơn.

Trương Liêu rất giỏi đánh trận, chia quân làm ba đường dụ Tôn Quyền lên cầu. Đợi Tôn Quyền lên cầu rồi, Trương Liêu sai người phá cầu. May mà ngựa của Tôn Quyền nhảy qua được. Trận thua này ảnh hưởng nghiêm trọng đến sĩ khí của tướng sĩ Giang Đông. Nhưng Tôn Quyền không những không trách mắng các tướng quân đánh bại trận, mà ngược lại còn trọng thưởng cho họ. Sau này Cam Ninh dẫn quân đi cướp doanh trại Tào, thành công xoay chuyển cục diện. Tôn Quyền đích thân ra đón Cam Ninh về doanh. Sĩ khí của tướng sĩ lập tức dâng cao.

Có một lần Tôn Quyền gặp nạn, may có Chu Thái cứu ông ta. Kết quả là trên người Chu Thái chỗ nào cũng đầy thương tích. Về đến Đông Ngô, Tôn Quyền mời Chu Thái trước mặt mọi người cởi áo ngoài ra, tỉ mỉ hỏi han lai lịch của những vết thương đó. Chu Thái lần lượt giải thích. Tôn Quyền kính rượu Chu Thái, ông ta có mấy vết thương thì kính mấy chén rượu, khiến tất cả mọi người đều rất cảm động.

Dùng người, không thể nào tránh được đề tài khích lệ. Rốt cuộc làm thế nào để cấp dưới chết tâm sắt dạ với bạn? Rất nhiều người quá tin vào tác dụng khích lệ của tiền bạc. Tôi thấy đặc điểm của người Trung Hoa là: trời không sợ, đất không sợ, chỉ sợ người khác quan tâm đến mình. Lãnh đạo thể hiện sự quan tâm, còn tốt hơn bất kỳ sự khích lệ nào. Một vết thương một chén rượu, điều này khiến Chu Thái rất được khích lệ. Khích lệ có hai phương diện: một là tầng diện tinh thần, hai là tầng diện vật chất. Người ở giai tầng cao, khích lệ tầng diện tinh thần quan trọng hơn khích lệ tầng diện vật chất. Người ở giai tầng thấp, đương nhiên khích lệ tầng diện vật chất tương đối quan trọng. Khi nhu cầu cuộc sống của con người được thỏa mãn rồi, sẽ từ từ coi trọng nhu cầu tinh thần. Khi cuộc sống xuất hiện vấn đề, nhất định sẽ coi trọng nhu cầu vật chất hơn. Tôn Quyền ở phương diện này cực kỳ thông minh, hành động kính rượu Chu Thái của ông ta đã làm lay động sâu sắc lòng người của cấp dưới.

Đòi Kinh Châu: Tấc đất cũng tranh, khó làm nên đại sự

Tôn Quyền cả đời chỉ muốn giữ tốt lãnh thổ của mình, không có mục tiêu nào khác. Tôi nghĩ đây cũng là biểu hiện của sự tự giới hạn bản thân. Sau khi Chu Du chết, Lỗ Túc kế nhiệm chức đô đốc. Đương nhiên đây cũng là do Chu Du tiến cử.

Nếu bạn sắp được điều chuyển công tác, bạn có tiến cử cho ông chủ một người kế nhiệm không? Nếu bạn rất được ông chủ tín nhiệm, ông chủ thường sẽ hỏi bạn ai đến kế nhiệm thì tốt hơn. Tôi khuyên bạn trước hết vẫn nên nói để ông chủ quyết định. Nếu ông chủ nói không sao, anh cứ nói thử xem, thì bạn hãy nêu ra mấy ứng viên, cụ thể chọn ai là do ông chủ quyết định. Nếu ông chủ vừa hỏi bạn chức vụ này ai kế nhiệm tốt hơn, bạn lập tức tiến cử một người, ông chủ có thể sẽ có nghi vấn: người này là người thế nào của anh? Anh có phải đã nhận lợi ích của anh ta không? Anh có phải đang định làm gì không? Hai người định liên thủ làm gì? Ông chủ hỏi ý kiến bạn, có thể chỉ là khách sáo, tuyệt đối đừng mắc lừa. Nhưng Chu Du thì không cần cân nhắc nhiều như vậy, bởi vì quan hệ của Chu Du với Tôn Quyền không bình thường. Ông ta trực tiếp tiến cử Lỗ Túc kế nhiệm, Tôn Quyền cũng lập tức tiếp nhận ý kiến này.

Sau khi Lỗ Túc kế nhiệm, đã xảy ra một việc có tác dụng quyết định đối với hình thế Tam Quốc, mượn Kinh Châu. Lưu Bị mượn Kinh Châu của Tôn Quyền. "Mượn" là nói thế nào? Bởi vì trận Xích Bích, Tôn Quyền đánh thắng, nhưng lại để Lưu Bị chiếm tiện nghi, chiếm mất Kinh Châu. Tôn Quyền vì việc này mà canh cánh trong lòng, ép Lỗ Túc đi đòi. Lỗ Túc trong lòng không hề muốn đi đòi lại Kinh Châu, cho nên ông ta bèn nghĩ ra một chủ ý, để Lưu Bị mượn Kinh Châu của Đông Ngô, sau này Lưu Bị có căn cứ địa khác rồi thì trả Kinh Châu lại cho Đông Ngô.

Tin này truyền đến chỗ Tào Tháo, Tào Tháo giật mình kinh hãi, bởi vì Tào Tháo biết, làm như vậy thì uy hiếp đối với ông ta quá lớn.

Nếu bốn người đánh mạt chược, tôi đem tiền của ba nhà kia thắng hết về mình, rồi tôi cho anh A vay 100 đồng, cho anh B vay 500 đồng, cho anh C vay 1000 đồng. Đánh tiếp, tôi lại thắng, thì ba người này trước sau vẫn nợ tôi. Đây chính là sách lược mượn Kinh Châu. Doanh nghiệp nếu hiểu được sách lược này, sẽ tặng cho người tiêu dùng một vài thứ nhỏ nhỏ, rồi dẫn dụ người tiêu dùng đi mua thứ lớn.

Sách lược mượn Kinh Châu khiến Lưu Bị có được chỗ đứng chân. Như vậy Lưu Bị mới có vốn liếng để liên minh với Tôn Quyền, mới có thể tạo thành uy hiếp với Tào Tháo. Khi Lỗ Túc chết, người đau lòng nhất là Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng biết sau này liên minh Tôn, Lưu e rằng không thể tiếp tục được nữa. Sau này, sự việc phát triển quả nhiên không ngoài dự liệu của ông.

Sau khi Lỗ Túc chết, Lã Mông kế nhiệm. Lã Mông là một nhân vật rất quan trọng của Đông Ngô. Từ nhỏ đã rất thích đánh trận, cũng thường tự mình đi đánh trận. Ông ta có chiến công, thăng tiến rất nhanh. Ban đầu vì không biết chữ, thường xuyên gây cười. Tôn Quyền thấy rất đáng tiếc, bèn gọi ông ta tới, nói ông ta nên biết chữ. Sau đó Lã Mông bắt đầu học, càng học càng có hứng thú, cuối cùng trở nên xuất khẩu thành chương. Cho nên chúng ta có câu thành ngữ: "Sĩ biệt tam nhật, đương quát mục tương khan", kẻ sĩ xa cách ba ngày, nên lau mắt mà nhìn. Nói chính là Lã Mông.

Lã Mông cuối cùng đã nghĩ cách đoạt lại Kinh Châu cho Tôn Quyền. Nhưng Lã Mông cũng sau khi đoạt lại Kinh Châu không lâu thì bệnh chết.

Sau khi Lã Mông chết, Lục Tốn chính thức kế nhiệm chức đô đốc. Lục Tốn cực kỳ trẻ tuổi, nhưng sau khi kế nhiệm, lại đánh bại được Lưu Bị. Bởi vì Lưu Bị căn bản chưa từng nghe nói tới Lục Tốn, hoàn toàn không đặt vào mắt, cực kỳ chủ quan. Cho nên có lúc dùng người trẻ cũng có lợi ích, sẽ khiến đối phương không dò được nội tình. Nếu đối phương là một người rất có danh tiếng, thì Lưu Bị sẽ đề cao cảnh giác, nghe theo kế sách của Gia Cát Lượng. Lưu Bị đi đánh Tôn Quyền, chỉ cần theo đúng kế sách của Gia Cát Lượng mà làm thì sẽ không thua. Kết quả lần này Lưu Bị lại tự cho mình thông minh, cuối cùng thua tan tác.

Nếu đã xem "Tam Quốc Diễn Nghĩa", bạn sẽ phát hiện: Tào Tháo rất giỏi đánh trận. Ông ta phái người đi đánh trận thì hầu như đều thắng, còn tự mình đích thân xuất chinh thì luôn luôn thua. Tôn Quyền, Lưu Bị cũng giống như vậy. Thực ra đạo lý rất đơn giản: khi chủ súy xuất chinh, đối phương sẽ đề cao cảnh giác, sức chiến đấu của đối phương lập tức tăng lên. Mọi người đều coi chủ súy như một case study mà nghiên cứu, sờ mó rất thấu. Cho nên có lúc đột nhiên dùng một người mới để đánh trận, đối phương không dò được đường đi nước bước, rất có thể sẽ giành được thắng lợi.

Đánh bóng chày cũng có thể áp dụng phương pháp này, giấu tay ném chủ lực đi, dùng người mới, rất dễ thắng trận. Một bộ "Tam Quốc Diễn Nghĩa" thiên biến vạn hóa, đạo lý ẩn chứa trong đó có thể dùng ở rất nhiều nơi.

Sau đại thắng Xích Bích, Tôn Quyền vẫn cân cân so so, tấc đất cũng tranh, gây khó dễ với Lưu Bị. Đương thời, bất kể là ai muốn đối kháng với Tào Tháo đều rất khó, chỉ có dựa theo sách lược liên minh của Gia Cát Lượng mới có thể sinh tồn. Với liên minh Tôn, Lưu, Lưu Bị tương đối thành tâm, vì ông ta cần sự giúp đỡ của Tôn Quyền. Còn Tôn Quyền thì trước sau không thành tâm, mỗi lần hẹn nhau cùng đánh Tào Tháo, ông ta đều không đánh. Ông ta cho rằng mình làm vậy là rất thông minh, để Tào Tháo và Lưu Bị đánh nhau, mình ngồi thu ngư ông đắc lợi. Cho nên đến cuối cùng, Gia Cát Lượng rất nản lòng, kế sách có hay đến đâu, lòng người không đồng thì cũng rất khó thực thi.

Nghĩ cách khiến thành viên trong đội ngũ của bạn làm được đồng tâm hiệp lực, đó là chiến lược duy nhất để làm nên đại sự. Đem lòng người họp lại, có cộng thức, thì sẽ không ai còn mang lòng dạ riêng. Có biến động gì, mọi người mục tiêu nhất trí, mới có thể đạt được đột phá. Bởi vì bạn không biết bước tiếp theo sẽ gặp phải tình huống gì, chỉ có thể nghĩ cách khiến mọi người đồng tâm hiệp lực. Binh đến thì tướng đỡ, nước đến thì đất ngăn, tùy cơ ứng biến.

Tôn Quyền cả đời chỉ muốn làm lớn mình lên, chẳng có mục tiêu rõ ràng gì. Cho nên vẫn luôn canh cánh trong lòng, muốn đòi lại Kinh Châu. Trong doanh nghiệp có câu nói: đừng đuổi tận giết tuyệt đồng hành. Thích đáng để lại một số đồng hành, đối với sự phát triển của bạn là có lợi, đây chính là sự vận dụng linh hoạt của sách lược mượn Kinh Châu. Nếu Tôn Quyền đòi lại Kinh Châu, dồn Lưu Bị vào thế chỉ có hai lựa chọn: một là đầu hàng Tào Tháo, hai là liều chết với Tôn Quyền, cả hai đều bất lợi cho Tôn Quyền. Để lại cho Lưu Bị một con đường sống mới là cách cao minh nhất. Nhưng Tôn Quyền trước sau không muốn làm như vậy. Cuối cùng vì muốn đoạt lại Kinh Châu, giết Quan Vũ, dẫn đến liên minh Tôn, Lưu tan vỡ, lại để Tào Tháo ngồi thu ngư ông đắc lợi.

Cuối đời không giữ được tiếng: Mê tín bạo ngược chôn vùi tiền đồ Giang Đông

Điểm ngoặt, điểm mấu chốt của mỗi người không giống nhau. Tôn Quyền trước 48 tuổi là một nhà lãnh đạo cực kỳ tốt, sau 48 tuổi lại càng sống càng tệ. Mỗi chúng ta phải chú ý: khi điểm ngoặt của bạn đến, phải điều chỉnh cho tốt. Rất nhiều người vì không điều chỉnh tốt mà tạo nên kết quả không hay. Trước 48 tuổi,

Tôn Quyền tính cách cởi mở, độ lượng rất lớn, cũng nói tới nhân nghĩa. Tuy tương đối nhu nhược thiếu quyết đoán, nhưng vẫn có năng lực quyết đoán nhất định. Điểm tốt nhất là biết lễ hiền hạ sĩ. Người có quyền có thế mà cảm thấy mình rất giỏi, điều đó rất đáng sợ. Người khi chưa có quyền chưa có thế, cần phải cảm thấy mình rất giỏi thì mới có đấu chí. Khi đã có quyền có thế rồi, phải cẩn thận hành sự, mới giữ được bình an.

Sau 48 tuổi, Tôn Quyền hầu như biến thành một con người khác: sủng hạnh tiểu nhân, xa lánh quân tử, che đậy sai trái, từ chối can gián, tự cho mình là đúng. Trương Chiêu khuyên ông ta, ông ta lại cầm dao đòi giết Trương Chiêu. Đương nhiên trước đây ông ta cũng đã không mấy hài lòng với Trương Chiêu, nhưng còn nhẫn nhịn được. Địa vị của Trương Chiêu rất cao, một là lúc lâm chung Tôn Sách dặn Tôn Quyền phải tôn trọng Trương Chiêu, hai là khi mẹ Tôn Quyền chết cũng dặn ông ta phải nghe lời Trương Chiêu.

Thái tử Tôn Đăng là người rất tốt. Nếu Tôn Quyền bồi dưỡng Tôn Đăng cho tốt, để Tôn Đăng kế nhiệm, thì kết cục Tam Quốc rất có thể sẽ khác. Nhưng mỗi lần Tôn Đăng khuyên ông ta, ông ta đều không nghe. Những người khác lại đều không dám khuyên. Điều này cho chúng ta một bài học: khi người thân thiết nhất khuyên bạn, nhất định phải nghe. Nếu đến lời của người đó bạn còn không nghe, thì những người khác tự nhiên đều không dám khuyên bạn nữa. Tại sao hoàng đế phải tự xưng mình là "cô", "quả"? "Cô" có nghĩa là đức hạnh của ta tu chưa tốt, "quả" có nghĩa là phẩm đức của ta chưa đủ, đây đều là những cách nói khiêm tốn. Một người có chức vụ càng cao, càng phải hiểu rằng sự tu dưỡng của mình chưa đủ, như vậy mới từ từ điều chỉnh bản thân, luôn luôn nhắc nhở mình trách nhiệm nặng nề.

Sau khi Tôn Đăng chết, Tôn Quyền tuy lập Tôn Hòa làm thái tử, nhưng trong lòng lại thích Tôn Bá. Cho nên ông ta lập Tôn Hòa làm thái tử, lại bắt Tôn Bá ở cùng một cung với Tôn Hòa. Trong tình huống bình thường, thái tử đều ở riêng một nơi, được huấn luyện riêng, như vậy mới bảo đảm an toàn. Ai mà biết Tôn Bá có bỏ thuốc độc mãn tính không, mỗi ngày cho Tôn Hòa uống một chút?

Sau đó Tôn Quyền đem thái tử Tôn Hòa giam lỏng, lại kêu Tôn Bá tự sát. Một nhà lãnh đạo, ngay đến mâu thuẫn nội bộ gia đình còn xử lý không xong, thì làm sao dẫn dắt được đội ngũ? Năm 69 tuổi, Tôn Quyền lập đứa con trai nhỏ nhất là Tôn Lượng làm thái tử. Lúc đó Tôn Lượng chỉ mới 8 tuổi. Hai năm sau Tôn Quyền chết, người kế nhiệm Tôn Lượng mới 10 tuổi, chẳng hiểu gì cả, đành phải việc gì cũng nghe theo cố mệnh đại thần. Kết quả là để cố mệnh đại thần muốn làm gì thì làm.

Tôn Quyền tuổi già rất mê tín, lại rất bạo ngược. Năm đó cha ông ta là người phá trừ mê tín, còn ông ta lại rơi vào cái bẫy mê tín. Tôi thường cảm thấy, làm người phải trải qua thử thách của mấy cửa ải. Cửa ải thứ nhất là cửa tiền tài, Tôn Quyền đã vượt qua được thử thách của cửa tiền tài, vì ông ta không lo về tiền. Rất nhiều người cả đời ngay đến cửa ải thứ nhất còn chưa qua được, đến năm sáu mươi tuổi, vẫn mở miệng ra là nói tới tiền. Cửa ải thứ hai là cửa hư danh, con người có tiền rồi thì muốn có danh tiếng, cho nên rất nhiều

người in danh thiếp, thấy một trang còn chưa đủ dùng, phải in tới hai trang. Cửa ải cuối cùng là cửa mê tín, cửa này khó qua nhất. Rất nhiều người lúc trẻ không mê tín, nhưng tuổi già rồi lại cực kỳ mê tín.

Vấn đề của Tôn Quyền nằm ở đâu? Ông ta tham luyến quyền lực. Rất nhiều hoàng đế đến bảy tám mươi tuổi còn không nỡ truyền ngôi, chính là cửa ải này không qua được. Nếu ông ta sớm trao lại ngôi vua cho con trai lớn, rồi rèn luyện con trai, nói không chừng con trai ông ta có thể làm tốt hơn. Nhưng thường thường, khi đại quyền trong tay, người ta đều muốn nắm quyền đến giây cuối cùng. Cũng chính là: lên đài thì dễ, xuống đài mới khó.

Thời kỳ cuối, Đông Ngô là loạn nhất. Tôn Quyền đối với việc này chẳng có cách nào, hình pháp không thỏa đáng, vua tôi cũng chẳng ra thể thống gì.

Năm 57 tuổi, Tôn Quyền bắt đầu tin vào một người tên là Lã Nhất. 57 tuổi thời đó coi như là người già rồi. Người già thường rất cố chấp, cho nên khi tuổi đã cao, phải tự nhắc mình đừng cố chấp. Người trẻ tương đối dễ dao động, tương đối dễ nghe lời người khác. Vừa có tuổi rồi là sẽ cảm thấy mình kinh nghiệm phong phú, cầu đã đi qua còn nhiều hơn đường người khác đã đi, rất khó nghe lọt ý kiến của người khác. Sự thực là tất cả đều đang thay đổi, rất nhiều lúc kinh nghiệm là vô ích. Cục bộ trong kinh nghiệm, sẽ trói chết chính mình.

Mọi người đều biết Lã Nhất là kẻ xấu, nhưng Tôn Quyền lại cứ tin hắn. Nếu bạn là một cán bộ quan trọng, trong đồng nghiệp của bạn có kẻ xấu, bạn sẽ làm thế nào? Nếu bạn là ông chủ, trong cán bộ của bạn có kẻ xấu, bạn lại sẽ làm thế nào? Nếu tôi là cán bộ, trong đồng nghiệp của tôi có kẻ xấu, tôi sẽ không làm gì hắn ta cả, bề ngoài còn tỏ ra hòa hảo với hắn. Đây là tôn trọng ông chủ, bởi vì đồng nghiệp này tốt hay xấu thì chỉ có ông chủ mới biết. Nếu ông chủ cho rằng hắn ta tốt, thì tôi có thể có ý kiến gì được? Nếu tôi làm ông chủ thì lại khác rồi, mọi người đều cho rằng hắn ta là kẻ xấu, thì tôi sẽ nghĩ tại sao mọi người đều cho rằng hắn ta là kẻ xấu, rồi nghĩ cách xử lý hắn ta. Đây là trách nhiệm của ông chủ.

Rất nhiều người dạy con trẻ phải "tật ác như cừu", ghét cái ác như ghét kẻ thù. Nhưng có những lúc điều này không nên làm. Dù bạn biết người đó là kẻ xấu, nhưng ông chủ lại không cho rằng hắn ta xấu, thì cán bộ cũng không nên có ý kiến gì.

Lã Nhất loan tin bậy bạ, khiến rất nhiều người vô tội bị hại. Nhưng Tôn Quyền cực kỳ tín nhiệm hắn ta, trách nhiệm này chỉ có thể để Tôn Quyền gánh. Ngay đến tể tướng Cố Ung cũng bị Lã Nhất vu cáo. Sở trường lớn nhất của Cố Ung là nói năng rất có chừng mực, không giống Trương Chiêu. Trương Chiêu có lời là nói thẳng, bất kể đối phương có chịu nổi hay không, Tôn Quyền cũng thường xuyên chịu không nổi. Cố Ung nói chuyện tùy hoàn cảnh: có người ở đó thì nói nhẹ nhàng lướt qua, không có người thì khuyên can Tôn Quyền một cách mạnh mẽ hơn. Đây là cán bộ cực kỳ tốt. Nhưng Lã Nhất bịa đặt nói Cố Ung không tốt, Tôn Quyền lại tin, đem Cố Ung giam lỏng. Lúc này chỉ có thái tử Tôn Đăng là có tư cách khuyên Tôn Quyền. Tôn Đăng

khuyên rồi, Tôn Quyền cũng không để ý. Cuối cùng ép đến đại tướng quân Lục Tốn phải đứng ra, Tôn Quyền vẫn không nghe. Vốn dĩ trong ngoài nước Ngô đều đồng tâm hiệp lực, kết quả lại thành ra ai nấy mang lòng dạ riêng, ngoài mặt hòa mà trong lòng xa cách, tất cả đều là do Tôn Quyền tự chuốc lấy.

Thành bại của một công ty, ông chủ phải chịu 70% trách nhiệm. Khi mọi người đều nói ai đó là người xấu, thì ông chủ phải đi tìm hiểu tại sao mọi người đều nói người đó là xấu. Ông chủ không thể nghe lời gì cũng tin, đó là nhĩ căn mềm rồi; cũng không thể người ta nói gì cũng không tin, đó là bá đạo. Khi nghe có người nói ai đó không tốt, phải xem người nói có tốt không. Nếu bản thân người nói đã không tốt, thì đừng tin lời hắn ta. Nếu người nói là chính phái, thì hãy tin lời người đó.

Thế nào là người tốt? Người mà ai cũng nói tốt chưa chắc đã là người tốt. Người tốt thực sự nhất định là người bị kẻ xấu nói là xấu. Bạn đi hỏi bọn lưu manh, trị an ở đây thế nào? Nếu chúng đều nói trị an rất tốt, thì có nghĩa là trị an không tốt. Gặp tình huống như vậy, trước hết phải xem bản thân người nói thế nào. Người nói rất có tín dụng, thì lời của hắn ta cũng tương đối đáng tin. Người nói không đáng tin, thì lời của hắn ta căn bản không cần nghe. Chỉ cần mọi người đều không nghe lời hắn, thì hắn không thể nổi sóng nổi gió. Đây cũng chính là đạo lý "viễn tiểu nhân" mà Khổng Tử đã nói. Khổng Tử dùng chữ "viễn" rất hay, mọi người đều biết rõ trong lòng ai đó là tiểu nhân, thì hãy tránh xa hắn ta ra. Cuối cùng hắn nhất định sẽ thay đổi. Nếu không thay đổi, thì không ai để ý đến hắn nữa, hắn cũng không sống nổi.

Cuối đời, Tôn Quyền hoàn toàn quên mất đạo lý "quốc tương hưng thính vu dân, quốc tương vong thính vu thần", nước sắp hưng thịnh thì nghe theo dân, nước sắp mất thì nghe theo thần. Lắng nghe ý kiến của bách tính để biết nên làm thế nào, đó là dấu hiệu quốc gia hưng thịnh. Không nghe dân ý mà chỉ nghe quỷ thần, quốc gia sẽ rất nhanh mất. Con người đến tuổi già, từ từ sẽ rất sợ chết. Rất nhiều người khó qua được cửa ải này, cho nên dễ tin vào yêu ma quỷ quái, tin vào bàng môn tà thuật. Tôn Quyền trong lịch sử không lưu lại thanh vọng quá cao, liên quan rất nhiều đến điều này. Một nhà lãnh đạo chính trị đề xướng mê tín, thì ảnh hưởng đối với toàn xã hội tuyệt đối là tiêu cực.

Hữu thuật vô đạo: Nghệ thuật lãnh đạo chẳng cao minh

Tôn Quyền cả đời hữu thuật vô đạo, có thuật mà không có đạo. Ông ta hoàn toàn dùng thuật để điều khiển người khác. Ông ta rất biết dùng người, nhưng chỉ dừng lại ở tầng diện "thuật". Lưu Bị là có đạo, trước tiên đề ra khẩu hiệu "khuông phục Hán thất", thế là tập hợp được rất nhiều người trung nghĩa. Họ cho rằng Lưu Bị đi theo đường chính đạo. Tào Tháo cũng có đạo, nhưng lại là tà đạo. Tấm chiêu bài vang dội mà Tào Tháo đưa ra là "ổn định thiên hạ", điều này cũng hấp dẫn rất nhiều nhân tài.

Khi Lưu Bị sắp đánh Đông Ngô, Tôn Quyền liền chuẩn bị đầu hàng Lưu Bị. Kết quả Lưu Bị không tiếp nhận. Sau đó Tôn Quyền lại đầu hàng Tào Phi. Con người này năng khuất năng thân, chỉ cầu được sống, có thể thấy ông ta hoàn toàn nằm trong phạm trù "thuật". Bây giờ rất ít người nói tới "đạo". "Đạo" có thể hiệu

triệu được rất nhiều người. "Thuật" thì có chỗ tận cùng, "thuật" ở chỗ này có tác dụng, nhưng ở chỗ kia thì có thể không có tác dụng.

"Đạo" là triết học. Người Trung Hoa xưa nay tôn sùng đạo học. Nhưng đạo học có chân đạo học và giả đạo học, phải cẩn thận, đừng để bị giả đạo học lừa. Học thông được chân đạo học rồi, thì làm việc gì cũng sẽ vô vãng nhi bất lợi. Vô vãng nhi bất lợi, nghĩa là bạn chiếu theo đạo lý này mà làm, bất kể làm thế nào cũng đều rất thông suốt.

Tôn Quyền rất biết nhẫn nhục, điểm này mỗi chúng ta đều nên học. Người ta gây khó xử cho bạn, bạn không cảm thấy khó xử. Người ta mắng thẳng vào mặt bạn, bạn cũng không cảm thấy khó chịu. Làm được như vậy thì mọi sự đều tốt đẹp.

Ba đặc điểm lớn: Người giữ cơ nghiệp có thể tham khảo

Cuộc đời Tôn Quyền, chúng ta quy nạp lại có ba đặc điểm:

Đặc điểm thứ nhất: nhờ phụ huynh để lại cơ đồ mà nổi lên, cũng vì phụ huynh để lại cơ đồ mà suy. Vì được ai đó tiến cử mà hưng khởi, lại vì được ai đó tiến cử mà chịu liên lụy; vì việc nào đó mà thu được lợi ích, cũng vì việc nào đó mà tổn thất rất nhiều, điều này rất phổ biến. Cha anh đánh thiên hạ, ông ta không cần đánh thiên hạ. Thiên hạ có phải tự mình đánh ra hay không, khác biệt rất lớn. Chưa từng đánh thiên hạ thì sẽ không hiểu được sự gian khổ của việc đánh thiên hạ.

Rất nhiều ông chủ cực khổ vất vả nhưng không thấy mệt, bởi vì sự nghiệp là tự tay mình sáng lập. Còn người kế thừa thì tâm tình lại khác. Có một lần, khoảng 10 giờ rưỡi tối, tôi nhận được điện thoại của một người bạn, than thở với tôi. Công ty của anh ta quy mô không nhỏ, anh ta làm chủ tịch hội đồng quản trị, con trai là tổng giám đốc. Kết quả con trai lại muốn từ chức, khiến anh ta rất khổ não.

Đây chính là tâm tình khác nhau của hai thế hệ. Người sáng nghiệp, có cực khổ thế nào cũng phải kiên trì. Người giữ nghiệp đối với sự nghiệp này không có tình cảm sâu dày như vậy.

Đặc điểm thứ hai: duy lợi thị đồ, phản phúc vô thường, hoàn toàn không có tín dụng. Loại người như vậy yêu cầu người khác giúp đỡ, thì người khác cũng sẽ hoài nghi. Ông ta muốn đầu hàng, người ta cũng hoài nghi ông ta có thật lòng không. Cuối cùng, Lưu Bị không tin ông ta, Tào Phi cũng không tin ông ta, dẫn đến cô lập vô viện.

Đặc điểm thứ ba: đối với mẹ rất hiếu thuận. Một người đối với cha mẹ hiếu thuận, thì đối với cả đời tuyệt đối là có lợi. Bởi vì người Trung Hoa có thêm một sợi dây dẫn so với các dân tộc khác, đó là sự liên hệ với tổ tiên. Bởi vì Tôn Quyền hiếu thuận với mẹ, khiến người ta cảm thấy ông ta đáng được giúp đỡ.

Ngoài ra, Tôn Quyền dũng cảm nhận sai, hơn nữa có thể thay đổi bản thân. Đương nhiên, ông ta thay đổi chưa đủ nhanh, cũng chưa đủ toàn diện, cho nên cuối cùng không phải do ông ta thống nhất thiên hạ. Đông Ngô rốt cuộc cũng chỉ có thể diệt vong.

Chương 3: Lưu Bị, Đường lối dùng người lấy nhân làm gốc

Hoàng thúc nhân đức: Lòng nhân từ thật giả khó phân

Nhắc đến Lưu Bị, phản ứng đầu tiên của mọi người là: con người này rốt cuộc là thật nhân nghĩa hay giả nhân nghĩa? Hình mẫu mà Lưu Bị lưu lại cho đời sau là nhân đức. Ông ta lúc tại vị thì rất nhân từ, lúc không tại vị thì rất hiệp nghĩa, loại người này cực kỳ hiếm có. Cho nên có người sẽ hoài nghi: ông ta có thực sự tốt như vậy không? Đối với câu hỏi này, đáp án của tôi là: "Anh thấy sao?" Đây là cách nói giàu trí tuệ nhất của người Trung Hoa, cũng biểu thị tôn trọng cách nhìn của mọi người.

Trên thế giới không có người xấu, chỉ có người ngu ngốc. Nhân sinh là một chuỗi những lựa chọn, có thể chọn đi con đường này, cũng có thể chọn đi con đường kia. Chọn đi con đường của kẻ xấu là ngu ngốc, không ai sinh ra đã là thai tử xấu xa. Cách nhìn về Lưu Bị cũng là một sự lựa chọn, bạn có thể chọn cho rằng ông ta là giả nhân đức, tôi cũng có thể chọn cho rằng ông ta là thật nhân đức. Tôi không mù quáng sùng bái bất kỳ ai. Từ ba con người, có thể thấy Lưu Bị là thật nhân đức.

Người thứ nhất là Tào Tháo. Người mà Tào Tháo cả đời muốn thu phục nhất chính là Lưu Bị. Tào Tháo rất coi trọng ông ta, bởi vì Tào Tháo biết rõ trong lòng, chỉ cần Lưu Bị, con người nhân đức này, chịu làm việc cho ông ta, thì sẽ làm nhạt bớt những phương diện bị người ta hoài nghi về ông ta.

Người thứ hai là Quan Vũ. Quan Vũ tính tình rất bướng bỉnh, việc gì không vừa mắt là ông sẽ thể hiện ra ngay. Có lúc Lưu Bị đối xử với người khác tốt quá mức, Quan Vũ sẽ cảm thấy đó hoàn toàn là lấy lòng người ta, chẳng cho là đúng. Với cá tính của Quan Vũ, nếu phát hiện Lưu Bị là giả nhân đức, nhất định sẽ phất tay áo bỏ đi, chứ không theo Lưu Bị cả đời. Tào Tháo đối với Quan Vũ tốt như vậy, ông đều dửng dưng, thà đi theo Lưu Bị trắng tay. Có thể thấy, Lưu Bị quả thực có chỗ hơn người.

Người thứ ba, khó có được nhất, là Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng tìm việc không giống người thường. Người thường tìm việc là như thế này: yêu cầu có thu nhập, hoặc là tìm một tấm ván nhảy, chờ nhảy việc, hoặc là muốn học lấy một cái nghề, rồi tự mình khởi nghiệp. Gia Cát Lượng là muốn tìm một người, người đó đáng để ông cả đời toàn tâm toàn ý bán mạng. Cho nên ông cực kỳ thận trọng. Ông đã chọn Lưu Bị, hơn nữa vì ông ta mà cúc cung tận tụy, tử nhi hậu dĩ. Gia Cát Lượng cực kỳ có tài năng, việc ông chọn đi theo Lưu Bị có thể chứng minh Lưu Bị quả thực là con người nan năng khả quý.

Đương nhiên cũng có rất nhiều người nói Lưu Bị căn bản là giả nhân đức. Cách nói này cũng có chỗ đáng tham khảo. Đó là vì giá trị quan của mỗi người khác nhau, nên cách nhìn về sự việc cũng khác nhau.

Lưu Bị có nghệ thuật lãnh đạo rất độc đáo và cảm động lòng người. Năm xưa Lưu Biểu muốn nhường Kinh Châu cho ông ta, nhưng Lưu Bị trước sau không tiếp nhận. Lưu Biểu tuổi cao, sức khỏe rất kém, vì quá bảo thủ, lại do dự bất định, chỉ muốn an phận thủ thường, không muốn tiến thủ, cho nên trước sau không làm

nên cơ đồ gì lớn. Lưu Bị không nhận Kinh Châu là đúng, một khi ông ta muốn lấy Kinh Châu, thì khác nào nói ông ta là giả nhân giả nghĩa. Lưu Bị cũng có chỗ thông minh: bởi vì lúc đó dù ông ta có tiếp nhận Kinh Châu cũng không giữ nổi, thậm chí còn có thể dẫn tới chiến loạn. Không giữ nổi, lại mang tiếng xấu, đối với Lưu Bị mà nói, hoàn toàn không có lợi ích gì.

Một người là thật lòng hay giả ý, chỉ có bản thân mình biết. Nhưng nếu lừa người mà lừa được cả một đời, thì đó nhất định là thật. Phàm những gì không chịu nổi thử thách của thời gian thì đều là giả, chịu nổi thử thách của thời gian mới là thật.

Chúng ta cũng không thể coi Lưu Bị là trăm phần trăm chân thành, nhưng ít nhất so với những người khác, ông ta đã là chân thành hiếm có rồi. Sự yêu thương che chở của ông ta đối với bách tính, sự quan tâm đối với bộ thuộc đều đã rất khó có được. Ông ta thậm chí đến hôn nhân của Triệu Vân và vấn đề con cái của Quan Vũ cũng đều quan tâm.

Nương nhờ dưới mái người: Hết lần thất bại vẫn không bỏ cuộc

Tiếp theo, chúng ta bắt đầu tìm hiểu Lưu Bị.

Muốn hiểu Lưu Bị, nhất định phải hiểu đại hoàn cảnh đương thời trước. Một người sinh phùng kỳ thời, thì cả đời sẽ rất thuận lợi. Sinh bất phùng thời, thì dù có nỗ lực đến đâu cũng vô ích. Tại sao không thể lấy thành bại mà luận anh hùng? Bởi vì sinh vào thời tốt thì rất dễ thành công; sinh vào thời không tốt, thì dù có đức hạnh và tài năng rất tốt cũng rất khó thành công.

Thời Tam Quốc là thời loạn. Thời loạn thường sản sinh anh hùng, còn anh hùng thời bình thường thì không có đất dụng võ. Thời đại Lưu Bị sinh ra đã cung cấp cho ông một sân khấu. Nếu không, dù ông có hùng tâm tráng chí, hao tâm tổn trí, cũng khó có được thành tựu lớn. Có thể thấy, nguy cơ có lúc cũng có thể trở thành cơ hội tốt.

Lưu Bị là thân thích họ Hán. Thời đó thân thích họ Hán nhiều vô kể, việc ông ta có thể thoát khỏi đám đông mà nổi bật lên là vô cùng khó khăn. Ông vừa hay gặp đúng thời kỳ quá độ, nhà Hán suy tàn, thời đại mới sắp đến. Vai trò mà ông đảm nhiệm chính là phái bảo hoàng.

Lưu Bị có chí hướng trung hưng Hán thất, nhưng ông chịu tận khổ nạn, nếm tận đau khổ, lưu lạc nửa đời người, mãi đến 47 tuổi vẫn chưa có chỗ đứng chân. Người thường gặp phải tình huống này, có thể sẽ muốn từ bỏ. Nhưng Lưu Bị vẫn chưa chết tâm. Cho nên, con người đừng quá dễ dàng từ bỏ hoài bão của mình, đừng quá sớm đánh mất hy vọng.

Lưu Bị vẫn luôn phải nương nhờ dưới mái người. Nói khó nghe một chút, thì là đi đến đâu cũng ở không hòa hợp với người ta. Đương nhiên, điều này cũng chưa chắc là chuyện xấu. Nếu lúc ông ta đến với Công

Tôn Toản, Công Tôn Toản đối xử với ông ta cực kỳ tốt, thì có lẽ ông ta đã ở cả đời dưới trướng Công Tôn Toản rồi. Nếu ông ta đến chỗ Viên Thiệu, Lưu Biểu mà đều phát triển rất tốt, thì có lẽ cả đời chẳng qua cũng chỉ làm một cán bộ mà thôi. Có lúc gặp phải ông chủ không tốt, ngược lại là một loại phúc khí, bởi vì ở không hợp với ông chủ, mới phải chuyển sang nơi khác, mới có phát triển mới. Một người trẻ vừa bắt đầu đã gặp được ông chủ tốt, rất có thể cả đời làm thuộc hạ cho ông chủ đó luôn.

Sự việc đều có hai mặt. Phải đợi đến khi thời gian trôi qua, hoàn cảnh thay đổi, mới biết rốt cuộc là tốt hay xấu.

Đào viên tam kết nghĩa: Nắm bắt thời khắc quan trọng của đời người

Đời mỗi người đều có mấy cửa ải quan trọng. Thuận lợi vượt qua những cửa ải này thì sẽ có được sự phát triển tốt hơn. Cuộc đời Lưu Bị có ba cửa ải quan trọng: một là Đào viên tam kết nghĩa năm 28 tuổi, hai là tam cố mao lư năm 47 tuổi, ba là Quan Vũ tử trận năm 59 tuổi.

Lưu Bị vẫn không có cơ hội. Ông rất có hùng tâm tráng chí, nhưng trước sau không có đất dụng võ. Năm 28 tuổi, ông có được một cơ hội tuyệt vời, khởi nghĩa Khăn Vàng. Thiên hạ bất an, tự nhiên cần một số người đến ổn định cục diện. Lưu Bị thừa thế vươn lên. Nếu không có khởi nghĩa Khăn Vàng, có lẽ ông cứ như vậy năm này qua năm khác sống một cuộc đời bình phàm. Lưu Bị tổ chức nghĩa dũng quân bảo vệ bách tính địa phương. Vì quan phủ không đủ sức bảo vệ, bách tính chỉ có thể tự bảo vệ mình. Thế là chiêu mộ được rất nhiều hương viên, trong đó hai người quan trọng nhất chính là Quan Vũ và Trương Phi.

Quan Vũ vì giết một kẻ ác bá, trên đường chạy trốn gặp được Lưu Bị chí đồng đạo hợp, liền gia nhập trận doanh của Lưu Bị. Trương Phi rất giỏi kinh doanh, nếu sống ở thời nay, anh ta nhất định sẽ trở thành chủ tịch hiệp hội doanh nghiệp vừa và nhỏ. Quan Vũ, Trương Phi đều võ nghệ cao cường, lại trọng nghĩa khí. Thế là Lưu Bị cùng họ kết bái làm huynh đệ khác họ. Đào viên tam kết nghĩa có ảnh hưởng cực lớn đối với các tổ chức bang phái đời sau, hầu như tất cả bang phái lúc kết bái đều thờ Quan Vũ, bởi vì "trung nghĩa" đối với bang chủ là cực kỳ quan trọng.

Ba anh em Lưu Bị trong gian nan mới thấy được chân tình. Tình cảm giữa người với người, nếu không gặp phải thử thách sống chết, thì thực không biết là thật lòng hay giả ý. Ba anh em Lưu Bị trải qua khổ nạn, mới có thể tình như thủ túc. Lưu Bị hoàn toàn ra dáng một người anh cả. Thực ra trong lòng ông biết, mình đánh không lại Quan Vũ, cũng không kiếm tiền giỏi bằng Trương Phi, chỉ có thể làm ra phong phạm của đại ca, lúc nên mắng thì mắng, lúc nên thưởng thì thưởng, lúc nên an ủi thì an ủi. Lưu Bị từ nhỏ không thích nói chuyện, rất ít dùng ngôn ngữ để cổ vũ người khác, đều là dùng hành động để biểu thị sự quan tâm. Lúc họ cùng ra ngoài, Lưu Bị đều chủ động giúp Trương Phi chỉnh lại y phục. Chỉ một động tác nhỏ như vậy thôi, nhưng cảm giác mang lại cho Trương Phi lại không giống.

Đào viên tam kết nghĩa là điểm khởi đầu thành công trong đời Lưu Bị, mang lại cho Lưu Bị lợi ích rất lớn, nhưng cũng trở thành gánh nặng trầm trọng, cuối cùng dẫn đến sự thất bại của Lưu Bị.

Ba con người này, một người có lý niệm, một người có võ nghệ, một người có tài lực. Từ từ kết hợp thành một đội ngũ nòng cốt kiên cường, từ từ trưởng thành. Quá trình trưởng thành của họ rất gian khổ, không giống những người khác có người đề bạt, có người đánh giá cao.

Có được Quan Vũ, Trương Phi rồi, thanh thế của Lưu Bị hoàn toàn khác hẳn. Lưu Bị tuyệt đối đánh không lại Quan Vũ, Trương Phi, thắng lợi của ông là do hai người em này giúp ông giành được. Lưu Bị không có quan hệ nhân tế tốt, cho nên cùng là đánh thắng trận, đương thời Tôn Kiên có công lao ngang ngửa với ông nhưng nhận được thù lao cao hơn, còn thù lao của ông lại thấp hơn, chỉ cho ông một chức quan An Hỷ úy. Chức quan này ông làm chẳng thuận tâm. Cũng vì không thuận tâm, mới có sự phát triển về sau. Nếu chức quan này làm rất tốt, có lẽ cuối cùng Lưu Bị đã trở thành một tham mưu của Tào Tháo rồi.

Đầu Tào Tháo: Tìm đường sống trong nghịch cảnh, chờ thời cơ

Lã Bố và Viên Thuật giáp công Từ Châu. Lưu Bị hết đường xoay xở, đành phải đến đầu quân cho Tào Tháo. Lưu Bị ghét nhất là Tào Tháo, đến đầu quân cho ông ta thực sự là vì không còn lựa chọn nào khác. Đến chỗ Tào Tháo, ông nhận được vinh dự lớn nhất trong đời, đó cũng là cơ hội tốt nhất để ông làm phong phú bản thân. Tào Tháo tiến cử Lưu Bị gặp Hán Hiến Đế. Hán Hiến Đế lúc đó rất sợ Tào Tháo, vừa hay có một vị tông thân đến, dù chỉ là hoàng thân quan hệ xa, ông ta cũng lập tức nhận ngay vị hoàng thúc này. Thế là Lưu Bị có được địa vị tôn sùng "Lưu hoàng thúc", có được chức quan Dự Châu mục. Tào Tháo còn nói với ông: "Thiên hạ anh hùng, duy sứ quân dữ Tháo nhĩ", anh hùng trong thiên hạ, chỉ có sứ quân và Tào Tháo mà thôi. Lời này truyền ra ngoài, người ta đối với Lưu Bị lại càng không dám coi thường.

Một người sợ nhất là người ta không coi mình là đối thủ. Có người coi bạn là đối thủ, nghĩa là bạn có trọng lượng. Không ai coi bạn là đối thủ, thì cũng là không ai coi trọng bạn. Lưu Bị bắt đầu được coi trọng chính là vì Tào Tháo nâng ông lên. Đương nhiên Tào Tháo nâng ông lên không phải mang theo ý tốt. Người thời đó và người thời nay suy nghĩ không giống nhau lắm. Bây giờ muốn hại ai, thì liều mạng đàn áp người đó. Thời đó muốn hại ai, thì nâng người đó lên thật cao. Tôi cho rằng, nếu bạn là ông chủ, mà không ưa nhân viên nào đó, có thể cứ thăng chức cho anh ta. Thăng đến khi chính anh ta cảm thấy bất an, thì anh ta sẽ tự động ra đi. Đàn áp anh ta, thì anh ta ngược lại dễ phản kháng.

Tào Tháo là kẻ dã tâm gia, toàn thân đầy tế bào chính trị. Tôn Quyền cả đời không có hoài bão xa, chỉ cầu tự thủ, cuối cùng lại thủ không nổi. Lưu Bị có hoài bão, người nghèo nhưng chí không nghèo. Tôi tin rằng một người, điều cốt yếu nhất chính là điểm này. Lưu Bị từ nhỏ đã muốn trung hưng Hán thất. Một người làm việc, điều cốt yếu nhất là phải có một tấm chiêu bài chính đáng. Lưu Bị rất thông minh, vừa ra tay đã nắm được một tấm chiêu bài vàng, chỉ là ban đầu ông còn chưa biết vận dụng thế nào.

Ưu điểm của một người chính là khuyết điểm của người đó, khuyết điểm cũng đúng là ưu điểm. Ưu điểm của Lưu Bị là nhân hậu, nhưng cũng vì nhân hậu, cho nên có vẻ hơi mềm yếu. Tào Tháo lòng dạ độc ác, cho nên ông ta tỏ ra cực kỳ có tố chất lãnh đạo. Người mềm yếu thì thích khóc. Thiên hạ của Lưu Bị cũng là khóc mà có được. Bây giờ cũng có rất nhiều người, "thiên hạ" của họ cũng là khóc mà ra. Đừng coi thường chiêu "nhất khóc nhị náo tam thượng điếu", dùng tốt thì đó chính là vũ khí tốt nhất.

Nếu đem Lưu Bị, Tôn Quyền, Tào Tháo ra so sánh, từ đó có thể nhìn ra đặc tính của mỗi người. Tôi chỉ thừa nhận có đặc tính, chứ không thừa nhận có ưu điểm hay khuyết điểm. Tôn Quyền nhu nhược thiếu quyết đoán, mấy lần muốn đầu hàng, lại đều tâm không cam tình không nguyện, cho nên cả đời rất giằng xé. Lưu Bị luôn thất bại, cho đến cuối cùng tìm được con đường phát triển về hướng Tây Nam, và cũng nhờ đó khai phá được Tây Nam. Nếu không, cứ mãi ở Trung Nguyên giằng co qua lại, thì bản đồ Trung Hoa cũng không mở rộng được. Cho nên, thắng có đạo lý của thắng, bại có nguyên nhân của bại. Tôi thường khuyên rất nhiều người, thắng rồi phải nghĩ tại sao thắng, bại thì phải nghĩ tại sao bại.

Tào Tháo là kẻ giả dối. Nếu Lưu Bị cũng muốn giả dối, thì tuyệt đối không làm tốt bằng Tào Tháo. Tào Tháo có xấu đến đâu, cũng là chân tiểu nhân, chân tiểu nhân vẫn tốt hơn ngụy quân tử. Một người tốt nhất đừng làm tiểu nhân. Nhưng nếu lỡ làm tiểu nhân rồi, thì thà làm chân tiểu nhân, tuyệt đối đừng làm ngụy quân tử.

Năm 207, sau khi bắc phạt Ô Hoàn thắng lợi, Tào Tháo cơ bản thống nhất phương Bắc. Năm sau quyết định nam hạ đánh Kinh Châu. Lưu Bị biết mình căn bản không chịu nổi một đòn, tự than rằng đời này e rằng chẳng còn hy vọng gì nữa. Nhưng mà, trời không tuyệt đường người, thường thường vào lúc nguy cấp nhất sẽ xuất hiện chuyển cơ.

Tam cố mao lư: Dùng hành động chứng tỏ lòng cầu hiền như khát

Lần đầu tiên Lưu Bị đến thăm Gia Cát Lượng, Quan Vũ và Trương Phi rất nhẫn nại đi cùng Lưu Bị. Lần thứ hai Lưu Bị định đến thăm Gia Cát Lượng, Trương Phi đã chẳng vui chút nào, nói để mình đi là được rồi, trực tiếp cầm sợi dây thừng trói Gia Cát Lượng về là xong. Lưu Bị nghĩ thầm: trói ông ta về, ông ta còn chịu làm việc cho mình không? Lần thứ ba Lưu Bị đến thăm Gia Cát Lượng, ngay cả Quan Vũ cũng không được vui lắm. Ông cho rằng Gia Cát Lượng là kẻ khoác lác, một người trẻ thì hiểu được cái gì? Nhưng Lưu Bị nói với Quan Vũ: "Đừng làm hỏng đại sự của mình."

Lưu Bị trực tiếp đến thăm Gia Cát Lượng, thực ra cũng không phải là cách cao minh nhất. Nếu lúc đó Lưu Bị dùng một cách khác, thì sau này sẽ càng thuận lợi hơn. Ông hoàn toàn có thể gọi Quan Vũ, Trương Phi đến, nói rằng: "Ba anh em chúng ta đều rất tận lực, tại sao đến hôm nay vẫn chưa có lấy một tấc đất? Tôi nghĩ mãi không thông." Người thông minh phải biết tự giả vờ ngốc, để người khác tỏ ra thông minh. Trương Phi sẽ nói: "Chúng ta gặp phải toàn những kẻ thế này thế kia." Lưu Bị nói: "Anh mắng hay lắm, nhưng mắng cả buổi cũng vô ích, những kẻ đó căn bản không nghe thấy, sự việc cũng chẳng có chút thay đổi nào." Quan Vũ sẽ nói: "Tôi và Tam đệ võ công tốt, nhưng đầu óc thì không được." Lưu Bị lại nói: "Sao lại thế được?

Chúng ta văn võ đều có." Hết sức để Quan Vũ và Trương Phi tự phát hiện điểm yếu của mình, để họ nói rằng mình chỉ biết đánh trận, không có quân sư giỏi, nên mau chóng tìm một quân sư giỏi. Lưu Bị thuận thế nói tiếp: "Tìm cũng vô ích, lỡ tôi vất vả khổ sở tìm về, các anh đều không nghe lời ông ta, thì làm sao?" Họ nhất định sẽ nói: "Chúng tôi bảo đảm, chỉ cần đại ca mời được quân sư về, chúng tôi nhất định nghe lời ông ta." Sau đó ba người cùng nhau đi mời Gia Cát Lượng, như vậy thái độ của Quan Vũ và Trương Phi đối với Gia Cát Lượng sẽ hoàn toàn khác hẳn.

Phàm việc gì, trước hết phải thông qua giao lưu với nhau là cực kỳ quan trọng. Bây giờ là "thời đại thức ăn nhanh", việc gì cũng phải nhanh, điều này rất tệ. Kịp thời câu thông và giao lưu vẫn là cần thiết. Công tác chuẩn bị làm tốt, thì khi tiến hành sẽ càng thuận lợi hơn. Lưu Bị đến thăm Gia Cát Lượng, hai người em đều không được vui lắm. Họ cảm thấy hình như trong lòng Lưu Bị chỉ có Gia Cát Lượng là quan trọng, còn họ thì không quan trọng. Lưu Bị trước đó không hề nghĩ tới việc họ sẽ có phản ứng như vậy.

Lưu Bị có thể đến thăm Gia Cát Lượng, việc này đã được đời đời truyền tụng thành giai thoại. Bởi vì mỗi thời kỳ đều có rất nhiều Gia Cát Lượng, chỉ tiếc là người làm được như Lưu Bị, tam cố mao lư, lại không nhiều.

Làm được đến mức khiến người ta đến mời, mới là nhân tài thực sự. Rất nhiều người thích "tự mình quảng bá bản thân", điều này không chứng tỏ bạn là nhân tài. Khi nào có thể biến "cầu người" thành "không cầu người", thì tầng thứ đã hoàn toàn khác rồi. Lưu Bị đương thời ít nhất cũng là Dự Châu mục, trong xã hội có địa vị nhất định, có chút danh vọng, vậy mà vẫn sẵn lòng tam cố mao lư để mời một người trẻ tuổi, điều này là cực kỳ không dễ dàng.

Thực ra, cái thực sự lợi hại trong Long Trung đối sách là phần sau: sau này thời cơ chín muồi, chia làm hai đường đánh Tào Tháo. Nếu chỉ cầu tam quốc đỉnh lập, thì tầm mắt của Gia Cát Lượng cũng quá thiển cận, mục tiêu cũng quá nhỏ. Toàn bộ sách lược của Gia Cát Lượng là muốn thống nhất toàn quốc, không phải tam quốc phân lập. Nhưng sau này ông không có cách nào thực hiện được mục tiêu, tôi nghĩ đây là điều đáng tiếc của Gia Cát Lượng. Đối với việc này, ông không hề oán trách. Ông trước sau tin vào lời Khổng Tử: "Tận nhân sự, thính thiên mệnh."

Bây giờ thường nghe nói có người bị trầm cảm, động một chút là nghĩ không thông, đều là vì không hiểu "thiên mệnh". Thế giới có quy luật tự nhiên của nó: một thứ rơi xuống đáy rồi nhất định sẽ đi lên, đi đến độ cao nhất định rồi cũng nhất định sẽ đi xuống. Trên đời không có thứ gì nhất thành bất biến. Phải tiếp nhận sự biến hóa này.

Người Mỹ nhìn thấy một ngọn núi, sẽ mở một đường hầm xuyên qua, đó là cách làm phá hoại môi trường tự nhiên. Người Nhật nhìn thấy một ngọn núi, sẽ liều mạng trèo qua, cho nên rất mệt nhọc. Người Trung Hoa nhìn thấy một ngọn núi, sẽ quan sát trước. Nếu bên núi có khe hở, thì chui qua khe hở đó. Không cần

mở đường hầm, cũng không cần trèo núi; không phá hoại môi trường, cũng không khiến mình quá mệt nhọc. Đây chính là phương pháp xử sự linh hoạt khéo léo, phải tôn trọng quy luật tự nhiên.

Một người nếu không thể sống vui vẻ qua ngày, thì tất cả nỗ lực đều là uổng phí. Không từ khổ cực thì có ích gì? Làm người vốn dĩ nên vui vui vẻ vẻ. Cho nên tôi thường nói với các bạn trẻ: nếu cảm thấy đọc sách quá mệt, thì có nghĩa là bạn không thích hợp với việc đọc sách.

Tôi rất phục cha tôi. Cha tôi chưa bao giờ bắt tôi nhất định phải đọc sách, nhất định phải thi ra thành tích tốt. Ngược lại còn nói với tôi: "Người đạt được 60 điểm mới là ghê gớm nhất. Có bản lĩnh để môn nào cũng thi được 60 điểm là đủ rồi, thi nhiều điểm như vậy cũng không thể ăn thay cơm được." Lời này để lại ấn tượng cực kỳ sâu sắc cho tôi. Ở trong trường học mà nhồi nhét đầy đầu óc, thì bước ra khỏi trường lại chẳng học thêm được gì nữa. Chỉ có để lại khoảng trống, mới có thể liên tục trưởng thành. Phàm việc gì cũng nghĩ thoáng ra một chút, đừng quá chấp trước, như vậy mới dễ sống vui vẻ.

Lưu Bị thỉnh được Gia Cát Lượng ra núi, nghe được một sách lược hoàn chỉnh: nửa đoạn trước là liên hiệp Đông Ngô chống Tào Tháo; nửa đoạn sau là binh phân hai đường, một đường từ tây đi lên bắc, một đường từ đông đi lên bắc giáp công Tào Tháo. Càng đáng khen hơn là, Lưu Bị sẵn lòng đem tất cả mọi việc ủy thác cho Gia Cát Lượng, bản thân mình không quản. Có lúc chúng ta thậm chí cảm thấy hình như Lưu Bị không hề làm lãnh đạo, mà đều là Gia Cát Lượng đang lãnh đạo.

Sau khi Gia Cát Lượng gia nhập tập đoàn Lưu Bị, Lưu Bị không hề lập tức sắp xếp chức vụ cho ông. Bởi vì ông chưa có bất kỳ công lao gì, chưa có bất kỳ cống hiến gì, đương nhiên cũng vì áp lực từ Quan Vũ và Trương Phi. Cho nên ban đầu, Gia Cát Lượng chỉ là cố vấn riêng của Lưu Bị. Về sau ông có biểu hiện tốt, mới chính thức trở thành quân sư. Đây cũng là một chiêu chúng ta có thể học: coi trọng ai đó, có thể mời về làm cố vấn riêng trước, xem anh ta có biểu hiện tốt không. Có biểu hiện tốt rồi, thì cho anh ta một chức vụ mà mọi người đều cho là phù hợp, như vậy mới thuận lý thành chương.

Ông chủ sau khi mời được nhân tài về rồi, phải nói cho nhân tài biết trước: có mấy người đối với việc mời anh ta về là tương đối có ý kiến. Tôi nếu là "lính không vận", cũng sẽ hỏi ông chủ người nào sau này sẽ gây khó dễ cho tôi. Tôi sẽ đi tìm người đó, nói rằng: "Nếu tôi biết sớm anh ở đây, thì tôi căn bản đã không đến rồi. Nhân tài như anh ở đây, căn bản không cần đến tôi, đều tại tôi không hỏi han trước." Đối phương sẽ nói: "Anh đã đến rồi, thì cứ ổn định đi, đừng để tôi mang cái tội này." Tôi thuận thế nói: "Được, tôi có một điều kiện, sau này bất kể việc lớn việc nhỏ, tôi đều phải thỉnh giáo anh, anh dạy tôi." Như vậy người đó sẽ không còn ý kiến gì nữa.

Mấu chốt là ở chỗ bạn sắp đặt quá trình này thế nào. Sự "sắp đặt" này không phải là chuyện xấu. "Sắp đặt" tốt rồi, bạn sẽ có được phương thức sống hoàn toàn không áp lực, cực kỳ vui vẻ.

Việc gì cũng hỏi Khổng Minh: Để việc cho người thích hợp nhất làm

Lưu Bị lãnh đạo theo phương thức giao tiếp của người Trung Hoa, không giống người phương Tây cho lắm. Đầu óc người phương Tây là thẳng, phải nói thấu hết mọi chuyện mới cho là giao tiếp tốt. Đầu óc người Trung Hoa chuyển qua chuyển lại, rất nhiều việc chỉ điểm đến là dừng. Tại sao có người nói chuyện với ông chủ lại khiến ông chủ tức giận? Bởi vì anh ta đem tất cả lời nói hết ra, khiến ông chủ không còn lời nào để nói. Thế nhưng lúc nói chuyện, đối phương có hô ứng thì mới có cảm giác thành tựu. Cố gắng chừa lại chút lời cho đối phương, mới là giao tiếp hiệu quả.

Tôi dạy ở Đại học Giao thông Đài Loan rất nhiều năm. Sinh viên ở đó IQ đều rất cao, tri thức cũng rất phong phú. Có lần tôi hỏi các em: "Nếu cuối tuần về nhà, bố bảo con cùng đi xem phim, con sẽ trả lời thế nào?" Các em nói: "Hỏi bố muốn xem phim gì trước đã." Tôi nói: "Bố con nghe vậy thì thế nào?" Các em nói: "Bố nghe xong thường rất tức giận." Bởi vì ông bố cảm thấy con đang ra điều kiện với mình.

Đây chính là không hiểu kiểu giao tiếp Trung Hoa. Hồi tôi học đại học, có lần bố tôi nói muốn cùng đi xem phim. Tôi lập tức nói "Vâng ạ". Nhưng lại sợ lỡ là phim tôi đã xem rồi thì sao? Thế thì hỏi mẹ trước vậy. Biết được phim sắp xem tôi đã xem qua rồi, tôi nói với mẹ: "Hiếm khi bố có hứng thú đi xem phim, chúng ta nhất định phải cùng đi. Nhưng mà con về còn rất nhiều bài tập phải làm, có lẽ phải một hai giờ sáng mới ngủ được, bố mẹ cứ ngủ trước, không cần chờ con." Mẹ nói: "Con có nhiều bài tập như vậy, còn đi xem phim làm gì? Mẹ nói với bố không cho con đi là được rồi." Thế là sự việc được giải quyết viên mãn.

Lưu Bị và Gia Cát Lượng rất có ăn ý, nhưng cũng "thiết kế" lẫn nhau. Có lần con trai Lưu Biểu là Lưu Kỳ hỏi Lưu Bị: "Cha cháu muốn cho em Lưu Tông làm người kế thừa, mẹ kế lại càng đáng sợ, cháu phải làm thế nào?" Lưu Bị nói: "Đây là việc nhà của anh, sơ bất gian thân, tôi không thể quản." Rồi lại nhắc anh ta: "Anh có thể đi hỏi Gia Cát Lượng", bởi vì ông biết phương thức giao tiếp của Gia Cát Lượng tốt hơn mình.

Để việc cho người thích hợp nhất làm chính là cách làm thông minh nhất. Bây giờ rất nhiều người quá nhiệt tình, việc gì cũng muốn tự mình làm, kết quả làm rối tung cả lên. Lưu Kỳ đến hỏi Gia Cát Lượng, Gia Cát Lượng cũng nói: "Đây là việc nhà của anh, tôi không thể quản." Sau đó Lưu Kỳ nói: "Vậy tôi không làm phiền ông nữa, trên lầu có một bảo bối, ông có muốn lên xem không?" Thực ra Gia Cát Lượng biết ý đồ của anh ta, liền tương kế tựu kế theo anh ta lên lầu. Lưu Kỳ sai người rút thang, nói: "Bây giờ trên không dính trời, dưới không dính đất, chỉ có hai chúng ta, còn gì không thể nói được nữa chứ?" Thế là Gia Cát Lượng kể cho anh ta nghe chuyện Thân Sinh và Trọng Nhĩ thời Xuân Thu, nhắc anh ta trốn ra ngoài mới giữ được tính mạng, ở lại trong nhà là chết chắc.

Nói chuyện với ông chủ, thường là nói tới mức vừa đủ là được rồi, để ông chủ có hứng thú bổ sung, thể hiện ông chủ cũng rất có trí tuệ. Nếu bạn đem tất cả lời nói hết ra, ông chủ trong lòng sẽ nghĩ: "Sao anh còn giỏi hơn tôi, cái gì cũng nghĩ ra hết?" Nói chuyện với đồng nghiệp cũng là điểm đến thì dừng là được

rồi, để đồng nghiệp có cảm giác tham dự, nói không chừng ý tưởng của người ta còn hay hơn ý tưởng của bạn.

Loại chuyện như thế này trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa" có rất nhiều. Lưu Bị và Gia Cát Lượng một mặt là quan hệ ông chủ và bộ thuộc, mặt khác họ cũng học hỏi lẫn nhau. Tôi nghĩ điểm này rất quan trọng. Lưu Bị trong rất nhiều việc đều phải hỏi ý kiến Gia Cát Lượng, mà Gia Cát Lượng mỗi lần đều là nói đến mức vừa đủ.

Không nói thấu hết lời có mấy lợi ích: thứ nhất, để mỗi người đều tham dự vào cuộc nói chuyện, mọi người đều có cảm giác tham dự. Thứ hai, có thể khiến người khác được trưởng thành. Nói rất rõ ràng cũng sẽ khiến người đi theo bạn không động não, đó đang hại anh ta, như vậy anh ta sẽ không trưởng thành. Thành tựu lớn nhất của con người là khiến người đi theo bạn có cảm giác thành tựu, chứ không phải bản thân mình có cảm giác thành tựu. Thứ ba, nói như vậy sẽ chừa lại sự linh hoạt. Bởi vì tương lai là sẽ biến hóa, nói chết cứng rồi thì không có cách nào thích ứng với sự biến hóa của tương lai.

Đặc tính lãnh đạo của Lưu Bị có gợi mở gì cho chúng ta? Khoan dung nhân đức thì rất tốt, nhưng điều cốt yếu nhất vẫn là quyền nghi ứng biến. Tùy cơ ứng biến không phải là đầu cơ thủ xảo. Kẻ đầu cơ thủ xảo sẽ không có kết quả tốt. Đương nhiên, không biết tùy cơ ứng biến cũng không có kết quả tốt. Vậy, đầu cơ thủ xảo và tùy cơ ứng biến khác nhau thế nào? Là đầu cơ thủ xảo hay tùy cơ ứng biến, chỉ có đương sự mới rõ, người ngoài rất khó phán định. Người ngoài chỉ có thể xem mục đích của sự thay đổi là gì: vì việc công mà thay đổi, phần nhiều là tùy cơ ứng biến; vì tư lợi mà thay đổi, phần nhiều là đầu cơ thủ xảo. Trong xã hội Trung Hoa, "công" và "tư" là tiêu chí cực kỳ quan trọng.

Bản thân Lưu Bị tài năng không đủ, nhưng ông rất tôn trọng người khác. Tài năng không đủ mà lại muốn thể hiện mình mới là phiền phức nhất. Tài năng không đủ không phải là khuyết điểm, có lúc ngược lại là ưu điểm, bởi vì như vậy có thể hấp dẫn thêm nhiều người có tài năng.

Tôi thường khuyên một số tổng giám đốc: đừng cho rằng mình có năng lực là tốt nhất. Có thể gọi các giám đốc bộ phận đến, nói: "Các vị đều là những người chuyên nghiệp, giám đốc Trương chuyên về tài chính, giám đốc Lý chuyên về sản xuất. Tôi vì không có sở trường gì, cho nên mới làm tổng giám đốc." Có nhận thức như vậy, mới có thể làm tốt hơn. Khi làm tổng giám đốc, phải quên đi sở trường của mình, như vậy các bộ phận mới sinh ra hiệu năng.

Sau khi thỉnh được Gia Cát Lượng, nếu Lưu Bị việc gì cũng khăng khăng ý kiến của mình, luôn muốn thể hiện mình giỏi hơn Gia Cát Lượng, thì Gia Cát Lượng cũng bất lực. Việc không kể lớn nhỏ đều hỏi ý kiến Gia Cát Lượng, tôn trọng ý kiến của Gia Cát Lượng, điều này nói ra thì dễ, làm được thì rất khó. Có thể mời được nhân tài về đã là không dễ dàng rồi, có thể để nhân tài phát huy được năng lực của mình lại càng khó hơn. Đại bộ phận ông chủ sau khi mời người về, đều không thể khiến họ phát huy tác dụng. Tổng giám đốc

không cố chấp khăng khăng ý kiến của mình, thì các giám đốc bộ phận mới yên tâm nói ra ý kiến của mình. Tổng giám đốc không tài giỏi, thì ngược lại năng lực của các giám đốc bộ phận sẽ được phát huy tốt hơn.

Tôi có một người bạn trẻ làm giám đốc xưởng đồ gỗ, anh ta kể cho tôi một câu chuyện rất thú vị.

Khi xe tải chạy vào, công nhân chuẩn bị khuân đồ gỗ lên xe, cán bộ liền hỏi ý kiến anh bạn tôi: "Thưa giám đốc, cùng một chiếc xe tải, làm sao chất hàng để vừa nhiều vừa vững, không xảy ra sự cố?" Anh bạn tôi rất giỏi, lập tức nói với cán bộ đó: "Phương diện này anh là chuyên gia, hay là anh chỉ đạo đi."

Thường nghe nhiều người nói có tài năng thì phải thể hiện ra. Thực ra điều này chưa chắc đã đúng. Hồi tôi làm sĩ quan dự bị, vì nhà nghèo, nghỉ phép cũng không có tiền đi chơi, bèn lấy báo cũ tập viết chữ to. Sau này bị người ta phát hiện, trong quân ra bảng tin đều bắt tôi viết, khiến tôi cực kỳ vất vả. Sau này tôi học Kinh Dịch mới biết, nên đứng ở lập trường "không biết" mà tiến tới "biết". Nếu bạn vừa mở miệng đã nói: "Việc này tôi làm ba ngày hai đêm là xong, kế hoạch là thế này...", tất cả mọi người sẽ cười bạn không tự lượng sức. Có lúc, không nói thật là xuất phát từ tôn trọng người khác, chứ không nhất định là lừa dối người khác.

Người Trung Hoa thích tự mình làm chủ, không mấy muốn nghe lời. Lãnh đạo phải nghĩ cách khiến nhân viên cảm thấy quyết định của bạn chính là quyết định của anh ta, như vậy anh ta mới toàn lực ứng phó. Nếu chỉ là quyết định của lãnh đạo, anh ta sẽ qua loa đối phó. Một người hiểu cách lãnh đạo thường sẽ nghĩ cách che giấu quyết định của mình đi. Điểm này Lưu Bị làm cực kỳ tốt, nhìn bề ngoài, hình như ông hầu như chẳng có chủ ý gì, đều là để Gia Cát Lượng đề xuất ý kiến.

Nhân viên hỏi lãnh đạo bất kỳ vấn đề gì, lãnh đạo đều đừng trực tiếp đưa ra đáp án. Phải hỏi ngược lại cách nhìn của anh ta là gì. Không cho phép nhân viên để đầu óc trống rỗng đến hỏi vấn đề. Bởi vì quá dễ dàng cho nhân viên đáp án, nhân viên cũng sẽ không trưởng thành.

Con tôi hồi nhỏ thường hỏi tôi bài tập. Tôi đều không cho nó đáp án, chỉ khen nó rất biết hỏi vấn đề, hỏi ra vấn đề mà đến tôi còn không biết, bảo nó đi hỏi thầy đi, rồi nhớ đem đáp án của thầy về nói cho tôi biết, để tôi cũng học hỏi. Đứa trẻ hết cách, đành phải đi hỏi thầy. Bây giờ rất nhiều phụ huynh, con vừa hỏi vấn đề gì là lập tức cố gắng tìm đáp án, cuối cùng khiến mình rất mệt, con cũng không trưởng thành được.

Hết sức nhường cơ hội quyết định cho người khác, thì bản thân mới là người vui vẻ nhất, giỏi dẫn dắt người khác nhất. Lưu Bị nhường cơ hội cho Quan Vũ, cho Gia Cát Lượng, kết quả thành tựu của mình là lớn nhất. Một người làm lãnh đạo, đừng chỗ nào cũng nghĩ đến việc mình thể hiện. Phải hết sức tạo ra cơ hội, cung cấp sân khấu, để nhân viên đi thể hiện.

Dắt dân qua sông: Nhân hòa là chìa khóa thành công của Lưu Bị

Lúc Lưu Bị rút lui khỏi Tân Dã, dẫn theo một đoàn dân chúng rất đông, căn bản đi không nhanh được. Phía sau còn có quân truy kích của Tào Tháo. Rất nhiều người khuyên Lưu Bị mau chạy trốn, vứt bỏ bách tính đi. Thực ra Lưu Bị cũng biết, dù ông có tự chạy cũng chạy không thoát, chi bằng dẫn bách tính cùng chạy, như vậy ít nhất cũng thể hiện được lòng thành. Ông nhìn thấy bách tính kẻ chết người bị thương, sốt ruột đến mức muốn nhảy xuống nước. Lưu Bị càng lúc gian nan nguy hiểm, càng không quên bách tính, cho nên bộ thuộc đều rất tận tâm phò tá ông.

Lưu Bị cả đời lấy con người làm gốc, đối với mỗi người đều rất coi trọng. Đánh giá một nhà lãnh đạo, đừng nói ông ta "rất biết dùng người, rất biết nhìn người", nhà lãnh đạo nào mà chẳng biết chiêu này? Khi bạn có quyền có thế, tự nhiên sẽ có nhân tài tìm đến bạn, tự nhiên cũng sẽ biết dùng người. Mấu chốt là xem ông ta dùng hạng người nào. Nếu dùng toàn là chính nhân quân tử, thì nhà lãnh đạo đó rất đáng khen. Nếu dùng toàn là tiểu nhân, thì nhà lãnh đạo đó cũng chính là tiểu nhân.

Khí chất của những người Lưu Bị dẫn dắt hoàn toàn khác với những người Tào Tháo dẫn dắt. Lưu Bị coi trọng nhân nghĩa, cho nên phàm là người nhân nghĩa, tự nhiên đều sẽ chạy đến với ông. Ông rất biết kết thiện duyên, rất khoan hậu, không giở trò gian trá, cho nên nhân hòa là cái gốc thành công của ông.

Có người lần đầu tiên nhận chức, chức vị đã rất cao; có người lại phải bắt đầu từ tầng dưới chót. Mỗi người lúc mới bước vào xã hội, sân khấu là không giống nhau. Hy vọng các bạn an phận với sân khấu của mình, chăm chỉ cày cấy, cuối cùng sẽ từng bước từng bước thực hiện được lý tưởng của mình. Giai tầng có nâng cao hay không, thực ra không quan trọng. Lý tưởng, hoài bão có thể hoàn thành trong kiếp sống hữu hạn này hay không mới là quan trọng hơn.

Lưu Bị dùng tình cảm để lãnh đạo tất cả mọi người. Biết lòng, giao lòng, so với lãnh đạo thông thường thì mang tính người hơn, cho nên thủ hạ của ông tinh thành đoàn kết, đồng tâm hiệp lực. Con người là động vật tâm lý. Có thể tự hỏi mình: bạn là hành động đi theo lý tính, hay lý tính đi theo hành động? Trước khi làm ra bất kỳ hành động nào, đều phải động não suy nghĩ xem làm như vậy có thỏa đáng không. Có quá nhiều người dùng hành động để dẫn dắt lý tính, đó là phái hành động, làm tới đâu hay tới đó. Mưu định rồi mới hành động, nói bất kỳ lời nào, làm bất kỳ việc gì đều phải động não trước, đó là dùng lý tính dẫn dắt hành động. Lưu Bị tất cả lời nói và hành động đều có lý niệm. Tuy ông cũng nói sai, cũng làm sai, nhưng tỷ lệ rất nhỏ.

Lưu Bị nói chuyện bao giờ cũng quan tâm đến đối phương trước, sẽ không đặt công việc lên vị trí thứ nhất. Bây giờ rất nhiều người đều là "công tác đạo hướng", mở miệng là bàn ngay công việc, điều này rất mất lòng người. Người Trung Hoa gặp mặt thường không nói chuyện đứng đắn ngay, mà hỏi trước: "Anh ăn chưa?" Đây không phải là lời vô ích. Hỏi câu này, dụng ý thực sự là muốn thăm dò tâm trạng của đối phương lúc này có tốt không. Thông qua thái độ và ngữ khí khi đối phương trả lời câu hỏi này, mà phán

đoán xem có phù hợp để đi vào những chủ đề sâu hơn hay không. Đây là một kỹ xảo nói chuyện, uyển chuyển hơn kiểu mở cửa thấy núi.

Rất nhiều người hoàn toàn chịu ảnh hưởng của phương thức tư duy phương Tây, tưởng rằng lời gì cũng đều là ý nghĩa bề mặt. Thực ra, người Trung Hoa ngoài miệng nói ra chưa chắc đã đại biểu cho điều trong lòng nghĩ. Điều trong lòng nghĩ, có lúc không tiện nói ra, cho nên nói chuyện thích ngoặt loan mạt giác. Bởi vì tư tưởng của người Trung Hoa là có độ sâu, không cần phải nói gì cũng rõ ràng hết.

Trường Bản quăng A Đẩu: Lúc nguy nan chiếm được lòng người

Lưu Bị ở phương diện đối nhân xử thế có rất nhiều điều đáng để chúng ta học hỏi. Ở Trường Bản, Triệu Vân từ trong đống đổ nát cứu được A Đẩu trở về, cung kính giao cho Lưu Bị. Lưu Bị ôm lấy A Đẩu, quăng xuống đất, nói một câu, câu này thể hiện nghệ thuật lãnh đạo cao minh nhất. Ông nói: "Vì đứa trẻ con này, suýt nữa hại ta mất một viên đại tướng." Câu này nội dung rất phong phú. Triệu Vân vừa nghe, cả trái tim đều sôi trào.

Nếu lúc Triệu Vân đưa A Đẩu cho Lưu Bị, Lưu Bị lập tức ôm chặt lấy, chỉ lo trấn an con trai, thì xong rồi. Triệu Vân trong lòng nhất định nghĩ: "Tôi vì cứu con anh mà suýt mất mạng, anh lại chỉ quan tâm đến con anh. Sau này việc nhà các người, tôi không quản nữa." Những người khác cũng sẽ lạnh lòng, việc nhà họ, sao có thể nhúng tay vào nữa? Người biết nói chuyện, nhất định phải nói thấu vào lòng đối phương.

Tay Lưu Bị rất dài. Theo sách tướng nói, phàm là người tay dài quá đầu gối, đều có tướng đế vương. Cho nên thực ra ông cũng không quăng A Đẩu chết được. Ông rất giỏi lung lạc người. Chỗ nào cũng nghĩ cho người khác, nói chuyện đều đứng ở lập trường của đối phương: nói với Gia Cát Lượng thì đứng ở lập trường của Gia Cát Lượng; nói với Quan Vũ thì đứng ở lập trường của Quan Vũ. Rất nhiều người chỉ đứng ở lập trường của mình để nói chuyện, như vậy không ai nghe lọt được. Lưu Bị muốn có được Tứ Xuyên, giao du với Trương Tùng, kết quả đem cả trái tim của Trương Tùng móc đi mất. Nhưng ông không dùng lời ngon tiếng ngọt, không mù quáng lấy lòng. Lời của ông cực kỳ đắc thể, khiến người nghe trong lòng rất cảm động.

Tín nhiệm Triệu Vân: Cách đối đãi đúng với thuộc hạ

Lúc Triệu Vân chuẩn bị đi cứu A Đẩu, có người mách với Lưu Bị rằng Triệu Vân đã đi đầu hàng Tào Tháo rồi. Lưu Bị lại kiên định nói Triệu Vân không phải là loại người đó, đừng nghi ngờ anh ta. Kết quả của việc Lưu Bị làm như vậy là: cho dù Triệu Vân có thực sự phản bội, thì mọi người cũng sẽ rất cảm động, cảm thấy Lưu Bị thực sự là tâm hung rộng rãi.

Năm xưa, lúc Quan Vũ ở trong trận doanh của Tào Tháo, đã giết đại tướng Văn Xú của Viên Thiệu. Viên Thiệu rất tức giận, nói: "Quan Vũ giết đại tướng của ta, chứng tỏ hắn đã quy thuận Tào Tháo, đang bán mạng cho Tào Tháo." Đối với việc này, Lưu Bị hoàn toàn không tin. Ông trước sau có một tín niệm: phàm là

người đi theo tôi, tuyệt đối sẽ không có nhị tâm. Điều này rất khó có được. Nó phải dựa vào sự ăn ý được dưỡng thành trong ngày thường, chứ không thể dựa vào ký hợp đồng hay tuyên thệ trung thành. Khiến người Trung Hoa đồng tâm hiệp lực với bạn, phương pháp chỉ có một, là khiến họ nhận đồng bạn. Bất kỳ phương pháp nào khác đều vô dụng. Người Mỹ chỉ cần một cuốn Kinh Thánh, một lời tuyên thệ, là có thể đồng tâm hiệp lực rồi; hoặc ký hợp đồng, giấy trắng mực đen, mọi người ký tên là xong. Đối với người Trung Hoa mà nói, cầm mấy cuốn Kinh Thánh cũng vô dụng. Người Trung Hoa không tin những thứ đó, chúng tôi chỉ tin vào chí đồng đạo hợp.

Sau khi Gia Cát Lượng gia nhập tập đoàn Lưu Bị, Lưu Bị lời nói gì cũng nghe theo, kế sách gì cũng làm theo, lễ hiền hạ sĩ. Bởi vì ông tin lý niệm của Gia Cát Lượng giống với mình, cũng không đi đề phòng Gia Cát Lượng. Hãy nhớ: cả đời chúng ta chỉ cần lãnh đạo số ít người, không cần đi lãnh đạo số đông người, không có cơ hội đó, cũng không có cần thiết đó. Doanh nghiệp là sự kết hợp của số ít người, không phải sự tập hợp của số đông người. Lúc chọn người, chủ yếu là chọn lý niệm. Người có lý niệm tương đồng thì không cần nghi ngờ, nhất định có thể chí đồng đạo hợp.

Mượn Kinh Châu: Nghệ thuật câu giờ

Mượn Kinh Châu, trả Kinh Châu là một vấn đề trước sau chưa được giải quyết trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa". Kinh Châu ban đầu là của Lưu Biểu. "Mượn Kinh Châu" là do Lỗ Túc thúc đẩy. Công phu se duyên kết nối của Lỗ Túc là nhất lưu. Nếu không có Lỗ Túc, Đông Ngô và Lưu Bị sẽ không ở chung được hòa hợp như vậy, liên minh Tôn, Lưu cũng rất khó hình thành.

Sau đại chiến Xích Bích, Tôn Quyền rất tức giận, chủ yếu là Đông Ngô đánh trận, nhưng đất đai lại bị Lưu Bị chiếm mất. Cho nên Tôn Quyền mấy lần sai Lỗ Túc đi đòi lại Kinh Châu. Nhưng Lưu Bị nhất thời lại không thể trả Kinh Châu, đó là căn cứ địa duy nhất của ông. Nếu trả cho Tôn Quyền rồi, thì liên minh Tôn, Lưu cũng không còn tồn tại nữa. Thế là Lỗ Túc và Gia Cát Lượng liền thúc đẩy việc mượn Kinh Châu. Đã là mượn, thì phải trả, cho nên về vấn đề này, hai bên vẫn luôn dây dưa không rõ ràng.

Khi Đông Ngô muốn đòi Kinh Châu, Lưu Bị khóc lớn, khóc đến mức Lỗ Túc choáng váng cả đầu. Lưu Bị nói vì chưa thể trả Kinh Châu, cảm thấy có lỗi với Lỗ Túc, cho nên mới khóc. Lỗ Túc bèn khuyên ông đừng khóc nữa, hứa sẽ nghĩ cách. Cứ như vậy, sự việc lại kéo dài thêm.

Kiến nghị các bạn thử nghĩ kỹ xem cái diệu dụng của sự câu giờ. Sách cổ nhân lưu lại đều có đạo lý nhất định, không có cuốn nào là hại người, chỉ là có một số sách bị người đời sau hiểu sai. Câu giờ là một phương thức rất hay, kéo dài thời gian mới có cơ hội suy nghĩ. Nếu không, bạn căn bản không thể nghĩ rõ ràng cái gì là đúng, cái gì là sai. Người việc gì cũng đương cơ lập đoạn, thực ra đều chưa động não bao nhiêu, chưa trải qua suy nghĩ sâu xa chín chắn, điều này cực kỳ nguy hiểm.

Chúng ta nên đem lời cổ nhân ra nghĩ cho thấu đáo tận gốc. Nếu những lời đó không có đạo lý, thì không thể lưu truyền lâu dài như vậy được. Phàm là những lời chịu nổi thử thách thì đều có đạo lý nhất định. Đào được đạo lý đó ra, rồi phối hợp với cuộc sống hiện đại, từ đó bước ra một con đường, đó là công tác quan trọng nhất của chúng ta.

Dùng Bàng Thống: Không lấy ngoại hình mà chọn tài

Sau khi tam phân thiên hạ, Lưu Bị lại bắt đầu điều chỉnh bản thân. Khi sự nghiệp càng làm càng lớn, cảm giác đầu tiên của chúng ta thường là nhân tài bắt đầu không đủ dùng. Kinh Châu nhất định phải có người trấn giữ, như vậy người có thể ra tiền tuyến đánh trận sẽ ít đi. Người vào Tây Xuyên tương đối đơn bạc. Nhân lực vừa phân tán, thì cần phải nhanh chóng bồi dưỡng nhân tài. Nhưng họ hình như không hề có quan niệm này, cho nên rất nhanh đã cảm nhận được sự đứt gãy về nhân tài, sự thiếu hụt về nhân tài. Thời đó không giống bây giờ, giao tiếp rất khó khăn, nhân viên rất khó điều động nhanh chóng. Từ Kinh Châu đến Tứ Xuyên lại quá xa, không có cách nào chiếu ứng lẫn nhau.

Có được người cùng lý niệm đã là không dễ dàng. Đi theo nhu cầu mà mở rộng nhân tài lại càng khó khăn hơn. Bây giờ rất nhiều doanh nghiệp đang cắt giảm nhân sự. Tôi hỏi một số ông chủ tại sao phải cắt giảm, họ nói là đem những người không dùng được cắt bỏ đi. Tôi nói: ban đầu dùng họ là vì họ dùng được. Dùng hai năm rồi, cảm thấy họ không dùng được nữa, thì trách ai? Chỉ có thể trách anh dùng bậy. Ban đầu họ đến giúp anh kiếm tiền, anh đã kiếm được tiền rồi. Bây giờ vì không có đơn hàng mà đá họ đi, là nói không thông.

Đúng lúc Lưu Bị thiếu hụt nhân tài, thì Bàng Thống xuất hiện. Bàng Thống và Gia Cát Lượng nổi danh ngang nhau, nhưng ban đầu Lưu Bị hoàn toàn không ý thức được Bàng Thống cũng là nhân tài. Điều này cho chúng ta một gợi ý: một người theo sự trưởng thành của mình, lẽ ra tư tưởng phải càng chín chắn hơn. Nhưng thường thường, có những người theo sự tăng trưởng của quyền uy, thì tầm mắt và tư tưởng lại thụt lùi.

Bàng Thống đến gặp Tôn Quyền trước. Vì Bàng Thống coi thường Chu Du, mà Tôn Quyền lại thích Chu Du, cho nên Tôn Quyền kiên quyết không dùng ông ta. Lỗ Túc bèn tiến cử Bàng Thống đến gặp Lưu Bị. Kết quả Lưu Bị cũng không trọng dụng ông ta. Mãi sau này, qua sự hết sức tiến cử của Gia Cát Lượng, Lỗ Túc và Trương Phi, Lưu Bị mới trọng dụng lại Bàng Thống, từ đó nâng cao năng lực tác chiến của toàn tập đoàn.

Sau khi Bàng Thống chết, Gia Cát Lượng không thể không rời Kinh Châu vào Tây Xuyên. Gia Cát Lượng vào Tây Xuyên rồi, Kinh Châu chỉ còn lại Quan Vũ. Quan Vũ dù sao cũng là võ tướng, vì vậy Gia Cát Lượng cực kỳ lo lắng cho vấn đề phòng thủ Kinh Châu. Lúc này, Lưu Bị lẽ ra nên chủ động đề xuất thay đổi tướng giữ thành.

Người được bạn trọng dụng, so với bạn đều có một chút cách biệt. Rất nhiều ông chủ than phiền cán bộ không bằng mình. Tôi nói: "Sao anh biết?" Họ nói: "Quyết định của họ đều không nhanh bằng tôi." Tôi nói: "Bởi vì họ làm bất kỳ quyết định nào cũng phải lo lắng đến suy nghĩ của anh. Còn anh thì không có bất kỳ lo lắng gì, cho nên anh làm quyết định mới tương đối nhanh."

Gia Cát Lượng làm bất kỳ quyết định nào cũng đều có lo lắng. Lưu Bị lẽ ra nên tự mình nghĩ tới việc cần điều động tướng giữ Kinh Châu rồi. Bên Tôn Quyền nhất định sẽ phái người nghiên cứu Quan Vũ trong thời gian dài. Khi họ sờ mó rõ ràng Quan Vũ rồi, sẽ tấn công vào điểm yếu của ông ta. Mà Kinh Châu lại dễ công khó thủ, như vậy Kinh Châu sẽ nguy hiểm.

Cảm hóa Mã Siêu: Cách lãnh đạo lấy tình cảm để lay động người

Lưu Bị sau khi gặp Mã Siêu thì thích vô cùng, dặn đi dặn lại Trương Phi tuyệt đối không được làm tổn thương anh ta, phải thu phục anh ta. Mã Siêu không hiểu lễ phép cho lắm, vẫn luôn gọi thẳng tên tự "Huyền Đức" của Lưu Bị. Việc này khiến Trương Phi tức điên lên, nhưng Lưu Bị lại không để bụng. Sau đó Mã Siêu thấy Quan Vũ và Trương Phi vẫn luôn đứng sau lưng Lưu Bị, cho dù có chỗ ngồi cũng không ngồi, anh ta liền biết trước đây mình không hiểu lễ phép, đã không tôn trọng Lưu Bị.

Khi cấp dưới làm sai, lãnh đạo không cần trực tiếp nói cho anh ta biết, mà phải dùng hành động để cảm hóa anh ta. Như vậy anh ta sẽ tự phản tỉnh, sẽ tự điều chỉnh, trong lòng cũng không có áp lực. Rất nhiều người thường nói với cấp dưới phải thưởng phạt phân minh, đó là cách làm rất thô thiển. Nếu Lưu Bị vừa lên đã chỉ trích Mã Siêu không hiểu lễ phép, tôi nghĩ Mã Siêu có lẽ đã bỏ đi rất nhanh rồi. Mã Siêu chưa từng được giáo dục chính quy, không thể so đo với anh ta về những lễ nghi hư văn này. Chỉ cần làm một tấm gương cho anh ta xem, anh ta tự khắc hiểu ra. Đây chính là nghệ thuật "hóa". Chúng ta thường quá coi trọng "giáo", thực ra "hóa" quan trọng hơn "giáo", "hóa" mới là nghệ thuật lãnh đạo cao minh nhất.

Dung túng Quan, Trương: Với thuộc hạ nên có hạn chế thích đáng

Lưu Bị đối với Quan Vũ, Trương Phi cực kỳ tốt, nhưng điều này cũng gián tiếp hại họ. Quan Vũ hoàn toàn không coi kẻ địch vào mắt, Lưu Bị dung túng ông ta. Đây cũng là nguyên nhân dẫn đến việc về sau ông ta bại tẩu Mạch Thành. Trương Phi tính khí nóng nảy, Lưu Bị cũng nhắc nhở phải sửa, nhưng Trương Phi cũng không để bụng. Kết quả Trương Phi về tới doanh trại, uống rượu say rồi đánh binh sĩ, cuối cùng bị bộ tướng giết chết. Những hậu quả này, thực ra đều phải trách Lưu Bị quá cưng chiều họ.

Khi tôi ở Mỹ, thường nghe người Mỹ đang phản tỉnh. Thực ra mỗi quốc gia đều đang phản tỉnh. Có một số nhà giáo dục Mỹ nói rằng, trò cười lớn nhất của giáo dục Mỹ thế kỷ 20 chính là "giáo dục tình thương", dẫn đến thế hệ mới vô pháp vô thiên, không biết sống cuộc sống bình thường thế nào. "Ái chi túc dĩ hại chi", yêu thương quá đủ để hại nó. Cho nên dư luận giáo dục mới nhất của Mỹ là "ái tựu thị hạn", yêu chính là hạn chế. Yêu nó thì phải cho nó sự hạn chế hợp lý.

Ở nhà hàng ăn sáng, tôi gặp một bà mẹ dỗ dành đứa trẻ như thần thánh. Mẹ hỏi nó: "Con muốn ăn gì? Con thích ăn gì?" Sao có thể muốn ăn gì thì ăn cái đó được? Phải là mẹ cho con cái gì thì ăn cái đó chứ. Tôi không bao giờ kén ăn, cho tôi cái gì cũng thấy ngon. Từ nhỏ mẹ cho tôi ăn gì cũng không cho tôi nói không ngon, thế nào cũng phải ăn hết. Còn có những bà mẹ bảo con tự đi lấy đồ mình thích ăn. Con trẻ từ nhỏ đã lấy đồ mình thích ăn, căn bản không hiểu cân nhắc đến dinh dưỡng, cũng sẽ không nghĩ đến người khác. Làm cha mẹ, nhất là làm mẹ, nuôi con thành như vậy là tội lỗi. Con trẻ không biết lựa chọn cái gì mới đúng. Yêu con thì phải cho con sự hạn chế hợp lý.

Đối đãi với cấp dưới cũng phải có hạn chế nhất định. Quá mức dung túng thì sớm muộn gì cũng xảy ra chuyện. Nhà lãnh đạo thông minh sẽ đối với cấp dưới cực kỳ tốt, sẽ cho cấp dưới quyền hạn hợp lý, như vậy cấp dưới có thể phát huy được năng lực của mình, lại không đến mức quá bướng bỉnh tự phụ.

Lưu Bị dụng nhân: Mỗi thời kỳ chuyên tâm vào một nhân tài

Lưu Bị dùng người có một đặc điểm: ông mỗi thời kỳ chỉ có thể trọng dụng một người. Tuy ông nhận được tin tức rất ghê gớm về cả Ngọa Long lẫn Phượng Sồ, nhưng có Gia Cát Lượng rồi, đến khi Bàng Thống đến đầu quân, ông đều hờ hững, chỉ phái Bàng Thống làm một ông huyện lệnh nho nhỏ. Mãi sau Lỗ Túc nói Bàng Thống là nhân tài, ông mới bắt đầu trọng dụng trở lại. Trọng dụng Bàng Thống rồi, tâm tư liền dồn hết lên Bàng Thống. Rồi sau đó lại đến Pháp Chính, ông lại chuyển sự chú ý sang Pháp Chính.

Có người có thể đồng thời dùng rất nhiều nhân tài, Tào Tháo có bản lĩnh này. Có người thì không thể đồng thời dùng nhiều nhân tài. Bởi vì đương thời Lưu Bị quá mức đánh giá cao Gia Cát Lượng, rất nhiều nhân tài đều không đến đầu quân với ông nữa. Nếu bạn sinh vào thời Tam Quốc, muốn tìm minh chủ, vừa nghĩ tới Lưu Bị, lập tức sẽ nghĩ ở đó đã có Gia Cát Lượng rồi, đến Bàng Thống còn bị ghẻ lạnh, bạn còn đến nữa không? Tuy Tào Tháo danh tiếng không tốt, nhưng dù sao vẫn trọng dụng nhân tài.

Lưu Bị mỗi thời kỳ chỉ có thể chuyên chú vào một nhân tài, điểm này Gia Cát Lượng đã nhìn ra, cho nên ông trước sau luôn có cảm giác nguy cơ. Bất kể ngành nghề nào, giai tầng nào, con người đều nên có cảm giác nguy cơ. Thực tế, đây là một ý thức ưu hoạn, con người không thể không có ý thức ưu hoạn. Có ý thức ưu hoạn rồi mới tránh được ưu hoạn. Những đạo lý này cho đến hôm nay vẫn còn áp dụng được.

Đãi người xử thế: Có nguyên tắc lại biết tùy cơ ứng biến

Phương thức lãnh đạo của doanh nghiệp gia tộc có mặt tốt, cũng có mặt xấu. Người một nhà với nhau thì không có quan hệ lợi hại gì, tự nhiên tương đối hòa hợp. Nhưng người một nhà cũng rất dễ có gánh nặng tình cảm, khiến người ngoài không hòa nhập được. Có lúc lại vì quan hệ lợi hại của người nhà, khiến quyền lợi chính đáng của mình bị tổn thương. Đây là vấn đề chúng ta sau khi hiểu được cuộc đời Lưu Bị nên đi phản tỉnh.

Lưu Bị trọng nghĩa khí, rất phục người. Ví như đối với Triệu Vân, Triệu Vân vốn không phải là người của ông, nhưng lần đầu tiên nhìn thấy Lưu Bị, đã quyết tâm đi theo Lưu Bị rồi. Lúc đó Lưu Bị còn chưa thể nhận anh ta, vì tự thân còn lo chưa xong, chỉ có thể nói sau này có duyên thì tự nhiên chúng ta sẽ cùng nhau làm việc.

Có lúc bạn đi tìm việc, công ty đó chưa chắc có nhu cầu. Vậy bạn có vì thế mà lập tức thay đổi chủ ý không? Triệu Vân xác định rõ ràng đời mình sẽ theo Lưu Bị, nhưng vì lúc đó Lưu Bị chưa có nhu cầu, nên anh ta ở lại chỗ Công Tôn Toản trước, đợi đến khi thời cơ chín muồi mới đến trận doanh của Lưu Bị.

Con người rốt cuộc phải chọn cho mình một nơi an thân lập mệnh, không thể tùy ba trục lưu. Tùy ba trục lưu cũng tức là không có mục tiêu và phương hướng. Tào Tháo đối với thân thích rất nghiêm khắc, đối với bộ thuộc ngược lại tương đối tốt, không mấy để ý đến cuộc sống của bách tính, nhưng ông ta quản sự phát triển ổn định của toàn bộ ban ngành. Tôn Quyền thì cuối đời rất tệ hại, bạo ngược, sát lục, rất khó phục người. Lưu Bị có nguyên tắc, nhưng ông biết ứng biến, điểm này chúng ta phải học cho tốt. Một người không có nguyên tắc sẽ loạn biến. Có nguyên tắc mà không biết biến thì là bướng bỉnh tự phụ. Người ta thích nhất là người có nguyên tắc lại biết tùy cơ ứng biến. Làm việc, theo đuổi chính là dùng nguyên tắc bất biến, có phương pháp vạn biến.

Người nước ngoài thường sẽ không biết biến thông. Có lần tôi từ nội thành New York ngồi xe đi ra sân bay quốc tế. Hôm đó vừa hay tắc đường. Người lái xe là một người Mỹ, đi đi dừng dừng. Tôi nói với anh ta: "Tôi phải kịp chuyến bay, đi thế này nhất định tôi không kịp." Anh ta nói: "Phía trước tắc rồi, chỉ có thể đi thế này." Tôi nói: "Anh đổi đường khác đi có được không?" Anh ta nói: "Không được." Năm phút sau, anh ta lại còn hỏi: "Thưa ông, nếu ông không kịp chuyến bay, có cần ngồi xe tôi quay về không?"

Đây chính là sự khác biệt giữa người nước ngoài và người Trung Hoa. Đối với người Trung Hoa, tất cả đều chế độ hóa, tất cả đều án bộ tựu ban là không có phát triển. Tôi phải nói rõ: trước hết hãy đứng vững bước chân, rồi sau đó mới biến hóa phát triển. Giữ quy củ là việc của tầng cơ sở. Cán bộ thì phải tùy cơ ứng biến. Một người nếu chỉ biết quy quy củ củ, thì cả đời chỉ có thể ở tầng cơ sở. Lưu Bị rất quy củ, cũng rất biết ứng biến. Tào Tháo văn võ song toàn, lại càng biết tùy cơ ứng biến. Tôn Quyền thì dĩ thủ vi công, có lúc tỏ ra quá bảo thủ, không có tâm tiến thủ, đương nhiên vì hoàn cảnh của ông ta là như vậy, ông ta cũng hết cách. Lưu Bị rất chân thành, Tào Tháo trọng quyền mưu, Tôn Quyền ý khí dụng sự. Thực ra, trong ba cách xử thế này, ý khí dụng sự là không thành thục nhất. Lưu Bị lấy trung hưng Hán thất làm nhiệm vụ của mình, Tào Tháo lợi dụng Hán Hiến Đế để đạt tới mục đích của mình, Tôn Quyền là muốn duy trì hiện trạng. Lưu Bị được nhân hòa, Tào Tháo được thiên thời, Tôn Quyền được địa lợi. Thiên thời, địa lợi, nhân hòa, chỉ cần chiếm được một thứ, phát huy tốt là sẽ rất có thành tựu rồi. Nếu có người cả ba phương diện đều đầy đủ, thì phải nắm bắt cơ hội, toàn lực ứng phó, bởi vì cơ hội tốt một khi qua đi sẽ không trở lại.

Xưng đế: Thuận nước đẩy thuyền đạt mục đích

Sau khi Tào Tháo xưng vương, Lưu Bị cũng tiến vị làm Hán Trung vương, lần nào cũng là Tào Tháo làm mẫu cho ông. Sau khi Tào Phi soán vị làm hoàng đế, Lưu Bị chưa lập tức xưng đế. Chính Gia Cát Lượng ép ông không thể không làm hoàng đế. Gia Cát Lượng là muốn tác thành cho Lưu Bị. Cán bộ lúc khẩn yếu quan đầu phải hiểu được ý đồ của ông chủ, đừng việc gì cũng đợi ông chủ nói ra.

Trong cuộc sống cũng là như vậy. Chúng ta tốt nhất đừng hỏi người ta có yêu cầu gì. Ngày Lễ Mẹ, con trai hỏi mẹ: "Con tặng mẹ quà gì đây?" Mẹ luôn nói: "Không cần đâu, có tấm lòng là được rồi." Thế rồi con trai thực sự không tặng. Qua ngày Lễ Mẹ, mẹ sẽ có chút không vui. Mẹ nói không cần, thì thực sự không cần tặng sao? Tôi thừa cơ hỏi bà mẹ này: "Lúc con trai hỏi bà, sao bà không nói?" Bà nói: "Tôi không thể chủ động đưa ra yêu cầu, lỡ yêu cầu của tôi nó không làm được thì sao?" Tôi nói: "Bà không nói, làm sao nó biết phải tặng bà cái gì?" Bà mẹ nói: "Nó không biết nhìn sao? Áo tôi rách hết rồi, mua cái áo là được rồi."

Tôi làm chủ quản tổng vụ tám năm. Làm tổng vụ, hai việc khó nhất là mời khách và tặng quà. Đừng tưởng hễ tặng quà là người ta sẽ vui. Rất nhiều công ty, đến ngày kỷ niệm thành lập là tặng mỗi nhân viên một tá ly thủy tinh. Nhân viên nghĩ: "Năm nào cũng tặng một tá ly thủy tinh thì có ích gì?" Lãnh đạo biết tặng quà phải nói với cán bộ thế này: "Công ty rất cảm ơn công việc của anh, chuẩn bị thưởng cho anh hai ngàn đồng. Nhưng đưa tiền trực tiếp thì hình như không thể hiện được thành ý. Mua đồ cho anh đi, lại sợ đồ mua về anh không thích. Cho nên tôi cho anh hai ngàn đồng định mức, anh cần gì, tôi sẽ mua cho anh cái đó."

Có một anh bạn trẻ rất thích dao cạo râu điện. Vợ anh ta phản đối anh ta mua, điều này khiến anh ta rất khổ sở. Sau đó tôi lén nói với ông chủ, ông tìm cơ hội tặng anh ta một cái dao cạo râu điện, anh ta sẽ rất cảm ơn ông. Thưởng cho nhân viên thứ họ thích, mới là lãnh đạo biết thưởng.

Cấp trên phải thể hội được tâm ý của cấp dưới, cấp dưới lại càng phải suy đoán tâm tư của cấp trên. Lưu Bị muốn lên ngôi hoàng đế, nhưng lại không thể nói rõ ra. Cán bộ vào lúc mấu chốt này đều phải làm người đẩy cho ông chủ.

Gia Cát Lượng ép Lưu Bị lên ngôi hoàng đế. Thực ra Lưu Bị là muốn làm hoàng đế, nhưng lại luôn nói không muốn làm. Trước tình huống như vậy, Gia Cát Lượng có ba lựa chọn: thứ nhất là ông đã nói không muốn làm hoàng đế, vậy để tôi làm vậy. Cũng không phải là không được, nhưng điều này sẽ để lại tiếng xấu cho ông. Thứ hai là Lưu Bị nói không muốn làm hoàng đế, vậy thì thôi, không quản nữa, như vậy Lưu Bị sẽ trách ông. Cho nên ông chỉ có thể chọn cách thứ ba: Lưu Bị càng nói không muốn, ông càng ép Lưu Bị làm hoàng đế. Như vậy Lưu Bị sau khi làm hoàng đế, ngược lại sẽ cực kỳ vui mừng. Con người có lúc là không thể nói thật. Nói thật có lúc sẽ chết rất thảm. Lừa dối lại là biểu hiện của sự vô lương tâm. Cho nên phải nói những lời thỏa đáng. Gia Cát Lượng cả đời trước sau nói những lời thỏa đáng, chí vu là thật hay giả, thì căn bản không quan trọng. Bây giờ rất nhiều người vẫn còn phán đoán ở tầng thứ rất thấp là nói thật hay nói giả, đây không phải là cách làm của nhân vật chính trị. Gia Cát Lượng tại sao ép Lưu Bị làm hoàng đế? Ông là muốn dùng cách này để thay đổi Lưu Bị, khiến Lưu Bị có tầm nhìn đại cục.

Trọng phẩm đức: Đời sau ủng hộ Lưu Bị là vì "ủng hộ đức"

Một người, bất kỳ lúc nào cũng phải quan tâm đến cảm nhận của người khác, tôn trọng người khác, như vậy sẽ tương đối dễ thành công. Cổ nhân luận Tam Quốc, là lấy phẩm đức nhân vật làm tiêu chuẩn đánh giá. Cách nhìn của "Tam Quốc Diễn Nghĩa" và "Tam Quốc Chí" không giống nhau lắm. "Tam Quốc Chí" ghi chép tình hình chân thực của lịch sử, còn "Tam Quốc Diễn Nghĩa" pha trộn rất nhiều sở thích cá nhân của tác giả. Cổ nhân sở dĩ "ủng hộ Lưu, chê bai Tào", là vì họ cho rằng phẩm đức của Lưu Bị tốt hơn. Họ tôn sùng chính là phẩm đức. Chúng ta đánh giá một người, trước hết phải xem phẩm đức của người đó thế nào. Phẩm đức đạt tiêu chuẩn rồi, mới khẳng định tài năng của người đó. Nếu phẩm đức không đạt, thì tài năng gì cũng bị gạch bỏ hết. Chữ của Tần Cối viết rất đẹp, nhưng vì phẩm đức của ông ta không tốt, nên không ai tôn sùng ông ta. Cho nên chữ của Tần Cối chỉ được gọi là thể Tống.

Vì vậy, công việc cả đời của một người chính là liên tục nâng cao tu dưỡng phẩm đức của mình. Thành tựu ngược lại không quan trọng bằng. Bá Di, Thúc Tề có thành tựu gì? Họ cũng không có thành tựu gì to lớn, nhưng rất được hậu thế tôn sùng. Học trò giỏi nhất của Khổng Tử là Nhan Hồi đã làm được việc lớn gì? Cũng chẳng có gì đặc biệt, nhưng hậu thế đều cho rằng ông đáng được tôn kính. Chúng ta là thông qua phẩm đức để nhìn sự cống hiến của con người, chứ không phải thông qua tài năng.

Lưu Bị thiên tư nhân hậu, sự nghiệp cũng không thành công, nhưng ông có cống hiến rất lớn về mặt giáo hóa. Cho nên bây giờ chúng ta nghiên cứu Lưu Bị, không chỉ coi ông như một nhà chính trị.

Lưu Bị không hề vì sự nghiệp phát triển mà quên đi sơ trung của mình, điều này rất khó có được. Rất nhiều người đều theo sự thăng tiến của chức vụ mà đem những lời hứa trước đây quên sạch sẽ. Tô Đông Pha có một câu rất đáng để chúng ta nghiền ngẫm: "Nhai đầu thính nhân thuyết tam phân, văn Lưu Huyền Đức thắng, giai hỉ.", Nghĩa là, người ta ở đầu phố nghe kể chuyện Tam Quốc, nghe tới Lưu Huyền Đức đánh thắng thì ai cũng mừng. "Văn Tào Tháo thắng, giai nộ.", Nghe tới Tào Tháo đánh thắng thì ai cũng giận. Có thể thấy, dân chúng phổ biến coi trọng chính là phẩm đức, chứ không phải tài năng.

Phạt Đông Ngô: Vì việc riêng bỏ việc chung, đoạn tuyệt cơ nghiệp

Sau khi Lưu Bị gặp được Gia Cát Lượng, Gia Cát Lượng nói với ông đừng một lòng đối đầu với Tào Tháo. Điều này đã thay đổi quỹ đạo sự nghiệp của Lưu Bị, điều chỉnh mục tiêu của ông. Sau khi lên làm Hán Trung vương, là thời kỳ thành tựu cao nhất trong đời Lưu Bị. Nhưng cũng đúng vào năm đó, Quan Vũ tử trận, điều này trở thành vết thương chí mạng của ông.

Lúc Đào viên kết nghĩa, họ từng nói: "Nguyện đồng niên đồng nguyệt đồng nhật tử." Xin khuyên các bạn, lúc kết bái đừng nói những lời như vậy. Năm đó Lưu Bị không có tiền tài, không có võ công, chỉ có thể dùng câu này mới có thể đem trái tim của ba người họp lại với nhau. Trước khi phạt Đông Ngô, ông cũng cực kỳ giằng xé. Ông cũng biết ý kiến của Gia Cát Lượng là đúng, không nên đi phạt Đông Ngô. Nhưng vì lời thề năm xưa, ông lại phải báo thù cho Quan Vũ. Nếu không báo thù, Trương Phi cũng sẽ không hài lòng.

Thực ra vấn đề này cũng có cách giải quyết, chỉ là Lưu Bị không hiểu cách xử lý khéo léo linh hoạt. Nếu tôi là Lưu Bị, Quan Vũ vừa chết, tôi sẽ khóc lóc trước mọi người: "Nhị đệ à, nguyện vọng lớn nhất của anh bây giờ là báo thù cho chú. Đừng ai khuyên anh, ai dám khuyên anh là hãm anh vào bất nghĩa." Trương Phi đến lại khóc thêm một lần: "Bây giờ anh và Tam đệ nhất định phải báo thù cho Nhị đệ. Còn như lời Nhị đệ dặn anh, anh sẽ không nói với Tam đệ đâu." Trương Phi nhất định sẽ hỏi là lời gì. Lưu Bị lại nói: "Anh nói ra chú cũng không tin. Chúng ta bất kể thế nào cũng phải báo thù cho Nhị đệ, đây là chuyện thiên kinh địa nghĩa. Anh tin cách nhìn của chú cũng giống anh. Nhưng Nhị đệ mấy đêm liên tiếp báo mộng cho anh, nói không thể báo thù bây giờ, phải lấy đại cục làm trọng. Thế mà anh căn bản nghe không lọt." Trương Phi nghĩ một chút sẽ nói: "Nhị ca nói có đạo lý đấy." Như vậy vấn đề liền được giải quyết, vừa không rơi vào bất nghĩa, vừa không tổn thất nặng nề.

Sau khi phạt Đông Ngô thất bại, Lưu Bị không dám về Thành Đô, chết ở Bạch Đế thành. Gia Cát Lượng từng khuyên ông không thể nóng vội báo thù, chỉ cần lật đổ Tào Phi, Tôn Quyền lập tức sẽ đến đầu hàng. Nhưng Lưu Bị vì tuân thủ lời thề lúc ba người kết bái năm xưa, không nghe lời khuyên của Gia Cát Lượng. Đương nhiên, nếu ông không đi báo thù, người đời sau có lẽ sẽ không thông cảm cho ông, nói không chừng Trương Phi cũng sẽ trách ông không trọng nghĩa khí. Lưu Bị một lòng một dạ muốn làm một người có lời dặn dò cho hậu thế, cho nên đã chọn con đường báo thù.

Phạt Đông Ngô chết rất nhiều người. Từ đó nước Thục bắt đầu xuống dốc. Điều này cũng hại khổ Gia Cát Lượng.

Cái chết của Quan Vũ là cửa ải khó đột phá nhất của Lưu Bị. Trước mặt chúng ta vĩnh viễn có hai cánh cửa, cửa sinh và cửa tử. Bước vào cửa sinh, thì càng sống càng rộng mở. Cứ khăng khăng chui vào cửa tử, thì sẽ hết đường đi. Trời cao có đức hiếu sinh, đã sinh con người ra, thì sẽ cho người đó đường sống. Vấn đề là có người cứ khăng khăng chọn đường chết. Thực ra, mỗi người đều là tự làm tự chịu, không thể oán trách người khác. Điều chúng ta cần học là làm sao đưa ra được lựa chọn sáng suốt.

Lưu Bị bất chấp tất cả muốn báo thù cho Quan Vũ, chứng tỏ ông là xuất phát từ chân tình. Thực ra, cho dù ông nghe lời Gia Cát Lượng, lật đổ Tào Phi, đợi Tôn Quyền đầu hàng rồi, ông truyền ngôi cho A Đẩu, thì cũng chưa chắc đã thống nhất được bao lâu.

Tất cả danh lợi đến cuối cùng đều là một giấc mộng trống rỗng. Chỉ có nhân nghĩa đạo đức mới vĩnh viễn tồn tại. Quan Vũ mang lại cho chúng ta là trung nghĩa, Tào Tháo lưu lại cho chúng ta là gian trá, Lưu Bị lưu lại cho chúng ta là nhân đức. Đời người rất ngắn ngủi, nhưng họ đã chết gần hai ngàn năm rồi, chúng ta vẫn còn đang bình luận về họ.

Sai lầm lớn nhất của Lưu Bị là nhân tư hại công. "Công" và "tư" hầu như là tiêu chuẩn đánh giá duy nhất cho đúng sai. Có lúc nói sai, làm sai nhưng người ta thông cảm. Có lúc nói sai, làm sai thì người ta không thông

cảm. Có lúc có người mắng bạn, bạn rất tức giận. Có lúc có người mắng bạn, bạn rất cảm ơn. Vì việc công mà mắng bạn, bạn sẽ tiếp nhận. Vì lợi ích cá nhân mà mắng bạn, bạn tuyệt đối không tiếp nhận. Vì tư mà phạm sai, mọi người không thông cảm. Vì công mà phạm sai, mọi người đều có thể thông cảm.

Nghệ thuật lãnh đạo: kết hợp ân uy

Lưu Bị rất có uy nghiêm, nhưng ông cũng thi ân huệ. Ông chủ không biết kết hợp ân uy thì không phải là ông chủ tốt. Có một ông chủ trẻ từng nói với tôi: "Tôi ở với nhân viên tốt lắm, mọi người một nhà hòa khí, tôi chẳng có chút giá đỡ nào cả." Tôi nói: "Một nhà hòa khí là đúng. Nhưng nhân viên căn bản không coi anh là ông chủ thì không tốt. Vừa bước ra là người ta biết ngay anh là ông chủ, khiến người ta tự động tôn kính anh, tự động nhường anh ba phần, đó mới là ông chủ tốt. Tự mình bày giá đỡ, kéo khoảng cách với nhân viên, đó không phải là ông chủ tốt. Nhưng ông chủ và nhân viên nhất định phải có cảm giác khoảng cách, mà khoảng cách này không phải do ông chủ cố ý kéo ra."

Cảnh Lưu Bị lúc lâm chung thác cô cực kỳ cảm động. Rất nhiều người nói ông ta rất âm hiểm, đến phút cuối còn muốn thử thách Gia Cát Lượng. Tôi cho rằng ông ta không phải đang thử thách Gia Cát Lượng. Ông ta không ngốc đến thế, thử thách Gia Cát Lượng để làm gì? Gia Cát Lượng nếu thực sự muốn lật đổ A Đẩu thì quá dễ dàng rồi, thử thách cũng vô ích. Ông hoàn toàn rất thành khẩn bái thác Gia Cát Lượng: nếu A Đẩu có thể phò tá thì phò tá, không thể phò tá thì thay thế nó. Gia Cát Lượng ở với Lưu Bị lâu như vậy, ông biết đây là lời phế phủ chi ngôn của Lưu Bị, cho nên mới dập đầu đến mức trán chảy máu.

Gia Cát Lượng tận tâm tận lực phò tá A Đẩu, trước sau tôn trọng A Đẩu, là vì ông tôn trọng Lưu Bị, ông đang báo đáp ơn tri ngộ của Lưu Bị. Một người sau khi qua đời mà còn phù ấm được cho con cháu, là rất đáng khen. Khi còn sống nhiệt tâm giúp người, thì tài sản vô hình để lại là cực kỳ phong phú. Sẽ có người vì từng nhận được sự giúp đỡ của ông mà quay lại báo đáp con cháu của ông. Bây giờ rất nhiều người quá coi trọng tài sản hữu hình, rất ít coi trọng tài sản vô hình, điều này là không đúng.

Tam cố mao lư của Lưu Bị cho đến hôm nay vẫn còn được truyền tụng là giai thoại. Chúng ta cũng nên thay đổi phương pháp tranh thủ nhân tài. Tranh thủ nhân viên cơ sở thì tốt nhất là thông qua tiến cử, do cán bộ quản lý tìm hiểu tình hình. Tranh thủ nhân viên cao tầng thì nhất định phải đích thân đến thăm. Lãnh đạo đích thân đến thăm, cảm giác mang lại cho nhân tài là không giống nhau.

Bây giờ rất nhiều người chỉ nhìn thấy quan hệ ở chốn văn phòng, không nghĩ tới quan hệ phía sau lưng. Phàm là người đặc biệt có cống hiến cho bạn, bạn nhất định phải có "thông gia chi hảo" với họ. Có thể lợi dụng dịp Tết, dịp lễ đến thăm hỏi, biểu thị cảm ơn. Lợi dụng ngày nghỉ đến nhà cán bộ thăm hỏi một chút, còn có thể xem người nhà anh ta sống với nhau có tốt không. Muốn hiểu một người, hiểu tình trạng gia đình của người đó là quan trọng nhất. Phải để người nhà của anh ta tiếp xúc trực tiếp với bạn, nhằm từ nhiều phương diện để hiểu con người này.

Nghe chuyện của Lưu Bị xong, chúng ta ít nhất phải làm ba việc: thứ nhất, điều hòa tốt quan hệ gia đình; thứ hai, tranh thủ có sự tiếp xúc với cán bộ ngoài công việc, khiến cán bộ chết tâm sắt dạ coi công ty như nhà của mình; thứ ba, phải chăm lo đến con cái của nhân viên. Nếu có thể có ba thế hệ của một gia đình nhân viên cùng làm việc cho một công ty, thì người ta sẽ cảm thấy ông chủ này rất đáng khen.

Chương 4: Gia Cát Lượng, Đường lối trí mưu điều binh khiển tướng

Sinh ra giữa thời loạn: Đời người cần có định vị chính xác

"Tam Quốc Diễn Nghĩa" đã mỹ hóa Gia Cát Lượng rất dữ dội. Rất nhiều người nước ngoài nói với tôi rằng, người Trung Hoa các ông thật kỳ lạ, nhân vật được tạo ra hoặc là cực kỳ thông minh, hoặc là rất ngốc; hoặc là rất xinh đẹp, cái gì cũng tốt; hoặc là rất xấu xí, cái gì cũng dở. Sao lại phân cực hóa đến thế?

Người Trung Hoa không sùng bái anh hùng. Rất ít ai tâm phục một cách đặc biệt người khác, cho nên ở Trung Hoa muốn nổi danh là cực kỳ khó khăn. Khó khăn lắm mới có một hình mẫu để đời noi theo, thì nhất định phải mỹ hóa, bao bọc. Hơn hai ngàn năm qua, chỉ xuất hiện một Khổng Tử. Phải chăng sau Khổng Tử thực sự không có ai giỏi hơn ông? Cũng chưa chắc, chỉ là người ta đều không phục, không để ai đó trở thành hình mẫu. Gia Cát Lượng rất có thể bản thân không lợi hại đến thế, là người đời sau liên tục đem trí tuệ của mình gán vào cho ông, tạo nên hình tượng cực kỳ trí tuệ cho ông.

Gia Cát Lượng là người Dương Đô, quận Lang Nha (nay là huyện Nghi Nam, thành phố Lâm Nghi, tỉnh Sơn Đông). Gia Cát Lượng rất trùng hợp, cùng năm sinh, cùng năm mất với Hán Hiến Đế. Hán Hiến Đế cả đời một mối sầu không giải tỏa được, vẫn luôn hy vọng có người như Gia Cát Lượng đến giải cứu mình. Gia Cát Lượng cả đời lại trước sau lấy khuông phục Hán thất làm mục tiêu, cuối cùng lại "xuất sư vị tiệp thân tiên tử", ra quân chưa thắng, thân đã chết trước. Nhìn từ góc độ này, Gia Cát Lượng là kẻ thất bại. Nhưng trong tất cả nhân vật của "Tam Quốc Diễn Nghĩa", người chúng ta kính phục nhất cũng chính là ông.

Gia Cát Lượng hưởng thọ 54 tuổi. Trước 27 tuổi có hai đặc điểm: thứ nhất, thân gặp chiến loạn. Hạn hán, lũ lụt ông đều trải qua. Người chưa từng qua ma luyện, chưa từng nếm mùi khổ sở, tốt nhất đừng làm lãnh đạo, bởi vì họ không biết nỗi khổ của dân gian, muốn làm việc tốt cũng không biết phải làm thế nào. Gia Cát Lượng từ nhỏ đã nếm tận đau khổ. Rất nhỏ mẹ đã mất, cha lấy vợ kế. Chẳng bao lâu sau, cha cũng bệnh mất.

Thứ hai, ông biết mình không phải đến để làm hoàng đế. Đương thời rất nhiều người tranh nhau làm hoàng đế, kết quả bách tính rất đáng thương. Thời Tam Quốc xã hội động loạn, số lượng nhân khẩu giảm mạnh. Gia Cát Lượng biết rằng, nếu ông cũng tranh làm hoàng đế, thì người chết sẽ còn nhiều hơn.

Một người có thể biết được đời mình phải làm gì, là điều rất đáng khen. Gia Cát Lượng biết mình phải làm một vị tể tướng tốt. Trên đời chỉ có minh quân thôi thì chưa đủ, không có tể tướng tốt phò tá, minh quân cũng sẽ hồ đồ. Bởi vì muốn làm tể tướng, mục tiêu học tập của Gia Cát Lượng liền khóa chặt vào hai người: một là Quản Trọng, hai là Nhạc Nghị.

Gia Cát Lượng từ nhỏ nền tảng cực kỳ vững chắc, bởi vì ông chín chắn từ rất sớm. Phàm là người trong thời đại động loạn đó mà được tôi luyện, phần nhiều nhìn vấn đề tương đối thấu đáo, tư tưởng tương đối thành

thục.

Gia Cát Lượng rất có trí tuệ. Ông đọc sách không giống người thường. Người thường đọc sách chủ yếu là để ứng phó với thi cử. Gia Cát Lượng thì "độc quan đại lược", đọc lướt qua đại khái, nắm lấy yếu điểm, rồi quyền nghi ứng biến. Một người hiểu được bao nhiêu thứ không quan trọng, có thể trong thiên biến vạn hóa của thực tế ứng dụng mà đưa ra quyết sách hợp lý mới là quan trọng nhất.

Năng lực lĩnh ngộ của Gia Cát Lượng rất mạnh. Người có trí nhớ tốt tương đối thích hợp sống ở phương Tây, người phương Tây phải học thuộc lòng rất nhiều thứ, căn cứ vào điều lý mà làm việc. Người có năng lực lĩnh ngộ tốt thì thích hợp sống ở phương Đông, rất nhiều trí tuệ của người phương Đông phải dựa vào lĩnh ngộ.

Cày ruộng Nam Dương: Lạt nhạt tỏ chí, chờ minh chủ

Người Trung Hoa thời đó rất coi trọng đạo nghĩa. Cha của Gia Cát Lượng lấy vợ kế không lâu thì qua đời. Anh trưởng Gia Cát Cẩn liền gánh vác toàn bộ gánh nặng gia đình. Hai anh em họ, một người ở Đông Ngô, một người ở Tương Dương, là vì Gia Cát Cẩn phải phụng dưỡng mẹ kế, sau đó đến Đông Ngô làm quan. Gia Cát Lượng và em trai Gia Cát Quân theo chú là Gia Cát Huyền đến với Lưu Biểu. Nhưng Lưu Biểu không dám làm việc, cũng không biết làm việc thế nào, có địa bàn nhưng không có năng lực. Gia Cát Lượng thấy chú mình ở chỗ Lưu Biểu có sức mà không dùng được, bèn không làm việc cho Lưu Biểu, chỉ ở Long Trung cày ruộng, làm một nông phu bình thường. Như vậy, tiến có thể công, thoái có thể thủ. Khi một người chưa quyết định được sân khấu của mình ở đâu, thì tốt nhất hãy tìm một nơi tiến khả công, thoái khả thủ.

Tôi nghĩ hoàn cảnh địa lý cũng ảnh hưởng đến con người. Long Trung núi không cao mà tú nhã, nước không sâu mà trong trẻo, đất không rộng mà bằng phẳng, rừng không lớn nhưng cây cối sinh trưởng rậm rạp. Gần với Kinh Châu đương thời. Kinh Châu là yếu địa quân sự, tin tức cực kỳ linh thông. Long Trung tương đương với vùng nông thôn ven đô thị, là nơi yên tĩnh giữa chốn náo nhiệt. Cho nên Gia Cát Lượng đối với tất cả biến hóa chính trị, diễn biến quân sự đương thời đều cực kỳ hiểu rõ, đối với các sự vụ chính trị đương thời rõ như lòng bàn tay. Ông có quan hệ rất tốt với Từ Thứ, Thạch Quảng Nguyên, Thôi Châu Bình, Mạnh Công Uy, và cả tiên sinh Thủy Kính.

Gia Cát Lượng tự cày tự cấp, không hỏi việc đời, nhưng tâm vẫn hướng về thiên hạ. Người Trung Hoa vẫn luôn coi trọng gia đình canh độc, vừa cày ruộng vừa có đủ thời gian đọc sách. Mỗi người đều nên phụng hành nguyên tắc này: đứng ở lập trường "không làm quan" mà đi làm quan, mới có thể làm được quan tốt; đứng ở lập trường "không làm quan không được, không làm quan là không xong" mà đi làm quan, thì tuyệt đối làm không tốt.

Tâm thái của Gia Cát Lượng là gặp được minh chủ thích hợp mới xuống núi, bằng không thà không xuống núi, điều này rất đáng khen. Một nông phu chốn thôn quê, đã không có thân phận sĩ đại phu, lại không có

môn đệ, tuổi trẻ, tư lịch nông cạn, thậm chí cũng không có bối cảnh gì. Vậy mà đến Lưu Bị, người dày dạn kinh nghiệm như vậy, cũng phải từ nội tâm khâm phục ông. Bởi vì công tác chuẩn bị của ông cực kỳ chu đáo, công phu cơ bản cực kỳ vững chắc. Ông vẫn luôn duy trì chủ trương của Khổng Tử: có chỗ dùng thì ra làm quan, không có chỗ dùng thì không làm quan.

Trước khi gặp Lưu Bị, Gia Cát Lượng vẫn luôn làm phong phú bản thân, chuẩn bị chu đáo mọi mặt, rõ ràng mục tiêu của mình, định vị chính xác. Bây giờ rất nhiều người không biết định vị, bị đặt vào cương vị nào thì làm công việc đó. Mà định vị không chuẩn sẽ trở thành nguồn cơn đau khổ cả đời.

Năm 27 tuổi, Gia Cát Lượng gặp được Lưu Bị. Sau này vì Lưu Bị mà cúc cung tận tụy, là cảm tạ Lưu Bị đã cho ông sân khấu để thể hiện. Nếu không gặp Lưu Bị, ông sẽ tâm an lý đắc làm một nông phu, làm một người bình phàm. Tôi tin rằng bây giờ mọi người đều rất rõ: khi có người muốn phá cách đề bạt bạn, hoặc đột nhiên thưởng cho bạn rất nhiều tiền lương, thì bạn phải càng ra sức làm việc hơn. Gia Cát Lượng chính là như vậy, không có ông chủ tốt, ông thà cả đời im hơi lặng tiếng; gặp được ông chủ tốt rồi, thì toàn tâm toàn ý làm việc cho ông chủ.

Nằm gối cao ở Long Trung: Thử thách lãnh đạo trước khi chọn

Có người cho rằng, Gia Cát Lượng đã sắp đặt sẵn để Lưu Bị đi tìm ông. Ông rất biết bố cục. Biết Lưu Bị sắp tới, trước tiên cho một đứa trẻ cưỡi trên lưng trâu cố ý hát vang, gây sự chú ý của Lưu Bị: "Ngài là Lưu tướng quân phải không?" Lưu Bị giật mình, cũng cực kỳ vui mừng, cảm thấy đến nơi hẻo lánh như vậy mà đứa trẻ nhỏ thế này còn biết mình, có thể thấy danh tiếng của ông rất cao.

Đứa trẻ sau đó dẫn Lưu Bị đến nhà tiên sinh Thủy Kính. Tiên sinh Thủy Kính gặp Lưu Bị, liền nói: "Ông là đến chạy nạn phải không?" Câu này khiến Lưu Bị sợ hết hồn. Tiên sinh Thủy Kính lại nói với Lưu Bị: "Ông bây giờ tuy có nhiều nhân tài như vậy, nhưng cũng không làm nên cơ đồ gì được, bởi vì thiếu một quân sư." Lưu Bị hơi không thừa nhận, nói: "Tôi có quân sư mà, Tôn Càn, My Trúc không phải rất tốt sao?" Tiên sinh Thủy Kính nói: "Họ không tính. Ông muốn làm nên đại nghiệp, thì phải tìm người cao minh đến phò tá." Khẩu vị của Lưu Bị được khêu lên. Tiên sinh Thủy Kính không trực tiếp nói ai là người cao minh, mà viết hai cái tên lên bàn, viết xong lại lập tức xóa đi. Nếu ông trực tiếp nói ra tên hai người này, Lưu Bị nghe rồi có thể sẽ quên mất. Tiên sinh Thủy Kính làm như vậy là khiến Lưu Bị nhìn hăng say hơn bất kỳ ai, nhớ kỹ hơn bất kỳ ai. Đây đều là những sắp xếp rất khéo léo.

Tôi nghi ngờ rằng lần đầu tiên Lưu Bị đến tìm Gia Cát Lượng, Gia Cát Lượng đang ở nhà. Đây là phương pháp thường dùng nhất của người Trung Hoa, trước hết phải xem đối phương có thành ý không, bởi vì người ta thường đối với những thứ dễ dàng có được thì không biết trân quý. Lần thứ hai Lưu Bị đến, thực ra ông cũng ở nhà, nhưng vẫn không gặp, ông muốn xem Lưu Bị rốt cuộc thành tâm đến mức nào. Lần thứ ba ông giả vờ ngủ, bởi vì lúc đứng dậy đã hỏi một câu: "Có quý khách đến phải không?" Điều này cho thấy ông đã biết Lưu Bị tới rồi.

Ông đã chuẩn bị sẵn một bài thuyết từ để báo cáo với Lưu Bị. Chỉ vài phút đã bắt được trái tim của Lưu Bị. Lưu Bị cũng không phải là kẻ ngốc, ông cũng biết chuyện gì đang xảy ra. Tôi thường cảm thấy, người Trung Hoa nhà nhà đều có một cuốn binh thư, mỗi người đều có thói quen trong lòng nảy ra kế sách. liên tục sắp đặt qua sắp đặt lại, sắp đặt đến mức mọi người đều rất vui vẻ. Khi nên bị người ta sắp đặt, thì phải vui vui vẻ vẻ để người ta sắp đặt, đừng luôn nghĩ đến chuyện sắp đặt người khác, mà bản thân lại không chịu nổi bị người khác sắp đặt. Người ta sắp đặt bạn là coi trọng bạn, là nể mặt bạn. Thực sự đến một ngày tất cả mọi người đều không coi bạn là đối tượng sắp đặt nữa, thì bạn cũng hết giá trị rồi.

Lưu Bị nói với Gia Cát Lượng: "Ông không phải vì tôi, tôi cũng không phải vì tôi, tôi là vì thiên hạ thương sinh." Cho Gia Cát Lượng một bậc thang rất đẹp để bước xuống. Gia Cát Lượng nói: "Nếu vì bản thân mình, tôi không xuống núi. Nếu vì ông, tôi cũng không xuống núi. Nhưng vì thiên hạ thương sinh, tôi liền xuống núi." Bậc thang này đẹp biết bao! Con người phải thường xuyên cho đối phương bậc thang để bước xuống, để mọi người đều có thể diện, làm việc mới càng vui vẻ hơn.

Gia Cát Lượng cũng chẳng được mấy năm tốt lành. 27 tuổi xuống núi, phi hoàng đằng đạt được 11 năm. Cuộc đời ngắn ngủi, nhưng lại có tác dụng trọng yếu đối với toàn bộ thời đại. Nếu Gia Cát Lượng đến với Tào Tháo, tôi nghĩ Tào Tháo có lẽ trong vòng ba năm đã thống nhất toàn quốc rồi.

Đương thời rất nhiều người muốn về phương Bắc, bởi vì Tào Tháo đã khống chế phương Bắc gần hết rồi. Lúc đó tinh hoa của Trung Hoa là ở Trung Nguyên, phương Nam còn chưa được khai phá. Gia Cát Lượng biết về phương Bắc đối với ông cũng chẳng có lợi ích gì, cho nên ông nói với Lưu Bị rằng có hai nơi có thể đi, một là Kinh Châu, hai là Ích Châu.

Lúc tam cố mao lư, Lưu Bị có lạc phách đến đâu, cũng vẫn là hoàng thúc, là tả tướng quân. Tuy một tấc căn cứ địa cũng không có, nhưng ít nhất vẫn còn có người đi theo ông. Vậy thì làm sao ông chịu cúi đầu trước một người trẻ tuổi hoàn toàn không có bối cảnh? Rất nhiều người nói là vì Gia Cát Lượng biết tự quảng bá mình. Tôi không đồng ý với cách nói này. Một người nếu cần phải tự quảng bá mình, thì thực sự quá đáng thương. Đồ tốt thì cần gì phải quảng bá? Gia Cát Lượng đã rất thận trọng trong việc chọn người để cả đời toàn tâm toàn lực cống hiến. Cũng có người nói ông làm bộ làm tịch, muốn nâng cao thân giá của mình. Thực ra ông là thành tâm thành ý tương tác qua lại. Ông chủ có thể thử thách cán bộ, cán bộ cũng có thể thử thách ông chủ. Cán bộ khi chưa đưa ra lựa chọn thì có thể thử thách ông chủ. Một khi đã chọn ông chủ rồi, thì phải liên tục tiếp nhận sự thử thách của ông chủ.

Từ Thứ cũng từng thử thách Lưu Bị. Khi mới gia nhập trận doanh của Lưu Bị, ông nói với Lưu Bị: "Con ngựa của chúa công tên là Đích Lư, là con ngựa tốt, nhưng lại phương hại chủ nhân. Chúa công ghét ai, thì có thể đem con ngựa này tặng cho người đó, đợi nó phương hại chủ nhân rồi thu về là an toàn." Lưu Bị nói: "Tôi tưởng ông là người tốt, không ngờ ông lại bày cho tôi cái chủ ý thối tha như vậy. Tôi còn dám dùng ông sao?" Từ Thứ nói: "May mà chúa công không nghe ý kiến của tôi. Nếu nghe theo ý kiến của tôi rồi, thì tôi đã

không đến với chúa công. Cái chủ ý thối tha này là muốn thử thách chúa công xem có thực sự đối tốt với người khác không."

Khi chưa chọn ông chủ, bạn có đầy đủ quyền lợi thử thách ông chủ. Sau khi đã chọn ông chủ rồi, thì phải ngoan ngoãn nghe theo phân phó của ông chủ. Cho nên, đừng có hồ đồ mà chọn ông chủ, chọn xong rồi mới đi kiểm nghiệm tốt xấu của ông chủ. Rất nhiều người trước đó không dám thử thách ông chủ, vào công ty rồi lại không muốn hợp tác với ông chủ, điều này rất tệ.

Gia Cát Lượng ngạo thị quần hùng. Khi đó Tào Tháo đã thành khí hậu rồi. Người muốn làm việc lớn lẽ ra mục tiêu số một phải chọn Tào Tháo. Đương thời quả thực có rất nhiều người đến với Tào Tháo. Ban đầu họ vì chiến loạn chạy đến Giang Nam, thấy Trung Nguyên ổn định rồi, liền quay về Trung Nguyên. Về rồi mới biết, đến với Tào Tháo thực ra cũng rất xúi quẩy.

Từ Thứ bị Tào Tháo lừa đến, cả đời không hiến một kế sách nào, còn không bằng ở ẩn, tự do tự tại. Gia Cát Lượng không đến với Tào Tháo, vì ông biết lý niệm của Tào Tháo không hợp với mình, đến rồi chỉ có đau khổ. Ông cũng không đến với Tôn Quyền, vì ông biết Tôn Quyền quả thực là minh chủ, nhưng cùng lắm chỉ có thể coi trọng và tôn trọng ông, chứ không thể để ông tận triển tài năng. Ông lại càng không muốn đến với Lưu Biểu, tuy họ có quan hệ tương đối sâu dày, ông biết ở chỗ Lưu Biểu chỉ có thể kiếm miếng cơm ăn, không bằng làm một nông phu tự do tự tại.

Lưu Bị điên bái lưu ly, vì không có quân sư, cho nên hư tâm đến thăm một người trẻ tuổi nơi thôn quê. Nhìn bề ngoài hình như ông chịu chút ủy khuất, nhưng thực ra không phải vậy. Tuy ông có tài năng, nhưng đương thời ông không có chỗ đứng chân, suốt ngày bị người ta đuổi qua đuổi lại.

Để ông chủ tam cố mao lư, thể hiện một nghệ thuật "được lãnh đạo". Người hơi có danh tiếng như Gia Cát Lượng đương thời có rất nhiều, nhưng có thể giống như Gia Cát Lượng, trong thời gian ngắn nhất nói ra được những điều tinh yếu nhất, thì không nhiều. Người thường đều là ba hoa cả buổi, đợi khách đi rồi mới phát hiện ra những lời quan trọng nhất chưa nói. Nhân sinh rất ngắn ngủi, cơ hội rất khó có được, hơi lơi lỏng một chút, cơ hội sẽ vuột mất. Cơ hội một khi vuột mất rồi, thì vĩnh viễn không thể quay đầu. Tôi nghĩ, ý nghĩa của "được lãnh đạo" là: thay vì bạn lãnh đạo người khác, chi bằng giả vờ như được người khác lãnh đạo, như vậy hợp tác sẽ càng vui vẻ, càng thuận lợi hơn. Không cần việc gì cũng phải chủ động. Nên chủ động thì chủ động, nên bị động thì hết sức bị động là được rồi.

Lãnh đạo trong vô hình, còn gọi là "hướng thượng quản lý", quản lý ngược lên trên. Trong tiếng Anh có câu: How to handle your boss, nghĩa là "làm thế nào để lãnh đạo ông chủ của bạn". Quá trình lãnh đạo này nhất định phải là vô hình, ông chủ trong vô tri vô giác tiếp nhận sự lãnh đạo của bạn, chứ không phải bạn công khai muốn lãnh đạo ông ta. Gia Cát Lượng chính là trong vô tri vô giác đã lãnh đạo tất cả mọi người, thậm chí bao gồm cả Tào Tháo, Tôn Quyền, điều này người thường làm không được.

Hỏa thiêu Bác Vọng Pha: Đốt tốt ngọn lửa đầu tiên khi mới nhậm chức

Trước khi Gia Cát Lượng xuống núi, ông và Lưu Bị là ngang hàng ngồi cùng, bởi vì đương thời ông còn chưa nhất định phải ăn cơm của Lưu Bị, việc gì phải ủy khuất mình? Khi Gia Cát Lượng quyết định xuống núi đi theo Lưu Bị rồi, ông lập tức quỳ xuống, xưng Lưu Bị là chúa công. Từ đó về sau, ông cẩn thủ bổn phận. Bởi vì đây là lời hứa của chính ông, ông nỗ lực đóng tốt vai trò của một kẻ thần tử, chưa từng phá hoại quy củ.

Sau khi xuống núi, ông hỏi Lưu Bị: "Nếu Tân Dã không giữ được, phải rút về đâu?" Lưu Bị lúc đó đã hết đường để đi rồi. Gia Cát Lượng hỏi trúng ngay tim đen của Lưu Bị. Đương nhiên Gia Cát Lượng không nói thẳng: "Chúa công bây giờ đã hết đường rồi, vẫn nên nghe tôi đi, tôi để cho ngài một đường lui." Bởi vì đối với người Trung Hoa mà nói, nói năng phải hơi vòng vo một chút, đối phương mới dễ nghe lọt hơn. Đơn đao trực nhập, lời thẳng ý ngay sẽ khiến đối phương rất khó tiếp nhận. Lưu Bị đương thời á khẩu không nói nên lời: thiên hạ rộng lớn như vậy, họ đã không còn đường nào để đi. Lúc này Gia Cát Lượng nói với ông, tốt nhất hãy đến Hồ Nam. Gia Cát Lượng không chỉ nói như vậy, mà còn sắp xếp đường lui cho ông ta sẵn rồi.

Hai người con trai của Lưu Biểu minh tranh ám đấu. Con trưởng Lưu Kỳ bị bắt nạt, Gia Cát Lượng bày kế cho anh ta, bảo anh ta đến trấn giữ Giang Hạ. Đường lui mà Gia Cát Lượng sắp xếp chính là ở đó. Đem đường lui sắp xếp xong xuôi rồi mới hỏi Lưu Bị định làm thế nào. Một quân sư tốt như vậy, Lưu Bị làm sao không phục cho được? Một người, đừng đòi hỏi người ta phục mình, phải làm đến mức khiến người ta từ nội tâm khâm phục.

Con trai thứ của Lưu Biểu là Lưu Tông đầu hàng Tào Tháo, dâng nộp Kinh Châu. Đường ra duy nhất của Lưu Bị là đến với Lưu Kỳ. Sau đó Lỗ Túc đến điếu tang Lưu Biểu, cùng với Lưu Bị bước đầu định ra kế hoạch liên hiệp với Đông Ngô chống Tào Tháo, rồi mới có trận Xích Bích nổi tiếng sau này.

Thân phận của Gia Cát Lượng, nói theo kiểu bây giờ, gọi là "lính không vận". Ông vừa xuống núi, thách thức đầu tiên phải đối mặt đến từ Quan Vũ và Trương Phi, bởi vì hai người này chẳng phục chút nào ông.

Lưu Bị không nên nói câu "ta được Khổng Minh, như cá được nước". Câu này mang lại cho Gia Cát Lượng một số phiền phức, bởi vì nó khiến Trương Phi chẳng phục chút nào. Khi Tào Tháo đánh tới, Lưu Bị hỏi Quan Vũ, Trương Phi làm sao nghênh địch. Trương Phi liền nói: "Đại ca nên để 'nước' của anh đi nghênh địch đi." Có thể thấy, người có địa vị càng cao, càng không thể nói ra lời trong lòng, nếu không rất dễ tổn thương tình cảm của người khác.

"Ba ngọn lửa" sau khi Gia Cát Lượng nhậm chức đã đốt cực kỳ đặc sắc, đặt định cơ sở lãnh đạo của ông. Hỏa thiêu Bác Vọng Pha là trận chiến đầu tiên của ông. Bắt đầu, Quan Vũ và Trương Phi vẻ mặt đầy vẻ không phục. Gia Cát Lượng bảo họ nghe lệnh, họ căn bản không nghe. Thực ra đây là lỗi của Lưu Bị, trách Lưu Bị không làm tốt công tác câu thông trước đó.

Trận hỏa thiêu Bác Vọng Pha, đốt đến mức Quan Vũ và Trương Phi khẩu phục tâm phục. Chẳng bao lâu sau, Tào Tháo lại đánh tới. Gia Cát Lượng dùng cùng một kế sách đốt thêm một lần nữa, lại đốt Tào Nhân chạy thục mạng, chọc giận Tào Tháo. Có lúc phải để kẻ địch thuận, có lúc phải để kẻ địch nghịch, hoàn toàn do một tay Gia Cát Lượng thao túng. Đây mới thực sự là lãnh đạo cao minh. Không chỉ lãnh đạo bản thân, lãnh đạo gia đình, lãnh đạo công ty của mình, mà còn lãnh đạo cả các trận doanh khác. Kiểu lãnh đạo này là đem lãnh đạo và được lãnh đạo kết hợp lại với nhau.

Một người gặp được ông chủ tốt, thì nan đề lớn nhất phải đối mặt là con người biết thay đổi. Điều đáng sợ của con người chính là ở chỗ thiện biến. Khi này bạn được trọng dụng, qua một thời gian rất có thể sẽ bị đánh vào lãnh cung. Đây là chuyện rất nhiều người đều sẽ gặp phải. Trong công ty của người Trung Hoa, rất ít khi sa thải người, thường sẽ để bạn tự động từ chức. Trước tiên gạt bạn sang một bên, không để ý đến bạn, bạn đành phải tự mình bỏ đi. Ông chủ thông minh rất ít khi trực tiếp bảo ai đi, họ có đủ mọi cách. Cho nên, khi một người được đánh giá cao thì phải thể hiện thế nào, lúc bị ghẻ lạnh thì thu dọn ra sao, tất cả đều liên quan mật thiết đến phong cách lãnh đạo. Rất nhiều người sau khi được đánh giá cao liền quên mất mình là ai, tự nâng mình lên rất cao, kết quả ngã rất thảm. Có những nhà lãnh đạo vẫn luôn nói: "Tôi ủng hộ anh, anh yên tâm mà làm đi." Thực ra, ẩn ý trong lời nói là: anh làm tốt, thì tôi ủng hộ anh; anh làm không tốt, thì tôi mặc kệ.

Con người vĩnh viễn có hai bộ đạo lý. Đừng tin những lời như "tôi ủng hộ anh, anh yên tâm mà làm đi". Một năm sau, ông ta sẽ nói: "Tôi tuyệt đối ủng hộ anh, chỉ là không ngờ anh chỉ trong một năm ngắn ngủi đã đắc tội hết tất cả mọi người. Tôi cũng hết cách rồi, anh tự lo liệu đi." Rồi sẽ vứt bỏ bạn.

Gia Cát Lượng càng ngày càng được đánh giá cao, thì tính cảnh giác của ông cũng dần dần nâng cao. Cho nên khi Lưu Bị cực kỳ nghe lời ông, ông cũng rất cảnh giác, bây giờ càng được sủng ái, sau này ngã càng đau.

Đấu khẩu với quần nho: Công tác chuẩn bị phải đầy đủ

Có thể đấu khẩu với quần nho là vì Gia Cát Lượng quá lợi hại sao? Không phải, là vì công tác chuẩn bị của ông cực kỳ đầy đủ. Tuy ông ở tận Long Trung, nhưng hiểu rõ tất cả những người đang hoạt động trên vũ đài chính trị đương thời, hơn nữa còn lần lượt làm nghiên cứu từng trường hợp một cho những người này. Cho nên đến Đông Ngô rồi, bọn Trương Chiêu đều muốn làm khó ông, ông lần lượt tiến hành phản bác có tính nhắm đúng đối tượng, hơn nữa mỗi lần phản bác đều đánh trúng yếu hại.

Công phu cơ bản của một người phải tốt. Công phu cơ bản không được mà đã đi làm rồi, sẽ gặp phải rất nhiều nan đề. Nếu lần đầu tiên Gia Cát Lượng đến Giang Đông đã bị quần nho dồn đến mức một câu cũng không nói nên lời, thì ông xuống núi còn có ý nghĩa gì? Nếu ông không có tài khí đó, cũng không thể làm nên sự nghiệp gì, chi bằng an tâm ẩn cư nơi sơn dã.

Thực ra, thảo thuyền tá tiễn cũng chẳng có gì thần bí, chẳng qua là vận dụng một chút kiến thức thiên văn học. Khi gió đông thổi, thỉnh thoảng sẽ có vài phút hoặc vài giờ thổi gió tây. Gia Cát Lượng chính xác nắm bắt được bí quyết này, và vận dụng vào trong chiến tranh. Đối với bất kỳ công việc gì cũng phải có sự chuẩn bị đầy đủ, thậm chí ngay từ lúc mới bắt đầu làm đã phải dự tưởng được sẽ gặp những vấn đề gì, nhằm vào những vấn đề đó mà nghĩ ra phương án giải quyết và phương pháp ứng đối. Như vậy mới có thể lâm nguy không loạn.

Gia Cát Lượng đi điếu: Dùng trí tuệ chiến thắng kẻ địch

Chu Du rất đáng khen, vẫn luôn đấu trí với Gia Cát Lượng, cuối cùng tự mình chết. Tài năng của Tư Mã Ý tương tự Chu Du, nhưng ông ta biết nên ít đấu trí với Gia Cát Lượng đi. Tư Mã Ý nhìn thấy kết cục của Chu Du, liền hiểu rằng: khi gặp Gia Cát Lượng, tốt nhất hãy giữ khoảng cách an toàn.

Mọi người đều nói là Gia Cát Lượng chọc tức chết Chu Du. Sau khi Chu Du chết, Gia Cát Lượng còn kiên trì đến điếu tang. Lưu Bị cũng khuyên ông tuyệt đối đừng đi, tướng sĩ Giang Đông sẽ giết ông mất. Tướng lĩnh Đông Ngô không ai là không thống hận Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng không phải là không biết tình huống này, nhưng nếu ông không đi điếu tang, thì liên minh Tôn, Lưu coi như tuyên bố thất bại, Long Trung đối sách cũng không có cách nào thực hiện. Cho nên ông vì lý tưởng, vì hoài bão, không đi không được. Nếu vừa bắt đầu ông đã trốn đi, thì càng tệ hơn. Khi đối diện với nguy hiểm, cách tốt nhất là dũng cảm tiến thẳng về phía trước, nghĩ cách xu cát tị hung. Gia Cát Lượng hoàn toàn chiếu theo đạo lý này mà làm.

Lúc đi điếu, người chưa đến, tiếng đã đến trước. Nếu ông trực tiếp xuất hiện, thì nhất định lập tức đã bị giết rồi. Cho nên ông khóc rất to, mọi người còn chưa nhìn thấy ông, đã bị tiếng khóc của ông làm cảm động, từ đó cũng hóa giải được thù hận.

"化" (hóa) là thứ cực kỳ quý báu trong văn hóa Trung Hoa. Đây là một người Nhật đã nhắc tôi. Có lúc chúng ta "bất thức Lô Sơn chân diện mục, chỉ duyên thân tại thử sơn trung", không biết mặt thật của Lô Sơn, chỉ vì thân đang ở trong núi.

Có lần tôi ăn cơm cùng một giáo sư người Nhật. Ông ta nói: "Ông biết trong tiếng Trung của các ông, điều đáng khen nhất là gì không?" Tôi nói: "Không biết." Ông ta viết một chữ "hóa", nói: "Tiếng Trung đáng khen nhất là chữ 'hóa' này. Đại sự hóa tiểu, tiểu sự hóa liễu." Tôi rất cảm ơn vị giáo sư Nhật đó. Thực lòng mà nói, người Nhật đối với văn hóa Trung Hoa cực kỳ cung kính. Có lần tôi cùng một người Nhật đi tham quan văn vật. Chúng tôi cầm văn vật lên thì nói "cẩn thận một chút". Người Nhật đó thì trước tiên từ trong túi lấy ra một đôi găng tay trắng đeo vào, sợ tay bẩn chạm vào văn vật, rồi quỳ xuống, nâng văn vật trên tay tỉ mỉ xem xét. Tôi rất phục ông ta, có thể tôn trọng sinh mệnh của văn vật, không giống chúng ta chỉ coi văn vật như đồ vật chết. Tôn trọng tất cả mọi thứ cũng là tôn trọng chính mình. Khi ở cùng người Nhật, tôi cũng học được rất nhiều thứ.

"Hóa" phải có độ, đừng "đại nhi hóa chi", làm lớn ra rồi hóa cho qua loa. Điều này nhắc nhở chúng ta phàm việc gì cũng phải vừa đúng mức, nếu không thì quan hệ lợi hại sẽ phối hợp không tốt.

Gia Cát Lượng đã lập kế hoạch chu đáo rồi mới đến điếu tế Chu Du. Sách lược của ông là "người chưa đến, tiếng đến trước". Nếu nghe thấy trong phòng có người đang phê bình bạn, bạn làm thế nào? Bạn có thể từ xa phát ra tiếng động, họ sẽ không nói tiếp nữa. Thực ra những chiêu này mọi người vẫn luôn dùng, chỉ là chưa quy nạp lại mà thôi.

Không thành kế: Đối thủ cũng có thể tương phụ tương thành

Người có thể khiến kẻ địch cũng phải khâm phục không nhiều. Mà kẻ địch khiến Tư Mã Ý khâm phục nhất chính là Gia Cát Lượng. Tư Mã Ý cũng lợi dụng Gia Cát Lượng để tác thành cho chính mình. Chu Du thông minh như vậy, vì đấu với Gia Cát Lượng, cuối cùng bị chọc tức mà chết. Nếu Tư Mã Ý cũng đấu với Gia Cát Lượng, cũng sẽ bị tức chết. Cho nên Gia Cát Lượng gửi tặng Tư Mã Ý quần áo phụ nữ, ông ta còn rất vui vẻ mặc vào. Bởi vì ông ta biết, với Gia Cát Lượng thì đừng có đối đầu trực diện.

Sau khi Gia Cát Lượng chết, người bị ảnh hưởng nhất chính là Tư Mã Ý. Tư Mã Ý mong Gia Cát Lượng trường thọ nhất, bởi vì Gia Cát Lượng vừa chết là ông ta hết giá trị. Ông chủ của ông ta căn bản không tin tưởng ông ta, chỉ vì không ai đánh nổi Gia Cát Lượng nên mới dùng ông ta. Không còn Gia Cát Lượng, ông ta cũng chẳng còn giá trị gì.

Rất nhiều người nói Gia Cát Lượng thật lợi hại, dùng không thành kế đã lừa được Tư Mã Ý. Thực ra, Tư Mã Ý cũng nhìn ra được đó là không thành kế, chỉ là bị lừa thì có lợi cho ông ta, ông ta cam tâm tình nguyện bị lừa. Nếu lúc đó ông ta huy binh tiến lên, giết chết Gia Cát Lượng, thì bản thân ông ta cũng chẳng còn giá trị gì.

Giữ Kinh Châu: Cẩn thủ bổn phận, tôn trọng quyết định của lãnh đạo

Kinh Châu cực kỳ quan trọng. Để ai ở lại giữ Kinh Châu là một đại học vấn. Nhân tuyển số một của Gia Cát Lượng tuyệt đối không phải là Quan Vũ. Ông biết Quan Vũ quá kiêu ngạo, rất dễ để người ta nắm được điểm yếu mà tấn công. Kiêu ngạo thực ra là điểm yếu lớn nhất của con người, kiêu ngạo dễ khinh địch, sai lầm trong việc ước tính thực lực của đối thủ. Nếu Triệu Vân giữ Kinh Châu, thì đã có thể tránh được kết cục mất Kinh Châu.

Giữ Kinh Châu liên quan đến sự phát triển sau này của Lưu Bị. Nếu Gia Cát Lượng nói để Triệu Vân ở lại, thì Lưu Bị sẽ nghi ngờ Gia Cát Lượng có tư tâm, có phải đang chuẩn bị tự lập làm vương? Tuy Triệu Vân là nhân tuyển tốt nhất, nhưng bất kể từ góc độ nào, Gia Cát Lượng cũng không thể đề nghị để Triệu Vân ở lại. Trương Phi thì căn bản không cần xem xét, để ông ta giữ thì chẳng khác nào đem Kinh Châu tặng trắng cho Tôn Quyền. Thế là để Quan Vũ giữ Kinh Châu trở thành lựa chọn bất đắc dĩ.

Lưu Bị không chỉ định ai giữ Kinh Châu. Bởi vì người đến đưa thư vừa hay là con trai của Quan Vũ, Quan Bình, Gia Cát Lượng bèn mượn cớ này, nói chúa công phái Quan Bình đến đưa thư, ý tứ đã rất rõ ràng, chính là muốn Quan Vũ ở lại giữ Kinh Châu. Nhưng ông vẫn không yên tâm, bèn hỏi Quan Vũ: "Giữ Kinh Châu trách nhiệm trọng đại, Quan tướng quân có biết không?" Quan Vũ nói: "Đương nhiên biết. Kinh Châu là căn cứ địa duy nhất của chúng ta, không thể dao động." Gia Cát Lượng lại hỏi: "Vậy ông định giữ thế nào?" Quan Vũ nói: "Tôi coi đây là việc quan trọng mà xử lý, đến chết mới thôi." Gia Cát Lượng lại hỏi: "Nếu Đông Ngô đến đánh Kinh Châu thì sao?" Quan Vũ nói: "Đông Ngô đến thì tôi toàn lực chống cự." Gia Cát Lượng nói: "Nếu Tào Tháo cũng đến đánh thì sao?" Quan Vũ nói: "Vậy tôi sẽ chia quân chống cự." Gia Cát Lượng liền biết Kinh Châu nhất định không giữ được, binh lực ít như vậy mà còn chia làm hai đường, nhất định đều sẽ bị tiêu diệt.

Tuy "Tam Quốc Diễn Nghĩa" viết là "chủ quan mất Kinh Châu", nhưng thực ra là tất nhiên mất Kinh Châu. Bởi vì Quan Vũ rất chính trực, rất minh bạch hóa. Đông Ngô coi ông ta như một case study mà nghiên cứu, nghiên cứu một năm rồi thì nắm hết toàn bộ đặc điểm của Quan Vũ. Một người không có cảm giác thần bí là cực kỳ nguy hiểm, như vậy đối phương sẽ tấn công vào điểm yếu của người đó.

Gia Cát Lượng biết rõ không thể sắp xếp Quan Vũ giữ Kinh Châu, nhưng ông biết nghĩ cho đại cục. Lưu Bị không quyết định, thì Gia Cát Lượng cũng không có lập trường để nói việc này. Việc này nói với chúng ta rằng: một người có cao minh đến đâu, có thấy trước được đến đâu, nhìn có rõ ràng đến đâu, thì cũng vẫn phải kiên trì lập trường. Gia Cát Lượng là đứng ở lập trường của Lưu Bị để nhìn vấn đề. Rất nhiều quân sư, cán bộ quan trọng cuối cùng quan hệ với ông chủ không tốt, chính là vì không đứng ở lập trường của ông chủ để làm quyết định.

Nhiệm vụ Gia Cát Lượng phân cho Triệu Vân là chăm sóc A Đẩu. Triệu Vân đối với Lưu Bị, cống hiến tuyệt đối không nhỏ hơn Quan Vũ và Trương Phi, nhưng đãi ngộ nhận được lại không giống, chủ yếu là vì quan hệ với Lưu Bị không giống hai người kia. Gia Cát Lượng muốn giúp Triệu Vân, hy vọng anh ta có thêm giao tình sâu hơn với Lưu Bị. Cho nên khi Lưu Bị đi thông hôn với Đông Ngô, Gia Cát Lượng phái Triệu Vân đi cùng. Nhưng điều này đối với Triệu Vân ngược lại không có lợi. Khuyên mọi người bớt can dự vào chuyện gia đình của ông chủ. Trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa", tôi thấy Triệu Vân là người thiệt thòi nhất.

Gia Cát Lượng để Trương Phi đi đường bộ vào Xuyên, vì đường bộ tương đối nhanh, ông muốn để Trương Phi giành công đầu. Gia Cát Lượng ở phương diện này cực kỳ dụng tâm, chỗ nào cũng chiếu cố đến tình cảm của Lưu Bị, hơn nữa còn cực kỳ tỉ mỉ. Chỉ dụng tâm mà không tỉ mỉ, thì là thô chi đại diệp, rất dễ xảy ra sơ suất; chỉ tỉ mỉ mà không dụng tâm, thì thành ra xoi mói bới lông tìm vết, cũng không phải là phương thức xử sự lý tưởng.

Gia Cát Lượng an ủi những người thân tín của Lưu Bị, nhưng bản thân không hề kết thành bất kỳ đảng phái nào, không bao giờ gây ra những hiểu lầm không cần thiết. Mất Kinh Châu còn có một nhân tố rất quan

trọng nữa, đó là nhân tài không đủ. Lúc bắc phạt, cuối cùng Liêu Hóa phải làm tiên phong, điều này cho thấy nhân tài đã đứt đoạn. Nhân tài không đủ, một là đều đã tử trận, hai là bồi dưỡng không kịp thời, ba là vốn dĩ nhân tài đã thiếu thốn.

Gia Cát Lượng cực kỳ cẩn thận, cực kỳ dụng tâm, việc lớn việc nhỏ đều đích thân xử lý. Điều này cũng chịu rất nhiều phê phán. Ông cũng biết làm vậy không tốt, nhưng đây là ông đang báo đáp ơn tri ngộ. Ông thứ nhất không cầu công danh, thứ hai không có dã tâm. Rất nhiều việc không làm cũng được, không ai quản được ông. Nhưng ông an phận giữ mình, không vượt qua bất kỳ bổn phận nào. Người thường nếu ở vào vị trí của Gia Cát Lượng, có lẽ ngay cả với Lưu Bị cũng dám quát tháo sai bảo. Gia Cát Lượng thì chưa bao giờ như vậy.

Thực ra, về sau quan hệ giữa Lưu Bị và Gia Cát Lượng có chút xa cách. Khi Lưu Bị kiên trì phạt Đông Ngô, Gia Cát Lượng can ngăn, Lưu Bị không nghe. Gia Cát Lượng cảm thán rằng, nếu Pháp Chính còn sống, thì đã không đến nỗi này. Nếu Pháp Chính không chết, đi cùng Lưu Bị đánh Đông Ngô, thì nói không chừng còn có thể đánh thắng. Lưu Bị tự mình dẫn đại quân phạt Đông Ngô, cuối cùng bị hỏa thiêu liên doanh, thua tan tác.

Thiện ý nhắc nhở Bàng Thống: Vì việc công không xen việc tư

Gia Cát Lượng từng tiến cử Bàng Thống cho Lưu Bị, nhưng đương thời Lưu Bị không trọng dụng. Sau đó Lỗ Túc lại ra mặt tiến cử, Lưu Bị cuối cùng đã trọng dụng Bàng Thống.

Có người nói là Gia Cát Lượng hại chết Bàng Thống. Bàng Thống theo Lưu Bị vào Xuyên, thì cứ để ông ta đi đi, Gia Cát Lượng lại cứ muốn thông phong báo tin nói rằng ngày hôm đó bất lợi cho Bàng Thống. Bàng Thống bản thân cũng biết tính toán, cần gì ông phải bận tâm? Có thể thấy Gia Cát Lượng căn bản là bất hoài hảo ý, muốn hại chết Bàng Thống. Thực ra không phải như vậy. Gia Cát Lượng quả thực là đêm xem thiên tượng, biết Bàng Thống gặp nạn. Đã biết rồi, thì không thể không nói. Nên nói thì đã nói rồi, ông cũng coi như đã làm tròn trách nhiệm. Nghe hay không là việc của Bàng Thống. Rất nhiều người lúc nào cũng cảm thấy mình biết việc gì đó, nhất định phải nói cho người khác biết, hơn nữa còn đòi người khác nhất định phải nghe theo ý kiến của mình. Thực ra, trách nhiệm của bạn chỉ là đem những điều mình biết nói ra. Nếu không nói, có thể sau này sẽ áy náy. Còn đối phương có nghe hay không, thì phải xem cách nghĩ của đối phương.

Gia Cát Lượng phái người đến báo cho Bàng Thống biết có nạn. Nếu Bàng Thống hỏi Lưu Bị nên làm thế nào, Lưu Bị nhất định sẽ nói "hãy nghỉ ngơi mấy ngày đi", như vậy là không sao rồi. Nhưng Bàng Thống lại cho rằng Gia Cát Lượng sợ ông ta giành mất công đầu nên cố ý nói như vậy, không tin lời Gia Cát Lượng. Kết quả là chết ở Lạc Phượng Pha.

Có câu nói "vô xảo bất thành thư", không có sự trùng hợp thì không thành chuyện. Nếu Gia Cát Lượng không đến đưa tin, thì bản thân Bàng Thống cũng biết tính, vậy ông ta có thể sẽ nói với Lưu Bị rằng mấy ngày này mọi việc không thuận, việc này không liên quan đến vấn đề thể diện. Nhưng Gia Cát Lượng đã đưa tin đến rồi, nếu Bàng Thống tiếp nhận ý kiến của Gia Cát Lượng, thì chẳng khác nào thừa nhận tài năng của mình ở dưới Gia Cát Lượng, Gia Cát Lượng tính chuẩn hơn ông ta. Thực ra, ông ta hoàn toàn không cần phải nghĩ như vậy. Rất nhiều việc đều là "đương cục giả mê, bàng quan giả thanh", người trong cuộc thì mê, người ngoài cuộc thì tỉnh. Con người ai cũng nhìn việc của người khác rất rõ ràng, việc của bản thân mình thì ngược lại nhìn không thấu.

Ông nội tôi là thầy thuốc Đông y. Mọi người đều biết y thuật của ông rất cao minh. Có lần mẹ tôi bị bệnh, tôi nói với ông: "Ông ơi, mẹ cháu bị bệnh rồi." Ông nói: "Cháu đi mời bác sĩ Vương đến khám đi." Tôi hỏi: "Sao ông không khám cho mẹ cháu?" Ông nói: "Người nhà không tiện." Đông y thường không thích khám bệnh cho người nhà mình. Sau này lớn lên, tôi hỏi ông: "Sao mẹ cháu bị bệnh ông không khám, mà hàng xóm bị bệnh ông đều khám?" Ông nói: "Hàng xóm đến khám bệnh, ông sẽ chuyên tâm khám bệnh, không có nhiều băn khoăn như vậy. Nhưng khám cho người nhà, có thể sẽ không khách quan."

Có lúc sẽ hảo tâm làm chuyện xấu. Chúng ta cũng không cần quá mức nhiệt tình, phải tôn trọng lẫn nhau. Tôi tin rằng Gia Cát Lượng tuyệt đối không có ác ý. Không ngờ Bàng Thống không nghe lời ông, kết quả còn trẻ như vậy đã chết.

Gia Cát Lượng hết lần này tới lần khác nhấn mạnh, một người phải đại công vô tư, "ngã tâm như xứng", lòng tôi như cái cân. Tâm như cái cân, không thể có nặng có nhẹ. Cùng là cái cân, người phương Tây dùng cái cân đĩa, từ bốn phương tám hướng mà nhìn, cân bằng là cân bằng, không cân bằng là không cân bằng. Người Trung Hoa dùng quả cân, quả cân cao lên một chút cũng là đủ rồi, thấp xuống một chút cũng là đủ rồi, chỉ cần quả cân không rơi là đều đủ rồi. Người Trung Hoa tương đối linh hoạt khéo léo, độ co giãn trong làm việc cũng rất lớn. Người phương Tây cho rằng anh có, tôi có, anh ta có là rất công bằng. Còn người Trung Hoa khi nhận được tiền thưởng, vừa thấy 2000 đồng thì mừng không tả xiết, lập tức hỏi ngay người khác có không. Nếu bạn nói bạn cũng có 2000 đồng, anh ta sẽ cảm thấy: "Sao anh cũng có 2000 đồng? Đến anh cũng có 2000 đồng, thế thì tôi cũng thiệt thòi quá rồi còn gì."

Có lần mấy người bạn chúng tôi cùng đi ăn cơm, muốn ngồi ở một vị trí nào đó. Nhân viên phục vụ nói vị trí đó đã có người đặt trước rồi. Chúng tôi nói: "Họ còn chưa đến, cô đổi biển số bàn là được rồi." Nhân viên phục vụ nói: "Người ta đã đặt rồi, sao có thể đổi cho ông được?" Một người bạn tôi còn là khách quen, nhưng nhân viên phục vụ nói: "Chúng tôi đối xử với tất cả khách hàng đều công bằng." Nhân viên phục vụ nói rất đúng, khách hàng vốn dĩ nên được đối xử công bằng. Nhưng quan niệm thân sơ hữu biệt của chúng ta đã thâm căn cố đế rồi, thế là liền không ăn ở đó nữa.

Bạch Đế thành thác cô: Giành được lòng tin tuyệt đối của lãnh đạo

Năm 223, Lưu Bị chết. Sự sống chết của Lưu Bị ảnh hưởng quá lớn đến Gia Cát Lượng. A Đẩu 17 tuổi kế nhiệm, chỉ là một đứa trẻ con, hơn nữa chưa từng qua tôi luyện. Lưu Bị lúc đánh trận rất ít khi dẫn nó theo bên mình. Một nhà doanh nghiệp nếu thường xuyên dẫn con theo bên mình, thì đứa trẻ đó sau này làm người kế thừa sẽ tương đối có nắm chắc. Nếu gửi con ra nước ngoài du học, thì ngược lại dễ làm sập doanh nghiệp.

Lưu Bị phạt Đông Ngô thua tan tác, lui về Bạch Đế thành, một bệnh không dậy nổi, bắt đầu thác cô. Từ đó về sau, Gia Cát Lượng phải làm chủ gia đình, tuy trên danh nghĩa là giang sơn của người khác, nhưng ông phải gánh vác trách nhiệm. Đây là việc cực kỳ không dễ dàng, gánh giang sơn của người khác, còn phải cúc cung tận tụy, tử nhi hậu dĩ.

Ý nghĩ ban đầu của Gia Cát Lượng là sau khi làm xong mọi việc, sẽ về hưu, trở về quê. Ông còn hứa rằng lúc ban đầu có bao nhiêu tài sản, sau này một chút cũng không tăng thêm. Gia Cát Lượng nhận lương không ít, nhưng ông đem tiền toàn bộ dùng vào việc công. Điểm này Tả Tông Đường cũng làm được, Tả Tông Đường đem lương bổng thông thông dùng cho binh sĩ, bản thân lại rất tiết kiệm, không bao giờ đem lương về nhà. Sau khi Bạch Đế thành thác cô, nguyện vọng về hưu của Gia Cát Lượng không cách nào thực hiện được nữa.

Lúc thác cô, Lưu Bị thực tế là thác cho hai người, ngoài Gia Cát Lượng, còn có Lý Nghiêm. Lý Nghiêm vốn cũng là người tốt. Sau khi Lưu Bị thác cô, ông ta có địa vị ngang với Gia Cát Lượng. Lòng hư vinh của ông ta được thỏa mãn cực độ, thế là bắt đầu làm những việc kỳ kỳ quái quái. Có lần bắc phạt, Lý Nghiêm trì hoãn việc vận chuyển lương thảo, khiến Gia Cát Lượng không thể không rút quân. Nhưng Gia Cát Lượng không hề chém Lý Nghiêm, mà giáng Lý Nghiêm xuống làm thứ dân. Sau này Gia Cát Lượng chết, Lý Nghiêm cực kỳ thương tâm, cũng mang lòng phẫn uất mà chết. Ông ta cảm thấy, Gia Cát Lượng nếu còn sống, sẽ có một ngày khôi phục chức vị cho ông ta. Gia Cát Lượng chết rồi, đời ông ta cũng chẳng còn hy vọng gì nữa.

Sau khi thác cô, trách nhiệm của Gia Cát Lượng càng nặng hơn. Ông có cơ hội thay thế, nhưng lại trước sau kiên trì thân phận thừa tướng không thay đổi. Tăng Quốc Phiên cũng từng đối diện với vấn đề tương tự. Tăng Quốc Phiên biết hoàng đế không hề tin ông ta, thường xuyên hoài nghi ông ta sẽ soán vị, bởi vì ông ta có đủ năng lực để thay thế. Tăng Quốc Phiên viết gia thư, thực ra chính là viết cho hoàng đế xem. Tăng Quốc Phiên nếu nói với hoàng đế rằng "tôi tuyệt đối không phản bội", thì không nghi ngờ gì nữa, chính là "thử địa vô ngân tam bách lượng". Mỗi bức gia thư của ông ta đều sẽ truyền đến chỗ hoàng đế. Trong gia thư bày tỏ tâm tích của mình, như vậy hoàng đế mới hơi yên tâm.

Sau khi Lưu Bị chết, Gia Cát Lượng trước hết đem Tứ Xuyên trị lý cho tốt, rồi mới đi đánh Mạnh Hoạch. Làm việc có phân biệt nặng nhẹ gốc ngọn là tố chất cơ bản của người lãnh đạo. Năm 48 tuổi bắt đầu bắc phạt, trước sau kéo dài sáu năm, sáu lần ra Kỳ Sơn, cuối cùng thất bại. "Chí tín chí thành", bốn chữ này có thể hình dung tinh thần đó của Gia Cát Lượng. Ông hoàn toàn là xuất phát từ cảm giác sứ mệnh đối với thời đại mà không từ bỏ bắc phạt.

Gia Cát Lượng biết rằng, nếu không làm như vậy, thì sau này sẽ không còn chính thống nữa. Rất nhiều người khi xem "Tam Quốc Diễn Nghĩa", thấy Gia Cát Lượng chết rồi, thì không xem tiếp nữa. Có thể thấy, người ta đối với câu chuyện sau khi Gia Cát Lượng chết, thực ra cũng chẳng có hứng thú gì.

Phò tá A Đẩu: Tôn trọng quyền quyết định cuối cùng của ông chủ

A Đẩu lên ngôi khi chưa có bất kỳ kinh nghiệm thực chiến nào. Gia Cát Lượng được phong làm Võ Hương hầu, mở phủ trị sự. Ông trước hết hòa giải với Đông Ngô, như vậy áp lực của Thục Hán sẽ nhỏ đi một chút, sau đó điều chỉnh nội chính, để bách tính được nghỉ ngơi.

Gia Cát Lượng có quyền cũng có năng, nhưng ông trao quyền lại cho A Đẩu, hơn nữa trước sau tôn trọng quyền tài quyết của A Đẩu. Một cán bộ tốt, bất kể được ông chủ đánh giá cao đến đâu, bất kể có cống hiến nhiều đến đâu, bất kể tài năng có cao đến đâu, nhất định phải ghi nhớ: phải tôn trọng quyền tài quyết cuối cùng của ông chủ. Để ông chủ biết rằng ông ta không gật đầu thì bạn sẽ không hành động, như vậy ông chủ mới yên tâm. Điểm này Gia Cát Lượng đã làm được, ông trước sau tôn trọng sự tài quyết của A Đẩu.

A Đẩu cũng nói: "Chính tại Cát thị", chính sự do họ Gia Cát lo, "tế tắc quả nhân", tế tự thì do trẫm lo.

Điểm đáng khen nhất của Gia Cát Lượng là "tri kỳ bất khả vi nhi vi chi", biết là không thể làm được mà vẫn làm. Ông biết rằng có nỗ lực đến đâu cũng không có hy vọng thống nhất Trung Nguyên, nhưng vẫn làm. Tinh thần này cực kỳ đáng khen. Gia Cát Lượng hoàn toàn có thể không ra khỏi núi, không ai có thể cứng rắn lôi ông ra. Cho nên có người nói: "Tôi thực sự không muốn làm nữa, là các ông cứ bắt tôi làm nên tôi mới làm." Những lời này là không có đạo lý. Việc thực sự không muốn làm, thì không ai có thể miễn cưỡng bạn làm.

Gia Cát Lượng rất cẩn thận. Nếu ông thể hiện sắc sảo quá, thì đã không được người ta vẫn luôn tôn kính như vậy. Tứ Xuyên đương thời rất bài ngoại, Lưu Bị, Gia Cát Lượng đều không phải là người Tứ Xuyên sinh ra và lớn lên. Nhưng sau này họ ở chung với người bản địa rất hòa hợp. Thực ra, nơi nào mà chẳng có vấn đề này? Bởi vì có quan niệm "đến trước đến sau". Cho nên, A Đẩu đầu hàng thực ra cũng là một lựa chọn rất cao minh. Tôi không giống như người thường, liều mạng chế giễu A Đẩu. Tôi thấy A Đẩu có lúc làm việc cũng rất thông minh, anh ta cũng không phải là chẳng ra gì.

Khuyên mọi người hãy xem sự việc từ nhiều phương diện, đừng chỉ nhìn từ một góc độ, như vậy mới tương đối khách quan. Có những lời nhìn từ góc độ này thì rất có đạo lý, nhưng nhìn từ một góc độ khác, thì cũng có thể nói ra rất nhiều đạo lý.

Tôi suốt ngày bị người ta hỏi vấn đề, nhưng tôi vẫn rất thoải mái. Bất kể bạn hỏi tôi vấn đề gì, tôi chỉ đáp ba câu là viên mãn: Câu thứ nhất: "Rất khó nói." Bất kể việc gì cũng đều khó nói, khó đánh giá. Câu thứ hai: "Xem anh nói thế nào." Bởi vì lập trường khác nhau, thì lời nói ra cũng sẽ không giống nhau. Nói trắng ra, là

do lập trường ảnh hưởng, đổi một lập trường sẽ có một cách nói hoàn toàn không giống nhau. Câu thứ ba: "Tùy anh nói." Mỗi người đều có cách nhìn của riêng mình, không cần thiết phải thống nhất thành một cách nhìn duy nhất.

Gia Cát Lượng chết rồi, người thương tâm nhất đương nhiên là A Đẩu. Bởi vì không có Gia Cát Lượng, chỉ dựa vào sức của A Đẩu, thì căn bản không thể trị lý tốt nước Thục.

Bảy lần bắt Mạnh Hoạch: Dùng đức phục người là hiệu quả nhất

Đoạn thất cầm Mạnh Hoạch được viết cực kỳ náo nhiệt, khiến chúng ta cảm thấy Gia Cát Lượng giống như thần tiên vậy. Thực tế, Gia Cát Lượng chỉ là người am hiểu nhiều lĩnh vực, thiên văn, địa lý, nhân văn, lịch sử đều hiểu. Tôi nghĩ, làm một nhân vật chính trị, phải phục vụ toàn dân, thì tốt nhất là am hiểu nhiều mặt, kiến thức của phương diện nào cũng hiểu một chút.

Gia Cát Lượng tinh thông binh pháp. Người Trung Hoa phổ biến cho rằng đánh trận có thể dùng trí để thủ thắng, nhưng không phục kẻ dùng trá thuật. Mạnh Hoạch nói với Gia Cát Lượng: "Nếu ông quang minh chính đại bắt được tôi, thì tôi phục ông. Nếu dùng kế sách bắt tôi, thì tôi không phục."

Bởi vì Mạnh Hoạch, khiến tất cả mọi người đều hiểu được chân tâm của Gia Cát Lượng. Cho nên xem sự việc phải nhìn hai mặt. Một mặt, Mạnh Hoạch là kẻ xúi quẩy nhất, trước sau đều không thoát khỏi lòng bàn tay của Gia Cát Lượng. Mặt khác, Mạnh Hoạch đã tác thành cho Gia Cát Lượng. Tác thành là một loại mỹ đức.

Nếu lúc đó Gia Cát Lượng không khiến Mạnh Hoạch tin phục, thì sau này Mạnh Hoạch vẫn sẽ tạo phản, vẫn sẽ xâm phạm nước Thục. Cho nên Gia Cát Lượng bất kể thế nào cũng phải thu phục Mạnh Hoạch, khiến ông ta thực lòng đầu hàng nước Thục. Từ đó giúp nhân dân các dân tộc thiểu số Tây Nam được sống cuộc sống ổn định, điều này đối với sự khai phá khu vực dân tộc thiểu số Tây Nam cũng có ý nghĩa cực kỳ quan trọng.

Chiến tranh vĩnh viễn là cả hai bên đều bại, không có bên nào là hoàn toàn thắng lợi. Đánh thua thì cố nhiên là thua rồi, đánh thắng rồi cũng vẫn là thua. Nhưng kiểu đánh trận như Gia Cát Lượng mới là thực sự thắng, ông thắng được đối phương tâm phục khẩu phục. Nói theo cách hiện đại, Mạnh Hoạch không nghi ngờ gì là tù trưởng ngưu bức nhất đương thời. Bất kể Gia Cát Lượng bắt ông ta thế nào, ông ta đều không phục. Gia Cát Lượng đối với ông ta cũng rất nhẫn nại. Đến lần thứ năm bắt được Mạnh Hoạch, tất cả mọi người đều không nhịn nổi nữa, đều khuyên Gia Cát Lượng giết Mạnh Hoạch cho xong. Nhưng Gia Cát Lượng vẫn thả ông ta. Thất cầm thất túng, bảy lần bắt bảy lần thả, thực sự đã thu phục được Mạnh Hoạch. Hơn nữa, sau khi thu phục Mạnh Hoạch, Gia Cát Lượng không hề để lại một quan viên nào ở chỗ ông ta, không hề đòi một tấc đất nào của Mạnh Hoạch. Truyền thống này vẫn luôn ảnh hưởng đến tận thời Trịnh Hòa hạ Tây Dương.

Qua khảo cổ phát hiện, châu Mỹ thực ra là do người Trung Hoa phát hiện đầu tiên, bởi vì ở Nam Mỹ khai quật được chiếc thuyền lớn nhất thế giới đương thời, đó là của Trung Hoa. Khi tôi ở châu Âu, rất nhiều bạn bè châu Âu hỏi tôi: "Trịnh Hòa hạ Tây Dương tại sao không biến những nơi đã đi qua thành thuộc địa?" Tôi nói: "Người Trung Hoa chúng tôi chưa bao giờ có thuộc địa. Người Trung Hoa chưa bao giờ chủ động xâm phạm người khác."

Thực lòng mà nói, bây giờ chúng ta phạm hai sai lầm: sai lầm thứ nhất là muốn chỉnh hợp văn hóa. Văn hóa làm sao có thể chỉnh hợp? Từ góc độ sinh vật học mà xét, vật chủng nhất định phải đa nguyên hóa. Nếu vật chủng đơn nhất, thế giới sẽ hủy diệt. Văn hóa chỉ có thể giao lưu, không thể chỉnh hợp. Có lúc văn hóa phương Tây hưng thịnh, có lúc văn hóa phương Đông hưng thịnh, như vậy toàn bộ hệ thống văn hóa mới đa sắc đa dạng. Nước Mỹ trước sau muốn chỉnh hợp văn hóa, cuối cùng chỉ có thể đem các loại văn hóa che đậy bề mặt lại, bề ngoài trông như là nhất thể, nhưng nội hàm thì trước sau không thể thống nhất. Sai lầm thứ hai là muốn học cái tốt của người khác. Mỗi người phải làm những việc khác nhau, làm những con người khác nhau. Điều tôi lo nhất là đem mỗi người đều dạy thành những con người giống hệt nhau. Người này toán không tốt, toán không tốt rất có thể lại đúng là sở trường của anh ta, bởi vì toán không tốt, cho nên anh ta ném bóng rất chuẩn, đã bù đắp ở phương diện khác. Không thể ai cũng như ai. Mỗi người đều có thứ mình sở trường mới có đặc sắc, mới thể hiện được cá tính.

Chém Mã Tốc: Dùng người không đúng sẽ mang lại hậu quả nghiêm trọng

Sai lầm lớn nhất trong đời Gia Cát Lượng là dùng Mã Tốc giữ Nhai Đình. Lúc lâm chung, Lưu Bị đặc biệt dặn dò: Mã Tốc vạn vạn lần không thể dùng. Mã Tốc cũng có thể nói là do Gia Cát Lượng hại chết. Lúc đánh Mạnh Hoạch, Mã Tốc thường xuyên nói với Gia Cát Lượng điều này điều kia. Gia Cát Lượng rất đánh giá cao Mã Tốc. Nói theo cách bây giờ, là thường xuyên cổ vũ, khích lệ anh ta. Sự khích lệ này rất dễ khiến anh ta kiêu ngạo, đến mức đánh giá quá cao năng lực của bản thân. Tôi tin rằng Gia Cát Lượng nhất định rất hối hận về câu nói năm đó: "Tri ngã giả, Ấu Thường dã", người hiểu tôi, chính là Ấu Thường.

Sau khi Mã Tốc nhận được sự đánh giá cao và khích lệ của Gia Cát Lượng, liền cho rằng tài năng của mình không thua gì Gia Cát Lượng. Cho nên khi đi giữ Nhai Đình, đã không nghe lời Gia Cát Lượng, tự tiện thay đổi kế hoạch. Kết quả dẫn đến bắc phạt thất bại. Việc này đối với Gia Cát Lượng, đả kích cực lớn: thứ nhất, Lưu Bị từng dặn đi dặn lại rằng người này không thể dùng, ông lại cứ dùng. Thứ hai, Nhai Đình cực kỳ quan trọng, mất Nhai Đình có ảnh hưởng cực kỳ không tốt. Cho nên sau khi xử lý việc này, ông tự thỉnh giải trừ chức vụ thừa tướng, giáng ba bậc, bỏ lương.

Vậy A Đẩu nên làm thế nào? Hãy đặt mình vào hoàn cảnh đó mà nghĩ, nếu bạn là A Đẩu, Gia Cát Lượng nói muốn tự giáng ba bậc, từ chức thừa tướng, bạn sẽ làm sao? Rất nhiều người sẽ nói không phê chuẩn, giữ lại. Đó là cách làm hoàn toàn không hiểu nghệ thuật chính trị. Nếu làm như vậy, người ta sẽ nói Gia Cát Lượng căn bản đang làm kịch, ông ta và A Đẩu, một người từ chức, một người giữ lại, chẳng qua chỉ là làm bộ cho người khác xem. Chúng ta vẫn luôn nói A Đẩu cái này không được, cái kia không xong, từ việc này

có thể thấy A Đẩu cũng khá lợi hại đấy. Anh ta phê chuẩn đơn từ chức của Gia Cát Lượng, qua mấy tháng sau lại phục chức. Cho nên, rất nhiều việc sau khi quành một góc, hiệu quả có thể hoàn toàn khác hẳn.

Lập trường của Gia Cát Lượng cực kỳ kiên định. Đông Ngô phái anh trai ông là Gia Cát Cẩn đến khuyên ông rời bỏ Lưu Bị. Gia Cát Lượng nắm rất tốt phân tấc: nói việc riêng, ông với anh trưởng trăm chiều trăm thuận; nói việc công, họ là "các vị kỳ chủ", mỗi người vì chủ của mình. Đương nhiên, cũng có thể nói là hai anh em họ, một người theo bên này, một người theo bên kia, tương đối có viễn kiến.

Bệnh mất ở Ngũ Trượng Nguyên: Tận nhân sự, nghe thiên mệnh

Lúc Gia Cát Lượng bắc phạt, mấy lần đều sắp giành được thắng lợi rồi, nhưng đều có đủ thứ chuyện phá vỡ kế hoạch của ông. Sau này ông tuổi cao, chống đỡ không nổi nữa, bắt đầu tìm người kế nhiệm. Lúc này, Khương Duy được ông nhắm trúng. Khương Duy nếu không bị Gia Cát Lượng nhắm trúng, thì cũng chẳng phải chịu tận khổ nạn. Cho nên có lúc có được cơ hội cũng chưa chắc là chuyện tốt, không có cơ hội cũng chưa chắc là chuyện xấu. Khương Duy nhận được chân truyền của Gia Cát Lượng, nhưng cuối cùng vẫn chưa hoàn thành được tâm nguyện của Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng bất đắc dĩ cảm thán khí số nhà Hán đã tận. Đây cũng là biểu hiện của việc ông biết thiên mệnh. Khổng Tử nói: "Ngũ thập nhi tri thiên mệnh", năm mươi tuổi biết mệnh trời. Một người sống đến 50 tuổi, ngoảnh đầu nhìn lại, sẽ phát hiện bấy nhiêu năm qua, mỗi một khâu đều có tính tất nhiên nhất định của nó.

Năm 54 tuổi, Gia Cát Lượng bệnh chết ở Ngũ Trượng Nguyên. Ông đã sắp xếp mọi việc sau khi chết cực kỳ tốt. Về người kế nhiệm chức tể tướng, ông một hơi chỉ định hai người. Một người không chỉ phải liệu lý tốt việc trước khi chết, mà sau khi chết cũng không thể để xảy ra vấn đề. Đem tất cả mọi việc sắp xếp đâu vào đấy, đây là một loại trí tuệ.

Bây giờ con đường chúng ta phải đi chính là dùng trí tuệ phương Đông để vận dụng tri thức khoa học kỹ thuật phương Tây. Chúng ta đọc lịch sử, mục đích chính là để hấp thụ kinh nghiệm giáo huấn, đi tốt con đường hiện tại.

Cuộc đời Gia Cát Lượng chỉ có 54 năm ngắn ngủi, sự nghiệp chính trị chẳng qua 27 năm. Dùng trải nghiệm của ông để ấn chứng hai câu nói: Thứ nhất, con người phải tìm được sân khấu thích hợp với mình. Gia Cát Lượng hầu như đã tả hữu được cục diện thiên hạ đương thời. Ông rất cảm tạ việc có Lưu Bị làm chỗ dựa cho mình. Nếu không có Lưu Bị, ông có tài giỏi đến đâu cũng vô ích. Cho nên chúng ta phải nhớ cảm tạ ông chủ đã cung cấp cho chúng ta cơ hội được thể hiện, chứ không phải cảm tạ ông chủ cho chúng ta tiền lương. Rất nhiều người đều vì ông chủ cho tiền lương mới cảm tạ ông ta, thế thì thành ra nô tài của đồng tiền, không phải là chủ nhân của chính mình. Con người phải làm chủ nhân của chính mình. Ai cho tôi sân khấu thích hợp, để tôi đem lý tưởng hoài bão thể hiện ra, thì tôi nên cảm tạ người đó. Thứ hai, nhân sinh dù có ngắn ngủi thì cũng cực kỳ quý báu. Sinh mệnh là hữu hạn, không thể làm những việc vô vị. Gia Cát Lượng trước 27 tuổi, đang tích cực chuẩn bị cho lý tưởng của mình. Sau 27 tuổi, liền nỗ lực đem lý tưởng

biến thành hiện thực. Tuy lý tưởng của ông không thể cuối cùng thực hiện, nhưng ông cúc cung tận tụy, tử nhi hậu dĩ, xứng đáng với người khác, cũng xứng đáng với chính mình.

Trị gia có phương pháp: Quét một nhà, càng phải quét cả thiên hạ

Lãnh đạo không đâu không tồn tại. Nếu ở nhà còn lãnh đạo không tốt, thì làm sao có thể lãnh đạo tốt công ty? Rất nhiều ông chủ chính là ở nhà xảy ra vấn đề, kết quả khiến công ty rối tinh rối mù. Trong nhà có bè phái, thì trong công ty nhất định cũng sẽ chia bè phái.

Gia Cát Lượng cưới một bà vợ rất xấu. Người thường tìm vợ đều là muốn tìm người đẹp, ông lại tung tin muốn tìm một bà vợ xấu. Hoàng Thừa Ngạn bèn nói với ông: "Nghe nói anh muốn tìm một bà vợ xấu. Con gái tôi dung mạo xấu, nhưng tài hoa có thể sánh ngang với anh." Gia Cát Lượng thế là cưới con gái của Hoàng Thừa Ngạn làm vợ.

Người vì thiên hạ thì không cố được gia đình. Một người muốn vì bách tính thiên hạ mà làm việc, thì không thể có nỗi lo phía sau. Đã muốn vì thiên hạ, thì trong nhà cần một vị hiền nội trợ. Hiền nội trợ phần nhiều không xinh đẹp. Bởi vì một cô gái nếu từ nhỏ đã xinh đẹp, thì có lẽ sẽ không an tâm làm hiền nội trợ. Trung Hoa có câu cổ ngữ: "Phúc lộc thường tại xú nhân biên", phúc lộc thường ở bên người xấu. Con gái lớn lên xấu xí, thì phúc khí tốt, tương đối có tướng phú quý.

Sau khi Gia Cát Lượng xuống núi, rất ít khi hỏi tới việc nhà, việc nhà cũng không cần ông phải bận tâm.

Năm đó Lưu Bang chạy nạn, người ta đem con của ông ta đặt lên xe, ông ta lại đem con đẩy xuống, rồi chiêu cáo thiên hạ: "Ta là vì người trong thiên hạ mà làm việc, không phải vì lợi ích cá nhân mà làm việc. Con trẻ sinh ra trong nhà ta, có cơ hội thì có thể làm thái tử, không có cơ hội thì có thể sẽ chết, đó là mệnh của nó. Ta sẽ không vì nó mà bất chấp sự an nguy của người trong thiên hạ."

Em trai của Gia Cát Lượng là Gia Cát Quân cũng là người rất có thông minh tài trí. Nhưng lúc Gia Cát Lượng làm quan, ông ta trước sau ở nhà giúp chị dâu quản gia, chưa từng đảm nhiệm bất kỳ chức vụ gì. Mãi đến sau khi Gia Cát Lượng chết mới ra làm quan.

Gia Cát Lượng dạy dỗ con cái không tiếc sức lực, khiến cho nhà ông một nhà trung trinh. Con trưởng Gia Cát Chiêm, cháu trưởng Gia Cát Thượng đều tử trận. Ngay đến đại tướng Đặng Ngải, người đánh dẹp nước Thục, cũng quỳ xuống, hướng về hậu duệ của Gia Cát Lượng dập đầu biểu thị kính ý.

Thực ra, khi chúng ta đọc "Tam Quốc Diễn Nghĩa", có thể nhìn thấy mỹ đức của con người đương thời. Họ là dựa vào mỹ đức để chống đỡ sinh mệnh, không giống như bây giờ rất nhiều người chỉ vì tiền mà sống, chẳng có quan niệm mỹ đức gì cả.

Nghệ thuật lãnh đạo: Nho Pháp kiêm dụng

Gia Cát Lượng là nhà chính trị, nhà quân sự, cũng là nhà văn học, còn là nhà thực tiễn, ông không phải là người chỉ biết nói lý thuyết. Dùng đạo để lãnh đạo cao minh hơn nhiều so với dùng thuật để lãnh đạo. Gia Cát Lượng chính là dùng đạo để lãnh đạo. Trước mặt đạo, không có cái gọi là trưởng quan hay thuộc hạ. Trước mặt đạo, không có cái gọi là tôn quý hay bần tiện. Nhưng thuật thì không giống vậy. Thuật quá mức bề mặt hóa, lấy tôn ti quý tiện để lãnh đạo thuộc hạ. Hai phương pháp khác nhau này, ảnh hưởng tạo ra đối với thuộc hạ là không giống nhau.

Gia Cát Lượng làm việc gì cũng có thể làm được tương tâm tỷ tâm, đặt lòng mình vào lòng người, dựa theo thái độ thông thường của nhân tình mà cân nhắc tất cả. Từ đó tôi suy đoán ông không phải là Pháp gia, mà là Nho gia. Rất nhiều người thấy ông chấp pháp rất nghiêm, liền nói ông là Pháp gia. Thực ra Nho gia cũng coi trọng pháp trị, không phải chỉ có Pháp gia mới coi trọng pháp trị. Nho gia và Pháp gia đều chú trọng chế độ, không có chế độ thì không thể nói tới quản lý. Nho gia còn yêu cầu người lập pháp phải dựa vào lương tâm, người chấp pháp cũng phải dựa vào lương tâm, người tư pháp lại càng phải dựa vào lương tâm. Người lập pháp không dựa vào lương tâm, chỉ mưu lợi cho mình, đó gọi là "tự phì", đây là việc cực kỳ bất đắc thể.

"Cúc cung tận tụy, tử nhi hậu dĩ" là tinh thần đáng khen nhất của Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng nói: "Đạm bạc minh chí, ninh tĩnh trí viễn", lạt nhạt để tỏ chí, yên tĩnh để đi xa. Đạm bạc cũng chính là không coi trọng danh lợi. Danh lợi sẽ khiến một con người vĩ đại trở nên ty tiện. Đại bộ phận con người đều không qua được cửa ải danh lợi. Rất nhiều người sống đến bảy tám mươi tuổi, vẫn mở miệng ra là "tiền".

Gia Cát Lượng có thể dự kiến được chuyện của mười năm, hai mươi năm, thậm chí năm mươi năm sau. Nếu không thì làm sao nói động được Lưu Bị? Điều này cũng biểu thị trong lòng ông rất bình thản, ra khỏi núi hay không ra khỏi núi, ông hoàn toàn không để tâm. Có được tâm thái như vậy, mới có thể lãnh tĩnh mà nhìn vấn đề. Người Mỹ thường nói kế hoạch dài hạn chẳng qua chỉ là ba năm, năm năm. Người Trung Hoa lại coi trọng thiên thu vạn thế. Gần hai ngàn năm nay, nhắc đến Gia Cát Lượng, hầu như rất ít người nói ông không tốt. Ông tuy là một kẻ thất bại, nhưng chúng ta lại thường dùng "bất dĩ thành bại luận anh hùng" để tán dương ông.

Chúng ta vẫn luôn tách rời lãnh đạo và được lãnh đạo ra để nhìn. Chỉ có Gia Cát Lượng, vừa là lãnh đạo, vừa được lãnh đạo.

Khi bạn muốn bắt taxi, bạn có thể chọn ngồi xe nào, lúc này là bạn đang lãnh đạo. Nhưng sau khi lên xe rồi, thì lại là tài xế đang lãnh đạo. Bạn ngồi lên xe, tài xế hỏi trước bạn muốn đi đường nào. Nếu bạn nói không biết, thì anh ta sẽ có khả năng chạy lòng vòng một vòng lớn.

Có lần tôi bắt taxi đi một nơi. Tôi hỏi tài xế: "Chỗ đó anh có biết không?" Anh ta nói: "Biết." Tôi liền yên tâm ngồi lên. Kết quả anh ta vòng vo cả buổi cũng không tìm thấy. Tôi hỏi: "Anh không phải nói đã từng đến rồi

sao?" Anh ta nói: "Ở đây thay đổi lung tung hết cả, tôi không ngờ thay đổi nhanh đến vậy." Cuối cùng cũng tìm được, tôi hỏi anh ta: "Anh định thu bao nhiêu tiền?" Anh ta rất giỏi, hỏi ngược lại tôi: "Ông nói đi ạ?"

Trước đó, vẫn luôn là Từ Thứ đang lãnh đạo Lưu Bị, lãnh đạo ông ta đi tìm Gia Cát Lượng. Có thể thấy Từ Thứ là một người rất đáng khen. Người thường sau khi có được lợi ích, sẽ không dẫn bạn bè vào, sợ bạn bè giành mất lợi ích của mình. Từ Thứ lại nói cho Lưu Bị biết đi tìm Gia Cát Lượng. Người khiêm tốn như vậy mà lại có độ lượng lớn như vậy, rất hiếm.

Gia Cát Lượng là Nho Pháp kiêm dụng. Nho, Đạo, Pháp, phải là nghiên cứu học thuật mới triệt để phân biệt ra được. Một người có lúc dùng phương thức này, có lúc dùng phương thức kia, là sẽ phát sinh thay đổi. Nên nghiêm thì rất nghiêm, nên khoan thì rất khoan. Thỉnh thoảng dùng nghiêm hình, nhưng không phải là bạo chính. Thước đo của Gia Cát Lượng trước sau vẫn nắm rất tốt.

Chương 5: Quan Vũ, Đường lối trung nghĩa vẹn toàn nguyên tắc

Sùng bái Quan Vũ không phải sùng bái thần tượng

Quan Vũ không rõ năm sinh, mất năm 220, đến nay đã gần hai ngàn năm. Sống chẳng qua mấy chục năm, nhưng vĩnh viễn sống trong lòng con cháu đời sau. Tôi nghĩ đây cũng là một gợi mở cho người đương đại. Bây giờ rất nhiều người chỉ nhìn trước mắt, cảm thấy bây giờ mình thắng anh là được rồi. Thực ra đây là tầm mắt quá ngắn. Con người phải tranh đoạt ngàn đời muôn thuở, chứ không phải chỉ mấy chục năm sống trên đời.

Lúc sống thì tranh qua tranh lại, tranh đến cuối cùng mọi người đều rất tức giận, thì có ý nghĩa gì? Thử nghĩ một trăm năm sau còn ai tồn tại? Có người làm rất nhiều việc, nhưng rất có thể hai ba năm sau, người ta đã quên sạch. Người sống không phải là để nổi danh, mà là để cho cống hiến của mình được mọi người công nhận.

Đương nhiên, có người sống chẳng có giá trị gì, chết lại càng chẳng có ảnh hưởng gì. Cũng có rất nhiều người lúc sống cái gì cũng có, cho rằng mình là kẻ mạnh, là kẻ thắng lợi, là người thành công. Chết rồi tất cả hóa thành không, để cho con cháu đời sau gánh ngày càng nhiều tiếng chửi. Chỉ có cực thiểu số người, lúc sống có thể làm nên sự nghiệp phi phàm, sau khi chết cũng lưu danh ngàn đời. Tôi nghĩ chúng ta tốt nhất nên kiêm cố cả trước khi chết lẫn sau khi chết, không chỉ lúc sống phải có giá trị, sau khi chết lại càng không thể để con cháu hổ thẹn.

Quan Vũ chính là thuộc về số cực thiểu số đó. Chúng ta sùng bái Quan Vũ không phải là sùng bái thần tượng. Mù quáng lạy đá, lạy gỗ mới là sùng bái thần tượng. Chúng ta là kỷ niệm lòng trung nghĩa của Quan Vũ. Người lạy Quan Vũ càng nhiều, thì càng nên cảm thấy hổ thẹn, điều này cho thấy bây giờ ngày càng thiếu thốn tinh thần trung nghĩa. Nếu toàn thế giới đều coi trọng trung nghĩa, thì có thể không cần lạy Quan Vũ nữa rồi.

Tính cách của Quan Vũ, chúng ta có thể dùng bốn chữ để khái quát, trung, nghĩa, hiếu, dũng. Cảm giác chính nghĩa của ông là nguyên nhân chính khiến người thời nay lạy ông. Rất nhiều người đều mến mộ người có cảm giác chính nghĩa, mến mộ khí chất hiệp nghĩa thích ôm việc bất bình.

Đối với người như vậy, phải có lòng cung kính. Cung kính cũng chính là coi trọng. Anh coi trọng tôi, tôi cũng coi trọng anh; anh coi thường tôi, tôi cũng coi thường anh, đây là đặc điểm của người Trung Hoa.

Trải đời lận đận thuở thiếu thời: Càng trân quý cơ hội có được

Quan Vũ từ nhỏ đã cần mẫn hiếu học. Tôi nghĩ tất cả những người có thể lưu danh trăm đời, cần mẫn hiếu học đều là một nền tảng. Một người không có đạo đức, không có tu dưỡng, không có học vấn, không có tài

năng, không có biểu hiện xử thế ra trò, thì không thể lưu danh trăm đời được. Cuốn sách Quan Vũ thích đọc nhất là "Kinh Xuân Thu". "Kinh Xuân Thu" ghi chép rất nhiều đạo lý cơ bản về làm người làm việc.

Thuở thiếu niên, Quan Vũ học tập ở nhà. Không khí đương thời là văn võ đều được coi trọng, văn nhược thư sinh là sau này mới xuất hiện. Ông nội và cha của Quan Vũ đều là người đọc rất nhiều sách. Quan Vũ từ nhỏ đã theo họ học tập, không chỉ học văn, mà còn luyện võ nghệ. Có lần, cậu bé lại có thể một tay nhấc bổng tượng sư tử đá bên bờ ao lên. Mọi người đều cảm thấy sau này cậu nhất định làm nên sự nghiệp. Văn võ song toàn, có chí khí, có hoài bão, thứ duy nhất còn thiếu chỉ là cơ hội.

Năm 20 tuổi, ông rời nhà. Sau khi rời nhà, đường đời rất gập ghềnh. Ông muốn thông qua con đường chính đáng để tìm lối ra, cho nên tìm đến quan địa phương bày tỏ thái độ của mình. Quan địa phương lúc đó gọi là quận thú. Kết quả, quận thú căn bản không thèm để ý đến ông. Có quá nhiều người mang hoài bão, cửa ải đầu tiên đều gặp phải kẻ căn bản không coi trọng mình.

Đụng phải đinh rồi, ông vẫn không về nhà. Bởi vì đã khoe khoang với cha mẹ là sẽ ra ngoài làm nên sự nghiệp, cho nên ông chờ đợi cơ hội. Ở địa phương có một tên ác bá tên là Lã Hùng, là phú ông địa phương. Quan Vũ giết hắn ta. Quan địa phương muốn bắt hung thủ, Quan Vũ thế là lại bỏ trốn. Trên đường chạy trốn, vì sinh kế từng phải bán đậu xanh. Cũng vì bán đậu xanh, mới kết bạn với Trương Phi, rồi sau đó mới gây sự chú ý của Lưu Bị, mới có chuyện kết bái về sau.

Khi bạn chưa nhìn thấy kết quả, có thể thường xuyên oán trách. Nhưng khi bạn nhìn thấy kết quả rồi, sẽ biết tất cả quá trình thực ra đều đang giúp bạn. Nếu quận thú vừa bắt đầu đã cho ông đi làm sai nha, thì có lẽ ông đã ở cả đời dưới trướng quận thú đó rồi. Cho nên với người trẻ mà nói, quá thuận lợi cũng chưa chắc đã là chuyện tốt.

Quan Vũ lúc bị quan phủ vây bắt, nếu bị quan phủ bắt đi rồi, thì nửa đời sau có lẽ cũng chẳng có biểu hiện gì nữa. Xin khuyên các bạn, đầu óc đừng quá cứng nhắc, đừng chỉ nghĩ về một hướng. Cân nhắc sự việc phải từ nhiều phương diện, từ những góc độ khác nhau, mới tương đối chu toàn.

Huynh đệ khác họ có lúc còn đáng tin cậy hơn cả anh em ruột thịt. Nhưng điều này cũng mang lại cho đời sau rất nhiều ảnh hưởng không tốt, ví như bang phái. Tôi tin rằng tôn chỉ ban đầu của bang phái cũng là tốt, nhưng vì thành viên quá phức tạp, rất khó quản lý, một số đã biến thành đoàn thể làm việc xấu. Điều này nói với chúng ta: phàm việc gì cũng phải biết điểm dừng, đừng quá đáng.

Quan Vũ và Trương Phi trước sau sát cánh cùng Lưu Bị, gặp bất kỳ nguy nan nào cũng không từ khổ nhọc, không sợ nguy hiểm, đây chính là trung nghĩa. Nếu không có Lưu Bị, võ nghệ của Quan Vũ rất có thể cũng bị mai một. Cho nên tôi thường nói: tiền lương là do chúng ta kiếm được, nhưng ông chủ đã cho chúng ta cơ hội, mà cơ hội thì cực kỳ quý báu, cho nên phải cảm ơn ông chủ. Dù bạn có bản lĩnh lớn đến trời, mà

không có được cơ hội thì có ích gì? Ông chủ dựng sân khấu lên, cán bộ phải trân quý cơ hội mà thể hiện cho tốt. Từ Quan Vũ có thể học được điểm này, ông cảm tạ Lưu Bị đã cho ông cơ hội được thể hiện, cho ông cơ hội được cống hiến cho xã hội. Bởi vì ông từng đụng phải tường, cho nên hết sức trân quý cơ hội lần này.

Bạch Môn Lâu cứu Trương Liêu: Giúp người cũng là giúp mình

Đoạn Quan Vũ đầu hàng Tào Tháo rất thú vị. Tại sao lúc chiến loạn, Trương Phi trốn thoát được, Lưu Bị trốn thoát được, mà Quan Vũ, kẻ võ nghệ cao cường nhất, ngược lại trốn không thoát? Bởi vì ông phải bảo vệ hai vị chị dâu. Trốn không thoát cũng là chuyện tốt, nếu ông trốn thoát rồi, thì những câu chuyện đặc sắc phía sau sẽ không còn nữa.

Phải đem tất cả mọi thứ nhìn thành tốt, đừng nhìn thành xấu. Như vậy mới biết nên khéo dùng thời cơ thế nào, làm sao đối diện với hoàn cảnh hiện tại, sáng tạo tương lai. Nếu bạn vẫn luôn oán trách mình số mệnh không tốt, gặp toàn những chuyện không thuận lợi, thì sẽ không gặp được chuyện tốt nữa. Khổng Tử dạy chúng ta "bất oán thiên, bất vưu nhân", không oán trời, không trách người. Bởi vì oán trời trách người sẽ đem tất cả mọi việc biến thành chuyện xấu.

Với cá tính của Quan Vũ, cho dù là đương thời chết nơi sa trường, ông cũng không sợ. Vậy tại sao ông không chết nơi sa trường? Bởi vì ông từng cứu một người, Trương Liêu.

Trương Liêu ban đầu cùng phe với Lã Bố. Lã Bố bị Tào Tháo bắt rồi, khổ sở cầu xin tha mạng. Ngược lại, Trương Liêu khinh bỉ nói: "Anh chẳng có chút chí khí nào. Chết thì chết, cầu xin làm gì!" Quan Vũ khâm phục nhất là hạng người như vậy. Thế là Lưu Bị và Quan Vũ liên danh bảo đảm Trương Liêu là người tốt. Tào Tháo bèn không giết Trương Liêu, mà thu nhận Trương Liêu làm việc cho mình.

Vì vậy, Trương Liêu rất cảm ơn Quan Vũ, cho rằng Quan Vũ gặp nạn, mình nên giúp đỡ. Trong thực tế, không nhất định là bạn cứu ai, thì người đó nhất định phải cứu bạn. Nhưng rất có thể là bạn cứu anh ta, anh ta cứu một người khác, rồi người khác đó lại cứu bạn.

Trương Liêu thấy Quan Vũ bị vây khốn, bèn tự cáo phấn dũng đi làm thuyết khách. Trương Liêu sau khi theo Tào Tháo, trận doanh đối lập với Quan Vũ. Trước khi đến tìm Quan Vũ, phải báo cáo với Tào Tháo. Tào Tháo cũng cực kỳ tán thành việc để Trương Liêu thuyết phục Quan Vũ đầu hàng.

Tào Tháo làm vậy là xuất phát từ hảo tâm sao? Cũng không phải. Tào Tháo mong nhất là Quan Vũ đến với mình, bởi vì có được một viên đại tướng võ nghệ cao siêu như vậy, đối với ông ta mà nói là cực kỳ có lợi.

"Hàng Hán bất hàng Tào": Lựa chọn tối ưu giữa thế lưỡng nan

Quan Vũ bị vây ở Thổ Sơn, đã ôm quyết tâm ắt phải chết. Trương Liêu đến khuyên ông, nói ông bây giờ còn chưa thể chết. Quan Vũ hỏi tại sao không thể chết. Trương Liêu nói: "Nếu anh chết bây giờ, thì đã làm sai ba

việc: Thứ nhất, ba anh em lúc kết bái đã nói sẽ cùng năm cùng tháng cùng ngày chết. Bây giờ anh chết rồi, Lưu Bị cũng phải chết, Trương Phi cũng phải chết. Anh thế chẳng phải là liên lụy cả hai người họ sao? Thứ hai, anh chết rồi, hai vị chị dâu của anh làm sao đây? Không bảo vệ được họ, anh cũng có lỗi với đại ca của anh. Thứ ba, anh còn rất nhiều việc phải làm. Cứ như vậy mà chết, thì có lỗi với người đi theo anh, cũng có lỗi với chính mình."

Nếu bạn là Quan Vũ, sau khi nghe những lời này rồi, có còn kiên trì đánh tới chết không? Nếu vẫn kiên trì đánh tới chết, thì đó chính là mua danh chuộc tiếng rồi, chính là ích kỷ, chính là chỉ lo cho danh tiết của mình mà không màng tới đạo nghĩa.

Một người phải làm việc vì số đông, không thể quá ích kỷ, không thể chỉ lo cho danh dự của mình. Nếu đương thời Quan Vũ nhất định phải tìm cái chết, thì người đời sau cũng sẽ không kính ngưỡng ông như vậy. Nhưng nếu ông trực tiếp đầu hàng Tào Tháo, thì lại càng tệ hơn, chúng ta sẽ càng coi thường ông hơn. Như vậy ông chính là thấy lợi quên nghĩa, vong ân phụ nghĩa rồi. Cả hai lựa chọn này đều không chính xác. Quan Vũ trong thế lưỡng nan đã đưa ra lựa chọn tốt nhất. Ông nói: "Hàng Hán bất hàng Tào", đầu hàng nhà Hán, không đầu hàng Tào Tháo.

Thổ Sơn ước ba việc: Có lúc nghịch lai thuận thụ cũng rất cao minh

Trương Liêu đã thuyết phục được Quan Vũ, nhưng đồng thời Quan Vũ cũng đưa ra ba điều kiện:

Thứ nhất, hàng Hán bất hàng Tào. Nếu đầu hàng Tào Tháo, Quan Vũ có lỗi với tất cả mọi người. Nhưng bởi vì ông muốn khuông phục Hán thất, thì đầu hàng Hán thất là hoàn toàn có thể. Tại sao người Trung Hoa coi trọng những thứ này? Đây không phải là hình thức, cũng không phải là làm màu bề mặt. Chúng ta làm bất kỳ việc gì cũng phải có tính chính đáng. Tính chính đáng rất quan trọng. Danh bất chính, tắc ngôn bất thuận, danh không chính thì lời không thuận. Khổng Tử vẫn luôn nhấn mạnh phải chính danh, chính là ý này.

Thứ hai, hai vị chị dâu phải được hưởng bổng lộc của triều đình, nhất định phải sắp xếp tốt cuộc sống cho họ. Đây cũng là chỗ cao minh của Quan Vũ, ông không thể trực tiếp nói "phải cho tôi tiền lương". Cùng một câu nói, nói khéo hơn một chút, thì hiệu quả sẽ tốt hơn. Nói khéo léo, không phải là nói lời êm tai. Êm tai là dễ nghe, mà dễ nghe rất dễ biến thành lấy lòng.

Điều kiện thứ ba là bất kỳ ai đứng ở lập trường của Tào Tháo cũng không thể tiếp nhận: một khi biết được tung tích của Lưu Bị, lập tức đi tìm ông ta. Trương Liêu nghe lời này có cảm tưởng gì? Hai điều kiện trước có thể chuyển cáo cho Tào Tháo, còn điều kiện cuối cùng này, bảo ông ta làm sao nói với Tào Tháo? Tào Tháo muốn có Quan Vũ, chính là hy vọng Quan Vũ làm việc cho mình. Làm sao có thể vừa nghe tin Lưu Bị là chạy về được? Điều này đối với Trương Liêu cũng là một thử thách: không đem ba điều kiện này chuyển cáo cho Tào Tháo, thì Quan Vũ sẽ chết trận mất, sơ trung của mình cũng không thể thực hiện, một phen hảo ý uổng

phí, Tào Tháo cũng sẽ trách mình không có đầu óc; chuyển cáo cho Tào Tháo đi, thì lại sợ Tào Tháo sẽ tức giận.

Trương Liêu sau này sở dĩ trở thành một viên đại tướng rất quan trọng trong trận doanh của Tào Tháo, là vì ông ta xử lý sự việc cực kỳ khéo léo. Ông ta nghĩ: Quan Vũ so với Tào Tháo, thì Tào Tháo quan trọng hơn, bởi vì Tào Tháo là chủ công. Cho nên ông ta liền nói với Tào Tháo rằng, hai điều kiện trước ngài nên có thể tiếp nhận, còn điều kiện thứ ba thì ngài đừng tiếp nhận. Tào Tháo nghe ba điều kiện của Quan Vũ xong, trong lòng cực kỳ không vui. Nhưng Tào Tháo cũng rất thông minh, thế là liền nói: "Điều này cho thấy Quan Vũ là người trọng nghĩa khí, anh phải học tập anh ta cho tốt." Một câu nói đã biến việc tiêu cực thành tích cực. Sau này Quan Vũ qua năm ải chém sáu tướng để đi tìm Lưu Bị, thực ra Tào Tháo trong lòng cũng chẳng vui chút nào, nhưng ông ta đã biến việc này thành tài liệu giáo dục tích cực, điểm này đáng để chúng ta học tập.

Tào Tháo đưa Quan Vũ vào trong thành rồi, bắt đầu giở chiêu độc, gây khó xử cho Quan Vũ. Ông ta sắp xếp Quan Vũ và hai vị chị dâu trong một căn phòng nhỏ. Người hiện đại cảm thấy ba người ở chung với nhau, chỉ cần không hổ thẹn với lòng là được rồi. Nhưng trong quan niệm đương thời, chuyện này là nói không rõ ràng được. Quan Vũ nghịch lai thuận thụ, xoay chuyển sự việc theo hướng có lợi cho mình. Ông để hai vị chị dâu nghỉ ngơi trong phòng, còn mình đứng bên ngoài đọc "Kinh Xuân Thu". Đây là cách quảng cáo tốt nhất, truyền ra ngoài, sẽ không còn ai nói lời đàm tiếu nữa. Ngay cả Tào Tháo cũng bị ông làm cảm động.

Gặp hoàn cảnh nghịch cảnh, phải coi nó như nhân tố có lợi cho mình, thì sẽ không gì là không thuận lợi. Anh muốn sắp xếp thế nào thì sắp xếp, tôi không than vãn, cũng không ra điều kiện với anh. Thực ra Tào Tháo chính là muốn Quan Vũ ra điều kiện với mình, nhưng Quan Vũ vẫn không hề ra điều kiện. Một đêm không ngủ cũng chẳng có gì ghê gớm, nhưng việc này lại tương đương với việc làm một cái quảng cáo rất lớn. Quả nhiên như vậy, tất cả mọi người đều cảm thấy Quan Vũ rất đáng khen.

Tào Tháo lại tặng cho Quan Vũ rất nhiều vàng, bạc. Quan Vũ thông thông đưa hết đến chỗ chị dâu. Tào Tháo thấy tiền tài không thể lay động được lòng ông, bèn đổi sang tặng mỹ nữ. Kết quả Quan Vũ đem mỹ nữ đến nội thất phục vụ hai vị chị dâu. Tào Tháo thấy chiến bào trên người Quan Vũ đã rất cũ rồi, tặng ông một chiếc mới. Quan Vũ mặc chiến bào mới ở bên trong, chiến bào cũ ở bên ngoài. Tào Tháo hỏi ông tại sao, ông nói: "Nếu có chiến bào mới rồi, liền vứt bỏ chiến bào cũ, thì đó chính là thích mới ghét cũ rồi."

Thế là Tào Tháo đành phải nói với những người khác: "Đây chính là người tốt, các ngươi phải học tập anh ta." Đây là chiêu cuối cùng hết cách nhất rồi. Cuối cùng Tào Tháo xin với Hán Hiến Đế, tặng cho Quan Vũ một tước vị, Hán Thọ Đình hầu. Cách gọi này Quan Vũ vẫn luôn dùng, bởi vì là Hán Hiến Đế cho ông. Sau này biết được tung tích của Lưu Bị, Quan Vũ đem tất cả những thứ Tào Tháo ban thưởng chỉnh tề sắp xếp gọn gàng, một thứ cũng không lấy, đem ấn quan treo lên rồi đi.

Ngoài ra, việc quản lý tài chính của Quan Vũ làm rất tốt, cho nên người đời sau mới coi ông là thần tài. Quan Vũ trở thành thần tài có ba nguyên nhân: Thứ nhất, mọi người rất ngưỡng mộ ông. Quan Vũ là người không tham tài, nhưng "thượng mã kim, hạ mã ngân", lên ngựa có vàng, xuống ngựa có bạc, đều có đủ. Người ta cũng hy vọng mình một ngày nào đó có được "thượng mã kim, hạ mã ngân". Thứ hai, Quan Vũ quản lý tài chính rõ ràng rành mạch, đến thế nào, đi thế nào đều minh bạch rõ ràng. Tào Tháo cho ông ban thưởng gì, ông cũng đều nhớ rất kỹ. Thứ ba, Quan Vũ không lấy của cải bất nghĩa, kiếm được đều là tiền tài hợp với nghĩa, lợi ích hợp với nghĩa.

Chém Nhan Lương: Thành công còn phải xem cơ duyên phối hợp

Quan Vũ từng nói với Tào Tháo, phải lập công rồi mới rời khỏi trận doanh của Tào Tháo. Đây cũng chính là chỗ trọng nghĩa khí của ông. Năm xưa Tào Tháo tha cho ông một mạng, ông rất cảm ơn. Bây giờ muốn đi, cũng phải rõ ràng rành mạch nói cho Tào Tháo biết, thay Tào Tháo lập được công, cũng coi như là có báo đáp rồi.

Lúc Viên Thiệu đánh Tào Tháo, đại tướng của Viên Thiệu là Nhan Lương lợi hại hơn các tướng lĩnh của Tào Tháo. Trình Dục tiến cử để Quan Vũ đi đánh Nhan Lương. Nhưng Tào Tháo sợ Quan Vũ lập công rồi là lập tức rời đi. Trình Dục nói: "Nếu Lưu Bị còn sống, nhất định là đã đến với Viên Thiệu rồi. Bây giờ để Quan Vũ giết chết đại tướng lợi hại nhất của Viên Thiệu, Viên Thiệu nhất định sẽ hận Lưu Bị. Nói không chừng sẽ giết Lưu Bị mất. Như vậy Quan Vũ cũng sẽ không rời đi nữa." Thế là Tào Tháo bèn để Quan Vũ ra trận.

Đương thời Nhan Lương đã liên tiếp giết mấy viên đại tướng của Tào Tháo. Quan Vũ vừa ra, không nói thêm lời nào đã giết chết ông ta. Tin tức lập tức truyền đến chỗ Viên Thiệu. Viên Thiệu suýt nữa vì việc này mà giết Lưu Bị. Ông ta cho rằng Lưu Bị và Quan Vũ rất có thể là thông đồng với nhau, ông ta giết không được Quan Vũ, chỉ có thể giết Lưu Bị.

Làm sao Quan Vũ có thể một đao giết chết Nhan Lương được? Nhan Lương cũng rất lợi hại mà. Bởi vì người Trung Hoa ngay cả đánh trận cũng rất coi trọng lễ phép, nhất định phải hỏi rõ người đến là ai. Mà ngựa Xích Thố của Quan Vũ rất nhanh, đao cũng rất nhanh. Lúc đối phương còn chưa kịp phản ứng, thì đã ra tay sát giới rồi.

Ngựa Xích Thố vốn là của Đổng Trác. Đổng Trác năm xưa ở Tây Bắc là một phương bá chủ. Nơi đó thịnh sản danh mã, phần lớn đều dâng hiến cho ông ta. Thiên lý mã rất khó gặp được. Đổng Trác cũng cực kỳ thích ngựa Xích Thố, nhưng ông ta lại muốn có được thiên hạ. Bởi vì Đinh Nguyên có Lã Bố, Lã Bố kiêu dũng thiện chiến, cho nên Đinh Nguyên không nghe lời Đổng Trác. Đổng Trác liền cảm thán: nếu ta có Lã Bố, thì có thể có được thiên hạ rồi! Sau đó Lý Túc tự cáo phấn dũng đi thuyết phục Lã Bố đầu hàng, bởi vì Lã Bố là kẻ thấy lợi quên nghĩa, cần phải cho hắn chút lợi ích mới được. Lý Túc nghe nói Đổng Trác có một con ngựa Xích Thố, ngày đi ngàn dặm, bèn kiến nghị Đổng Trác đem ngựa Xích Thố tặng cho Lã Bố, lại tặng thêm ít

vàng bạc châu báu cho hắn, thì hắn nhất định sẽ đến đầu hàng. Đổng Trác muốn có được thiên hạ, làm sao tiếc một con ngựa? Thế là liền đem ngựa Xích Thố tặng cho Lã Bố.

Nhưng bởi vì Lã Bố có dũng mà không có mưu, cuối cùng bị Tào Tháo giết. Thực ra võ nghệ của Lã Bố không thua gì Quan Vũ. Một người võ nghệ cao cường nhất định phải đi đường chính đạo. Không đi đường chính đạo, sẽ bị võ nghệ làm hại, Lã Bố chính là như vậy. Tào Tháo giết Lã Bố, ngựa Xích Thố liền thuộc về Tào Tháo. Sau này Tào Tháo vì muốn giữ Quan Vũ, lại đem nó tặng cho Quan Vũ.

Thực ra rất nhiều chuyện chính là một loại phối hợp. Không có ngựa Xích Thố, không có thanh long yển nguyệt đao, e rằng chỉ dựa vào năng lực cá nhân của Quan Vũ cũng chưa chắc đã nhanh như vậy mà giết được Nhan Lương. Các loại điều kiện đều đầy đủ rồi, tự nhiên nước chảy thành sông. Điều kiện chưa đủ thì cũng đừng cưỡng cầu. Làm người cũng là như vậy, việc nên làm thì không thoái thác, cơ hội nên nắm bắt thì không buông bỏ, thứ không có được thì cũng không cần miễn cưỡng.

Quan Vũ giết Nhan Lương, báo đáp Tào Tháo rồi, liền đến từ biệt Tào Tháo. Cách của Tào Tháo là tìm một đống lý do không gặp ông. Quan Vũ cầu kiến hai ba lần đều không gặp được, thế là muốn đến từ biệt Trương Liêu. Kết quả Trương Liêu cũng không gặp mặt. Quan Vũ hết cách, cuối cùng chỉ còn cách để thư lại từ biệt.

Ngàn dặm đi một ngựa: Thong dong ứng đối cửa ải khó khăn

Câu chuyện "quá ngũ quan trảm lục tướng" trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa" nói với chúng ta rằng nhân sinh có những cửa ải khác nhau. Quan Vũ không từ khổ nhọc đi tìm Lưu Bị. Tướng giữ năm ải đều không cho ông thông qua, bởi vì họ đều muốn tranh công. Họ cũng đều biết Tào Tháo không thể cam tâm thả Quan Vũ đi. Nếu mình có thể giữ Quan Vũ lại, thì cũng coi như là một công lao. Nếu có thể giết được Quan Vũ, thì lại càng là công lao. Cho nên họ đều vin cớ rằng: không có mệnh lệnh của thừa tướng thì không thể thả anh thông qua, đây là trách nhiệm của tôi.

Quan Vũ hết cách, chỉ còn cách giết tướng giữ ải. Cho nên có lúc, tỏ ra lập công cũng là một loại lựa chọn. Nếu thả Quan Vũ đi, thì Tào Tháo cũng sẽ giết những tướng giữ ải này. Chết trên tay Quan Vũ, họ vẫn là công thần. Chết trên tay Tào Tháo, thì họ là không làm tròn trách nhiệm. Cho nên mỗi người đều kiên quyết không để Quan Vũ thông quan.

Quan Vũ qua năm ải rồi, mấy phen trắc trở, khó khăn lắm mới gặp được Trương Phi. Không ngờ Trương Phi cũng muốn giết ông. Bởi vì tình báo Trương Phi nhận được là Quan Vũ đã đầu hàng Tào Tháo. Anh ta càng nghĩ càng tức, cảm thấy Quan Vũ là kẻ vong ân phụ nghĩa. Nghe nói Quan Vũ đến, liền muốn giết Quan Vũ. Nếu Quan Vũ qua năm ải chém sáu tướng rồi mà chết trên tay Trương Phi, thì đó thực sự là nỗi oan trời cao. Nhưng bất kể Quan Vũ giải thích thế nào, Trương Phi đều nghe không lọt. Quan Vũ nói có hai vị chị dâu có thể làm chứng. Trương Phi nói: "Hai vị chị dâu là bị anh lừa rồi." Bây giờ cũng có hạng người này, tiên nhập

vi chủ cho rằng bạn là sai. Bất kể bạn giải thích thế nào, họ đều không nghe. Cuối cùng, xa xa có một đội quân Tào tiến đến. Trương Phi nói: "Quân tiếp viện của anh tới rồi, anh chính là chuẩn bị để họ giết vào đây." Quan Vũ hết cách, chỉ còn cách giết chết Thái Dương, viên tướng dẫn quân. Thái Dương là người xúi quẩy nhất trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa", bị Quan Vũ giết một cách ngớ ngẩn để chứng tỏ tâm ý. Sau đó, anh em họ hòa hảo trở lại, cùng nhau đến Nhữ Nam tìm Lưu Bị.

Hoa Dung đạo thả Tào Tháo vì nghĩa: Có nguyên tắc cũng phải cố tình nghĩa

Trải nghiệm cả đời Quan Vũ, ngoài Thổ Sơn ước ba việc, Đào viên tam kết nghĩa, còn có một việc rất đáng nhắc tới, chính là thả Tào Tháo ở Hoa Dung đạo.

Tào Tháo chiếm hết thiên thời địa lợi. Ông ta vốn là người trong triều, địa bàn vừa bắt đầu đã rất lớn. Rất nhanh đã thu phục được tất cả quân phiệt phương Bắc (bao gồm cả anh em Viên Thiệu). Lúc này ông ta bắt đầu muốn thống nhất thiên hạ rồi. Hơn nữa ông ta đã không còn trẻ nữa, có một cảm giác cấp bách, nếu không nhanh chóng hành động, thì rất nhiều việc muốn làm sẽ làm không hết. Thế là dẫn trăm vạn hùng sư, đi đánh Tôn Quyền, muốn thu phục Tôn Quyền, như vậy ông ta có thể thống nhất thiên hạ rồi. Trước khi xuất binh, Tào Tháo cực kỳ có lòng tin, nhưng lại không ngờ trận Xích Bích lại thua thảm hại đến vậy.

Tào Tháo hầu như toàn quân bị diệt, chật vật bỏ chạy. Gia Cát Lượng đoán chắc ông ta nhất định sẽ từ Hoa Dung đạo chạy trốn. Lúc điểm tướng, cố ý không phái nhiệm vụ cho Quan Vũ. Quan Vũ có chút không phục, bèn hỏi Gia Cát Lượng nhiệm vụ của mình là gì. Gia Cát Lượng nói: "Có một nhiệm vụ cực kỳ quan trọng, vốn định ủy thác cho ông, nhưng nghĩ lại thấy không ổn. Tào Tháo nhất định sẽ từ Hoa Dung đạo chạy trốn. Lúc đó ông ta đã chật vật không chịu nổi rồi, tôi có thể phái ông đến đó giết ông ta. Nhưng tôi lại không thể để ông đi, vì ông còn nợ ân tình của Tào Tháo. Tào Tháo vừa cầu xin, ông nhất định sẽ thả ông ta." Quan Vũ nói: "Tôi nợ ân tình của Tào Tháo đã trả rồi. Lần này không giết ông ta không được." Gia Cát Lượng nói: "Vậy ông hãy lập quân lệnh trạng đi. Nếu thả ông ta, thì phải chém đầu." Quan Vũ thế là lập quân lệnh trạng. Lại hỏi Gia Cát Lượng: "Nếu Tào Tháo không từ con đường này chạy trốn thì sao?" Gia Cát Lượng nói: "Nếu Tào Tháo không từ đó đi, tôi nguyện ý tiếp nhận trừng phạt."

Quan Vũ dẫn quân đi giữ Hoa Dung đạo. Quả nhiên không ngoài dự liệu của Gia Cát Lượng, Tào Tháo cuối cùng tinh bì lực kiệt chạy đến Hoa Dung đạo. Quan Vũ vừa xuất hiện, Tào Tháo biết lần này hết cách thoát thân rồi. May mà Trương Liêu nhắc ông ta: "Quan Vũ còn nợ ông nhiều ân tình như vậy, không cần tự sa ngã." Thế là Tào Tháo nói những lời lay động được lòng Quan Vũ. Quan Vũ nếu là người hoàn toàn vô tình, thì cũng không đáng để chúng ta tôn kính. Một người chỉ biết giết người, chỉ biết vì mục đích mà bất trạch thủ đoạn, thì chẳng đáng để tôn kính chút nào.

Điều quan trọng nhất của nhân sinh là sinh hoạt. Sinh hoạt đáng quý nhất là nhân tình. Con người không có nhân tình thì với động vật có khác gì nhau? Nhân tình hợp lý, mỗi người đều không thể bỏ qua. Nếu không

có tình, thì không coi là người nữa. Quan Vũ là người có tình có nghĩa. Thả Tào Tháo cũng là hợp tình hợp lý.

Trương Liêu từng cứu Quan Vũ. Cho dù Quan Vũ không cân nhắc đến ân tình của Tào Tháo, thì ít nhất cũng phải cân nhắc đến ân tình của Trương Liêu. Cho nên ông đã thả đoàn người của Tào Tháo đi.

Quan Bình nhắc ông là đã lập quân lệnh trạng rồi, nhưng Quan Vũ vẫn không thay đổi quyết định. Người Trung Hoa coi trọng việc kiêm cố hợp lý giữa tình, lý, pháp, không thể một mực kiên trì nguyên tắc.

Thả Tào Tháo rồi, Quan Vũ tình nguyện chịu phạt. Tất cả mọi người (bao gồm cả Lưu Bị) đều thay ông cầu xin. Nếu bình thường Quan Vũ có nhân duyên rất kém, thì lúc này mọi người sẽ trong lòng lén vui mừng, sẽ không thay ông cầu xin nữa.

Sau đó Gia Cát Lượng nói, mình là cố ý phái Quan Vũ đi giữ Hoa Dung đạo, mục đích chính là để ông thả Tào Tháo, trả nợ ân tình cho Tào Tháo. Bởi vì bây giờ Tào Tháo chết rồi thì bất lợi nhất cho chúng ta. Cho nên rất nhiều việc phải từ đại cục mà cân nhắc, đừng chỉ nhìn lợi ích trước mắt. Bây giờ rất nhiều người chỉ nhìn thấy lợi ích trước mắt, không nhìn thấy đại cục.

Thu phục Hoàng Trung: Quân tử không thừa lúc người gặp nguy

Sau trận Xích Bích, Lưu Bị phái tướng lĩnh chiếm lĩnh các thành trấn của Kinh Châu, từ không đến có. Sau đó, Lưu Bị phái Quan Vũ đi đánh Trường Sa. Trường Sa có một lão tướng quân tên là Hoàng Trung. Võ nghệ của Hoàng Trung cũng rất cao cường, tuổi tác lớn hơn Quan Vũ nhiều. Hai người đánh một trăm hiệp bất phân thắng bại, thế là hai bên thu binh. Hôm sau, Quan Vũ vốn định trá bại. Không ngờ Hoàng Trung ngựa quỵ chân trước, bị ngã xuống đất. Lúc này, Quan Vũ chỉ cần tiến lên một đao là có thể giết chết Hoàng Trung. Nhưng Quan Vũ đã không làm vậy. Quan Vũ nói: "Ông mau đi thay chiến mã, rồi quay lại giao chiến với ta."

Làm như vậy, Thái thú Trường Sa là Hàn Huyền liền nổi lòng nghi ngờ. Bởi vì Hoàng Trung giỏi bắn cung, có năng lực bách bộ xuyên dương. Vậy mà lần này lại không dùng tên bắn Quan Vũ. Hôm sau tái chiến, Hoàng Trung vì báo đáp ơn không giết của Quan Vũ hôm trước, đã không thực sự bắn Quan Vũ. Lần này Hàn Huyền càng xác định Hoàng Trung thông đồng với địch, bèn bắt ông ta lại.

Hàn Huyền muốn giết Hoàng Trung. Ngụy Diên cứu Hoàng Trung và tự tay giết Hàn Huyền, dẫn trăm họ ra thành đầu hàng Quan Vũ. Hoàng Trung kiên trì không chịu đầu hàng, cho nên vin cớ bệnh không gặp Quan Vũ. Quan Vũ phái người mời Lưu Bị và Gia Cát Lượng đến Trường Sa, đem tình huống này nói cho họ biết. Thế là Lưu Bị đích thân đến nhà Hoàng Trung khuyên hàng, mới có kết quả.

Hoàng Trung sau này lập được công lao rất lớn. Nhưng khi Lưu Bị phong ông ta làm thượng tướng, Quan Vũ lại có chút bất mãn, nói: "Đại trượng phu chung bất dữ lão tốt vi ngũ", bậc đại trượng phu rốt cuộc

không thể đứng cùng hàng với lính già. Bởi vì lúc đó thông tin không phát đạt, tuy Hoàng Trung từng lập rất nhiều công lao, nhưng Quan Vũ căn bản không biết. Cho nên phán đoán một sự việc, phải căn cứ vào tình huống đương thời, tình cảnh đương thời, tâm tình đương thời, nếu không sẽ phiến diện hóa.

Điều cốt yếu nhất của một người là trong lòng phải có một cây thước. Cây thước này chính là công đạo. Công đạo tự tại nhân tâm, lẽ phải ở trong lòng người. Phàm việc gì cũng không cần anh tranh tôi đoạt. Có lúc gặp hai người cãi nhau, tôi sẽ khuyên họ đừng cãi nữa, có gì mà phải cãi? Nếu mọi người đều cho rằng anh ta đúng, thì anh ta chính là đúng. Đây gọi là khái niệm "người thứ ba". Sau này bạn có cãi nhau với người khác, phải nhắc mình rằng: dù có cãi thắng cũng chẳng có ích gì. Chỉ cần mọi người cho rằng bạn là sai, thì bạn chính là sai.

Từ chối liên hôn chính trị: Thành công phải dựa vào con đường chính đáng

Quan Vũ có một cô con gái. Tại sao phải nhắc đến con gái của Quan Vũ? Bởi vì sau khi Lưu Bị lên làm Hán Trung vương, Tào Tháo cực kỳ tức giận, phái người đi thuyết phục Tôn Quyền hưng binh đánh Kinh Châu. Gia Cát Cẩn bèn hiến cho Tôn Quyền một kế liên hôn: nếu Quan Vũ đồng ý, thì Đông Ngô sẽ cùng Thục Hán liên hiệp chống Tào Tháo; nếu Quan Vũ không đồng ý, thì Đông Ngô sẽ cùng Tào Tháo liên hiệp đánh Kinh Châu.

Không ngờ Quan Vũ lại nói: "Con gái hổ sao có thể gả cho con trai chó?" Trực tiếp từ chối yêu cầu liên hôn của Đông Ngô. Rất nhiều người vì thế phê phán Quan Vũ chẳng có chút quan niệm chính trị nào, vì ổn định quan hệ hai nước, vì cùng nhau chống Tào Tháo, ông ta đáng lẽ nên đồng ý liên hôn. Tôi đối với quyết định của ông ngược lại tương đối khâm phục. Nếu ông thực sự để con gái gả sang đó rồi, thì đó liền biến thành hôn nhân chính trị, đối với con gái ông rất bất công.

Tôi rất phản đối việc đàn ông bình thường tỏ ra như lấy thiên hạ làm trách nhiệm của mình, nhưng đến lúc khẩn yếu quan đầu lại kêu phụ nữ đi làm việc. Cho nên tôi đối với mỹ nhân kế chẳng đánh giá cao chút nào. Điêu Thuyền rất đáng thương, một mình xoay xở giữa Lã Bố và Đổng Trác, trở thành vật hy sinh của chính trị.

Khi chúng ta đọc "Luận Ngữ", đọc các điển tịch Nho gia khác, thường xuyên thấy hai chữ, thận độc. Cái gọi là "thận độc", không phải nói khi bạn ở một mình thì phải đặc biệt cẩn thận. "Độc" là chỉ cá tính khác biệt. "Thận độc" là nói phải rất cẩn thận mà giữ vững bản sắc, đừng tùy tiện thay đổi bản tính. Bởi vì chúng ta đến thế giới này là để làm những công việc khác nhau, không phải để làm cùng một công việc. Cho nên Quan Vũ khác Trương Phi, khác cả Gia Cát Lượng. Nếu mỗi người đều giống như Gia Cát Lượng thì cũng chưa chắc đã tốt. Đủ mọi kiểu người đều có chỗ độc đáo riêng của mình, cá tính đặc thù của mình, giữ gìn cho tốt, mới gọi là thận độc. Bản tính của con người chỉ cần phát huy hợp lý, thì không cần băn khoăn quá nhiều. Quan Vũ chính là vì làm theo bản tính mà lưu danh trăm đời. Nếu ông cũng đem con gái gả cho con trai Tôn Quyền, để đạt tới mục đích chính trị, thì chúng ta sẽ cảm thấy ông ta cũng chỉ có vậy mà thôi.

Quan Vũ có tình có nghĩa, có ơn ắt báo, có thể nói là một chính nhân quân tử. Nếu một người vô tình vô nghĩa, quên gốc quên tổ, sẽ bị trời đất không dung. Chúng ta phải thông qua sự kiện lịch sử, câu chuyện nhân vật lịch sử để chiết xuất đạo lý phía sau, hấp thụ bài học của người đi trước, tổng kết ra đạo lý làm người làm việc, dùng làm tham khảo cho việc làm người làm việc sau này.

Chủ quan mất Kinh Châu: Mù quáng tự tin rốt cuộc mang lại hậu quả xấu

Tôi từng đích thân đến Kinh Châu xem qua. Nơi đó thực sự là dễ công khó thủ, xứng đáng là nơi binh gia ắt phải tranh giành từ xưa đến nay. Tôn Quyền chẳng cam tâm cho mượn Kinh Châu, kiên trì muốn đòi lại Kinh Châu. Nhưng Lưu Bị khó khăn lắm mới có được Kinh Châu, lại nhất định không chịu trả. Tào Tháo đương nhiên cũng muốn có được Kinh Châu, như vậy kế hoạch thống nhất thiên hạ của ông ta sẽ tiến hành thuận lợi hơn.

Đối với Kinh Châu, Tôn Quyền vẫn luôn canh cánh trong lòng, vẫn luôn muốn lấy lại. Ông ta ép Lỗ Túc đi đòi lại Kinh Châu, nhưng sau này biến thành Lưu Bị mượn Kinh Châu. Sau đó Trương Chiêu nghĩ ra cách để Gia Cát Cẩn đi đòi Kinh Châu. Gia Cát Cẩn là anh trai của Gia Cát Lượng. Tôn Quyền giả ý giam giữ người nhà của Gia Cát Cẩn, để Gia Cát Cẩn đến gặp Lưu Bị, nói trừ phi Lưu Bị giao trả Kinh Châu, nếu không Tôn Quyền sẽ giết cả nhà Gia Cát Cẩn.

Nhưng Gia Cát Lượng là người công tư phân minh. Về mặt riêng, Gia Cát Cẩn là anh trưởng của ông, ông rất tôn kính anh trưởng. Về mặt công, Kinh Châu nhất định không thể trả. Gia Cát Cẩn gặp Gia Cát Lượng xong, gào khóc nói: "Nếu Lưu Bị không trả Kinh Châu, thì cả nhà lớn nhỏ của tôi đều mất mạng hết." Gia Cát Lượng cũng đau đớn khóc lóc cầu xin Lưu Bị trả lại Kinh Châu. Lưu Bị kiên quyết không cho. Cầu xin hồi lâu, Lưu Bị mới nói: "Nể mặt quân sư, trước hết trả lại Quế Dương, Linh Lăng, Trường Sa. Nhưng Kinh Châu bây giờ là Quan Vũ đang trấn giữ. Đi làm thủ tục bàn giao thì phải cẩn thận một chút."

Gia Cát Cẩn rất vui mừng, đi tìm Quan Vũ bàn giao, nói Lưu Bị đã đồng ý giao ba quận trước cho Đông Ngô. Không ngờ Quan Vũ lại nói: "Tướng tại ngoại, quân mệnh hữu sở bất thụ", tướng ở bên ngoài, có những mệnh lệnh của vua không thể tuân theo. Không thèm để ý tới.

Gia Cát Cẩn không đòi lại được Kinh Châu. Lỗ Túc lại nghĩ ra một cách, gửi thiệp mời Quan Vũ một mình qua sông dự hội. Lỗ Túc cho rằng, nếu Quan Vũ dám đến dự hội, thì trước hết khuyên ông ta giao ra Kinh Châu. Quan Vũ nếu kiên quyết không giao Kinh Châu, thì giết ông ta. Nếu Quan Vũ căn bản không đến dự hội, thì trực tiếp dẫn quân đánh Kinh Châu.

Quan Vũ lập tức nói với sứ giả rằng mình sẽ đến dự hội. Quan Bình khuyên ông quá mạo hiểm rồi. Quan Vũ biết rõ Lỗ Túc mời ông dự hội không có ý tốt, nhưng ông không hề sợ hãi. Tướng lĩnh Đông Ngô đều đã mai phục sẵn, chờ đợi tín hiệu của Lỗ Túc. Quan Vũ cũng biết ý đồ của Đông Ngô. Ông và Lỗ Túc từng chén một uống rượu. Có lúc uống rượu cũng phải chú ý giữ vững lý trí. Lần đó Quan Vũ nếu thực sự say thì thảm

rồi. Ông là giả vờ say, rồi một tay khoác Lỗ Túc, một tay cầm đao đi đến bờ sông. Lúc này Quan Bình dẫn thuyền nhỏ đến tiếp ứng. Tướng lĩnh Đông Ngô sợ làm bị thương Lỗ Túc, không ai dám ngăn cản, chỉ còn cách nhìn Quan Vũ trở về Kinh Châu.

Quan Vũ ở lại Kinh Châu, cuối cùng mất Kinh Châu, đối với ông mà nói cũng là chuyện tốt. Thất bại trong chiến tranh vừa hay chứng minh sự thành công trong cách làm người của ông. Tào Tháo rất xảo quyệt, Tôn Quyền rất gian trá. Chỉ có Quan Vũ là chính trực, cho nên ông mắc lừa. Người tốt nhất định phải trải qua nhiều tôi luyện, nhiều khổ nạn, nhiều chịu thiệt thòi, mới chứng minh được mình là người tốt.

Tôn Quyền muốn để Tào Tháo cùng mình giáp công Quan Vũ. Thế là viết một bức thư cho Tào Tháo, nói mình sắp đi đánh Kinh Châu, các ông có thể cùng chúng tôi giáp công Quan Vũ, tuyệt đối đừng để lộ tin tức, khiến Quan Vũ có đề phòng.

Đương thời Quan Vũ đang vây khốn Phàn Thành. Mưu sĩ của Tào Tháo bèn kiến nghị: chi bằng đem thư của Đông Ngô bắn vào Phàn Thành, an ủi lòng quân trong Phàn Thành, cũng để Quan Vũ biết Đông Ngô sắp đánh Kinh Châu. Như vậy ông ta sẽ rút về Kinh Châu, vòng vây Phàn Thành liền được giải. Tào Tháo nghe theo kiến nghị này. Nhưng Quan Vũ không hề để tin tức Đông Ngô sắp đánh Kinh Châu vào trong lòng.

Quan Vũ nhận được sự kính ngưỡng của rất nhiều người trẻ tuổi, bởi vì người trẻ tuổi tương đối thích thẳng thắn. Một người không thể nào thập toàn thập mỹ. Thiên đạo kỵ mãn, đạo trời ghét sự đầy đủ. Nước đầy rồi, nhất định sẽ tràn ra. Hôm nay trăng tròn, ngày mai sẽ bắt đầu khuyết. Cái gì cũng đòi hỏi đầy đủ hoàn toàn là tự tìm phiền não. Làm người ai cũng có khuyết điểm. Khuyết điểm có lúc cũng là một loại vẻ đẹp. Khuyết điểm của Quan Vũ là ông không thích mờ ám.

Quan Vũ sau khi uy chấn Hoa Hạ thì rất nhanh gặp phải thất bại ở Mạch Thành. Tào Tháo là sau khi thống nhất phương Bắc, cho rằng mình thiên hạ vô địch thì ngã một cú đau. Lưu Bị cũng là lúc cho rằng thực lực mình đủ mạnh thì thua tan tác. Tất cả những điều này nói với chúng ta rằng: một người khi chạy đến điểm cao nhất, thì rất nhanh sẽ xuống dốc. Trèo càng cao, có thể ngã càng nặng. Cho nên, mỗi người lúc đắc ý, phải chú ý nhiều hơn. Một người lúc khí thế mạnh nhất, nhất định phải đề cao cảnh giác. Càng nổi tiếng càng phải cẩn thận, thế lực càng lớn càng phải thận trọng. Quan Vũ lúc đó thiên hạ vô địch, chẳng có băn khoăn gì. Từ trải nghiệm của Quan Vũ, chúng ta có thể hiểu rõ điểm này: nhân sinh chính đang vẽ đường parabol.

Tinh thần đáng quý nhất của con người là phản tỉnh chính mình. Chúng ta có thể bình tâm tĩnh khí mà từ trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa" tìm ra đạo lý mình cần. Quan Vũ chọn là Lưu Bị, người đương thời ít địa bàn nhất, ít thế lực nhất. Tại sao ông không chọn Tào Tháo, không chọn Tôn Quyền, mà lại chọn một Lưu Bị hầu như không có đất dung thân? Điều này nói rõ ông rất biết lựa chọn, biết ai là người nhân nghĩa.

Quan Vũ rất kiêu ngạo. Quân nhân mà không kiêu ngạo thì cũng không có cách nào đánh trận. Đứng ở lập trường của võ tướng, chúng ta cảm thấy sự kiêu ngạo của Quan Vũ không phải là khuyết điểm, chẳng qua chỉ khiến ông gặp phải một số trở ngại. Cánh tay Quan Vũ bị thương rồi, mọi người muốn báo cho Lưu Bị, ông kiên trì nói mình chịu được, có chút quá mức tự tin vào bản thân.

Một vị tổng giám đốc nói chuyện với giám đốc Lý: "Chúng ta ở với nhau mười mấy năm rồi, anh thấy con người tôi thế nào?" Giám đốc Lý nói: "Anh rất tốt." Tổng giám đốc nói: "Anh nói thử ưu điểm của tôi xem." Giám đốc Lý nói: "Nếu bảo tôi nói một ưu điểm của anh, thì chính là anh rất nghiêm túc." Tổng giám đốc nghĩ: đương nhiên phải nghiêm túc rồi, không nghiêm túc sao được. Lại nói: "Anh nói thêm một khuyết điểm của tôi đi." Giám đốc Lý nói: "Khuyết điểm của anh là quá nghiêm túc rồi."

Một người không thể không nghiêm túc, cũng đừng có quá nghiêm túc. Đạo lý giống như vậy, một người không thể không tin vào bản thân mình, cũng đừng có quá mức tự tin. Quá mức tự tin khiến người muốn giúp bạn không có cơ hội. Quan Vũ chính là như vậy. Sau khi cánh tay ông bị thương, Hoa Đà đến chữa thương cho ông, từng nói với ông không được nổi nóng. Nhưng Quan Vũ luôn luôn không nhịn được phải nổi nóng, cho nên vết thương của ông trước sau vẫn không khỏi. Thêm vào đó Đông Ngô lại dùng quỷ kế, cho nên thất bại của Quan Vũ cũng là tất nhiên.

Quan Vũ lúc đang vây khốn Phàn Thành, không hề đề phòng việc Đông Ngô đã đánh vào Kinh Châu rồi. Đợi đến khi ông phát hiện ra thì đã không kịp nữa, chỉ còn cách cầu cứu Lưu Phong và Mạnh Đạt. Lưu Phong không hề cứu viện ông, sau này bị Lưu Bị chém. Nhưng sau khi sự việc xảy ra rồi, chém bao nhiêu người cũng vô ích. Đợi đến khi Quan Vũ gặp nạn rồi, mới đến tìm quy trách nhiệm thì có ích gì? Tại sao Lưu Phong không cứu Quan Vũ? Bởi vì năm đó Lưu Bị muốn nhận Lưu Phong làm con nuôi. Quan Vũ không được vui lắm. Thực ra Lưu Bị muốn nhận mấy người con nuôi là việc của ông ta, chẳng liên quan gì đến Quan Vũ cả, không cần thiết phải xen vào. Bởi vì Quan Vũ nhiều lời, dẫn đến việc Lưu Phong trong lúc khẩn yếu quan đầu không cứu ông.

Không có viện binh, thì mười Quan Vũ cũng không chống đỡ nổi. Quan Vũ chết đúng lúc, chết đúng chỗ. Thực ra, sau khi Lưu Bị làm Hán Trung vương rồi, cả con người đều thay đổi, bắt đầu sắp gây họa rồi. Quan Vũ nếu còn đi theo ông ta, có thể sẽ mất đi sự hòa khí giữa anh em.

Cuộc đời Quan Vũ có hơn ba mươi năm kiến công lập nghiệp. Cơ hội trong nhân sinh là hữu hạn, nhất định phải nắm bắt cho tốt. Đào viên tam kết nghĩa là một cơ hội cực kỳ tốt. Thổ Thành ước tam sự cũng để lại cho người đời ấn tượng cực kỳ sâu sắc. Ngàn dặm đi một ngựa về với Lưu Bị, huynh đệ trùng phùng, lại càng cực kỳ cảm động. Cuối cùng Mạch Thành thất thủ, cha con cùng hy sinh. Có thể nói, cả đời lên xuống thăng trầm.

Quá trình thường khiến người ta cảm động. Rất nhiều lúc, kết quả không phải là quan trọng nhất. Không thể lấy thắng bại mà luận anh hùng, không thể chỉ nhìn kết quả. Con người sống là để hưởng thụ quá trình, không phải để chờ đợi kết quả cuối cùng. Kết quả cuối cùng của mỗi người chẳng qua chỉ là một cái chết. Hưởng thụ những buồn vui ly hợp, hưởng thụ những gian nan hiểm trở, hưởng thụ những thăng trầm khúc khuỷu, hưởng thụ những ủy khuất, hưởng thụ những phẫn uất, hưởng thụ bị đánh, hưởng thụ vấp ngã. Có tâm thái như vậy, nhân sinh còn gì không vui vẻ? Không cần thiết suốt ngày tự tìm phiền não. Hưởng thụ quá trình chứ không than vãn đủ điều. Tư duy vừa thay đổi, nhân sinh sẽ có cải thiện rất lớn.

Quan Vũ gặp phải tất cả mọi việc đều có thể dũng cảm đối diện, không trốn tránh, không oán trách.

Nhưng Quan Vũ có đáng khen đến đâu, cuối cùng vẫn phải đối diện với cái chết. Bạn thích Quan Vũ vẫn luôn đánh trận, đến khi già yếu bệnh chết, hay thích ông tử trận? Từ xưa đến nay, việc vinh quang nhất của võ tướng chính là chết nơi sa trường, chứ không phải trong bệnh viện cấp cứu, sốc điện, cắm ống, đó không phải là dáng vẻ của võ tướng.

Trọng lễ nghĩa: Làm việc gì cũng có chuẩn tắc riêng

"Tam Quốc Diễn Nghĩa" viết rất có bài bản. Mỗi nhân vật đều rất coi trọng nguyên tắc. Có nguyên tắc mà biết ứng biến là "hóa", biến hóa linh hoạt. Không có nguyên tắc mà biến hóa thì là loạn biến. Nguyên tắc của Quan Vũ là vững chắc không thể phá vỡ, tất cả đều lấy "nghĩa" làm đầu. Đối với việc hợp với nghĩa lễ, ông không từ khổ nhọc. Đối với việc không hợp với nghĩa lễ, cho dù uy hiếp ông, ông cũng không để ý.

Đối với ông chủ phải tôn trọng ba phần, không thể ngồi ngang hàng. Ông ta cho bạn cơ hội làm việc, lẽ ra phải cảm ơn ông ta. Đối với trưởng bối phải tôn kính, bởi vì họ kịp thời chỉ điểm cho bạn. Đối với cha mẹ phải tôn kính, bởi vì không có cha mẹ thì không có bạn.

Người với người không cách nào bình đẳng tuyệt đối, chỉ có thể làm đến mức bất bình đẳng hợp lý. Gặp ông chủ phải nhường ông ta ba phần, thì bộ thuộc của bạn cũng tự nhiên sẽ nhường bạn ba phần. Trẻ con thấy người lớn nhường ba phần, người lớn thấy người già nhường ba phần, người già thấy trẻ con nhường ba phần, đây đều là cách làm rất hợp lý.

Vấn đề lớn nhất của người phương Tây là không đủ coi trọng luân lý. Con cái đều gọi thẳng tên cha mẹ. Rất nhiều người có tiền gửi con ra nước ngoài du học, con trẻ về rồi liền nói bình đẳng với cha mẹ. Thậm chí có đứa trẻ còn nói: "Đây không phải là quê hương của con, quê hương của con là Paris."

Quan Vũ cực kỳ coi trọng luân lý, vẫn luôn tận trung với chức vụ, không chút oán thán. Trong ba anh em, Quan Vũ thường xuyên đóng vai trò người điều phối. Lưu Bị đi mời Gia Cát Lượng, Trương Phi rất phản đối, nói: "Gia Cát Lượng có gì ghê gớm, tuổi trẻ thì hiểu được cái gì? Tôi lấy sợi dây thừng trói ông ta về là xong, còn phải mời ông ta?" Quan Vũ đứng giữa điều phối, ổn định cảm xúc của cả Trương Phi lẫn Lưu Bị. Đến nhà

Gia Cát Lượng, Gia Cát Lượng đang ngủ, Trương Phi liền muốn đi phóng hỏa. Quan Vũ lại nói đừng làm vậy. Trong anh em, đồng nghiệp, vai trò người khéo léo điều phối ở giữa rất quan trọng. Quan Vũ đã đóng vai này rất tốt.

Xếp hàng đi thang máy, người lớn thường sẽ không chen ngang, nhưng trẻ con sẽ chen ngang. Nếu trẻ con chen ngang rồi, mà người lớn không có bất kỳ phản ứng gì, thì nói rõ người lớn không có giáo dưỡng. Nếu người lớn quở trách trẻ con, bảo nó lúc xếp hàng không được chen ngang, cho dù trẻ con không nghe, thì cũng coi như đã làm tròn trách nhiệm rồi. Có những người đặc biệt không có giáo dưỡng, còn cổ vũ trẻ con chen ngang, và bảo trẻ con chiếm chỗ cho mình nữa. Người như vậy sẽ không dạy tốt con cái được.

Tôi thấy người Trung Hoa hiểu rõ nhất về giáo nghĩa. Phàm việc gì cũng phải lấy thân làm gương, làm ra hình mẫu. Nhưng mỗi người đều có rất nhiều khuyết điểm không cách nào sửa được, làm sao đây? Có thể bảo họ học Quan Vũ, học Khổng Tử, hướng về cổ nhân mà học một số đạo lý làm người.

Có thể trước hết tề gia, rồi sau đó trị quốc bình thiên hạ. Luân lý trong nhà là vị trí thứ nhất. Dạy trẻ con ngồi trước bàn ăn, cầm đũa lên rồi thì trước hết đừng có động đậy lung tung, xem người lớn đã động đũa chưa. Người lớn động đũa rồi thì trẻ con mới được động.

Đối với việc giáo dục trẻ con, phải lấy dạy làm chính, không thể chỉ mắng. Bây giờ rất nhiều người trẻ là thiếu người dạy bảo.

Biểu tượng văn hóa: Được đời sau tôn sùng

Quan Vũ sở dĩ sau khi chết có uy danh cao như vậy, có nhân tố chính trị nhất định. Quân Thanh sau khi nhập quan, thấy người Hán thờ là Nhạc Phi (Nhạc Phi đánh chính là tổ tiên của họ). Nhưng lại không thể cấm bách tính thờ cúng, có lúc càng cấm càng kịch liệt. Cho nên họ bắt đầu tâng bốc Quan Vũ. Cuối cùng Quan Vũ nhận được sự thờ cúng của mọi người, tự nhiên chuyển dịch bớt một số ánh mắt thờ Nhạc Phi. Đây là một chiêu rất thông minh của hoàng đế nhà Thanh.

Nhân vật trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa" cực kỳ nhiều. Thời kỳ Tam Quốc là thời đại nhân tài đông đảo trong lịch sử. Lúc đó bản đồ Trung Hoa không nhỏ hơn thời Tần Hán, chỉ là chia thành ba trận doanh khác nhau. Cơ hội thể hiện của nhân tài đặc biệt nhiều. Chúng ta đối với họ hầu như đều gọi tên: Lưu Bị, Trương Phi, Gia Cát Lượng, Tào Tháo... Tại sao nhắc đến Quan Vũ đều gọi là "Quan Công"?

"ông" không phải tùy tiện mà gọi được. "ông" đại biểu cho sự tôn kính của người đời sau dành cho ông. Văn hóa của người phương Tây không giống chúng ta. Họ cho rằng là thần tạo ra người. Còn chúng ta cho rằng là người tạo ra thần. Người phương Tây cho rằng có một vị thần chí cao vô thượng, không gì không biết, không gì không thể, không đâu không tồn tại, chủ tể tất cả. Cho nên họ phê phán chúng ta thờ thần

tượng. Nhưng thần mà chúng ta thờ là do chính chúng ta sáng tạo, mỹ hóa mà thành. Từ thời Phục Hy, chúng ta đã cho rằng tất cả đều là tự nhiên, không có thần chủ tể.

Tổng hợp lại, có thể quy nạp ra hai đặc điểm của Quan Vũ: Thứ nhất, làm người chính trực. Người càng chính trực thì càng nên học tập kỹ xảo giao tiếp. Một người chính trực, nếu giao tiếp không tốt, cũng sẽ tạo ra rất nhiều vấn đề. Thứ hai, kiêu ngạo. Nếu ông sớm phái người đi nói với Lưu Bị tình hình bị thương của mình, thì Lưu Bị đã có thể phái người đến Kinh Châu giúp ông rồi. Ông không nói với Lưu Bị, Lưu Bị liền cho rằng Kinh Châu không có vấn đề gì. Hơn nữa sau khi làm Hán Trung vương, Lưu Bị cũng không còn giống như trước nữa. Trước đây Lưu Bị rất tỉ mỉ, sau này có chút thô tâm đại ý.

Bây giờ phân tích lại, năm xưa Quan Vũ giết ác bá là chuyện tốt, trốn ra ngoài cũng là chuyện tốt, bị quận thú coi thường vẫn là chuyện tốt, cùng Lưu Bị bôn ba cũng là chuyện tốt. Đây chính là tư tưởng tích cực. Hết sức giảm thiểu tư tưởng tiêu cực. Quá nhiều tư tưởng tiêu cực sẽ khiến người ta không vui vẻ, rất tiêu cực, cảm thấy ủy khuất. Đem sự việc nhìn thành chuyện tốt, cuối cùng nhất định là chuyện tốt. Đem sự việc nhìn thành chuyện xấu, thì nó sẽ biến thành chuyện xấu.

Quan Vũ cả đời có hoài bão, có năng lực, hơn nữa đã tận tâm tận lực đem năng lượng cống hiến cho xã hội. Tuy chưa từng thành công, nhưng ông đã tận lực rồi, và cũng vì thế mà được hậu thế kính ngưỡng.

Chương 6: Triệu Vân, Đường lối hợp tác khiêm tốn thấp giọng

Thành công một nửa nằm ở lựa chọn

Lịch sử có hoàn toàn chân thực không? Rất khó nói. Phần lớn lịch sử không phải trăm phần trăm chân thực, mà còn chịu ảnh hưởng của chính trị. Lịch sử thường phối hợp với chính trị, được dùng cho mục đích chính trị.

"Tam Quốc Diễn Nghĩa" là đem sự tích nhân vật đương thời thêm dầu thêm mỡ mà viết thành tiểu thuyết. Thực ra cũng có rất nhiều chỗ thiên lệch. Tiểu thuyết tạo dựng hình tượng nghệ thuật của nhân vật, người đọc cũng sẽ chịu ảnh hưởng bởi sự yêu ghét của tác giả. Bởi vì tác giả thiên vị tập đoàn Lưu Bị, cho nên ấn tượng của chúng ta về Quan Vũ, Gia Cát Lượng sẽ đặc biệt tốt.

Triệu Vân nhận được sự đánh giá cao của Lưu Bị là điều mọi người đều biết. Thực ra ông cũng từng được Tào Tháo bảo vệ. Đương thời Tào Tháo đã bảo vệ rất nhiều người có tài năng. Điều này khiến chúng ta nghĩ đến một câu: "Ân sinh ư hại, hại sinh ư ân", ơn sinh ra từ hại, hại sinh ra từ ơn. Kẻ hại bạn thường chính là kẻ cứu bạn. Kẻ đối xử đặc biệt tốt với bạn lại thường chính là kẻ hại bạn.

Nhân sinh là một chuỗi những lựa chọn. Mỗi người đều có quyền tự chủ lựa chọn. Đối với những người có lựa chọn khác nhau, phải dành cho sự tôn trọng tương đương. Đừng miễn cưỡng lựa chọn của người khác phải giống hệt của mình. Lựa chọn của Triệu Vân cực kỳ đáng để chúng ta học tập, đây là điều những người khác không làm được. Gia Cát Lượng có thể đàm tiếu phong sinh, bất kỳ việc gì cũng có thể rất nhẹ nhàng giải quyết. Triệu Vân làm không được, trí tuệ của ông không bằng Gia Cát Lượng. Triệu Vân cũng không thể như Quan Vũ, muốn giết ai thì giết, không động não. Ông chỉ có thể đưa ra lựa chọn chính xác.

Bởi vì chúng ta không hiểu bản thân mình, cho nên sẽ sinh ra rất nhiều nghi hoặc, rất nhiều băn khoăn, thậm chí sợ hãi đối với tương lai. Đợi đến khi hiểu rõ nhân sinh rồi, tự nhiên sẽ không sợ nữa. Nhân sinh có mức độ bất đắc dĩ tương đương phải gánh chịu. Con người cả đời chỉ có một nhiệm vụ, chính là liên tục thay đổi bản thân, điều chỉnh bản thân, khiến mình làm tốt hơn.

Có một ví von sinh động: trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa", Tào Tháo là lãnh đạo của "doanh nghiệp quốc hữu", Tôn Quyền là lãnh đạo của "doanh nghiệp dân doanh", Lưu Bị là "hộ cá thể". Có người sẵn lòng đặt cược vào hộ cá thể, đó là một loại lựa chọn. Cũng như đàn ông sợ chọn sai nghề, đàn bà sợ lấy sai chồng. Trách nhiệm của một người đàn ông là nuôi gia đình. Hoặc là đừng kết hôn, nếu đã kết hôn rồi, thì phải gánh vác trách nhiệm nuôi gia đình, không thể chối bỏ. Phải chọn ngành nghề cho tốt, không phải xem bạn có làm được không, mà phải xem ngành đó có hot không. Chọn đúng ngành rồi, nhất định kiếm được tiền. Chọn sai ngành rồi, có vất vả đến đâu cũng không kiếm được tiền. Phụ nữ chọn sai chồng thì sẽ rất khổ, cho nên phải thận trọng lựa chọn. Mỗi ngày chúng ta đều đối diện với những lựa chọn liên tục, cho nên phải bồi

dưỡng năng lực lựa chọn chính xác cho mình. Không ai có thể nắm chắc tuyệt đối về lựa chọn của mình, vì vậy cần phải học cách lựa chọn.

Từ Triệu Vân có thể thể hội được rất nhiều đạo lý. Ông chọn Lưu Bị là cực kỳ chính xác. Đã chọn Lưu Bị rồi, thì phải dùng cách phù hợp với Lưu Bị để tương tác với Lưu Bị. Con người phải vui vẻ mới cam tâm đầu nhập. Cam tâm thì nhất định phải là lựa chọn của chính mình. Nếu là lựa chọn bị động, thì sẽ không cam tâm tình nguyện đi phối hợp. Cho nên khi bạn tìm việc, phải tự hỏi mình trước: đây là lựa chọn cam tâm tình nguyện, hay là lựa chọn bất đắc dĩ hết đường? Không phải vì hết cách nên mới chọn nơi này, cũng không phải vì tham lợi mới chọn nơi này, chỉ là vì cảm thấy rất hợp duyên với nơi này, sẵn lòng cùng nơi này đồng tâm hiệp lực mà chọn. Công việc như vậy mang lại cho bạn cảm giác hoàn toàn khác. Với công việc như vậy, bạn sẽ không xoi mói, chỉ có thiện ý góp ý.

Nếu Triệu Vân ngay từ đầu chọn đến với Tào Tháo, kết quả sẽ thế nào? Ông hoặc là sẽ không hòa hợp được với mọi người, hoặc là sẽ biến chất. Nếu không đồng lưu hợp ô, có thể sẽ không có cách nào tự xử. Từ Thứ chính là một ví dụ.

Tào Tháo biết Lưu Bị có được một quân sư giỏi là Từ Thứ, liền muốn lôi kéo Từ Thứ về. Biết được Từ Thứ rất nghe lời mẹ, Tào Tháo bèn sai người bắt chước nét chữ của mẹ Từ Thứ viết một bức thư gọi Từ Thứ đến. Xét theo lẽ thường, Từ Thứ sẽ không mắc lừa, ông vừa nhìn là phải biết bức thư này là giả. Tôi nghi ngờ ông là giả vờ mắc lừa. Nếu ông liếc mắt một cái đã nhận ra quỷ kế của Tào Tháo, thì mẹ ông nhất định sẽ bị Tào Tháo giết. Thế thì thành ra chỉ lo cho mình mà không lo cho cha mẹ rồi. Cho nên ông tương kế tựu kế, giả vờ mắc lừa. Kết quả ông tính sai rồi, ông đến doanh trại Tào rồi, mẹ ông liền tự sát. Đáng lẽ ông nên nói rõ với mẹ rằng mình là tương kế tựu kế. Nhưng ông quá tin vào mẹ mình, cho rằng mẹ cũng rất thông minh, có thể nghĩ ra được điểm này. Đây chính là sự bất đắc dĩ của nhân sinh.

Mẹ chết rồi, Từ Thứ nên làm thế nào? Lại lẻn về chỗ Lưu Bị, thì chẳng khác nào chiêu cáo thiên hạ rằng mình đã mắc lừa. Thế là ông ở lại chỗ Tào Tháo, nói với người đời rằng mình là tương kế tựu kế. Nhưng từ đó ông không hề hiến một kế sách nào. Tào Tháo giữ được thân ông, nhưng không giữ được lòng ông. Từ Thứ trước sau vẫn không hòa nhập được vào tập đoàn Tào Tháo. Triệu Vân nếu năm xưa đến với Tào Tháo, kết quả rất có thể cũng là như vậy.

Không làm thủ lĩnh: Xác định rõ mục tiêu đời mình

Đại hoàn cảnh sống của Triệu Vân là thời kỳ khởi nghĩa Khăn Vàng. Đương thời rất nhiều nơi thừa loạn hình thành quân phiệt cát cứ. Một số người có cơ hội liền tự lập làm vương, thậm chí muốn lật đổ Hán thất. Triều đình cũng hết cách với họ. Trong tình huống này, các thế lực đều chiêu binh mãi mã, nghĩ cách làm lớn mạnh mình.

Triệu Vân không phải là không có chí khí cát cứ một phương, mà là định vị của ông chính xác, ông không muốn làm thủ lĩnh, chỉ muốn làm cán bộ. Nếu mỗi người đều muốn làm thủ lĩnh, thì thiên hạ sẽ đại loạn mất. Một người đại khái sau 15 tuổi thì nên hiểu được đời mình sẽ làm gì. Muốn làm thủ lĩnh thì phải bồi dưỡng sức hút của thủ lĩnh. Nếu không muốn làm thủ lĩnh, thì hãy phối hợp tốt với người khác, làm một cán bộ được người ta đánh giá cao.

Bây giờ rất nhiều người liều mạng cổ vũ con trẻ phải làm lãnh đạo, căn bản không biết con trẻ có phải là chất liệu làm lãnh đạo không. Kết quả ngược lại hại con trẻ. Không hẳn làm ông chủ là nhất định tốt hơn, cũng không hẳn làm nhân viên là nhất định không tốt, mỗi bên có niềm vui riêng, mỗi bên có nỗi khổ riêng. Định vị của Triệu Vân cực kỳ rõ ràng, ông chỉ muốn tìm một ông chủ tốt. Cho nên sau khi tìm được Lưu Bị, ông liền chết tâm sắt dạ đi theo Lưu Bị. Cách làm này cực kỳ đáng để người trẻ noi theo. Đây cũng là một nguyên nhân quan trọng dẫn đến thành công của ông.

Phong cách lãnh đạo của Triệu Vân không giống người khác, bởi vì mục tiêu của ông chỉ là làm một chủ quản, cho nên sự lãnh đạo của ông có tác dụng gối trên đỡ dưới. Một người cả đời chỉ có thể chiếm một vị trí. Đổi vị trí rồi thì phải thay đổi phương thức tư duy. Rất nhiều người coi việc đổi vị trí, đổi phương thức tư duy là chuyện xấu, điều này là không đúng. Khi làm bộ thuộc thì đứng ở lập trường của bộ thuộc, nghĩ tới việc phải phục tùng cấp trên. Khi làm cán bộ rồi thì không giống nữa, cán bộ không thể hoàn toàn nghe lời ông chủ, cần phải có một số ý kiến của mình. Nếu cái gì cũng nghe theo ông chủ, thì nhân viên trực tiếp đã có thể làm xong việc rồi, căn bản không cần đến cán bộ.

Thực ra cán bộ phải biết "dương phụng âm vi" một cách hợp lý, ngoài mặt vâng lời nhưng trong bụng có chủ kiến riêng. Không thể không phục tùng sự sắp xếp của lãnh đạo, nhưng cũng không thể hoàn toàn phục tùng sự sắp xếp của lãnh đạo. Yêu cầu hợp lý của lãnh đạo thì nhất định phải phục tùng. Yêu cầu không hợp lý thì không thể phục tùng. Ông chủ cũng sẽ cực kỳ thích hạng người như vậy.

Đầu Lưu Bị: Thận trọng chọn ông chủ

Gợi mở đầu tiên Triệu Vân cho chúng ta là: người trẻ có thể nhảy việc, nhưng phải nhảy việc trong vòng năm năm đầu đi làm. Đừng đi làm mười năm, hai mươi năm rồi mới nhảy việc.

Triệu Vân văn võ song toàn. Ban đầu ở dưới quyền Viên Thiệu, vì phát hiện Viên Thiệu không có lòng cứu nước cứu dân, thế là chuyển sang đầu quân cho Công Tôn Toản. Nhưng Công Tôn Toản cũng không trọng dụng ông.

Già thì thận trọng chọn đồ đệ, trẻ thì thận trọng chọn thầy. Người trẻ tìm sai thầy sẽ rất hỏng bét. Sư phụ rất nhiệt tâm, cái gì cũng dạy. Học trò lại không có năng lực lựa chọn. Sư phụ dạy sai rồi, học trò cũng cứ thế mà sai suốt. Khi sư phụ già rồi, đồ đệ vừa hay đang tuổi trẻ sức khỏe. Lúc này phải thận trọng chọn đồ đệ, chọn những người phẩm tính tốt. Sư phụ dạy đồ đệ thường sẽ giữ lại một đường nghề. Nhưng nếu đồ

đệ thành tâm thành ý đối đãi với sư phụ, thì sư phụ lúc lâm chung sẽ đem "một đường nghề" đó dạy cho anh ta.

Triệu Vân đương thời cảm thấy đi theo Công Tôn Toản e rằng cũng chẳng có tiền đồ gì, thế là muốn tìm minh chủ khác. Cho nên, một người trẻ trong năm năm đầu bước vào xã hội, nếu cảm thấy không ổn, tôi cổ vũ nhảy việc. Nhưng không thể vì tiền mà nhảy việc, phải vì chọn được ông chủ tốt mà nhảy việc. Động cơ của hai việc này không giống nhau: vì tiền mà nhảy việc là không có tiền đồ, bởi vì rất dễ bị tiền bạc dẫn dụ lạc đường; vì tìm được ông chủ có thể trả giá cả đời mà nhảy việc, là vì bản thân mình có sự phát triển tốt hơn, điều này đáng được cổ vũ.

Ông chủ thế nào là ông chủ tốt? Triệu Vân biết chọn Lưu Bị, bởi vì ông cảm thấy Lưu Bị chịu nổi thử thách: Trước hết, mục tiêu chính xác. Một ông chủ nếu mục tiêu không chính xác, thì đi theo ông ta cũng phải chịu khổ. Thứ hai, tầm mắt lâu dài. Không phải chỉ nhìn thấy lợi ích trước mắt. Thứ ba, lòng dạ rộng rãi. Rất nhiều ông chủ sẽ đố kỵ với tài năng của cấp dưới. Lưu Bị nếu có lòng đố kỵ thì đã không sống nổi rồi, bởi vì võ nghệ của ông kém xa Quan Vũ, Trương Phi, tài năng lại không bằng Gia Cát Lượng.

Triệu Vân thấy ba anh em Lưu, Quan, Trương ở với nhau tốt như vậy, cảm thấy Lưu Bị có lượng bao dung, có mục tiêu chính xác, có tầm mắt lâu dài, cho nên mới chọn đến với ông ta. Đương nhiên, đến với Lưu Bị cũng cần cơ hội. Nếu không có cơ hội, thì muốn đến với Lưu Bị cũng không được.

Công Tôn Toản và Lưu Bị là bạn học, đều là học trò của Lư Thực, một thầy giáo rất nổi tiếng đương thời. Như vậy, Triệu Vân và Lưu Bị liền có cơ hội gặp mặt. Sau đó Triệu Vân đã để lại cho Lưu Bị ấn tượng đầu tiên rất tốt. Nhưng Triệu Vân không thể lập tức nhảy việc. Cho dù ông có thực sự lập tức nhảy việc, thì Lưu Bị cũng sẽ ngại mà không nhận. Cho nên họ tâm chiếu bất tuyên, trong lòng hiểu mà không nói ra, chờ đợi cơ hội.

Sau đó, anh trai của Triệu Vân qua đời. Triệu Vân thừa cơ nói với Công Tôn Toản là phải về nhà chịu tang. Lưu Bị biết ông đi lần này nhất định sẽ không quay lại nữa, bèn nói với Triệu Vân: "Chúng ta hậu hội hữu kỳ." Triệu Vân nói: "Tôi nhất định sẽ không phụ lòng ân đức của ông." Hai người trong lòng đều hiểu rõ. Đây gọi là ăn ý. Thực ra, người với người nếu thực sự thành tâm thành ý ở với nhau, thì sẽ có sự ăn ý. Nếu hai người ở với nhau rất thành khẩn, thì không cần phải nói gì cũng rõ ràng hết.

Triệu Vân về nhà chịu tang xong thì không quay lại chỗ Công Tôn Toản nữa, cũng không lập tức đến với Lưu Bị, bởi vì còn phải chờ đợi cơ duyên. Ba anh em Lưu Bị bị Tào Tháo đánh tan tác. Quan Vũ đến chỗ Tào Tháo, Trương Phi không biết đã đi đâu. Sau đó nhân duyên trùng hợp, trên đường Quan Vũ đi tìm Lưu Bị thì gặp Trương Phi. Sau đó lại gặp Triệu Vân, đây là thời cơ tốt nhất để Triệu Vân xuất hiện. Khi ba anh em vẫn luôn ở bên nhau, Triệu Vân nếu đến với Lưu Bị, thì ông là người ngoài đến, khó tránh khỏi bị bài xích. Mà lúc Lưu Bị lạc phách thì xuất hiện, sẽ không phải lo vấn đề này nữa.

Tại sao rất nhiều lúc việc gấp phải làm chậm? Chính là phải chờ đợi thời cơ. Thời cơ chin muồi rồi, tự nhiên có thể nước chảy thành sông. Triệu Vân là lúc Lưu Bị cần nhân tài nhất mà đến. Quan Vũ và Trương Phi cũng tự nhiên coi ông như huynh đệ mà đối đãi.

Biết phối hợp: Hiểu rõ vai trò của đội nhóm

Triệu Vân sau khi đến tập đoàn Lưu Bị, nếu lúc nào cũng cảm thấy cái này không đúng, cái kia không tốt, thì cũng không cách nào ở lại được. Triệu Vân có thể ở chung rất tốt với mọi người, cho thấy ông tiến thoái ứng đối vừa đúng mức. Lúc phong "Ngũ hổ thượng tướng", Quan Vũ, Trương Phi đều xếp trước ông, ông cũng không có oán thán, bởi vì hai người đó có quan hệ với Lưu Bị khác, ba người họ là huynh đệ kết bái, còn Triệu Vân là người gia nhập sau.

Con người phải nhận rõ vị trí của mình. Đây không phải là tự ti, mà là lòng dạ rộng rãi không so đo. Chỉ cần trong lòng các ông khẳng định tôi là được rồi, có danh nghĩa hình thức hay không thì không quan trọng. Đây là chỗ đáng khen của Triệu Vân. Nếu ông suốt ngày than vãn với mọi người, thì cũng không cách nào ở chung với mọi người được.

Triệu Vân là một vai trò cực kỳ biết phối hợp. Đồng thời, ông cũng có nguyên tắc của riêng mình. Việc bảo ông làm, nếu phù hợp với lý niệm chung ban đầu, thì ông sẽ nghĩa bất dung từ mà làm.

Người trong tập đoàn Lưu Bị đều làm được đồng tâm hiệp lực. Một người sống trên đời, thực ra chỉ đang làm một việc, chính là tìm mấy người chí đồng đạo hợp, đồng tâm hiệp lực làm nên một phen sự nghiệp. Thành công hay không thì không quan trọng. Không phải nói nỗ lực là nhất định phải thành công. Nỗ lực chỉ là làm tròn bổn phận, làm tròn trách nhiệm. Đây cũng chính là đạo lý "thành công bất tất tại ngã", thành công không nhất thiết phải do mình. Điều chúng ta nên quan tâm là việc nên làm có làm tốt hay không.

Tập đoàn Lưu Bị sở dĩ có thể đồng tâm hiệp lực, nguyên nhân rất lớn là Lưu Bị rất biết dẫn dắt người. Dẫn dắt người thực ra chính là dẫn dắt lòng người. Dẫn dắt lòng người thì phải quan tâm đến cấp dưới nhiều hơn. Lưu Bị khi gặp Triệu Vân, nắm chặt lấy tay Triệu Vân. Nếu ông chỉ nói "anh đến rồi, rất tốt", thì cảm nhận của Triệu Vân sẽ không giống lắm. Lưu Bị ở phương diện này có chỗ hơn người. Ai ở bên ông cũng đều cảm nhận được ông có dáng vẻ của một người anh cả. Ông biết mắng Trương Phi, cũng biết chỉnh lại y phục cho Trương Phi. Lãnh đạo phải biết quan tâm người, phải biết chăm sóc người, phải biết dạy bảo người, như vậy người ta mới tin phục. Triệu Vân biết chọn người, mà Lưu Bị cũng quả thực thể hiện ra dáng vẻ của một ông chủ tốt.

Không tranh công: Người ta phải rõ vị trí của mình

Triệu Vân văn võ song toàn, trí dũng kiêm bị. Ông rất biết phối hợp. Phối hợp không phải là a dua. A dua người khác chẳng có ý nghĩa gì, nhưng có thể phối hợp một cách thích đáng, bởi vì hoa hồng cũng cần lá xanh để làm nền. Ông làm nền cho Gia Cát Lượng, Quan Vũ, thậm chí cả Hoàng Trung cũng làm nền. Cam

làm vai phụ, chưa bao giờ tranh công, chưa bao giờ tranh làm người thứ nhất. Nhưng lúc không nên nhường, thì nhất định đương nhân bất nhượng.

Lần thể hiện đầu tiên của ông trong tập đoàn Lưu Bị là cùng lúc với Gia Cát Lượng. Trận đầu tiên của Gia Cát Lượng sau khi xuống núi là "hỏa thiêu Bác Vọng Pha". Quân Tào sắp đến đánh Lưu Bị. Gia Cát Lượng phái Trương Phi, Trương Phi không phục; phái Quan Vũ, Quan Vũ không phối hợp. Triệu Vân thì không hề không phối hợp. Triệu Vân cho rằng, đã là quân sư, thì nên phục tùng sự điều phái của ông ta. Ở phương diện này, có thể nói ông đã có tác dụng dẫn dắt nhất định, không làm khó quân sư.

Triệu Vân chưa bao giờ tranh công lao với Quan Vũ, Trương Phi, bởi vì họ đều rất hiếu thắng. Mỗi lần Quan Vũ đều nói "phi ngã mạc thuộc", không phải tôi thì không ai xứng, việc gì cũng nhất định tranh đi. Trương Phi cũng luôn luôn đương nhân bất nhượng. Đây là chuyện tốt. Nhưng nếu Triệu Vân cũng muốn tranh, mấy người tranh nhau thành một đoàn, thì không nghi ngờ gì sẽ tăng thêm nỗi khổ cho Lưu Bị và Gia Cát Lượng. Cho nên ông trước sau không tranh giành. Quân sư phái ông, ông không thoái thác; phái người khác, ông cũng không tranh công.

Người thích tranh nhất là Trương Phi. Mỗi lần đánh trận đều tranh đi, nhất định phải giành công đầu. Đương nhiên đây không phải là ác ý, anh ta cho rằng mình nên là người đầu tiên đi, bởi vì việc của huynh đệ chính là việc của anh ta. Nhưng Trương Phi có thể tranh, Quan Vũ có thể tranh, còn Triệu Vân thì không thể tranh, vẫn là vì quan hệ không giống nhau. Người ta dù sao cũng là huynh đệ kết bái, còn ông thì không phải. Ông có thể bày tỏ ý nguyện muốn làm việc, nhưng không thể miễn cưỡng tranh thủ. Đây lại là một loại bất công bằng. Nhưng Triệu Vân cho rằng loại bất công bằng này là nên có, cho nên cũng không hề cảm thấy tâm lý mất cân bằng.

Triệu Vân và Hoàng Trung cùng đi đánh trận, Hoàng Trung tranh làm lãnh đạo. Hoàng Trung tuổi tác lớn, Triệu Vân cũng nhường ông ta. Ở Định Quân Sơn, Hoàng Trung giết chết Hạ Hầu Uyên. Hạ Hầu Uyên là người Tào Tháo cực kỳ coi trọng. Cho nên Tào Tháo đích thân dẫn hai mươi vạn đại quân đến đánh Hoàng Trung và Triệu Vân. Lần đó Hoàng Trung là chủ tướng, Triệu Vân là phó tướng. Họ vừa thương lượng, đại quân chưa động thì lương thảo phải đi trước. Tào Tháo đã muốn phái hai mươi vạn đại quân ra đánh trận, thì nhất định sẽ vận chuyển lương thảo ra trước. Hoàng Trung muốn đi cướp lương, cho rằng như vậy Tào Tháo sẽ quân tâm đại loạn. Triệu Vân cho rằng như vậy quá nguy hiểm, Tào Tháo không phải là người đơn giản, lương thảo của ông ta nhất định được bảo vệ rất tốt, rất có thể cướp không được lương thảo. Nhưng Hoàng Trung vẫn kiên trì đi.

Biểu hiện của Triệu Vân cực kỳ tốt. Ông đã nói ra ý kiến của mình rồi, đối phương nghe hay không, ông đều tôn trọng. Hoàng Trung đã nhất quyết muốn đi cướp lương thảo, thì ông liền dẫn người đi làm tiếp ứng. Hơn nữa còn hẹn ước rằng, hôm sau đúng trưa nếu Hoàng Trung chưa về, thì sẽ đến cứu ông ta. Kết quả Hoàng Trung bị quân Tào vây khốn, căn bản không về được. Triệu Vân đành phải đi cứu ông ta. Lúc cứu

Hoàng Trung, Tào Tháo lại một lần nữa tận mắt thấy sự dũng mãnh của Triệu Vân. Ông ta vẫn rất đánh giá cao con người này, nhưng nghĩ đến việc phải báo thù cho Hạ Hầu Uyên, nên không còn nương tình nữa. Cùng một cảnh tượng, tâm tình không giống nhau, thì lựa chọn đưa ra cũng không giống nhau. Triệu Vân vừa thấy quân mã Tào Tháo nhiều như vậy, biết mình căn bản đánh không lại, bèn kêu binh sĩ lui ra phía sau, còn mình thì một mình đứng trước cổng doanh trại.

Khi chúng ta đọc "Tam Quốc Diễn Nghĩa", chỉ biết Gia Cát Lượng có không thành kế. Thực ra ở Định Quân Sơn, Triệu Vân cũng đã thi triển một lần không thành kế. Tào Tháo thấy chỉ có một mình Triệu Vân đứng trước quân, liền nói: "Hư tắc thực chi, thực tắc hư chi", chỗ hư thì coi là thực, chỗ thực thì coi là hư. Thế là quyết định rút lui. Người làm chủ súy và người làm tướng lĩnh, tâm thế không giống nhau. Nhất là thời Tam Quốc, phàm là những trận chiến do chủ súy đích thân xuất mã, phần lớn đều là thất bại. Tướng lĩnh đánh bại trận, thì tính mạng khó giữ rồi, cho nên tướng lĩnh đều sẽ dốc hết sức để tìm kiếm thắng lợi. Chủ súy đánh bại trận, lại không có ai đi truy cứu trách nhiệm của họ.

Lần "không thành kế" này của Triệu Vân cũng là lựa chọn bất đắc dĩ. Thực ra rất nhiều lựa chọn của chúng ta đều là trong tình huống bất đắc dĩ mà đưa ra. Nếu lúc đó ông đầu hàng, thì là trò cười. Kiên trì đánh, thì là cái dũng của kẻ thất phu, chết rồi cũng không vinh quang. Chỉ còn cách dùng kế. Kế sách có thành công được hay không, chủ yếu xem hai điểm: thứ nhất là xem mình là ai, thứ hai là xem đối phương là ai. Tào Tháo đa nghi. Người đa nghi là dễ bị lừa nhất. Hơn nữa Tào Tháo cũng đã thua quá nhiều lần, không muốn thua thêm nữa, cho nên tương kế tựu kế rút quân. Ông ta đối với Triệu Vân ấn tượng sâu sắc, cũng biết người này không dễ động vào, thôi thì cho ông ta một cái thể diện.

Rất nhiều người thích làm người thông minh. Thực ra người thông minh không bằng người thật thà. Người thật thà khờ khờ khạo khạo, nhìn bề ngoài chẳng tranh giành gì cả. Thực ra, người biết tranh chưa chắc đã thắng. Giả sử bạn có mấy đứa con, trong đó mấy đứa rất biết tranh giành. Bạn nhất định sẽ không đem thứ tốt nhất cho chúng nó. Ngược lại, sẽ đem thứ tốt nhất cho đứa không biết tranh giành.

Triệu Vân cả đời không tranh trước, không thoái nhượng. Ông cảm thấy việc nên là ông làm, thì sẽ hết sức mà làm. Thấy Quan Vũ, Trương Phi, ông tự động nhường. Thấy Hoàng Trung tuổi cao, ông cũng tự động nhường. Việc nên là ông làm, thì ông lại nghiêm túc mà làm, quyết không thoái thác. Thực ra, tranh cũng vô ích. Đến cuối cùng chẳng qua chỉ là một giấc mộng trống rỗng.

Trên đời không có gì là công bằng hay không công bằng. Phải theo đuổi công chính chứ không phải công bằng. Công chính chính là bất công bằng hợp lý. Trên đời không thể có công bằng tuyệt đối. Cha mẹ đối với con cái của mình cũng không thể công bằng tuyệt đối. Không công bằng thì mọi người đều không hài lòng, nhưng không công bằng đến mức độ hợp lý thì không thành vấn đề. Tâm phải bình trước đã, thì khí mới hòa. Như vậy mới có thể nghĩ thông suốt sự việc. Tôi phân tích như vậy, mọi người liền có thể tâm bình khí hòa rồi. Việc tốt đều để một mình bạn ôm hết, thì người khác làm sao đây? Có người cho rằng tốt là tốt,

chẳng liên quan gì đến người khác, cũng chẳng có suy nghĩ đặt mình vào vị trí của người khác. Hạng người như vậy cũng khó mà hợp tác với người khác.

Triệu Vân ở phương diện này rất đáng để chúng ta học tập. Ông không tranh hư danh, nhưng thanh vọng rất cao. Nhân sinh là một cuộc thi đấu đường dài, không nên so đo nhất thời, phải bền bỉ nhẫn nại. Người đi trăm dặm, chín mươi dặm mới là một nửa, thường thường đoạn cuối cùng là khó vượt qua nhất. Tục ngữ nói "nhật cửu kiến nhân tâm", ngày tháng dài lâu mới thấy được lòng người. Thời gian dài rồi, chúng ta tự nhiên biết ai là hạng người gì. Không cần tranh đến đỏ mặt tía tai, thì người khác cũng có thể hiểu rõ con người của bạn.

Có những việc, chúng ta thường cho rằng là làm vì người khác. Thực ra đều đang làm vì chính mình. Nhân sinh nói cho cùng, chẳng qua là quá trình tự làm tự chịu. Bạn đối tốt với hàng xóm, người ta tự nhiên sẽ chăm sóc con bạn. Bạn đối xử không tốt với hàng xóm, họ không dám làm gì bạn, nhưng lại có thể gây khó dễ cho con bạn. Cho nên khi bạn phát hiện hàng xóm đối xử không tốt với con bạn, thì phải biết đó là lỗi của bạn. Nếu đối với hàng xóm có thể nhường nhịn ba phần, chung sống hòa bình, tôi tin rằng quan hệ của các bạn sẽ hòa hợp hơn rất nhiều. Không tranh không giành, không so đo được mất trước mắt, nói cho cùng cũng là vì chính mình.

Nguyên tắc vừa độ: Việc gì cũng có một cái "độ"

Trong trận Tân Dã, Triệu Vân bắt được Hạ Hầu Lan. Hạ Hầu Lan là bạn học của Triệu Vân, họ lại là bạn rất tốt. Trong lúc đánh trận, từ trong đám quân Tào bắt được thân thích, bạn bè, bạn học của mình thì nên xử lý thế nào? Trực tiếp để ở bên mình thì nhất định không được. Vì muốn lấy công mà giết đi lại càng không đúng. Cách của Triệu Vân là báo cáo với Lưu Bị: mình bắt được một người như vậy, nói rõ người này là bạn học của mình, lại là bạn tốt. Bây giờ giao cho chúa công, tùy ý chúa công xử lý thế nào, ông đều không có ý kiến. Phân tấc này nắm rất tốt.

Thực ra con người cả đời đều đang rèn luyện một chữ "độ". "Độ" nắm không tốt thì toàn bộ đều sai. "Độ" nắm tốt thì thành công. "Độ" dùng lời hôm nay mà nói, chính là hợp lý. Sắp xếp hợp lý thì mọi người đều không có lời gì để nói. Sắp xếp không hợp lý thì sẽ gây ra rất nhiều phiền phức. Như việc Hạ Hầu Lan này, nếu Triệu Vân xử lý không tốt, thì sẽ gây ra phiền phức, nào là tư tàng tù binh, nào là ám trung thông địch, nào là bao che thân hữu. Nhất định là nói gì cũng có.

Cho nên Lưu Bị cảm thấy Triệu Vân quả thực không tệ, xử lý sự việc mọi phương diện đều chu toàn. Con người phải thông qua hành động thực tế để tăng thêm tín dụng. Người ta tự nhiên sẽ ngày càng tin tưởng bạn. Rất nhiều người cậy tài khinh người, hoàn toàn không quan tâm đến cảm nhận của người khác, việc mình cho là đúng thì làm. Điều này là không thể được. Con người nhất định phải đặt mình vào vị trí của người khác. Điểm cân bằng chính là "độ", cũng chính là điểm hợp lý mà người thời nay hay nói. Chúng ta

thực ra không mấy quan tâm việc đó có hợp pháp không, cũng rất ít khi hỏi có hợp tình không, mà coi trọng nhất là có hợp lý không.

Dần dần, Triệu Vân có hai ông chủ: một là Lưu Bị, hai là Gia Cát Lượng. Gia Cát Lượng tuy đến muộn, tuổi còn trẻ, nhưng vì biểu hiện tốt, Lưu Bị tôn ông làm quân sư, địa vị liền thăng lên, biến thành ông chủ số hai. Triệu Vân ở giữa hai ông chủ đã chịu thiệt thòi rất lớn, bởi vì tiêu chuẩn dùng người của Lưu Bị và Gia Cát Lượng không giống nhau: Lưu Bị thích dùng những tướng quân dũng mãnh, người ông thích như Quan Vũ, Trương Phi, Hoàng Trung, Ngụy Diên... Gia Cát Lượng thì thích những người hơi có vẻ thư sinh, như Mã Tốc. Triệu Vân so với võ tướng thì hình như hơi thư sinh, hai bên đều không được lòng, cho nên vẫn không được đặc biệt trọng dụng. Vì vậy, một người đừng có quá tròn trịa. Quá tròn trịa cũng sẽ biến thành gánh nặng. Không có khuyết điểm, có lúc ngược lại thành khuyết điểm lớn nhất. Tôi không phải cổ vũ mọi người có khuyết điểm, mà là hy vọng mọi người cho dù phát hiện mình có khuyết điểm nhỏ, cũng không cần quá so đo, không cần quá phiền não.

Tính cách của Lưu Bị và Gia Cát Lượng không giống nhau. Lưu Bị là kiểu dũng cảm lao về phía trước. Gia Cát Lượng là kiểu vạn phần cẩn thận. Nhưng họ phối hợp với nhau cực kỳ tốt, lấy dài bù ngắn, tính bổ trợ rất mạnh. Dùng người nên dùng người cùng kiểu, hay nên dùng người khác kiểu? Tôi thấy phải có 90% cùng kiểu, 10% khác kiểu. Không thể khác nhau quá xa, khác nhau quá xa thì nước lửa bất dung, không cách nào cùng làm việc. Có thể bổ trợ cho nhau rất quan trọng, phải tôn trọng lẫn nhau.

Mã Tốc là người Gia Cát Lượng coi trọng nhất, nhưng lại là người Lưu Bị không yên tâm nhất. Lưu Bị lúc lâm chung đặc biệt dặn dò Gia Cát Lượng: "Mã Tốc ngôn quá kỳ thực", nói nhiều hơn làm, không có tài năng thực sự, không thể trọng dụng. Kết quả Gia Cát Lượng lần đầu bắc phạt đã trọng dụng Mã Tốc, dẫn đến Nhai Đình đại bại. Cuối cùng vẫn là Triệu Vân đi thu dọn tàn cuộc. Lúc đánh trận, tiến lên thì dễ, rút lui mới khó. Bởi vì lúc rút lui, lòng người hoang mang, binh bại như núi đổ. Triệu Vân liều hết sức lực để toàn quân an toàn rút lui. Nhưng trận đó, không chỉ làm tổn thương Gia Cát Lượng, tổn thương nước Thục, mà còn làm tổn thương nghiêm trọng Triệu Vân. Năm sau khi mất Nhai Đình, Triệu Vân liền bệnh chết.

Đương thời Gia Cát Lượng sẽ không cân nhắc dùng Ngụy Diên. Triệu Vân lại quá già rồi, chỉ còn cách dùng Mã Tốc. Mã Tốc không có kinh nghiệm tác chiến, chỉ biết tập trận trên sa bàn. Gia Cát Lượng dặn đi dặn lại, sợ xảy ra chuyện. Kết quả Mã Tốc vẫn tự tiện làm theo ý mình, phạm phải sai lầm lớn. May mà có Triệu Vân đến thu dọn tàn cuộc, nếu không rất có thể toàn quân bị diệt.

Qua Giang Đông: Xen vào việc nhà ông chủ dẫn tới lao nhi vô công

Triệu Vân không chỉ cơ trí, mà còn trầm tĩnh. Rất nhiều người dũng mãnh hơn người, nhưng căn bản không thể trầm tĩnh. Vừa cơ trí vừa trầm tĩnh cũng chưa chắc đã là tốt nhất, còn phải thêm "nghĩa khí". Không có "nghĩa khí", thì hạng người như vậy rất có thể sẽ tác oai tác quái. Chỉ có người thông minh mới biết làm việc xấu. Người không thông minh muốn làm việc xấu cũng không biết làm. "Thông minh phản bị thông minh

ngộ", thông minh lại bị chính thông minh làm hại. Đạo lý nói chính là điều này. Mỗi người đều phải hết sức cẩn thận, sự thông minh của mình không thể dùng sai chỗ.

Hai bà vợ của Lưu Bị lần lượt qua đời. Đông Ngô nghe tin, phái người đến làm mai, muốn gả em gái của Tôn Quyền cho ông ta. Thế là Lưu Bị qua Giang Đông thành thân. Gia Cát Lượng để Triệu Vân đi cùng ông ta, và trao cho Triệu Vân mấy cái túi gấm, dặn rằng không đến lúc vạn bất đắc dĩ thì không được mở ra. Đến lúc khẩn yếu quan đầu mở túi gấm ra, thì bảo đảm có thể an toàn quay về.

Lưu Bị đến Giang Đông rồi, phát hiện đến một người ra đón cũng không có. Lúc này, Triệu Vân mở túi gấm ra xem, tất cả đều nằm trong dự liệu của Gia Cát Lượng. Túi gấm viết rằng: nếu có người rất náo nhiệt đến đón các ông, thì Tôn Quyền là thực sự muốn gả em gái cho chúa công. Nếu không náo nhiệt, thì chính là giả ý. Một khi phát hiện Đông Ngô là giả ý, thì trước hết hãy rầm rộ đi tìm Kiều Quốc lão.

Lưu Bị không phải là kẻ ngốc, điểm một cái là thông. Ông mua rất nhiều lễ vật tặng cho Kiều Quốc lão, nói với Kiều Quốc lão rằng Tôn Quyền sắp gả em gái cho ông. Lưu Bị đi rồi, Kiều Quốc lão lập tức liền đi tìm mẹ của Tôn Quyền. Mẹ của Tôn Quyền vừa nghe liền sốt ruột, thế là làm đảo lộn kế hoạch của Tôn Quyền. Mẹ của Tôn Quyền gọi Lưu Bị đến chùa Cam Lộ. Kết quả, mẹ vợ xem con rể, càng xem càng thích, thực sự đem con gái gả cho Lưu Bị. Lưu Bị thành thân xong, Đông Ngô xây cho ông dinh thự xa hoa, cho ông những thứ tốt nhất, biến tướng giam lỏng ông.

Việc này làm Triệu Vân sốt ruột chết đi được. Lưu Bị hình như căn bản không muốn về Kinh Châu nữa. Triệu Vân lấy túi gấm ra, diệu kế Gia Cát Lượng cho là: giả mạo danh nghĩa Kinh Châu nguy cấp, Tào Tháo đại binh áp sát. Như vậy Lưu Bị nhất định sẽ về Kinh Châu. Quả nhiên chiêu này rất hiệu quả. Lưu Bị lập tức đứng dậy về Kinh Châu, bởi vì Kinh Châu là căn cứ địa duy nhất của Lưu Bị. Không còn Kinh Châu rồi, chẳng khác nào ông ta ngay đến nhà cũng không có. Triệu Vân lại ngàn cay vạn khổ đưa Lưu Bị về Kinh Châu. Nhiệm vụ này khiến Triệu Vân chịu tận ủy khuất, lại không có công lao gì. Lưu Bị làm sao có thể ghi vào sổ công lao một bút rằng: bởi vì tôi vui đến quên cả Kinh Châu, may nhờ có Triệu Vân dẫn tôi về.

Triệu Vân ở trong tập đoàn Lưu Bị gần ba mươi năm, trước sau không oán không hối. Người cảm thấy áy náy nhất đối với ông là Gia Cát Lượng. Cho nên khi Gia Cát Lượng bắc phạt, không muốn cho ông biết. Ông rất tức giận, tự mình đuổi tới. Gia Cát Lượng rất thành khẩn nói với ông: "Không phải cố ý không dùng ông, mà là ngũ hổ tướng chỉ còn lại mình ông thôi, thực sự không nên đi chinh chiến nữa rồi." Triệu Vân kiên trì muốn đi, hơn nữa còn muốn làm tiên phong. Gia Cát Lượng bất đắc dĩ lại dẫn ông đi.

Thực ra Triệu Vân cũng từng khuyên Lưu Bị đừng đi đánh Tôn Quyền, mà phải đánh Tào Phi trước. Nhưng Lưu Bị đến lời của Gia Cát Lượng còn nghe không lọt, thì làm sao nghe lời Triệu Vân? Cho nên ông ta đem Triệu Vân đóng ở Trùng Khánh, để ông giữ Trùng Khánh. Lưu Bị sau khi làm Hán Trung vương, toàn bộ quan niệm đều thay đổi. Ông ta hình như cho rằng mình rất giỏi, không cần phải dựa dẫm vào bất kỳ ai. Đây là

điều phiền phức nhất, một người chức vụ càng cao thì càng phải hư tâm, càng phải nghe ý kiến của người khác, nếu không rất dễ thiên chấp. Lưu Bị cuối cùng không chỉ hại chính mình, mà còn chôn vùi cả nước Thục.

Lưu Bị đối với Gia Cát Lượng rất tôn kính, nhưng đối với Triệu Vân thì không tôn kính như đối với Gia Cát Lượng. Điều này cũng hết cách. Xòe bàn tay ra, năm ngón tay còn dài ngắn không đều nhau, thì thái độ đối với người khác tự nhiên cũng không thể hoàn toàn giống nhau, luôn luôn có thân sơ xa gần.

Lãnh đạo đối với mỗi người đều nên khác nhau. Cái khó của lãnh đạo chính là ở chỗ phải hiểu rõ cá tính của từng người, căn cứ vào đặc tính của từng người mà lãnh đạo. Lãnh đạo Triệu Vân rất dễ dàng, chỉ cần nói với ông phải làm việc gì, nên làm thế nào là được. Lãnh đạo Quan Vũ thì không thể dùng cách này. Với Triệu Vân có thể nói thẳng: tôi mời ông đi làm việc gì. Với Quan Vũ thì thường dùng cách khích tướng. Đây chính là căn cứ vào đặc tính khác nhau của từng người, mà áp dụng phương thức lãnh đạo khác nhau.

Từ chối lời mai mối của Triệu Phạm: Nhân viên tốt không thể vì việc riêng bỏ việc chung

Anh trai của Triệu Vân qua đời từ rất sớm, điều này cũng làm lỡ việc thành gia của ông. Sau khi theo Lưu Bị, ông lại vẫn luôn bận rộn đánh trận, cũng không hề nhắc tới việc này. Sau trận Xích Bích, Gia Cát Lượng phái ông đi đánh Quế Dương. Thái thú Quế Dương là Triệu Phạm đầu hàng. Triệu Phạm cùng ông kết bái làm huynh đệ, muốn kết giao tình, bèn mời chị dâu góa của mình ra rót rượu cho Triệu Vân. Triệu Phạm nói: "Chúng ta là đồng tông, lại là huynh đệ kết bái. Anh trai tôi mất sớm, chị dâu là mỹ nhân nổi tiếng, nhãn giới rất cao. Không có anh hùng như ông, thì chị ấy sẽ không chịu tái giá đâu. Cho nên tôi muốn giới thiệu hai người thành thân." Triệu Vân đương thời liền trở mặt, nói: "Chúng ta kết bái làm huynh đệ, thì anh trai anh chính là anh trai tôi, chị ấy cũng chính là chị dâu của tôi. Tôi làm sao có thể cưới chị ấy?" Thực ra việc này, Gia Cát Lượng và Lưu Bị đều không cho là đúng: họ chẳng qua là huynh đệ kết bái, có phải anh em ruột đâu. Cưới chị dâu của Triệu Phạm thì có gì không phù hợp?

Việc gì cũng đều là kiến nhân kiến trí, mỗi người mỗi cách nghĩ khác nhau. Triệu Vân sau này giải thích rằng, mình không phải kiên quyết không cưới chị ta, mà chỉ là nghi ngờ Triệu Phạm là giả đầu hàng, muốn kết giao tình, gài bẫy ông. Việc này sau này đã được ấn chứng. Thực ra tôi nghi ngờ, có phải là vì Triệu Phạm và Triệu Vân trở mặt, lão tu thành nộ mà phản loạn không. Cho nên tôi nhắc nhở mọi người, chỉ cần không phải là đương sự, thì đừng có quá khẳng định sự việc nhất định là như thế nào.

Triệu Phạm muốn giới thiệu chị dâu cho Triệu Vân. Thực ra ở đây Triệu Vân cũng có chút tương kế tựu kế. Nếu ông không vui lòng, thì nói riêng với nhau là xong, không cần phải nổi trận lôi đình. Cơn giận của ông thực ra là giận cho Gia Cát Lượng và Lưu Bị không có mặt ở đó xem, để qua đó chứng tỏ ông công tư phân minh, sẽ không vì việc riêng mà ảnh hưởng đến phán đoán đối với việc công.

Cứu A Đẩu: Làm việc học cách tùy cơ ứng biến

Một người tốt nhất đừng có quá mức xen vào việc nhà của ông chủ. Đây cũng là chủ trương của Gia Cát Lượng, gọi là "sơ bất gian thân", người ngoài không xen vào chuyện người thân. Thanh quan nan đoạn gia vụ sự, quan thanh liêm còn khó phân xử việc nhà. Thị thị phi phi trong nhà, người ngoài không thích hợp nhúng tay vào. Nhưng Lưu Bị suốt ngày bận rộn việc công, việc nhà thì luôn luôn phải có người chăm lo. Một mặt, Lưu Bị rất có thể sẽ đi tìm Triệu Vân. Mặt khác, quân sư cũng sẽ ủy phái Triệu Vân làm một số việc. Gia Cát Lượng không dám sai Quan Vũ, Trương Phi làm việc này, bèn đẩy cho Triệu Vân làm.

Con người vì cái gì mà hưng thịnh, thì sẽ vì cái đó mà suy vong. Triệu Vân vì xen vào việc nhà của Lưu Bị mà tăng thêm tình cảm với Lưu Bị, nhưng cũng vì xen vào việc nhà của Lưu Bị mà thường xuyên lao nhi vô công. Một người giỏi chơi đao, cuối cùng sẽ chết trên đao. Một người cần mẫn phục vụ, cuối cùng sẽ chết trong sự phục vụ. Một người rất giỏi giảng về quản lý, cuối cùng sẽ chết trong quản lý. Có một lợi ắt có một hại, điều này hợp với đạo âm dương của Kinh Dịch. Chỉ nghĩ đến chuyện cái tốt thì mình đều muốn, cái xấu thì đều đẩy cho người khác, là không được. Khi có được lợi ích, phải biết rằng phía sau lợi ích có thể có rất nhiều phiền phức. Khi bạn biết sở trường của mình ở đâu rồi, thì phải biết rằng những sở trường này nếu dùng không hợp lý, sẽ biến thành sở đoản.

Gia Cát Lượng đem việc nhà của Lưu Bị ủy thác cho Triệu Vân, thì Triệu Vân nên đề cao cảnh giác, những việc nhà này sẽ có một ngày mang lại ảnh hưởng tiêu cực. Đương nhiên, chúng ta không phải đang trách ông không cảnh giác. Chúng ta cũng chỉ là kẻ đến sau nhìn lại, từ góc độ của người bàng quan mà phân tích.

Khi tôi làm việc ở một công ty nọ, ý kiến của ông chủ và bà chủ thường xuyên khác nhau. Ông chủ nói mua một bộ sofa, phải màu xanh dương, không được màu đỏ. Bà chủ nửa đường chỉ định tôi phải mua màu đỏ. May mà tôi biết ứng biến, tôi nói với cả hai bên đều "vâng", rồi mua một bộ sofa màu xanh dương, bên ngoài bọc thêm một lớp vỏ màu đỏ. Bởi vì bà chủ đến công ty số lần tương đối ít, bình thường thì không dùng vỏ bọc. Nghe nói bà chủ sắp đến công ty, thì nhanh chóng bọc vỏ vào, vấn đề liền được giải quyết. Thương lượng với họ là vô ích, vợ chồng họ với nhau còn thương lượng không xong, thì một người ngoài như anh có thương lượng nổi không?

Con người phải học cách ứng biến, bởi vì thứ con người dùng nhiều nhất trong đời chính là ứng biến. Ứng biến cũng không thể quá lố, điểm này cực kỳ quan trọng. Ứng biến mà quá lố thì là loạn biến rồi. Rất nhiều người chính là vì không có quan niệm này, vẫn luôn loạn biến. Ứng biến cũng phải có nguyên tắc, không thể thiên vị người nào. Đối với mỗi người đều rất trung thành. Đối với những ý kiến bất đồng của các người, tôi không có cách nào điều phối, đành phải dùng cách ứng biến để không làm tổn thương bất kỳ ai. Nếu tôi loạn biến, thì thôi mua luôn bộ sofa màu vàng đi. Như vậy ông chủ và bà chủ đều sẽ mắng tôi. Nghe lời cả hai người thì không đúng, không nghe ai cũng không đúng, nhất định phải học cách ứng đối với tình huống này.

Việc Triệu Vân để lại ấn tượng sâu nhất cho mọi người là cứu A Đẩu. Lưu Bị quá thương con trai. Võ tướng ngày xưa, lúc đánh trận, con cái đến tuổi là dẫn theo bên mình. A Đẩu thì vẫn luôn ở nơi an toàn, rất ít khi cùng Lưu Bị ra chiến trường.

Ở Trường Bản, Triệu Vân một mình đi cứu A Đẩu. My phu nhân bị thương, cuối cùng nhảy giếng tự sát. Trong tình huống bình thường, chúng ta cho rằng tự sát là tội lỗi. Nhưng trong tình huống đó, sự tự sát của My phu nhân là hợp lý. Nếu bà miễn cưỡng để Triệu Vân cứu cả hai, thì có lẽ cuối cùng cả hai đều không cứu được. Triệu Vân nghĩ rất chu đáo, trước hết đẩy đổ bức tường, lấp cái giếng lại, vì sợ người của Tào Tháo trộm mất thi thể của bà. Lúc này quân Tào đã đuổi tới rồi. Ông ôm A Đẩu, vừa phải đánh trận, vừa phải cưỡi ngựa, đành phải buộc A Đẩu vào người, rồi đơn thương độc mã đến tìm Lưu Bị. Ngay lúc đó, có kẻ mách với Lưu Bị rằng Triệu Vân đã đầu hàng Tào Tháo rồi. Lưu Bị là một ông chủ đáng khen, ông kiên trì cho rằng Triệu Vân không phải là hạng người đó. Triệu Vân lúc đi qua doanh trại Tào, người trong doanh trại Tào đều muốn giết ông. Chính sự anh dũng của ông đã lay động Tào Tháo, kẻ yêu tài, nên ông mới có thể sống sót.

Chúng ta đừng để tiểu thuyết mê hoặc, cho rằng Triệu Vân thực sự thần dũng như vậy. Thực ra mạng của ông là do Tào Tháo cứu. Tào Tháo từ xa nhìn thấy một viên tiểu tướng áo trắng ngựa trắng anh dũng vô cùng, bèn hỏi tả hữu đây là ai. Có thể thấy, Tào Tháo thực sự là yêu tài như mạng, thấy người có tài là cực kỳ đánh giá cao, cho dù người đó là của trận doanh địch. Triệu Vân cơ linh, lập tức báo ra tên họ của mình: "Ta là Thường Sơn Triệu Tử Long." Tả hữu nói với Tào Tháo rằng người này cực kỳ anh dũng. Tào Tháo thế là hạ lệnh chỉ được bắt sống, không được bắn tên.

Điều này chẳng khác nào ban cho Triệu Vân một đạo lệnh an toàn, bảo vệ sự an toàn cho ông. Cuối cùng Triệu Vân toàn thân đầy máu trốn thoát ra ngoài, ôm A Đẩu, quỳ xuống nói với Lưu Bị: "Tôi có tội. My phu nhân bị thương, không chịu lên ngựa, đã nhảy giếng tự tận rồi. Tôi mang theo thiếu chủ đột phá vòng vây. Bây giờ thiếu chủ không có động tĩnh gì, e rằng cũng lành ít dữ nhiều rồi." Không ngờ, mở tã ra thì phát hiện A Đẩu chỉ đang ngủ. Lưu Bị ôm lấy A Đẩu, ném xuống đất, mắng: "Vì một đứa trẻ con như vậy, suýt nữa hại ta mất một viên đại tướng." Điều này khiến Triệu Vân cực kỳ cảm động.

Lưu Bị cưới Tôn phu nhân rồi, Đông Ngô truyền lời cho Tôn phu nhân nói Ngô Quốc Thái bệnh nặng, bảo bà về thăm. Bà muốn mang A Đẩu đi cùng. Triệu Vân không cho, trực tiếp chạy lên thuyền đoạt lại A Đẩu, nói Tôn phu nhân muốn đi, ông không dám ngăn cản, nhưng A Đẩu thì không thể mang đi. Tình hình lúc đó rất nguy hiểm, Tôn phu nhân biết võ công, hơn nữa tính tình cũng rất mạnh mẽ. Triệu Vân bất chấp tất cả, kiên quyết không để bà mang A Đẩu đi. Tình huống nguy cấp, báo cáo với Gia Cát Lượng đã không kịp nữa rồi. Triệu Vân không nói thêm lời nào, chặn A Đẩu trở lại, bất kể quân sư có vui hay không, cũng không sợ Lưu Bị trách ông vô lễ với Tôn phu nhân. Tôi thấy đây là thái độ rất sáng suốt, rất có trách nhiệm, là điều người thường rất khó làm được. Cho nên gặp phải sự việc, có lúc phải báo cáo, có lúc lại không thể báo cáo. Đạo lý này, người làm chủ quản đều rất rõ: nếu thời gian còn kịp, mà không báo cáo thì tương đương với tự tiện

làm chủ; nếu thời gian không kịp, mà cứ đòi báo cáo thì chính là không có trách nhiệm. Triệu Vân nếu vừa phát hiện Tôn phu nhân dẫn A Đẩu lên thuyền rồi, liền chạy đi báo cáo Gia Cát Lượng, hỏi quân sư nên làm sao, như vậy cũng không coi là sai. Nhưng đợi quân sư đến rồi, thì rất có thể A Đẩu đã bị đưa đến Đông Ngô mất rồi.

Một sự việc có hai cách xử lý: khẩn cấp và không khẩn cấp. Bình thường có cách làm của bình thường, khẩn cấp có biện pháp của lúc khẩn cấp. Sự việc sau này chứng minh Triệu Vân là đúng, bởi vì Tôn phu nhân về Đông Ngô rồi thì không quay lại nữa. Tôn phu nhân về rồi thì đã triệt để hiểu ra, Tôn Quyền không hề coi bà như em gái, mà coi bà như một công cụ. Trải các triều đại, đều có rất nhiều người trở thành vật hy sinh của chính trị. Đây chính là điều Khổng Tử nói: "Thời dã, mệnh dã", ấy là thời, ấy là mệnh.

Đây không phải là thái độ tiêu cực. Nhân sinh là tự do trong phạm vi hữu hạn. Vượt quá phạm vi này, e rằng sẽ không có hy vọng đạt được nguyện vọng. Cho nên mỗi người khi muốn làm ra quyết định gì, tốt nhất hãy nghĩ trước xem hoàn cảnh của mình thế nào, những biến số xung quanh sẽ mang lại sự thay đổi gì, nắm chắc được bao nhiêu phần, rồi sau đó mới đưa ra quyết định hợp lý, tùy cơ ứng biến.

Khéo học hỏi: Có thể phát hiện sở trường của người khác

Văn hóa Trung Hoa thực ra là "quan bản vị", coi trọng học giỏi thì làm quan. Sau thời Hán xuất hiện quan niệm sĩ đại phu. Điều này đối với dân tộc Trung Hoa mà nói là một bại bút, khiến rất nhiều người suốt ngày chỉ biết đọc sách, ngũ cốc không phân biệt được. Đọc sách không phải để hiểu đạo lý, mà chỉ để làm quan. Nếu đọc sách chỉ là để thi điểm cao, thì đã mất đi ý nghĩa của việc đọc sách rồi. "Học nhi ưu tắc sĩ", học giỏi thì làm quan. Trước câu này còn có một câu mà phần lớn mọi người đều bỏ qua, gọi là "sĩ nhi ưu tắc học", làm quan giỏi rồi thì phải học. Người làm quan nhất định phải nhớ, phát hiện ra mình không đủ thì phải tranh thủ thời gian học tập.

Triệu Vân rất giỏi học hỏi. Ông hiểu được rằng từ chỗ Gia Cát Lượng có thể học được rất nhiều thứ. Khổng Tử nói: "Tam nhân hành, tất hữu ngã sư yên", ba người cùng đi, ắt có người là thầy của ta. Ý là bất kỳ ai ở cùng với bạn, đều phải nhìn thấy sở trường của họ. Người nào cũng có thể trở thành thầy của bạn. Không nhất định là người có học vị cao hay tuổi tác lớn mới là thầy. Mỗi người đều có sở trường. Học cách bù đắp điểm yếu của mình, thì sẽ rất vui vẻ.

Khuyên can lãnh đạo: Tùy tình huống cụ thể mà phân tích

Triệu Vân cũng từng khuyên Lưu Bị mấy lần. Lúc Lưu Bị chưa làm Hán Trung vương, nghe Triệu Vân khuyên thì rất vui. Làm Hán Trung vương rồi, thì không nghe khuyên nữa. Khi ở với người khác, nhất định phải nhớ: đối phương đổi vị trí rồi, thì nhất định phải đổi một cách ở với người đó. Không thể dùng cách đối đãi trước đây mà đối đãi với người đó nữa. Cách nghĩ của những người ở vị trí khác nhau là không giống nhau. Phải căn cứ vào tình huống cụ thể mà thay đổi cách ở với người khác.

Có hai người là bạn cùng lớp thời trung học, cực kỳ thân nhau. Sau này anh A làm chủ tịch hội đồng quản trị của một doanh nghiệp quốc hữu, anh B làm bộ trưởng. Anh A gặp anh B, luôn nhớ tới cảnh mấy chục năm trước họ cùng lớp, khoác vai nhau, xưng hô anh em. Thế là gọi tên anh B: "Dạo này cậu thế nào?" Anh B không lên tiếng. Chuyện như vậy xảy ra hai lần rồi, anh B điều chuyển anh A đi nơi khác.

Anh B nếu chưa làm bộ trưởng, thì anh A với anh B xưng hô anh em không thành vấn đề. Anh B làm bộ trưởng rồi, thì phải có uy nghiêm tối thiểu. Anh A chạy tới sờ đầu anh ta một cái, khoác vai bá cổ, để người khác nhìn thấy thì còn ra thể thống gì? Cho nên phải nắm vững phân tấc. Cho dù bộ trưởng có xưng hô anh em với bạn, thì bạn cũng phải giữ khoảng cách an toàn với anh ta.

Cho dù việc Triệu Vân khuyên can bản thân nó là đúng, nhưng vì bây giờ Lưu Bị đã không còn giống như trước đây nữa, cho nên vẫn sẽ không tiếp nhận. Vì vậy, chúng ta làm bất kỳ việc gì cũng phải học cách tùy tình huống cụ thể mà phân tích.

Một người phải thật thà, nhưng tuyệt đối không thể quá thật thà. Phải nghiêm túc, nhưng lại không thể quá nghiêm túc. Không phải việc gì cũng phải chính xác, cần chính xác thì chính xác, không cần chính xác thì có thể qua loa một chút. Nên tích cực thì phải tích cực, không cần tích cực thì nên lơi lỏng một chút. Đây là tư tưởng của Kinh Dịch, là nguyên tắc xử thế mà chúng ta vẫn luôn tuân theo.

Chỉ có bộ tư duy này mới có thể ứng phó với sự biến hóa của tương lai. Sự biến hóa của tương lai nhanh mà khó lường, nhà kinh tế học cũng tính không chuẩn, chỉ còn cách dùng phương pháp của tổ tiên để đối đãi. Cẩm nang diệu kế của tổ tiên chỉ có ba chữ, "nhìn rồi làm". Không nhìn rồi làm, thì căn bản không có đường mà đi. Xem ai áp dụng sách lược gì, xem ai giữ thái độ gì. Bởi vì thời gian thay đổi mà điều chỉnh, bởi vì nhân tố bên ngoài mà điều chỉnh, như vậy là đúng rồi.

Không hoàn mỹ: Không có khuyết điểm chưa chắc đã thành công nhất

Một người Trung Hoa cả đời có ba cuốn sách nhất định phải đọc: một là "Tam Quốc Diễn Nghĩa", hai là "Tây Du Ký", ba là "Thủy Hử". Ba cuốn sách này nói rất nhiều đạo lý làm người làm việc. Đọc ba cuốn sách này, có thể học được rất nhiều thứ. Lúc trẻ đừng có đọc "Thủy Hử", vì đọc rồi sẽ càng lỗ mãng. Có tuổi rồi thì đừng đọc "Tam Quốc Diễn Nghĩa", vì càng đọc sẽ càng trở nên gian trá. Cũng tức là nói, phải đọc "Tam Quốc Diễn Nghĩa" trước, rồi đọc "Thủy Hử", cuối cùng mới đọc hiểu được "Tây Du Ký". "Tây Du Ký" nói về sự an định của thân, tâm, linh, không phải bề ngoài nhìn vào thì đơn giản như vậy. "Tam Quốc Diễn Nghĩa" có rất nhiều triết lý là vĩnh viễn không thay đổi, cho đến hôm nay vẫn có thể ứng dụng.

Trong tập đoàn Tam Quốc, chúng ta đặt trọng điểm vào tập đoàn Lưu Bị là có đạo lý. Nhất là những người như Triệu Vân, tương đương với người ngoài đến. Về việc doanh nghiệp gia tộc đối đãi thế nào với người ngoài đến, chúng ta có thể từ đó rút ra một số điều tham khảo.

Trên thế giới luôn luôn có hai loại lực đang kéo nhau: một là lực hướng tâm, hai là lực ly tâm. Lực ly tâm và lực hướng tâm nhất định phải cân bằng. Lực ly tâm chiếm ưu thế, thì toàn bộ đội ngũ liền tan rã. Nếu hoàn toàn là lực hướng tâm cũng hỏng bét, tụ lại quá chặt thì sẽ chèn chết người. Có chính ắt có phản, có tốt ắt có xấu, có sinh ắt có tử, có chân tâm ắt có giả ý. Trong đó phân tấc nắm bắt thế nào? Có thể xem nhiều cách xử lý của Triệu Vân.

Nếu hỏi Triệu Vân người ông cảm ơn nhất trong đời là ai, thì người ông cảm ơn nhất nhất định vẫn là Lưu Bị. Bất kể Lưu Bị đối với ông thế nào, đều đã cho ông một cái nền tảng để làm việc, cho ông một cơ hội để thể hiện. Ông cũng rất cảm ơn Gia Cát Lượng, bởi vì ông từ Gia Cát Lượng học được rất nhiều thứ. Khổng Tử nói: "Tam nhân hành, tất hữu ngã sư yên", ba người cùng đi, ắt có người là thầy của ta. Ý là bất kỳ ai ở cùng với bạn, đều phải nhìn thấy sở trường của họ. Người nào cũng có thể trở thành thầy của bạn. Không nhất định là người có học vị cao hay tuổi tác lớn mới là thầy. Mỗi người đều có sở trường. Học cách bù đắp điểm yếu của mình, thì sẽ rất vui vẻ.

Qua phân tích nhân vật Triệu Vân, chúng ta có thể rút ra ba kết luận: Thứ nhất, từ nay về sau, khi nhìn thấy câu chuyện nhân vật lịch sử, phải coi họ như tấm gương để học tập, dùng tâm thế này để nhìn quá trình nhân sinh của họ, chứ không phải đi xoi mói và phê phán một cách đơn giản. Thứ hai, bất kỳ sự việc gì cũng đều có cách hiểu tích cực và phê phán tiêu cực. Nếu dùng con mắt xoi mói mà nhìn, thì không một ai là tròn trịa cả. Chỉ cần học sở trường của họ là được rồi, đừng so đo sở đoản. Thứ ba, điều quan trọng nhất là đừng miễn cưỡng bản thân nhất định phải học theo ai, học không nổi đâu, vẫn là làm chính mình tốt nhất. Có thể lấy người khác làm gương, nhưng phải hài lòng với chính mình. Đừng so sánh với người khác. Có thể tự kiểm điểm xem mình có tiến bộ không, có đang tiến về một phương hướng nào đó không. Nếu có, thì rất đáng để vui mừng rồi. Bởi vì nền tảng của mỗi người khác nhau, hoàn cảnh cũng không giống nhau, có được người đề bạt hay không cũng khác nhau, không có tính so sánh được. So với quá khứ của chính mình, nếu bản thân liên tục tiến bộ, hơn nữa phương hướng chính xác, thì sẽ tâm an lý đắc.

Thực ra nhân vật Triệu Vân trong "Tam Quốc Diễn Nghĩa" là người ít khuyết điểm nhất. Gia Cát Lượng đủ tốt, nhưng quá mức cẩn thận. Lưu Bị ấy à, chúng ta vĩnh viễn không biết ông ta là thật nhân đức hay giả nhân đức. Tào Tháo cũng có chỗ khiến người ta rất yêu thích, cực kỳ yêu quý nhân tài, nhưng nói năng lại cực kỳ không chú ý, thường xuyên tự hại mình. Chỉ có Triệu Vân, rất khó nói ra ông có khuyết điểm gì.

Nhưng mà, không có khuyết điểm, bản thân điều này chính là một khuyết điểm lớn. Con người phải có cá tính, không thể mưu đồ không có cá tính. Không có cá tính, thì người ta không dễ nhìn ra biểu hiện đặc thù của bạn.

Bất kỳ sự việc gì cũng không thể cầu toàn. Sự việc một khi đã tròn trịa rồi, thì sẽ bắt đầu khuyết. Tròn trịa là mục tiêu mong đợi, nhưng tốt nhất đừng có thực sự thực hiện. Con người tốt nhất đừng trở thành người hoàn mỹ. Trở thành người hoàn mỹ rồi, thì chẳng khác nào đem con người làm xong hết rồi. Chúng ta chịu

ảnh hưởng của các nhà tiểu thuyết, quá mức mong đợi sự tròn trịa, mỹ mãn. Thực ra điều này là không thực tế.

Triệu Vân không có thói quen xấu. Một người, thực ra tố chất đáng tin cậy nhất, cơ bản nhất chính là dưỡng thành thói quen tốt, đừng có thói quen xấu. Bởi vì con người là động vật thói quen. Một khi đã nhiễm phải thói quen xấu rồi, thì rất khó thay đổi. Cho nên ở đây cũng nhắc nhở các bậc cha mẹ trong thiên hạ: không nhất định phải cho con cái rất nhiều tiền, không nhất định phải cho con cái rất nhiều tri thức, không nhất định phải bồi dưỡng cho con trẻ đủ mọi loại năng lực. Chỉ cần khiến con cái dưỡng thành thói quen tốt, thì đã làm tròn trách nhiệm của cha mẹ rồi. Cha mẹ phải làm tấm gương cho con, lấy thân làm gương, để con trẻ nhìn thấy cha mẹ không có thói quen xấu.

Triệu Vân rất biết chọn ông chủ. Sau khi chọn được ông chủ rồi, thì cam tâm tình nguyện đi theo ông chủ, nhận lao nhận oán. Nếu không hợp với ông chủ, thì sẽ có tâm phòng, không nhất định sẽ nghe lời ông chủ, không nhất định sẽ hoàn toàn tin tưởng ông chủ. Làm như vậy, bình thường thì không sao, nhưng đến lúc khẩn yếu quan đầu sẽ xảy ra vấn đề.

Triệu Vân cho chúng ta gợi mở lớn nhất là: người ta đối với chúng ta thế nào là việc của người ta, chúng ta đối với người ta thế nào là việc của chúng ta, không đi oán trách. Điều này cũng đáng để mọi người đi suy nghĩ.

Mục lục

Bìa	1
- Mục Lục -	2
Chương 1: Tào Tháo, Đường lối mưu lược thắng trong hỗn loạn	3
Chương 2: Tôn Quyền, Đường lối giữ cơ nghiệp trong kẽ hở	29
Chương 3: Lưu Bị, Đường lối dùng người lấy nhân làm gốc	48
Chương 4: Gia Cát Lượng, Đường lối trí mưu điều binh khiển tướng	70
Chương 5: Quan Vũ, Đường lối trung nghĩa vẹn toàn nguyên tắc	90
Chương 6: Triệu Vân, Đường lối hợp tác khiêm tốn thấp giọng	106