

K . C . I N G R A M

Dịch giả

Nguyễn Hiến Lê

Cách xử thế của người nay



NHÀ XUẤT BẢN VĂN HÓA THÔNG TIN

*CÁCH XỬ THẾ
CỦA NGƯỜI NAY*

CÁCH XỬ THỂ CỦA NGƯỜI NAY

Nguyễn Hiến Lê dịch

Chịu trách nhiệm xuất bản:

LÊ TIẾN DŨNG

Biên tập : NGUYỄN VĂN TOẠI

Sửa bản in : NGUYỄN THĂNG

Bìa : MAI QUẾ VŨ

NHÀ XUẤT BẢN VĂN HÓA THÔNG TIN

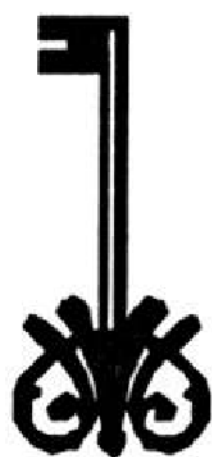
43 Lò Đúc - Hà Nội

In 1.000 cuốn, khổ 13x19cm tại Xí nghiệp in FAHASA, số 774 Trường Chinh, P. 15, Q. Tân Bình, TP. HCM. Số Đăng ký kế hoạch xuất bản: 1008-2012/CXB/10-121/VHTT ngày 28/12/2012. In xong và nộp lưu chiểu quý II năm 2013

K. C. INGRAM
NGUYỄN HIẾN LÊ (Lược dịch)

Cách xử thế của người nay

(Winning your way with people)



*Chìa khóa
của Thành công
và Hạnh phúc*

NXB VĂN HÓA THÔNG TIN

*Tôi đã tìm ngay ra được chân lí này:
Khi tôi chỉ làm việc cho tôi thôi thì tôi
phải làm việc một mình, nhưng khi tôi
làm việc cho người khác nữa thì người
khác cũng làm việc cho tôi.*

BENJAMIN FRANKLIN

TỰA (của dịch giả)

Thời thượng cổ, nhân loại tìm hiểu con người nhiều hơn là tìm hiểu thiên nhiên, cho nên những môn nhân văn như sử kí, chính trị, triết học, văn học... phát triển rực rỡ, còn những môn khoa học hiểu theo nghĩa hẹp, mới chỉ phôi thai: trừ một ít cuốn về toán học, thiên văn, canh nông... thì không có gì đáng kể cả.

Ở phương Tây, từ thế kỉ XVII, khoa học mới bắt đầu tiến mạnh: người ta đem hết cả tâm trí ra tìm hiểu thiên nhiên, chế ngự thiên nhiên và người ta đã phát minh được rất nhiều cái kì diệu làm chuyển hướng văn minh của nhân loại, tạo nên thời đại cơ giới ngày nay. Say mê với những phát minh mới đó, người ta bỏ quên con người và những môn nhân văn suy vi từ đầu kỉ nguyên, mới bắt đầu được phục hưng ở thế kỉ XV, lại bị hi sinh luôn trong mấy trăm năm nữa.

Mãi tới cuối thế kỉ trước người ta mới nhận ra rằng nền văn minh cơ giới của chúng ta là phiến diện, rằng chúng ta đã quá chú trọng đến sự chinh phục thiên nhiên mà không tìm hiểu bản tính con người. Mà chinh phục vũ trụ để làm

gì nếu không làm chủ được con tâm của ta? Phát triển kỹ thuật chiến tranh mà không tìm hiểu lẫn nhau, kiếm cách thỏa hiệp với nhau thì nhất định là chẳng riêng gì nền văn minh cơ giới mà ta lấy làm tự hào này sẽ bị tiêu diệt, ngay đến nhân loại cũng không thể sống sót được nữa. Như vậy văn minh không còn là phụng sự sự Sống, phụng sự con Người nữa mà là phụng sự Chết, sự Diệt chủng.

Nghĩ vậy người ta trở lại nghiên cứu con người; những môn Nhân văn lại được tôn trọng và đương phát triển khá mạnh. Phạm vi của nó mỗi ngày mỗi mở rộng mà phương pháp nghiên cứu cũng mỗi ngày một cải thiện nhờ sự tiến bộ của khoa học. Ngoài những môn cũ như triết học, tôn giáo, sử học, văn học, luật học, kinh tế học... ta thấy xuất hiện nhiều môn mới như xã hội học, nhân chủng học, ngôn ngữ học, nhân khẩu học... và trong mỗi môn, cơ hồ như cứ năm mười năm người ta lại tạo ra được một ngành mới.

Phát triển mạnh nhất có lẽ là môn tâm lý học: người ta nghiên cứu tâm lý cá nhân, tâm lý các dân tộc, tâm lý các chủng tộc, tâm lý trong xã hội, tâm lý trong chiến tranh, tâm lý bệnh nhân, tâm lý trong kỹ nghệ, cả tâm lý các loài vật nữa... mục đích là tìm hiểu những động cơ thúc đẩy con người, những phản ứng của con người trong mọi hoàn cảnh để cải thiện sự giáo dục, phép giao tế mà thích ứng với xã hội, với thiên nhiên hầu tạo được hạnh phúc cho loài người. Câu: «Connais-toi toi-même»⁽¹⁾ của cổ nhân, ngày nay gần

(1) Phái tự trị.

Cách xử thế của người nay

thành như châm ngôn chính của hạng người trí thức. Đó là một điều đáng mừng, một sự tấn bộ lớn trên con đường cứu thoát của nhân loại. Nhờ tìm hiểu bản tính của ta, và bản tính của người khác mà chúng ta có thể thỏa hiệp với nhau, sống chung với nhau, làm việc chung với nhau được mà khỏi bị tiêu diệt chẳng?

*

* *

*Ông K.C. Ingram chỉ là một nhà doanh nghiệp, không có danh tiếng gì lớn nhưng có rất nhiều kinh nghiệm. Ông đã thành công trong nhiều ngành: viết báo, làm quảng cáo, làm chủ bút, làm giám đốc phòng giao tế với công chúng trong các công ti, rồi chủ tịch hội đồng quản lí một hãng vận tải lớn ở Mĩ... ông đã du lịch rất nhiều nơi, tiếp xúc với rất nhiều hạng người, diễn thuyết về giáo dục và về giao tế nhân sự; rút kinh nghiệm để soạn cuốn **Cách xử thế của người nay** này mà mục đích rất khiêm tốn: giúp chúng ta quên cái «bản ngã», cái bản ngã mù quáng của ta đi để thỏa hiệp với người khác mà dễ thành công hơn, sống sung sướng hơn.*

Trong non hai trăm rưỡi trang, ông bàn về nhiều vấn đề: từ tâm lí con người tới cách diệt những thói xấu, tập những thói tốt, cách trao đổi ý kiến với người, giao thiệp với người - thân cũng như sơ - cách nghỉ ngơi, giữ sự quân bình cho tinh thần và thể chất, cả cách bán hàng, xin việc, dạy con nữa..., ông đã đưa ra rất nhiều lời khuyên thực tế hợp

với những thuyết mới nhất của khoa tâm lí và những kinh nghiệm có khi vui vẻ có khi chua xót của nhiều người trong mọi giới. Tất cả những lời khuyên đó đều dựng trên một qui tắc chung, một qui tắc rất giản dị này: «Nghĩ tới người».

Một lần có người hỏi nhà doanh nghiệp danh tiếng ở Mĩ, John D. Rockefeller: «Ông thành công nhờ cái gì trước hết?». Ông ta đáp: «Nhờ người khác». Thật đúng! Không ai không nhờ người khác mà thành công được. Càng thành công lớn thì lại càng phải nhờ nhiều người. Vậy mà muốn thành công, ta cứ vô tình hay cố ý quên hẳn người đi, không nghĩ đến quan điểm của người, cái lợi của người, thì có khác gì mò trăng đáy nước không? Chúng ta thử nghĩ kĩ coi, từ trước tới nay có phải chúng ta đã mê muội mà quên hẳn chân lí giản dị và căn bản đó không?

Mà muốn có hạnh phúc thì cũng phải nghĩ tới người nữa. Xét chung quanh ta thì ai là những người sung sướng nhất? Chắc chắn không phải là bọn giàu sang nhất rồi. Họ bận rộn quá, lo lắng quá, làm sao mà hưởng phúc được? Mà dù họ có nhàn nhã để hưởng phúc là mỗi ngày họ cũng chỉ có ăn ba bữa, mỗi đêm chỉ ngủ trên một chiếc giường như chúng ta thôi, chứ hơn gì. Sung sướng nhất, theo tôi, là những người về tới nhà thì vợ con vui vẻ ra đón, bước tới sở thì bạn bè niềm nở chào hỏi, tới dự một cuộc hội họp nào thì được mọi người thân mật tiếp đãi: họ nghĩ tới mọi người, tìm cách giúp đỡ mọi người, cho nên được mọi người quý mến.

Cách xử thế của người nay

Trong số những bức tượng tạc hình các vị giáo chủ của nhân loại, tôi thấy những bức tượng Phật đẹp hơn cả, những nét mỉm cười từ bi, đại độ đó, nhìn hoài không chán và luôn luôn làm nở trong lòng tôi những tình cảm, ý nghĩ thanh thoát. Mà Phật chính là vị khuyên ta cởi bỏ cái «bản ngã» hơn cả, chính là vị chẳng những «nghĩ» tới mọi người mà còn yêu cả mọi người, yêu cả vạn vật nữa. Nhờ vậy Ngài mới tìm được hạnh phúc trên cái thế giới mà Ngài gọi là biển khổ này.

Xin độc giả đừng coi thường cuốn sách quý vị đang đọc đây. Tác giả trình bày nó một cách thực tế để mọi người đọc được, và theo được, chứ sự thực nó chứa một chân lí mà nếu ai cũng chịu áp dụng thì nhân loại đâu có phải lo lắng sợ sệt về cái nạn bom khinh khí như ngày nay.

Saigon ngày 30-3-65

NGUYỄN HIẾN LÊ

TỰA (của tác giả)

Thưa quý vị Độc giả thân mến,

Chắc các bạn thường tự hỏi những câu này:

Tại sao có những người đời sống dễ chịu như vậy? Tại sao họ làm được mọi việc một cách dễ dàng như vậy? Tại sao họ gặp được “vận may” như vậy?

Họ có bí quyết nào mà thỏa hiệp được với người khác một cách tài tình như vậy? Bí quyết đó, chúng ta có thể biết được không? Có thể áp dụng vào đời sống hàng ngày được không?

Nào, chúng ta thử cùng nhau xét những câu hỏi bổ ích và quan trọng đó. Trong cuốn này chúng tôi sẽ tìm hiểu đời sống hằng ngày của những người mà đời không khác gì đời chúng ta. Chúng tôi sẽ kể toàn những chuyện có thực, chuyện thành công và thất bại, chuyện vui và buồn, chuyện sống và chết, và trong những chuyện đó, bạn sẽ thấy vài triệu trung về cái lí do hoạt động của con người. Chúng tôi sẽ so sánh những triệu trung đó với

những học thuyết của các tâm lý gia hiện đại và các nhà bác học danh tiếng trên thế giới. Rồi lại đem so sánh với những kinh nghiệm thực tế của hằng ngàn người trong các cuộc thuyết trình về giao tế nhân sự.

Sau cùng chúng tôi sẽ gom tất cả những kết quả trong công việc nghiên cứu đó rồi tóm tắt lại thành một triết lý giản dị về sự hoạt động cá nhân mà nguyên tắc sẽ được trình bày chỉ trong một hàng chữ. Đồng thời, chúng tôi cũng sẽ đưa ra ít phương pháp đặc biệt về cách tiếp xúc với người khác, những phương pháp đó đã thành công mỹ mãn trong mọi việc lật vật hằng ngày.

Chúng tôi xin bạn lưu tâm tới những phương pháp đó xem nó có ý nghĩa gì không. Nếu có thì xin bạn thử dùng nó trong sự giao thiệp với người khác: ở trong phòng giấy hoặc ở xưởng, ở ngoài đường và ở trong nhà: thử dùng nó trong sự giao du với bằng hữu và trong sự tiếp xúc lâm khi bối rối với phái khác tính với bạn. Thử xem bạn có gặt được những kết quả phi thường không!

Trước hết chúng ta nên nhận rằng không ai có thể hoàn toàn trong sự giao thiệp với người khác. Ai cũng có lúc lầm lẫn, vụng về. Loài người không thể hoàn toàn được. Nhận điều đó rồi thì ta thấy tâm hồn nhẹ nhàng hơn. Chúng ta nên nhớ các thợ dệt Ba Tư, họ cố ý để lại một lỗi dệt trên bức thảm và bảo: “Chỉ có Chúa mới hoàn toàn thôi”. Cho nên chúng ta nên yêu những nhược điểm

nhỏ của con người. Một người có khả năng, có thiện chí thì dù bề ngoài có hơi thô lỗ, cũng dễ được cảm tình của bạn bè; trái lại không ai ưa những kẻ bề ngoài thon thót mà không được việc gì cả.

Cuốn này trình bày nhiều phương pháp đặc biệt để giao thiệp với người, nhưng không có một phương pháp nào có tính cách xiểm nịnh, mị nhân cả; hết thảy đều dựng trên qui tắc căn bản này: thỏa hiệp với nhau để sống chung và làm việc chung với nhau.

Khi đã hiểu kĩ qui tắc đó rồi thì bản tính con người ra sao ta sẽ nhận nó làm vậy và ta sẽ thành công, sẽ tạo được hạnh phúc.

Có *hạnh phúc* là có được sự thỏa mãn trong công việc ở sở và ở nhà; là thấy mình hòa hợp với người khác, với xã hội; và làm cho đời sống hóa dễ dàng hơn, vui vẻ hơn. Còn thành công có nghĩa là đạt được mục đích mà bạn theo đuổi: hoặc tăng lương, hoặc thăng chức, hoặc được an toàn: nhưng quan trọng nhất là được người khác kính mến, vui vẻ giúp đỡ.

Đọc cuốn này, bạn sẽ có dịp trao đổi tư tưởng với nhiều tâm lí gia và danh nhân. Bạn nên suy nghĩ kĩ xem ý kiến của họ có đúng không, lời khuyên của họ nên theo không?

Nếu từ trước tới nay bạn cho rằng trong đời bạn gặp

toàn những hạng khó chơi, thì cuốn này thật là đáp đúng yêu cầu của bạn đấy. Nếu trái lại, các người khác vẫn thường tỏ vẻ mến bạn, sẵn sàng giúp bạn thì cuốn này càng làm cho bạn tin lối xử thế của bạn hơn mà muốn mỗi ngày mỗi cải thiện nó để cho có nhiều kết quả hơn nữa.

K.C.INGRAM

Cách xử thế của người nay

PHẦN THỨ NHẤT

NGƯỜI VÀ TA

1 THÀNH CÔNG VÀ HẠNH PHÚC CỦA TA TÙY THUỘC CÁI GÌ?

Cô Martha đã có quyết định đó một đêm thứ bảy tháng chạp năm 1945. Đã mấy tuần nay, từ cái ngày Jim ở ngoài mặt trận về, tâm thần của cô sinh ra rối loạn.

Joan, cô bạn thân nhất của Martha, kể lại câu chuyện như sau. Năm 1943, cả hai cô đều tốt nghiệp ở một trường cao đẳng rồi tình nguyện vô làm ở phòng điện tín của tỉnh để giúp nước trong thời chiến.

Jim đã nhập ngũ từ cuối năm 1943. Chàng và Martha đã yêu nhau và hứa hôn với nhau chứ chưa làm lễ hỏi chính thức.

Cuối năm 1943 đó, phòng điện tín rất bận công việc; qua năm 1944 thì công việc muốn như tràn ngập, rồi tới năm 1945 thì làm tới tám mặt mũi cũng không xuể. Ai cũng muốn gởi những bức điện tín... tới khẩn. Mà không ai chịu đợi cả. Phải châu chực, người ta đâm ra khó tính, rồi la hét, rồi thốt ra những lời chua chát thô tục. Martha và Joan cho rằng thiên hạ làm khó khăn cho mình và trên

mặt của hai cô đã hiện ra vài nét cau có. Thái độ, cử chỉ của hai cô cũng đã tỏ ra về bực mình. Buổi tối về nhà, hai cô thấy mệt mỏi, không buồn đi chơi đâu nữa, có khi mệt quá, ngủ cũng không được. Rồi sáng hôm sau tới sở, nét mặt bơ phờ, trí óc lơ đãng.

Tháng mười một năm 1945, Jim được giải ngũ về nhà, và nhiều lần rủ Martha đi chơi, nhưng cái vui nồng nàn ngày xưa như đã biến đâu mất. Chàng thì không có gì thay đổi cả, nhưng nàng thì tính tình khác hẳn trước; âu sầu mà hay quạu quọ. Chàng đâm ra chán và hai người không gặp nhau nữa.

Đêm thứ bảy đó, Martha kể lể tâm sự với bạn là cô Joan, mà nước mắt trào ra. Cả hai cô đều nhận rằng tính tình của mình đã thay đổi, mà như vậy chỉ do thái độ của người khác, của những người lại đánh điện tín. Họ khó tính quá đi, đến bực mình vì họ. Hai cô tự cho rằng đã rán đủ cách để thay đổi tình trạng đó. Mới đầu, đã phản kháng lại kịch liệt. Rồi thì lạnh lùng làm thinh, mặc họ nói gì thì nói. Nhưng cả hai chính sách đó đều như đổ thêm dầu vô lửa và gây nhiều cuộc đấu khẩu dữ dội. Sau cùng hai cô thử kiên nhẫn chịu đựng, rán bình tĩnh, niềm nở. Nhưng rồi cũng thất bại nữa vì cứ đúng cái lúc chịu đựng không nổi thì có một ông, một ông bà nào đó rất khó tính gây sự với hai cô, thế là lại xảy ra xung đột và thần kinh của hai cô bị căng thẳng suốt trong ngày đó. Đôi khi hai cô thủ thế, sẵn sàng phản công nếu bị tấn

công, thành thử từ thần kinh tới bắp thịt lúc nào cũng bị kích thích; lông mày hai cô cau lại, công chúng thấy vậy cho là hai cô ngầm có thái độ cừu thị họ.

Đêm thứ bảy đó, hai cô cùng nhau xét lại tình trạng, rồi lần lần ý nghĩ này hiện ra trong óc: thái độ của mình đối với công chúng có lẽ có liên quan xa gần gì với những nỗi lo lắng, âu sầu của mình chăng? Vấn đề phải giải quyết là vấn đề đó.

Sau cùng cô Martha quyết định: “Đừng để cho người khác làm tiêu tan hạnh phúc của mình. Họ la thì mặc họ. Chúng ta cứ bình tĩnh, niềm nở tiếp họ. Thử xem một thái độ cực kì nhã nhặn có làm thay đổi được tình trạng không”. Cô Joan hoan nghênh nhiệt liệt ý kiến đó: “Phải đấy, chị em mình sẽ dùng chiến thuật đó để tấn công họ, xem họ có chịu thua mình không nào”.

Và ngay thứ hai sau, họ thực hiện ý nghĩ đó liền: rán giữ vẻ bình tĩnh, niềm nở. Họ tiến ra chào công chúng, vui vẻ tiếp đón họ, cử chỉ nhã nhặn, lời nói ngọt ngào, thành thử họ không kịp tỏ thái độ quạu quọ như những ngày trước nữa. Buổi đó, mọi sự được êm thấm và ở sở ra về, hai cô thấy vui vẻ. Hôm sau hai cô cũng giữ vẻ lễ độ với công chúng như vậy.

Tình trạng khẩn trương giảm đi, công chúng đã bắt đầu tỏ vẻ hoan hỉ, nụ cười đã hiện ra trên nhiều bộ mặt. Martha và Joan làm được nhiều việc hơn, một cách dễ dàng hơn. Lần lần hai cô thấy cái việc chinh phục công

chúng đó là một trò chơi hứng thú; và hai cô dặn nhau rằng mỗi người phải kiểm soát thái độ của bạn, hễ thấy bạn sắp mất bình tĩnh thì phải nhắc nhở liền.

Nhờ vậy, mọi sự mỗi ngày một thêm hoàn hảo và tối thứ sáu, cô Joan bảo bạn:

“Có sự thay đổi kì dị. Bây giờ những người tới đây đánh điện tín đều có vẻ ở trong một giới thượng lưu nhã nhặn”.

Câu chuyện ngừng ở đó. Sau tôi được biết thêm rằng cô Martha thấy vui sống trở lại và chàng Jim lại thương cô trở lại. Lời của cô Joan:

“Bây giờ những người tới đây đánh điện đều có vẻ ở trong một giới thượng lưu nhã nhặn” đã làm cho tôi suy nghĩ nhiều. Tôi tự hỏi: “có thể chỉ thay đổi thái độ của ta đối với người khác mà làm cho họ thành những con người tốt hơn ư? có thể hoán cải họ một cách mâu nhiệm như vậy ư?”. Thực ra, tôi soạn cuốn này chính là để trả lời câu hỏi đó.



Dưới đây là câu chuyện của George Pearce, bạn cũ của tôi ở trung học, mà sau nhiều năm xa cách, tôi được gặp lại năm 1947. Câu chuyện rất bi thảm nhưng giúp độc giả hiểu được mục tiêu cuốn này nên tôi xin chép lại. Nhân vật trong chuyện tên là Benton Hayward, một thanh niên ở chung với George Pearce, khi theo học một trường đại học miền Đông. Anh bạn tôi kể:

“Bent⁽¹⁾ đẹp trai, rất hoạt động, mới đầu được mọi người mến. Rồi ít lâu sau, tính tình anh ta thay đổi, ý kiến thường trái với người khác, anh gây lộn với mọi người về những vấn đề không quan trọng gì cả. Bạn bè xa lánh anh ta và anh ta hóa ra cô độc. Không có cuộc xung đột nào dữ dội cả. Nhưng khi tôi tốt nghiệp, ra trường thì không ai ưa anh ta hết.

Bẵng đi hai chục năm, tôi không có tin tức gì về anh ta cả. Rồi một buổi chiều, anh bỗng nhiên vào phòng giấy của tôi, vẻ bệ rạc. Y phục lôi thôi, cử chỉ lúng túng. Nói chuyện với nhau một lúc rồi tôi cáo lỗi: “Năm giờ rồi, tôi phải về nhà”. Anh ta bảo tôi:

“Anh dắt em về nhà ăn cơm với anh chị nhé?”.

Mặc dầu thấy thái độ có hơi kì cục, tôi cũng đáp: “Tất nhiên rồi”.

“Anh ta cùng về với tôi, tay cắp một gói lớn”.

“Tối đó, sau bữa cơm, tôi phải rời phòng khách trong một lúc, để nhà tôi ngồi tiếp chuyện anh ta. Khi trở vô phòng, tôi ngạc nhiên thấy hai người lớn tiếng với nhau. Anh ta cố nài nỉ nhà tôi mua giúp cho một chiếc thảm xấu xí, rẻ tiền.

“Lúc đó tôi mới hay rằng anh đã làm đủ nghề. Năm 1930, gặp hồi kinh tế khủng hoảng, anh ta bị hãng thải ra

(1) Tức Benton, gọi tắt.

trước hết. Sau, làm thử vài nghề khác, nhưng đều thất bại, và rút cục phải đi từng nhà chào khách để bán thứ thảm rẻ tiền đó. Chuyện đó xảy ra năm 1935.

“Hôm nay, nói chuyện với Bill Wilson, tôi có hỏi thăm về anh Bent, được Bill kể tiếp:

“Cách đây hai năm, người ta thấy xác một kẻ vô gia cư trên một đường rầy ở Arizona. Coi tên họ gắn trên áo, người ta được biết rằng kẻ xấu số là Bent Hayward. Anh ta bị xe lửa cán. Và chiếc áo đó mấy tháng trước xin được của một người bạn lang thang cũng như anh”.

Benton Hayward chết bi thảm như vậy là vì đâu? Phải chăng vì anh ta có thói hay gây sự, làm trái ý người khác? Hay tại không có ai là bạn bè, thân thuộc, anh thất vọng mà quỳên sinh?

Câu chuyện đó hoàn toàn đúng, chỉ có tên người và tên đất là thay đổi. Con người hồi trẻ đẹp trai, tự đắc thế kia mà sao chết thê thảm như vậy sau một cuộc đời lang thang, bẽ rạc như vậy? Điều đó thực đáng cho ta ngẫm nghĩ.

*
* *

Vị giám đốc một hãng lớn nợ ở Mĩ mất đúng vào lúc thế chiến thứ nhì sắp bùng nổ. Ủy ban quản trị của hãng liền kiếm một người thay thế, một người có thể điều khiển một công ti mà con số thương vụ mỗi năm lên tới 500 triệu Mĩ kim.

Họ có thể kiếm một người ở ngoài công ti, nhưng lần này ai nấy từ nhân viên tới các người hùn vốn, các khách hàng, các kẻ có quyền hành, đều đồng lòng lựa một người trong hãng, và mặc dầu gặp thời buổi khó khăn, viên tân giám đốc đã làm tròn nhiệm vụ của mình.

Tại sao ông ta được mọi người tin cậy như vậy? Nguyên nhân chính là tại đã từ lâu, ông ta được lòng mọi người. Đành rằng ông ta siêng năng, có tài, tính tình cương quyết và hiểu rành nghề vì công việc nào ông ta cũng đã làm qua, nhưng đáng phục nhất là tài quản lý của ông. Ông biết cách làm cho người khác giúp mình. Một người hợp tác với ông khen ông rằng: “Không làm việc với ai mà thú bằng làm việc với ông ấy. Không bao giờ ông ra lệnh... ông gợi ý cho mình, yêu cầu mình giúp ông”. Một nhân viên tên là Gec lại thăm hai vị quản lý trong công ti và xin họ đề cử ông ta làm giám đốc vì ông ta lúc nào cũng công bằng và thân mật với người dưới. Gặp ai ở ngoài đường hoặc ở trong hãng, ông ta cũng ngừng lại, niềm nở hỏi thăm về công việc làm ăn, về con cái trong nhà. Ông có vẻ lưu tâm tới đời sống của mỗi người.

Trong công việc làm ăn, ông cũng được khách hàng quý mến. Và ông thường nói: “Tôi yêu mọi người”. Mà thực tình là ông yêu mọi người, yêu thanh niên, yêu cả súc vật nữa.

Bên hàng xóm của ông có một cặp vợ chồng hiếm

hỏi, nuôi một đứa con nuôi. Một buổi chiều thứ bảy, hỏi ông còn làm phó giám đốc, đứng trong sân nhìn qua hàng rào, thấy đứa con nuôi đó, ông hỏi nó:

- Nếu ước cái gì, được cái đó, thì cháu sẽ xin cái gì?
Đứa nhỏ đáp:

- Cháu sẽ xin một chiếc điều.

Ở vào địa vị ông, một người khác chắc đã sai người ra chợ mua một chiếc điều cho đứa bé. Ông không hành động như mọi người, mà rủ đứa bé qua nhà ông chơi, rồi cả buổi chiều hôm đó, một ông già năm chục tuổi với một đứa trẻ năm tuổi cùng nhau hí hoáy làm một chiếc điều.

Câu chuyện vặt đó đủ cho ta thấy tại sao mọi người đồng ý đề cử ông lên làm giám đốc của hãng.

Sự thành công của ông chứng thực qui tắc dưới đây của nhà tâm lý học Alfred Adler: *«Tới tuổi già, chúng ta sẽ nhận thấy rằng trong đời ta, chỉ có toàn những vấn đề xã hội; mà muốn giải quyết những vấn đề đó thì phải chú ý tới người khác».*

Nói một cách cụ thể, thực tế hơn thì là: *ở đời, chúng ta thành công hay thất bại đều do người khác cả.*



Đêm mừng tám tháng tư năm 1946, một thiếu phụ từ cửa sổ một ngôi nhà chọc trời ở San Francisco đâm đầu xuống đường để tự tử. Bà ta thất vọng, đã có lần nói với

người quen: “Tôi không có bạn thân. Đời không đáng sống”.

Bà ta còn trẻ, đường đời còn dài, còn nhiều hi vọng thành công và gây được hạnh phúc, vậy mà sao đã vội chán đến nỗi đó.

Bà ta tự cho mình là nạn nhân của hoàn cảnh. Nhưng điều tra kĩ thì thấy rằng bà ta chỉ sống cho mình thôi, lãnh đạm với mọi người, chẳng bao giờ nghĩ tới ai, không hiểu rằng người khác có thể làm cho mình thành công hay thất bại được. Trong xã hội không thiếu gì hạng người cứ hành động ngược với lợi của mình như vậy. Vì không nghĩ tới người khác nên bà ta hóa ra cô độc, phải uống rượu để tiêu sầu, rồi tự tử.

Chúng ta thường nghe nói có những người tự tử vì thất vọng, không biết nhờ cậy nơi ai được nữa. Thực ra trừ trường hợp những người mắc bệnh nan y, còn thì hầu hết họ thất bại là lỗi tại họ không biết giao thiệp với người khác. Vậy thì giao tế nhân sự chẳng phải là một vấn đề sinh tử của ta ư?

Người khác có thể giúp ta hoặc hại ta. Ý kiến của họ về ta, hành động của họ đối với ta đều quyết định mức thành công của ta.

Ông khoa trưởng M.P.O Brien ở ban kĩ sư trường đại học Californie một hôm bảo rằng: “Xét hồ sơ thì thấy không có kĩ sư nào xuất thân ở trường mình mà thất bại ở

đời vì thiếu kiến thức về nghề nghiệp cả. Đa số thất bại vì không biết cách cư xử với người khác. Đành rằng một kĩ sư cơ giới phải hiểu biết về kĩ thuật, phải cần mẫn, cương quyết, ngay thẳng; nhưng ngoài những tài đức đó ra, muốn thành công thì cần phải biết thêm bản tính con người, phải tế nhị, khéo xử sự, khéo giao thiệp”.

Về môn cơ giới mà lời đó còn đúng, thì trong ngành thương mại, trong những nghề cần giao thiệp nhiều, trong đời sống gia đình và xã hội, lời đó còn đúng tới đâu nữa.

Ông A.T.Mercier, Giám đốc công ti Hỏa xa Nam Thái Bình Dương bảo rằng: “Sự hiểu biết về kĩ thuật rất ít khi đủ giúp cho ta thành công hoàn toàn. Tuyển lựa những kĩ thuật gia có khả năng là việc dễ; tìm được người biết tổ chức, điều khiển, gợi ý cho người khác làm và phối trí điều hòa công việc của họ mới là việc khó. Trong nghề bán hàng và nghề công chức, sự lễ độ, nhã nhặn với người khác là những điều kiện cần nhất để thành công”.

Xin bạn thử nhớ lại những kinh nghiệm bản thân. Có phải bạn thành công trong việc làm ăn hoặc trong đời sống xã hội là do được một số người nào đó mến bạn không? Tất nhiên bạn hoạt động, tháo vát, làm việc đặc lực; nhưng ngoài ra bạn cũng được một số người giúp đỡ vì có thiện cảm với bạn nữa chứ.

Ngược lại, nếu người khác có ác cảm với bạn - họ có lí hay vô lí đó là chuyện khác - thì họ có thể làm hại bạn

được phải không? Ông Max Shoen, khoa trưởng khoa Giáo dục và Tâm lí ở Viện Công nghệ Carnegie bảo rằng có nhiều người mất việc vì thái độ kì cục của họ hơn là vì thiếu khả năng kĩ thuật.

Cái gì làm cho ta sung sướng hay khổ sở? Chính là dư luận của người khác: Chúng ta nghĩ rằng hễ tự lực thành công được trong một việc gì là trong lòng thấy thỏa mãn rồi, nhưng thực ra, muốn sung sướng thì phải được người khác tán thành mình, khen ngợi mình nữa. Điều đó rất đúng chẳng những trong công việc làm ăn mà cả trong đời sống gia đình và xã hội.



Vậy chúng ta có thể tóm tắt vấn đề lại như sau:

1. *Thành công và hạnh phúc của ta tùy thuộc thái độ của người khác đối với ta.*
2. *Thái độ đó lại tùy thuộc thái độ của ta đối với họ.*
3. *Chúng ta có thể hoàn toàn làm chủ thái độ của ta đối với người khác.*

Bất kì ai dù già hay trẻ cũng có thể thay đổi, cải thiện thái độ của mình đối với người khác. Muốn vậy phải chịu suy nghĩ, phải kiên nhẫn nhưng hễ thắng những thói cũ được một lần rồi thì sự tập luyện sẽ mỗi ngày một dễ và lần lần thành một thú vui. Đồng thời cái lợi cho ta cũng mỗi ngày một tăng.

Cách xử thế của người nay

Sau cùng chúng ta nên nhớ điều này: mỗi người có bốn phận gây tình hòa hảo với người khác. Đừng tìm cách trốn tránh trách nhiệm đó bằng cách đổ lỗi cho người hoặc biện hộ cho mình. Hễ không gây được tình hòa hảo thì lỗi tại mình. Vậy phải rán điều hòa quyền lợi của mình với quyền lợi của người.

Nào, bây giờ chúng ta thử kiểm điểm lại xem chúng ta có đồng ý với nhau về những điểm dưới đây không:

1. Chúng ta có thể gây tình hòa hảo với người khác, muốn vậy chỉ cần niềm nở tỏ tình trước bằng một lời nói, một cử chỉ dễ thương.
2. Chúng ta có thể bỏ cái thói tranh biện với người khác về những việc lặt vặt; thói đó có thể làm cho bạn bè xa lánh ta.
3. Vấn đề giao tế nhân sự là vấn đề sinh tử của chúng ta.
4. Yêu người là bước đầu để gây tình hòa hảo với người.
5. Chúng ta mất việc phần lớn là tại không biết cách cư xử, không biết cách lấy lòng người khác.
6. Thành công và hạnh phúc của ta tùy thuộc thái độ của ta đối với người khác.
7. Thái độ của người khác đối với ta tùy thuộc thái độ của ta đối với họ.
8. Chúng ta có thể hoàn toàn làm chủ thái độ của ta đối với người khác.

2 MẶC CẢM: "TRỜI SINH RA TÔI NHƯ VẬY"

Ai cũng vậy, hễ có người ngăn cản lối sống của mình thì bực tức lắm. Người tài xế sôi tiết lên khi thấy một chiếc xe khác chẵn ngang đường mà người đi trên lề đường cũng không muốn bị người ta chen lấn. Bạn ưa uống cà phê đậm và nóng mà có ai pha cà phê nhạt và ấm cho bạn thì bạn ghét cay ghét đắng người đó.

Ngay từ khi mới sanh, chúng ta đã biết la khóc để phản kháng mỗi khi bị quấy rầy. "Phản ứng bằng thái độ giận dữ" đó, chúng ta giữ hoài cho tới suốt đời, đúng như lời bác sĩ John B. Watson, nguyên giáo sư ở đại học đường John Hopkins, đã nói trong cuốn: "Khoa tâm lí áp dụng trong cách săn sóc trẻ em". Tóm lại là không ai muốn thay đổi thói quen của mình hết.

Nhiều người bảo: "Trời sinh ra tôi như vậy. Tôi không muốn thay đổi bản tính của tôi để tự tạo cho mình một cá tính không tự nhiên, một ngụy tính. Tôi như vậy đó,

Hôm đó tôi ăn chung với một ông bạn, kể cho ông này nghe tính tình quạu quọ ở sở của nhân viên hỏa xa đó rồi hỏi:

- Anh giỏi khoa tâm lí. Theo anh, con người đó bị cái tật gì vậy?

Ông bạn tôi đáp:

- Triệu chứng của bệnh tự ti mặc cảm. Ông ta sợ bị người ta khinh mình, và tâm trạng đó dày vò ông ta. Để tự vệ, ông ta làm bộ lãnh đạm với mọi người, rán hạ thấp, coi rẻ người khác để tỏ rằng mình cao quý hơn. Không phải chỉ riêng hạng công chức nhỏ mới như vậy đâu. Những ông giám đốc mà thiếu lòng tự tin thì cũng có thái độ lỗ mãng, nghiêm khắc, làm bộ “ta đây”. Con người đó khổ sở lắm, càng dùng chính sách tự vệ đó thì càng thêm khổ; bi thảm nhất là làm cho vợ con cũng bị khổ lây.

Ít lâu sau, tôi không thấy nhân viên đó ngồi bán vé nữa hỏi thăm thì hay rằng ông ta đã xin thôi việc vì cứ nghĩ rằng mọi người trong sở đều ghét mình.

Ông ta là nạn nhân của cái “bản ngã”, một thứ bản ngã điên khùng, bị cảm xúc chi phối, chứ không được lương tri hướng dẫn. Ông ta hành động trái với cái lợi của mình, làm khổ cho mình và cho người khác, rút cục là thất bại trong xã hội và trong gia đình.

Tại sao người ta lại có thái độ như vậy nhỉ? Chú ý tới người khác, niềm nở với người khác thì có gì là xấu xa, là

tự hạ đâu? Nhận chân giá trị của người, lễ độ với người và thực tình giúp đỡ họ, thì là nhu nhược hay là cương cường nhỉ?

Vậy ta nên nhớ rằng một người như nhân viên hỏa xa nọ bị chúng tự ti mặc cảm, họ đau khổ lắm và ta nên thương họ, không nên dùng khí giới của họ để đả kích họ. Saadi, triết gia Ba Tư, khuyên ta: “Chúng ta nên lấy đức mà báo oán. Thanh gươm nặng không chém được làn lụa mềm. Dùng lời nói ngọt ngào, thái độ nhã nhặn thì chỉ cần một sợi tóc chứ không cần phải cầm một chiếc roi, cũng có thể dắt dẫn được một con voi”.

Tôi nhận rằng khách hàng có nhiều người khó tính. Đại loại cũng do nguyên nhân kể trên: họ có tự ti mặc cảm, không tin ở giá trị của mình. Vô khách sạn thì họ có thói chê món ăn thứ nhất, đòi đổi món khác. Vô tình hay cố ý họ làm cho người khác chú ý tới mình để tỏ rằng mình quan trọng. Nhưng thường thường kết quả ngược lại ý họ: người khác chỉ cho họ là mất dạy, là hạ lưu.

Trái lại, nếu khách hàng lễ độ với người bán hàng hoặc với các công chức thì thường là có lợi. Một người bán hàng sáng suốt, thì dù gặp một khách hàng vênh váo cũng làm tròn phận sự của mình. Làm nghề đó thì phải như vậy, không có gì mà phải phật ý. Nhưng gặp một khách hàng nhã nhặn, lễ độ thì người bán hàng nào cũng gắng sức tìm những món hàng cực tốt để làm vui lòng khách.

Chúng tự ti mặc cảm còn có nhiều trạng thái nữa ngoài trạng thái đã kể ở trên (tức trường hợp của nhân viên sở Hỏa xa). Có kẻ khoe rằng mình tính nóng như Trương Phi. Có kẻ lại khoan khoái nghĩ rằng mình dễ gắt hoặc có bệnh. Có kẻ lại luôn luôn cho rằng mọi người đều chống lại mình. Họ đều có những ngôn ngữ, cử chỉ làm mất lòng người khác rồi rút cục thế nào cũng thất bại.

Ai cũng muốn hành động cách nào có lợi cho mình, nhưng lạ lùng thay, có biết bao nhiêu người cứ hành động trái với cái lợi của họ. Nguyên do tại hầu hết những kẻ đó cư xử với người khác theo xúc động chứ không theo lí trí.

Đã từ lâu, chúng ta biết rằng con người bị cảm xúc chi phối; nhưng tới khi có học thuyết của tâm lí gia Sigmund Freud, mọi người mới nhận rằng con người có thể kiểm soát phần tư tưởng trong trí não mình để chế ngự phần “bản ngã” tức cái phần mù quáng trong trí óc. Lawrence Goul, một nhà cố vấn về khoa tâm lí, đã diễn ý đó một cách giản dị như sau: “Nếu vật ra sao, ta nhìn đúng như vậy thì tình cảm của ta cũng sẽ đúng”.

Không biết kiểm soát cảm xúc của mình thì sẽ gây nhiều vụ rắc rối vô ích với người khác, như vậy có hại cho mục đích của mình. Câu chuyện dưới đây do một luật sư quen với tôi kể lại đủ chứng thực lời đó.

Vị luật sư ấy làm cố vấn pháp luật cho một hãng lớn. Một nhân viên của hãng lại phàn nàn với ông rằng thầy ta mới gây lộn với một khách hàng và khách hàng đòi kiện

công ti. Nhân viên đó, bản tính hung dữ, ưa gây sự, liên thoảng tự biện hộ như vậy:

- Đông đủ mọi người mà hấn chửi vào mặt tôi. Không ai có quyền chửi tôi như vậy. Tôi đâu có để yên.

Vị luật sư đáp:

- Khách hàng cũng phàn nàn y như thầy. Tôi nhận được lời khai của ông ta và của thầy. So sánh thì thấy y như nhau. Bên nào cũng phàn nàn rằng bị bên kia chửi rửa, đe dọa, làm nhục trước công chúng. Ai cũng có thói khoan hồng với mình mà nghiêm khắc với người, cho nên không thể tự xét mình một cách vô tư được. Nhưng tôi xin kể kinh nghiệm bản thân của tôi cho thầy nghe, may ra có ích được chút gì cho thầy chăng:

“Nhiều lần, giữa phiên tòa, tôi bị các vị luật sư, thẩm phán và vô số người khác nữa chỉ trích. Tất nhiên tôi thấy khó chịu, nhưng không bao giờ tôi cho như vậy là làm hạ giá trị của tôi cả. Nói riêng với thầy đây, tôi tự biết rằng tôi là một luật sư giỏi, tính tình tốt. Họ chỉ trích gì tôi cũng phớt đi, gây sự với họ làm gì, chỉ thêm bất lợi cho mình thôi. Và tôi có cảm tưởng rằng tôi tự chủ được và làm chủ được hoàn cảnh; như vậy là có một nhân cách cao.

“Trong trường hợp của thầy, căn cứ theo tờ biên bản thì về phương diện kĩ thuật thầy có lí, thầy đã giữ đúng điều lệ của hãng và tuân đúng pháp luật. Mà về phương

diện thực tế, về phương diện tinh thần thì khách hàng cũng có lí. Chúng ta không nên kiện cáo với khách hàng vì ra tòa thì bên nào cũng bị thiệt. Khách hàng đã đau khổ nhiều về tinh thần rồi và nếu chúng ta không chịu hòa giải với họ thì họ còn đau khổ thêm nữa.

“Còn về tính tình của thầy thì từ trước tới nay, ông chủ hãng và tôi không được thỏa mãn lắm; đã tới cái mức mà chúng tôi không dám tin cậy ở thầy nữa trong sự thông cảm với người khác. Thầy đã có tên trong sổ đen rồi.

“Những cuộc tranh biện, gây lộn như vậy xảy ra vì có một người bắt đầu nói lớn tiếng, giọng vô lễ hoặc hách dịch bảo người kia: “Làm như vậy là bậy!” Thường thường người thốt ra lời đó chẳng có dụng tâm gì cả. Nhưng người nghe không xét chỗ đó, chỉ nghe giọng nói mà nổi quạu, rồi cũng chẳng suy nghĩ gì cả, cự lại liền. Thế là sinh ra một cuộc đấu khẩu vô nghĩa lí mà lại có hại cho cả hai bên. Nếu mỗi bên biết tự chủ một chút, biết làm chủ được tình hình thì tránh cho mình và cho người được nhiều nỗi rắc rối”.

Vị luật sư giảng giải như vậy, nhân viên của hãng chịu nghe và hòa giải với khách hàng.

Phản luận lí trong câu chuyện đó là chúng ta phải tìm hiểu nguyên nhân những cuộc gây lộn để mà tránh nó. Nhìn rõ được nguyên nhân rồi thì tình cảm của ta sẽ bình tĩnh hơn.

Chúng ta rán gạt bỏ tất cả những tư tưởng do cảm xúc gây ra, nó chỉ làm mờ sự phán đoán của ta và làm cho người khác xa lánh ta mà thôi. Chúng ta nên tin ở giá trị của mình để sửa soạn những cuộc giao hảo với người khác. Thái độ của ta định đoạt kết quả tới năm chục phần trăm: ta có thái độ vui vẻ, không khí cũng vui vẻ, cũng như cứ tin rằng sẽ thắng thì rồi sẽ dễ thắng.

Bạn bảo:

- Phải, ông nói nghe thì hay lắm. Nhưng gặp những kẻ có địa vị cao mà nhỏ mọn vô lễ, không nghĩ gì tới người khác thì ông mới xử sự ra sao?

Tôi xin thưa: trước hết bọn đó không có nhiều đâu. Vì lòng nghi ngờ, vì lòng dễ tin những lời bép xép mà ta có cảm tưởng sai về một vài người, do đó họ mang tiếng xấu chứ sự thực họ không đến nỗi xấu. Nhất là những người giữ một địa vị cao, thường bị chỉ trích, oán thù vì không làm thỏa mãn được mọi người: người ta bu nhau lại, kẻ xin ân huệ này, người trình thỉnh nguyện nọ, như vậy thì làm sao mà chẳng phải từ chối, do đó gây sự bất bình?

Còn những người thực vô lễ, không nghĩ gì tới kẻ khác thì phần đông là có một cuộc đời chìm nổi, ta nên tìm hiểu họ, thường khi họ đã phải làm việc với những ông chủ nghiêm khắc theo lối cổ, những ông chủ lúc nào cũng muốn thẳng tay trừng trị kẻ dưới; vì vậy mà họ hóa xấu. Cũng có vài người gặp vận may mà chiếm được địa

vị cao, thiếu tư cách trong công việc làm ăn và xã giao, tư tưởng và thái độ đều thấp kém.

Nhưng theo luật tự nhiên, rút cục rồi những kẻ đó cũng bị đào thải vì những kẻ tàn nhẫn, tham lam thế nào cũng hoạt động ngược với quyền lợi của chính mình. Gương Nã Phá Luân và Hitler còn đó. Nã Phá Luân, sứ đồ của vũ lực, bảo: “Danh từ “bạn thân” chỉ là một tiếng rỗng tuếch. Tôi chẳng thân với ai cả”. Rút cục ông ta phải chết cô độc trên một hòn đảo, mặc dầu có một tài năng và một nghị lực phi thường. Cái chết của Hitler còn ghê gớm hơn nữa vì ông ta khinh rẻ nhân phẩm của con người mà làm cho cả thế giới chống lại ông ta. Chính ông ta đã gieo mầm thất bại của mình trong cuốn “Mein Kampf” (Cuộc chiến đấu của tôi); và những cảnh ghê tởm trong các ngục thất Dachau, Buchenwald, Lidice đã báo trước cái chết thê thảm của ông ta. Trong đời sống hằng ngày cũng vậy, những kẻ hay áp chế người khác, những kẻ tàn bạo, thô lỗ đều bị mọi người ghét cay ghét đắng và do đó khổ sở lắm. Nếu họ thành công được thì cũng không bền.

Bạn bảo tôi:

- “Vâng, tôi cũng nhận rằng những hành động ti tiểu, tàn nhẫn rút cục thế nào cũng có hại cho chính kẻ chủ động. Nhưng phải gắng sức lấy lòng người khác thì có vẻ như giả dối, ông có nghĩ vậy không? Tôi thì tôi ghét

những kẻ lúc nào cũng ngọt xớt, những kẻ nịnh bợ, khúm núm”.

Tôi cũng cho rằng phần đông không ai ưa những kẻ đó; nhưng thẳng thắn tìm hiểu người khác, sống hòa hảo với mọi người, thì trái lại, là một thái độ đáng quý, là căn bản của một đời sống vui vẻ, thành công.

Các nhà bác học, các sử gia và triết gia đều đồng ý với nhau về điểm này là: cuộc sinh hoạt trên trái đất, từ xưa tới nay và từ nay cho tới thời gian vô cùng, là một cuộc thích ứng bất đoạn với hoàn cảnh.

Trong lịch sử biến hóa của vạn vật, vật nào không biết hoặc không muốn thích ứng với những sự thay đổi của hoàn cảnh thì nhất định là bị luật thiên nhiên đào thải và bị tiêu diệt trên mặt đất.

Trong cuộc sống, chúng ta cũng phải thích ứng với hoàn cảnh và cả với những người khác nữa. Không có luật nào quan trọng bằng luật đó.

Vì vậy chúng ta có thể nói rằng hễ muốn khỏi bị đào thải thì phải biết thích ứng; phải biết nhu hòa, dễ dãi, vui tính; phải biết hòa hợp với người khác, làm sao cho mục đích, quyền lợi của ta thích hợp với ý nghĩ, dục vọng, nhu cầu và hành động của người khác.

Khi gắng sức cải thiện những giao tế nhân sự thì ta không nên nghĩ rằng như vậy là thiếu thành thực. Trái lại nên xấu hổ rằng mình không gắng sức cải thiện những cái

đó. Tự tạo tư cách cho mình là một đức đẹp nhất của con người văn minh.

Người làm ruộng không để cho hạt lúa tự đâm mầm rồi thành cây, mà phải chăm nom nó, cải thiện phương pháp cày cấy. Các giáo sư luôn luôn tìm những phương pháp mới và hoàn hảo hơn để dạy học. Các nhà cầm quyền luôn luôn xét lại luật pháp, tìm cách cải thiện. Các nhà phát minh luôn luôn sáng chế những kiểu xe hơi mới, máy thu thanh mới, mỗi ngày mỗi hoàn hảo hơn. Chúng ta săn sóc cơ thể tìm những món ăn ngon hơn, bổ hơn. Trong thâm tâm, ai cũng muốn nhiệt liệt tìm cách cải thiện đời mình, đời con mình, nòi giống của mình. Trước hết là cải thiện về phương diện vật chất, rồi tới phương diện trí tuệ, sau cùng tới phương diện cảm xúc và tinh thần. Những ý tôi trình bày trong cuốn này đều dựng trên cơ sở đó: *Loài người bao giờ cũng muốn hướng lên cao, cũng chiến đấu để tự cải thiện cho mỗi ngày mỗi thêm hoàn hảo.*

Có một qui tắc giản dị và tự nhiên là mỗi người phải “dùng tinh thần của mình để bảo vệ”, phải cư xử với người khác ra sao để cho đời sống của mình được dễ chịu hơn. Tôi có thể nói chắc rằng: chúng ta cư xử với người khác ra sao thì người khác cũng cư xử với ta như vậy. Luôn luôn là “có đi có lại”.

Bất kì già trẻ, một người thông minh nếu muốn cải thiện những giao tế nhân sự thì đều có thể cải thiện được. Trong thế chiến vừa rồi, người ta đã thí nghiệm trong

ngành kĩ nghệ và thấy rằng những người lớn tuổi và cả những người già nữa đều có thể học một nghề mới và học một cách dễ dàng; về vài phương diện, có khi còn dễ dàng hơn cả những người trẻ. Các tâm lí gia bảo rằng những khả năng tinh thần của ta không giảm lặn từ tuổi hai mươi hoặc ba mươi trở đi, như người ta vẫn tưởng lầm.

Những người già có điểm bất lợi này là muốn cải thiện những giao tế nhân sự thì phải bỏ các thói cũ đi mà những thói này đã có từ lâu rồi, lâu hơn ở những người trẻ. Nhưng điều cần nhất là muốn cải thiện những giao tế nhân sự thì phải thấy sự ích lợi của nó; có vậy ý muốn cải thiện mới được mạnh mẽ. Về phương diện đó, người già có lợi hơn người trẻ vì xét chung, có già mới có kinh nghiệm, mới nhận thấy rằng chính cách giao thiệp với người khác quyết định cuộc sống của ta.

Khi tập thích ứng với người khác thì người già thấy tinh thần của mình uyển chuyển hơn, thần kinh bớt bị kích thích, hạnh phúc sẽ tăng lên và có cảm tưởng rằng mình vẫn còn trẻ hoài. Cự tuyệt mọi sự thay đổi, không chấp nhận sự biến hóa là bắt đầu suy rồi đấy.

Tước sĩ Chesterfield bảo: “Đa số các nghệ thuật đều tốn công phu học tập hoài hoài, không lúc nào được ngừng; duy có nghệ thuật ích lợi nhất, tức nghệ thuật làm vui lòng kẻ khác, là chẳng cần phải học tập, hễ muốn là được”.

Trong giao tế nhân sự, lỗi không thể tha thứ được là không rón tụt cải quá.

**Vậy tôi xin tóm lại dưới đây
những điểm giúp ta hiểu người khác:**

1. Nhiều người không muốn thích ứng với người khác chỉ vì có lòng tự cao, tự đại.
2. Hạ thấp người khác để rán tỏ ra mình quan trọng, thái độ đó luôn luôn thất bại.
3. Cái khổ của con người là hành động thường ngược với quyền lợi của mình.
4. Phần biết suy nghĩ trong trí não phải thắng được những cảm xúc của ta.
5. Những cuộc xung đột dữ dội và vô ích thường do vô tình mà gây ra: một người lớn tiếng hoặc hách dịch ra lệnh, thế là người kia cũng lớn tiếng, cự lại liền.
6. Người nào tin ở giá trị của mình thì ít khi cho rằng mình bị xúc phạm.
7. Những kẻ tàn bạo như Hitler, cho rằng phải đàn áp kẻ khác thì mới cai trị được, những kẻ đó thế nào cũng thất bại vì chính cái triết lí của họ.
8. Không biết thích ứng với hoàn cảnh thì thế nào cũng bị luật thiên nhiên đào thải. Muốn khỏi bị đào thải thì phải luôn luôn thích ứng với người khác.
9. Những người già nhất cũng có thể cải thiện cách cư xử với người khác, và nhờ vậy họ còn trẻ hoài.
10. Trong giao tế nhân sự, lỗi không thể tha thứ được là không rán tự cải quá.

3 QUI TẮC CĂN BẢN

Trong một tỉnh miền Tây (Hoa Kỳ) sáu năm trước thế chiến thứ nhì, lực sĩ có tài nhất và nổi danh nhất trong ban thể thao của một viện Đại học làm lễ thành hôn với một nữ điều dưỡng vừa đẹp vừa thạo nghề. Cuộc lễ linh đình và ai cũng khen cặp đó là xứng đôi phải lứa.

Những năm sau, người chồng làm ăn thịnh vượng và thành một nhân vật có tiếng tăm trong tỉnh. Chàng chiều vợ lắm, vợ muốn thứ gì mua cho thứ đó, dù là những món xa xỉ; mà ngược lại chẳng đòi hỏi vợ một chút gì cả: không bắt vợ giúp đỡ trong công việc làm ăn, dù chỉ là giúp đỡ về ý kiến. Tóm lại, chàng là một kiểu mẫu hoàn toàn của hạng người doanh nghiệp có thể lực, không cần phải nhờ ai.

Rồi một buổi tối, sau khi dự một cuộc hội họp, về nhà thì ngạc nhiên làm sao, vợ đã bỏ nhà ra đi, để lại một miếng giấy, đại ý cho hay rằng nàng tới ở nhờ một người bạn cũ và tính xin ly dị. Mới đầu chàng tưởng là chuyện đùa, rồi sau mới thấy ý chí của vợ là cương quyết.

Ly dị xong, người vợ tái giá mà người chồng sau là một người tàn tật. Thì ra nàng đã lựa nghề nữ điều dưỡng là vì nàng có thiện tính muốn giúp đỡ người đau, có nhu cầu được người khác cần đến sự săn sóc của mình, mà người chồng trước không hiểu tâm lí đó, vô tình bắt vợ tùy thuộc mình như hình với bóng, thành thử nàng có cảm tưởng mất cả nhân tính của mình đi, không được chồng nhận chân giá trị và nàng chịu không nổi tình cảnh đó. Vì vậy, nàng lựa người chồng sau tàn tật, một người cần sự săn sóc của nàng và sống với người đó nàng thấy thỏa mãn.

Có một tâm lí thông thường là ai cũng làm đủ mọi cách để được người khác nhận chân giá trị của mình, ai cũng khát khao muốn được một người nào đó cần tới mình, như không có mình thì họ sẽ khổ sở.

Nguyên do chỉ tại *người nào cũng tự cho mình là trung tâm của vũ trụ*. Đó là một luật căn bản.

Bạn nhận xét những người chung quanh, sẽ thấy không ai không có tâm lí đó, một tâm lí mà ta có thể cho là ích kỉ.

Tất nhiên có nhiều người nhân từ, tận tâm, sống cho kẻ khác, chẳng phải chỉ sống riêng cho con họ đâu, mà cả cho người ngoài, cho những kẻ bệnh tật, khốn khổ, túng thiếu, và có thể hi sinh sức khỏe và tiền của cho những kẻ đó. Họ không nghĩ tới bản thân của họ.

Những người xuất chúng như vậy được chúng ta ngưỡng mộ, kính mến, không phải là hạng người ích kỉ, theo nghĩa thông thường của tiếng ích kỉ. Nhưng xét cho cùng thì họ sở dĩ hi sinh cho người khác như vậy là vì họ thấy rằng sẵn sóc cho người khác, họ sung sướng hơn là sẵn sóc cho chính thân họ. Phần đông chúng ta hành động một cách tự nhiên, bất tự giác, thấy thích thì làm chứ không vì một lẽ gì khác.

Bản tính con người là tự cho mình là trung tâm vũ trụ. Không ai chống lại với tánh đó được: ai cũng chỉ chú ý tới cái gì liên quan tới mình thôi. Ta phải hiểu và chấp nhận điều đó.

Tôi nhắc lại, ai cũng muốn được người khác nhận chân giá trị của mình. Dù là một người mẹ hi sinh cho con, một người vợ tận tâm với chồng, một người bạn rất tốt bụng với anh em thì cũng mong được khen là có lòng tốt chứ không phải là chỉ làm tròn bổn phận mà thôi. Bạn cứ vấn tâm đi, sẽ thấy lời tôi mới nói đó rất đúng.

William James, tâm lí gia ở trường đại học Harvard đã nói:

“... không gì bám chặt vào bản tính con người bằng tấm lòng muốn được người khác khen”.

Điều đó thuộc về phạm vi cảm xúc mà muốn biết vấn đề cảm xúc tế nhị và quan trọng ra sao thì xin bạn nghe câu chuyện dưới đây của một đội dã cầu do một nhà chuyên môn về các giao tế xã hội kể lại:

Cách đây mấy năm, đội dĩa cầu đó đoạt giải quán quân trong mười bảy cuộc đấu tài, nhờ một cầu thủ tên là Jimmy Jones; cầu thủ này trước kia ở trong những đội dĩa cầu nổi danh khắp thế giới: Vào chung đấu, đội có hy vọng thắng được lắm, cho nên dân trong châu thành tỏ vẻ hoan hỉ: từ xưa chưa bao giờ đội dĩa cầu của tỉnh được sắp hạng cao như vậy.

Họ tổ chức một cuộc hội ở sân dĩa cầu để tỏ lòng hoan nghênh Jimmy Jones, người đã đem lại vinh dự cho tỉnh nhà. Tối hôm đó, người nào cũng lễ mễ ôm những gói quà lại tặng Jimmy Jones. Thôi thì đủ thứ: can đánh gôn (golf), súng săn bắn, cần câu, chó, lại có cả một chiếc xe hơi nữa.

Nhưng dân trong châu thành quên bằng những cầu thủ khác đi, và không ngờ rằng những người này cũng muốn được khen vì thực ra họ cũng có công trong những cuộc đoạt giải.

Thế là từ hôm đó đội dĩa cầu chơi sút hẵn: tinh thần phấn đấu, lòng hăng hái như tiêu tan đâu mất. Trong mấy tuần sau, đội thua luôn mấy trận và khi vào chung đấu thì thụt xuống hạng ba.

Một lời khen có mất gì đâu mà làm vui lòng người khác biết bao, nghĩ vậy rồi nhiều khi ta phải xấu hổ vì đã vụng về, cơ hồ như tiếc lời khen vậy. Dưới đây tôi xin chép lại một chuyện nữa do thông tấn xã Reuter kể và đã được đăng trên nhiều nhật báo Mĩ năm 1946. Câu chuyện

cho ta thấy rằng một cử chỉ nhã nhặn có thể làm cho người khác quý ta biết bao.

**MỘT THIẾU NỮ HÒA LAN ĐƯỢC
40.000 MĨ KIM CHỈ NHỜ MỘT NỤ CƯỜI.**

Groningen, Hòa Lan, ngày 4-12. (Reuter).

Nhật báo Dagblad hôm nay đăng tin như sau: Một người chủ trại lại lập nghiệp ở làng Drenthe, miền Ide, đã ba năm. Bệnh tật làm cho mặt mày ông ta hóa xấu xí đến nỗi các người láng giềng đều tránh mặt ông ta. Chỉ có mỗi một người, một thiếu nữ khi gặp ông ta vẫn tươi tỉnh mỉm cười. Trước khi mất, ông ta lập di chúc để lại cho thiếu nữ đó một số tiền là 40.000 Mĩ kim.



Từ hồi mới sanh, loài người đã muốn được người khác lưu ý tới mình rồi. Em bé khóc là để người ta săn sóc tới chúng. Hễ còn sống thì ta còn cái nhu cầu không sao chống lại nổi đó. Nó mạnh tới nỗi nhiều kẻ làm những việc vô lí để bắt người khác phải chú ý tới mình. Đây tôi xin kể một thí dụ thông thường: có những người kể tỉ mỉ khi bị mổ xẻ ra sao, mà họ tất phải biết rằng những câu chuyện như vậy làm cho người nghe chán tai hoặc ghê tởm nữa chứ.

Lòng muốn được khen, được ra vẻ quan trọng đó là một trong những động cơ chính yếu của bản tính con

người. Người ta đấu gươm, giết nhau vì động cơ đó. Người ta đánh ghen cũng vì nó, và biết bao người bị bệnh thần kinh rồi thành tàn tật cũng vì nó. Nó gây những cuộc xung đột, nhưng nó cũng thúc đẩy sự tấn bộ. Có nó mới có chiến tranh mà cũng nhờ nó mà một số người mới gắng sức lập nên sự nghiệp, lưu danh lại hậu thế. Nhân loại văn minh và tấn bộ về kinh tế là nhờ nó. Không thể diệt động cơ đó được mà phải thích nghi với nó, kiểm soát nó.

Trong một tác phẩm triết lí nhan đề là: “Kim chỉ nam của những người ưu tư”, Ben Hecht viết những lời sáng suốt và mạnh mẽ này:

“Bản ngã là cái gì, tôi biết rõ nó lắm. Nó là một tấm lòng khát khao ghê gớm, khát khao được người khác khen mình. Nó mạnh hơn cả tà dục, mạnh hơn tất cả những thị dục khác tốt hay xấu. Chúng ta lớn tiếng đòi được người khác nhận mình là một người đáng trọng, đòi cho được dự vào thế giới của tư tưởng, vào guồng máy của xã hội - đòi được tỏ rõ cá tính của ta ra, đòi vượt lên khỏi hạng trung nhân để cho đời ta có một ý nghĩa, khỏi bị người khác chìm xuống”.

Ngoài ra, con người lại có nhu cầu sống chung với người khác, có nhu cầu nhập bọn với người đồng loại và muốn được đoàn thể chấp nhận. Elton Mayo, cựu giáo sư đại học đường Harvard, đã nghiên cứu về các giao tế trong kĩ nghệ, còn bảo rằng “lòng muốn được sống hòa

hảo với bạn bè, cái bản năng đoàn kết đó mạnh hơn lòng ham tư lợi, và nhiều khi vì đoàn thể mà người ta có những hành vi trái hẳn với qui tắc luân lý". Vì có nhu cầu đó mà chúng ta mới lập ra hội này hội khác. Mà vô một hội, một đoàn thể nào cũng chỉ là một cách tạo thêm một giá trị cho bản thân ta thôi để có một cảm giác được an toàn hơn. Cho nên trẻ em muốn được cha mẹ dìu dắt, nâng đỡ, che chở, lại muốn tỏ ra rằng có thể giúp ích cho gia đình được, muốn được coi là một phần tử trong gia đình, để khỏi có cảm giác bơ vơ. Có lẽ loài người có nhu cầu đó từ hồi thái cổ, hồi còn chế độ thị tộc và cá nhân phải vô một thị tộc mới được che chở, khỏi bị thiên nhiên, mãnh thú và kẻ thù tiêu diệt. Văn minh càng phát triển thì nhu cầu đó càng hóa mạnh và khẩn cấp mà ai cũng muốn được vào một đoàn thể nào, được người khác nhận chân giá trị của mình.

Trong giao tế xã hội, muốn có sự hòa hảo thì phải nhận rõ hai nhu cầu sâu xa và căn bản đó của loài người tức nhu cầu được vô một đoàn thể và được người khác khen. Lại phải nhớ điều quan trọng này nữa: thái độ của ta đối với người khác có ảnh hưởng rất mạnh tới thái độ của người khác đối với ta.

Phải có đức tự chủ mới nhận được giá trị của người khác mà không bắt người khác phải nhận giá trị của mình. Nhưng tập được tánh đó là đã rèn được một tư cách đáng quý mà người khác sẽ dễ dàng chấp nhận ý

kiến của ta, sẵn sàng hợp tác với ta và sự giao thiệp giữa đôi bên sẽ hòa hảo.

Bạn bảo: “Phải, nhưng rán làm cho người khác có cảm tưởng rằng họ quan trọng, như vậy tôi e thiếu thành thực chẳng”.

Không, không nhất định là thiếu thành thực; nếu điều ta nói với họ mà đúng thì ta vẫn là thành thực. Ai mà chẳng có một đức tốt nào. Ta nên rán tìm đức tốt đó và nhận rằng nó là một đức tốt. Trong cuốn “Tâm lí trong đời sống”, ông Wendell White viết:

“Ta có chỗ hơn một số người nào đó trong một khu vực nào đó; muốn cho họ khỏi ngượng, nhất là khi ta thường tiếp xúc với họ, thì ta phải nhận rằng trong nhiều khu vực khác, họ cũng có chỗ hơn ta, luôn luôn ta nên nhớ rằng *«không có một người nào mà không hơn ta về một vài phương diện nào đó»*.”

Tôi xin kể một thí dụ trái với lời khuyên của Wendell White để bạn nhớ tới mỗi khi bạn có ý muốn tỏ cho người khác thấy rằng họ chẳng có giá trị gì cả.

Một hãng quảng cáo nọ muốn kiếm mối hàng trong một xí nghiệp lớn chế rượu nho ở Californie. Vì xí nghiệp này quan trọng nên hãng phải mấy viên giám đốc đi và họ mang theo đủ tài liệu để quảng cáo, chắc mẩm rằng thế nào cũng thành công.

Trong khi hai bên thương lượng với nhau thì một

người ngồi ở cuối phòng, bận một bộ áo làm việc nhor nhóp thình lình hỏi một câu. Các ông giám đốc hãng quảng cáo lạnh lùng ngó người đó và không thèm trả lời, có ngờ đâu người đó là một viên chỉ huy quan trọng của xưởng chế rượu và có quyền kiểm soát công việc của xưởng. Các ông giám đốc hãng quảng cáo coi thường ông ta, vì vậy mà hụt mất một vụ có lợi lớn.

Phỉnh người khác, cho họ có cảm giác rằng họ quan trọng, là điều không nên và có thể có hại cho ta. Nhưng nhận đúng giá trị của người thì người sẽ mến ta và đáp lại tấm lòng của ta.

Hiểu như vậy rồi thì chúng ta sẽ nhận qui tắc căn bản này để cư xử với người khác và làm cho họ phản ứng lại hợp với ý ta: *Trong tư tưởng, hành động và ngôn ngữ của ta, phải nghĩ tới cái lợi của người.* Nghĩ tới cái lợi của người như vậy không phải là từ bỏ cái lợi của mình đâu, trái lại là khác. Một người khéo bán hàng thì luôn luôn dù vô tình hay cố ý - nghĩ tới cái lợi của khách hàng, tìm xem món hàng mình bán sẽ giúp cho khách hàng được việc gì. Trong việc kinh doanh cũng như trong mọi nghề tự do, hạng chủ nhân, giám đốc luôn luôn theo qui tắc đó.

Bạn cho rằng tôi khuyên bạn hai điều trái ngược nhau chẳng: nghĩ tới cái lợi của người thì làm sao còn tìm được cái lợi cho mình nữa?

Mới xét thì qui tắc của tôi có vẻ như mơ hồ, nhưng thực ra nó đã không mâu thuẫn mà còn minh bạch. Nó là

một thứ triết lí “sống và để người khác sống”, hơn nữa, nó khuyên ta “giúp người để được người giúp lại”, tìm cái lợi cho nhau.

Triết lí đó có thể diễn một cách khác như sau: “Tìm cái ta muốn trong phạm vi những cái mà người khác muốn”. *Như vậy là nhận rằng giữa người mua và kẻ bán, giữa chủ và người làm công, giữa nam và nữ, sự xung đột nào về quyền lợi cũng có thể hòa giải được.*

Không nhất định rằng muốn có được một vật nào đó thì phải cướp nó của người khác. Edward L. Bernays, nhà cố vấn về giao tế, khuyên các nhà doanh nghiệp như vậy: “Các ông nên rán làm cho cái lợi riêng của mình phù hợp với cái lợi chung của quốc gia”. Tinh thần đó là tinh thần đồng đội, tinh thần hợp tác; mình cho người cái gì thì người trả mình cái đó với một số lời nữa. Về tình yêu thì cũng vậy: càng tặng nhiều thì lại càng nhận được nhiều. Về phương diện vật chất cũng như về phương diện tinh thần, cho vẫn vui hơn là nhận. Người thành công nhất về phương diện xã hội là người suy nghĩ và hành động hợp với quyền lợi của kẻ khác. Bạn thử nhớ lại xem, trong chỗ bằng hữu, người nào là người dễ thương nhất? Và vì đâu mà người đó dễ thương nhất? Tôi cam đoan rằng vì người đó nghĩ tới bạn, tới gia đình bạn, tới những thói riêng cùng công việc làm ăn của bạn, phải vậy không?

Bác sĩ Alfred Adler bảo: “Kẻ nào không nghĩ tới người

khác thì trong đời sẽ gặp nhiều nỗi bực mình nhất là làm hại cho người khác nhiều nhất”.

Trừ ít trường hợp ngoại lệ không đáng kể còn thì con người ai cũng như ai, cũng bị ba động cơ này thúc đẩy: bản năng sinh tồn, bản năng truyền chủng và nhu cầu được tôn trọng đúng với giá trị của mình. Tuy nhiên mỗi người có một tính tình, một cá tính vì di truyền của tổ tiên khác nhau và hoàn cảnh trong gia đình, xã hội cũng khác nhau.

Vậy không ai giống hệt ai cả và do đó, đối xử với mỗi người, ta phải coi họ là một cá nhân và tìm hiểu những nét riêng trong tính tình cùng quan điểm của họ, có vậy mới chinh phục được lòng họ. Được ai khen hoặc chú ý tới thì mỗi người có một lối phản ứng riêng.

Mấy năm trước, ông A.R.Bishop, giám đốc một hãng xe hơi quan trọng, đi xe lửa trở về Detroit ở miền Đông sau khi đã xem xét công việc làm ăn ở các tỉnh duyên hải miền Tây. Trong toa ăn uống hôm đó, chỉ có một mình ông.

Người bồi dọn bàn ngó kĩ ông rồi vụt chạy vô bếp, một lát sau, trở ra, tươi cười lễ phép chào:

“Được gặp ông tôi mừng quá, thưa ông Bishop. Ông muốn tôi dọn hầu ông món sườn rút xương không?”.

Ông Bishop ngạc nhiên: đã bốn năm nay ông mới lại đi con đường này, mà sao người bồi đó nhớ rõ ông như

vậy, nhớ từ tên họ tới món ăn ông thích nữa. Rồi ông đứng dậy, bắt tay và cảm ơn chú ta. Ăn xong, ông thưởng thêm chú ta một mỹ kim “để uống cà phê”.

Tên chú ta là Joe Seldon. Chú ta chẳng có phép thần gì mà kí tính cũng chẳng đặc biệt gì. Chú ta thấy rằng cần phải nhớ tên người khác và đã tìm ra được một cách cho dễ nhớ. Trong bếp, chú ta để một hộp thẻ, nhân vật nào quan trọng mà chú có dịp hầu bàn thì chú ghi tên họ, nét mặt, cùng những món ăn người đó thích vào một tấm thẻ, sắp vào hộp, để khi nào cần tới thì tìm kiếm cho mau.

Tôi xin nhắc lại lời quan trọng này: nghĩ tới lợi của người khác trong khi suy tư và hành động không phải là từ bỏ cá tính hoặc làm giảm giá trị của mình đâu. Trái lại, nhờ thói quen đó mà sức mạnh tinh thần của ta tăng lên và ta được nhiều người khác quý mến hơn.

Muốn theo qui tắc đó thì phải bỏ triết lí: “cạnh tranh để sinh tồn” đi, tức cái triết lí xâu xé lẫn nhau của loài chó sói, cái triết lí cho rằng phải làm hại người thì mới có lợi cho mình. Chúng ta phải tin rằng thái độ hợp tác mới có lợi, và hễ phát triển cái lợi của người thì tự nhiên cái lợi của mình cũng phát triển.

Benjamin Franklin, một trong số những chính khách sáng suốt nhất, bảo rằng: *«Tôi đã tìm ngay ra được chân lí này: khi tôi chỉ làm việc cho tôi thôi thì tôi phải làm việc một mình; nhưng khi tôi làm việc cho người khác nữa thì người khác cũng làm cho tôi».*

Nếu bạn đồng ý rằng chúng ta thành công hay thất bại là do người khác thì bạn phải nhớ kĩ điều này: phải tôn trọng người khác.

Tất nhiên, rất ít người hành động như vậy lắm cho nên trên đời mới có biết bao kẻ khổ sở, thất vọng và trên thế giới mới có biết bao cuộc xung đột giữa đoàn thể này đoàn thể khác, giữa chủng tộc này chủng tộc khác, quốc gia này quốc gia khác. Trong mấy năm gần đây, nhân loại đã tấn bộ rất mau về cơ giới; về mọi phát minh khoa học, nhưng chẳng tấn bộ được bao nhiêu về khoa giao tế.

Bao nhiêu kẻ hoạt động ngược lại với cái lợi của họ, buồn thay. Muốn tấn bộ thì phải nghĩ tới cái lợi lâu dài, hi sinh cái lợi nhất thời đi, bỏ cái thói hoạt động theo cảm xúc từng lúc đó. Các dân tộc mọi rợ, cũng như loài chó sói, hễ kiếm được thức ăn thì ăn nghiền ăn ngấu cho hết; nhưng con người văn minh, nhớ lại những lỗi lầm thời trước, cho nên biết dự trữ thức ăn cho những ngày sau. Nhưng cho tới bây giờ loài người mới chỉ chú trọng tới sự chinh phục vạn vật mà không quan tâm tới sự điều khiển lòng mình trong sự giao thiệp với người khác; hậu quả, như ông Garret Mattingly, giám đốc phòng Triết lí xã hội của công ti Cooper, đã nói là thế giới có thể lâm nguy vì tình trạng lạc hậu, tình trạng “trung cổ” của khoa giao tế đó.

Trong nền văn minh hiện đại, loài người phải cộng tác với nhau, phải biết nhận đúng thị dục, quyền lợi và nhu cầu của kẻ khác. Mà muốn cho các dân tộc có tinh thần

cộng tác đó thì trước hết cá nhân phải có tinh thần cộng tác đã. Trong cuốn này chúng tôi không bàn đến vấn đề tấn bộ xã hội mà chỉ muốn đưa ít qui tắc thực tế để dắt dẫn độc giả trong công việc hằng ngày, trong sự tiếp xúc với người khác.

Muốn thỏa hiệp với người thì phải tập thói quen nghĩ tới cái lợi của người trong mọi hành vi, tư tưởng của ta. Việc gì hễ làm nhiều lần thì thành thói quen. Vậy bạn nên tập suy nghĩ hoài tới người khác đi.

Mặt khác, chúng ta nên nhớ rằng con người là một sinh vật hiếu chiến. Một vài kẻ chỉ ưa sinh sự, gây tội lỗi, không có gì ngăn cản họ được. Đừng can thiệp vào hoạt động của họ, họ sẽ oán ta và thủ tiêu ta. Nhưng có khi ta phải chiến đấu để tự vệ và chương sau, chúng ta sẽ trở lại vấn đề đó.



**Bây giờ tôi xin tóm tắt những chân lí căn bản
đã bàn ở trên:**

1. Mỗi người là trung tâm vũ trụ của mình.
2. Loài người bị ba động cơ căn bản này chi phối: bản năng sinh tồn, bản năng truyền chủng và nhu cầu được tôn trọng đúng với giá trị của mình.
3. William James bảo: “Không có gì bám chặt vào bản tính con người bằng tấm lòng muốn được người khác khen”.
4. Ai cũng muốn sống chung với người khác và vô một đoàn thể nào đó.
5. Qui tắc căn bản: “Trong tư tưởng, hành động và ngôn ngữ, ta phải nghĩ tới cái lợi của người”.
6. Giữa người mua và kẻ bán, giữa chủ và người làm công, giữa nam và nữ, sự xung đột nào về quyền lợi cũng có thể hòa giải được.
7. Ta phải thừa nhận những quyền lợi của người khác và làm cho đời sống của ta thích ứng với nhu cầu và thị dục của họ.
8. Benjamin Franklin bảo: “Khi tôi chỉ làm việc cho tôi thôi thì tôi phải làm việc một mình, nhưng khi tôi làm việc cho người khác nữa thì người khác cũng làm việc cho tôi”.

4 LÀM SAO TRÁNH ĐƯỢC TẬT GHÉT KẺ KHÁC?

Một ông đứng tuổi vào hạng triết gia lõi đời, biết rõ bản tính con người, làm chủ một cây xăng ở ngoại ô châu thành San Francisco. Một người bạn của tôi kể chuyện về ông ta như sau.

Buổi sáng nọ, một người lái xe hơi, ngừng trước cây xăng và hỏi thăm về nơi nghỉ mát ở Redwood Highway.

Người đó nói: “Hai tuần lễ vừa qua, tôi nghỉ mát ở Santa Cruz. Thật là thú: cảnh đẹp tuyệt và dân tình lại dễ thương”.

Ông chủ cây xăng bảo ở Redwood Highway dân tình cũng dễ thương lắm.

Chưa đầy một giờ sau, một người khác cũng lại hỏi thăm ông ta về nơi nghỉ mát đó. Người này phàn nàn rằng đã phí mất hai tuần lễ nghỉ mát, chỉ thấy bức mình, khó chịu: phòng thì chẳng có một chút tiện nghi mà dân tình lại khó thương.

Ông chủ cây xăng bảo: “Ông sẽ không ưa miền Redwood Highway đâu”.

Ông bạn tôi chứng kiến cả hai lần chuyện trò đó, đợi cho người khách thứ nhì đi rồi, hỏi ông chủ cây xăng sao thay đổi ý kiến về miền Redwood Highway mau như vậy.

Ông chủ cây xăng đáp:

- Tôi đâu có thay đổi ý kiến. Tôi chỉ tin chắc rằng hai ông khách đó không ai chịu thay đổi lối cảm nghĩ của mình thôi. Ông thứ nhất yêu những người ông ta được gặp và những cảnh ông ta được coi. Vậy chắc chắn là ông ta lại nơi nào thì cũng sẽ thích nơi đó. Còn ông thứ nhì tính tình quạu quọ; ở đâu cũng bất mãn, thì chắc chắn là dù lại nơi nào đi nữa ông ta cũng sẽ chán. Vui vẻ với người khác là một thói quen đấy “chú em”.

Muốn hòa hảo với người khác thì việc thứ nhất là phải tập thói quen tìm những đức tốt ở người. Hễ chịu tìm thì sẽ thấy.

Mà ngược lại cũng vậy. Hễ chỉ tìm những tật xấu, đê tiện, tàn nhẫn của người thì sẽ thành cái thói tai hại, thói ghét người. Biết bao nhiêu người chỉ nhìn thấy tật tham lam, giả dối, nịnh hót, vô tích sự của kẻ khác.

Ngay cả những kẻ khó chịu vào bậc nhất, ta cũng có thể khoan hồng với họ được nếu ta nghĩ rằng họ là những kẻ bất hạnh, ngay từ hồi nhỏ đã chịu nhiều ảnh hưởng xấu mà tính tình hư hỏng đi. Cha mẹ mà nghiêm khắc

quá hoặc trái lại bỏ bê con cái, không chịu dạy dỗ, gia đình mà gặp một tai họa, bị tủ nhục, người lớn mà quá chiều trẻ, anh em mà hay gây gổ với nhau, những cái đó đều ảnh hưởng tới trẻ con và làm cho chúng lớn lên thành những người vênh váo hoặc có mặc cảm tự ti, hờn hĩnh, gian trá, thích phỉ báng kẻ khác.

Ta phải rán hiểu tâm lí hạng người đó. Nếu chỉ tìm cách trừng trị họ thì họ không chừa đâu vì họ không hiểu tại sao họ lại hành động như vậy, họ không có ý thức về tội xấu của họ. Nếu chúng ta không thể giúp họ được thì ít nhất chúng ta cũng có thể lánh xa họ.

Một nhân vật trong các tiểu thuyết của Dostoievski bảo rằng muốn yêu kẻ khác thì phải bịt mũi và nhắm mắt lại; nhưng dù vậy đi nữa thì cũng phải rán mà yêu họ.

Yêu hay không yêu người khác là vấn đề thói quen, hoặc vấn đề nhân sinh quan của mỗi người.

Ta thử nghĩ coi, những cơ năng sinh lí của loài người có gì là đẹp đâu, vậy mà loài người đã đặt ra những tục lệ để che bớt cái xấu của nó đi, tô điểm cho nó hóa đẹp, hóa ra lí tưởng. Thái độ đó khôn ngoan biết bao. Này nhé, cái việc ăn chẳng hạn, bốc thức ăn đút vào miệng rồi nhai, rồi nuốt sau khi thức ăn đã nhuyễn và hòa lẫn với nước miếng; hành động đó có gì là đẹp đâu. Nhưng trải bao nhiêu thế kỉ, con người càng văn minh thì càng tô điểm cho cái việc ăn đó thành một tục lệ đẹp đẽ. Người ta

không ăn bốc nữa mà chế tạo ra nạo đĩa chén, nạo đĩa thìa, nạo dao và phuốc sét... hoặc bằng thủy tinh bằng sứ, hoặc bằng vàng bằng bạc; lại thêm khăn trải bàn, khăn lau miệng, cách dọn ăn cũng tiến bộ: bày biện khéo léo lại chung bông cho đẹp mắt. Trong khi ăn uống người ta giữ lễ độ và người ta đã tạo được cả một nghệ thuật, một nghi thức trong bữa tiệc. Thành thử, nhờ thuật bỏ qua một vài phương diện nào đó và làm nổi bật vài phương diện khác lên, người ta đã làm cho bữa ăn biến thành một thú vui thanh nhã trong đời sống xã hội.

Các y sĩ và nữ điều dưỡng phải làm nhiều công việc mà người không ở trong nghề cho là tởm. Nhưng vì nhớ đến mục đích cứu đời của mình, lại chỉ nghĩ tới phương diện khoa học, chỉ có một thái độ khoa học, nên nhiều người trong bọn họ đã tìm được một nỗi vui thấm thía khi làm việc; và nghề của họ được nhân loại rất kính trọng.

Lại như cái việc sanh con nữa, nếu không có tấm lòng yêu vô biên của người mẹ, thì nhất định là một hành động chẳng vui vẻ, đẹp đẽ chút nào cả. Vậy mà nhờ ca nhạc và thơ văn, loài người đã làm cho việc đó có một tính cách cảm động, cao cả và thiêng liêng.

Vậy nhân loại đã tìm ra được những cách thực tế và hữu ích để thích ứng thái độ của mình với nhiều cơ năng sinh lí căn bản. Nhưng, về phương diện tinh thần và cảm xúc thì loài người lại tụt bộ rất ít trong những giao tế xã hội. Ta đã có thể gạt bỏ được những phương diện xấu xa

của những động tác tự nhiên thì tại sao không thể gạt bỏ được những phương diện xấu xa của bản tánh một người nào đó. Chịu tập thì ai cũng có thể yêu người đồng loại được.

Một nhân viên trong một công ti kĩ nghệ quan trọng nọ có nhiệm vụ phải làm việc trong nhiều phòng. Thường thường làm việc như vậy thì dễ gây xung đột thù oán vì nhân viên trong các phòng đó ngỡ rằng mình xen vào công việc của họ. Nhưng người đó tìm cách thỏa hiệp được với mọi người. Và mặc dù chưa vượt được trình độ sơ học, mà ông ta cũng leo lần lần lên được một địa vị cao trong hãng.

Người ta hỏi ông làm cách nào mà thành công được như vậy.

Ông đáp:

- Trước hết tôi có hảo ý với tất cả mọi người. Tôi biết rằng nếu có người nào không ưa tôi hoặc ghét tôi thì chỉ tại người đó chưa biết rõ tôi hoặc hiểu lầm ý muốn của tôi. Tôi quyết tâm cải thiện tình thế, tìm cách hiểu người đó và làm cho người đó hiểu tôi hơn. Hơn nữa, nếu tôi nghe nói có ai chỉ trích tôi thì tôi tìm cách giúp đỡ người đó.

Và có điều lạ lùng này là khi ta làm một việc tốt cho ai thì việc đó có ảnh hưởng tốt cả hai bên. Người nhận ân huệ tất nhiên là có thiện cảm với người gia ân rồi; mà người gia ân cũng có thiện cảm với người mình giúp

nữa, có cảm giác rằng mình gây được thiện chí ở người đó. Lợi cũng như một sự đầu tư vậy, một sự đầu tư về thiện chí.

Triết lí đó có tính cách vụ lợi nhưng là một sự vụ lợi thông minh, vụ lợi cho mình mà đồng thời cũng làm tăng được hạnh phúc của người. Nghĩ tới cái lợi của mình thì cứ nghĩ, nhưng không nên phản kháng người khác vì họ xấu tính hoặc có một phương diện nào đó đáng ghét.

Chúng ta phải tìm hiểu người khác.

Ai cũng có một năng lực gần như vô biên để làm điều thiện hay điều ác. Thiện hay ác là do di truyền của hàng ngàn hàng vạn tổ tiên, do hoàn cảnh trong gia đình, ở trường học, ở xưởng, ở xã hội. Những kinh nghiệm của ta hồi nhỏ đều tồn tại hoặc trong tâm thân ta, trong tiềm thức ta. Ta có nhiều thói quen cảm xúc, nếu ta không kiểm soát được nó thì nó có thể làm cho ta vấp ngã trên đường đời. Kết quả là nhiều khi ta hành động trái với cái lợi của ta mà chính ta không ngờ.

Những người chỉ biết có mình, tham lam, không chịu suy xét trong khi giao thiệp với người khác, sở dĩ xấu tính là vì hoàn cảnh hồi trước xui khiến họ như vậy; họ không biết nguồn gốc những tình cảm của họ mà cũng không đoán được người khác sẽ phản ứng lại với họ ra sao. Tóm lại, gần như họ không biết họ làm gì.

Ta không nên ghét, không nên đả đảo họ. Cứ ôn hòa

xử sự với họ, kiên nhẫn giúp đỡ họ thì phần đông họ sẽ đổi tính.

Bạn hỏi tôi:

- Nhưng có vài kẻ bướng bỉnh, không chịu đổi tính thì ta phải làm sao?

Tất nhiên, có những kẻ như vậy thật. Chỉ có cách này hơn hết là tránh họ đi, đừng xung đột với họ. Nếu ta gặp phải một kẻ thực tàn bạo - trường hợp này rất hiếm - khi không gây sự với ta thì ta sẵn lòng nhận cuộc chiến đấu, nhưng vẫn giữ một thái độ đàng hoàng mà quát cho họ nhào xuống. Có những trường hợp đặc biệt phải dùng đến võ lực.

Tuy nhiên ta cũng nên suy nghĩ cho kĩ đã, vì ở đời có biết bao nhiêu kẻ hùng hùng, hổ hổ lúc nào cũng chỉ muốn đánh nhau, chẳng cần biết mình sẽ ăn hay thua, hoặc chẳng ăn mà cũng chẳng thua. Mới đây, trong một câu chuyện, chúng tôi nhắc lại vụ chúa Kitô đuổi tội con buôn ra khỏi đền thờ Jérusalem. Một bà bạn hăng hái đáp: "Có lúc tôi nghĩ rằng hành động đó là hành động đẹp nhất trong đời Chúa". Bà ta không có ý bất kính với Chúa đâu, chỉ là vô tình bộc lộ tư tưởng của mình thôi. Nhiều người có cái xu hướng chiến đấu, một xu hướng vô lí và vô ý thức. Cho nên chúng ta cần nghe lời của lương tri.

Chúng ta đừng nên chiến đấu để thỏa mãn lòng khoe khoang của ta, hoặc để hưởng cái say mê của sự chiến

đấu. Nếu không chắc thắng được đối thủ một cách hoàn toàn và vĩnh viễn thì đừng nên ra tay trước. Đối thủ có thể thua keo đầu rồi hăng lên, hạ ta keo sau. Vậy phải bình tâm suy nghĩ cho kĩ đã. Nếu ta thắng thì có lợi gì cho ta không? Tất nhiên ở đây tôi không nói về sự vật lộn, đấm đá nhau. Đa số chúng ta không phải là hạng người võ phu như vậy. Tôi muốn nói về sự tranh luận để bênh vực quyền lợi, tư tưởng của ta. Bất kì ai, dù bản tính hiếu thắng tới mấy, cũng có thể sống một đời yên ổn, không thấy cần thiết phải gây lộn với một người nào khác. Tránh được những cuộc gây lộn, tranh luận, xung đột tức là tỏ rằng mình tin chắc ở mình, tự chủ được mình và có tư cách cao thượng. Điều đó, tôi thường nhắc đi nhắc lại trong cuốn này.

Một khi đã xung đột kịch liệt với người khác thì không thể nào mua chuộc được lòng người đó nữa, thế là ta mất đi một người có thể là bạn thân hoặc đồng tình với ta. Đừng nên gây những ảnh hưởng xấu phản lại quyền lợi của ta như vậy.

Tìm cái phần tốt ở người để yêu người tức là bỏ được cái thói phàn nàn, chê bai, trách móc. Thói đó chẳng lợi gì cho ta cả, chẳng hạn phàn nàn về những người trên, kẻ dưới chỉ là tỏ rằng mình không được lòng, không khéo cư xử với người đó. Ở đời ai mà chẳng gặp nỗi khó khăn hay bực mình; rán mà giải quyết đi chứ than thở mà làm chi.

Bạn có nhận thấy rằng thiên hạ đều ghét và tránh

những kẻ có thói chỉ trích người khác, hoặc có thói ngờ rằng ai cũng có ác ý với mình không? “Đừng chỉ trích ai cả thì không ai chỉ trích mình”. Càng chỉ trích người thì người càng chỉ trích lại mình.

Có nhiều người - nhất là trong giới thanh niên - cho rằng thái độ trâng tráo, ngạo đời là một thái độ tế nhị, sáng suốt, nhưng sự thực thì thái độ đó chỉ có hại cho ta thôi, nó làm tiêu tan mất hạnh phúc ở đời đi. *Vì sống là sống với người khác, nếu không yêu người thì đời sống còn có gì là vui nữa.* Làm sao có thể sống được trong một thế giới có toàn những kẻ ích kỉ. Những kẻ ngạo đời, chán đời kia không phải là bị xã hội hất hủi mà hóa ra ngạo đời, chán đời đâu, họ ngạo đời và chán đời vì họ giúp người được ít mà lại cứ mong đời đáp lại cho họ được nhiều kia.

Cứ làm điều thiện đi rồi lòng tin của ta ở bản tính loài người sẽ phát triển, lòng tin tôi nói đó là lòng tin chân chánh, lòng tin ở điều thiện chứ không phải ở điều ác. Bạn còn nhớ câu chuyện một bà nọ nghe nói “đức tin dời được núi”, mà rồi một đêm hăng hái, đốt tín cầu nguyện cho ngọn núi ở trước cửa sổ dời chỗ đi? Sáng sớm hôm sau, mới thức dậy, bà chạy ngay lại cửa sổ ngó và vui vẻ la lên: “Đúng như lời mình cầu nguyện!”.

Tin là tin ở sự thành công chứ không phải tin ở sự thất bại. Bản tính loài người có điểm này đáng mừng là mỗi khi một việc gì quan trọng xảy ra, làm cho chân tướng

của ta hiện rõ thì ta thấy rằng chân tướng đó tốt chớ không xấu. Một ông bạn muốn kể cho tôi nghe chuyện dân một làng nọ. Họ là những người khẩn hoang lại khai phá một khu rừng, vì sống một nơi cô lậu, buồn tẻ, nên sinh ra nhiều thói xấu xa, đê tiện, khích bác nhau, nói xấu lẫn nhau. Nhưng khi xảy ra một hỏa hoạn lớn, thì chẳng những người tốt giúp đỡ kẻ xấu, mà ngay những kẻ đê tiện nhất cũng hi sinh để cứu mạng kẻ khác. Khi gặp một cuộc thử thách lớn lao thì bản tính loài người hiện ra đẹp đẽ hơn lúc nào hết.

Chúng ta phải nhân từ, đại độ. Đức đó là cơ sở cho tình tương tri. Một người tri kỷ của ta là một người biết rõ ta và yêu ta mặc dầu ta có tật này hay tật khác. Tình đó an ủi ta, nâng đỡ ta biết bao. Chúng ta ai mà chẳng có nhiều nhược điểm, chẳng đã nhiều lần lầm lẫn, có khi lầm lẫn nặng nề; cho nên chúng ta cần có một người bạn thân biết quên phần xấu của ta đi mà chỉ khen cái phần tốt của ta thôi.

Nhưng làm sao kiếm được người bạn như vậy? Đã có một câu tục ngữ trả lời cho ta rồi: “Cứ tốt với người thì sẽ có bạn tốt”.

Có lòng nhân từ đại độ là đừng mong mọi ở người nhiều quá. Người ta thường có lỗi này là cứ mong rằng người khác phải biết điều. Rất ít người luôn luôn biết điều, theo quan niệm của ta. Vì quan niệm của ta không luôn luôn hợp lý đối với họ. Cho nên nếu chúng ta đừng mong mọi rằng người khác biết điều thì sẽ tránh được

nhieu nổi thất vọng. Một cách tập yêu người là nhắc lại cho người nghe những lời khen về họ. Khen người cũng vui như được người khen vậy.

Ông Will Rogers hồi sinh tiền thường nói: “Tôi chưa hề gặp người nào mà tôi không thấy mến”. Vì vậy mà ai cũng mến ông. Nếu ta chịu tìm cái gì đáng yêu ở một người nào đó thì chắc chắn là ta tìm ra được.

Mới đây, trong một chuyến xe lửa từ Los Angeles tới San Francisco, chúng tôi ngồi gần một cụ già. Cảm tưởng đầu tiên của chúng tôi là sẽ phải nghe những lời trách móc, phàn nàn của cụ. Nhưng trái lại, cụ rất vui tính và yêu đời. Cụ kể nhiều chuyện cho chúng tôi nghe và có một chuyện về một nhà truyền giáo ở Ấn Độ. Một hôm nhà truyền giáo đó gặp một công chức cao cấp trong một bộ nọ. Viên công chức đó hỏi nhà truyền giáo sinh nhai bằng cách nào. Nhà truyền giáo đáp rằng sống ở Ấn Độ ba chục năm, đã cải tôn cho năm ngàn người theo đạo Kitô. Viên công chức bảo cũng đã sống ba chục năm ở Ấn Độ mà chưa hề thấy một tín đồ Kitô giáo nào. Nhà truyền giáo hỏi: “Thế ông làm nghề gì?”. Đáp: “Tôi phụng sự Hoàng thượng và săn thú rừng. Tôi đã giết được hằng trăm con cọp”. Nhà truyền giáo trả lời liền: “Ba chục năm ở Ấn Độ tôi chưa từng thấy một con cọp nào”.

Một người chuyên tìm cọp... và gặp cọp. Một người chuyên tìm cơ hội giúp đỡ người khác... và gặp cơ hội. Không một người nào thấy cái mà người kia tìm.

Chúng ta cũng vậy, tìm ở người khác cái gì thì thấy cái đó. Và chúng ta nên tìm cái hay cái tốt của họ vì chúng ta phải sống chung với họ. Họ có thể giúp ta thành công hoặc làm cho ta thất bại.

Con người, ai cũng có nhiều tật. Nếu chúng ta khoan hồng với lỗi lầm của người thì người cũng sẽ khoan hồng với lỗi lầm của ta. Mà người nào cũng có nhiều đức quý. Nếu chúng ta chịu tìm những đức đó của người thì người cũng sẽ chịu tìm những đức đó của ta, và chịu tìm thì tất thấy.

Muốn cho đời vui vẻ, đáng sống thì chúng ta phải tin ở bản tính con người.

Yêu người khác chứ đừng ghét họ, là một thói quen có thể tập được, một thói quen nhiều khi dễ chịu.



**Dưới đây tôi tóm tắt lại ít qui tắc để giúp bạn
tập được thói quen đó**

1. Nếu chúng ta chịu tìm những đức tốt của người thì chúng ta sẽ thấy.
2. Nếu chúng ta tìm những vật xấu của người thì chúng ta cũng sẽ thấy.
3. Chúng ta có thể nhân từ đại độ với người khác được nếu chúng ta hiểu rằng họ là nạn nhân của di truyền, của hoàn cảnh, hồi nhỏ khổ sở, không được âu yếm, dạy dỗ.
4. Con người văn minh đã tìm được cách tô điểm nhiều cơ năng sinh lí vốn không đẹp để gì.
5. Muốn tạo tình thân ái giữa loài người với nhau thì cần có một sự tấn bộ về phương diện tinh thần và cảm xúc.
6. Muốn lấy lòng một người không hiểu ta, không hiểu hảo ý của ta, ta nên gia ân cho họ.
7. Trước khi sửa trị một người hoàn toàn xấu xa, ta phải suy tính kĩ xem có chắc là thắng lợi hoàn toàn hay không.
8. Ai cũng có thể trong suốt cái tuổi thành nhân, sống hòa hợp với mọi người mà không xung đột kịch liệt với người khác.
9. Nếu ta chê bai bản tánh con người thì người khác có thể cho rằng chính ta mới là xấu.
10. Không yêu người tức là không yêu đời.
11. Muốn có bạn thân thì phải tốt với bạn. Tri kỉ của ta là người hiểu rõ ta và yêu ta mặc dầu ta có tật này hay tật khác.

5 LUÔN LUÔN CÓ ĐI CÓ LẠI

Loài người có chung tánh này là muốn thưởng người nào tỏ vẻ lễ độ với mình. Nếu không có cách nào để thưởng thì cũng rán tỏ ra rằng mình rất vui thích về thái độ của người đó. Mà ai cũng muốn trừng phạt kẻ nào vô lễ với mình. Ta nên nhớ điều này: ta làm cho người cái gì, cái hay cũng như cái dở thì người cũng trả lại ta cái đó.

Điều ấy ai cũng biết; nhưng khốn nỗi không ai ngờ rằng mình vô lễ mặc dầu là nhiều khi rất vô lễ.

Tôi xin kể một chuyện có thực để chứng lời tôi mới nói. Một hãng lớn nọ tổ chức một cuộc thuyết trình cho các nhân viên trẻ tuổi. Trong hãng có một nhân viên tên là Gerald Mc Coy mà ai cũng cho là vô lễ, tính tình rất khó chịu. Mọi người đề nghị với ông chủ tịch yêu cầu Gerald Mc Coy thuyết trình về đức lễ độ trong sự giao thiệp giữa các nhân viên. Thuyết trình xong, Mc Coy thành thực cảm ơn ông chủ tịch và tuyên bố rằng những qui tắc thầy ta mới trình bày chính thầy đã suy nghĩ và

thực hành từ lâu, và thấy mong rằng những nhân viên khác chấp nhận ý kiến của thầy ta mà thay đổi thái độ cùng cử chỉ. Trò đời như vậy: chân mình những lấm bê bê...

Khó mà biết được quan điểm của người khác; khó mà tự xét ta như người khác xét ta. Có một sự thực này là chúng ta nhận xét sự vật mỗi người một cách, không ai giống ai. Ngũ quan của mỗi người cũng vậy, không cảm giác như nhau. Sự thực đó đã gây biết bao bối rối cho các triết gia, tâm lý gia khi họ muốn dựng lên những học thuyết tổng quát. Vậy thì ta nên khoáng đạt, đại độ, tìm hiểu quan điểm của người dù nó khác xa với quan điểm của mình; và nên nghĩ rằng biết đâu chừng, chính người mới có lý mà ta mới là vô lý.

Thấy một người vô lễ với mình, mình nên tìm hiểu tại sao người đó lại có thái độ như vậy. Chúng ta ai cũng đã có lần lớn tiếng hoặc bắt nhả với người khác. Phản ứng đó biết đâu chừng chẳng là một thái độ tự vệ? Vậy thì trách người là vô lễ, nhưng cũng phải nhận rằng nhiều khi chính ta cũng đã vô lễ.

Nguyên nhân có lẽ chỉ tại chúng ta có tật thiếu tế nhị. Người tế nhị là người do trực giác mà cảm thấy cái gì nên làm, cái gì không nên làm, cái gì phải, cái gì trái, thế nào là thích hợp, thế nào là không thích hợp. Dưới đây là một trường hợp thiếu tế nhị trong sự giao thiệp:

Viên giám đốc một xí nghiệp nợ thường nhã nhận,

niềm nở với khách hàng, thân mật với nhân viên. Nhưng ông ta có một thói quen đáng ghét là khi xét xong một hồ sơ nào rồi thì ông liệng trả lại hồ sơ cho người cộng sự, vẻ khinh khỉnh. Không phải là ông khinh nhân viên của ông đâu. Ông hành động mà không suy nghĩ, chứ không có chủ ý gì hết. Nhưng nhân viên của ông cho rằng ông ta khinh mình. Thế là gây sự phản đối có hại cho ông ta, mặc dầu ông rất có nhiều khả năng.

Max Levine, giám đốc hãng Fole Frères bảo: *«Chúng tôi biết nhiều người có tài mà thất bại vì không biết cách hòa hợp với những người cộng sự»*.

Tế nhị với lễ độ là hai đức liên quan với nhau, nhưng tế nhị còn cao hơn một bậc. Người tế nhị không hề làm cái gì cho người khác phải lúng túng. Chẳng hạn, nghe ai nói một tiếng sai giọng hoặc một câu sai mệo, thì người tế nhị tránh không dùng ngay tiếng đó hoặc câu đó để khỏi có vẻ như sửa sai người ta.

Tinh thần thể thao cũng cần có đức tế nhị. Nếu mình thắng người do sự sợ ý của người thì mình cũng nên làm bộ sợ ý để người có dịp thắng lại mình.

Một tỉ dụ khác về đức tế nhị:

Carl F. Watson làm bồi trong toa ăn uống trên chuyến xe lửa Los Angeles. Một hành khách coi thực đơn do dự không biết nên lựa món thịt gà xà lách hay món thịt gà xăng đuych (sandwich). Sau cùng ông ta lựa món thịt gà

xăng đuych nhưng lại lơ đãng ghi trên giấy là thịt gà xà lách.

Khi Watson bung đĩa thịt gà xà lách lên, ông ta lớn tiếng phản đối. Phần đông các người bồi khác, gặp trường hợp đó, tất chìa miếng giấy ghi món ăn ông khách đã lựa để trở cho ông ta thấy rằng ông ta đã lầm. Watson không vụng về như vậy, vội vàng xin lỗi, thu lại đĩa xà lách rồi bung ra món xăng đuych. Trong khi ông khách nhìn thấy miếng giấy mình đã ghi món ăn, biết rằng mình lầm, xin lỗi lại người bồi và nhận trả cả món xà lách lẫn món xăng đuych.

Người bồi đáp:

- Thưa ông, xin ông đừng trả thêm, trả một món xăng đuych là đủ rồi. Tôi chỉ xin ông thứ lỗi cho tôi đã làm theo đúng lệnh ông, không dám sai.

Hành khách đó cười và tặng thêm một món tiền đáng kể.

Tờ *Cosmopolitan* đăng một câu chuyện vui để định nghĩa thế nào là tế nhị, và tạp chí *Reader's Digest* đã tóm tắt chuyện đó như sau:

“Bà vợ trẻ của một vị luật sư ở Hollywood quen thân với đào hát bóng Ingrid Bergman. Khi cô Bergman có việc rắc rối về thuế má, bà luật sư dắt cô ta lại phòng luật của chồng.

Công việc xong xuôi, họ đi ra. Viên luật sư hỏi người thư kí mới vô làm:

- Thầy có biết nhà tôi mới dất ai vô đây không?
- Thưa không. Ai vậy?
- Nữ minh tinh Ingrid Bergman mà thầy không biết à?
- Vậy ư? nhưng thưa ông, hai bà đó, bà nào là Bergman?

Viên luật sư ngó người thư kí một chút rồi bảo:

- Thầy cầm lấy đồng bạc này. Tôi biết thầy không cần tiền đâu. Nhưng một hai năm nữa thầy phát phú mà nổi danh thì cho tôi làm ăn chung nhé”.

Những cử chỉ lễ độ và tế nhị xuất phát từ tình cảm chứ không phải từ lí trí. Mà *loài người gần như hoàn toàn bị tình cảm chi phối*.

Thêm một qui tắc nữa cũng xây dựng trên tình cảm: “Ta nên cảm thông với người và tỏ lòng trắc ẩn với nỗi khổ của người”. Chăm chú nghe người ta kể lẽ nỗi khổ, và tỏ vẻ động lòng, thì sẽ được mọi người quý mến.

Walt Whitman đã cảnh cáo ta như vậy:

“Người nào tiến trên đường đời mà không có chút tình trắc ẩn với người khác thì tức là tự chôn mình, tự dự đám táng của mình”.

Nhưng tôi khuyên bạn: *«tỏ lòng trắc ẩn thì nên, mà cầu xin lòng trắc ẩn của người thì không nên»*.

Các thương gia và công chức kinh nghiệm đều khuyên ta trong đời sống xã hội cũng như trong công việc làm ăn,

nên lễ độ với mọi người, và nếu không phải là chỗ quen biết nhiều thì đừng nên có giọng thân mật. Vì mỗi người một tánh, tỏ tình thân mật sớm quá có thể làm cho một số người phật ý. Muốn khỏi mất lòng, nên đợi người ta tỏ tình thân mật trước với mình thì hơn.

Một ông bạn tôi buồn rầu kể lại câu chuyện vô ý như sau. Ông ta đang rón tìm cách bán một món hàng cho một công ti lớn, tiếp xúc với một nhân viên quan trọng trong công ti, nhân viên này có quyền định đoạt về việc đó. Hai bên thương lượng với nhau, và ông bạn tôi có hy vọng thành công. Rồi buổi chiều hôm đó ông bạn tôi lại thăm nhân viên nọ hơi trễ. Mới vô, ông bạn tôi vui vẻ nói đùa: “Hôm nay tôi tới trễ vì tôi nghĩ rằng lại giờ này thì sức chống cự của ông chắc phải giảm”.

Tưởng nói như vậy cho vui, không ngờ nhân viên nọ đã lớn tuổi, nay yếu mai đau lại khó tính, nghe câu đó, sinh ra ngại ngại, xin lỗi không tiếp chuyện được, và ông bạn tôi mất một cơ hội tốt chỉ vì tỏ vẻ thân mật quá sớm.

Chúng tôi đã hỏi ý kiến hàng trăm người, xin họ cho biết một người lễ độ nên làm những việc gì. Đại để ý kiến của họ có thể tóm tắt trong qui tắc dưới đây: *«Phải có lễ độ cả trong những tiểu tiết, trong những việc lật vặt hằng ngày»*. Chẳng hạn khi gọi điện thoại nên có giọng nhã nhặn, ôn tồn; nói xong chuyện rồi, nên đợi một vài giây, để cho người kia cắt điện thoại trước; ai giúp ta việc gì

cũng nên cảm ơn người ta; bán được một món hàng dù nhỏ tới đâu, cũng nên cảm ơn khách hàng. Những cử chỉ nhã nhặn như vậy lâu dần sẽ có ảnh hưởng lớn.

Khách hàng tới đương lúc ta bận việc, nếu ta bắt họ đợi mà làm bộ như không trông thấy họ thì họ tất sẽ cho ta là vô lễ. Có khó gì đâu chỉ cần cúi đầu chào hoặc đưa tay ra dấu mời khách ngồi, hoặc muốn nhã nhặn hơn thì mỉm cười, và nếu có thể được thì nói thêm vài lời:

“Xin ông chịu phiền đợi tôi một chút”.

Lễ độ là tỏ ra mình có giáo dục, là có cái cảm giác rằng mình hơn nhiều người; cảm giác đó đủ cho ta vui rồi. Dắt một người mù băng qua đường, lượm một cái nón rơi cho người khác hoặc cảm ơn người chỉ đường cho mình, thì người vui đã đành rồi, mà chính ta cũng vui nữa. Đó là cái lợi thứ nhất của sự lễ độ.

Cái lợi thứ nhì là công việc hằng ngày của ta sẽ hóa ra dễ dàng.

Walter S. Gifford, Chủ tịch Hội đồng Quản lý của công ti Điện tín và Điện thoại Huê Kỳ bảo rằng sự lễ độ có thể rèn tư cách con người, làm tăng cái thiện cảm của chúng ta, làm tăng cái vui trong khi làm việc nữa.

Ông Laurence S. Bitner, giám đốc trong công ti William Filene's Sons ở Boston thích nhắc lại câu này: “Mình mỉm cười thì người khác cũng mỉm cười; những cử chỉ nhã nhặn vui vẻ gây được thân tình giữa mình và khách

hàng hoặc người làm công. Xét cho cùng, đã phải làm việc, thì sao không vui vẻ mà làm việc?”.

Nếu bạn là nhà kinh doanh, xin thử làm theo lời ông Laurence S. Bitner xem có kết quả không.

Tôi đã nói hễ mình lễ độ thì đủ vui trong lòng rồi, không cần một phần thưởng nào khác nữa. Huống hồ có nhiều trường hợp sự lễ độ còn làm lợi cho mình về tiền bạc nữa. Đây, tôi xin kể một thí dụ:

Wellington B. Phillips làm bồi trong một toa ăn uống từ mười bảy năm nay trên một đường xe lửa miền Tây. Sau khi nghe một loạt bài giảng về những giao tế nhân sự, ông ta lại kiểm giảng viên, khoe rằng: “Áp dụng những qui tắc lễ độ trong các bài giảng, tôi đã kiếm thêm được bốn Mĩ kim nữa trong chuyến đi vừa rồi từ Oakland tới Odgen”.

Mỗi tháng trung bình ông ta đi mười hai chuyến. Tính ra thì như vậy một năm ông ta có thể kiếm thêm được 576 Mĩ kim. Trong mười bảy năm làm việc ở công ti Hỏa xa, nếu đã sớm biết lễ độ để được lòng người thì có thể ông ta đã kiếm thêm được 9.792 Mĩ kim.

Đây là ý kiến các nhà đại tư bản Huê Kì, tức hạng người phân phát tiền bạc hoặc chức vụ:

Tạp chí Fortune Magazine phỏng vấn các nhà đố và đăng kết quả trên số tháng 10 năm 1946. Hết thấy các ông bự đó đều cho rằng thuật chỉ huy quan trọng hơn

thuật quyết định, hơn cả tài năng kĩ thuật hoặc bất kì một đức tính nào khác.

John D. Rockefeller cha một hôm bảo rằng: *«Tôi sẽ trả cho người nào có tài chỉ huy một số lương cao hơn hết thấy những người có những tài khác».*

Còn Henri Ford thì bảo: *«Nếu có một bí quyết thành công thì bí quyết đó ở trong nghệ thuật hiểu quan điểm của người và biết nhận xét sự vật theo quan điểm của người và quan điểm của mình».*

Trong sự làm ăn muốn được người trên khen thì cách hay nhất là lấy lòng khách. Vì công việc làm ăn nào cũng nhờ khách hàng mà thịnh vượng. Phải giúp đỡ cho từng khách hàng một, nghĩa là cho cá nhân; vì không phải là một hãng hay một công ti này thương lượng với một hãng hay công ti khác; luôn luôn là một cá nhân trong hãng hay công ti này thương lượng với một cá nhân trong hãng hay công ti khác. Dù là công việc bán buôn thì cũng vậy, luôn luôn có sự tiếp xúc giữa cá nhân với cá nhân và trong sự tiếp xúc đó, tất cả những bản năng, thị dục, những tính khoe khoang, ích kỉ bất thường, thiên kiến có thể xuất hiện và giữ một vai trò quan trọng. Cho nên người bán hàng hoặc nhân viên nào có cái tài lấy lòng khách hàng thì thế nào cũng được tăng lương và được thưởng.

Các ông giám đốc công ti hỏa xa miền nam thường kể

câu chuyện của Frank L. Jenkins. Mới đầu Jenkins là một người phu vác hành lí cho hành khách. Ông tỏ ra rất lễ độ với hành khách và một lần ông ta đặc biệt lễ phép với một bà nọ. Không ngờ bà đó chính là vợ nhà giám đốc ngân hàng danh tiếng J.P.Morgan. Nhờ vậy mà ít lâu sau ông ta được làm giám đốc sở Hành khách trong công ti.

Bạn sẽ hỏi tôi:

- Lễ phép cái kiểu đó cơ hồ như có vẻ giống thói nịnh bợ. Một người tinh đời sẽ nhận ra liền, dễ gì mà gạt được?

Nhận xét của bạn có lí, cho nên tôi đã nhờ một giáo sư đại học trả lời giùm tôi.

Trong cuốn *«Nên tìm hiểu những người như chúng ta»*, giáo sư Harry Walker Hepner, dạy môn Tâm lí ở đại học đường Syracuse, viết: “Chỉ những kẻ ti tiểu mới nịnh bợ người khác để mong kiếm lợi. Nếu bạn điều tra về tín ngưỡng, tư tưởng chính trị, hoặc công việc làm ăn của một người nào đó rồi tìm cách làm cho người đó chú ý tới bạn để cầu lợi thì là bạn lắm lớn. Thế nào rồi người đó cũng khinh bạn sau khi đã biết rõ bạn”.

Trong công việc làm ăn, sự lễ độ phải thành thực... không vị lợi. Nếu dùng thuật để khách hàng khen mình với chủ mình thì thế nào cũng thất bại, cũng có hại. Phải lúc nào cũng lễ độ, phải tập cái thói quen lễ độ mà đừng nghĩ tới cái lợi, rồi thì phần thưởng tự nhiên sẽ tới, tới một cách không ngờ. *Nếu mình đau khổ hoặc lo lắng thì*

rán làm một việc gì đó để giúp người khác. “Kẻ nào bẻ vụn bánh và ném trên mặt nước cho cá ăn thì sau này sẽ được Trời đáp lại”.

C.R. Harding, chủ tịch công ti Pullman bảo: “Một thái độ niềm nở, nhã nhặn là bí quyết của sự hòa hảo với người khác. Bạn thử đi thì thấy. Buổi sáng, mới bắt đầu làm việc mà ta niềm nở với người khác thì suốt ngày không khí sẽ vui vẻ. Cách giao thiệp có thể làm cho ta thành công hoặc thất bại”.

Một nhân viên hãng dầu Standard Oil ở Californie kể lại câu chuyện có thực dưới đây, một câu chuyện có thể xảy ra trong bất kì xí nghiệp nào:

“Gió bắc thổi mạnh, trời rét như cắt. Một em nhỏ đạp xe máy vòng quanh một xưởng lọc dầu thu thập những hộp dầu đem về phòng thí nghiệm để phân tích. Bàn tay em tím bầm và nứt nẻ. Một nhân viên nhìn thấy bàn tay em như vậy, móc trong túi ra một đôi bao tay bằng len ấm áp, chìa cho em nhỏ:

- Này em, đeo đi, cho khỏi lạnh.

Nhân viên có cử chỉ nhân từ đó hiện nay chỉ huy tất cả các xưởng lọc dầu của công ti Standard Oil ở Californie. Chắc chắn không phải vì cái vụ đôi bao tay đó mà ông ta được thăng chức đâu. Nhưng cái ngày ông được thăng chức thì có một nhóm nhân viên bàn tán với nhau, và trong nhóm đó có thanh niên hồi trước được ông cho đôi

bao tay. Thanh niên đó kể chuyện mình cho các người kia nghe. Một người phê bình:

- Ủ, ông ta tốt đấy, được làm việc với ông ta, thú đấy.

Những người khác tỏ ý tán thành. Thành thử có vẻ như một phần nhờ cái vụ đôi bao tay mà ông ta được thăng chức.

Thói quen lễ độ và tế nhị giúp ta được nhiều việc. Mà ta phải tập thói đó trong khi cư xử với những người thân nhất của ta.

Thực ra trong gia đình cần có những đức đó còn hơn là trong sự giao thiệp với người ngoài. Không phải là vì lễ vợ chồng thân thiết với nhau mà người chồng có quyền coi vợ như kẻ dưới, không cần biết tới vợ, hoặc tỏ ra rằng ý tưởng của vợ điên khùng, ngu xuẩn. Mà người vợ cũng không có quyền nổi quạu với chồng, gạt bỏ hết những đề nghị của chồng về việc nhà cửa, bếp nước; không phải vì lũ trẻ là con của mình mà mình có quyền mắng nó như tát nước, đánh đập nó tàn nhẫn. Luôn luôn phải nhớ qui tắc căn bản tôi đã dẫn trong một chương trên: "Trong tư tưởng, hành động và ngôn ngữ, phải nghĩ tới cái lợi của người".

Một qui kết của qui tắc đó là: "Đừng bao giờ cương quyết phản kháng người khác, dù là trong gia đình, trong sự giao du hay trong công việc làm ăn. Chúng ta nên tin rằng ai cũng có thể thay đổi ý kiến. Nếu chúng ta nói

thắng ra rằng ý kiến của người khác là ngu ngốc hoặc vô giá trị thì người ta sẽ phản đối lại tức thì và thù oán ta. Thế là một việc trước kia người đó coi là thường, bây giờ cho là quan trọng. Lòng tự ái của người đó bị tổn thương, người đó hóa ra chua chát. Có chân lí này mà chúng ta cần phải nhận rõ ngay là: muốn làm cho ai thay đổi ý kiến thì phải được cảm tình của người đó đã mà dù được cảm tình rồi thì cũng vẫn phải thận trọng, thuyết phục lần lần.

Mặt khác, trong một cuộc tranh luận, nếu ta thấy rằng mình lầm thì càng nhận lỗi một cách mau mắn và thẳng thắn càng có lợi cho ta. Đối phương sẽ phải phục ta là có tinh thần rộng rãi, có tấm lòng quang minh, mà phải tự nhủ: “Biết nhận lỗi như vậy ông này quả là có lòng tự tin ở chân giá trị của mình”; hoặc: “Nhận lỗi về mình, ông ấy quả là lễ độ, khoan hòa. Biết đâu chừng, không phải ông ấy có lỗi, mà chính ta mới có lỗi”.

T.S.Petersen, chủ tịch công ti Standard Oil ở Californie bảo: “Tấm lòng lễ độ không phải chỉ dùng tiền mà đáp được. Người lễ độ không cần được đền đáp; vì lễ độ thì tự thấy một niềm vui rồi. Có lễ độ mới hòa hợp với người khác được, mới thỏa mãn về chính mình được”.

Đức đó giúp cho ta dễ tiêu hóa thức ăn mà giữ gìn được sức khỏe. Không còn bất hòa với kẻ khác thì không còn bực tức, buồn rầu, bộ thần kinh không bị kích thích nữa mà bộ tiêu hóa không bị bệnh. Cổ ngữ có câu: “Cái

ưu sầu giết người nhiều hơn là sự làm lụng”. Lời đó hoàn toàn đúng. Mặt khác ta thấy những người vui tính thường là những người khỏe mạnh, mà các y sĩ cũng bảo rằng hễ vui vẻ thì khỏe mạnh, cũng như hễ khỏe mạnh thì vui vẻ, nghĩa là tinh thần và vật chất đều ảnh hưởng mật thiết lẫn nhau.

Trước khi kết thúc chương này, tôi xin chép thêm một câu chuyện nữa do ông R.M.Van Sant, một nhân viên sở Hỏa xa Baltimore - Ohio kể lại:

“Một buổi chiều thứ bảy, sau khi chuyển xe lửa 22 từ Washington tới ga Camden, người ta thấy một ông ở trên xe bước xuống rồi leo lên lầu nhà ga. ông ta đi một mình. Tới chân cầu thang, ông ta thấy một bà xách va li và dắt hai đứa con nhỏ cũng sắp lên cầu thang. Ông ta chào bà nọ, bỗng hai đứa nhỏ lên tới hết cầu thang, đặt hai đứa xuống rồi sửa lại chiếc nón, tiếp tục đi.

“Thứ bảy tuần sau, khi chuyển xe 26 tới, ông R.M.Van Sant cũng lại thấy ông đó đứng ở chân cầu thang, đỡ cái va li nặng của một bà khác có vẻ ốm yếu, đem giùm lên đầu cầu thang.

Ông R.M.Van Sant chạy lại hỏi bà đó:

- Thưa bà, ông xách giùm va li cho bà đó, bà có biết ông ấy là ai không?

Bà đó đáp:

Cách xử thế của người nay

- Không.

- Thưa bà, chính là ông Daniel Willard, Giám đốc công ti hỏa xa Baltimore - Ohio của chúng tôi đây ạ”.

Giọng nói có vẻ hân hoan mà tự đắc.

Ông Daniel Willard thường tỏ lòng tốt với mọi người như vậy và nhân viên của ông quý mến ông, hãnh diện có được một người chủ như ông.

*
* *

Đã biết rằng luôn luôn có đi có lại, ta cư xử với người ra sao thì người ta lại cư xử với ta như vậy, thì chúng ta nên nhớ những qui tắc dưới đây:

1. Ai cũng tự cho mình là trung tâm của vũ trụ, cho nên ít khi ta thấy rằng mình vô lễ.
2. Thói vô lễ, khinh miệt kẻ khác, làm giảm giá trị người ta, luôn luôn có hại cho ta.
3. Ta nên tỏ lòng trắc ẩn, thương người: nhưng đừng cầu lòng thương của người.
4. Mỗi người có một tánh. Mới gặp ai lần đầu mà ta vội tỏ tình thân mật ngay thì có thể rằng người đó vui thích, nhưng cũng có thể rằng người đó thấy khó chịu. Nên để người khác tỏ tình thân mật trước với ta thì hơn.
5. Ta làm bộ không biết tới người thì người sẽ tự cho là bị ta nhục mạ.
6. Tính lễ độ diệt được những sự bất hòa, những nỗi ưu tư, và giúp cho ta được khỏe mạnh, vui vẻ. Có lợi cho ta về nhiều phương diện: thắng chức, thêm tiền.
7. Nếu ta bợ đỡ kẻ khác vì lợi thì ta sẽ bị lột mặt nạ liền.
8. Ngay những người thân của ta cũng thấy chua chát nếu bị ta phản kháng lại một cách mạnh mẽ.
9. Chịu thú rằng mình lầm lẫn thì được người khác kính trọng và quý mến.
10. Nếu ta thấy đau khổ và lo lắng thì nên rán giúp đỡ người khác, nỗi khổ và lo của ta sẽ nhẹ liền.

PHẦN THỨ HAI

*TRAO ĐỔI Ý KIẾN VỚI
NGƯỜI KHÁC CÁCH NÀO*

6 ĐÀM THOẠI LÀ MỘT CÁCH TRAO ĐỔI Ý KIẾN

Khi hai người gặp nhau, chẳng hạn một buổi sáng chủ nhật, chào hỏi nhau xong, thì người nào cởi mở nhất, bắt đầu nói. Nói về cái gì? Nói về chính mình, nhất định như vậy. Nói về con cá *người đó* đã câu, về tuồng hát *người đó* đã coi, về những cây *người đó* trồng trong vườn của *người đó*, về những cuộc du lịch của *người đó*, chiếc xe hơi của *người đó*, con cái *người đó*, vân vân...

Nhưng người nghe thì lơ đãng nghe, chỉ đợi cơ hội xen vào một câu, mà khi có dịp nói xen vào thì người này nói về cái gì? Cũng lại nói về chính mình nữa, tự nhiên rồi; chẳng hạn nói *người đó* đã ở đâu, *người đó* đã làm gì, *người đó* đã nói gì.

Cái đó là thường tình, ai cũng mắc tật ấy, cho nên ta đừng nên trách ai cả. Bản tính con người là tìm mọi cách để khoe cái bản ngã, cái giá trị của mình.

Nhưng như vậy có lợi gì cho chúng ta không? Chắc bạn cũng nhận rằng khoe mình thì đâu có làm cho người

khác mền mình được. Chỉ để làm thỏa cái lòng tự ái của mình thôi, chứ chẳng có nghĩa lí gì cả. Đúng như lời ông bạn tôi nói: “Sau khi nói luôn hai chục năm về cái tài chơi “gôn” (golf) của tôi, bây giờ tôi mới thấy rằng tôi nói chỉ để cho tôi nghe thôi, chứ chẳng ai thèm nghe cả”.

Vậy điều thứ nhất ta nên nhớ là trong một cuộc chuyện trò, *chúng ta chỉ nên nói đến cái gì có lợi cho người đối thoại.*

Thái độ của người biết suy nghĩ thường ra sao? Trước hết người đó nghe. Biết tự chủ một chút thì đáng lẽ nói, người đó chỉ ngồi nghe. Như vậy không phải là ngồi rầu rĩ, vẻ quạu quọ mà miệng thì câm như hến đâu. Muốn gây được ảnh hưởng tới người khác thì tất phải nói, khéo nói. Ai cũng ưa một người có cá tính mạnh mẽ, hoạt bát, có nhiều ý kiến, mới mẻ. Ai cũng mền một người cởi mở, có chủ kiến, biết quyết định. Nhưng cái tật thông thường nhất trong sự chuyện trò là ai cũng muốn được nói nhiều hơn người khác và kẻ nào nói luôn miệng thì chỉ làm cho người khác bực mình.

Nếu bạn mong người ta cộng tác với bạn thì bạn phải biết nghe người ta nói. Người biết nghe luôn luôn được thiện cảm của người nói. Thấy người khác chăm chú nghe mình ai mà chẳng thích, chẳng cho rằng người đó dễ thương?

Vả lại, dù ta có điều gì thực quan trọng cần phải nói

thì cũng nên thủng thẳng, đợi người kia bày tỏ hết ý kiến rồi, lúc đó mình nói thì óc người ta mới thanh thoi mà chăm chú nghe mình được chứ.

Rất ít người hiểu rằng trong một cuộc đàm thoại phải có nhiều người nói với nhau chứ không phải chỉ có một người nói cho các người khác nghe. Đàm thoại là một cách trao đổi ý kiến. Tôi nhấn mạnh vào tiếng với (nói với nhau) vì nó có nhiều ý nghĩa. Nói với nhau nghĩa là để cho người khác dự vào câu chuyện, cùng cảm xúc với ta; như vậy có một sự gom góp ý kiến với nhau, mà người khác sẽ dễ dàng đồng ý với ta hơn, chứ không chống đối lại ta. Vậy ta đừng bao giờ tranh cái độc quyền nói trong một cuộc đàm thoại. Nhường cho người nói thì người sẽ mang ơn ta.

Một câu chuyện kéo dài quá thì thế nào cũng hóa chán. Người ngồi nghe hóa ra lơ đãng, tinh thần mệt mỏi như bị bệnh. Người khéo nói chuyện thường ngừng câu chuyện lại để cho người nghe góp ý kiến, đưa ra một vài nhận xét. Không gì bức mình bằng phải ngồi nghe một người nói thao thao bất tuyệt, không cho ta xen vào được tiếng nào cả. Và khi nào họ chỉ hơi ngừng lại một chút đủ cho ta xen vào tiếng “Đúng” hoặc “Vây ư?” thì thật là dễ chịu cho ta quá. Cho nên trừ khi diễn thuyết trước công chúng, tôi khuyên bạn đừng bao giờ nói với người khác liên tiếp quá một phút.

Vậy trong bảng kê những qui tắc về giao tế nhân sự,

chúng ta nên thêm qui tắc này nữa: “Nên khéo nghe. Nên luyện cái nghệ thuật làm thính tùy trường hợp. Đừng bao giờ nói nhiều hơn người đàm thoại với mình”.

Loài chó không biết nói, nhưng cũng có “ngôn ngữ” riêng của nó và làm cho ta hiểu ý của nó được. Khi nó chạy lại ta mà ngoe nguẩy cái đuôi là nó muốn bảo: “Cún yêu ông chủ lắm”. Khi nó lúc lắc cả toàn thân, vui vẻ sủa lên là nó muốn bảo: “A, ông chủ về, mừng quá”, và nó mong ta tỏ vẻ âu yếm với nó, mừng nó một tiếng, vuốt ve nó một cái.

Khi nó sủa dữ dội ra vẻ lo lắng là nó báo cho ta biết có cái gì bất trắc. Lúc đó chỉ một lời bình tĩnh, ngọt ngào, là nó vững dạ liền.

Khi nó nhảy chồm lên, sủa một cách vui vẻ, làm bộ làm điệu là nó muốn giỡn, muốn ta liệng cho nó một trái banh hoặc một khúc gỗ để nó chạy đi ngoạm đem về cho ta.

Khi nó xù lông lên mà gừ gừ, mắt hung dữ là nó báo ta phải coi chừng đấy.

Loài người cũng vậy, có những thái độ và hành vi thay được ngôn ngữ. Thực ra chúng ta tiếp xúc với người khác bằng toàn thể cá tính của ta và chẳng cần thốt một lời mà cũng có thể làm cho người khác hiểu được nhiều điều. Thái độ của ta - mỉm cười hoặc cau mày, giận dữ hoặc bình tĩnh, dễ thương hoặc hung hăng, quạu quọ hoặc niềm nở - đều ảnh hưởng nhiều đến người khác. Và tùy

thái độ của ta mà người khác dễ biểu đồng tình với ta hay không, dễ chấp nhận đề nghị của ta hay không.

Vậy thêm một qui tắc thứ ba nữa: *«Nên có một thái độ ra sao để cho lời nói của ta thêm hiệu lực và thêm sức hấp dẫn»*.

Viên chủ bút một nhật báo rất có ảnh hưởng nọ, vừa hăng hái hoạt động vừa thấu nhân tình thế thái, có lần nói rằng “mục đích chính của sự giáo dục là đào tạo những người khéo ăn nói, biết thuyết phục”. Câu đó đúng một phần lớn.

Con người văn minh thì phải đàm thoại. Mà sự đàm thoại có bốn mục đích chính: 1. Thông báo tin tức - 2. tiếp nhận tin tức - 3. thuyết phục - 4. và tỏ rằng mình chú ý tới kẻ khác... để kiếm thêm bạn mới hoặc giữ được những bạn cũ.

Muốn thành công trong một cuộc đàm thoại, cần có ba điều kiện chính: 1. Phải có cái gì quan trọng để nói, hoặc là ý tưởng, hoặc là sự kiện - 2. Phải biết cách trình bày cho sáng sủa những ý tưởng hoặc sự kiện đó - 3. Phải trình bày sao cho hợp với quyền lợi của người nghe.

Disraeli, một chính khách đại tài của Anh ở thế kỉ trước bảo rằng: “Chúng ta cai trị bằng lời nói”. Đúng vậy. Thực là huyền diệu, chỉ do cách khéo kết hợp ngôn ngữ mà chúng ta có thể làm cho những ông lớn phải té nhào, những quốc gia phải nghiêng đổ, có thể tạo nên hòa bình

hoặc gây nên chiến tranh. Balzac bảo: “Có những lời sắc như dao”. Thánh Kinh có câu: “Lời nói dễ thương thì ngọt như mật, làm mát cả lòng và khỏe cả thân”. Các nhà trị bệnh thần kinh thực ra chỉ dùng lời nói mà trị bệnh trong cơ thể.

Lời nói tuy có mãnh lực thật, nhưng riêng nó thì chưa đủ. Emerson đã cảnh cáo ta: “Khi ông la hét dữ dội như vậy thì tôi chẳng nghe ra gì cả”. Lý mà vững thì chẳng cần phải la hét. Chúng ta tin những lời nghiêm trang mà từ tốn. Và chúng ta nghi ngờ lời nói của những kẻ nhẹ dạ hoặc không thành thực. “Phải xét tới nguồn”, và “hành động có giá trị hơn lời nói”: hai câu tục ngữ đó thời nào cũng đúng. Người khác có tin ở ta thì mới tin ở lời nói của ta.

Các nhà bác học bảo có ngôn ngữ rồi mới có tư tưởng. Mới đầu, loài người chỉ biết phát âm, rồi cho mỗi thanh âm một ý nghĩ; lúc đó bắt đầu có ngôn ngữ. Nhờ ngôn ngữ mà sự phô diễn tư tưởng tinh xác hơn, phong phú hơn, rồi từ khi đặt ra được chữ viết thì cách phô diễn càng tiến bộ mà tư tưởng càng cao lên. Không có ngôn ngữ thì loài người không hơn loài vật là bao. Quả thật là nhờ ngôn ngữ mà ta chi phối được cái vũ trụ đẹp đẽ và phức tạp ở chung quanh ta.

Ta thường nghe một sinh viên bảo: “Tôi hiểu vấn đề đó mà không thể giảng được”. Các nhà giáo dục không chấp nhận điều đó: hẳn thực là hiểu thì phải giảng được, chưa giảng được tức là chưa hiểu.

Mỗi người có thể hiểu một tiếng theo một nghĩa khác nhau. Chẳng hạn tiếng “đỏ” đối với bạn, trở một màu mà bạn thích, nhưng đối với một người khác có thể diễn một ý về chính trị, xã hội mà người đó ghét và chỉ nhắc tới màu đỏ cũng đủ cho người đó nổi quạu lên. Từ ngữ có thể phát động được cảm xúc mà loài người lại bị cảm xúc chi phối, cho nên trong công việc làm ăn cũng như trong đời sống xã hội thường ngày, chúng ta nên biết ý nghĩa của mỗi tiếng đối với mỗi người. Từ ngữ thường biến nghĩa, nhưng cũng có khi một nghĩa nào đó hóa ra cố định. Khi nó biến nghĩa thì ta nên tìm hiểu người biến đổi đó ra sao. Trong nhiều trường hợp, một vài tiếng có giá trị một hiệu lệnh và làm cho người khác phải tuân ý ta, chẳng hạn những tiếng “tiến, ngưng” trong một cuộc tập trận.

Một cỗ bài có mấy chục quân bài mà trang ra thành không biết bao nhiêu là ván bài, không ván nào giống hết ván nào. Một chiếc piano (dương cầm) chỉ có hai mươi tám phím mà đánh thành biết bao nhiêu bản nhạc khác nhau. Bộ Tân tự điển Anh Webster chứa trên 100.000 tiếng. Trẻ em thường chỉ dùng ít trăm tiếng. Người lớn mà có học chỉ dùng ba, bốn ngàn tiếng. Shakespeare chỉ dùng 15.000 tiếng. Tuy số dụng ngữ của ta ít như vậy mà ta diễn được biết bao tư tưởng, cảm xúc rất phức tạp, tế nhị, chỉ nhờ cách kết hợp các tiếng với nhau, cách kết hợp mà ta có thể coi là vô tận.

Từ ngữ giữ một chức vụ quan trọng bậc nhất trong

đời sống vì nó giúp ta trao đổi ý nghĩ với người khác, hiểu họ và thuyết phục họ, thỏa hiệp với họ để tiến trên đường đời. Xét kĩ thì ta thấy rằng đặc điểm thông thường của những người thành công là biết khéo dùng từ ngữ cho hợp lúc, đúng với ý họ muốn diễn. Nhiều người sưu tập tem, hộp quẹt, bạc đồng, đồ cổ; giá sưu tập từ ngữ thì có lợi hơn nhiều.

Phần đông chúng ta gặp đâu lượm đấy những từ ngữ nghe được hoặc đọc được chứ không gắng sức dự trữ nó. Nếu chỉ có một chút lương tri thôi thì chúng ta tất phải nghĩ tới việc thu thập dụng ngữ một cách có hệ thống, tìm hiểu ý nghĩa và cách dùng của mỗi tiếng để vận dụng nó một cách tinh xác trong sự trao đổi ý nghĩ với người khác và thuyết phục họ.

Chúng tôi sẽ bàn kĩ về vấn đề đó trong chương VII, ở đây, chỉ xin khuyên bạn gặp mỗi tiếng mới thì nên tra tự điển để hiểu nghĩa rồi ghi vào một cuốn sổ tay theo thứ tự a, b, c..., và lúc nào rảnh thì mở ra coi lại thường cho nhớ. Càng đọc nhiều sách báo viết về nhiều vấn đề thì càng có lợi và lần lần số dụng ngữ của ta tăng lên một cách bất ngờ, thích thú. Một thanh niên bắt đầu áp dụng lối đó từ hồi mười lăm tuổi thì chẳng bao lâu sẽ làm cho mọi người phải phục tài ăn nói, tài dùng những tiếng ít người biết, bóng bảy và tao nhã của mình.

Như vậy chưa nhất định là một cái lợi. Còn phải biết cách dùng cho hợp chỗ nữa. Phải tự nhiên, không nên

dùng quá nhiều thuật ngữ, không nên có cái giọng long trọng thông thái rởm.

Một ông bạn văn sĩ của tôi khuyên cậu con trai sinh viên đại học, nên đọc cuốn: “Nghệ thuật giản dị trong ngôn ngữ” của Rudolph Flesh. Cuốn đó khuyên đừng dùng những tiếng phức tạp, đừng dùng những câu dài quá hai mươi tiếng.

Người con hỏi lại: “Nhưng thưa ba, ba cho con đi học và ở trường giáo sư dạy con cách tổ chức các câu dài, cách dùng các hình dung từ...; học như vậy để rồi bây giờ tập nói một cách giản dị ư?”.

Người cha đáp: “Đúng vậy đấy. Con phải học qua những qui tắc dạy ở trường rồi mới biết kiểm soát ngôn ngữ của con được. Cứ học nhiều đi, rồi con sẽ biết cách giản dị hóa. Từ ngữ chỉ là những dụng cụ. Một người có tài thì luôn luôn tìm được những cách mới mẻ giản dị hơn, mạnh mẽ hơn để dùng nó. Phải biết rõ qui tắc rồi mới có thể bất chấp qui tắc; và có bất chấp qui tắc, vượt ra khỏi qui tắc chứ đừng lệ thuộc vào nó thì ngôn ngữ của ta mới mạnh mẽ, hữu hiệu”.

Cho nên dù trong lúc chuyện trò hằng ngày, ta chỉ dùng một số dụng ngữ tương đối ít, mà biết được nhiều từ ngữ vẫn làm cho ta dễ chịu, vững tâm hơn. Trong một câu chuyện bình thường, thỉnh thoảng biết xen vô một tiếng hoặc một câu mới mẻ, giọng mạnh mẽ thì người nghe sẽ bị kích thích mà thấy thú.

Biết lựa tiếng thì lời nói của ta tinh xác hơn. Mà biết lựa tiếng là một thói quen, cũng như nói năng cầu thả là một thói quen.

Sinh khí của một ngôn ngữ nhờ ở sự tạo những tiếng mới một cách khéo léo, mạnh bạo. Vậy ta *đừng nên dùng những tiếng sáo, đã mòn, phai màu rồi*, gần như không gọi được ý nghĩa, cảm xúc gì nữa, không đập mạnh vào óc người nghe nữa.

Trước khi qua đoạn sau của chương này, tôi muốn nhắc sơ lời khuyên của Ethel Cotton, tác giả cuốn: “Giữ tinh thần cho được mãi tiếp”. Ông rất ghét thói nói chuyện phiếm, những chuyện mưa nắng hằng ngày, chuyện đau ốm, bực tức, lo lắng trong gia đình, trong xã hội, nói mà không đặt trọng tâm vào một vấn đề nào cả, nói mà không chú ý, suy nghĩ, nói chỉ để cho hả dạ. Không có gì buồn chán bằng phải nghe những chuyện phù phiếm đó.

Đây xin bạn nghe cô Cotton kể một thí dụ. Hai người gặp nhau, bắt tay nhau:

- Anh mạnh giỏi không?
- Mạnh. Còn anh?
- Cũng mạnh. Còn chị và các cháu ra sao?
- Đều mạnh hết. Chị và các cháu bên nhà cũng mạnh chứ?

- Vâng... Còn công việc làm ăn?

- Cũng thường vậy.

- Phải. Thời buổi này, có nghề gì khá đâu.

- Thôi, xin phép anh nhé. Gởi lời thăm chị và các cháu.

- Cảm ơn anh. Tôi cũng gởi lời thăm chị nhà và các cháu. Hôm nào rảnh, mời anh lại chơi.

- Vâng. Thôi, xin chào anh.

- Dạ. Xin chào anh.

Tất nhiên, gặp nhau mà chào hỏi vui vẻ như vậy dù sao cũng còn hơn là làm lơ nhau hoặc tỏ vẻ gườm nhau. Nhưng ta cũng phải nhận rằng chuyện trò lối đó thật là vô vị. Sao không kiếm một câu chuyện gì có ý nghĩa hơn, mới mẻ hơn mà nói với nhau sau khi chào hỏi nhau qua loa? Khốn nỗi muốn cho câu chuyện có ý nghĩa thì phải có gì để mà nói đã, mà phần đông chúng ta chẳng có gì để nói cả.

Frank J. Taylor, một kí giả viết cho nhiều tạp chí, bảo rằng muốn thành một nhà văn có tài thì một trong những điều kiện căn bản là phải có óc nhận xét. Muốn có tài nói chuyện cũng cần tập thói nhận xét. Đọc sách, du lịch, giao thiệp mà không có óc nhận xét thì cũng không có lợi. Chịu khó tìm những cái lí thú thì sẽ thấy.

George Herbert Palmer, cựu giáo sư Triết học ở đại học đường Harvard trong cuốn: "Tự luyện tiếng Anh"

cho rằng phần đông chúng ta không biết nhận xét. Ông viết:

“Sau khi suy nghĩ rất lâu để tìm cái hay trong các tác phẩm của Homère, tôi lại thăm một ông bạn bác học, và hỏi: “Anh giảng cho tôi nghe tại sao Homère viết hay được như vậy? Tại sao anh và tôi không viết được như ông ta? Tại sao cái tài của ông không truyền lại cho ta được và ngày nay không có ai viết hay như ông được?” Ông bạn tôi đáp: “Tôi cũng thường nghĩ đến điều đó và tôi cho rằng tại Homère biết nhận xét kĩ mỗi sự vật. Anh cứ thử đưa ngón tay cái của anh lên, nhận xét nó cho lâu đi, sẽ thấy nó có nhiều cái rất ngộ nghĩnh”.

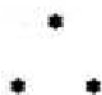
Nhận xét là một thói quen. Có biết bao nhiêu người có đủ phương tiện để học hỏi và du lịch, được sanh trong một gia đình có danh vọng, xuất thân ở hai trường đại học, có mấy bằng cấp sinh ngữ, du lịch nhiều nơi và sống mấy năm ở châu Âu. Nhưng khi họ hồi hương, làm một chủ điền thì ngoài những chuyện mưa nắng, mùa màng ra, họ không biết nói về cái gì khác nữa. Họ từng trải nhiều chứ mà những từng trải đó không nhập vào bản thân của họ, chỉ như phớt qua ở ngoài. Học rộng, biết nhiều, nhưng họ không có thói quen nhận xét. Phải có thói quen nhận xét, có một nhân sinh quan riêng và một chút tinh thần trào phúng thì nói chuyện mới có lí thú và vui.

Vài năm trước thế chiến thứ nhì, một cặp vợ chồng nọ du lịch qua Đông Âu và Tây Á. Chúng tôi mong mỗi họ

về để được nghe những cảm tưởng của họ về những xứ nhiều sắc thái mà chúng tôi chưa hề được biết đó. Nhưng chúng tôi đã thất vọng biết bao! Họ chỉ phàn nàn về mọi thứ: nào là thức ăn ở Athènes nuốt không vô, nào là lần đi chơi trên sông Danube bị cảm, nào là trong một cuộc tiếp tân long trọng ở Budapest, bà vợ bận một chiếc áo không xứng, không hợp với buổi tiệc. Như vậy thì đi du lịch làm gì cho tốn tiền, cứ lại quán tạp hóa ở đầu đường ngó khách hàng ra vào mà còn thú hơn.

Nhưng ít tháng sau, một người quen trong giới thương gia, thành linh lại thăm chúng tôi. Mới đầu chúng tôi chỉ ngại ông ta làm mất thì giờ của mình. Nhưng lần này ông không nói chuyện về công việc làm ăn mà kể cho nghe cuộc du lịch của ông. Ông ta cũng tới những xứ mà cặp vợ chồng trong câu chuyện trên đã đi thăm. Câu chuyện của ông ta thú vị làm sao! Đầy đủ chi tiết và nhận xét hóm hỉnh. Ông tả cho chúng tôi nghe giáo đường Hồi giáo mà ông đã thăm ở Istamboul, tả cái thú uống rượu vả (figue) ở đảo Chypre, tả y phục dân quê Hi Lạp, đàn ông xứ đó bận váy và chính ông cũng đã mua một chiếc váy ở Delphi đem về làm kỉ niệm, ông lại được dự một lễ cưới ở Sophia nữa, làm cho chúng tôi khao khát muốn được du lịch như ông, tưởng tượng những cảnh ông đã thấy. Thỉnh thoảng ông ta ngừng lại cho chúng tôi đưa ra một nhận xét hoặc đặt một câu hỏi. Ông có thói quen chú ý tới những cái lạ rồi có tài kể lại một cách hóm hỉnh, làm

cho ai nghe cũng phải mê. Và từ đó, hễ ông tới chơi là chúng tôi niềm nở tiếp ông. Ông có nhiều kinh nghiệm mà lại vui vẻ với mọi người.



Bấy giờ tới vấn đề thông báo tin tức cách nào. Tất nhiên là phải nói làm sao cho người ta hiểu. Phải dùng những tiếng thông thường, hợp với trình độ người nghe. Một người vào một lớp trẻ em, hỏi câu này: “Các em có biết tiền bạc là gì không?” Rồi ông ta giảng: “Tiền bạc là một phương tiện trao đổi”. Bọn trẻ ngẩn mặt ra, chẳng hiểu gì cả. Chúng chỉ có thể hiểu rằng tiền để mua kẹo, mua bánh, chứ hiểu sao được định nghĩa mắc mỏ đó.

Người khác có hiểu những từ ngữ ta dùng thì mới hiểu được ta muốn nói gì. Phải lần lần, dần thính giả từ những cái thông thường tới những cái mới lạ. Tả hình thể nước Ý thì nên dùng hình ảnh rất thông dụng này: “Hình thể nước Ý giống một chiếc giày ống” và người nhận ra liền hình thể nước đó mà vui vẻ nghe ta nói tiếp, đưa thêm chi tiết. Như vậy đỡ mất thì giờ, đỡ mệt trí cho họ. Vậy phải dùng những tiếng mà người nghe có thể hiểu được.

Khi bàn về một vấn đề gì thì đặt rõ ngay vấn đề để người nghe khỏi mất thì giờ đoán chủ ý của ta. Bạn có nhận thấy trong nhiều cuộc diễn thuyết hoặc hội họp, người ta nói hoài nói hủy, tranh biện nhau rất lâu cho tới

khi một người mình hẳn đoán được mục đích, hiểu được vấn đề, chỉ đặt lại vấn đề một cách rõ ràng, vấn tắt mà mọi người đồng ý với nhau ngay không? Trong đời, một nửa các cuộc tranh luận chỉ do hai bên không hiểu rõ ý nhau, thành thử người nào nói chỉ để người đó nghe.

Khi chúng ta muốn thuyết phục người khác thì chúng ta phải nhớ hai điều này: Trước hết, như tôi đã nói, phải nghĩ đến cái lợi của người, trở cho họ thấy cái lợi của họ ở đâu. Rồi sau, đề nghị với họ một cách ôn hòa, khiêm tốn. Có người đã nói: “Những lời hòa nhã, từ tốn lại là những lời mạnh mẽ nhất. Vì nó thuyết phục mau hơn, không ai chống lại nổi”.

Đọc các chương trên, bạn đã nhận rằng không ai muốn bị người khác thuyết phục mà chỉ muốn khư khư bảo vệ ý kiến của mình; và cuối cùng nếu có thay đổi ý kiến thì cũng cho là tự ý mình chứ không nhận rằng mình chịu ảnh hưởng của người khác. Vậy ta phải *trình bày vấn đề cho sáng sủa rồi rón đưa một ý kiến ôn hòa*. Chương X, tôi sẽ trở lại vấn đề đó.

Tôi nhấn vào tiếng ôn hòa vì rất nhiều người có thói nói quá. Theo các ông thì đó là tật chung của các bà. George Jean Nathan, nhà phê bình kịch trường, bảo rằng một người đàn bà mà có cái giọng khoa đại thì nhất định là khó thương. Ông ta ở độc thân nên có giọng chua chát đó chăng? Có thể như vậy lắm. Nhưng bác sĩ Finck trong cuốn “Trị bệnh thần kinh căng thẳng” nhận rằng những

lời nói quá chính là những lời ít công hiệu nhất. Nó chỉ kích thích người nói thôi còn người nghe thì thấy chán và bức mình. Trái lại, nếu ý kiến của ta đúng mười phần mà ta chỉ nhận rằng nó đúng bảy, tám phần thôi thì người nghe thấy thích và mến ta. Vậy ta có thể kết luận rằng: *Nói lớn tiếng, dùng những lời khoa trương, văn vẻ, cau mày, nhăn mặt là những hành vi đáng trách.*

Trái lại những người chậm chạp, thận trọng quá, lúc nào cũng làm thỉnh, thì cũng khó gây được cảm tình. Người khác muốn ta chú ý tới vấn đề mà họ thích, muốn ta góp ý kiến với họ. Nếu ta cứ làm thỉnh thì họ phật ý mà cho ta là lạnh lùng hoặc làm kiêu, khinh thị họ. Một nhân viên sở Cảnh sát có lần khuyên như vậy: “Nếu ông bị một viên Cảnh sát bắt phạt vì sai luật đi đường thì ông đừng nên ngồi làm thỉnh trong xe mà nên giảng cho người đó vì lẽ gì ông lái xe nhanh quá. Nói một cách vui vẻ mà đừng quan trọng hóa vấn đề. Nói như nói chuyện. Hỏi thăm ông ta về cách lái xe, về chiếc xe của ông ta, nói bất kì về một chuyện gì, miễn là phải nói, chứ đừng làm thỉnh. Thà tranh biện với ông ta còn hơn là làm thỉnh vì làm thỉnh thì ông ta cho rằng mình không thêm biết tới ông ta, coi thường một nhân viên công quyền. Ta nên nhớ rằng một viên Cảnh sát gần như một người cô độc, có cảm tưởng bị mọi người ghét. Nếu mình tỏ vẻ hiểu biết, có lẽ độ với ông ta thì... Biết đâu chừng..?”

Dưới đây là ít lời khuyên trong sự xã giao.

Khi ta mới nhập một nhóm nào thì đừng nên hướng câu chuyện về một vấn đề mới mà làm mất lòng những người đã tới trước ta.

Nói thì nên nói với tất cả những người có mặt chứ đừng nói riêng với một người nào. Tránh những vấn đề dễ làm mích lòng người, chẳng hạn vấn đề ly dị.

Chỉ trích hăng của người đối thoại với ta là điều vô lễ. Đừng xen vào việc riêng của người ta.

Trước khi phát ra những lời “thành thực tàn nhẫn” thì nên tự hỏi câu này: “Như vậy có thực là thẳng thắn, tốt bụng không? Có lợi gì không?” Ta nên nhớ rằng một vài cử chỉ tế nhị mà lại có hiệu lực hơn là lời nói.

Nên cho trẻ dự những cuộc chuyện trò. Nên hỏi han chúng, chúng sẽ thích mà cha mẹ chúng cũng thích. Nếu chúng nhút nhát thì khéo gợi chuyện chúng, chúng sẽ bớt nhút nhát; nếu chúng mất dạy, bị cha mẹ trừng trị thì mình nên ngọt ngào với chúng để chúng được vui vẻ mà khỏi oán đời.

Hễ ta vui tính thì người khác cũng vui tính. *Muốn cho đời sống vui vẻ thì đừng phá cái vui của người.* Không gì tệ bằng trong một cuộc đàm thoại mà tỏ vẻ khinh đời ngạo vật.

Nói về người khác là điều rất nên. Các vị chủ bút báo hằng ngày đều nhận thấy rằng có một đầu đề hứng thú nhất là nói về người khác; nhưng phải tránh tạt vạch cái xấu của người. Phải khoan hồng với tật của người. Phỉ

báng người để hạ giá trị của người là một bản tính xấu và tỏ rằng mình cảm thấy kém người. Nên tìm những đức tốt của người để khen.

Trong câu chuyện, ai cũng thích kể những thói quen cùng quyền lợi của mình, chẳng hạn kể công việc làm vườn, đóng bàn ghế, khoe chó, khoe tài chụp hình, khoe đĩa hát, sách hay mà mình mới mua. Nên khuyến khích người ta nói về những cái đó, người ta sẽ vui mà mình đôi khi cũng học được nhiều điều bổ ích.

Nên có chút tinh thần trào phúng để cho những vấn đề nghiêm trang hóa ra vui vẻ.

Nên tránh những chuyện buồn bã, thất vọng. Nếu người ta không giúp được mình chút gì thì kể lể những nỗi khổ sở của mình cho người ta nghe làm chi?

Muốn kể một chuyện vui thì nên nghĩ trước đoạn kết đã... Có khéo kết thì chuyện mới làm cho người ta cười được. Cả những người nghiêm trang cũng thích nghe những câu hóm hình dùng phép chơi chữ. Nhưng phép này rất khó. Phải tự nhiên thì mới hay, nếu sắp đặt trước thì hóa nhạt.

Nên nói rõ ràng từng tiếng, đừng lấp bắp, lí nhí, đừng đưa tay che miệng.

Nói lớn tiếng cho người khác đủ nghe, nhưng đừng nên có cái giọng the the như xé tai người ta, cũng đừng nên có cái giọng nghệt mũi hoặc run run.

Mục đích của cuộc nói chuyện với người khác là để tạo sự hòa hợp với nhau. Vậy phải tôn trọng ý kiến của người. Vì hai lẽ. Lẽ thứ nhất: nếu chưa chi ta đã vội bác bỏ ý kiến của người mà bảo: “Tôi không đồng ý với ông” hoặc “ông lầm rồi” thì người sẽ cho là bị mình khinh rẻ. Ông Ellis J. Mc Clanahan, phó giám đốc công ti Standard Oil thường dùng qui tắc này: “Không nên đả phá ý kiến của người khác mà nên xây dựng trên ý kiến đó”. Muốn hợp tác với ai thì phải kiếm một điểm có thể thỏa thuận với nhau được.

Lẽ thứ nhì: nếu ta vội tỏ ra rằng ta không đồng ý với người thì người có thể bất bình tới cái mức muốn trả thù lại ta. Dù là bạn bè hay người thân trong nhà cũng không chịu được sự phản kháng quyết liệt của ta.

Một bà nọ có thói cãi lại người khác: “Ông (hay bà) lầm rồi, tôi cam đoan như vậy. Tôi biết những người mà ông nói đó, v.v...”, rồi bà ta chứng ra đủ sự kiện, đưa cả ngày tháng ra để chứng thực rằng người ta lầm. Bà ta có học thức, biết nhiều và có nhan sắc. Nhưng chẳng ai ưa bà cả chỉ vì cái thói hay phản đối người khác đó.

Đừng bao giờ làm cho người khác cảm thấy rằng họ lầm. Qui tắc đó là qui tắc căn bản trong sự giao tế xã hội.

Tôi biết một người được bạn bè gọi là nhà “thỏa hiệp đại tài”. Trong các cuộc đàm thoại, ông ta chăm chú nghe. Lúc nào phát biểu ý kiến thì ông không quên ý kiến

của người khác. Nếu ông không đồng ý thì ông cũng tìm ra một điểm nào có thể thỏa thuận được, đặt ra vài câu hỏi để thảo luận thêm rồi dần dần đưa tới chỗ hiểu biết lẫn nhau, vì vậy mà ông được nhiều người mến và giúp đỡ, sống vui vẻ và sung sướng.

Một lần trong một cuộc hội nghị, ông chăm chú nghe, đợi cho mọi người phát biểu ý kiến xong rồi, ông mới tuyên bố đại thể như sau: “Thưa quý vị, theo tôi hiểu thì trong cuộc hội nghị này chúng ta đưa ra ba vấn đề chính. Về vấn đề thứ nhất, chúng ta có nên chấp nhận điểm này điểm này không; về vấn đề thứ nhì có nên chấp nhận điểm này điểm này không; còn về vấn đề thứ ba thì ta hãy giải quyết một phần thôi đã, như vậy để cho có một sự thỏa hiệp chung được, quý vị nghĩ sao?”.

Nhờ tài hiểu được quan điểm người khác mà con người đó, ngoài cách giao thiệp ra không có gì đặc biệt, được mọi người khen là có một sức phán đoán vững vàng. Các hội viên đều tin cậy ông ta, nhận ông ta là sáng suốt, sẵn lòng theo lời chỉ dẫn của ông ta nữa.

Qui tắc đó cũng hữu hiệu trong đời sống xã hội và công việc làm ăn. Người nào tìm ra được những đức tốt của kẻ khác, biết điều hòa sự kiện và ý kiến thì được mọi người yêu và ngưỡng mộ.



Tóm lại:

1. Đàm thoại là trao đổi ý kiến. Vậy thì phải để cho người khác nói, nghĩa là góp ý kiến với ta.
2. Từ ngữ là dụng cụ của ngôn ngữ, cho nên ta phải thu thập cho nhiều từ ngữ thích hợp. Một cách thu thập nhiều từ ngữ là ghi vào một sổ tay những tiếng ta chưa hiểu rõ, chưa quen dùng, và ghi cả nghĩa những tiếng đó nữa.
3. Đừng dùng những tiếng sáo, đừng ăn nói cầu thả, đừng kể những chuyện buồn, đừng nói xấu người khác.
4. Mỗi người hiểu mỗi tiếng theo một nghĩa. Bạn nên tìm hiểu cho đúng nghĩa mỗi tiếng.
5. Căn cứ vào ý kiến của người mà tìm cách thuyết phục người. Muốn thuyết phục thì cứ trình bày sự kiện rồi đưa ra một đề nghị ôn hòa.
6. Thái độ, cử chỉ, hành động của ta có ảnh hưởng quan trọng, có thể làm cho người khác chấp nhận hay bác bỏ ý kiến của ta. Chúng ta nói bằng lời mà cũng bằng trọn cá tính của ta.
7. Người khác có tin ở ta thì mới tin ở lời ta nói.
8. Mục đích của một cuộc thảo luận là tìm khu vực để thỏa thuận và hiểu nhau. Đừng cãi lại người khác, nên giảng giải cho họ.
9. Muốn giảng một điều gì hoặc tả một vật gì thì nên đi từ những cái mà người ta đã biết để dắt dẫn lần lần tới cái mà người ta chưa biết.
10. Nên tập nhận xét để rồi kể lại cho câu chuyện được vui.
11. Có hăng hái thì câu chuyện mới vui; nhưng giọng nói mà the thé, từ ngữ mà mạnh quá, nét mặt mà cau có thì không ai ưa - trừ những trường hợp đặc biệt.

7 THƯ TỪ LÀ HÌNH ẢNH CỦA TƯ TƯỞNG

“Thân gửi ông Smithers,

“Tôi xin thưa ông hay rằng tôi đã nhận được bức thư ngày 15 vừa rồi của ông. Để phúc đáp bức thư đó, tôi lấy làm hân hạnh được trình bày với ông rằng...

Ngày nay ít khi chúng ta còn nhận được những bức thư mở đầu bằng những lời rỗng, sáo và vô ích như vậy. Chúng ta đã hiểu rằng viết thư cho ai thì phải nghĩ tới cái lợi của người đó, mà ba hàng trên kia chẳng có lợi gì cho người nhận thư cả, chỉ làm mất thì giờ của họ thôi.

Nếu ta nghĩ tới cái lợi của người đọc thì nói sao ta sẽ viết vậy, tránh cái giọng “công thức” đi, cái giọng của hạng người không có cá tính riêng, chỉ nô lệ tập tục.

Trong khi viết thư còn hơn là trong lúc chuyện trò nữa, ta cần nhớ qui tắc căn bản này: “nghĩ tới cái lợi của người”, vì hai lí do chánh dưới đây:

1. Người đọc không trông thấy người viết, không được nhìn vẻ mặt, nghe giọng nói của người viết, mà vẻ mặt cùng giọng nói có thể làm thay đổi ý nghĩa của dụng ngữ. Do đó, khi viết một bức thư, cần nhất là phải có giọng lễ độ. Lời phải nhã nhặn và nên soát lại kĩ xem có một tiếng nào làm cho người đọc hiểu lầm rồi phạt ý không.

2. Người đọc thư, gặp một đoạn, một câu nào ý nghĩa chưa được rõ thì không thể hỏi ngay người viết như trong lúc đối diện nhau mà đàm thoại. Vì vậy viết thư, lời phải rất sáng sủa; nếu không, người đọc phải mất công viết thư hỏi ta rồi mất thì giờ đợi ta trả lời.

Bất kì viết loại thư nào, thư riêng hoặc thư về công việc làm ăn, cũng phải nhớ hai qui tắc đó: lễ độ và sáng sủa.

Bây giờ người ta có khuynh hướng bỏ giọng công thức trong thư từ đi. Ngay trong các thư từ thương mại, ở Mĩ, nhiều người cũng viết: "Anh Jim thân mến" chứ không viết "Thân gửi ông Smithers"; tất nhiên cái đó còn tùy tình thân giữa hai bên và tùy vấn đề bàn trong thư nữa.

Trước khi mở đầu một bức thư, cần phải biết rõ mình định nói cái gì.

Trong những thư riêng: Nếu để thăm hỏi một bạn đau thì giọng nên thân mật, lạc quan mà nên tránh những tin buồn cho bạn. Nếu muốn hẹn gặp mặt thì nhớ ghi rõ ngày,

tháng, giờ và chỗ hẹn. Nếu chỉ hỏi thăm để tỏ rằng mình vẫn nhớ tới bạn thì nên có giọng âu yếm và kể một chuyện vui nào kể cho bạn nghe. Trong bất kì trường hợp nào thì cũng phải nghĩ đến cái vui, cái lợi của người đọc.

Khó mà đưa vài kiểu mẫu thư từ làm tỉ dụ vì mỗi hoàn cảnh một khác. Tôi xin chép lại dưới đây một bức thư riêng để bạn thấy bản tính tế nhị của tác giả.

“Chị Virginie thân mến,

“Tụi em mới hay tin rằng mấy bạn ở Atlanta không tới kịp trong tháng 5 đâu. Nếu chị vẫn muốn cho tụi em tới chơi thì 25 tháng 4 này, nhân dịp nghỉ cuối tuần, tụi em sẽ tới hưởng vài ngày vui với chị. Từ khi nhận được thư mời của chị, có thể rằng nhiều việc đã xảy ra, chẳng hạn chị có hẹn với người khác, hoặc anh nhà được nghỉ phép về thăm chị. Trong trường hợp đó, chị có thể hoãn lại một dịp khác, tụi em sẽ hiểu chị, xin chị đừng ngại. Tụi em thành thực đấy.

“Lần trước chị lại chơi, tụi em vui lắm, cho nên vẫn ước ao được tiếp chị để nghe chị hòa đàn.

“Thăm chị và cháu Lloyd”.

JEANNE

Bạn nhận thấy giọng vừa lễ độ, vừa thân mật; mà người viết lại tế nhị, cho bạn cơ hội dời ngày tiếp khách lại nếu bạn muốn.

Trong công việc làm ăn, viết thư là để thông báo một việc gì hoặc để thuyết phục, thường khi là vừa thông báo vừa thuyết phục, chẳng hạn thông báo rằng hãng mình đã nhập cảng một thứ hàng mới và thuyết phục khách hàng mua cho mình. Nhà kinh doanh là một người hoạt động, khi đọc xong một bức thư hoặc một tờ báo cáo, luôn luôn tự hỏi: “Mình phải làm gì đây?” Vì vậy viết thư cho họ, ta nên vạch rõ mục đích ra, làm sao gây được ở họ một phản ứng hợp ý ta.

Muốn vậy, bạn nên theo những lời khuyên dưới đây:

1. Vấn đề nào quan trọng, đưa lên đầu thư. Nếu mở đầu bức thư bằng một tràng những tiếng vô ích thì người đọc không chú ý tới thư nữa. Đừng xoay quanh vấn đề. Những chi tiết không quan trọng có thể để lại sau; nếu có cần biện giải về đề nghị của mình thì cũng để lại đoạn giữa.

Vậy trong câu đầu, trình bày ngay ý chính đi bằng những tiếng giản dị, sáng sủa. Người đọc sẽ khỏi mất thì giờ và mới vui vẻ đọc tiếp.

Nếu mở đầu một cách lúng túng, dài dòng vô ích thì người đọc - luôn luôn là bận việc - sẽ bực mình, liệng thư đi không thèm đọc nữa.

Đừng rán đưa ra một đề nghị quẩn rũ để “nhử” người đọc. Chính sách đó gây thơ lắm: người đọc nào cũng nhận ra rằng chủ trương của ta không vững nên mới

phải biện thuyết dài dòng trước khi đưa ra đề nghị. Cứ đi thẳng ngay vào vấn đề. Vấn đề càng khó nói thì lại càng nên thành thực và tự tin. Ngay cả khi xin việc hoặc xin tăng lương cũng vậy.

2. Lời phải sáng sủa, tinh xác. Bôi bỏ hết những câu nào không liên quan tới đầu đề. Nếu cần lặp lại một tiếng nào trong một đoạn hay một câu để người đọc hiểu ý mình thì cứ lặp lại. Muốn cho sáng sủa, đừng viết những câu quá hai mươi tiếng. Như vậy đỡ mất thì giờ, đỡ mệt óc cho người đọc; mà người viết cũng có lợi là không quên mục tiêu của mình, mục tiêu đó là làm nổi bật điều mình muốn diễn.

3. Mỗi ý, nên trình bày trong một đoạn riêng rồi đánh số (như chúng tôi đang làm đây) để người đọc khỏi đọc nhảy mà bỏ qua những ý có thể là quan trọng. Và lại như vậy khi đọc xong, có muốn ôn lại ý trong thư cũng đỡ tốn công.

4. Cuối thư, nếu ta muốn yêu cầu người đọc làm một việc gì thì phải nói ra. Nếu chỉ là một bức thư báo cáo chứ không yêu cầu một điều gì cả thì cũng nói ra, trừ trường hợp đã nói rõ ở đầu thư rồi. Viết xong thư, phải ôn lại xem người đọc có cần biết thêm chi tiết nào, có cần hỏi thêm điều gì không; nếu cần thì trình bày ngay cho họ đi. Đoạn cuối thư, giọng phải rất thân ái, lễ độ.

5. Người có lễ độ thì lời lẽ sáng sủa. Như tôi đã nói,

người nhận thư chỉ trông thấy bức thư chứ không trông thấy nét mặt, cử chỉ của người viết; người viết chỉ có thể dùng chữ viết chứ không thể dùng nét mặt cử chỉ để tỏ tình: vì vậy lời trong thư phải rất hòa nhã. Lời lẽ mà không khả ái thì người đọc có ác cảm với ta, không muốn chấp nhận đề nghị của ta mặc dầu đề nghị đó có lợi cho họ.

Muốn cho người đọc có thiện cảm với ta, làm vừa ý ta thì ta phải đứng vào quan điểm của họ mà xét quyền lợi của họ.

Bức thư dưới đây theo đúng những qui tắc trình bày ở trên:

Trại Beale, Californie, 15 tháng hai

"Kính gửi Ông Johnson,

"Tháng ba tới, tôi sẽ được giải ngũ; tôi mong rằng lúc đó sẽ được làm một nhân viên bán hàng và lần lần tạo một địa vị trong hàng của ông mà từ trước tôi vẫn coi là một hãng kiểu mẫu.

"Tôi đã được đào tạo chuyên về ngành bán hàng và giao dịch - coi bản lí lịch đính hậu - và tôi sẽ có đủ khả năng thành một người bán hàng giỏi. Hồi còn đi học, trong các vụ hè, tôi đã được làm việc trong một xưởng của ông, cho nên tôi được biết qua về công việc chế tạo của hãng.

"Đính theo đây bản sao những tờ chứng minh, trong đó có một tờ của ông A. J. Jones mà ông quen biết.

“Tôi quen thi hành chỉ thị mà không cần nhiều huấn lệnh; tôi dễ thỏa hiệp với khách hàng và các bạn cộng sự.

“Ngày mùng 3 tháng 3, về tới San Francisco, ông cho phép tôi kêu điện thoại lại phòng giấy để xin ông hẹn một buổi hội kiến.

Kính thư

HOWARD THAYER

Thượng sĩ Trại Beale - Californie

Bức thư xin việc đó viết khéo, văn tắt, đi thẳng tới mục đích, không làm người đọc mệt óc. Trong những bản đánh máy đính theo bức thư, người viết trình bày tất cả những tài liệu mà người đọc cần biết: tên, tuổi, sức học, địa chỉ, tình trạng gia đình, đã làm việc ở đâu trong những thời gian nào.

Người viết lại tỏ cái ý hăng hái làm việc và thỏa hiệp với mọi người để có lợi cho hãng. Nhất là có gởi theo một tờ chứng minh của một người quen với chủ hãng.

Khi viết một bức thư kêu nài thì phải trình bày sự kiện cho rõ ràng rồi kêu nài cách nào cho người nhận thư dễ dàng thỏa mãn ý ta mà không bị liên lụy gì cả. Ta cứ cho rằng người đó có nhiều thiện ý. Nên tránh sự tranh luận, đừng dùng những lời lẽ mạnh mẽ.

Đây là một kiểu mẫu thư kêu nài mà bạn nên nghiên cứu kỹ vì biết đâu chừng sau này bạn chẳng có dịp viết một bức tương tự như vậy.

Công ti...

Chicago, Illinois

“Thưa quý Ông,

“Ngày 26 tháng 10, chúng tôi mua của công ti quý Ông một số đĩa chén và xin công ti gửi về địa chỉ của chúng tôi 306, đại lộ Carlisle, Omaha, Nebraska. Khi thùng đồ tới, chúng tôi mở ra thì thấy bình đựng đường đã bể. Trong thùng chỉ có món đó là rỗng, mà tiếc thay, lại đặt ở đáy thùng và thùng thì nặng. Tôi đoán rằng đĩa xô đi xô lại đã làm bể bình đó.

“Nắp bình ghi số “30” còn y nguyên. Đáy bình có hàng chữ và số này: 69x55, - 1474 - 5105 - 30-7-50ea.

“Tôi chép lại những chữ và dấu ghi trên ba tấm nhãn dán ngoài thùng, có cả giá hàng, trọng lượng, v.v... và gửi theo đây.

“Nếu công ti quý Ông có nhà đại lí ở Omaha thì chúng tôi sẵn sàng đem những tấm nhãn đó lại nhà đại lí và trả lại chiếc bình vỡ. Hoặc nếu quý Ông muốn thì chúng tôi sẽ gửi thẳng bình vỡ lại Chicago.

“Chúng tôi mong rằng quý Ông thay bình khác cho.

“Kính chúc quý Ông vạn an.

JOHN WHITAKER

- “Một bản đính hậu.

Người viết đã tỏ lòng ngay thẳng của mình mà cũng tin ở lòng ngay thẳng của công ti, thư lại có đủ những chi tiết mà công ti cần biết. Cho nên công ti trả lời liền, xin lỗi khách hàng và xin gởi đến một bình đường khác. Nhận được thư đó, ông Whitaker viết ít hàng cảm ơn và tỏ lòng khen cách giao thiệp của công ti. Từ hôm đó, ông thành một khách hàng ân cần của công ti.

Khi trả lời những bức thư kêu nài, ta nên nhớ rằng người viết thư đòi ta bồi thường. Nếu họ có lí thì ta nên vui vẻ bồi thường ngay đi, càng sớm càng tốt. Và ngay đầu bức thư, nên cho người ta hay là mình chịu bồi thường, chứ đừng đợi tới cuối thư, nhất là đừng có giọng miễn cưỡng.

Nếu trong cuộc tranh biện, ta có hy vọng thắng thì dù đối phương trái mười mươi, ta cũng đừng nên làm mất mặt họ, như vậy họ mới sẵn sàng nhận lỗi mà thay đổi ý kiến. Một bức thư lí luận cực đanh thép, nhưng giọng gay gắt, vạch thẳng lỗi của người thì luôn luôn làm cho người mất lòng và ít khi đem lại kết quả cho ta. Một cách giữ thể diện cho người là tuyên bố rằng ta tin ở thiện ý của người mà chỉ ngờ rằng có sự hiểu lầm hoặc sơ sót; rồi trình bày lại sự kiện một cách nhã nhặn, khéo léo, sau cùng yêu cầu người ta dùng những sự kiện đó mà xét lại vấn đề.

Một nhân viên chỉ huy của hãng thông tin Associated Press có tài kì dị hòa giải được tất cả những cuộc xung đột thường xảy ra trong hãng. Ông ta có vẻ siêng năng thận trọng chứ không vui tính, nhưng ông ta biết đối phó với tất cả những sự bất ngờ sẽ xảy ra trong việc giao thiệp bằng thư từ với bất kì ai. Ví dụ có một sự xung đột giữa hai tờ nhật báo ở Pocatello Idaho thì ông ta đánh điện tín cho viên chủ sự của hãng ở gần Pocatello nhất, yêu cầu cho biết đủ chi tiết chẳng những về vụ xung đột mà cả về cá tính của những người có địa vị quan trọng trong mỗi tờ báo. Ông ta kiểm thêm tài liệu ở những người khác nữa. Thu thập đủ tài liệu rồi ông ta mới nghĩ tới quyền lợi của mỗi bên, tự đặt mình vào địa vị mỗi người mà viết thư cho họ. Thư viết rất lễ độ, khéo léo và thẳng thắn đến nỗi có thể gởi một bản sao cho mỗi bên đọc. Nhờ vậy mà ông ta giải quyết được vấn đề. Châm ngôn của ông là: “Thu thập đủ tài liệu và suy nghĩ kĩ về cá tính người mà mình gởi thư”.

Người ta kể chuyện có kẻ viết ở cuối thư: “Xin lỗi ông, thư này dài quá; tôi không có thì giờ thu ngắn nó lại”. Câu đó thực nhiều ý nghĩa. Không gì dễ bằng cứ thuận tay viết. Như vậy đỡ mệt cho ta, đỡ mất thì giờ cho ta nhưng lại mệt, lại mất thì giờ cho người đọc. Nếu ta chịu suy nghĩ rồi viết sao cho vắn tắt mà đủ ý, sáng sủa, thì người đọc có cảm tình với ta hơn. Người viết thư dài quá cũng như người nói lâu quá, chỉ làm cho ta bực mình.

Đọc nhiều sách và chịu suy nghĩ, luyện tập thì sẽ học được nghệ thuật viết. Một nhà văn danh tiếng cho rằng sự thành công của ông nhờ thói ghi những tiếng mà ông chưa hiểu rõ nghĩa. Ông ta bảo: “Không khi nào tôi chịu bỏ qua một tiếng mà tôi mới hiểu lẽ mờ”. Ông ta ghi lại những tiếng đó rồi lúc nào có thì giờ thì tra tự điển. Đọc sách, báo, ông ta nhận xét cách dùng những tiếng đó. Theo ông, ghi chép lại như vậy rất có lợi, ta dễ nhớ hơn⁽¹⁾.

Nghệ thuật viết thư do công phu luyện tập, cũng như mọi nghệ thuật khác.

Điều quan trọng nhất là luôn luôn tư tưởng phải sáng sủa, lời văn phải tinh xác. Người đọc thấy lời thư ta sáng sủa tinh xác thì thích thú mà có cảm tình với ta ngay.

Nhưng cái lợi không phải chỉ có bấy nhiêu. Tập thói quen phô diễn cho sáng sủa, tinh xác, ta còn được nhiều cái lợi khác nữa: óc ta sẽ sáng suốt, nhìn rõ vấn đề, biết được rõ mình muốn gì và phải làm gì; ta lại tránh được nhiều nỗi khó khăn trong đời vì đa số những nỗi khó khăn đó do người đời không hiểu nhau hơn là do quyền lợi xung đột với nhau. Và muốn tập cái thói quen phô diễn cho sáng sủa thì không gì bằng tập viết.

Không cần phải học rộng mới viết được những bức

(1) Tất nhiên, mới chỉ biết dùng nhiều dụng ngữ thì chưa đủ thành một nhà văn có tài.

thư hữu hiệu. Viết cho một người đương thời nào đó đọc chứ có phải cho hậu thế đâu mà cần học phép tu từ, cần gọt vắn cho du dương và bóng bẩy. Muốn nói điều gì thì cứ nói thẳng điều đó ra một cách sáng sủa và nhã nhặn. Mục đích là trao đổi ý kiến, tin tức sao cho người đọc dễ hiểu và thấy vui.

Hồi xưa, chúng tôi hùn làm ăn với một người ít học mà có tài viết thư: bức thư nào ông ta viết cũng được kết quả như ý. Hễ phải viết một bức thư quan trọng thì ông ta dùng hai cách này. Trước khi viết, ghi lên một miếng giấy mục đích bức thư rồi đặt miếng giấy trước mặt để khi viết khỏi quên mục đích đó. Khi viết xong, ông cẩn thận đọc lại xem có lỡ dùng một tiếng nào làm cho người đọc hiểu lầm hoặc phật ý không. Ông tế nhị tới nỗi như cảm thấy được tất cả những chỗ nào vụng, hỏng. Ông biết rằng mỗi tiếng có nhiều nghĩa, và hiệu lực của nó tùy cách dùng mà thay đổi; rằng một vài tiếng diễn được đúng ý của mình đấy nhưng lại có thể làm cho người đọc hiểu lầm; gặp những tiếng đó, ông vội bỏ đi mà kiếm tiếng khác. Ông như có tài thiên phú về từ nghĩa. Nhờ vậy mà thư ông được nhiều kết quả.

Vậy qui tắc quan trọng để viết thư là: “Mình muốn người khác viết thư cho mình ra sao thì viết cho người như vậy”.

Người khác xét thư của ta mà phán đoán ta. Đọc thư của ta người khác sẽ có một ý kiến về ta. Họ cho ta là

Cách xử thế của người nay

thông minh, hủ lậu hoặc hồ đồ. Họ cho ta là nhã nhặn, hoặc kiêu căng, ích kỉ. Vậy thì chẳng nên rất thận trọng trong khi viết thư ư?



**Tóm lại khi viết thư,
ta nên tự hỏi những câu dưới đây:**

1. Thư của ta có **dễ hiểu** không?
2. Đầu thư ta có trình bày ngay điểm chính không?
3. Giọng có **nhã nhặn** không?
4. Lời có tinh xác, đúng ngữ pháp, ý có đủ không?
5. Trong thư ta có thật tâm chú ý tới người đọc và tới công việc của họ không?
6. Cuối thư ta có trình bày dứt khoát ý muốn của ta một cách **nhã nhặn** không?
7. Nếu ta ở vào địa vị người đọc thì ta sẽ trả lời bức thư đó ra sao?

8 CÁ TÍNH CỦA TA HIỆN RÕ TRONG KHI ĐIỆN THOẠI

Ông George Walsh, một hội viên trong một hãng lớn ở Nữ Ước nhắc điện thoại gọi cô Evans, trưởng ban tốc kí của công ti.

Một giọng êm ái ngọt ngào đáp lại: “Thưa ông, cô Evans đi vắng có chút việc ạ. Khi nào cô ấy về, tôi xin cho cô ấy hay ạ”.

Ông Walsh bảo: “Lúc nào cô ấy về, cô làm ơn bảo cô ấy lại phòng giấy tôi”.

Khi cô Evans vô phòng giấy, ông Walsh bảo rằng cô thơ kí của ông ta thỉnh linh xin nghỉ và ông cần có một người để thay tạm.

“Thiếu nữ nào đã trả lời tôi ở điện thoại, tôi muốn thử dùng cô ta, cô nghĩ sao? Giọng cô ta rất êm ái, nghe điện thoại tôi đoán rằng cô ta đang hoàng, làm việc được”.

Cô Evans đáp:

“Vâng, giọng cô Anny tốt, nhưng tôi chưa thấy cô ta

giỏi việc. Xấu xí mà tốc kí còn chậm. Nhưng cô ấy siêng năng, dùng tạm có thể được việc”.

Cô Anny được thử giữ chức thư kí cho ông Walsh và tỏ ra có khả năng: cẩn thận và đặc lực; tốc kí mới đầu còn chậm, sau tấn tới rất mau. Làm việc đàng hoàng, đáng tin cậy; trong lúc điện thoại cũng như trong khi tiếp khách, giọng nói và lời nói êm ái nhã nhặn, dễ thương. Và cô ta giữ luôn chức thư kí đó, một chức mà tất cả phụ nữ trong hãng đều ao ước.

Bà Gertrude H. Frese, giám đốc cơ quan Giám định của công ti Điện thoại Nữ Ước kể lại câu chuyện trên và nhiều chuyện thực khác nữa để chứng minh rằng sự lễ độ trong khi điện thoại có lợi cho công việc làm ăn.

Chúng ta có thể ghét cay ghét đắng máy điện thoại: nó kêu inh ỏi lên, cấp bách, xen vào đời tư của ta, bắt ta phải ngưng tức thì mọi công việc để tuân lệnh nó, suốt ngày, có khi suốt đêm, không cho ta yên. Nhưng chúng ta cũng có thể coi nó là một tên giúp việc đặc lực, làm cho những giao tế nhân sự của ta được mở rộng ra, hóa dễ dàng hơn, hữu hiệu hơn.

Nếu tin ở công dụng của nó thì nó giúp ta được nhiều trong mọi khu vực hoạt động. Có việc gấp không thể tới một cuộc họp mặt được, ta nhắc ống điện thoại lên, báo trước cho bạn ta hay để bạn khỏi chờ đợi, khỏi thất vọng, rồi đề nghị với bạn thay đổi chương trình, định lại cuộc

hội họp vào một lúc khác. Nhờ điện thoại, chúng ta có thể mở rộng khu vực hoạt động, có thể chuyện trò với một người đương dương bệnh hoặc vì một lẽ gì đó không thể gặp mặt ta, chúng ta lại có thể cảm ơn hoặc khen ai mà không mất nhiều thì giờ, có thể thông báo tin tức mau mắn, khỏi bị chậm trễ.

Không có dụng cụ nào giúp được nhiều việc và mau lẹ như vậy trong sự giao dịch thương mại và kĩ nghệ. Báo tin có món hàng mới, theo dõi một công việc, mua bán... không có nó thì lăm lúc cũng lúng túng và luôn luôn mất thì giờ.

Điểm quan trọng là trong khi dùng điện thoại về việc tư cũng như việc làm ăn, ta phải nhớ rằng hai bên nói chuyện với nhau mà không thấy mặt nhau. Điện thoại đui. Nói trong điện thoại thì cũng không khác gì nói với người đui, mà nói với người đui thì mệt hơn là nói với người sáng, vì phải gắng sức thêm, phải tỏ ra lễ độ hơn, điều đó chúng ta đều biết.

Nhưng nếu biết tưởng tượng, biết dùng điện thoại thì một người đui cũng có thể thành công được. Tôi xin dẫn câu chuyện dưới đây do ông F.J.Reagan, Giám đốc và cựu Hội trưởng Công ti Điện thoại và Điện tín Thái Bình Dương kể lại để chứng thực điều đó.

Trước thế chiến thứ nhì, một sinh viên tên là Henry Bulotti làm việc nửa ngày cho một nhà bán hoa để có tiền

ăn học. Công việc của chàng là đem mẫu hoa lại các tiệm bán lẻ để chào khách. Chàng yêu công việc thú vị đó và tính sau này chuyên bán hoa. Nhưng chiến tranh xảy ra, chàng phải bỏ dở chương trình hoạt động và khi được giải ngũ thì chàng đui.

Về nhà, chàng xin tiệm bán hoa cho được làm công việc cũ. Chủ tiệm bằng lòng, mua một máy ghi âm; trước kia ông ta có muốn ra chỉ thị hoặc khuyên bảo điều gì thì ghi vào miếng giấy cho chàng, bây giờ chàng đui thì ông ta nói rồi ghi âm. Ông ta lại mua cho chàng một máy đánh chữ Braille cho người đui dùng; sau cùng bày biện cho chàng một phòng giấy riêng.

Nhưng chàng không nhìn thấy khách hàng thì tiếp xúc, thương lượng với họ ra sao? Không đem hoa lại cho họ coi được thì làm cách nào cho họ biết hương, sắc của hoa để thuyết phục họ? Chàng dùng điện thoại và chứng tỏ cho ta thấy rằng chỉ dùng điện thoại cũng có thể làm cho khách hàng thấy món hàng, rồi mua món hàng.

Chàng theo cách này. Chàng nhờ một người tả các mẫu hoa rồi chàng lấy tay sờ để biết hình bông hoa ra sao, to nhỏ ra sao, cánh nó ra sao. Biết rõ bông hoa rồi, chàng kêu điện thoại tả lại cho khách hàng nghe.

Nhờ một nhà chuyên môn của một công ti điện thoại chỉ bảo, chàng tập nói điện thoại, sửa giọng cho êm ái, có lễ độ để gây cảm tình với khách hàng. Chàng lại luôn

luôn nhận xét ý muốn và thói quen của khách hàng, tìm hiểu công việc làm ăn của họ để nghĩ tới cái lợi của họ, tìm cách giúp ích họ. Đặc biệt là chàng nghiên cứu các thứ hoa ở các xứ lạ để biết đặc điểm cùng nơi sản xuất của mỗi thứ. Và rút cục là chàng thành công.

Câu chuyện đó cho ta thấy hai điểm quan trọng này trong sự giao tế nhân sự: 1. Dù ta có gặp một hoàn cảnh bất lợi đến đâu đi nữa thì ta cũng thắng được nó nếu ta nghĩ đến cái lợi của người khác - 2. Trong việc sử dụng điện thoại, nếu chịu khó thì có thể luyện được một cách nói để gây cảm tình với người mình nói chuyện.

Trong chương VI về đàm thoại tôi đã nói rằng chúng ta trao đổi ý kiến với nhau chẳng phải chỉ bằng ngôn ngữ mà còn bằng nét mặt, cử chỉ, bằng tất cả cá tính của ta nữa. Trong một cuộc điện thoại, hai bên không thấy mặt nhau nhưng *do cái giọng nói nó làm cho câu chuyện thêm sinh khí, lời nói thêm ý nghĩa mà ta có thể làm cho người nghe hiểu được cá tính của ta, đoán được cử chỉ cùng nét mặt của ta, gần như là được nhìn thấy ta ở trong một máy viễn thị vậy.*

Bà Frese có lần nói với tôi rằng: “Chúng tôi mới lại vườn thú ở Nữu Ước và thấy ở trong vườn một con vẹt biết nói tiếng “A lô”. Người làm việc bảo nó chỉ biết phát hai âm đó thôi, chứ không thể học được một cái giọng để phát biểu tình cảm hoặc vui hoặc giận. Thành thử tiếng chào “a lô” của nó không có chút ý nghĩa nào cả. Giọng

nói của chúng ta trái lại, phát biểu rất nhiều tình cảm. Cũng chỉ dùng một tiếng đó mà tùy lúc, ta có giọng vui vẻ, thành thực hoặc có giọng buồn rầu, miễn cưỡng”.

Luyện giọng khi nói điện thoại là một việc hữu ích; nhờ luyện giọng mà ta có thể luyện được cá tính nữa. Cũng bà Frese cho tôi hay rằng một cô thư kí của một hãng lớn nọ nói điện thoại mà giọng buồn, chán tới nỗi có người hỏi ông chủ hãng đó rằng hãng của ông ta có phải là một nhà đưa đám táng không. Ông chủ hãng bèn cho cô thư kí đi học nói điện thoại trong một trường tư. Cô ta tấn tới lạ lùng, nhất là tập được một cá tính dễ thương nhờ đó mà cô thành công trong đời tư cũng như trong việc làm ăn. Muốn chỉ huy thì giọng phải rõ ràng mà vui vẻ. Có một giọng êm đềm là có một cái duyên. Những giọng đó đều có thể luyện được mà thành ra giọng tự nhiên của mình: chỉ là vấn đề chịu tập thôi.

Một giáo sư danh tiếng bảo: “Giọng nói là một khí cụ mềm mại lạ lùng. Nhờ nó ta có thể tỏ nỗi vui vẻ hay giận dữ. Nếu không chịu luyện tập mà để cho giọng nói đều đều một điệu, thì người nghe sẽ có một cảm tưởng xấu về ta, cho ta là không niềm nở mà chán đời, lãnh đạm, không có cá tính. Đừng bao giờ quên rằng trong điện thoại, người nghe ta tùy theo giọng nói của ta mà xét ta. Giọng nói có thể gây được một hình ảnh về người đấy”.

Người thì quạu quọ, nhắc điện thoại lên nghe là: “Hừ”, “Ừ”, “Ừa”...; người thì nói lí nhí chẳng ai nghe nổi; người

thì vừa nói vừa ngậm điều thuốc hoặc nhai kẹo cao su, có cô thì dang trí, giọng như xa xôi, mơ hồ, tuy đứng đó mà hồn ở đâu đâu; có ông thì phớt yếu, ho xù xụ, nói không ra tiếng. Trái lại có những người vui vẻ chào hỏi, nhanh nhẹn trả lời, tỏ vẻ rất khả ái. Hai hạng người đó khác nhau chỉ do chịu luyện giọng cùng không.

Khi nói điện thoại phải giữ ý hơn là khi đối diện đàm thoại. Vì hai bên không trông thấy mặt nhau mà trong ống điện thoại, tiếng nói cũng thay đổi, không được tự nhiên.

Vả lại, người nghe điện thoại dễ phật ý lắm, tâm lí đó nhiều người đã nhận thấy. Ông Carl Brown mới kể cho tôi nghe câu chuyện này. Một hôm ông ta bảo cô thư kí kêu điện thoại cho ông Joe Roseberry để ông nói chuyện. Ông Joe Roseberry phải đợi độ một phút mà nổi quạu lên.

Nguyên do như vậy: ông Brown bảo cô thư kí rồi thì xuống một phòng ở tầng dưới có chút việc. Cô thư kí kêu điện thoại và ông Roseberry hỏi có chuyện gì. Cô thưa rằng ông Brown muốn nói chuyện với ông ta, và xin ông ta đợi một chút. Nhưng khi cô ta quay lại thì ông Brown đã xuống tầng dưới mà cô không hay. Cô đành xin lỗi ông Roseberry, đợi ông Brown về sẽ kêu lại. Vài phút sau, ông Brown trở lên. Cô gọi lại ông Roseberry: “Thưa ông, ông Brown đây”, rồi đưa ống điện thoại cho ông Brown. Ông Brown vui vẻ hỏi bạn: “A lô, phải anh Joe đó

không?... Tôi muốn nói chuyện với anh về bất động sản ở Newmark đó. Để tôi kiểm giấy tờ, anh đợi tôi một phút nhé...". Ông Joe Roseberry ngắt lời liền: "Anh làm ông tướng gì mà bất thiên hạ ngồi giữ máy điện thoại đợi anh trong khi anh đi dạo chơi, hả? Phải tổ chức lại lối làm việc của anh đi". Rồi cắt ngang, không nói chuyện nữa. Làm cho ông vừa giận vừa mắc cỡ".

Ngay cả trong những câu chuyện thường, người kêu điện thoại cũng nên tỏ vẻ lễ độ và vào thẳng ngay đầu đề. Trong công việc làm ăn, điều đó quan trọng vào bậc nhất. Vậy trước khi kêu, nên suy nghĩ kĩ: định nói về việc gì đây, và nói cách nào cho gọn gàng và sáng sủa đây? Nếu có nhiều điểm phải nói thì điểm nào quan trọng nhất nên nói trước. Đừng bao giờ mở đầu như vậy: "Ông còn nhớ câu chuyện chúng ta bàn với nhau tuần trước không?". Đã dài dòng, mất thì giờ mà lại làm cho người ta mất công phải nhớ lại xem mình muốn nói gì.

Phải sắp đặt tư tưởng cho có thứ tự, có sẵn một miếng giấy và một cây bút ở trước mặt để nếu cần thì ghi chép liền.

Tư tưởng, thái độ của ta ra sao đều hiện rõ trong lúc điện thoại. Các nhà chuyên môn về điện thoại đã sắp đặt các giọng nói thành hai hạng như sau, bạn thử tự xét xem ở trong hạng nào:

Hạng gây được cảm tình	Hạng không gây được cảm tình
Giọng	Giọng
Dễ nghe	Khó nghe
Thân mật	Lạnh đạm
Dễ thương	Khó thương
Vui vẻ	Nóng nảy
Chú ý	Lơ đãng
Niềm nở	Hất hủi

Tất cả những qui tắc căn bản trong thuật xử thế đều có thể áp dụng trong các cuộc đàm thoại.

Có ai kêu điện thoại thì phải trả lời liền.

Tự xưng tên ngay đi. Khi người kia xưng tên rồi thì vui vẻ chào người ta. Phải tập nhớ tên người vì ai cũng thích được người khác nhớ tên mình.

Nếu ta trả lời thay cho người khác thì có hai cách: hoặc là tự nguyện giúp việc cho hai bên⁽¹⁾, hoặc là hứa sẽ kêu điện thoại cho hay khi người đó về.

Nếu có một việc gì quan trọng hoặc một công việc làm ăn cần phải bàn lâu thì nên hỏi trước người mình kêu điện thoại có rảnh không, có sẵn sàng không; vì có thể rằng người ta đương tiếp khách, hoặc đương bận một việc

(1) Chẳng hạn nếu người ta có nhắc việc gì thì nhớ hoặc ghi lên giấy, đợi người vắng mặt trở về sẽ cho hay.

mà phải ngưng lại thì bất tiện lắm (chẳng hạn đương thay tã cho con, đương chiên một món ăn...). Ta nên nhớ rằng kêu điện thoại là tự ý xông vào phòng người ta, nhất định bắt người ta phải bỏ mọi công việc để tiếp mình tức thì. Vì vậy càng phải tỏ ra rằng mình ngại làm phiền người ta; có lẽ độ như vậy thì người ta càng quý mình.

Nói hết câu chuyện thì phải chào nhau. Đừng đặt ống nói xuống một cách vội vàng. Nhất là đừng bao giờ cắt ngang câu chuyện.

Khi quay số điện thoại thì nên quay chậm chậm.

Nói thì phải nói rõ từng tiếng; đừng “nuốt tiếng”.

Giọng nên tự nhiên, đừng la lớn, đừng nói nhanh quá. Một phút nói chừng trăm hai chục tiếng là vừa⁽¹⁾. Phải suy nghĩ kĩ rồi hãy nói.

Nhưng cũng đừng nên nói chậm quá: lời rời rạc thì câu chuyện hết sinh khí; người nghe sẽ chán nản, không chú ý mà có thể lơ đãng nghĩ đến chuyện khác.

Cơ quan Hỏa xa Nữ Ước nhận thấy sự quan trọng của các cuộc điện thoại, khuyên nhân viên đừng dùng tiếng lóng; người lạ nghe ta nói, thấy lời của ta nhã nhặn, chỉnh tề thì càng trọng ta.

(1) Ta nên nhớ Anh ngữ, Pháp ngữ nhiều tiếng đa âm hơn Việt ngữ.

Đừng ngắt lời người ta trong khi điện thoại. Vì như vậy làm mất thì giờ người ta.

Không có gì bức mình bằng phải ngồi đợi điện thoại, vì không biết người ta vì lí do gì mà phải ngưng và mình phải đợi tới bao giờ người ta mới nói lại. Vì vậy nếu đương nói mà mình phải ngưng lại, kiếm thêm tài liệu thì phải xin lỗi người ta, cho người ta biết lí do tại sao phải tạm ngưng. Nếu phải ngưng lâu quá thì cũng giảng tại sao rồi xin người ta để lúc khác sẽ kêu lại.

Có hai cách ngắt lời trong điện thoại, cả hai đều làm cho câu chuyện thêm rắc rối, nhưng một cách thì làm cho người đối thoại bức mình, một cách thì tạm dùng được.

Khách hàng: Tôi là bà Hawkins. Thứ tư vừa rồi tôi có hỏi mua một món hàng, cô bán hàng cho hay rằng hôm nay hàng sẽ tới. Cô làm ơn...

Cô bán hàng: Xin bà đợi một chút...

Cô bán hàng (trở lại nói tiếp): Bà nói bà tên là Hatkins ư? Bà hỏi mua món hàng ngày nào?

Khách hàng: Phải, tên là Hawkins. Tôi hỏi mua thứ tư vừa rồi. *Cô bán hàng* cho hay rằng...

Cô bán hàng: Xin bà đợi một chút...

Khách hàng: Nhưng...

Cô bán hàng (một lúc lâu sau mới trở lại): Thưa bà Hawkins, bà có nhớ rõ là bà hỏi mua hôm thứ tư không?

Cách xử thế của người nay

Khách hàng: Tên tôi là Hawkins, H.a.w.k.i.n.s, chứ không phải Watkins; nếu mới có mấy phút mà cô đã quên tên tôi thì làm sao cô có thể nhớ được com-măng của khách hàng nữa. Về phần tôi...

•
• •

Khách hàng: Tôi là bà Hawkins. Thứ tư vừa rồi tôi có hỏi mua một món hàng, cô bán hàng cho hay rằng hôm nay hàng sẽ tới. Cô làm ơn cho tôi biết món hàng đã tới chưa.

Cô bán hàng: Xin bà đợi một chút, để tôi hỏi xem. Có nhiều hàng mới về, không rõ trong số đó có món của bà không... A lô, bà Hawkins. Món của bà mới về đó, xin bà cho người lại lấy.

•
• •

Nếu khách hàng kêu nài, mình khéo trả lời điện thoại thì khách hàng có thể thành khách quen; vụng trả lời thì khách hàng có thể thành kẻ thù. Xin bạn so sánh hai trường hợp dưới đây:

Khách hàng: Tôi muốn khổ số 10, mà cô lại gởi cho tôi khổ số 8.

Cô bán hàng: (giọng uể oải). Vậy ư? Lầm đấy. Bà muốn đổi không?

Khách hàng (giận dữ): Tất nhiên là muốn đổi rồi. Và lẽ lẽ lên cho. Làm ăn gì mà lầm ki cục như vậy được!

Khách hàng: Tôi muốn khổ số 10, mà cô lại gởi cho tôi khổ số 8.

Cô bán hàng (nhã nhặn): Tôi xin lỗi bà, thật tôi sơ ý quá. Tôi xin đổi hầu bà tức thì. Bà vui lòng cho tôi đổi chứ?

Khách hàng: Nếu vậy thì quí lắm. Cảm ơn cô.

Cô bán hàng: Thưa không có chi. Cảm ơn bà. Mỗi ngày chúng tôi phải giao cả ngàn món hàng, nên thế nào cũng có chỗ sơ sót. Làm bà mất công, thật chúng tôi có lỗi quá.

Trong cuộc đàm thoại nào cũng có những sự lầm lẫn. Nhất là trong những cuộc điện thoại về công việc làm ăn, càng phải tránh lỗi lầm. Khi nói đến những nhân danh, địa danh mà ít người biết thì nên đánh vần từng chữ, và để tránh sự nghe lầm thì mỗi chữ nên đưa một thí dụ:

A như An

B như Bình

C như Cao

Luôn luôn nên nhớ rằng trong mọi trường hợp, ta đối đãi với người ra sao thì người đáp lại ta như vậy. Ta vô lễ thì người cũng vô lễ lại; ta nhã nhặn thì người cũng nhã

nhận lại. Mà trong điện thoại, thái độ nhã nhặn còn cần thiết hơn trong những cuộc đối diện đàm thoại nữa.

Có chân lí sâu sắc này là chính những hành động, cử chỉ nhỏ nhặt hằng ngày luyện cho ta được một tư cách để có thể đối phó được với những trường hợp khó khăn trong đời sống.

Câu chuyện dưới đây rút trong hồ sơ của sở Điện thoại chứng thực điều đó. Đó là một bản phúc bẩm về bà Mildred Lothrop, Chánh phòng Điện thoại châu thành Homer (Nebraska), công ti Điện thoại Tây Bắc.

“Sáng sớm ngày 31 tháng 5 năm 1920, châu thành Homer bị nước cuốn đi trong một cơn lụt. Bà Lothrop ở với năm người con trong một căn nhà dùng làm Trung tâm Điện thoại của châu thành. Khoảng hai giờ sáng, có tiếng điện thoại reo, bà tỉnh dậy. Một người ở phía trên thung lũng, cách châu thành chín cây số báo cho bà hay rằng cơn dông dữ dội thổi tới và thung lũng bị lụt. Bà Lothrop kêu điện thoại cho sở Cứu hỏa và các công sở khác hay liền thiên tai đó. Rồi bà báo tin cho hết thấy những người có điện thoại trong châu thành. Có người bà phải kêu mấy lần liền vì người ta vẫn thờ ơ, tưởng đâu trận lụt này cũng như một trận lụt cách đó ba tuần, không đáng phải đề phòng.

“Trong khi kêu điện thoại như vậy thì bà bắt đưa con trai nhỏ nhất của bà lội nước kéo còi báo hỏa tai, để

người nào nghe thấy sẽ báo cho sở Cứu hỏa trung ương. Nhờ vậy mà báo tin được cho nhiều người hơn. Lúc đó nước đã vô tới phòng máy điện thoại.

“Mặc dầu viên Đốc lý thành phố và nhiều người khác, mặc dầu cả hai người con trai của bà hối thúc bà ra khỏi phòng vì nước lên cao quá rồi, bà vẫn ở lại cho tới khi máy điện thoại không dùng được nữa mới thôi. Lúc bà rời phòng thì nước đã lên tới vai và chảy rất mạnh; may mà bà và một người con trai ra kịp và tới một phòng rộng cao hơn, trên cái kho ở gần đó. Đêm đó bà không có tin tức gì về bốn người con trai khác, không biết họ sống chết ra sao; tới sáng mới hay rằng họ còn sống. Khoảng chín mươi giờ sáng nước mới bắt đầu rút. Nhờ sự tận tâm của bà mà biết bao người thoát chết”.

Bà được thưởng chiếc nhẫn vàng và 1.000 Mĩ kim.

Nhưng câu chuyện tới đó chưa hết. Hai chục năm và bốn ngày sau trận lụt đó, tức ngày 4 tháng 6 năm 1940, châu thành Homer lại bị một trận lụt khác. Bà cũng vẫn coi trung tâm điện thoại Homer, cũng bình tĩnh, can đảm và lạnh lẽo báo trước tai nạn cho dân chúng và tổ chức công việc tiếp cứu.

Mặc dầu nước chảy rất mạnh, gấn lên tới từng lầu đặt các máy điện thoại và có thể làm sập căn nhà, bà vẫn không rời chỗ làm việc. Lần này bà cũng được thưởng một nhẫn vàng và 1.000 Mĩ kim.

Độc giả chắc tự hỏi vì lẽ gì tôi kể câu chuyện đó lại

đây. Tôi xin thưa là vì hai lẽ. Lẽ thứ nhất: Nhiều người thường cho rằng những chức vụ nhỏ như chức vụ coi điện thoại, không cho ta cơ hội tỏ tài sáng kiến. Nhưng xét kĩ thì bất kì ở trong địa vị nào ta cũng có thể giúp người khác và tỏ khả năng của ta được. Lẽ thứ nhì quan trọng hơn: tinh thần cứu giúp lẫn nhau và ngay cả đức can đảm, hi sinh đều có thể thành một thói quen.



Tóm lại:

1. Một giọng nói êm ái, một ngôn ngữ nhã nhặn trong điện thoại có thể làm cho ta thắng chức được.
2. Chúng ta có thể dùng điện thoại để mở rộng ảnh hưởng của ta.
3. Trong những cuộc điện thoại nên nhớ rằng hai bên không trông thấy mặt nhau, vì vậy càng phải lễ độ hơn những khi đối diện đàm thoại.
4. Tùy giọng nói và ngôn ngữ của ta mà người ở đầu dây bên kia có một hình ảnh về ta ra sao và xét đoán ta ra sao. Hình ảnh đó là cá tính của ta trong điện thoại.
5. Đừng có giọng quạu quọ, đừng nói lí nhí hoặc vừa nhai kẹo vừa nói, đừng lơ đãng và phải ráng nhìn họ trong khi điện thoại.
6. Đừng la hét, đừng nói nhanh quá hoặc chậm quá đừng dùng tiếng lóng, đừng ngắt lời người ta, đừng bắt người ta đợi. Xong câu chuyện rồi, nên chào người ta và đợi một chút rồi hãy đặt ống điện thoại xuống.
7. Tập cho có thói quen lễ độ trong những cuộc điện thoại hằng ngày, như vậy sẽ dễ thỏa hiệp được với mọi người.

9 NHỮNG ĐIỀU NÊN NHỚ KHI DIỄN THUYẾT

“Và bây giờ, thưa quý vị, tôi có cái hân hạnh được giới thiệu ông John Reader với quý vị!”.

Cái phút kinh khủng đã tới rồi đây. Sáu tuần trước, ủy ban của Câu lạc bộ các nhà kinh doanh ở Midvale đã nhã nhặn và khéo léo nhờ bạn giúp sức và bạn nể lời mà phải nhận. Đã lỡ nhận, bây giờ còn lùi bước sao được nữa!

Bạn khoan thai đứng dậy, tiến lại sau chiếc bàn, mừng rỡ giữa bạn và thính giả còn có chiếc bàn này nó che bớt một phần thân thể và cử chỉ của bạn. Bạn đứng thẳng người, bình tĩnh đợi một chút. Bạn dò xét thính giả mà thính giả cũng dò xét bạn. Nhưng quan tâm tới cái đó làm gì? Lại đây là bạn đã có một mục đích rõ ràng. Bạn biết rằng vấn đề sắp đem bàn là một vấn đề quan trọng. Bạn tin rằng bạn hiểu rõ vấn đề đó hơn thính giả; nếu không vậy thì ít nhất bạn cũng đã có công nghiên cứu nó kĩ hơn thính giả.

Mặc dầu vậy, bạn vẫn bị kích thích mạnh. Làm một

hai cử động nào đó cho dễ bình tĩnh lại: sửa lại cây đèn, sắp đặt lại giấy má trên bàn... Rồi bạn mỉm cười, hít đầy phổi và bắt đầu:

“Thưa ông Chủ tịch và thưa các bạn “nhân đạo”. Chúng ta sẽ cùng xét một cách vấn tất vấn đề “Nhân đạo trong công việc làm ăn”.

“Nói chuyện với các bạn mà phần đông là những nhà kinh doanh quan trọng ở Midvale, tôi bỗng nảy ra cái ý gọi các bạn là những nhà “nhân đạo” và tôi cũng mong rằng các bạn coi tôi là một người “nhân đạo”.

“Nhưng chúng ta - cả các bạn lẫn tôi - đừng vội tin chắc rằng công chúng luôn luôn cho chúng ta là những người nhân đạo đâu.

“Hết thấy chúng ta đều nhận thấy rằng nhiều người cho công việc kinh doanh có những qui chế riêng và các nhà doanh nghiệp là một hạng người riêng biệt, không tiếp xúc thường với công chúng trong đời sống hằng ngày, không lưu ý tới những nhu cầu, nguyện vọng của hạng người lao động trung lưu. Tóm lại, chúng ta thành những biểu tượng chơi với ở trên cao và đôi khi hiểm ác, mà kĩ nghệ đã hóa ra mất sự tiếp xúc với dân chúng.

“Tình trạng đó có thể nguy cho chúng ta, cho tất cả những nhà kinh doanh, vì nếu dân chúng có ác cảm với chúng ta thì chúng ta sẽ phải cuốn gói. Nếu dân chúng không tin rằng chúng ta phục vụ cái lợi chung thì chúng ta sẽ không được yên ổn làm ăn.

“Tìm hiểu người và làm cách nào cho người hiểu mình, đó là một điều quan trọng trong đời của chúng ta, đời tư cũng như đời làm ăn. Nó quan trọng trong đời tư vì có cái đức đó thì mới biết dạy con, mới tìm được bạn thân, mới có hạnh phúc, mới thành công.

“Nhưng hôm nay tôi xin xét đến ảnh hưởng của nó trong công việc làm ăn của chúng ta. Tôi xin các bạn cùng với tôi xét chung vấn đề đó một cách sáng suốt, thử tìm xem phương thuốc ở đâu. Trong những chi tiết hằng ngày về sự xử thế chúng ta có nên tỏ ra lễ độ hơn, thân mật hơn, nhân đạo hơn không?

“Tôi xin cử một tỉ dụ. Hãng xe hơi Hancock mới đầu chỉ là một hãng nhỏ mà nhân viên toàn là những người trong nhà, tức ông Jim Hancock và hai người con trai...” vân vân.

Thế là lọt được đoạn đầu rồi; mục đích đã vạch ra rõ ràng, bạn tiếp tục trình bày và tôi chắc sẽ không có gì vấp vấp.

Khó mà đưa ra được một bài diễn văn nào làm kiểu mẫu chung cho mọi trường hợp vì mỗi bài phải tùy thuộc đầu đề, tùy thuộc thính giả, diễn giả, không khí trong phòng và vô số hoàn cảnh khác nữa.

Nhưng lối vào đề của ông Reader có những cái lợi này:

Ông ta đã bình tĩnh vào đề một cách sáng sủa. Khi ông ta khoan thai đứng lên, tiến chậm chậm lại bàn của diễn giả, bình tĩnh ngừng lại dò xét thính giả là ông đã tự chủ được hoàn toàn rồi, và thính giả tất có cảm tưởng tốt về ông, cho rằng ông đã nắm được vấn đề, do đó cũng bình tĩnh, vui vẻ sẵn sàng nghe ông nói.

Sắp đặt lại vài vật ở trên bàn hoặc làm vài cử động nào khác trước khi nói là để cho tinh thần bớt kích thích. Tôi biết một diễn giả có tài nọ, cầm một cây viết chì khi bắt đầu nói. Mới đầu, ông ta hồi hộp đến nỗi không dám ghi chép trên giấy sợ thính giả thấy tay ông run. Ông xoay đi xoay lại cây viết chì cho tới khi bình tĩnh trở lại, lúc đó mới đặt cây viết xuống.

Hít đầy phổi trước khi nói là một việc quan trọng vào bậc nhất vì có như vậy lời mới mạnh mẽ, sáng sủa.

Theo tập tục, ông Reader phải mở đầu: “Thưa ông chủ tịch”, ông có thể kể thêm một vài nhân vật quan trọng nữa tùy trường hợp.

Nhưng ta nhận thấy rằng ông gọi thính giả là các nhà “nhân đạo”. Đó là một ý mới mẻ mà ông mượn của Elisabeth Fergusson von Hesse, giáo sư dạy nghệ thuật nói cho bà Eleanor Roosevelt và nhiều nhân vật danh tiếng khác. Lối gọi như vậy rất hợp với đầu đề cuộc diễn thuyết: “Giao tế nhân sự trong công việc kinh doanh”. Nó lại tránh cho ông khỏi phải dùng những tiếng sáo “thưa

quí Ông, quí Bà...”. Tập tục đáng tôn trọng thật, nhưng đôi khi cũng nên thoát sáo, dùng những danh từ, hình dung từ vừa hợp vừa khéo để làm vui lòng người khác.

Ở các chương trên tôi đã nhấn mạnh về điểm phải thừa nhận sự quan trọng của người. Khi đọc một diễn văn, điểm đó càng quan trọng hơn cả, vì trong một diễn văn, khó chinh phục được cảm tình của thính giả hơn là trong một cuộc đàm thoại. Cho nên ông Reader đã sành tâm lí khi ông gọi thính giả là “những nhà kinh doanh quan trọng ở Midvale”. Hễ được cảm tình của thính giả rồi thì tư tưởng của mình có hơi thiên lệch, nông cạn, lời nói của mình có hơi vụng về, thính giả cũng dễ bỏ qua cho. Trái lại, nếu thính giả không ưa ta, có ác cảm với ta ngay từ lúc đầu, nếu ta có vẻ không coi họ ra gì, thì diễn văn nhất định sẽ hỏng. Người có mến ta thì mới thích nghe lời của ta.

Bạn nên nhớ đừng xin lỗi, đừng viện lẽ này lẽ khác, chẳng hạn đừng mở đầu như sau: “Tôi rất tiếc rằng ông Chủ tịch mắc bận một việc quan trọng hơn, không lại dự buổi này được”, cũng đừng nói: “Mặc dầu tài hèn sức mọn, sự hiểu biết còn nông cạn, tôi cũng xin hết sức...”.

Vì tuyên bố rằng ông chủ tịch vắng mặt thì có khác gì nhận rằng cuộc diễn thuyết chẳng có giá trị gì hết, như vậy thính giả sẽ chán nản liền, có khi còn bực mình nữa, tự cho là bị gạt, mất thì giờ tới nghe một câu chuyện tầm

thường. Nếu ông chủ tịch vắng mặt thì tốt hơn là cứ làm thính. Còn như thể quả mình tài hèn sức mọn, hiểu biết còn nông cạn thì nhận lời diễn thuyết làm gì? Phải tự tin rồi người khác mới tin mình chứ. Tự tin không phải là khoe khoang. Cứ nhã nhặn trình bày vấn đề một cách sáng sủa, rồi để độc giả xét mình, chứ đừng tự xét mình một cách quá nhũn, nhất là thiếu thành thật như vậy.

Ông Reader có một điểm đáng khen nữa là ngay từ phút đầu đã trình bày rõ đại ý bài diễn văn và tỏ lòng lưu tâm tới cái lợi của thính giả. Phải cho thính giả thấy ngay rằng họ mất công lại nghe mình nói đây sẽ được cái lợi gì về tiền bạc, về hạnh phúc, về sự mở mang trí tuệ...

Kế đó, ông Reader đưa ra ít thí dụ để minh chứng cho lý thuyết của ông và cho câu chuyện thêm vui. Đó là phần giữa của diễn văn. Thính giả có hiểu rõ tư tưởng của ta rồi mới có thể biểu đồng tình với ta được. Mà rất ít người chú ý tới những cái trừu tượng. Chỉ những nhà bác học và những nhà chuyên môn biết rõ đầu đề rồi mới có thể theo dõi một cuộc bàn luận trên nguyên tắc; còn thì phần đông không chịu gặng sức suy nghĩ và chỉ hiểu những cái cụ thể.

Trong khi trình bày, giảng giải, chúng ta nên đi từ cái thông thường tới cái mới lạ, từ cái người ta biết rồi tới cái người ta chưa biết. Đột ngột đưa ngay ra một ý mới có cái lợi là kích thích người nghe, làm cho người ta bừng tỉnh dậy mà chú ý tới lời ta nói. Cho nên đôi khi, có thể mở

đầu một diễn văn bằng một lời tuyên bố lạ lùng, mới mẻ như Richard C. Borden khuyên ta trong cuốn: “Diễn thuyết ra sao cho công chúng thích nghe”; nhưng nếu ta không muốn kích thích thính giả, chỉ muốn giảng giải, thuyết phục thì nên đi từ những tư tưởng, tin tưởng thông thường mà thính giả đã quen rồi, đã chấp nhận rồi, để lần lần dắt dẫn họ tới những tư tưởng, những tin tưởng mà ta muốn truyền cho họ.

Trong một diễn văn mà mục đích của ta là thuyết phục thì nên áp dụng qui tắc cổ này. “Để cho sự kiện tự nó nói lên”. Nếu ta có thể thu thập được những sự kiện mà mọi người thường công nhận và liên quan tới một vấn đề nào, một tình trạng nào, nếu ta sắp đặt những sự kiện đó cách nào cho nó tự nhiên đưa tới một kết luận nào đó, không thể khác được, thì nhất định thính giả phải chấp nhận kết luận ấy, nghĩa là bị ta thuyết phục. Tôi xin nhắc lại, không ai muốn bị người khác thuyết phục mà thay đổi ý kiến, chỉ muốn tự mình thay đổi ý kiến thôi, cho nên trình bày sự kiện một cách khách quan để tự nó nói lên chứ đừng nói thay nó thì dễ thuyết phục được thính giả hơn. Tâm lí đó là tâm lí chung. Chẳng riêng gì những kẻ cố chấp mà ngay những người tự khoe mình là có óc khoáng đạt, rộng rãi, biết phục thiện, biết cải quá thì cũng vậy, rất ít khi chịu để cho người khác làm thay đổi ý kiến của mình lắm. Ai cũng cho rằng ý kiến của mình là đúng rồi. Vậy ta muốn đưa ra một kết luận nào thì phải

gom góp nhiều sự kiện rồi trình bày nó cách nào để tự nó dắt dẫn thính giả tới kết luận ấy. Nếu muốn trình bày một lí do để bênh vực một đề nghị thì nên có giọng quả quyết chứ đừng có giọng hoài nghi. Nói hay viết thì cũng phải nhớ qui tắc đó.

Tất nhiên phải trình bày sự kiện một cách rõ ràng sáng sủa. Có người đã nói: “Phải dùng đến thống kê là việc bắt buộc dĩ, không có cách thông báo nào tệ hơn cách đó”. Đành rằng không nên chỉ dùng toàn những con số, ngay trong một cuộc hội họp giữa các nhà thống kê cũng vậy; nhưng một vài con số có ý nghĩa vẫn giúp ta được nhiều, làm cho người nghe (hoặc người đọc) tin hơn.

Ta lại phải nói sao cho thính giả thấy vui. Mục đích một diễn văn là báo cáo, thuyết phục hoặc làm vui người nghe. Nhưng chúng tôi đồng ý với bà Von Hesse rằng bất kì diễn văn nào, dù nhắm một mục đích nào trong ba mục đích đó, đồng thời cũng phải nhắm thêm hai mục đích kia nữa, nghĩa là phải vừa báo cáo, vừa thuyết phục, vừa làm vui người nghe.

Ngày nay người ta không có khuynh hướng xen những câu chuyện ngộ nghĩnh tức cười trong diễn văn. Nhưng theo tôi, câu chuyện ngộ nghĩnh mà hợp đầu đề thì chẳng có hại gì cả, nhất là khi cuộc nói chuyện có mục đích chính là làm vui thính giả.

Muốn kể một chuyện ngộ nghĩnh tức cười thì phải

nghe trước câu kết của chuyện. Chính câu đó phải làm cho thính giả mỉm cười.

Nếu không dùng những chuyện ngộ nghĩnh tức cười thì ít nhất diễn văn cũng phải có tính cách hấp dẫn. Lời phải có màu sắc, có hình ảnh, phải tránh những tiếng sáo.

Hết đoạn giữa rồi, ta phải tóm tắt lại những điểm chính, sau cùng rút ra một kết luận gọn gàng minh bạch, hùng hồn.

Vậy, khi bố cục một diễn văn ta nên theo lời khuyên này của một nhà thuyết giáo hồi xưa: “Trước hết, tôi cho tin đồ hay tôi sẽ nói với họ về điều gì, rồi thì tôi nói về điều đó, sau cùng tôi tóm lại điều mà tôi đã nói đó”.

Câu kết một bài diễn văn luôn luôn phải mạnh, nhiều khi cần lâm li nữa.

Những thái độ, cử chỉ kiểu cách, không tự nhiên bây giờ đã lỗi thời rồi, không có hiệu quả nữa. Thái độ giản dị, tự nhiên vẫn là hơn cả trong rất nhiều trường hợp. Tuy nhiên, một bài báo, một trang sách khác một cuộc đàm thoại ra sao thì một diễn văn cũng khác một cuộc đàm thoại như vậy. Trong một diễn văn thỉnh thoảng vẫn phải dùng ít nghi thức và thường khi lời phải mạnh mẽ hơn. George Bernard Shaw, một diễn giả đại tài đã dùng hình ảnh mạnh mẽ này để tả cái giọng cần có trong bài diễn văn: “giọng lực sĩ của nhà hùng biện dày công luyện tập”. Thường thường thì diễn giả phải hăng hái hơn là trong một cuộc đàm thoại thường.

Lời cũng phải cảm động hơn. Có ai mà không nhận rằng giọng cảm động, bi tráng của Winston Churchill đã chỉ huy được chẳng riêng gì nước Anh mà còn chỉ huy cả một phần lớn thế giới nữa trong thế chiến vừa rồi? Tuy nhiên ta cũng nên nhận rằng lời kêu gọi thân mật của Franklin D. Roosevelt cũng đã thuyết phục được nhiều người. Tóm lại là phải tùy hoàn cảnh, tùy đầu đề và cũng tùy cá tính của diễn giả nữa.

Dưới đây là vài lời khuyên thực tế:

Đừng bao giờ cầm diễn văn mà đọc, trừ khi đứng trước máy vi âm nói trong vài phút, hết thời gian đó phải nhường chỗ cho người khác. Trong trường hợp đó, đừng có cái giọng nhát gừng, phải đọc cho trôi chảy, nếu không thì tai hại vô cùng.

Ghi chú in ít thôi. Bạn nên tin chắc rằng trừ đích thân bạn ra thì không có ai nhận ra được rằng bạn đã quên một phần diễn văn của bạn đâu. Mà nếu có quên, có cắt bớt đi thì cũng chẳng sao; diễn văn càng ngắn càng tốt.

Muốn thành công thì không gì chắc chắn bằng sửa soạn cho thật kĩ. Thính giả muốn được nghe ý kiến, cảm tưởng riêng của bạn, chứ không muốn nghe những lời sáo.

Đừng bao giờ học thuộc lòng bài diễn văn. Nếu cần thì chỉ nên học những câu đầu và câu cuối thôi. Còn đoạn giữa thì phải ứng khẩu mà nói: chỉ được ghi ít ý kiến lên một mảnh giấy dày đặt ở trước mặt. Nếu nhớ được các ý

chính, khỏi phải ghi lên giấy thì càng tốt. Vì có như vậy, thính giả mới cho là bạn thành thực, tự nhiên và hiểu kĩ vấn đề.

Mặc dầu là ứng khẩu, bài diễn văn vẫn phải có tính cách sắp đặt kĩ lưỡng. Nếu lặp đi lặp lại hoài một ý nào đó thì thính giả sẽ thấy chán. Tránh những câu như: “Như tôi đã nói ở trên”, hoặc “như diễn giả trước đã nói”...

Diễn văn nào cũng phải có một điểm tối cao, điểm đó ý nghĩa phải quan trọng hơn hết, phải gây được cảm xúc mạnh nhất trong tâm hồn thính giả. Tới đó, giọng của ta phải thay đổi, không được cùng một mực với những đoạn khác; phải hoặc là cao hơn, hoặc là thấp hơn, hoặc nhanh hơn, hoặc chậm hơn. Trước hoặc sau mỗi câu chuyện quan trọng nên ngừng một chút. Trong đoạn cuối, diễn giả phải hăng hái lên, nhấn mạnh vào điều nào quan trọng. Nếu cần thì đập mạnh vào bàn. Nhưng cử động phải tự nhiên. Đừng nghĩ tới điệu bộ; nên để cho cảm xúc chỉ huy điệu bộ của ta.

Bạn phải ngỏ lời với mọi người có mặt trong phòng, nhất là những người ngồi ở cuối phòng. Nếu có người nào nghe không ra mà phải la: “Nói lớn lên” thì ngượng cho bạn lắm. Nhưng trong trường hợp đó, cứ nên bình tĩnh. Mím cười rồi cao giọng lên. Quay mặt qua bên phải mà nói rồi lại quay qua bên trái để thính giả có cảm tưởng rằng ta chú ý tới cả mọi người.

Sau cùng, điểm này có lẽ là điểm quan trọng nhất: ta phải nhớ rằng diễn thuyết không phải là nói *cho* thính giả nghe mà là nói *với* thính giả. Phải làm sao cho thính giả có cảm tưởng rằng cùng suy nghĩ, lí luận với ta, có những cảm xúc của ta, những ý tưởng của ta. Những câu hỏi: “Phải vậy không?” hoặc “Chư vị đồng ý với tôi chứ?” giúp cho thính giả có cảm tưởng đó.

Hầu hết những điều tôi trình bày ở trên thuộc về kĩ thuật diễn thuyết. Còn một điều nữa thường hơn tất cả các kĩ thuật là diễn giả phải có cái gì để nói, nghĩa là nội dung diễn văn phải có ý nghĩa, có ích cho thính giả thì mới mong thành công được.

Sau cùng, đừng bao giờ quên qui tắc căn bản này: nghĩ tới cái lợi của người.



Tóm lại, khi diễn thuyết, bạn nên nhớ:

1. Phải tự nhiên, giản dị, bình tĩnh và ung dung.
2. Hít đầy phổi trước khi bắt đầu nói.
3. Đừng mở đầu bằng một câu xin lỗi.
4. Bằng cử chỉ, thái độ, tỏ ra rằng bạn tôn trọng thính giả, nhận sự quan trọng của họ.
5. Ngay từ lúc đầu, cho thính giả thấy rằng vấn đề sẽ đem lại lợi ích gì cho họ.
6. Phần giữa bài diễn văn phải chứa nhiều tỉ dụ và nhiều chuyện vui. Phải tự đặt mình vào trình độ phần đông thính giả, đừng bàn nhiều về những qui tắc trừu tượng, đừng đưa ra nhiều thống kê.
7. Rán gây cảm tình với thính giả. Nếu họ ghét ta thì ghét cả diễn văn của ta.
8. Đừng cầm giấy mà đọc, đừng học thuộc lòng diễn văn. Đừng ngừng lâu quá. Phải soạn diễn văn cho thật kĩ.
9. Diễn văn nào cũng có mục đích báo cáo, thuyết phục và làm vui thính giả; nhưng tùy bài, mà phải lựa một trong ba mục đích đó làm mục đích chính.
10. Muốn thuyết phục, phải đi từ những điều mà mọi người đều biết rồi dắt dẫn thính giả lần lần tới những ý mới mà ta muốn truyền cho họ.
11. Tới đoạn quan trọng nhất thì phải hăng hái lên và nhấn mạnh vào vấn đề.
12. Trong đoạn cuối, tóm tắt quan điểm của bạn rồi kết luận bằng một câu cảm động, kích thích mạnh mẽ.

PHẦN THỨ BA

*LÀM CÁCH NÀO
CHO NGƯỜI KHÁC
GIÚP ĐỠ TA
TRONG CÔNG VIỆC
LÀM ĂN*

10 LÀM CÁCH NÀO CHO KHÁCH HÀNG MUA GIÚP TA?

Một ông lông mày rậm bảo một thầy bán hàng trẻ tuổi của hãng Denver: “Tính qua chậm chạp, em bỏ qua cho nhé. Thầy bán hàng nóng tánh lúc này biết rằng qua muốn mua hàng chứ. Nhưng qua còn do dự, muốn lựa chọn cho kĩ. Thầy ấy có vẻ bức mình, muốn bắt buộc qua phải mua mau mau, cho nên qua không muốn tiếp xúc với thầy ấy nữa”.

Thầy bán hàng trẻ tuổi đáp: “Thưa cụ, xin cụ cứ thủng thẳng lựa chọn ạ. Hãng chúng cháu bán đủ đồ, cụ muốn món nào, cháu cũng xin kiếm hầu cụ được món đó”.

Ông lông mày rậm đương ngó lò xo của một chiếc giường, nghe vậy, ngừng mặt lên, vẻ tươi tỉnh, mỉm cười: “Vậy thì chúng mình có thể hiểu nhau được”.

Quả nhiên người bán hàng trẻ tuổi đó tất làm vừa ý ông già. Chàng giới thiệu với ông già tất cả các kiểu giường, kiểu lò xo, các đồ bày trong gian hàng. Chàng hiểu rằng ông khách đó ưa đồ tốt hơn là đồ đẹp, cho nên

chàng lựa những món bền chắc mà giá vừa phải. Chàng chỉ bảo cận kề cho ông già mà không hối thúc ông. Chàng chịu dò xét tìm hiểu sở thích của ông và thành thực giúp ông giải quyết nỗi thắc mắc của ông. Ông ta muốn mua đồ cắm trại ở gần Monarch. Ông có một cái trại ở gần Boulder, một cái trại nữa ở miền Jackson và nhiều bất động sản khác. Ông muốn mua đủ bộ đồ cắm trại. Và hôm sau, trước khi ra về ông ta mua cho hãng Denver 3.000 USD hàng hóa, sau khi nhờ người bán hàng trẻ tuổi đó dắt ông đi coi khắp các gian hàng của hãng.

Người bán hàng thứ nhất đã rán bán cho ông ta vài món hàng. Người bán hàng thứ nhì đã giúp ông mua nhiều món hàng. Hai lối bán đó khác nhau xa. Lối thứ nhất có lẽ mau hơn, nhưng lối thứ nhì có kết quả hơn.

Có lẽ bạn không làm nghề bán hàng và tự hỏi chương này có bổ ích gì cho bạn đâu. Tôi xin thưa: Dù không làm nghề bán hàng thì ai cũng phải làm cái việc bán. Mỗi ngày, trong khi tiếp xúc với người khác, ai cũng “bán” một cái gì thuộc về giá trị⁽¹⁾ cá nhân của mình và trong việc “bán” đó, ta có thể thành công hay thất bại, ta có thể làm tăng hay giảm giá trị của ta về phương diện bằng hữu hay hội viên.

Ông George W. Crane đã giảng kĩ cho ta điều đó. Ông

(1) Xin đọc giả lưu ý: trong chữ “giá” (giá trị) đó cũng có cái nghĩa bán rồi. Chữ *giá* gồm chữ *nhân* là người và chữ *cổ* là buôn bán.

bảo: “Chúng ta phải “bán” tài năng, trí tuệ, sự làm việc của ta cho người trên thì mới được người trên thu dụng. Trong sự giao thiệp hàng ngày, chúng ta cũng phải “bán” giá trị của ta cho người khác, nếu không thì không có bạn bè. Ngay trong gia đình, đối với vợ con, cũng phải gây cảm tình với nhau, giúp đỡ lẫn nhau thì tình mới thân. Đời sống cá nhân luôn luôn là một cuộc bán giá trị của mình”.

Vậy, có ý thức hay vô thức, chúng ta đều làm công việc bán cả. Trong chương này, chúng tôi xét riêng về sự bán hàng nhưng những qui tắc và phương pháp trình bày ở đây có thể áp dụng vào mọi sự giao thiệp trong xã hội.

Những thương gia thành công đều nhận ra rằng bán là cả một nghệ thuật cư xử với người khác, cần sử dụng tất cả những yếu tố của bản tính con người, mà dưới đây là vài yếu tố chính.

Chúng tôi đã nói rằng bản tính con người là không muốn thay đổi ý kiến. Chúng ta chỉ chấp nhận những ý mới nào bổ túc cho những tín niệm cũ của ta chứ không xung đột với nó.

Trong khi biện luận, tín niệm có thể thay đổi và đôi khi ta có thể bỏ hẳn một tín niệm mà trước kia ta cương quyết bảo vệ. Nhưng muốn vậy, người thuyết phục phải khéo léo, kiên nhẫn, không bao giờ được nói toạc ra rằng

người đối thoại của mình lắm lần, không bao giờ được phản kháng họ một cách mạnh mẽ.

Nhiều người bán hàng đã do kinh nghiệm, dùng thuật này: đặt câu hỏi để khách hàng trả lời “phải” hoặc làm cho khách hàng không chống đối lại mình rồi dần dần theo cái chiều “đồng ý” đó mà khách hàng bằng lòng mua món hàng cho mình.

Phương pháp đó hiệu nghiệm thật nhưng không đi sâu vào bản tính con người. Bản tính con người là chậm thay đổi ý kiến lắm và chỉ muốn giữ những ý kiến cố hữu của mình. Vì vậy qui tắc là *phải tùy theo ý kiến của khách hàng, tùy theo quan niệm của họ về sự phải giá, mà tìm cách thuyết phục họ.*

Đừng bao giờ để cho khách hàng có cảm tưởng rằng ta muốn thay đổi ý kiến của họ. Phải để cho họ tự có ý kiến. Nhưng ta có thể góp ý với họ. Các nhà tâm lý học bảo rằng con người dễ chịu ảnh hưởng của người khác lắm, nhưng nếu ra lệnh cho họ: “Mua ngay đi!” thì họ nổi quạu lên. Vậy, *phải gợi ý một cách từ từ thôi.*

Đôi khi dùng áp lực cũng có thể bán được một món hàng và người bán hàng nào cũng nên có tinh thần hoạt động tích cực. Nhưng phương pháp đó thường làm mất khách hàng; lỡ mua một lần rồi, không ai muốn trở lại nữa.

Trái lại, nếu người bán hàng mà rụt rè quá thì cũng không thành công. Phải hăng hái tin ở món hàng của

mình; nếu chính mình không tin ở nó thì khách hàng tất do dự, không muốn mua. Vậy phải hiểu kĩ món hàng, hiểu những cái lợi của nó, rồi hăng hái trình bày cho khách hàng thì khách hàng mới tin mình mà mua.

Nhớ những qui tắc đó rồi, chúng ta thử xét trường hợp một người bán hàng trong một cửa tiệm chẳng hạn.

Bán hàng mà ngồi ở quầy, ở bàn, ở sau tủ kính thì bán được ít lắm vì thiếu tinh thần hoạt động, thường tự cho mình là có công việc ghi sổ, thối tiền hơn là bán.

Công việc bán ở quầy cũng đòi hỏi nhiều suy nghĩ, hoạt động, tài năng, không phải ai làm cũng được. Mà nếu chịu hoạt động thì cũng có kết quả lắm. Cứ coi những người bán hàng ở các cây xăng thì rõ, họ hoạt động lanh lẹ ra sao; họ *bán* chứ không phải chỉ ghi sổ và thối tiền.

Lối bán ở quầy còn có một trở ngại thứ nhì là người bán thường xét quan điểm của mình hoặc của tiệm chứ không chịu xét quan điểm của khách hàng. Phải bỏ cái lối cổ hủ bắt buộc khách hàng theo ý muốn của ta đi. Hãng General Motors luôn luôn dùng một lối mới hơn: tìm hiểu ý muốn của khách hàng rồi thỏa mãn ý muốn đó.

Ông Reginald H. Biggs, giám đốc một hãng lớn ở San Francisco bảo rằng: “Bán là giúp khách hàng, tìm hiểu nhu cầu của khách hàng, chỉ dẫn khách hàng trong cách lựa chọn.”

Vậy muốn thành một người bán hàng giỏi thì phải có cái thói quen chú ý tới người khác, phải thấy vui vẻ muốn tìm hiểu và giúp đỡ người khác.

Xin bạn nghe câu chuyện dưới đây của một bà đã già nửa đời sống thích thú trong nghề bán lẻ. Một hôm, tới bữa cơm trưa, bà ta ghé vào một cửa hàng chỉ bán độc một thứ hạt dẻ chưa lột vỏ. Thiếu nữ bán hàng ở tiệm đó tươi cười tiếp khách, có vẻ yêu công việc của mình và quý mến khách hàng lắm, làm cho bà ta nhớ tới một thiếu nữ khác tên là Susan. Cô này trông nom cửa hàng giúp bà nhưng có vẻ chán ngán công việc lắm, mặc dầu công việc của cô ta còn vui gấp mấy công việc bán hạt dẻ ở tiệm này.

Chiều đó, sau giờ làm việc, bà ta hỏi cô Susan:

- Công việc ra sao?

- Chán lắm. Ông Jones (người coi cả cửa hàng) kêu tôi xuống nói chuyện mà tôi lại đau chân, còn khách hàng thì hôm nay khó tính quá đi, chịu không nổi.

- Nhưng được tiếp xúc với nhiều người cũng là một điều thú chứ. Biết bao người làm những công việc khác ao ước được làm công việc của chúng ta.

- Nhưng khi mọi sự không như ý thì phải làm sao?

- Trước hết phải giữ gìn thân thể cho vui vẻ, khỏe mạnh đã. Có lẽ đôi giày của cô chật quá, nên thay nó đi; có lẽ cô cần thêm chút không khí mát mẻ ban mai, hoặc

cần thay đổi món ăn. Nhưng phải vui vẻ tươi cười lên. Qui tắc đó chẳng có gì mới mẻ nhưng đúng. Đành rằng có vui vẻ thì mới mỉm cười được; nhưng nhiều khi ngược lại cũng đúng: *cứ mỉm cười đi thì sẽ vui vẻ*.

William James và nhiều tâm lí gia khác đã chứng thực được lời của bà đó. Bắt thít tiếp nhận cảm xúc, truyền nó lên óc và óc sẽ phản ứng lại. Chẳng hạn về sự sợ sệt, James bảo: 1) ta thấy một con gấu - 2) ta bắt đầu chạy - 3) rồi ta sợ. Áp dụng tâm lí đó vào công việc bán hàng, chúng ta có thể nói: 1) ta thấy một khách hàng 2) ta mỉm cười 3) rồi ta thấy dễ chịu.

Bà bán hàng trong câu chuyện trên khuyên cô Susan: “Cô cứ thử mỉm cười đi rồi sẽ thấy dễ chịu. Cứ mỉm cười cho tới khi các bắp thịt ở mặt quen đi và tự nhiên lúc nào cô cũng có nụ cười trên môi; tới giai đoạn đó cô sẽ thấy sung sướng, sẽ không thấy đôi giày làm cho cô khó chịu nữa, không thấy ông Jones là nghiêm khắc nữa, không thấy khách hàng là khó tính nữa.

Cô Susan nghe lời bà ta. Gặp ông Jones cô ta mỉm cười. Câu chuyện không kết thúc bằng một tình duyên đâu, nhưng cũng đã làm thay đổi hẳn đời cô ta. Cô ta khoe với bạn: “Ông Jones hồi này mỉm cười, vui vẻ với tôi, có vẻ trọng tôi chứ không coi tôi như những người bán hàng khác”. Từ đó, cô tìm cách lấy lòng tất cả các nhân viên trong hãng và tất cả các khách hàng; cô hóa ra yêu một công việc mà trước kia cô rất chán.

Người ta đã bàn đi bàn lại về cái nụ cười, biết bao thơ văn tình cảm đã viết về cái nụ cười, nhưng cái giá trị của nụ cười thì dễ thấy lắm. Bất kì ai cũng có thể chỉ nhờ mỉm cười mà thu được những kết quả kì diệu. Buổi sáng, soi trong gương, bạn mỉm cười đi, sẽ thấy nét mặt bạn tươi lên. Ngồi điểm tâm, bạn mỉm cười với người thân trong nhà đi, vô khách sạn bạn mỉm cười với người hầu bàn đi! Họ sẽ ngạc nhiên! Và bạn cũng sẽ ngạc nhiên khi thấy phản ứng của họ! Tới hãng bạn mỉm cười chào bạn bè đi, mỉm cười chào khách hàng đi rồi nhận xét xem kết quả ra sao, thái độ của họ đối với bạn ra sao. Tập mỉm cười là kĩ thuật quan trọng nhất trong sự giao tế nhân sự. Trong nghề bán hàng, hiệu quả của nó phi thường.

Hầu hết các sách và các bài giảng về nghề bán hàng đều viết cho những người đi chào hàng tại tư gia hay tại các hãng, chứ không viết cho hạng người ngồi một chỗ mà bán hàng.

Chương này không viết cho các vị giám đốc thương mại độc, mà chỉ viết cho hạng người bán lẻ, giúp họ giải quyết mọi khó khăn để thành công.

Phương pháp gồm sáu điểm:

1. Chào hỏi khách hàng.
2. Làm sao cho khách vui vẻ coi hàng.
3. Làm sao cho khách chú ý tới món hàng.
4. Làm sao gợi được lòng muốn mua của khách.

5. Đáp những lời bác bỏ của khách ra sao.

6. Kết thúc việc bán ra sao.

Tất nhiên phương pháp có thể uyển chuyển chứ không cứng nhắc như vậy. Không có gì quan trọng bằng cách chào hỏi khách hàng.

Trong thế chiến vừa rồi và ngay cả sau thế chiến nữa, lẽ lối bán hàng suy nhiều vì khan hóa phẩm. Bất kì món hàng gì, cầu cũng nhiều mà cung thì ít cho nên người bán không cần mua chuộc lòng khách hàng. Người ta còn cho rằng mời khách là mất thì giờ nữa.

Khi ta hỏi mua một chiếc sơ mi trắng hoặc một đôi vớ thì người ta lạnh lùng đáp: “Đồ xuẩn, làm mất thì giờ của mình!”

Nhưng thiên hạ nhớ dai lắm. Tiệm nào mà cư xử với khách hàng như vậy thì khách hàng ketch mặt, không thèm tới nữa. Mà những tiệm nào lễ độ với họ, xin lỗi họ vì thiếu món hàng nào đó, và chỉ cho họ món hàng nào có thể thay thế được, mua món đó ở đâu thì khách hàng cũng mang ơn mà nhớ hoài.

Bây giờ đây, sản xuất đã thừa thãi, sự cạnh tranh đã ráo riết thì người ta lại thấy cần phải niềm nở với khách hàng. Như vậy có lợi cho mọi người vì trong sự làm ăn người ta biết niềm nở với nhau thì trong mọi hoạt động khác, ngay cả trong gia đình nữa, người ta cũng quen thói

niềm nở với nhau mà xã hội hóa văn minh hơn, đời sống dễ chịu hơn.

Các hãng tân tiến nhất đều chào hỏi khách hàng như vậy: “Thưa ông (hay bà) chúng tôi giúp ông được việc gì ạ?” Như vậy đã là tấn bộ lắm rồi; hồi xưa người ta chỉ hỏi cộc lốc: “Ông muốn mua cái gì?” Nhưng các nhà chuyên môn về nghề bán hàng ở quầy khuyên rằng đừng nên hỏi thẳng khách hàng cách đó vì gặp người rụt rè, bẽn lẽn thì có thể làm cho khách hàng ngại ngại rồi đáp: “Không, tôi chỉ ghé coi thôi”, và như vậy có nghĩa là: “Tôi không mua gì cả”.

Các nhà chuyên môn khuyên chỉ nên vui vẻ nói: “Kính chào ông”. Cần nhất là phải *mỉm cười, nhã nhặn*. Người bán hàng thông minh biết tùy trường hợp mà chào mỗi khách hàng một cách.

Nếu khách hàng đương ngắm nghía một món hàng thì người bán hàng nên nói ít lời khen món hàng đó: chẳng hạn tốt, có ích, hiếm, chế tạo bằng vật liệu nào...

Khách hàng có thể kêu điện thoại để hỏi mua hàng. Ta nên vui vẻ đáp một cách rõ ràng, khoan thai và nhất là tỏ cho khách hàng thấy rằng mình đặc biệt quan tâm tới ý kiến của họ.

Vậy từ lúc chào khách cho tới lúc bán xong, những yếu tố này đều quan trọng cả: thái độ của ta, sự hiểu biết

của ta về món hàng, giọng nói và cách trả lời của ta, nhất là sự thành thực, sự niềm nở của ta.

Chúng ta nên học kinh nghiệm của các nhà chuyên môn trong nghề. Một nhân viên của công ti Bảo hiểm nợ có lần bảo tôi: “Điều cốt yếu là tự tin. Trước kia tôi chỉ kiếm được những vụ bảo hiểm dưới 5.000 đôla. Vì tôi ngại ngùng, không dám khuyên ai bảo hiểm trên số đó. Một hôm, một người muốn bảo hiểm 50.000 đôla. Tôi hoảng hốt, lúng túng đến suýt hụt vụ ấy. Nhưng từ đó tôi tự tin hơn và thành công trong nhiều vụ lớn hơn nữa”.

Phải tự tin nhưng tự tin không có nghĩa là vô lễ, ngạo mạn, vênh váo; mà cũng đừng nên nói nhiều quá. Dù ta có biết nhiều hơn khách hàng thì cũng đừng cho khách hàng có cảm tưởng rằng họ khờ khạo, không biết gì. Đừng làm cho họ ngượng.

Phải tỏ rằng mình quý trọng khách hàng. Nhớ tên khách hàng thì khách hàng sẽ nhớ cửa hàng mình.

Người ta còn nhớ nghệ thuật bán hàng của Marshall Field cách đây non một thế kỉ. Cửa hàng lớn của ông ở Chicago rất đông khách chỉ nhờ ông nhớ tên các khách hàng.

Điểm thứ nhì là làm sao cho khách vui vẻ coi hàng. Khách muốn mua một món, nếu ta khéo léo dắt dẫn thì khách có thể mua thêm nhiều món phụ nữa. Các nhà chuyên môn bán lẻ cho rằng số bán phụ đó cũng quan

trọng lắm. Nhưng nghệ thuật bán không khuyên ta dụ dỗ khách hàng mua những món mà họ không thích.

Người bán hàng giỏi nếu gặp một khách hàng chưa quen biết thì luôn luôn đưa cho khách coi một món hàng trung bình. Đưa ra một món đắt quá thì có thể làm cho khách sợ nếu khách không đủ tiền mua. Đưa ra một món rẻ quá thì có thể làm cho họ phật ý vì tưởng rằng mình chê họ nghèo.

Không nên coi cách ăn bận mà đoán gia tư của khách hàng. Cô J. Coman, giáo sư về nghề bán, kể chuyện như sau:

“Trong một tiệm lớn ở Sacramento, gần tới giờ đóng cửa thì một bà nọ ăn bận lôi thôi muốn vào, tìm gian hàng quần áo. Tất cả các cô bán hàng đều lẩn mặt. Người coi kho thấy vậy đành phải ra tiếp, nhã nhặn chào khách và đưa bà ta coi các mặt hàng.

“Sáng hôm sau, người coi kho đó kể lại với bạn bè rằng thầy ta phải ở lại tiếp bà khách đó trên một giờ đồng hồ sau giờ làm việc. Bà ta sắp đi ngoại quốc và muốn sắm ít quần áo cho chính bà và một mớ quần áo nữa để tặng bà con ở những miền bị chiến tranh tàn phá bên Âu. Nhờ vậy mà thầy ta được hưởng một món hoa hồng trên 100 đôla. Chỉ làm thêm một giờ và chịu tỏ vẻ lễ độ với khách hàng mà được bấy nhiêu tiền thưởng, các cô bán hàng đã

lần mặt hôm trước, nghe vậy vừa tiếc rẻ vừa ân hận là đã lằm lằm trong việc xét người.”

Nhưng cũng còn tùy hoàn cảnh. Một người sợ nhờ xe hoặc sợ nhờ hên thì ta không thể nào giữ họ lâu được, càng mời họ coi hàng càng làm họ bức mình. Họ đã không muốn thì thôi, đừng cố nài.

Điểm thứ ba và thứ tư là: “Làm sao cho khách chú ý tới món hàng” và “Làm sao gọi được lòng muốn mua của khách hàng”. Điều quan trọng là chứng thực cho khách thấy rằng mình có món hàng mà khách đang cần. Khoe món hàng, chẳng hạn là lịch sự, tiện lợi, đẹp đẽ hoặc rẻ tiền, rồi dò xét phản ứng của khách. Nếu chưa tìm được nhược điểm của họ, thì gọi chuyện cho họ nói rồi chăm chú lắng nghe thì sẽ tìm được nhược điểm.

Nếu món hàng không hợp ý khách hàng thì nên tỏ ít lời ân hận và nếu khách muốn thì xin com mắng giùm cho khách hàng một món khác; có người còn mách chỗ cho khách lại kiếm nữa. Càng thành thực giúp đỡ khách hàng thì họ càng có cảm tình với ta, cần món gì cũng lại hỏi ta.

Khi khách hàng cho biết cái phẩm của món hàng muốn mua, thì có bao nhiêu thứ hàng, ta nên đưa cho khách coi hết. Nếu cần thì gọi thêm ý cho họ. Phải hăng hái, tin ở hàng mình bán rồi khách mới hăng hái muốn mua. Ông John J. Mc Grath, giám đốc phòng nhân viên ở

hãng Macy's tại Nữ Ước kể câu chuyện dưới đây về nghệ thuật bán hàng.

Ông ta thấy tủ kính một tiệm nhỏ nọ ở Colombus (Georgie) bày một chiếc cà vạt đẹp. Ông vô, bảo người bán hàng lấy cho coi.

Từ đây là lời của ông:

“Người lấy chiếc cà vạt cho tôi coi có vẻ là chủ tiệm đó. Ông ta đã già, lễ phép, nhã nhặn. Ông ta nhẹ nhàng, kính cẩn đặt chiếc cà vạt lên quầy, trước mặt tôi, có vẻ nâng niu nó như nâng niu một đứa nhỏ. Ông ta khoe thứ hàng của nó tốt, ướm nó lên áo tôi để cho tôi thấy màu nó nổi ra sao. Rồi ông ta lại nhẹ nhàng đặt nó lên quầy. Như vậy thì làm sao tôi có thể không mua cho ông ta được? Ông ta quý món hàng đó lắm, thích nó lắm làm cho tôi cũng thích lây. Tôi muốn mua, bèn hỏi giá, chỉ sợ giá cao. Ông ta gói lại cẩn thận, trao tận tay tôi như là trao một bảo vật. “Xin ông 1,28 đôla ạ”. Các người bán hàng nên học nghệ thuật bán của ông già ấy, nên yêu quý món hàng mình bán như ông ấy”.

Một người không hăng hái bán hàng thì không khác gì đuổi khách hàng đi. Có kẻ lẳng lặng đặt món hàng lên quầy mà chẳng thềm nói một lời nào hoặc có một cử chỉ nào. Như vậy khách hàng chẳng những không thềm mua mà còn bất bình nữa. Loài người dễ phật ý lắm, nhất là khách hàng. Ai cũng vậy, gặp những người bán hàng lạnh

lòng, đều nghĩ thầm: “Mình mua chứ phải mình đi xin đâu”.

Khi đã gọi được ý muốn của khách hàng rồi ta còn phải khéo đáp những lời bác bỏ của họ. Đó là điểm thứ năm.

Khách đã lựa được món hàng vừa ý rồi mới hỏi giá để xem: 1) có nên mua không - 2) hay là giữ lại số tiền - 3) dùng số tiền vào một việc khác. Ta phải nắm lấy cơ hội đó.

Người bán hàng thông minh không bao giờ tranh biện với khách hàng. Khách hàng tỏ ý chê chẳng hạn thì đừng cãi lại; có khi nên lặp lại lời chê đó nữa để tỏ rằng mình hiểu rõ ý khách, có khi lại nên nhận rằng lời chê của khách có lí nữa.

Rồi mới kể lại cái lợi của món hàng, cho khách thấy rằng đã nhiều người vừa ý về món hàng, và nếu khách chê giá cao thì rón giảng giải rằng món hàng bền hơn, tiện hơn, đẹp hơn... và khi dùng rồi khách sẽ không tiếc tiền.

Tất nhiên, phải tùy trường hợp mà thuyết phục. Điều quan trọng là giữ thái độ bình tĩnh, hòa nhã. Không nên nói lớn tiếng, không nên có giọng quả quyết quá. Đừng cho khách có cảm tưởng rằng ta tranh biện với họ. Mục đích của ta là giúp họ mua một món hàng hợp với ý muốn và nhu cầu của họ.

Điểm cuối cùng là kết thúc việc bán. Lúc này ta đã

biết chắc rằng khách đã quyết định mua rồi. Phải khéo léo dừng để cho họ lơ đãng nghĩ tới một chuyện khác, nhưng cũng đừng nên nóng nảy.

Nên tránh đừng hỏi khách một câu mà khách có thể đáp: “Không”. Nhiều người bán hàng chỉ cầm sẵn cây viết, ngó khách hàng và ôn tồn hỏi: “Thưa ông, ông cần dùng một cái hay hai?” hoặc “Ông trả tiền mặt hay bằng chi phiếu?” hoặc “Chúng tôi sẽ giao hàng về địa chỉ nào ạ?”. Cái đó, cũng còn tùy trường hợp nữa. Ta nên nhớ câu chuyện một em nhỏ láu lỉnh, muốn dụ ba dắt nó đi coi hát, hỏi: “Ba nghĩ nên đi coi tối hôm nay hay tối mai, ba?”

Cách hữu hiệu nhất theo tôi là cầm sẵn cây viết rồi ngó khách và mỉm cười chờ đợi.

Nhân viên một hãng bảo hiểm nợ mới rồi đã cho tôi kinh nghiệm dưới đây để tránh một lời từ chối. Nhiều người bán hàng cũng dùng mẹo khéo đó. Nhân viên đó bảo tôi:

“Sắp tới lúc kí lại hợp đồng bảo hiểm cho năm tới, tôi tự hỏi không biết ông bà có cậu hay cô nào dưới hai mươi lăm tuổi và sống chung với ông bà không?”

“Tôi đáp:

- “Không. Chúng tôi có mỗi một cháu trai. Nó 19 tuổi và hiện ở trong quân đội”.

- “Nếu vậy thì chúng tôi bớt cho ông bà được 3,18 đôla”.

Rồi ông ta nhã nhặn nói tiếp:

“Nhưng tiền bảo hiểm về loại này đã tăng cũng như trong mọi loại khác, tăng 6,45 đôla, trừ 3,18 đôla. Vậy sang năm xin ông đóng cho 36,40 đôla”.

Ông ta mỉm cười đợi tôi trả lời. Tôi cũng mỉm cười. Thế là xong. Ông ta cảm ơn rồi đi.

Ít bữa sau, nhận được hợp đồng mới, tôi đã kí một chi phiếu là 36,40 đôla, mà tự hỏi không biết mình có bị gạt không.

Tôi cần phải nhắc lại rằng không ai muốn bị người khác bắt ép cả. Không ai muốn bị gạt cả.

Ông O. Preston Robinson, phụ giáo sư về môn bán lẻ ở đại học đường Nữ Ước trong cuốn “Nghệ thuật bán lẻ” bảo rằng theo ý khách hàng thì nhiệm vụ của người bán hàng là giúp đỡ họ mua được món họ cần dùng một cách dễ dàng hơn và với một giá rẻ hơn. Vậy đừng cố ý bán cho kì được, cứ thành thực giúp đỡ khách hàng thì sẽ được lòng họ.

Sau cùng, bán xong hàng rồi, ta phải chào khách và làm cho khách tin rằng thế nào cũng vừa ý về món hàng. Cô bán áo thì bảo: “Bạn áo đó bà sẽ thích lắm”. Ông bán vé máy bay thì bảo: “Ông đi thăm xứ đó sẽ thích lắm”. Ta nên nhớ rằng khách đâu phải là mua một cái áo hoặc một vé máy bay, họ muốn mua cái thú được bận chiếc áo hoặc được du lịch đấy. Nếu người bán tin ở cái thú đó, thì

họ, người mua, sẽ thấy món hàng có giá trị thêm lên, và họ sẽ thích, sẽ tới ta, sẽ trở lại tiệm ta.

Dù bạn bán xăng, bán đinh ghim hoặc bán bất động sản, bán sức lực, tài trí của bạn thì bạn cũng cần nhớ sáu điểm tôi đã trình bày ở trên.

Mà khi bán ý tưởng thì cũng vậy. Chúng ta phải nhớ rằng người khác chỉ chấp nhận một ý nào khi ý đó có lợi cho họ; nếu ý đó là một ý mới thì phải dễ hòa hợp với những ý cố hữu của họ.

Nhưng qui tắc dù tốt tới mấy, không đem áp dụng thì cũng không có một chút giá trị nào cả. Vậy thuộc kĩ phép bán mà rồi ngồi mơ mộng, chẳng làm gì cả thì cũng vô ích. Chỉ có hành động mới đáng kể.

Ông G. L. Bergen, Phó Hội trưởng và Giám đốc phòng nhân viên của công ti Marshall Field, trong một cuộc biện thuyết với tất cả các người bán hàng của công ti, tuyên bố rằng:

“Nghĩ cho kĩ thì dù là khách hàng hay nhà buôn, ai cũng có chung một tâm lí. Trước hết chúng ta muốn bảo vệ lòng tự ái của ta, muốn tỏ ra rằng mình quan trọng. Như vậy có nghĩa rằng chúng ta phải vui vẻ nghe khách hàng tả phòng tiếp khách rực rỡ của họ khi họ muốn mua một chiếc ghế đầu để bày trong phòng đó (ta có thể gợi ý cho họ rằng bày hai cái có lẽ mới đủ); hoặc phải cho họ cơ hội khoe đứa cháu kháu khỉnh của họ khi họ

muốn mua một chiếc áo cho nó.

“Mỗi khi chúng ta bức mình hoặc gặp nỗi khó khăn trong sự giao thiệp với người khác thì thế nào cũng có một bên lòng tự ái bị tổn thương sẽ làm tổn thương lại lòng tự ái của người kia.

“Nghệ thuật bán là nghệ thuật làm thỏa mãn lòng tự ái, tự tôn của kẻ khác. Phương pháp đó không khi nào thất bại. Nó là một định luật như một luật về vật lí. Kẻ nào điên mới không áp dụng nó. Các ông giám đốc muốn cho nhân viên bán hàng của mình áp dụng nó với khách hàng, thì phải đích thân áp dụng nó với những nhân viên ấy”.



Tóm lại, nghệ thuật bán đòi hỏi tất cả những đức tính cần cho sự giao tế nhân sự, nhưng những điểm dưới đây giúp ta bán được mạnh hơn và thấy công việc vui hơn.

1. Chào hỏi khách hàng một cách niềm nở.
2. Đặt câu hỏi và dò xét để biết ý muốn của họ.
3. Tránh sự tranh luận. Khách có chê món hàng thì đừng cãi mà gợi ý hoặc đặt câu hỏi để cho khách tự nhận thấy món hàng có những tiện lợi nào.
4. Gợi ý hoặc đặt câu hỏi để khách tự lựa lấy món hàng và nảy ra cái ý muốn mua.
5. Khi bán xong thì mỉm cười chào khách hàng và cho họ cái cảm tưởng rằng món hàng sẽ làm cho họ thích.
6. Luôn luôn nghĩ đến cái lợi của khách hàng.

11 TA GẮNG SỨC THÌ BẠN ĐỒNG SỰ SẼ THƯỞNG CÔNG TA RA SAO?

Một bà nọ đã đứng tuổi làm thư kí riêng và phụ tá cho ông Phó hội trưởng một công ti lớn ở Philadelphia. Bà giữ chức vụ đó đã mười lăm năm, và thành ra tự cao tự đại, chẳng coi ai ra cái gì cả. Vì được ông Phó hội trưởng tin cậy, bà ta thường thay mặt ông để giải quyết các vấn đề lặt vặt với nhân viên và có thói tàn nhẫn, nghiêm khắc với bạn đồng sự.

Khi ông Phó hội trưởng mất, người lên thay chân ông thấy trong tổ chức của công ti thiếu sự hòa hợp, nhân viên thiếu tinh thần đồng đội. Ông ta tìm nguyên nhân. Hầu hết các nhân viên đều đổ lỗi cho bà thư kí. Bà này bị đuổi.

Nhưng bà ta có nhiều khả năng. Về mọi phương diện đều có những đức tính tốt, chỉ trừ phương diện giao thiệp với nhân viên. Vài cô bạn đồng sự biết rằng bà ta phải nuôi một người mẹ bệnh tật, quạu quọ và do đó tính tình của bà ta càng hóa ra cay nghiệt. Nhưng có ai nghĩ tới

nông nổi đó đâu, người ta chỉ thấy rằng bà ta khó tính, không ai hòa thuận với bà ta được. Cũng có vài người khuyên nhủ, nhưng bà ta không nghe mà cũng không tin rằng nhân viên ghét mình đến nỗi đó.

Tận tâm làm việc cho công ti bấy lâu, nay bị đuổi, bà ta chua xót, phải đi xin việc nơi này nơi khác. Rút cục cũng kiếm được việc làm nhưng lương chỉ bằng nửa lương hồi trước.

Ông William J. Reilly, chuyên môn về các vấn đề nhân viên, trong một bài đăng ở tạp chí America Business, số tháng 6 năm 1947, tuyên bố rằng:

“Mỗi lần nghiên cứu trường hợp những người bị đuổi, tôi lại có thêm một chứng cứ nữa rằng rất ít khi một nhân viên mất việc vì thiếu khả năng. Tôi mới phân tích xong nhiều vụ và thấy có 84% những vụ thất bại do sự vụng về trong giao tế nhân sự...”

Ông Reilly bảo: “Trong một chức vụ nào cũng có ba yếu tố thành công: 1) *ý muốn* làm tròn chức vụ đó. 2) *khả năng* để làm. 3) và *nghệ thuật thỏa hiệp với bạn cộng sự*.”

Nhiều người có tài, mặc dầu không biết thỏa hiệp với người khác, cũng có thể giữ địa vị lâu năm được; nhưng nếu sự thăng chức tùy ý kiến của kẻ khác thì những người đó khó mà thăng chức được.

Tôi xin kể trường hợp hai người mà tôi đều biết rõ và cùng làm trong một xí nghiệp, mỗi người chuyên về một

ngành. Họ là những nhà chuyên môn và làm việc rất đặc lực: siêng năng, nhiều khả năng; nhưng không chịu giao thiệp với ai hết. Cứ cắm cổ làm việc, và trong khi làm việc có ai lại quấy rầy thì nổi quạu lên.

Nhờ tài giỏi, họ được thăng chức giám đốc phòng của họ cùng một năm; nhưng ông nào cũng chỉ giữ chức đó được vài tháng. Tính tình chua chát, thói ra lệnh một cách độc đoán, không thềm chỉ bảo, gợi ý cho người dưới, rồi khi người dưới làm hỏng thì mắng người ta như tát nước vào mặt, những tật đó làm cho nhân viên bất bình, mọi việc rối loạn lên.

Thế là người ta lại phải cho họ trở về chức vụ chuyên môn của họ. Năm năm sau, một ông bị bệnh bao tử, còn một ông thì đau tim chỉ vì tính quạu quọ của họ.

Những trường hợp bi thảm như vậy không phải hiếm. Người nào không học được nghệ thuật thỏa hiệp với kẻ khác thì cũng ít khi thỏa hiệp được với chính mình. Họ sẽ thất bại trong công việc làm ăn và thường thường rước thêm một chứng bệnh thần kinh nữa.

Hai mươi lăm năm trước, một ông bạn của tôi vô làm phòng kĩ thuật trong một xí nghiệp lớn. Có tài, kiên nhẫn, lại khéo xử sự với mọi người.

Tới khi có cơ hội để thăng chức thì lần nào ông cũng được lựa trong số nhiều kĩ sư trẻ tuổi, khả năng và kinh nghiệm ngang ông. Thường thường những vụ thăng chức

như vậy thế nào cũng làm cho nhân viên xì xầm, bàn tán, tỏ lòng ghen ghét; nhưng riêng ông thì không bị ai chỉ trích, ngay cả những người bị ông “giành” mất địa vị nữa. Không ai chê ông là nhờ bợ chủ mà được lên. Người ta giao cho ông một trách nhiệm lớn hơn thì ông nhận nó và rán làm tròn nhiệm vụ cho xứng đáng với lòng tin cậy của người trên chứ không xun xoe, quấy rầy người trên.

Không phải ông luôn luôn đồng ý với bạn cộng sự nhưng ông khéo tìm cách thỏa hiệp với họ sao cho không ai oán giận mà công việc được điều hòa. Sau cùng ông được một nhóm bầu làm giám đốc một xí nghiệp công vụ, địa vị đó rất quan trọng và cần trước hết tài cư xử với mọi người.

Ông ta yêu chó và các loài vật khác. Ông ta yêu mọi người, thích chuyện trò, giao du. Không có một cá tính siêu việt. Chỉ bình tĩnh, siêng năng. Không bao giờ nói trước người khác, luôn luôn chăm chú nghe. Không bao giờ kể những chuyện để tự khoe. Người nào đáng tin cậy thì ông tin cậy, không nịnh hót ai. Nhờ những đức thực ra chẳng có gì là đặc biệt đó, lại thêm có nhiều kiến thức chuyên môn sâu sắc, một sự kinh nghiệm già giặn mà ông ta thành công lạ lùng.

Bạn có nghĩ tới những nhân viên mới vô làm trong phòng của bạn không? Rằng thần kinh của họ bị căng thẳng và do đó họ có vẻ không tự nhiên, làm việc thì hay lắm lẫn không?

Mới rồi, trong một cuộc thanh tra, người ta phỏng vấn một số kĩ sư tốt nghiệp tại một trường đại học danh tiếng nọ để tìm hiểu xem mới ở trường ra, khi lãnh chức vụ đầu tiên thì họ muốn gì. Đa số trả lời rằng muốn được ông chủ và các bạn đồng sự thành thực và thân mật giúp đỡ.

Một nhà doanh nghiệp lớn nọ kể chuyện ông ta được lãnh chức vụ đầu tiên ra sao. Ông bảo:

“Gia đình tôi từ trước vẫn sống ở thôn quê. Nhà nghèo nhưng cha mẹ tôi rán cho tôi học đến nơi đến chốn. Khi tôi được vô làm một hãng bảo hiểm ở châu thành thì đáng lí ra tôi phải tự tin chớ, vậy mà không. Tôi thấy một cảm giác cô độc ghê gớm, tưởng chừng mình không làm nổi công việc mà cũng không thể sống ở thành thị được.

“Buổi sáng khi đi tới hãng, tôi thấy đường thành phố sao mà lạnh lẽo, dân chúng sao mà lạnh đạm đến thế. Không ai thèm ngó tôi cả; ai nấy chỉ dăm chiêu lo công việc của mình. Tới phòng giấy, chẳng ai thèm hỏi han tôi. Ông phó giám đốc đi thẳng lại bàn tôi. Ông ta gật đầu đưa tay chào viên chủ sự, mỉm cười với cô thư kí, nói một câu có duyên để cho cô cười. Nhưng ông không thèm ngó tôi. Bận một bộ đồ sang trọng và nhã nhặn, khuyết áo cài một đóa hoa, ông ta đứng trong phòng và có vẻ tin rằng thế giới thuộc về ông. Nhìn ông ngồi sau một chiếc bàn, lặt lặt những cuốn sổ bảo hiểm rộng lớn, dây côm cộm, gật gật cái đầu tỏ ý chấp thuận, tôi thấy ông ra vẻ một vị thần lắm.

“Còn ông Tổng giám đốc thì rất ít khi tôi được thấy mặt. Ông ta cấm cung trong một phòng giấy trang hoàng rực rỡ... thật là xa xăm hơn cả vị Đại Lạt Ma ở Tây Tạng nữa.

“Tất nhiên, tôi đâu dám mong rằng các ông chủ chú ý tới một tên lính mới như tôi. nhưng tôi cũng hi vọng được các bạn cộng sự coi tôi như anh em.

“Nhưng tôi hoàn toàn thất vọng. May lắm là thỉnh thoảng họ chào tôi: “A lô”, thế rồi thôi. Họ không chú ý gì tới tôi cả. Không ai muốn giúp đỡ tôi cả. Không ai muốn giảng cho tôi những công việc mà tôi thấy vừa rắc rối vừa kì cục. Lại thêm nổi một thằng ranh con cũng làm việc trong hãng, chế giễu tôi vì chiếc áo bành tô của tôi ngắn quá, y như chiếc áo người ta may cho loài khỉ.

“Tất cả các nhân viên khác ra vẻ thông minh, khéo léo tự tin lạ lùng. Ta chỉ cần cho con số một vụ bảo hiểm, chẳng hạn “Trung thực F W M - 19229947” là họ kiểm được tức thì hồ sơ của nó trong tủ, nếu không thấy trong tủ thì họ nhớ ngay nó mới nằm ở đâu đó và trong năm tíc tắc đem ngay lại cho ta.

“Sau này tôi nhận ra rằng cái thứ đó chẳng tài giỏi gì cả. Tập sự ba tháng tôi cũng giỏi như họ. Bất kì một thanh niên nào thông minh vào hạng trung bình cũng làm được như vậy. Bọn trẻ tuổi non nớt do quá hợm hĩnh, có gì đâu mà họ tự cao tự đại.

“Tôi làm việc sáu tháng trong hãng. Kinh nghiệm bi

thảm đó, tới nay tôi vẫn chưa quên. Nhưng ít nhất tôi cũng rút được bài học này: chúng ta có bốn phận giúp đỡ những người mới vô làm”.

Trong một hãng trước kia tôi giúp việc, có một ông đứng tuổi mà chúng tôi gọi là “bác Joe”. Bàn giấy ông ta ở cuối phòng. Ông ta làm việc một mình, không bao giờ gọi chuyện với ai mà cũng chẳng ai để ý đến ông. Ông bị chứng sưng khớp xương ở ngón tay. Người ta thì thầm với nhau rằng ông ta chẳng chịu làm một công việc gì cả, nhận được hồ sơ nào thì liệng nó vào học tủ, cứ ngâm nó như vậy, qua cái lúc cần phải xét nó thì thôi. Một hôm, may mắn làm sao, chúng tôi có cơ hội được nói chuyện với ông, và thấy rằng ông quả thực là có một cá tính tốt, biết quý những người trẻ tuổi nào có lễ độ với mình. Chúng tôi cũng thấy rằng lời thì thầm về ông hoàn toàn sai; ông làm việc cẩn thận, siêng năng, biết rõ những đặc điểm của công ti, công việc cùng nhân viên trong công ti. Ông chỉ bảo cho tôi được nhiều điều hữu ích.

Rồi một hôm, tôi tranh biện với viên chủ hãng về một công việc giấy tờ nào đó. Viên chủ hãng rầy tôi không tiếc lời rồi bỏ đi, không thèm nghe tôi giảng giải.

“Bác Joe” hiểu đầu đuôi câu chuyện, biết rằng tôi không có lỗi, bèn đi kiếm ông chủ để giảng cho ông nghe. Và ông chủ trở ra xin lỗi tôi.

Chúng ta làm cho người khác được cái gì thì người

khác đáp lại ta cái đó. Tôi tỏ vẻ lễ độ với “Bác Joe” và bác đã thưởng cho tôi một cách rộng rãi như vậy.

Người ta thường có thói không chịu chấp nhận lời khuyên của kẻ khác. Chúng ta đều không chịu nhận rằng mình lầm. Tôi còn nhớ một ông bạn đồng sự bảo rằng nghe theo lời khuyên của người là tỏ ra mình nhu nhược. Ông ấy thường bác ý kiến của người khác: “Chính sách đó mà mới mẻ gì, tôi đã thử dùng nó từ hai mươi năm trước, không có kết quả”, hoặc: “Ông không hiểu rằng...”, hoặc “Tôi tự tìm lấy phương pháp, chẳng theo ý ai cả” v.v... Ông ta tưởng như vậy là có nghị lực, nhưng bạn bè chỉ cho ông ta là bướng bỉnh, hủ lậu.

Người khôn thì sẽ nói: “Biết đâu chừng ông nói có lí một phần nào đấy”, rồi hỏi thêm chi tiết, cứ xét kĩ đề nghị của người, thấy hay thì dùng. Người ta sáng suốt hơn mình thì tại sao lại không theo người ta? Nhận cái hay của người thì người nhận lại cái hay của ta.

Nhiều khi phải gắng sức mới làm cho người khác chấp nhận ý kiến, chương trình, hoạt động của ta, nhưng gắng sức như vậy sẽ không uống công, như trong câu chuyện dưới đây.

Ông chủ tịch một xí nghiệp lớn nọ bực mình về một ông quản lí lắm. Ông này có một phần hùn lớn, không muốn tiếp tục chế tạo một sản phẩm nào đó nữa, nhiều lần viết thư cho ông chủ tịch để khuyến cáo. Lần nào ông

chủ tịch cũng viết thư trả lời nhưng không lần nào hai ông thỏa thuận với nhau được. Mỗi ông ngồi trong phòng giấy của mình ở một tỉnh mà thư từ với nhau chứ không chịu tiếp xúc thẳng với nhau. Ông quản lý chỉ trích ông chủ tịch về nhiều điểm, trong chương trình sản xuất, cho rằng sản xuất món hàng đó thì chỉ lỗ thôi.

Sau cùng ông chủ tịch gom góp hết các yếu tố về quan điểm của ông quản lý, lên xe lửa lại thăm ông quản lý, nghiên cứu kỹ vấn đề với ông ta suốt một ngày. Hai bên thỏa thuận với nhau rằng cần sửa đổi một chút hình dáng của sản phẩm rồi tiếp tục sản xuất được. Nhà doanh nghiệp nào cũng gặp những trường hợp như vậy. Chúng ta cần phải nhận giá trị của các bạn đồng sự, chấp nhận quan điểm của họ và tỏ cho họ thấy rằng ta tôn trọng họ.

Ai cũng gặp vài nỗi khó khăn khi tiếp xúc với người trong sở hay trong hãng. Kẻ làm biếng thì dễ phật ý, dễ bị người trên nhắc nhở thì cho là người trên làm nhục mình; mà người siêng năng, thì tự phụ, cho là người trên không hiểu công lao của mình, cướp công của mình.

Trong những trường hợp đó ta nên xử trí ra sao? Các ông chủ đâu có điên khùng, ngu xuẩn như ta thường tưởng. Thế nào rồi họ cũng biết kẻ nào siêng năng, kẻ nào làm biếng, kẻ nào chỉ chuyên môn gây rối.

Ta bị họ đối xử một cách bất công ư? Nếu ta nổi nóng lên mà thôi cho họ một cái thì hả lắm đấy, nhưng rồi thì

ra sao? Bất kì một cuộc gây lộn nào cũng đưa tới một tình trạng hỗn độn, khó mà biết được ai phải ai trái. Ai cũng có chỗ phải và chỗ trái cả.

Tốt hơn hết là tránh những cuộc gây lộn. Cứ làm hết nhiệm vụ rồi người ta sẽ thấy kết quả của mình. Trong một chương trên tôi đã kể chuyện một người thấy ai có ác cảm với mình thì tìm cách giúp đỡ người đó. Thái độ đó rất đẹp, muốn tập được phải có lòng khoan hồng đại độ của hạng người “lấy đức báo oán”.

Nhưng cũng có những trường hợp cây muốn lặng mà gió chẳng chịu ngừng. Ta gắng sức chịu nhịn mà kẻ kia cứ gây gổ hoài làm cho ta chịu không nổi, sinh bực mình, quạu quọ. Hỏi về những trường hợp đó, nhiều nhà chỉ huy có óc rộng rãi khuyên không nên trừng trị nghiêm khắc quá, chỉ nên đổi nhân viên gây gổ đó qua làm một công việc khác, bắt làm nhiều nhiều một chút để cho người đó lấy lại được lòng tin của bạn đồng sự.

Dù ở trong sở, trong hãng, trong gia đình hay xã hội, con người cũng chỉ là con người với tất cả những nhược điểm chung: hơi một chút là phật ý rồi nổi giận mà lại hay xen vào những vấn đề của người khác, rán gân cổ lên mà tranh luận, thành thử gây ra không biết bao nhiêu cuộc xung đột vô nghĩa và bất tận.

Bạn thử xét trường hợp dưới đây xem:

Trong một gian hàng của một hãng lớn nọ, gặp giờ

vắng khách, một cô và một thầy nói chuyện về hát bóng và phê bình tài tử Clark Gable. Cô khen: “Clark Gable thật bảnh trai”. Thầy liền đáp: “Tai vênh như tai voi, lỗ bịch”. Đúng lúc đó một thầy khác bước tới, cũng nói xen vào “Gable là anh chàng xấu xí nhất Hollywood”.

Bạn có thấy cuộc tranh luận đó hoàn toàn phù phiếm không? Nhưng nó đã làm cho cô nọ chua chát oán hai chàng kia vì cho rằng họ chẳng nể nang gì mình cả, phản kháng mình kịch liệt, lại như vào hùa với nhau để làm nhục mình nữa.

Nếu câu chuyện kết thúc ở đó thì tôi chẳng kể lại làm chi cho nhàm tai độc giả. Nó còn một hồi cuối nữa, ba năm sau mới xảy ra và tôi sẽ có dịp kể nốt.⁽¹⁾

Bạn đồng sự cũng chỉ là những người thường như ta, cũng muốn rằng trong mọi tư tưởng hành động ta đừng quên quyền lợi của họ.

*
* *

(1) Tác giả đã quên kể nốt, và trong các chương sau không trở lại chuyện đó nữa.

Vậy chúng ta đừng nên quên rằng:

1. Tám chục phần trăm những vụ bị sa thải chỉ do vụng xử thế.
2. Bạn đồng sự có thể giúp ta thành công hay làm cho ta thất bại tùy họ có thiện cảm hay có ác cảm với ta.
3. Không nên có thái độ của một ông chủ. Nếu ta muốn thành một nhà chỉ huy thì đức tính đầu tiên là phải biết thỏa hiệp với người khác vì một người chỉ huy làm việc mà đắc lực là nhờ người dưới giúp sức.
4. Đối với người mới, nên thân mật giúp họ.
5. Đối với người cũ, nên trọng họ, họ có thể giúp đỡ ta.
6. Nếu ta không thể thỏa hiệp được với một số người nào đó thì nên xin đổi qua một phòng khác.
7. Nên làm việc đàng hoàng và quá cái bổn phận của mình một chút.

12 TÌM HIỂU THÁI ĐỘ CỦA NGƯỜI TRÊN

Ông chủ ngồi sau bàn giấy, vẻ mặt lạnh như tiền và chúng ta ngồi đối diện với ông. Ông muốn hỏi chuyện ta để quyết định có nên cho ta vô làm không.

Lúc đó ông ta suy nghĩ gì? Ông đặt những câu hỏi đó với mục đích gì? Cái gì làm cho ông quyết định?

Trước hết ta nên nhớ rằng xét chung thì ít người tự cho mình là một ông chủ. Họ cũng chỉ là một người ở dưới quyền một số người khác và những người này lựa họ để giao phó cho một trách nhiệm nào đó. Hành động, thái độ của họ bị trách nhiệm đó chi phối. Và họ nghĩ đến trách nhiệm đó trước hết khi họ tuyển một nhân viên mới hoặc cho thăng chức một nhân viên cũ.

Cho nên họ bận tâm nhất về vấn đề này: Người xin việc kia có thể giúp ta được tới mức nào? Ta có thể trút một phần trọng trách của ta cho hắn tới cái mức nào?

Khi họ hỏi ta đã có những kinh nghiệm gì là họ muốn biết có thể giao phó cho ta công việc gì, phải chỉ bảo

thêm cho ta những gì. Chúng ta học nghề có mau không? Tự thích nghi có mau không? Có sẵn sàng nghe lời chỉ bảo để cải thiện không?

Khi họ hỏi ta từ trước đã làm những công việc gì, trong bao lâu, là họ muốn biết ta có thỏa hiệp dễ dàng với người khác không, hay là luôn luôn bất mãn với mọi người, gây sự với mọi người. Họ dò xét xem có dấu hiệu gì tỏ rằng ta sẽ giúp việc được cho họ không, ta có tinh thần hợp tác, tinh thần đồng đội không, ta có lễ độ với khách hàng không.

Trong khi họ dò xét ta như vậy thì ta tự hỏi: Công việc đó có khó không? Làm việc bao nhiêu giờ? Lương được bao nhiêu? Ông chủ có khó tính không? Phải làm việc bao lâu mới có hy vọng leo lên được một địa vị chỉ huy, có thể ngồi mát sau bàn giấy mà ra lệnh cho người khác?

Một số người chưa quen với công việc làm ăn tưởng rằng ông xếp muốn gì mà chẳng được, nếu muốn giúp mình thì đặt ra một chức vụ nào đó rồi cho mình vô chứ khó gì. Rất ít khi có những trường hợp như vậy lắm. Nếu có một chỗ trống thì người ta cũng xét xem ta có khả năng không rồi mới cho vô làm. Thường thường họ xét ta về ba điểm: 1) lành nghề không, 2) có thiện chí không, 3) có biết thỏa hiệp với bạn đồng sự không.

Khi đi tìm việc, ta nên nhớ những điều đó. Nếu được vô làm thì thái độ của ta phải ra sao?

Ta nên tự hỏi câu này: khi một bạn đồng sự giúp ta trong một việc khó khăn thì ta nên đối xử với họ ra sao? Tất nhiên là ta phải biết ơn người đó và kiếm cách giúp lại. Có vậy mới là người biết điều, phải vậy không?

Ông chủ hoặc nhân viên kiểm soát công việc của ta cũng chỉ là người thường như ta. Họ cũng muốn cho ta nghĩ đến quyền lợi của họ. *Ta phải tìm cách giúp đỡ họ làm được cái phần khó khăn đó trong công việc của họ.*

Ít người chịu nghĩ đến quyền lợi của chủ sở. Phần đông cho rằng chủ lúc nào cũng dò xét, thúc đẩy mình làm việc, và lấy làm tủi nhục, khổ sở lắm. Nhưng người ta có biết đâu rằng phải làm cái việc dò xét, thúc đẩy đó, chính người chủ cũng khổ tâm lắm.

Được sự giúp đỡ của nhiều nhóm người chỉ huy, chúng tôi đã nghiên cứu một cách vô tư tâm trạng giới chủ nhân. Quan điểm của họ sẽ giúp chúng ta hiểu được họ là những người ra sao, suy nghĩ ra sao, muốn những cái gì; và chúng ta phải làm cách nào để có thể thỏa hiệp với họ được.

Trước hết, ông chủ cũng là một người thường. Họ cũng có những yếu tố căn bản của bản tính chung con người, cũng tự cho mình là trung tâm vũ trụ, cũng chỉ chú ý tới những vấn đề riêng của họ, tới trách nhiệm đặc biệt của họ, tới gia đình họ... Thị dục của họ cũng y hệt thị dục của ta. Họ phải lo sinh nhai trước hết, lo kiếm

com cho gia đình, lo có nhà ở, lo được an toàn. Lại thêm họ cũng muốn người khác khen về những đức tính của họ..., điều đó chúng tôi đã nói rồi.

Nhưng họ ở trong một giới khác hẳn với giới nhân viên thường, nhờ có hai đức tính này: thường thường họ có nhiều sáng kiến hơn, có tinh thần trách nhiệm mạnh hơn người thường. Và họ muốn rằng những người giúp việc cho họ cũng có những đức tính đó: (1) Có tinh thần trách nhiệm và đáng tin cậy, (2) Có óc sáng kiến, thấy việc nên làm thì làm, chẳng đợi phải bảo. Họ chịu trách nhiệm với người trên của họ và ta phải giúp họ làm tròn trách nhiệm đó. Họ muốn rằng ta làm việc cho đắc lực, vì nếu không thì công việc của họ không có kết quả, bề trên của họ sẽ thải họ, kiếm người khác đắc lực hơn thay thế họ.

Vậy, nếu ta muốn được lòng người trên thì phải nghĩ đến nỗi khó khăn của họ, tìm hiểu công việc của họ và giúp đỡ họ. Đó là qui tắc thứ nhất và qui tắc đó bất di bất dịch.

Một nhà đại doanh nghiệp bảo:

“Có ba hạng nhân viên. Hạng người thứ nhất không chịu suy nghĩ gì cả, ta phải giảng kỹ công việc cho họ. Mà khi họ làm xong rồi, ta phải kiểm soát lại từng chút xem làm có đúng không. Hạng đó là hạng tồi nhất. Họ là một gánh nặng cho ta, và luôn luôn gây khó khăn cho ta. Khi nào cần phải rút bớt nhân viên thì thường thường người ta thải hạng đó trước hết.

“Hạng thứ nhì cũng không chịu suy nghĩ, ta cũng phải giảng kỹ công việc cho họ, và họ làm được việc nhưng bảo họ làm cái gì thì họ chỉ làm cái đó thôi, không khi nào chịu làm hơn. Họ thờ ơ. Họ ngồi đó đợi người trên giao công việc cho làm và chỉ cho cách làm.

“Hạng thứ ba tự ý làm những công việc phải làm, không đợi người trên nhắc nhở, thúc đẩy. Họ không xen vào công việc người khác, và rán làm thêm một công việc gì cho ta nữa. Hạng này hiếm lắm, biết tự kiểm soát công việc của mình và có khả năng soát lại công việc của người khác. Hết thầy các nhà chỉ huy ở trong hạng đó mà ra. Thường thường họ mau được thăng chức, trừ khi họ có một tật lớn nào đó, chẳng hạn thiếu cao vọng muốn tiến, thiếu thông minh, thiếu ngay thẳng hoặc không biết thỏa hiệp với người khác.”

Được một người phụ tá để có thể trút bớt gánh nặng và một phần nỗi lo lắng của mình thì không gì quý bằng.

Chúng tôi đã biết một người phụ tá kiểu mẫu như vậy và ông ta đã nhận được nhiều phần thưởng cùng danh dự.

Chúng ta hãy gọi ông ta là ông O'Brien. Ông O'Brien làm phụ tá cho một người luôn hai mươi năm và người này thăng chức lần lần cho tới khi làm giám đốc một hãng lớn. Tại sao O'Brien được chủ quý như vậy, lãnh nhiệm vụ nào mới cũng dặt theo?

O'Brien thành công không phải vì có những đức tính

đặc biệt, một nền giáo dục đặc biệt, những tài năng đặc biệt hoặc một cá tính siêu việt. Ông chỉ có đức kiên nhẫn và biết làm cho người khác thích hợp tác với mình. Bao giờ ông cũng gắng sức giúp chủ, gánh bớt cho chủ một phần trách nhiệm, tránh cho chủ được nhiều nỗi ưu tư.

Mỗi khi có việc gì mà O'Brien có thể làm được thì ông chủ gọi vô, bảo: "Mới xảy ra nhiều sự rắc rối ở xưởng Oxford. Đầu đuôi như vậy... Ông có thể gỡ rối được không?"

Và luôn luôn O'Brien đáp:

- Xin ông cứ để tôi lo cho. Tôi sẽ xem xét việc đó và thứ năm tuần tới tôi sẽ nạp ông tờ phúc trình.

Câu: "Xin ông cứ để tôi lo cho" làm cho ông chủ của O'Brien thấy nhẹ nhàng trong lòng làm sao! Khi lãnh công việc, O'Brien chưa biết sẽ phải giải quyết vấn đề ra sao và nhiều khi ông ta cũng đành bó tay, không giải quyết nổi vấn đề; ông chủ của O'Brien biết vậy lắm, nhưng dù sao cũng yên lòng: đã có O'Brien lo cho thì ít gì cũng khỏi phải bận tâm trong ít ngày mà rồi sự thể ra sao sẽ được O'Brien cho biết rành mạch.

O'Brien có tính tò mò, muốn tìm hiểu kỹ mọi vấn đề mà lại có tài làm cho người khác vui lòng giúp mình. Ai giúp đỡ ông ta thì được ông ta tin cậy, cảm ơn. Nhiều khi ông còn nói với chủ để chủ cảm ơn người đó nữa.

Không khi nào chủ phải kiểm soát công việc của

O'Brien. Khi O'Brien bảo: "Ông để tôi lo cho" thì người ta vững bụng để mặc cho O'Brien lo. Khi O'Brien bảo "Thứ năm tôi sẽ nạp ông tờ phúc trình" thì thứ năm có tờ phúc trình. Vì O'Brien biết rằng nếu để tới thứ sáu mới nạp thì chủ sẽ tự hỏi có chuyện gì rắc rối chẳng rồi đâm lo, và O'Brien đủ thông minh để tránh cho chủ những nỗi lo lắng bức mình. Nhiều người cũng biết rằng O'Brien chẳng có tài gì đặc biệt cả, nhưng ông ta có đủ đức tính cần thiết để thành một người phụ tá đắc lực. Luôn luôn ông ta rón suy nghĩ về công việc của chủ, đứng về quan niệm của chủ mà xét, giúp chủ làm việc, mà chủ cũng giúp đỡ lại ông ta.

Một hạng người phụ tá nữa cũng được giới chủ nhân quý mến là hạng người lúc nào cũng giúp chủ được nhiều tin tức, tài liệu hữu ích. Vì chúng ta không nên quên rằng các ông giám đốc phải có tài liệu mới làm việc được, tài liệu mà sai thì quyết định tất phải hỏng và ảnh hưởng sẽ tai hại tới hăng. Người nào đưa ra những tin tức, tài liệu sai sẽ bị khiển trách và chịu hết hậu quả. Vậy trước khi đưa ra một tài liệu nào phải kiểm soát xem nó có đúng không đã. Đó là điều quan trọng trong công việc kinh doanh cũng như trong việc xử thế.

Trong câu chuyện hàng ngày, nhiều người có thói xấu đưa ra nhiều tài liệu mà chẳng cần kiểm soát. Phải tránh thói đó khi trình bày vấn đề với chủ. Nếu chủ muốn biết

những tin đồn nào đó mà mình không có cách kiểm soát thì mình phải nói rõ ra như vậy để chủ đừng vội tin.

Giao thiệp về tiền nong thì người ta thường trao cho nhau một miếng giấy làm bằng, chẳng hạn một chi phiếu hoặc một biên nhận. Nhưng những cuộc làm ăn lớn lại thương lượng bằng miệng. Lòng tin nhau là cơ sở của mọi giao tế nhân sự, trong công việc làm ăn cũng như trong đời sống hàng ngày. Cho nên đức tin là cần nhất.

Tính tình mỗi người chủ một khác và cách cư xử của ta với họ cũng phải tùy người mà thay đổi. Có người nghiêm khắc, không muốn tỏ vẻ thân mật với người dưới, sợ họ nhờn; có người lại bình dân, thích được người dưới gọi đích danh mình như trong chỗ bạn bè. Nhưng có điều này phải nhớ là đừng tìm mọi cách lấy lòng người trên, nghĩa là đừng nên bợ đỡ.

Ta làm được việc, chủ khen mà vội xin tăng lương ngay thì tự nhiên là lần sau chủ không muốn khen ta nữa. Chủ cho ta nghỉ để đi thăm một người bà con đau; nhưng nếu bà con của ta hết người này đau đến người khác đau thì chủ cũng đâm ngờ, đến khi ta có việc gì cần, cũng không cho ta nghỉ nữa.

Lại phải biết rõ thói quen của chủ. Tôi nhớ một ông chủ nợ, buổi sáng nào cũng quạu quọ; trước mười một giờ dù có công việc quan trọng mà vô “quấy rầy” ông thì ông cũng đuổi ra. Sau giờ đó thì ông bình tĩnh lại, vui vẻ,

sẵn sàng giúp đỡ mọi người. Ta phải biết tật đó của ông ta và đừng làm trái ý ông ta.

Đa số các nhà chỉ huy thích được người khác nhận sự quan trọng của họ. Ai khen họ, khen công việc của họ, họ cũng vui vẻ nghe, nhưng nếu là nhân viên khen họ thì họ dè dặt, muốn biết chắc người khen có thành thật hay không. Họ hiểu câu tục ngữ này: “Lời nịnh như dầu thom Cô-lôn, ngửi thì thơm chứ nuốt thì không vô”.

Đôi khi một người chủ rất biết điều bỗng hóa ra vô lí, ít nhất là theo chỗ nhận xét của ta. Trong trường hợp đó ta nên nhớ điều này: có thể rằng ông ta có lí riêng của ông ta, trong công việc làm ăn có những giai đoạn mà chỉ riêng ông biết, có những điều kiện mà ông phải cân nhắc kĩ và ông không có thì giờ giảng hết những rắc rối, những chi tiết của vấn đề cho ta nghe.

Người chỉ huy bao giờ cũng muốn được đỡ tốn công, phí sức, cho nên họ ghét nhất là phải tốn công phí sức để giải quyết những sự xung đột giữa các nhân viên.

Một ông chủ sự nói với tôi: “Đa số nhân viên lại phàn nàn với chủ về bạn đồng sự này, bạn đồng sự nọ; họ không tự hỏi rằng chủ có thể cải thiện tình trạng đó bằng cách nào được? Đuổi người kia đi ư? Không thể mỗi lúc mà đuổi người ta, vả lại chính sách đó cũng vụng lăm. Hay là kêu người đó vô rồi rầy ít câu? Chỉ tổ làm cho họ ghét thêm người vô mét, mà tình trạng sẽ căng thẳng

thêm. Theo chỗ tôi xét thì hầu hết những người vô “thừa” chủ như vậy chỉ muốn được trút nỗi uất hận trong lòng và mong chủ tỏ chút thiện cảm với mình thôi. Tôi cho họ là hạng người nhu nhược, không có cách nào khác để chủ chú ý tới mình mà đành phải dùng cách đó.

“Họ nên suy nghĩ kĩ và hiểu rằng phàn nàn với chủ, mét chủ như vậy có hại cho họ hơn là có lợi. Gặp ông chủ nóng tính và hóc búa thì sẽ tên cho cả hai bên: ông chủ gọi cả hai vô, đập đầu họ vào nhau rồi bảo cho họ biết rằng họ không rán thỏa thuận với nhau thì sẽ bị trừng trị cả hai. Còn ông chủ khéo ngoại giao thì sẽ bỏ ra một giờ để an ủi kẻ đến phàn nàn với mình. Ông chủ nhu nhược thì tránh mặt không tiếp. Dù sao thì cũng là làm mất cả một buổi của chủ, và chủ sẽ bực mình vì phải bỏ những việc quan trọng để giải quyết những vấn đề con nít đó. Và nhất định là bực mình về kẻ vô mét hơn cả.

“Vậy ta nên nhớ rằng ông chủ nào cũng rất ghét những cuộc xung đột giữa nhân viên.

“Lại còn có một số nhân viên luôn luôn bất mãn về sự tổ chức của hãng và về bạn đồng sự. Đôi khi họ cũng có lí nhưng nhiều khi chỉ do cái thói quen chỉ trích, chê bai của họ. Đối với khách hàng, ta lại càng phải tìm cách lấy lòng họ vì nhờ họ mà ta mới có công việc, nhờ họ mà hãng mới có thể thịnh vượng được.

“Theo thiển ý thì một người không yêu hãng của

mình, không ưa bạn đồng sự, và vì một lẽ nào đó, không hòa thuận với họ được, thì nên xin thôi, kiếm nơi khác mà làm, như vậy sẽ có lợi hơn, sẽ sung sướng hơn, tâm hồn được bình tĩnh hơn. Mỗi ngày ta làm việc ở sở bảy tám giờ, thời gian đó bằng thời gian ta ở nhà (trừ giờ ngủ). Vậy phải tìm được hạnh phúc ở sở cũng như phải tìm được hạnh phúc trong gia đình, và trong khi làm việc phải có sự thỏa mãn, phải hòa đồng mục đích của mình với công việc của mình”.

Những nhân viên bất mãn mà xin thôi, đi làm chỗ khác thì ít khi cải thiện được địa vị lắm. Đi làm nơi nào thì cũng phải thỏa hiệp với người khác, phải thích nghi với luật lệ, hoàn cảnh. *Trên thế giới, hoàn cảnh không bao giờ hoàn toàn như ý muốn của mình đâu; còn sống thì còn phải thỏa hiệp với người.*

Chúng ta phải rón tiết kiệm thì giờ và sức lực cho người trên, muốn vậy thì phải tránh đừng dồn dập đặt ra nhiều vấn đề một lúc để cho họ giải quyết. Đưa ra từng vấn đề một và để cho họ thủng thẳng suy nghĩ. Hơn nữa, họ không muốn cho ta đặt vấn đề với họ, mà muốn ta đề nghị với họ một giải pháp thực tế. *Vậy đừng trình bày một lúc nhiều vấn đề quá và trước khi đưa ra một vấn đề nào thì phải tìm một giải pháp đã.*

Chúng ta nên nhớ điểm quan trọng này: hăng dùng một người giám đốc hay quản lí nào là tin rằng công việc của người đó sẽ có nhiều kết quả. Viên giám đốc hay

quản lí dùng ta cũng là muốn có kết quả. Vậy chỉ có kết quả mới là đáng kể. Không có kết quả thì dù ta có viện những lí do rất chính đáng họ cũng không muốn nghe. Viên giám đốc một hãng lớn tổ chức phức tạp nọ, có lần nói: “Tôi muốn có những người cộng sự giúp tôi làm được những việc cần phải làm, chứ không muốn có những người phụ tá chứng minh một cách thực tế rằng có những việc này việc nọ không thể làm được. Tôi cũng biết các nỗi khó khăn chứ; nhưng chúng tôi muốn rằng mặc dầu gặp khó khăn mà công việc vẫn có kết quả”.

Tâm lí chung của giới chỉ huy là không muốn cho nhân viên viện lẽ này lẽ khác, mà tâm lí chung của nhân viên lại là thích viện lẽ này lẽ khác để bào chữa cho một kết quả không như ý muốn. Hai quan điểm khác xa nhau và người dưới cần hiểu tâm lí người trên.

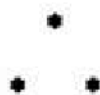
Ai cũng nhận rằng hạng người chỉ huy chỉ nghĩ tới kết quả, cho nên thường phải kiểm soát công việc của người dưới. Ta đừng cho vậy là nhục; nếu mình không làm lỗi, người trên tất mến mình, tin mình; mà nếu mình có lỗi và biết nhận lỗi thì họ tất khen mình là có tư cách, có nghị lực. Vả lại ai làm việc mà chẳng có lúc lầm lẫn?

Không một người chỉ huy nào ưa hạng nhân viên bảo gì cũng vâng vâng, dạ dạ. Họ mến những người biết vạch chỗ sơ sót của họ. Nếu ta biết vạch một cách khéo léo thì họ càng quý ta vì như vậy là ta tỏ cho họ thấy rằng chẳng những ta biết trọng lòng tự ái của họ mà còn có một tính

tình lịch sự, hòa nhã để thỏa hiệp với mọi người, với bạn đồng sự cũng như với khách hàng.

Đừng tưởng rằng nếu ta có lỗi mà khéo léo uốn ba tấc lưỡi để giảng giải dài dòng, viện những lẽ rất xác đáng thì chủ sẽ đẹp lòng và bỏ qua cho hết. Cái tài viện cớ đó không khi nào có kết quả tốt. Có thể rằng chủ sẽ bỏ qua cho được một hai lần nhưng họ không quên đâu và sẽ ngán những nhân viên làm việc thì dở mà viện cớ thì giỏi.

Sau cùng, ta nên nhớ rằng hăng có làm thỏa mãn được khách hàng thì hăng mới đứng vững, chủ và ta mới có công ăn việc làm, tương lai của họ và của ta mới sáng sủa. Cho nên ta làm vừa lòng khách hàng thì chắc chắn là chủ sẽ vừa lòng ta.



**Tóm lại, để hiểu tâm lí chủ nhân,
ta đừng quên những điều dưới đây:**

1. Thượng cấp của họ có trách nhiệm điều khiển để đạt được nhiều kết quả. Nếu không có kết quả thì họ sẽ bị sa thải.
2. Người chủ nào cũng muốn ta giúp đỡ họ một cách đặc lực trong nhiệm vụ của họ.
3. Khi tuyển một nhân viên mới, họ muốn biết: a) người xin việc có đủ khả năng không. b) có thiện chí làm việc không. c) có biết thỏa hiệp với bạn đồng sự và khách hàng không.
4. Họ thích những nhân viên có sáng kiến và làm việc cẩn thận, không mỗi chút phải kiểm soát.
5. Đừng có cái thói phàn nàn về bạn đồng sự của mình.
6. Đừng trình bày một lúc nhiều vấn đề với chủ; trước khi trình bày một vấn đề nào phải suy nghĩ kĩ để tìm một giải pháp đã.
7. Chủ chỉ muốn ta làm việc có kết quả, chứ không muốn ta làm việc thì dờ mà viện cớ thì giỏi. Chỉ có kết quả mới đáng kể.
8. Rán đứng vào quan điểm của chủ, dùng phương pháp của họ, nhưng ý kiến của họ sai thì cứ khéo léo vạch ra cho họ thấy.
9. Phải giúp chủ tiết kiệm được sức lực và thì giờ.
10. Làm vừa lòng khách hàng thì chủ sẽ vừa lòng ta.

13

NÊN CÓ TƯ CÁCH MỘT NHÀ CHỈ HUY ĐỪNG NÊN CÓ THÁI ĐỘ CỦA MỘT ÔNG CHỦ

Ông chủ ngừng xe trước nhà để xe, mở cửa xe bước ra, tiến lại cây xăng. Anh Ben đương tiếp một khách hàng, quay lại phía ông chủ, nói lớn:

- Thưa ông, xin ông chờ tôi một phút.

Cảm ơn khách hàng rồi, Ben cúi tay, chạy lại chào ông Crowson. Ông Crowson mỉm cười, bảo:

- Anh Ben, anh làm việc được đấy. Tôi báo một tin mừng cho anh đây. Tôi muốn giao anh việc quản lí cây xăng Fourth Mayfair, anh nghĩ sao? Có thể điều khiển nổi không?

- Thưa được. Bao giờ thì tôi phải lãnh việc ấy?

- Tôi cũng nghĩ rằng anh điều khiển nổi. Ở đây anh làm phó quản lí. Anh thạo việc lại biết giữ sổ sách. Anh lái xe cũng giỏi mà tính tình ngay thẳng, tin cậy được.

Qua quản lí cây xăng Fourth Mayfair anh sẽ tập lãnh trách nhiệm điều khiển, điều đó lợi nhất cho anh.

- Cảm ơn ông, vâng, tôi sẽ gắng sức. Vậy bao giờ tôi lãnh việc đó.

- Thứ hai này, nếu tiện cho anh. Nhưng, anh Ben, tôi cần dặn anh: công việc ở đó khác công việc ở đây. Làm quản lí thì phải chỉ huy, điều khiển, chứ không phải như làm phó quản lí. Mà công việc bên đó nhiều. Có tới mười bốn người làm. Tôi cũng muốn giúp đỡ anh lúc đầu, nhưng có lệnh trên, tôi phải vắng mặt ít bữa. Vậy anh sẽ phải xoay xở lấy. Nhưng anh cho tôi hỏi anh một câu nhé. Theo anh thì đức quan trọng nhất của một người chỉ huy là đức gì?

Ben không hề do dự, trả lời liền:

- Là làm gương cho người dưới.

- Được lắm. Rồi anh sẽ thấy còn cần nhiều đức khác nữa nhưng quan trọng nhất vẫn là đức đó. Từ trên xuống dưới, luôn luôn ở cấp bậc nào, người điều khiển cũng phải làm gương cho người dưới.

Ben hứa:

- Tôi xin tận lực. Ông chủ cứ tin ở tôi.

- Vậy thì tôi chúc anh thành công. Cuối tuần sau tôi sẽ gặp anh.

Rồi ông Crowson ra về.

Chiều hôm đó khi trở về nhà, Ben suy nghĩ về nhiệm vụ mới của mình, tự nhủ: “Phải giữ đúng lời mình đã hứa với ông chủ”. Chàng lấy cuốn sổ tay trong túi ra, ghi:

“Làm gương cho kẻ khác”.

Ben nhận việc ở Fourth Mayfair được ít bữa thì ông Crowson lại. Chàng làm việc như trâu, đương chùi một chiếc xe, vừa chùi vừa hỏi han khách hàng vừa ra chỉ thị cho một người mới vô làm. Tính tình dễ thương, thạo việc mà lại hăng hái. Ông Crowson ngó qua sổ sách, vô phòng thay quần áo.

Khi Ben lại chào ông, ông hỏi:

- Sao, công việc chạy không?

Ben gượng gạo mỉm cười:

- Dạ, không chạy lắm.

- Tôi biết. Khi tôi tới thì thấy hai nhân viên đương hút thuốc. Các tấm kính không sạch mà phòng thay quần áo cũng vậy. Mà anh còn lạ gì sạch sẽ là điều cần thiết. Hôm qua bán được bao nhiêu, chưa ghi vô sổ. Mà tiền cất ở đâu? Có gửi ngân hàng không?

- Tôi xin thú thực là tôi làm không xuể. Chưa bao giờ tôi phải làm tới tấm mặt mũi như hồi này. Tôi đã nghe lời ông, rán làm gương cho nhân viên. Hôm trước, khi ông ra về rồi, tôi đã ghi câu đó vào sổ tay. Vậy mà tôi có cảm tưởng rằng công việc nào cũng bê bối.

- Bước đầu bao giờ cũng khó khăn, Ben. Anh cho tôi khuyên anh một lời nhé. Cái nguyên tắc “nêu gương” của anh, có lẽ anh hiểu theo một nghĩa không được uyển chuyển chăng? Nguyên tắc đó quan trọng lắm, nhưng dù anh có làm mau hơn và khéo hơn các người khác thì anh cũng không làm hết được mọi việc. Các nhân viên ở đây làm việc ra sao?

- Tôi không muốn kể tên ai mà cũng không muốn chỉ trích ai lúc này vì tôi mới tới có mấy bữa, nhưng sự thực thì có vài người không làm tròn phận sự.

- Anh quản lí cây xăng này. Công ti giao cho anh nhiệm vụ đó là để anh coi sóc, kiểm soát mọi công việc; vì vậy anh phải kiểm soát công việc của các nhân viên. Phải có người sắp đặt, phân phối công việc rồi điều khiển, theo dõi sao cho công việc nào quan trọng nhất thì làm trước. Người đó phải để ý tới mọi chi tiết; phải dự tính trước những việc bất ngờ và khẩn cấp xảy ra trong ngày. Gặp lúc gấp, nếu có thể được thì anh nên tiếp tay với nhân viên, nhưng nhiệm vụ chính của anh vẫn là chỉ huy công việc của họ.

“Nhiều người tâm lí không khác gì con nít. Thấy một ông chủ mới, họ dò xét ông chủ, thử không làm gì, không tuân lệnh xem phản ứng của chủ ra sao. Có lẽ trường hợp của anh như vậy. Không nên để cho thái độ đó của họ thành một thói quen, như vậy có hại cho anh và cho hãng. Anh nên có thái độ của một người chỉ huy. Công

việc của anh có kết quả hay không là do người giúp việc anh. Anh nên ghi thêm câu đó vào sổ tay”.

Ông Crowson đi rồi, Ben ghi vào sổ tay:

Người chỉ huy làm việc đắc lực hay không là do những người giúp việc.

Rồi Ben đi một vòng để xem xét. Tình trạng quả thực là tệ. Ông Crowson trách là đáng lắm. Chàng mệt mỏi, thất vọng. Lúc đó kịp sau vừa tới và chàng cùng làm việc với họ dưới ánh nắng gay gắt buổi trưa.

Chiều hôm đó Ben cho gọi tất cả nhân viên lại, tỏ cho họ thấy rằng mình làm “ông chủ” đây. Chàng rầy William là không xem xét kĩ xe cho một khách hàng, không cúi kiếng phía trước rồi lại vô lễ với khách nữa. Johnson thì phạm cái luật cấm hút thuốc ở gần cây xăng. Burns thì chỉ phát phơ, sau bữa cơm trưa say bí tỉ. Burke thì quên không đổ dầu vào “các-te” (carter), lỗi đó không thể tha thứ được. Chàng vạch mặt chỉ tên vài người nữa, sau cùng, chua chát trách người phó quản lí:

- Còn anh, anh Bill, anh chẳng giúp tôi được gì cả.

Rồi chàng khoác áo ra về, trong lòng khoan khoái vì đã biết tỏ ra cương quyết, ra vẻ một ông chủ có nghị lực lắm.

Nhưng sáng hôm sau, tới cây xăng thì chẳng nhân viên nào thèm chào anh ta cả. Họ cứ lặng lẽ tới chỗ của họ. Ben lảng xăng đi khắp chỗ, ra lệnh cho người này

người khác, kiểm soát công việc của từng người mà công việc lại còn bê bối hơn bao giờ nữa. Thật tai hại.

Tối hôm đó, anh ta kêu điện thoại cho ông Crowson rồi lại thăm ông, kể tình thế cho ông nghe. “Thưa ông, tôi làm găt chứ, mà cứ rối tung cả lên thôi”.

Ông Crowson đáp:

- Tôi biết, tôi đã qua nhíp cầu của anh rồi mà ai thì cũng phải có lần thất bại như vậy. Hồi đầu tôi đã nói rằng công việc quản lí không dễ dàng như công việc cũ của anh đâu, anh thấy không, tôi đâu có nói quá. Nhưng anh đừng vội thất vọng, tôi tin ở anh, anh sẽ thành công. Mới đầu anh tưởng rằng ai nấy làm tròn phận sự của mình và công việc sẽ trôi chảy; rồi thỉnh lình anh thay đổi chính sách, dùng một phương pháp gằn như tàn bạo. Con người đâu phải là cái máy; không thể điều khiển họ như cái máy, phải khéo cư xử với họ một cách bình tĩnh, cương quyết nhưng thân mật phải chỉ dẫn họ, rán giúp đỡ họ.

“Anh đừng nên quên rằng mỗi người một tánh, lấy thí dụ anh Burns. Anh bảo rằng hấn chỉ phát phơ và say bí tỉ. Tôi biết hấn, tôi biết hết các nhân viên ở cây xăng. Hấn có chuyện buồn trong gia đình. Đứa con trai út bị bệnh tê liệt, trị chưa hết. Vợ lo cho con quá rồi cũng hóa đau. Mà hấn thì bản tính ít nghị lực, chán nản quá phải uống rượu cho tiêu sầu. Anh gọi hấn lại nói chuyện riêng, đừng xen quá vào việc nhà hấn, nhưng gọi chuyện cho hấn kể lể

tâm sự, hề kể rồi thì hẳn thấy nhẹ nhàng. Khuyên bảo hẳn, cho hẳn trở về đường chính. Uống rượu để tiêu sầu thì thêm khổ cho thân mình và gia đình. Anh cứ từ từ dần dần. Bảo cho hẳn biết rằng hãng chưa hề đuổi một nhân viên nào cả. Những người tự ý xin thôi là những người không thể làm việc với chúng ta được nữa. Theo tôi thì mỗi nhân viên là một số vốn của công ti vì công ti đã tốn tiền để dạy bảo cho nhân viên thạo việc. Có một nhân viên nghỉ việc là thiệt hại cho công ti”.

Ông Crowson tiếp tục xét tình trạng gia đình và tính tình của các nhân viên khác, sau cùng xét tới Bill, phụ tá của Ben.

Ben phàn nàn rằng: làm phụ tá thì đáng lí Bill phải tiếp tay mình coi sóc mọi việc, đằng này Bill cứ ì ra thôi.

Ông Crowson bảo:

Nên đại lượng với hẳn một chút. Tôi nghe nói hẳn hi vọng được làm quản lí. Hẳn có khả năng và công ti đã tính lựa hẳn. Nếu hẳn siêng năng thì kì tới, chắc chắn hẳn được đề bạt. Anh nên tự đặt mình vào địa vị hẳn. Một người ở nơi khác tới làm xếp mình, chẳng thềm để ý gì tới mình, lại còn kêu mình ra xài trước mặt anh em nữa, ở địa vị anh, anh có chịu được không? Bill biết rõ công việc ở cây xăng đó hơn anh, và điều này quan trọng nhất, quen mặt hết các khách hàng. Tôi khuyên anh có việc gì lúng túng nên hỏi ý kiến hẳn. Tin cậy ở hẳn, coi hẳn là

một người quan trọng; mà đối với các nhân viên khác cũng vậy. Mến họ thì họ mến lại mình. Giúp họ thì họ giúp lại mình. Không nên rầy ai trước mặt người khác. Nếu chỉ muốn cho người đó sửa tính thôi thì chính sách đó sẽ có kết quả ngược lại; nếu muốn sa thải người đó thì còn rầy họ làm chi, cứ lặng lẽ rồi cho họ nghỉ việc. Rầy ai thì phải gọi riêng ra một chỗ. Nhưng phải xét kĩ xem có đúng là người ta có lỗi hay không đã. Kêu vào phòng giấy hỏi han đầu đuôi, nghe người ta giảng giải; rồi nếu cần phải rầy thì mới đầu nên khuyến khích người ta ít câu, tìm chỗ hay của người ta mà khen để người ta thấy rằng mình thành thực, tin cậy ở người ta. Rầy thì cứ nói thẳng, đừng úp mở. Như vậy người ta sẽ thẳng thắn nhận lỗi và gắng sức tu tỉnh.

“Còn như nếu chính mình có lỗi thì nhận lỗi ngay đi để tỏ rằng mình có nghị lực, có lòng tự tin.”

“Tôi khuyên anh bấy nhiêu cũng đủ rồi. Tôi sẽ không can thiệp vào việc của anh nữa đâu. Tự anh xoay xở lấy. Anh biết rằng tôi mến anh; tôi mong anh thành công, đó là điểm vinh dự của tôi vì chính tôi đã đề cử anh. Tôi có thể giúp anh được nhưng không thể làm thay công việc cho anh. Tương lai của anh tùy cách anh cư xử với những người đó, tùy cách họ làm việc chung với nhau và cách họ giúp đỡ anh”.

Ben đáp:

- Tôi đã hiểu lời ông khuyên. Thành công hay thất bại là tại tôi và tùy cách làm việc của họ. Xin đa tạ ông, tôi sẽ gắng sức theo lời ông. Tôi xin ghi mấy điểm ông đã chỉ bảo... Xin ông coi lại xem có đúng không:

Đừng coi nhân viên là những bộ máy, phải coi họ là những con người. Nhận đúng sự quan trọng của mỗi người. Khuyên bảo và nhờ cậy người ta chứ đừng ra lệnh. Hỏi han người ta, cho người ta giảng giải, rồi hãy rầy. Đừng chỉ trích ai trước mặt người khác.

Thưa, còn gì nữa không ạ?

- Còn điểm này nữa: *Nên có tư cách một nhà chỉ huy chứ đừng có thái độ của một ông chủ.*

Ben cũng ghi câu ấy vào sổ tay. Sáng hôm sau anh ta hội họp nhân viên, nói với họ:

“Tôi ân hận về thái độ của tôi hôm qua. Lỗi ở tôi vụng điều khiển mà tôi lại đi rầy anh em. Hơn nữa tôi còn gọi đích danh từng người mà rầy trước mặt đông đủ những người khác. Bậy. Tôi nhận rằng anh Bill thạo việc hơn tôi, tôi mong rằng anh ấy sẽ giúp đỡ tôi, và mọi anh em ở đây đều giúp đỡ tôi. Tôi sẽ tìm cơ hội nói chuyện riêng với từng người một để nghe ý kiến của mỗi người mà cải thiện công việc ở đây. Tôi đã nóng nảy; nhưng rồi anh em sẽ thấy tôi biết điều, ai giúp tôi thì tôi sẽ giúp lại”.

Ben nói xong, chẳng một ai vỗ tay, có kẻ còn cầu

nhà; nhưng công việc hôm đó đã khá hơn hôm trước. Buổi tối, Ben lại kiểm Bill hỏi ý kiến. Bill khuyên:

“Joe Timmons đã làm việc nhiều trong dịp chiều. Nên cho anh ta nghỉ ngơi”.

Ben nghe lời, tổ chức lại các dịp để kiểm người thay Joe. Muốn vậy, Ben phải hỏi ý kiến nhiều người, đặc biệt là ý kiến của Bill và họ đã giải quyết được ổn thỏa.

Từ đó tình trạng mỗi ngày một khả quan. Số bán cũng tăng, có tấn bộ rõ ràng. Ít lâu sau, Bill được ông Crowson cử làm quản lý một cây xăng khác và vui vẻ, thân mật từ biệt Ben. Crowson khen Ben đã kiên nhẫn và khéo xử, đạt được nhiều kết quả.

Một hôm ông ta bảo Ben: “Anh còn nhớ ông Hobart mà có lần anh nói chuyện với tôi không? Trước ông ta không mua xăng của mình nữa, rồi trở lại mua của mình, mua mỗi năm cả ngàn thùng, không kể nhót và những món khác. Hôm nọ tôi mới gặp ông ta, và ông ta bảo là công của anh Lockwood lại mời chào ông ấy đấy.

- Thưa ông, đúng như vậy. Nhưng hôm đó khi tôi thưa với ông là tôi đã kéo được khách hàng đó về cho hãng thì tiếng “tôi” đó có nghĩa là tất cả anh em chúng tôi ở đây.

- Tôi hiểu lòng anh. Nhưng khốn nỗi anh Lockwood nghe anh điện thoại với tôi, không hiểu cho anh như vậy. Giá anh nói “chúng tôi” thì có lẽ hơn. Mà sao không nói thẳng ra rằng anh Lockwood đã kéo được khách hàng đó

về? Đối với tôi và đối với ban giám đốc, anh Lockwood hay một người nào khác kéo được khách hàng về cho công ti thì cũng vậy. Anh làm quản lý, mà có kết quả tốt thì dù là công của người dưới, công ti cũng vẫn biết công cho anh. Mà công ti cũng thừa biết rằng người giúp việc anh có làm được việc thì anh mới đạt được kết quả. Anh đồng ý với tôi chứ? Vậy thì nên ghi thêm câu này vào sổ tay nữa. *Ai có công thì phải biết công cho người ta...* Và bây giờ đây, anh có nghĩ cách thưởng công ra sao cho Lockwood không?

Ben cho mời Lockwood lại, bảo:

- Ông chủ và tôi mới khen anh là đã có công kéo một khách hàng tức ông Hobard về cho công ti. Rồi quay lại thưa với ông Crowson:

- Thưa ông, anh Locky⁽¹⁾ ngoài giờ làm việc, đã lại thăm ông Hobard để thuyết phục ông ta đấy.

Ông Crowson bắt tay Lockwood:

- Đáng khen lắm.

Khi Lockwood đã ra khỏi phòng, ông Crowson nói tiếp:

- Tôi muốn kể cho anh nghe thêm một câu chuyện mới xảy ra ở một hãng xăng khác. Tôi biết không khi nào anh xử sự như họ, nhưng có lẽ cũng nên ghi thêm vào sổ tay. Đây câu chuyện như sau:

(1) Tức Lockwood gọi tắt cho thân mật.

“Một người lại thăm ông Giám đốc, đề nghị dùng một kiểu máy mới có lợi cho công ti. Ông Giám đốc đáp: “Anh Joe, anh quên rằng ở đây có vô số người đủ tài năng để nghiên cứu vấn đề đó. Họ chẳng cần đến lời khuyên của anh đâu. Anh trở về làm việc đi, cứ lo cho chu đáo công việc của anh đi”.

Anh nghĩ sao về câu chuyện đó?

Ben cười:

- Lỗi cũng nặng như tôi hồi trước.

- Phải lỗi nặng lắm vì hăng ta khuyến khích sáng kiến của mọi người. Chúng ta làm ăn thì luôn luôn phải cải thiện phương pháp. Bỏ ý kiến của ai là diệt óc sáng kiến của người đó.

Ben ghi vào sổ tay: *Tiếp nhận mọi ý kiến để cải thiện công việc.*

Hôm sau, phòng giấy ông Crowson kêu điện thoại cho Ben: “Nhờ anh cho anh Meisel hay từ ngày mai sẽ qua làm cây xăng Garden và Fifteenth”.

Khi Ben cho Meisel hay thì Meisel có vẻ không vui. Anh Meisel đã kí một khế ước mượn dài hạn một căn nhà cách cây xăng hiện giờ có bốn trăm thước; nay phải qua làm cây xăng Garden và Fifteenth thì bất tiện lắm; mỗi buổi sáng phải đi bảy trăm thước mới đến bến xe rồi phải mất hai chục phút ngồi xe ô tô buýt nữa.

Ông Crowson lúc đó bận việc khác, không có mặt ở phòng giấy. Khi hay tin, ông ta tìm cách giải quyết với Ben và Meisel. Ông bảo rằng cây xăng Garden và Fifteenth thiếu người làm từ lâu mà mới rồi một nhân viên thạo việc lại phải mổ ruột dư. Ông đề nghị Meisel qua làm giúp tạm một thời gian thôi, và trong khi đó Ben đừng tuyển thêm người, hễ Garden và Fifteenth có đủ người thì Meisel lại trở về chỗ cũ.

Ông Crowson bảo:

- Thực vạn bất đắc dĩ, vì gặp trường hợp cấp bách; đáng lí ra tôi phải giảng giải trước cho các anh hiểu và cho các anh một thời gian để chuẩn bị. Thật bất tiện cho cả hai anh: anh Meisel phải đi làm ở xa, mà anh Ben thì phải làm thêm công việc. Nhưng tôi sẽ nhớ tinh thần vui vẻ cộng tác của hai anh.

Chiều hôm đó ông Crowson bảo thêm Ben:

- Phải rút một bài học kinh nghiệm chứ. Anh sẽ ghi gì thêm vô sổ tay đấy?

Ben lại rút sổ tay ở trong túi ra, ghi: *Giảng giải lí do hành động của mình cho nhân viên. Có sự thay đổi thì phải báo cho họ hay trước để họ chuẩn bị.*

Ông Crowson nói tiếp:

- Anh đã thành công mỹ mãn trong công việc quản lí. Tôi nhận thấy rằng anh đã làm được nhiều điều đáng

khen ngoài những điều tôi đã khuyên anh. Anh nên ghi thêm những lời này nữa.

Chỉ rõ cho nhân viên biết địa vị và nhiệm vụ của họ. Chỉ bảo cho họ để họ cải thiện tư cách và cách làm việc. Khen những người làm việc giỏi, như vậy là cách hay nhất để khuyến khích nhân viên; bắt đắc dĩ mới phải chỉ trích những người làm việc dở. Luôn luôn giữ lời hứa.

- Cảm ơn ông đã có lời khen tôi, thực ra tôi chỉ rán làm những điều đó, sở dĩ thành công là nhờ ông dắt dẫn.

Ông Crowson mỉm cười:

- Ôn với huệ gì, thôi mà! Này, ở phòng giấy, chúng tôi mới làm thuyết trình xong về nghệ thuật chỉ huy. Sau này chắc còn nhiều cuộc thuyết trình nữa về vấn đề đó. Tôi đã tóm tắt lại những điểm quan trọng cho đánh máy để phát cho anh và các người đại lí khác. Anh giữ lấy một bản.

Bản tóm tắt đó như sau:

CHỈ HUY

Định nghĩa: trong ngành kĩ nghệ, chỉ huy là nghệ thuật làm cho người dưới vui vẻ hợp tác với mình.

1) Cấp trên có nêu gương tốt thì người dưới mới theo và kết quả mới tốt.

2) Có được người dưới kính mến thì mới thành công.

Người chỉ huy cần có những đức tính này:

Cách xử thế của người nay

1. Tự tin.
2. Bình tĩnh.
3. Biết trào phúng.
4. Giọng nói êm ái.
5. Kiên nhẫn, hiểu tâm lí.
6. Nói năng hoạt bát.
7. Biết quyết định.
8. Lương thiện, trung thực.
9. Có thiện cảm với người khác.
10. Tế nhị trong khi tiếp xúc với người khác.
11. Tự chủ.
12. Thành thực chú ý tới người.
13. Tin người.
14. Có óc tưởng tượng (tức có sáng kiến).
15. Biết tổ chức, giám thị, kiểm soát.
16. Thân mật, niềm nở.
17. Có khả năng về chức nghiệp.

“Ngay từ buổi đầu, có hai điều làm cho tôi tin rằng anh sẽ thành công. Điều thứ nhất là anh vui vẻ lãnh trách nhiệm. Điều thứ nhì là anh quyết tâm nêu gương cho nhân viên. Anh đã theo đúng những lời anh đã ghi trong sổ tay. Anh có những cử chỉ dễ thương làm vui lòng khách

hàng: anh khen một em bé ngồi trong xe của một khách hàng. Khách hàng để ý tới những cái tế nhị đó, họ thấy thích và họ chịu lái xe từ xa lại đây mua xăng cho ta. Anh đã niềm nở với khách hàng, cho nên nhân viên của anh cũng niềm nở với họ; anh rán làm việc quá bốn phần một chút, cho nên nhân viên anh cũng gắng sức như anh. Nếu anh chỉ ngồi một chỗ ra lệnh thì dễ dàng quá mà chắc chắn chẳng có kết quả gì cả. Ở đời, việc gì cũng vậy”.

Tới đây là hết câu chuyện của anh Ben và ông Crowson. Chúng ta đã thấy rằng Ben biết rút kinh nghiệm để sửa lỗi. *Dù ta là một người chỉ huy hay không thì trong đời sống* chúng ta cũng gặp những vấn đề nhân sự như Ben; đọc kĩ chương này rồi suy nghĩ và thực hành, bạn sẽ thấy có lợi. Chẳng hạn y sĩ nào mà chẳng phải kiểm soát công việc của các điều dưỡng viên, chẳng phải ra lệnh cho các bệnh nhân; giáo sư nào mà chẳng là một người chỉ huy; thư kí nào mà chẳng có lúc phải kiểm soát công việc của người khác; vợ chồng nào mà chẳng phải nhờ cậy nhau mỗi ngày về việc này việc nọ; cha mẹ nào mà chẳng phải chỉ huy con cái, ra lệnh cho chúng. Vậy xin bạn đừng nghĩ rằng chúng tôi viết chương này cho riêng giới doanh nghiệp đâu.

Và bây giờ tôi xin tóm tắt lại:

1. Muốn chỉ huy, phải nêu gương tốt.
2. Người dưới có gắng sức giúp ta thì ta mới có kết quả, không một người chỉ huy nào có thể tự làm lấy được hết mọi việc.
3. Ta nên coi mỗi nhân viên là một cá nhân có những tánh riêng và do đó cách đối đãi của ta với mỗi người phải một khác.
4. Khuyên bảo hoặc nhờ cậy chứ đừng ra lệnh.
5. Phải hỏi người ta, để người ta giảng giải rồi hãy rầy. Đừng rầy ai trước mặt người khác.
6. Nên có tư cách của nhà chỉ huy chứ đừng có thái độ của một ông chủ.
7. Phải khen những người có công.
8. Vui vẻ tiếp nhận mọi ý kiến để cải thiện công việc.
9. Giảng giải cho người dưới hiểu tại sao mình hành động như vậy. Có sự thay đổi gì liên quan tới nhân viên thì báo trước cho họ biết.
10. Chỉ rõ nhiệm vụ cho người ta biết. Gợi ý cho người ta cải thiện cách làm việc.
11. Muốn cho nhân viên gắng sức thì khen có công hiệu hơn là rầy.
12. Luôn luôn giữ lời hứa.

PHẦN THỨ TƯ

LUYỆN CÁ TÍNH

14 AI CŨNG CÓ THỂ THÀNH MỘT NGƯỜI DỄ THƯƠNG

Bạn có nhận rằng nhiều người xấu xí mà rất dễ thương không? Những người đàn ông đẹp trai và những người đàn bà kiều diễm không cần phải gồng sức cũng được người khác chú ý tới mình liền. Đó là một cái lợi mà cũng là một cái hại cho họ. Khi lớp sơn bóng bẩy của họ mất đi thì không ai để ý tới họ nữa và họ thua đứt những người tự luyện được một cá tính dễ thương. Chúng ta đều đã thấy những đào kép hát bóng có một vẻ mặt hoặc một thân thể đẹp để chỉ nổi danh được một thời rồi chìm dần trong bóng tối. Còn những đào kép có một cái tài đặc biệt thì giữ hoài được lòng hâm mộ của khán giả.

Trong đời ta thường gặp những người mặc dầu thân thể có tật này tật khác và tự tạo được một cá tính khả ái, một sự nghiệp lẫy lừng. Họ như con vịt trong một truyện của Andersen, hồi nhỏ xấu xí mà lớn lên biến thành một con thiên nga tuyệt đẹp. Trong lịch sử nhân loại, không thiếu gì những trường hợp bất lợi biến thành thắng lợi,

họa biến thành phúc. “Beethoven điếc rồi mới thành một nhạc sĩ vô song”; tổng thống Lincoln xấu xí chứ đâu có đẹp trai; tổng thống Washington tự xét kĩ những tật của mình để sửa đổi; Edison bị thầy giáo chê là “ngu”; Darwin bị cha rầy là “vô tích sự”; Démosthène thì có tật nói lắp, và còn vô số danh nhân khác nữa.

*Những vị đó chẳng phải là đã biến rủi thành may ư?
Chuyển bất lợi thành thắng lợi ư?*

Tư cách là phần căn bản của một cá tính nhẫn nại, chứ không phải là cá tính. Cá tính phản chiếu trọn tính tình của ta. Ta có thể bảo nó là “tấm gương” của tâm hồn mỗi người, là “cái cảm tưởng” mà ta gây được cho người khác khi họ tiếp xúc với ta.

Tục ngữ có câu: “Diện mạo là tài sản của con người”. Lời đó không đúng. Phải nói: “Cá tính là tài sản của con người”.

Trong sự giao thiệp ở đời, người khác có cảm tình với ta hay không do cảm tưởng của người đó về ta, nghĩa là do cá tính của ta. Nhưng có một cá tính dễ thương cũng chưa đủ, nếu thiếu đức ngay thẳng, kiên nhẫn thì vẫn có thể thất bại được.

Người ta thường nói đến những “cá tính hấp dẫn”. Cá tính đó gồm những tính hoạt động, hăng hái, lanh lẹ, vui vẻ, tự tin và tin đời. Nó thuộc về một bản tính tích cực, chứ không phải là tiêu cực.

Một người có cá tính hấp dẫn bao giờ cũng chú ý tới người khác, gặp ai cũng mỉm cười tiến lại làm quen, tỏ vẻ niềm nở, muốn giúp người.

Thái độ đó giản dị mà rất quan trọng, tại sao ít người chịu niềm nở như vậy? Tôi cho rằng chỉ tại cái bản ngã của họ quá mẫn cảm. Người nào rụt rè, không vui vẻ tiến lại làm quen với người khác là vì sợ bị người ta hắt hủi. Và khi miễn cưỡng tiến tới thì cũng vẫn còn nghi ngờ không chắc rằng người kia có vui vẻ với mình không; nếu không được tiếp đãi niềm nở ngay từ phút đầu thì lấy làm xấu hổ, “thụt ngay vào cái vỏ của mình”. Tánh quá mẫn cảm làm cho họ hóa kì cục như vậy. Vì sợ bị xúc phạm, cho nên chẳng có lí do gì cả, cũng tự cho mình là bị xúc phạm.

Chúng ta nên tưởng tượng rằng người khác sẽ quý mình rồi tiến lại chào hỏi họ một cách tự tin.

Người có cá tính hấp dẫn sở dĩ được người khác quý mến chính vì luôn luôn chú ý tới người khác. Thái độ đó tích cực và lạc quan. Người có cá tính hấp dẫn sẵn sàng chiến đấu với nghịch cảnh, cho rằng không có việc gì là không làm được, luôn luôn muốn hợp tác với người khác, tinh thần lúc nào cũng hoạt động, gây một nguồn cảm hứng cho bạn bè và người đồng sự.

Mới đầu, người đó cũng đã gặp nhiều nỗi khó khăn, nhiều sự bực mình, nhưng cứ chiến đấu rồi thắng nổi, dù có phải gắng sức đến đâu cũng không quản.

Phải có một mục đích trong đời để mà hoạt động. Người không mục đích thì hành động vô trật tự. Sự sinh hoạt phải xây dựng chung quanh một trung tâm điểm nào đó. Chúng ta bẻ gì rồi cũng phải đi tới một nơi nào và phải biết mình muốn đi tới đâu. Nếu ta nhiệt liệt tập trung tinh thần vào một mục tiêu thì hoạt động của ta sẽ tự nhiên hướng vào mục tiêu đó.

Nào chúng ta thử ngồi và bình tĩnh tự hỏi: Nên gắng sức để trở thành một người có giá trị; có địa vị, được người khác kính mến; hay là nên cứ sống ngày nào hay ngày đó, hưởng lạc một cách ích kỉ? Thử xét xem, cuộc đời một tên du đảng với cuộc đời một người lương thiện có tài trí, có nghị lực thì cuộc đời nào đẹp hơn? Chúng ta nên như những con cá chép lờ đờ trong những vũng nước đọng của đời sống hay nên như những con hương ngư (truite), vẩy lấp lánh, vùng vẫy lội ngược dòng nước chảy xiết?

Xét một cách đại thể thì muốn có một cá tính hấp dẫn ta phải có cái gì để tặng người... một chút tài đức, một chút gì khác người, một tấm lòng hiểu người. Muốn có những đức đó, phải đọc sách, phải sống, phải giao du với những người tốt. Phải gắng sức, tập nhận xét, hấp thụ; đã hấp thụ rồi, lại phải biết tự biểu hiện. Phải chú ý tới người khác, nghĩ tới cái lợi của họ. Đó là điều kiện để tự tạo hạnh phúc.

Điều quan trọng là phải có mục đích. Nhờ có mục

đích mà đời ta mới có ý nghĩa, ta mới hóa ra hoạt động, sung sướng.

Hễ ta có ý muốn thực hiện một cái gì thì đời sẽ thưởng công cho ta. Làm nghề thợ rèn thì chú hết tinh thần vào công việc mà luyện cho được một kĩ thuật tinh xảo. Có con thì đem hết sức lực, tinh thần ra đào tạo chúng thành những con người tốt. Cả trong những trò thể thao, tiêu khiển, hễ làm hết sức mình thì sẽ thấy vui. Hạnh phúc một phần do cái vui làm việc mà ra.

Có một luật thiên nhiên là sống thì phải làm việc, phải hoạt động, không ai có thể chịu được cảnh ở không hoài; nếu gặp cảnh đó thì ai cũng phải kiếm công việc để làm, nếu không thì buồn lắm, khổ sở lắm. Phòng coi mạch của các y sĩ trị bệnh thần kinh chập ních những người chán nản, thất vọng, đau ốm chỉ vì ở không. *Óc mà ở không thì thế nào cũng nảy ra những ý tưởng hắc ám, những ý nghĩ bậy bạ.*

Tập được cái đức hoạt động, tích cực là một việc dễ. Cách hay nhất là tưởng tượng một viễn cảnh vui vẻ để mà hi vọng. Người nào hi vọng, chờ đợi một việc sẽ xảy ra, ý tưởng hướng cả về việc đó, thì tự nhiên sẽ lập ra nhiều kế hoạch, kế hoạch này thất bại thì còn kế hoạch khác, và kế hoạch đưa tới sự hoạt động, tự nó cũng là một cách hoạt động rồi.

Lòng hăng hái cũng có thể luyện được. Nó hiện ra

trong giọng nói. Phải tránh cái giọng nói đều đều, ru ngủ. Nhưng lúc nào giọng cũng hăng hái đến cái mức huênh hoang thì chỉ làm cho người khác chán tai. Một giọng rõ ràng, êm ái, đủ nghe mà không cao quá gây được cảm tình hơn cả.

Giọng nói có thể ảnh hưởng lớn tới thính giả. Tức như trường hợp các chính khách hùng hồn: chỉ nghe giọng của họ đôi khi ta cũng muốn bầu cho họ. Vậy ta cần luyện giọng; nhưng quá luyện giọng thì lại có thể bất lợi vì giọng ta sẽ mất tự nhiên.

Có những giáo sư chuyên luyện giọng cho ta, dạy ta nói năng hùng hồn trước công chúng. Nhưng đối với phần đông, môn đó không thực là cần thiết hoặc khó học quá; vì vậy tôi xin trình bày dưới đây ít cách luyện giọng mà ai cũng có thể theo được.

Nên dùng giọng trầm mà tránh giọng the thé.

Ở nhà nên đọc lớn tiếng. Giọng nên hợp với ý nghĩa của đoạn văn. Nhờ người thân chỉ cho nên sửa đổi cách đọc ra sao.

Mở miệng lớn ra, nói rõ ràng từng tiếng, đừng có cái giọng lí nhí.

Coi chừng, cuối mỗi câu đừng xuống giọng quá.

Muốn cho người nghe chú ý thì nên tùy lúc mà đọc nhanh hay chậm, đọc chậm là để nhấn mạnh vào một

đoạn nào, mà đọc nhanh là để lướt qua những chi tiết không quan trọng.

Khi nói, nên dùng những câu ngắn cho ý tưởng rõ ràng. Không gì làm cho thính giả chán bằng phải nghe một chuỗi dài những câu đọc liền nhau và đợng gạo nối với nhau bằng tiếng “và”. Nếu trong cuộc đàm thoại mà ta dùng lối đó thì người đối thoại ngờ rằng ta cố ý không cho họ xen vô lời ta để góp ý kiến với ta, nghĩa là ta cố ý cướp lời họ.

Nét mặt cũng rất quan trọng: phải hoạt bát, vui vẻ, khoan hòa. Một vẻ mặt ngây ngô trên sân khấu có thể chọc cười khán giả, nhưng ở ngoài đời thì rất vô vị, ai trông thấy, đương vui tới mấy cũng hóa chán.

Vài cử động tự nhiên cũng làm cho ta thêm sinh khí. Ta nên nhận xét các thương gia thành công, các nhà hùng biện, những cử động của họ làm cho mọi người chú ý tới họ và có cảm tình với họ.

Sự hoạt động cũng có sức hấp dẫn. Tôi xin cử một tỉ dụ: bạn đương lái xe và thấy một đàn bò nằm nghỉ ở dưới bóng cây, trừ mỗi một con đi bên lề đường, tất nhiên bạn chú ý tới con đó. Trong một cuộc hội họp cũng vậy, người nào đi đi lại lại tất được người khác chăm chú nhìn. Nếu ngồi lì ở một góc phòng thì có khác gì một bức tượng. Tuy nhiên, cái gì cũng nên vừa phải thôi. Lãng xãng quá thì hóa ra lối bạch và bị thiên hạ ghét.

Cá tính của ta hiện rõ trong thái độ của ta đối với người khác. Muốn có một cá tính dễ thương thì không gì bằng góp phần hoạt động với người, chứ đừng sống một cách cô độc. Thiên hạ thấy mình cô độc thì tất nhiên xa lánh mình, đã xa lánh mình thì không hiểu mình, không giúp mình; mà không được người giúp thì không thể thành công và sung sướng được.

Các nhà tâm lí hiện đại đã nhận thấy có những thói quen xưa cho là không quan trọng mà thực ra rất quan trọng; chẳng hạn Henry C. Link mới đây bảo rằng “thể thao và các trò chơi rất có ích cho sự luyện óc phán đoán và tạo một cá tính vui vẻ, hoạt bát”.

Nếu bạn bè mời chơi quần vợt hoặc dã cầu mà ta không biết chơi hoặc e lệ quá, tự cao quá, không muốn học thì tất nhiên bị bạn cho ra rìa. Những câu “Tôi không biết” hoặc “Tôi không thích” là lời của những người cô độc. Có cùng hoạt động với người thì mới phát biểu cá tính của mình được; vậy thì đời thích cái gì mình cũng nên biết qua cái đó, để có thể hòa đồng với xã hội.

Một hoạt động tập thể có lợi là tạo được cho mỗi người trong đoàn thể một tinh thần đồng đội, mà tinh thần này cần thiết cho sự phát triển một cá tính khả ái.

Bạn nhận thấy những nhà hùng biện ít khi tự khoe mà những người hay tự khoe thì bị công chúng ghét. Vậy trong câu chuyện đừng tự đem mình ra làm nhân vật chính.

Muốn được người khác ngưỡng mộ thì nên nhận ngay lỗi lầm và tật xấu của mình. Đừng tranh biện. Không cuộc tranh biện nào mà không có hại cho cả đôi bên.

Như vậy tôi không có ý bảo rằng phải chịu cho người khác lấn áp mình, giẫm lên chân mình. Ta vẫn phải giữ lòng tự ái, bảo toàn cá tính, phải can đảm, có nghị lực. Đôi khi phải phản ứng một cách mãnh liệt vì không ai trọng hạng người nhu nhược, vô khí lực, dễ tiện hoặc làm bộ khúm núm.

Nhưng ta cũng nên nhận rằng hầu hết những lỗi lầm trong phép xử thế đều do những tật trái với những tật trên. Thật là hiếm thấy một người quá lễ độ với người khác mà chỉ thấy nhan nhản những kẻ vô lễ, lúc nào cũng miệt thị người khác, muốn hạ phẩm giá của người ta xuống. Những kẻ này chỉ nghĩ tới quyền lợi của mình, tranh biện, cãi lộn với bất kì ai, như vậy tỏ rằng họ thiếu tự tin, có một cá tính không vững. *Hễ tấn công người thì làm sao có được sự hợp tác của người?*

Đừng bao giờ quá tin chắc rằng mình có lí. Mà cũng đừng nghĩ rằng cần phải tin chắc rằng mình có lí. Thuyết tương đối của Einstein đã làm đảo lộn biết bao học thuyết khoa học. Các nhà bác học luôn luôn cải thiện, thay đổi học thuyết của họ. Họ sẵn sàng đổi ý. Chính nhờ vậy mà họ là những nhà bác học. Thế thì tại sao ta không nhún nhận như họ mà cứ khư khư bám riết vào ý kiến của mình?

Nhiều người có những ý kiến sai mà lại cứ cho là tuyệt đối đúng. Nhưng Wendell White đã nói: “Có nhận rằng chân lí có nhiều mặt thì mới là hiểu đời”.

Khi hai người có những quyết tin trái ngược nhau thì thế nào cũng xung đột với nhau. Ai cũng tin chắc rằng mình có lí mà trong sự tin chắc nào cũng có yếu tố tình cảm. Nhiều khi người ta cho rằng phải giữ ý kiến của mình nếu không thì mất mặt, rằng nhìn nhận mình lầm lỡ là một điều xấu hổ.

Ta có thể lẽ độ tỏ ra rằng mình không đồng ý với người; nhưng phải cho người khác thấy rằng mình tin lòng thành thực của người. Nếu ta có cái giọng trách người là nói dối, thì kẻ gây sự chính là ta. Mà nhiều khi, dù lẽ độ bảo: “Ông lầm rồi”, thì người cũng có thể phật ý, cho ta là ngờ lòng thành thực của họ. Cho nên phải rất có ý tứ.

Nếu ta cho ý kiến của người là lầm thì, cũng đừng nói ra, cứ khách quan, nhã nhặn trình bày các sự kiện, lí lẽ trái với ý kiến của người, như vậy người ta sẽ tự nhận thấy là lầm; mục đích của ta đã đạt mà tình hòa hảo được vẹn toàn.

Chẳng hạn khi một ông bạn bảo: “X. là tay chơi quần vợt tài nhất trong nước”, thì ta đừng vội cãi: “Anh xét lầm rồi” mà chỉ nên nói: “X. giỏi thật, nhưng hôm qua, đọc báo, thấy X. được sắp hạng nhì; Y. mới được sắp hạng nhất”.

Thái độ đó tỏ rằng ta bình tĩnh, có công tâm, đã nhận xét sự kiện chứ không chủ quan đưa ra một ý kiến nặng tính cách tình cảm để phản kháng bạn ta.

Một cách xử sự nữa cũng đáng trách là cứ khăng khăng giữ lấy “nguyên tắc” của mình. Chẳng hạn một ông nọ gây lộn kịch liệt với người khác về một việc không liên can gì với ông ta. Một người bạn thấy vậy lấy làm ngạc nhiên, thì ông ta đáp: “Đối với tôi, đó là vấn đề nguyên tắc”. Ta thử bình tâm xét xem cái “vấn đề nguyên tắc” đó ra sao. Khi dùng từ ngữ đó, ta tự cho rằng mình có nhiều nghị lực, theo đúng nguyên tắc, chiến đấu cho nguyên tắc. Nhưng thực ra chỉ là ta tự cao tự đại mà thôi. Câu chuyện không liên can tới mình, tại sao lại xen vào, bảo là để giữ vững nguyên tắc? Chỉ có một nguyên tắc căn bản trong đời là phải tôn trọng ý kiến của người.

Vậy đừng nên quả quyết trong khi nói chuyện với nhau, và phải tránh những tiếng làm phật ý người.

Ở đời rất ít điều hoàn toàn đúng, hoàn toàn chắc chắn. Phải hiểu lẽ đó, nhưng không nên vì lẽ đó mà do dự, rụt rè. Các y sĩ coi bệnh, xét triệu chứng rồi đoán nguyên nhân mà quyết định ra toa. Các nhà bác học cũng luôn luôn hành động như vậy. Thực ra ta có thể bảo rằng tất cả nền văn minh kĩ thuật của chúng ta hiện nay tiến triển mau như vậy, hoàn toàn là xây dựng trên những qui kết thực nghiệm của các nhà khoa học, mà những qui kết

này thay đổi luôn luôn. Chẳng hạn có ai biết rõ điện là cái gì đâu nhưng mọi người vẫn vững lòng dùng nó, chẳng nghi ngờ gì cả.

Những lời tôi bàn ở trên có vẻ lí thuyết quá, nhưng rất quan trọng trong phép xử thế. Đừng có giọng quả quyết quá, đừng tin chắc rằng ý kiến của mình mới đúng; trái lại nên nhận rằng ý kiến của người cũng có thể đúng mà ý kiến của mình cũng có thể sai, và khi thấy ý kiến của mình sai thì nên sửa đổi nó, hoặc bỏ hẳn nó đi, đừng lấy vậy làm xấu hổ.

Một người có nghị lực thì không tranh biện với người khác, không chỉ trích, không phàn nàn, không gây lộn, không cãi bướng, không vạch lông tìm vết. Người đó làm nhiệm vụ của mình, làm quá nó một chút, để tỏ rằng mình trung thực. Không bị ai xô đẩy - vì không xô đẩy ai - người ấy cứ bình tĩnh, vui vẻ tiến trên đường đời, biết rõ giá trị của mình. Hành động mới đáng kể hơn lời nói.

Gặp những vấn đề không quan trọng thì người đó để cho người khác nói. Nếu là vấn đề quan trọng thì người đó cân nhắc, nhường nhịn mỗi bên một chút, rồi dùng tất cả uy tín về tinh thần để can thiệp, mà sở dĩ có được uy tín đó là vì biết dung hòa quyền lợi của mỗi bên.

Không gì giúp ta tránh được những cuộc tranh biện bằng tinh thần trào phúng. Tinh thần đó cứu được nhiều tình thế khó khăn. Nó cũng có thể luyện được. Cứ tìm

khía cạnh hài hước của một việc thì sẽ thấy. Nhưng trào phúng mà phải nhã nhặn, phải tôn trọng người thì mới là có duyên. Đừng dùng cái thói cà giỡn, khôi hài để gạt bỏ những đầu đề nghiêm trang; như vậy người ta sẽ giận. Thái độ của ta phải hợp với hoàn cảnh: tình thế nghiêm trang thì phải nghiêm trang.

Tật phúng thích cay độc, dù là chỉ để đùa cợt, cũng rất khả ố, khả ố hơn tật tranh biện. Lối đó làm cho người ta không có cách nào trả lời mình được rồi đâm ra xấu hổ, thù oán mình, căm hờn mình. Ngay với bạn thân, nó cũng là một lối nguy hiểm.

Đừng nên chế giễu ai. Phản ứng của người sẽ mạnh mẽ vô cùng đấy, nên coi chừng! Lời chế giễu như một liều thuốc độc, không khéo mà hại cho ta hơn là hại cho người!

Lòng ghen ghét, oán hờn, sợ sệt đều làm hại cá tính của ta. Người nào có thói kể lại những cuộc mình đấu khẩu, nhục mạ người khác, thì người đó có một cá tính xấu xa rồi đấy. Không ai thích nghe những câu chuyện đó đâu và ai cũng muốn tránh xa những người hay gây gổ. Với lại họ nói xấu người khác cho mình nghe, thì biết đâu chừng văng mặt mình, họ chẳng nói xấu mình cho người khác nghe. Ta nên kiến thiết chứ đừng phá hoại. Kiến thiết danh dự cho người thì người lại kiến thiết danh dự cho ta.

Chắc bạn đã nhận thấy đôi khi mới gặp mặt một người, chưa chuyện trò với nhau mà bạn đã thích ngay cá tính của người đó? Chỉ mới thoáng nhìn khoe mắt, vẻ mặt, cách ăn bận, đi đứng là bạn đã có cảm tình với người đó rồi. Hình như đó thuộc về vấn đề tiềm thức. Có lẽ là trông thấy vẻ mặt một người nào ta *bất giác* liên tưởng tới một người khác mà ta đã gặp hồi trước. Nếu người hồi trước được ta mến thì người bây giờ cũng được ta mến; nếu người hồi trước bị ta ghét thì người bây giờ cũng bị ta ghét.

Ai cũng có xu hướng “trông mặt mà bắt hình dong” như vậy, nhưng ta phải cẩn thận, đừng quá tin ở cảm tưởng đầu tiên của ta. Một vùng trán, một khoe mắt, một cái bắt tay không đủ cho ta xét người.

Vậy mà người khác thường xét ta về cái bề ngoài của ta. Vẻ mặt tươi cười thường gây được cảm tình. Cho nên ở một chương trên tôi đã khuyên bạn nên mỉm cười.

Kép hát Walter Huston trong một thời gian khá lâu đóng một vai trò phải cười trên sân khấu. Ông ta kể chuyện với bạn rằng muốn cho tối nào cũng giữ được vẻ mặt đó, ông phải thường thường nghĩ tới những chuyện khôi hài mà ông đã nghe hoặc đã đọc.

Tôi cũng nên nói qua rằng ăn mặc không nên lối lẳng; quần áo mà sang trọng quá hoặc lối lẳng thì có thể gây cho người một ấn tượng không tốt về ta. Một đại thương

gia nọ bảo rằng ăn mặc lố lằng để cho người khác chú ý tới mình thì được người ta chú ý tới thật, nhưng chú ý để mà lánh xa. Cần nhất là sự sạch sẽ. Đàn ông thường chú ý tới lối ăn mặc của đàn bà hơn là đàn bà chú ý tới lối ăn bận của đàn ông. Nhưng dù đàn bà hay đàn ông thì cũng không được lôi thôi trong cách phục sức.

Sau cùng tôi xin bàn qua về cái “duyên” của con người. Bạn để ý mà xem, hầu hết nhà lãnh đạo nào cũng có một cái duyên. Từ các đại chính trị gia, tới các đại văn hào, đại nhạc sĩ... người nào cũng có một đặc điểm chung là cái “duyên”. Chữ *«duyên»* ở đây không nên hiểu theo nghĩa cái duyên của phụ nữ, mà phải hiểu theo nghĩa sức mạnh tinh thần, sức hoạt động, sức thông minh... làm cho người khác tin ở mình, phục mình.

Phàm nhân chúng ta không có tài đức lớn thì ít nhất cũng có thể luyện một cá tính dễ thương, cái đó cũng là cái duyên của ta. Và ta có bốn phận luyện cá tính đó, bốn phận đối với ta và đối với người khác. Vì vậy cần phải tập cho trẻ có những cử chỉ lễ phép, dễ thương ngay từ hồi nhỏ. Ai cũng luyện được cá tính đó thì mọi giao tế nhân sự sẽ được đẹp đẽ mà nhân loại mới gọi là văn minh được.

Một thái độ tích cực, hoạt động, một chí cương quyết thẳng trở ngại, một tinh thần sáng suốt, những cái đó đều cần cho sự phát triển một cá tính dễ thương nhưng quan trọng nhất vẫn là phải nghĩ tới cái lợi của người, vui vẻ làm quen với người và tìm cách thỏa hiệp với người.

Tôi tóm tắt lại dưới đây những qui tắc và hành động để luyện một cá tính dễ thương:

1. Tư cách là cơ sở của một cá tính vững; có tư cách mới thắng nổi các trở ngại.
2. Phải có một mục đích để hướng các hoạt động của ta vào đó.
3. Muốn có một cá tính hấp dẫn thì phải hoạt động chung với người khác, chứ không được sống lẻ loi.
4. Làm quen với người. Nhập bọn với người trong các trò chơi, các việc xã hội, việc nước.
5. Tránh thói tranh biện, mĩa mai, phúng thích. Những thói đó đầu độc cá tính của ta.
6. Đừng bao giờ khoe khoang, tự đề cao mình.
7. Cần phải can đảm.
8. Làm tròn nhiệm vụ của mình và quá một chút trước khi đòi hỏi người khác làm tròn nhiệm vụ của họ.
9. Có những tư tưởng cao nhã thì tự nhiên nét mặt sẽ dễ thương. Nụ cười là bông hoa của cá tính.
10. Ăn bận phải sạch sẽ, chỉnh tề.
11. Nói năng nên dịu dàng, minh bạch; giọng nên trầm chứ đừng the thé.
12. Muốn cho người mến mình thì phải chú ý tới người.

15 ĐẬP VỎ MÀ CHUI RA ĐI!

Chú Gà con chưa nở phàn nàn:

- Ở trong cái vỏ trứng này chật hẹp tối tăm quá.

- Thế thì sao không chui ra?

- Thưa, em còn bé bỏng quá, yếu ớt quá, không chịu nổi những biến đổi của thời tiết. Ở trong cái vỏ trứng này ấm áp, yên ổn. Ra ngoài, chịu lạnh không nổi. Với lại biết đâu chẳng có kẻ muốn hại em.

Khi Burth Neibel từ ở một tỉnh miền nam sông Missouri di cư lại một tỉnh miền tây thì ông ta chưa phải là tước sĩ Chesterfield. Ông còn đeo những cặp kính kẹp mũi và mắt kính phẳng chứ không lồi, thành thử coi không rõ. Tóc cắt theo lối nhà quê. Chiếc nón nhỏ quá chụp trên đỉnh đầu. Ăn bận lộn thối, cử chỉ lúng túng. Bắt tay người nào thì làm cho người đó thất vọng. Ăn cơm xong thì mân mê chiếc tấm.

Không ai mà tin rằng con người quê kệch đó có thể

thành một đại thương gia. Như vậy mà làm sao tiếp các khách hàng hoạt bát, tinh quái ở thành thị được? Nhưng rồi ông cũng xin được một chân bán hàng.

Và tức thì ông chui ra khỏi vỏ. Ông đi chào mời khách hàng... mới đầu còn ngượng nghịu. Có người lạnh lùng tiếp ông, có người lại khinh khỉnh “hạ cố” tới ông. Nhưng ông vẫn kiên nhẫn. Ông cơ hồ không có gì làm cho người khác phải chú ý tới cả: từ trước chỉ ru rú ở tỉnh nhà, không đi đâu, không quen biết một nhân vật nào quan trọng, đọc sách cũng ít mà sức học thì cũng tầm thường.

Nhưng ông có được hai ưu điểm: vui vẻ, lúc nào cũng mỉm cười một cách ngây thơ; và gặp ai ông cũng niềm nở, chú ý tới họ. Khách hàng và bạn bè khi biết rõ ông hơn, cho ông là một gã dễ thương.

Rồi người ta lại nhận thấy rằng ông biết phán đoán, có óc nhận xét, có lương tri, bán hàng giỏi. Người khác ưa tranh biện về chi tiết, ông trái lại nhắm thẳng vào điểm chánh. Lúc nào cũng làm hết bốn phận, có phần còn quá bốn phận một chút nữa. Ai cần giúp đỡ thì ông sẵn sàng giúp đỡ liền. Không tự cho mình là trung tâm vũ trụ, không nghĩ tới mình mà chỉ nghĩ tới người. Sau mười hai năm làm việc, ông được mọi người coi là trong cái nghề của ông thì không ai hơn ông. Khi cần phải tập hợp các nhân viên lại để họ làm việc tập thể với nhau, thì người ta giao công việc tổ chức cho ông. Ông được giao phó chức

giám đốc ngành bán trong một hãng lớn, rồi leo lên chức chủ tịch hội các nhà kinh doanh trong toàn quốc về kĩ nghệ của ông. Ông thành một nhà chỉ huy lễ độ, khoan hòa được bạn bè kính mến. Ông đã đập vỡ cái vỏ của ông mà chui ra, như nhiều người có tiếng tăm khác; cái vỏ đó là vỏ hoàn cảnh.

Còn một thứ vỏ khác khó đập vỡ hơn, tức cái vỏ cảm xúc của ta. Ai cũng vậy, không nhiều thì ít, tự tạo một cái vỏ cứng để nhốt cá tính của mình, bảo vệ nó cho người khác khỏi làm tổn thương nó.

Cái vỏ cảm xúc đó có thể là lòng sợ hãi. Cái *bản ngã* tí tẹo mà ta cho là quý báu vô cùng đó, run rẩy, sợ sệt trong cái vỏ che chở nó! “Trời sinh ra tôi như vậy!”. “Tôi không thể sửa tánh được!”. Nhất định không chịu sửa đổi cá tính của mình, không chịu giao du với người. Có ai lại gần ta thì ta rầu rĩ, lo lắng. Có ai ngỏ lời khuyên ta thì ta cho là bị xúc phạm. Bản ngã đó gần như đui, dã man, bệnh hoạn, quá mẫn cảm mà đôi khi lại kiêu căng nữa chứ. Nó như con hải quỳ (*anémone*), có vật gì lại gần thì nó khép ngay lại! Đôi khi, ai mà lỡ lại gần nó thì nó lồng lên: “Dang ra! Để mặc kệ tôi... Không ai được đụng chạm tới Tôi!”

Ta thử xét hạng người có một bản ngã quá mẫn cảm như vậy. Họ khổ sở vô cùng. Bệnh nhẹ thì lúc nào cũng ưu tư, rầu rĩ; nặng thì phải đi thăm bác sĩ trị bệnh thần kinh. Có kẻ gặp ta ở ngoài phố thì lẩn, hoặc lánh qua bên

kia đường, thu hình lại, không muốn cho ai trông thấy mình, không muốn được giới thiệu với ai. Không thể khuyên bảo họ điều gì được cả. Họ thường là những kẻ tránh trách nhiệm, rón thoát li ra khỏi xã hội.

Có kẻ lại chẳng làm gì cả để khỏi phải lảm lờ. Tất nhiên là như vậy họ tránh được lảm lờ, tránh được hậu quả bực mình do lảm lờ gây ra, nhưng hậu quả mà chỉ nghĩ tới thôi họ cũng đủ run rồi. Nhưng như vậy là họ cũng tránh luôn cả cuộc Sinh Hoạt, không được hưởng cái vui sinh hoạt nữa. Trốn đời, họ thành những kẻ vô vị. Một ông bạn tôi thường bảo: “Đừng nói gì cả, đừng làm gì cả... như là không có mình vậy”.

Phần đông những người quá mẫn cảm đó hồi nhỏ chịu ảnh hưởng tai hại của một nền giáo dục sai lầm. Hoặc là họ được cha mẹ nuông chiều quá; hoặc là họ bị cha mẹ, thầy học và những người chung quanh dọa dẫm, đánh đập rồi đâm sợ, đâm nhút nhát.

Người nào mà quá mẫn cảm, nhưng hiểu được rằng như vậy là xấu, muốn ra khỏi cái vỏ của mình, thành một người bình thường, thì nếu có thể được, rón tìm cho ra nguyên nhân từ đâu: do sự nuông chiều hay do sự dọa nạt, đánh đập hồi nhỏ. Nghĩa là người đó cần tự giáo hóa mình lại. Hiểu nguyên nhân rồi thì công việc thứ nhì là tự vạch một đường ra khỏi cái vỏ của mình mà can đảm nhìn thẳng vào xã hội. Tiếp xúc với người khác, hòa đồng với họ: phương thuốc đó hiệu nghiệm nhất. Một bước

đầu dễ làm là thấy người quen ở ngoài phố thì tiến lại chào hỏi. Sáng dậy, vui vẻ chuyện trò với người thân. Tươi cười chuyện trò với người đưa thư, người giao sữa, với bạn đồng sự. Giới thiệu người này với người khác. Chú ý tới mọi người, nghĩ tới cái lợi của họ. Lâu thì thành thói quen. Có khó gì đâu.

Người quá mẫn cảm thường có xu hướng muốn được yên ổn trong cái nếp sống hàng ngày. Nên bỏ cái nếp sống đó đi. Mỗi ngày nên làm một cái gì mới. Chẳng hạn trước kia, bữa nào cũng ăn ở nhà thì bây giờ lâu lâu đi ăn cơm tiệm một bữa đi. Đổi thức ăn đi, tiếp xúc với những người trong mọi giới đi. Lâu lâu dự một bữa tiệc, tổ chức một buổi hội họp tại nhà đi. Phá cái đơn điệu của đời sống gia đình đi, cạo lớp sét của tâm hồn đi.

Một đức nữa nên tập là đức lạc quan, tỏ thiện cảm với người khác.

Sự tự kỉ ám thị có thể ảnh hưởng tốt hoặc xấu tới tính tình ta. Dưới đây là một trường hợp ảnh hưởng xấu:

Khi Bob Casey mới ở trường Trung học ra, lại San Francisco kiếm việc, chàng ở trọ một nhà chung với mười thanh niên. Bữa cơm tối nào cũng họp đủ mặt, đùa cợt, châm chọc nhau, ai cũng muốn bênh vực quan niệm của mình.

Bob, có thói phá đám, ai nói gì cũng cãi, bác bỏ hết ý kiến, đề nghị của người khác. Tính tình chua chát, quạu

quọ. Trong nhà mọi người đều cho chàng trăng tráo, ngạo nghễ.

Chỉ vài tuần lễ sau, tánh hoà nghi của chàng thành một chứng bệnh thần kinh. Chàng lảm lì, oán ghét mọi người, cả những bạn nằm chung phòng. Chàng đòi ngủ một phòng riêng, hoàn toàn chán đời. Sau chàng phải thôi việc, rời tỉnh đó, về kiếm những bạn cũ, sống với họ một thời gian để sửa lại tánh, gột bỏ những hậu quả tai hại của thói tự kỉ ám thị. Cũng may mà chàng trở lại bình thường được, nhưng còn biết bao kẻ khác giữ hoà thái độ hoà nghi, tiêu cực mà tự đầu độc đời mình!

Nếu ta muốn sống một đời vui vẻ có ý nghĩa thì phải ra khỏi cái vỏ của mình mà giao thiệp với người khác, niềm nở với họ, yêu quý họ.

Bạn hỏi tôi:

- Nhưng một người đã quá mẫn cảm, không chịu nghe ai khuyên bảo, mà cứ núp sau cái bản ngã của họ thì làm sao ta có thể thuyết phục cho họ chịu nhận thấy cái tật của họ rồi tìm cách sửa đổi.

Tôi thì tôi cho rằng việc đó không khó. Nhiều người sẵn sàng thú nhận rằng họ quá mẫn cảm. Có kẻ còn vui vẻ, tự đắc bảo: "Tôi mẫn cảm quá đi".

Vậy điểm chính, và cần phải thực hiện trước hết là giảng cho họ hiểu rằng tính mẫn cảm làm mất hết lạc thú ở đời; họ tự chuốc lấy khổ não một cách vô ích; *không ai*

wa cái tánh đó của họ; không phải vì cái tánh đó mà người ta kính trọng họ hơn đâu. Nếu họ hiểu được như vậy, hiểu rằng thoát ra khỏi cái vỏ cứng, vui vẻ giao thiệp với người khác là có lợi thì có cơ khá được rồi đấy.

Họ chỉ cần tự hỏi câu này là tự nhận ngay được rằng mình vô lí: Có ai cố ý làm phật ý ta không, hay là mọi người đối với ta cũng như đối với bất kì một người nào khác? Họ cũng có thể tự hỏi thêm: Ừ thì ta có lần bị phật ý thật, nhưng những người khác gặp trường hợp của ta có phật ý như ta không? Tại sao?

Không ai vô cớ mà gây sự riêng với một người nào cả. Tại sao lại nghĩ rằng thiên hạ chỉ mĩa mai, làm nhục có riêng ta. Vậy thì người mẫn cảm chẳng qua chỉ là nghĩ tới mình quá rồi hiểu lầm ý người khác, không có gì đáng phật ý mà cũng xấu hổ, bất bình, oán giận.

Hạng người đó, giao du một vài lần rồi ai cũng đâm chán, sau cùng có thể tuyệt giao... và bị tuyệt giao, họ càng thêm chua chát, oán hận, càng thấy mình cô độc, càng hóa ra rầu rĩ, uất ức.

Một người dù mẫn cảm đến đâu, nếu thấy rõ cái hại của tật đó thì có thể sửa tánh được. Quên cái *bản ngã* của mình đi, tiếp xúc với người khác rồi tật rụt rè sẽ mất dần. Bắt đầu là thay đổi cách cư xử với người trong nhà: niềm nở thêm lên, cởi mở thêm ra. Rồi tới những bạn thân, bạn sơ, sau cùng là tới những người lạ. Kiên nhẫn thì sẽ có

kết quả. Sẽ hết sầu muộn ưu tư; sẽ mất cái cảm giác bị hất hủi, hiếp đáp; sẽ có một ý thức mới về giá trị của mình, sẽ thấy tự do hơn, có quyền lực hơn, được người quý mến hơn. Nỗi vui đó sẽ cảm động như nỗi vui của con vịt xấu xí trong truyện của Andersen khi nó thành linh biến thành một con thiên nga tuyệt đẹp. Đây, Andersen đã tả nỗi vui đó như sau:

“Con vật đó sung sướng lắm nhưng không tự đắc vì một tấm lòng tốt thì không bao giờ kiêu căng. Nó nhớ lại trước kia nó bị bạn bè chế giễu, khinh bỉ ra sao; nhưng bây giờ thì chính những con vật đó khen nó là đẹp nhất trong loài chim. Khi nó lội bên bờ hồ thì những cây tử đinh hương rũ cành non xuống để vuốt ve nó; mà mặt trời thì ấm áp vui vẻ. Nó rũ lông, ngóc cổ dài ra, trong lòng tung bừng tự nhủ: “Khi mình còn là một con vịt nhỏ xấu xí, có bao giờ mình dám mơ tưởng tới cái hạnh phúc tràn trề này!”

Nhưng còn ta, những người bình thường, chúng ta phải hành động ra sao với những người quá mẫn cảm đó? Một thi sĩ đã trả lời sẵn cho ta rồi:

“Con người ngoan cố bị thiên hạ chế giễu đó

“Vẽ một vòng tròn để tự giam mình và cấm tôi lại gần.

“Nhưng tình thương và tôi vẽ một vòng tròn khác

“Để bao vây vòng tròn của hắn và sau cùng đã thắng hắn.

Những người quá mẫn cảm thường có thái độ gây gổ, khó mà kéo họ vào cái “vòng tròn” của ta, vì họ muốn bảo vệ bản ngã của họ. Nhưng hề hiểu họ thì cũng dễ thay đổi tính tình của họ.

Một nhà doanh nghiệp rất tế nhị, có hồi hoạt động trong một nghiệp đoàn, vạch một phương pháp để kéo hạng người quá mẫn cảm về với mình.

Trong nhiều cuộc hội họp để tổ chức công việc, một người đại diện họ tên là Simmons đặt nhiều câu hỏi để gây rối cho mọi người. Thái độ phá quấy của hắn làm cho các hội viên lo lắng đến nỗi, trước khi họp mít tinh, người ta phải bàn kín với nhau để quyết định phải đối phó với hắn ra sao. Ý kiến chung là: “Dùng sức mạnh bắt hắn câm cái miệng lại”. Nhưng một người khuyên không nên hành động như vậy, hắn có thể gây rối nhiều hơn nữa, và yêu cầu hội viên để mặc ông ta xử sự với hắn.

Ông ta đi kiếm Simmons ở khách sạn, gọi chuyện với hắn về cuộc hội họp hôm sau; rồi ông bảo hắn rằng ông hiểu quan điểm của hắn mà ông cho là quan trọng, đáng xét. Tối hôm đó, ông mở một cuộc hội họp và mời Simmons tới. Ông dặn trước các hội viên khác phải rất nhã nhặn với hắn vì hắn rất dễ phật ý. Người ta nghe lời ông. Người ta thảo luận với nhau, sửa đổi vài điểm trong chương trình để có thể thỏa thuận với Simmons được. Hôm sau, trong mít tinh, Simmons và các đại biểu khác đứng lên phát biểu ý kiến và vấn đề được giải quyết một

cách êm thấm. Từ đó Simmons thành một bạn đồng sự hòa nhã với mọi người.

Và đây là một câu chuyện thứ nhì cũng do nhà doanh nghiệp đó kể lại. Việc mới xảy ra cách đây vài năm và bất kì ai cũng có thể gặp một chuyện rắc rối nhỏ như vậy ở trong đời.

Nhà doanh nghiệp đó mượn một biệt thự song lập; biệt thự bên cạnh có vợ chồng chủ nhà. Ông ta niềm nở trò chuyện với họ, nhưng không bao giờ qua thăm họ cả, mà họ cũng không qua nhà ông chơi.

Ông ta vui vẻ trẻ trung, thích du lịch, còn vợ chồng chủ nhà thì có vẻ hơi lạnh lùng. Rồi một hôm, ông ta mời vợ chồng chủ nhà qua ăn cơm tối, cười, giỡn, cũng vắn máy thu thanh, cũng ồn ào như mọi buổi tối khác. Vợ chồng chủ nhà không lấy làm khó chịu và từ đó mất vẻ lạnh lùng, tình xóm giềng thân mật hơn trước.

Một cơ quan doanh nghiệp ở miền tây do ông Frederick Johnson chỉ huy trên hai chục năm liền. Nhiều cơ quan khác cũng trong ngành đó thay đổi giám đốc liền liền mà sao ông giữ được địa vị lâu như vậy? Chúng tôi đã có dịp nghiên cứu cơ quan đó và phép cư xử của ông Johnson đối với những người khó tính, đối với các địch thủ, vì ông có nhiều địch thủ ở trong miền. Thuật của ông như vậy: khi một địch thủ mới xuất hiện thì ông ta tìm cách mời ngay họ vào một ủy ban nào của ông, có khi vào ngay hội đồng quản lí của ông nữa.

Kết luận là: Khi người khác vẽ một cái vòng để đuổi ta ra xa thì ta lại vẽ một cái vòng bao vây họ lại. Cách cư xử với những người quá mẫn cảm là cứ tự nhận cái bản tính của họ rồi dắt họ vào trong cái vòng tròn của ta.

Chúng ta đều dễ cảm xúc mà những người cử chỉ ngôn ngữ cộc cằn nhất chính là những người mẫn cảm nhất. Và sự mẫn cảm đó là nguyên nhân của nhiều vụ rắc rối, nhiều cuộc phản kháng.

Chúng ta ai cũng có lần đau khổ vì đã lầm lỡ hoặc vì bị một người khác vô tình làm thương tổn lòng tự ái của ta. Nhưng không nên vì một chuyện phật ý mà xa lánh mọi người.

Nên ra khỏi cái vỏ của mình và giao du với đời. Đừng rầu rĩ nghĩ đến cái lợi của mình, mà vui vẻ nghĩ đến cái lợi của người, thì người ta sẽ mến mình và lúc đó còn ngại gì người ta sẽ làm phật ý mình nữa?



Tóm lại chúng ta nên nhớ rằng:

1. Ai cũng có xu hướng tự tạo một cái vỏ cứng để núp phía sau mà chống lại với người khác vì cứ tưởng rằng người khác muốn làm thương tổn lòng tự ái của mình.
2. Một người quá mẫn cảm luôn luôn khổ sở vì không hưởng được lạc thú ở đời.
3. Nếu hiểu được nguyên nhân tất mẫn cảm của mình (thường thường là do những nguyên nhân từ hồi nhỏ) thì có thể trị được tật đó, ra khỏi cái vỏ của mình mà tiếp xúc với mọi người.
4. Nghĩ tới người chứ đừng nghĩ tới mình.
5. Mỉm cười, niềm nở với người. Giới thiệu người này với người khác.
6. Phá cái nếp sống hàng ngày đi.
7. Tập thói lạc quan.
8. Những người quá mẫn cảm thường tự vẽ một vòng tròn rồi đứng một mình trong đó, không cho người khác lại gần; ta vẽ một vòng tròn khác bao vây vòng tròn của họ để kéo họ vào trong vòng tròn của ta.

16 CHO THẦN KINH DẪN RA ĐỂ GIỮ SỰ QUÂN BÌNH VÀ SỨC KHỎE

Một hôm ông Billy Hogan mời tôi dự một cuộc đấu quyền. Ông diu dắt một lực sĩ tên là “Boots” Mc Neer, và tối hôm đó Boots lên võ đài thử sức trong một cuộc tranh hùng quan trọng.

Khi người trọng tài dắt hai địch thủ lên võ đài, nhắc lại những chỉ thị cuối cùng; thì ông Hogan bỗng la: “Anh Bootsie tối nay sung sức lắm!”

Theo tôi nhận xét thì anh Bootsie của ông ta chẳng sung sức chút nào mà trái lại có vẻ thiếu nảo nữa. Anh ta đứng như không muốn nổi, cánh tay thông xuống, nhão nhẹt, vai thì xuôi mà đầu thì cúi gục, cằm muốn chạm ngực. Y như con vượn râu rĩ, khờ khạo vậy.

Tôi hỏi ông Hogan:

- Sao, anh ta sung sức ư? Lạ nhỉ?

Ông ta đáp:

- Gân cốt dẫn hết. Mềm như bún vậy. Ông để ý mà

xem. Lúc nữa sẽ thấy anh ta hăng hái và nhanh nhẹn lạ lùng.

Thực vậy, Boots cử động nhịp nhàng, đều đặn, vững vàng lắm. Thoi nhanh như chớp. Tiến thoái nhẹ nhàng, mềm mại. Tới hiệp thứ sáu thì hạ được địch thủ.

Sau đó, ông Hogan kể chuyện:

- Cuộc đấu quyền này rất quan trọng đối với Boots và tôi. Mấy ngày trước, anh ta không bình tĩnh, thần kinh bị kích thích. Kích thích một chút thì tốt mà quá thì hại. Tôi đã giúp anh ta được bình tĩnh. Anh ta biết rằng điều đó rất quan trọng.

Giữa hai quả thoi, chỉ có vài giây, nhưng những giây đó rất quý báu vì cho lực sĩ nghỉ ngơi, mà thần kinh dần ra, nắm tay mở ra, cánh tay và vai thông xuống.

Các nhà dìu dắt đã giảng cho bọn lực sĩ hiểu như vậy và do kinh nghiệm họ đã thấy rằng theo cách đó, sức họ tăng lên, bền hơn, để rồi lại tiếp tục chiến đấu.

Tất cả các môn khác: đánh gôn (golf), bơi lội, trượt tuyết, đánh quần vợt... đều cần những giây “xả hơi” để giữ sức. Mà bất kì công việc tinh thần hay tay chân nào, từ việc diễn thuyết, gảy đàn đến việc rèn thép, cày ruộng... cũng phải có những phút nghỉ ngơi để dần gân cốt, thần kinh.

Nghỉ ngơi, xả hơi, cử động nhịp nhàng, đúng lúc, giữ

sự quân bình, đó là những luật của sự làm việc, của sự du hí, của sinh hoạt.

Tôi nhớ một lần được cái vinh dự ăn cơm tối tại nhà một bà nọ. Bà tiếp khách rất tự nhiên, không vội vàng, không lúng túng, rất thoải mái cho nên khách thấy dễ chịu. Bà không mượn người ở cho nên trong bữa cơm có lúc bà phải đứng dậy lấy thức ăn, nhưng rất ung dung, bình tĩnh. Đến nay, tuy cách lâu năm, tôi vẫn còn nhớ cảm giác dễ chịu đó: nhà bà quả là một chốn thần tiên để nghỉ ngơi.

Trái lại, nếu gặp một người thần kinh bị kích thích, vội vàng, nóng nảy, thì có phải là chính mình cũng khó chịu không? Chủ nhà mà buồn rầu, không bình tĩnh thì tiếp khách thế nào cũng vụng. Không ai thích nói chuyện với một người nóng nảy hoặc cựa quậy luôn luôn, mà ỷ thì cau lại, mất thì lơ đãng.

Trong các xí nghiệp lớn, bạn có thể nhận thấy rằng những người ở những cấp bậc thấp nhất thường cau có hơn cả; ồn ào, thô lỗ, la lớn mỗi khi ra lệnh; còn những người ở cấp bậc cao, mặc dầu trách nhiệm nặng, lo lắng nhiều mà nói năng vẫn ôn tồn, lễ độ và nhã nhặn. Hình như, khi có việc khẩn cấp thì chính những nhà chỉ huy có tài lại bình tĩnh hơn cả. Họ luyện cái thuật xả hơi vì hai lẽ: lẽ thứ nhất có xả hơi họ mới chịu đựng mọi sự kích thích mà giữ gìn được sức khỏe để làm việc; lẽ thứ hai có xả

hơi thì mới bình tĩnh, và có bình tĩnh thì mới đủ sáng suốt để quyết định mà không bị cảm xúc chi phối.

Sự nghỉ ngơi giúp cho cá tính của ta dễ thương; vì vậy nó giúp ta thành công trong công việc làm ăn cũng như trong đời sống xã hội. Nó làm cho công việc dễ dàng hơn. Nó giúp ta giữ gìn được sức khỏe.

Nhiều người không biết cách làm cho thần kinh dần ra. Khi ta ở trong một tình trạng thần kinh căng thẳng đến hóa đau thì phải xả hơi cách nào? Làm cách nào để thoát khỏi tình trạng đó nếu không thì mỗi ngày càng nguy kịch thêm?

Lời khuyên của bác sĩ Fink trong cuốn: “Trị bệnh thần kinh căng thẳng” đáng cho ta theo. Ông là một y sĩ trị bệnh thần kinh. Ông bảo ta nên tấn công về phương diện thể chất trước hết và chỉ cho ta một phương pháp xả hơi.

Tôi không chép lại phương pháp của ông mặc dầu nó tương đối giản dị và có vẻ hữu hiệu. Dưới đây tôi giới thiệu vài phương pháp khác rất hữu lí của một số nhà chuyên môn có uy tín.

Tránh đừng có những thế ngồi, đứng... nó làm cho gân cốt không dần ra một cách tự nhiên được. Chẳng hạn không nên ngồi chân nọ quặp chân kia, hay hai chân quặp vào chân ghế. Khi ngồi thì đặt hai bàn chân sát sàn chứ đừng nhón ngón chân vì như vậy bắp chân không được nghỉ ngơi.

Để hai bàn tay thông trên đầu gối hoặc trên bành ghế.

Hít vô chậm chậm và thật sâu cho đầy phổi. Thở đều đều. Rán tập thở cho nhịp nhàng.

Những ai khó ngủ thì nên theo những lời khuyên dưới đây: Nếu là một người làm việc phòng giấy thì trước khi đi ngủ nên dạo mát một lúc. Đi chơi như vậy nên rủ thêm bạn, vừa đi vừa nói chuyện để quên hết mọi sự trong ngày. Đừng nghĩ đến những việc khó chịu, rắc rối, buồn chán. Dù trời mưa cũng nên tản bộ như vậy.

Khi sửa soạn lên giường nên vận động các bắp thịt một chút. Cử động chân, tay, vai, vận mình qua bên phải, bên trái rồi trườn gối xuống, ngả mình xuống phía trước, cánh tay và đầu thông xuống, nửa mình trên đưa qua đưa lại.

Khi lên giường thì nên làm như W.C. Fields. Ông ta kể chuyện rằng hồi nhỏ, nghèo, thường phải ngủ trong những thùng đựng đàn piano, hoặc ngủ ngay trên mặt đất, dưới cầu xe lửa, và một tối, được nằm trên một chiếc giường nệm trắng, ông ta thích quá, toét miệng cười: “Thú tuyệt”. Vậy lên giường bạn cũng nên quên hết mọi việc trong ngày đi mà tự nhủ: “Thú tuyệt!”

Nên nằm ngửa, hai tay duỗi ở bên mình. Co các bắp thịt từ đầu tới chân rồi lại duỗi ra. Nhiều lần như vậy. Thân hô hấp. Rồi nằm tự nhiên, để mặc cho giấc ngủ tới. Đừng co quắp. Có hơi ngứa một chút cũng đừng gãi, tự nhiên nó sẽ hết. Nhất là đừng nghĩ ngợi gì cả.

Đừng cho gân cốt căng thẳng. Nên để cho thân thể mềm như một con chó, con mèo khi nó ngủ.

Lo lắng vì mất ngủ thì còn mệt hơn là mất ngủ. Cứ mặc kệ nó, giấc ngủ tự nó sẽ tới. Mà bình tĩnh, nằm yên, thở đều thì dù không ngủ được cũng là nghỉ ngơi rồi. Sáng dậy nên tắm; dù mệt mỏi mà lấy khăn cọ mạnh vào bắp thịt thì cũng thấy tỉnh táo, vui vẻ làm việc được; còn như nếu cứ trăn trở, lo nghĩ về sự mất ngủ thì sẽ quạu quọ mà thêm mệt.

Nên nhớ rằng thần kinh mà kích thích thường là do cảm xúc (suy nghĩ, lo lắng), và chúng ta có thể kiểm soát được cảm xúc, mà thành ra tự tin, vui vẻ. Chẳng những không nên lo lắng về khó ngủ, mà cũng không nên lo lắng về vấn đề thần kinh bị kích thích.

Con người mới sanh ra đã phải lo lắng về chuyện này chuyện khác rồi, và lo lắng, tìm cách giải quyết vấn đề này vấn đề nọ là lẽ sống ở đời. Người ta thường nghĩ tới nỗi đau đớn của người mẹ khi sanh con mà không nghĩ đến nỗi gian nan của đứa trẻ khi ra đời. Nó đang êm ả, vui vẻ ở trong bụng mẹ, bỗng phải lọt bụng mẹ mà tiếp xúc với một thế giới mới mẻ, lạ lẫm đối với nó. Từ đây nó bắt đầu phải thở, phải bú, tránh tai nạn này tai nạn khác, bắt đầu phải sống và suy nghĩ (dù là trong tiềm thức) như người lớn chúng ta vậy, để kiếm một chỗ “đứng” trong đời. Vậy ta phải vui vẻ nhận những nỗi khó khăn, lo lắng như là cái lẽ sống ở đời. Những hoàn cảnh mới hoặc lạ lẫm mà ta

gặp trong đời là những việc nhất định phải xảy ra để thử sức ta trong cuộc sống. Nhờ có nó mà đời mới có ý nghĩa. Muốn thành công và có hạnh phúc thì phải nhìn thẳng vào vấn đề, tìm cách giải quyết chứ không phải cứ ngồi đó, ủ rũ, lo lắng, phàn nàn về số phận.

Thần kinh nên dần ra, nhưng trừ những lúc nghỉ ngơi, thì không nên dần quá độ, đến cái mức có thể mềm như bún. Eddie Twiggs, giáo sư dạy gôn (golf) ở đại học đường Stanford, khi nghe hội viên trong đội của ông phàn nàn rằng thần kinh bị kích thích, thì an ủi họ rằng chính ông cũng bị kích thích, thường thấy thắt ở bụng khi mới vào cuộc, và ông nhận thấy rằng có bị kích thích như vậy ông chơi mới hay. Các nhà diễn thuyết và các đào kép cũng cho điều đó là đúng; thần kinh bị kích thích một chút là điều có lợi, miễn là hễ bị kích thích thì phải được dần ra, để có sự điều hòa giữa hai trạng thái đó mà gây được một sự quân bình. Kích thích hoài mới là hại.

Havelock Ellis trong cuốn: “Đời sống là một điệu múa” đã có nhiều nhận xét rất hay về tiết điệu và sự điều hòa của sinh hoạt. Các tư tưởng gia đều nhận rằng mục đích chính của đời sống là hòa hợp với người khác, điều hòa với vũ trụ, thích ứng với những động lực mạnh mẽ và không thể tránh được trong vũ trụ. Mục đích của những tôn giáo, triết lý, khoa học là làm cho con người điều hòa với những luật thiên nhiên, những luật căn bản của sự sinh hoạt.

Các nhà hùng biện, các đào kép, các lực sĩ, nhạc sĩ đều thấy sự xả hơi là quan trọng. Có xả hơi họ mới có đủ sức mạnh, cử động của họ mới có tiết điệu, mới đúng lúc, không lỗi nhịp, không sai tới một phần tư giây.

Em bé tuy chưa biết gì mà tự nhiên thấy mến những người khéo tay và ghét những cử động vụng về, thô bạo. Người lớn cũng không khác gì em bé, nhớ điều đó thì chúng ta sẽ hiểu ta và hiểu người hơn: ai cũng vậy, chỉ mến những người bình tĩnh, muốn được đối xử một cách nhẹ nhàng, hòa nhã.

Chẳng riêng trong các nghệ thuật mà cả trong mọi hoạt động hàng ngày, chúng ta phải nhớ qui tắc: bình tĩnh, tiết điệu, đúng nhịp. Kiểm soát được mọi cử động của thân thể, kiểm soát được ngôn ngữ, bỏ thói thô bạo, cộc cằn đi thì chúng ta sẽ hóa ra hòa nhã, nghiêm chỉnh, chẳng những làm cho đời mình vui hơn mà còn tạo được hạnh phúc cho người nữa. Những người nóng nảy, lời nói và hành động quá sắc bén, chỉ làm cho mình và người khác khổ. *Mà thuật bình tĩnh, tiết điệu, đúng nhịp có thể luyện được.*

Trong khi chúng ta cho thần kinh dẫn ra để thân thể được nghỉ ngơi, chúng ta có thể dùng trí óc kiểm soát cảm xúc. Thực ra, bất kì chương nào trong cuốn này cũng nhằm mục đích đó: kiểm soát cảm xúc. Dưới đây là ít lời khuyên, ít qui tắc quan trọng và ít chi tiết về đời sống hàng ngày.

Trước hết tôi xin dẫn một lời khuyên căn bản của tâm lý gia bất hủ William James: “Nếu chúng ta muốn chi phối được những cảm xúc xấu, có hại thì chúng ta phải lạnh lùng, kiên nhẫn diệt những biểu hiện trái với những tâm trạng mà ta muốn luyện”. Nói cách khác dễ hiểu hơn, là nếu ta muốn diệt thói quạu quọ chẳng hạn thì phải tập thói vui vẻ bình tĩnh, mà muốn tập thói này thì cứ làm ra vẻ vui và bình tĩnh, cứ mỉm cười đi, kiên nhẫn tập như vậy, lâu rồi sẽ thành thói quen. Điểm đó, rất quan trọng, sẽ được bàn kĩ hơn trong những chương cuối.

Lời khuyên thứ nhì: Cách hay nhất, có hiệu quả nhất để gọt vỏ một bao khoai tây là cứ gọt từng củ một.

Một nhà kinh doanh rất bận rộn công việc bảo rằng qui tắc giản dị đó giúp ông ta bình tĩnh lại được, thần kinh khỏi bị kích thích nữa. Trước kia ông ta có thói muốn làm *tức thì* mọi công việc. Buổi sáng, tới sở, ông ta gọi các người phụ tá lại, hăm hờ làm việc y như thể mọi công việc phải giải quyết xong trước mười giờ sáng. Thành thử mọi người lảng xảng, phòng giấy rối loạn cả lên. Ông ta quạu quọ, bắt nhân viên làm những việc không thể làm được và mọi người đâm oán ông. Từ khi ông ta theo qui tắc “gọt khoai tây” trên kia, nghĩa là qui tắc mỗi lúc chỉ làm một việc thôi, thì ông sắp đặt lại thời giờ, tính toán lại công việc; công việc gấp thì làm trước, và cứ thung thảng làm, hết công việc này tới công việc khác. Tất nhiên, không lúc nào ông được ở không, vì có

ai muốn ông để ông ngồi không đâu, nhưng qui tắc đó đã giúp ông và các nhân viên ông làm việc được thanh thoi, vui vẻ mà đắc lực nữa. Qui tắc đó đã giúp được họ thì tại sao lại không giúp được bạn và tôi?

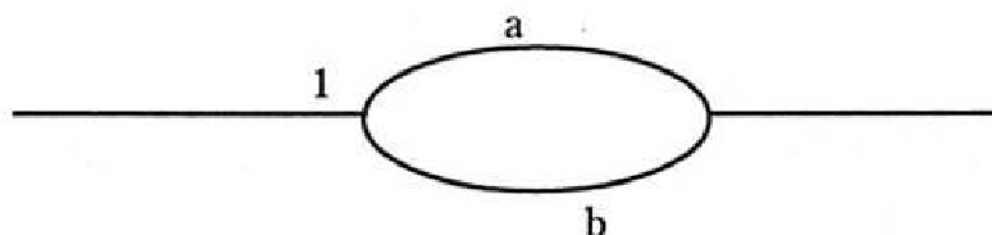
Lại nên nhớ thêm lời khuyên trong câu tục ngữ này: “Làm ngay bây giờ đi!”. Có một công việc khó khăn hoặc chán ngán không thể không làm được thì làm ngay đi, đừng để lại lúc khác, như vậy đỡ phải nghĩ tới nó mà sinh lo lắng, bức mình một cách vô ích. Công việc càng chán ngán thì lại càng nên làm ngay.

Lời khuyên thứ ba: Khi quyết định thì nên tránh những sự phiền nhiễu và những sự xung đột với người khác.

Ông W.J. Reilly trong cuốn: “Mười hai qui tắc để suy tưởng cho đúng” chỉ cho ta một phương pháp mà mới xét ta cho là dĩ nhiên, ai cũng biết rồi. Nhưng phương pháp đó rất hiệu nghiệm. Ông vẽ hình để giảng cho ta. Chẳng hạn ta đương làm một công việc nào đó tới điểm 1, thì một bạn đồng sự đưa ra một vấn đề cho ta giải quyết:

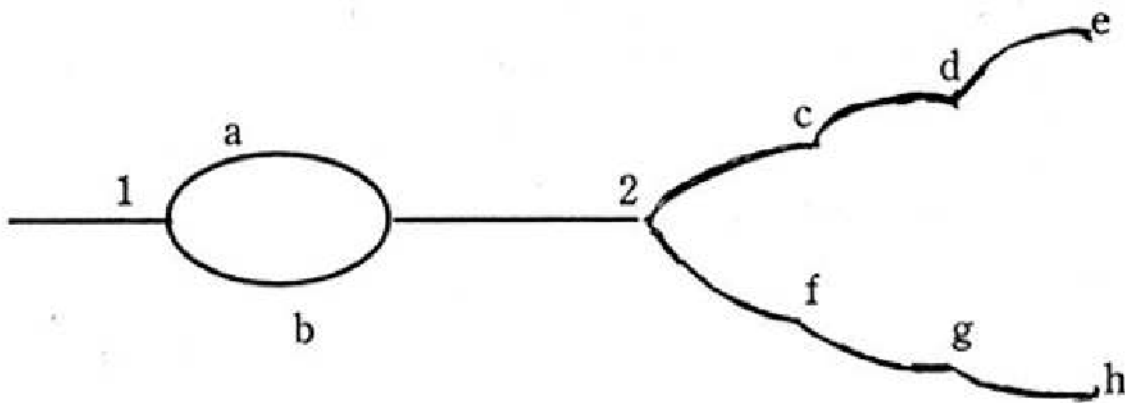
1

Nếu ta theo con đường a hay con đường b (coi hình dưới đây) thì ta có thể trở về con đường hoạt động cũ của ta.



Trong trường hợp đó, đừng phí sức tranh biện với ông bạn đồng sự làm gì, cứ để ông ta hành động như ông ta đề nghị, nếu ông ta không đề nghị gì cả thì ta cứ lựa một con đường (a hay b) mà tiến tới.

Và bây giờ đây ta tới một điểm phải quyết định, điểm 2. Bạn thấy rằng nếu ta theo con đường c thì có thể tới d và e; nếu theo con đường f thì có thể tới g và h. Phải quyết định mà sự quyết định lúc này quan trọng.



Hai con đường đó khác nhau xa và đưa tới những hậu quả khác nhau xa; vì vậy phải biện luận với bạn đồng sự để xét kĩ lợi hại rồi mới quyết định.

Giản dị quá, có vẻ như để làm trò cười nữa, phải không bạn? Nhưng xin bạn ghi vào óc hình tôi mới vẽ ở trên. Biết đâu chừng bạn chẳng có lúc dùng tới nó trong khi cư xử với người thân trong nhà mà tránh được nhiều cuộc tranh biện, nhiều nổi bực tức vô ích. Ý nghĩa của hình vẽ đó như vậy: việc gì không quan trọng, giải quyết cách nào (a hay b) cũng được thì một trong hai người giải quyết ngay đi, đừng tranh biện vô ích, đừng do dự mà

mất thì giờ, còn việc gì quan trọng thì phải bàn xét kỹ lưỡng với nhau rồi hãy quyết định, đã quyết định thì thực hành liền, đừng do dự nữa.

Tôi quen một cặp vợ chồng nợ chỉ vì do dự không chịu quyết định, hoặc đã định làm, rồi lại không cương quyết làm, tính đi tính lại hoài mà sinh ra gây gổ với nhau, muốn hóa điên lên.

Một nhà doanh nghiệp nợ có một bạn hùn vốn cũng mắc tật đó: tranh biện hoài với bạn đồng sự về những chi tiết lặt vặt, chẳng hạn nên viết 3,41 đồng, hay viết 3 đồng 41, sau dấu % nên để trắng một chút không... Viết là để cho người khác đọc mà hiểu; hễ người ta hiểu được thì thôi, trong thư từ giao dịch, những chi tiết đó có quan trọng gì đâu.

Ta nên nhớ rằng:

1. Ta cần hiểu mỗi từ ngữ và cách dùng, cách viết nó, nhưng chúng ta đặt ra nó để sai khiến nó chứ không phải để nó sai khiến ta, đừng nô lệ từ ngữ.

2. Đừng bao giờ quạu quọ, tranh biện với người khác về những chi tiết lặt vặt.

Chúng tôi được biết một ông nợ ham làm giàu, trong việc làm ăn đã lầm lẫn nhiều lần, mặc dầu vậy ông cũng kiếm được mấy triệu bạc, lại có tinh thần thanh thoi mà hưởng được nhiều lạc thú ở đời. Được vậy là nhờ ông có thói quen: đã quyết định rồi thì nhất định thực hiện liền.

Khi nào nhận ra rằng đã quyết định sai thì ông bỏ liền mà không nghĩ tới nữa, quyết định lại. Nếu thấy rằng quyết định đúng thì cương quyết, kiên nhẫn đi tới cùng. Ông ta hăng hái, can đảm bỏ những lầm lẫn của mình đi. Nên nói thêm rằng ông ta làm ăn một mình, không hùn vốn với ai, được thì ăn thua thì chịu, cho nên được cái lợi là có thể quyết định lấy, quyết định mau, không như những người làm ăn chung phải hỏi ý kiến, tính toán với người hùn vốn.

Emerson kể chuyện rằng hồi nhỏ có lần ở nhà thờ ra, vì một việc gì đó ông phải chạy vội về nhà. Trong khi chạy, ông tưởng chừng như nghe những cây du (orme) cổ kính, uy nghi bảo ông: “Cậu bé con kia, đi đâu mà vội vàng vậy?”

Vậy đừng lo lắng về những cái lật vạt và đã quyết định rồi thì phải cương quyết, đừng do dự nữa.

Một ông chủ trại miền tây theo đúng lời khuyên của Epictète. Đại ý lời khuyên đó như vậy: Có hai thứ hoàn cảnh: một thứ ta có thể kiểm soát được, một thứ không. Người khôn ngoan và sung sướng là người rán chỉ phối những hoàn cảnh có thể kiểm soát được và không thèm lo lắng về những hoàn cảnh không kiểm soát được. Đa số những đau khổ ưu tư trong đời là do chúng ta cứ gắng sức chi phối những hoàn cảnh không kiểm soát được... mà lại quên không chi phối những hoàn cảnh có thể kiểm soát được.

Lời khuyên thứ tư: Hiểu sự quan trọng của nụ cười và tập mỉm cười. Để lấy lại sự bình tĩnh trong tâm hồn thì không gì bằng nụ cười. Những dây thần kinh đang căng thẳng được dần ra khi ta mỉm cười. Phải tập thường mỉm cười và mỉm cười một cách tự nhiên. Những người vui vẻ, hay cười, ít khi gây lộn với nhau lắm. Vậy bạn nên cười đi và tỏ ra biết điều một chút.

Lời khuyên thứ năm: Trước khi nổi giận nên suy nghĩ một chút đã. William James bảo: “Khi ta nổi giận mà lại dùng những lời thô bạo thì là nuôi thêm lòng giận của ta. Hãy chịu khó đếm tới mười đi rồi sẽ thấy rằng nổi giận chẳng có lợi gì cả”.

Lời khuyên thứ sáu: Nên nhớ một số từ ngữ hữu ích như: bình tĩnh, vui vẻ, mỉm cười, điều hòa, hoạt động, khoan dung. Từ ngữ có ảnh hưởng tới tư tưởng của ta. Nhớ tới và dùng thường xuyên những từ ngữ kể trên thì tính tình ta sẽ thay đổi.

Lời khuyên thứ bảy: Trong bữa cơm hoặc khi đi ngủ, đừng bao giờ đem những chuyện lo lắng, những việc khó khăn ra bàn.

Lời khuyên thứ tám: Ăn uống một cách hợp lí. Nếu ngại một món ăn nào là độc thì đừng ăn, đã ăn thì đừng ngại. Khi lo lắng, mệt nhọc, vội vàng thì đừng ăn. Lúc ăn và lúc ngủ phải là những lúc nghỉ ngơi hoàn toàn; những lúc đó phải quên mọi chuyện buồn lo đi để lấy lại sức. Nếu không theo luật tự nhiên đó thì đừng trách trời.

Cảm xúc của ta truyền thẳng qua người khác. Nếu ta quạu quọ hoặc đau yếu thì sự giao tế với người khác sẽ khó khăn. Cho nên những người làm việc phòng giấy nên mỗi ngày tập thể dục ở ngoài trời. Như vậy để thống trị được tư tưởng và cảm xúc của ta trong đời sống hàng ngày. Nếu ta xét kĩ nguyên nhân những nỗi ưu tư của loài người thì chúng ta dễ chi phối cảm xúc hơn.

Trong một bài mới đăng trên báo Saturday Evening Post, Milton Silverman tính rằng ở Hoa Kỳ có chừng năm triệu người tưởng rằng mình đau tim mà sinh ra buồn rầu, tức uất, sợ sệt. Sức khỏe của họ suy giảm phần nhiều là vì dự tính của họ tiêu tan, vì họ có những ý muốn ngược đời không thực hiện được, hoặc có những cử chỉ, hành động trái hẳn với tục lệ, lễ nghi. Số người bị bệnh thần kinh mỗi ngày mỗi tăng. Bác sĩ Walter C. Alvez ở đường đường Mayo bảo rằng: "Mỗi vị y sĩ dù muốn hay không, cũng phải biết trị bệnh thần kinh". Và những y sĩ nổi danh đều biết khoa đó.

Ở Hoa Kỳ ai cũng muốn thành công, ai cũng có cảm giác rằng mình phải thành công. Nhưng hỏi về tiêu chuẩn của sự thành công thì không ai trả lời được một cách thỏa mãn.

Ta nên bỏ cái ý đó đi vì không thể nào thành công về mọi mặt được. Ta phải định rõ một lí tưởng, và muốn vậy, ta nên xét những người mà ta biết rõ. Những người nào là sung sướng nhất, dễ thương nhất. Ta phải làm gì để có

cái triết lí của họ, lối sống của họ? Hạn chế số mục tiêu lại, lựa ít mục tiêu thôi và những mục tiêu nào hòa hợp với nhau, rồi kiên nhẫn, gắng sức đạt nó. Đừng cố đeo đuổi những mục tiêu không thể dung hòa với nhau mà làm khổ bộ thần kinh của ta.

Khi ta gắng sức đừng đòi hỏi ở ta nhiều quá như vậy thì ta cũng nên đừng đòi hỏi ở người khác nhiều quá. Đừng mong rằng người khác hoàn toàn. Họ không luôn luôn hợp lí đâu. Họ không luôn luôn hành động hợp với quyền lợi của họ đâu. Ta phải chấp nhận sự thực đó. Phải thực tế, vừa làm việc mà vừa tiêu khiển. Rồi ta sẽ thấy khi chịu nhận ra rằng người thân trong nhà cùng bạn bè không ai là luôn luôn hợp lí, thế nào cũng phải lầm lẫn thì ta sẽ bình tĩnh hơn, sung sướng, hòa nhã hơn trong sự giao thiệp với mọi người.

Nhiều người lo lắng vì thấy mình già. Một bà nọ suốt đời tận tụy cho người khác đã bảo tôi: “Đừng lo gì cả, ngoài bảy chục tuổi vẫn còn hưởng được nhiều cái vui. Sự thể ra sao thì cứ chịu nhận nó như vậy, đừng chống lại với nó mà tốn công vô ích. Gần già thì sửa soạn sẵn đi để tĩnh dưỡng, không hoạt động nữa, rồi tự thích ứng lần lần với tuổi của mình”. Lời đó là một lời khôn, phải không bạn?

Joseph Henry Jackson, nhà phê bình văn học ở San Francisco kể câu chuyện cảm động dưới đây của một cặp vợ chồng mà ông quen biết:

Người chồng là một công chức nhưng lúc nào cũng ước ao thành họa sĩ. Lương thì ít mà năm nào ông ta cũng rán để dành một số tiền. Năm mươi tuổi, ông ta thôi làm việc và chuyên vẽ. Và ông ta thành một họa sĩ nổi danh, mọi người và chính ông ta nữa cũng không ngờ như vậy. Ông ta triển lãm họa phẩm, bán được 200 đôla và lần lần gây được một số lợi tức đủ sống được mười lăm năm, nghĩa là tới khi chết.

Trong thời gian đó, bà vợ phàn nàn với một người bạn rằng buồn quá không biết làm gì để tiêu khiển. Bà bạn khuyên bà ta cũng tập vẽ như chồng, nhưng đừng vẽ sơn dầu như chồng mà vẽ bằng thuốc màu. Bà bạn lại còn mua giúp cho đủ đồ vẽ, và chỉ trong vài năm bà ta cũng thành một họa sĩ nữa... nổi danh hơn cả ông chồng.

Thành thử cặp vợ chồng đó tới tuổi già mà còn tập thích ứng với hoàn cảnh mới và đã thành công.

Tất nhiên, không phải ai cũng thành họa sĩ được, nhưng còn thiếu gì hoạt động khác và chúng ta ai cũng có thể tìm được một hoạt động mới hợp với thiên tư của ta, để tiêu khiển cho đời hóa vui hơn, ngày hóa ngắn hơn.

Nhiều người thất vọng, tiêu tan hết nghị lực vì không cáng đáng được hết mọi việc làm ăn và việc nhà. Nhiều cha mẹ biết rằng để con nhỏ ở nhà thì có hại cho sự phát triển của chúng vì không biết hoặc không thể săn sóc chúng kĩ được, nhưng mặc dầu vậy vẫn không chịu rời

chúng ra. Thành ra có sự xung đột giữa bốn phận tinh thần và ý muốn ích kỉ của họ, do đó mà họ sinh ra ưu uất, lo lắng, quạu quọ.

Chúng ta phải giải cho được những xung đột đó. Muốn vậy, phải có một triết lí riêng, một nhân sinh quan riêng, một chương trình hoạt động có thể thực hiện được.

Nói cách khác là phải trọng qui tắc quân bình. Có quân bình mới khỏi có những xung đột nội tâm, mới khỏi va đầu vào thực tế, vào đời sống.

Nên tránh những cực đoan, tìm một thái độ nào trung bình, hợp lí. Lời khuyên đó cũng như mọi lời khuyên khác không phải là bất di bất dịch, lúc nào cũng nên theo, vì đôi khi cực đoan cũng có lợi. Không có những người cực đoan như các nhà bác học, các nhà phát minh thì nhân loại đã không tấn bộ được.

Nhưng qui tắc quân bình phải làm cơ sở cho mọi hành động của ta. Chẳng hạn, về phương tiện giao tế nhân sự, có hai sự kiện trái ngược nhau: người nào xét chung cũng có thị dục, tâm lí như nhau; nhưng xét riêng thì mỗi người lại một khác, muốn được đối đãi một cách riêng biệt; khi giao thiệp ta phải biết dung hòa hai sự kiện đó, như vậy là giữ được sự quân bình.

Chúng ta phải tôn trọng người khác, nhưng nếu cần thì phải cương quyết với họ. Chúng ta phải hoạt động mà lại phải biết nghỉ ngơi, bình tĩnh. Nụ cười có ảnh hưởng

tốt tới ta và tới người, nhưng những kẻ vô duyên lúc nào cũng cười khi khi chẳng được ai ưa cả. Vậy nên dùng lương tri để giữ được một thái độ quân bình.

Trong đời có nhiều “chân lí” chỉ đúng 10%, có một số “chân lí” đúng được 50% và vài chân lí đúng được 75%; còn những chân lí gần hoàn toàn đúng thì hiếm quá nên tôi không dám đoán phỏng là được bao nhiêu. Mà những chân lí đó, dù hoàn toàn đúng thì hình như cũng thay đổi hoài. Học thuyết tương đối của Einstein đã làm thay đổi biết bao quan niệm về chân lí. Mà chính “chân lí” đó, học thuyết đó cơ hồ như cũng lại là tương đối nữa, còn phải xét lại. Trong y học, biết bao nhiêu “chân lí” chỉ đứng vững được ít năm rồi bị những chân lí mới đánh đổ, và điều đó ảnh hưởng lớn tới đời sống chúng ta.

Chúng ta đều có cái thói đưa ra những lời tuyên bố tuyệt đối. Chúng ta đều có xu hướng coi rằng cái gì không tốt thì là xấu. Nhưng thực ra, người cũng như vật, có hoàn toàn trắng hoặc hoàn toàn đen bao giờ đâu. Đời sống giống một cánh đồng mênh mông xám xám, lác đác đây đó vài đốm trắng hoặc đen.

Hình như chúng ta cũng muốn người khác đưa ra những lời tuyên bố tuyệt đối. Chẳng hạn, khi đi y sĩ khám bệnh, ta muốn rằng coi mạch xong, các ông ấy phải tuyên bố một cách rành mạch, quả quyết như vậy: “Ông bị chứng sốt rét. Tôi sẽ cho ông uống kí ninh và ông sẽ mạnh”. Nhưng đứng về phương diện khoa học thì các

ông ấy chỉ có thể tuyên bố rằng: “Ông có nhiều triệu chứng của bệnh sốt rét. Tôi sẽ cho ông uống kí ninh, vì cho tới nay thì thứ thuốc đó hiệu nghiệm hơn cả”.

Vậy tùy theo mức độ xác thực của các “chân lí”, ta phải tự tạo cho ta một triết lí hành động tích cực rồi cương quyết theo triết lí đó. Đồng thời ta phải sẵn sàng thay đổi ý kiến, thái độ để thích ứng với những hoàn cảnh mới, những phát hiện mới của “chân lí”. Đời sống là một sự biến dịch bất tuyệt và do đó, ta cũng luôn luôn phải thích ứng với nó.

Có người đã nhận thấy rằng khi đi, lúc nào ta cũng muốn té qua một bên. Và phải đưa một chân ra để giữ thăng bằng; rồi lại muốn té qua bên kia, lại phải đưa chân kia ra để giữ thăng bằng. *Nghĩa là luôn luôn ta phải sửa lỗi lầm của ta, nhờ vậy mới tiến được.*



**Dưới đây là vài lời khuyên để nghỉ ngơi,
giữ sự quân bình và sự điều hòa.**

1. Sự nghỉ ngơi, dẫn gân cốt và những đức: tiết điệu đúng nhịp, quân bình, đều là cần thiết cho sức khỏe, cho hạnh phúc, cho sự bình tĩnh của tâm hồn và đều giúp ta dễ thỏa hiệp với người trong sự giao thiệp.
2. Muốn xả hơi, phải tránh những thế ngồi, đứng, nằm làm cho gân cốt không dẫn được. Đừng quắp chân vào nhau mà ngồi, đừng móc chân vào chân ghế. Bàn chân nên đặt sát sàn. Tay thòng xuống, bàn tay đặt trên đầu gối. Bách bộ một chút trước khi đi ngủ. Lên giường nằm thì phải dẫn gân cốt sao cho thân thể được mềm. Hít vô đầy phổi và thở đều đều.
3. Đừng lo lắng vì khó ngủ.
4. Khi làm việc, muốn có nhiều kết quả nhất thì thần kinh nên hơi kích thích.
5. Cách hay nhất để gọt vỏ cả một bao khoai tây là gọt vỏ từng củ một.
6. Việc gì phải làm thì nên làm ngay cho xong đi.
7. Đừng tranh biện vô ích về những vấn đề không quan trọng.
8. Nên quyết định một lần một. Đã quyết định rồi thì thực hành liền đừng do dự. Đừng quyết định rồi lại bỏ, quyết định đi quyết định lại.
9. Cười là cách tự nhiên, hiệu quả nhất để thần kinh được dịu xuống.
10. Đừng nổi giận để cho thỏa lòng. Càng nổi giận thì càng bức mình và có hại cho cơ thể, cho công việc.
11. Phải giải những sự xung đột giữa các thị dục của ta. Tự tạo ra một triết lí hoạt động để giữ tinh thần và thể chất cho được quân bình.

PHẦN THỨ NĂM

*GIA ĐÌNH
LÀ MỘT TỔ ẤM
HAY LÀ MỘT VŨ ĐÀI*

17 LÀM CÁCH NÀO ĐỂ ĐƯỢC SUNG SƯỚNG MẶC DẦU LÀ CÓ GIA ĐÌNH?

Lạ thật, tại sao mà biết bao người khi lập gia đình thì hăng hái tạo hạnh phúc cho nhau đến thế mà rồi chẳng bao lâu đều thất bại cả?

Xét về phương diện giao tế nhân sự thì không vấn đề nào quan trọng bằng vấn đề đó. Vì hạnh phúc hoặc khổ não trong gia đình ảnh hưởng lớn tới hết đời ta, ảnh hưởng cả tới sự thành công hay thất bại trong nghề nghiệp của ta nữa.

Nào, ta thử tìm hiểu vấn đề rắc rối đó xem sao. Trước hết ta tự hỏi câu này: Đàn ông và đàn bà mong mỗi ở hôn nhân những gì và muốn tránh những gì? Nói cách khác, họ muốn tìm những hạnh phúc gì trong hôn nhân và không muốn bạn trăm năm của họ có những tật gì?

Chúng tôi đã có lần nghiên cứu vấn đề đó và thấy rằng phụ nữ mong mỗi ở hôn nhân những điều này:

Cách xử thế của người nay

1. Có con, mặc dầu mới cưới họ chưa nghĩ tới hoặc chỉ nghĩ rất ít tới thị dục căn bản đó.

2. Có bạn và được yêu về thể chất.

3. Được chồng nể và nhận đúng giá trị của mình.

4. Được yên ổn, nghĩa là có nhà cửa, tiền bạc để gia đình đủ sống.

5. Có cảm giác là làm việc, tiêu khiển và sống chung với chồng để đeo đuổi được một mục đích chung.

Và khi nghiên cứu tâm trạng của đàn ông thì tôi cũng thấy những thị dục căn bản đó, chỉ có khác là mức độ quan trọng của mỗi thị dục khác nhau theo quan niệm của mỗi bên.

Còn xét mặt trái của chiếc mề đay thì người ta trách bạn trăm năm của nhau về những tật gì? Ông George Gallup, giám đốc cơ quan thăm dò dư luận của Mĩ, đã phỏng vấn ở khắp thế giới về vấn đề đó. Và dưới đây là những câu trả lời, sắp theo thứ tự quan trọng:

Theo các bà thì các ông mắc những tật chính này:

1. Nhậu nhẹt.

2. Không nhà nhận với vợ.

3. Ích kỉ.

4. Độc tài.

5. Có ngoại tình.

6. Bùn xin.
7. Bỏ bê vợ con.
8. Đòi hỏi ở vợ nhiều quá.
9. Hay càu nhàu, chỉ trích.
10. Cờ bạc, hút xách.

Theo các ông thì các bà mắc những tật chính này:

1. Hay gây gổ.
2. Vô lí.
3. Bỏ bê chồng con.
4. Nhậu nhẹt, điếm đàn.
5. Lắm mồm.
6. Ích kỉ.
7. Thích bề ngoài quá.
8. Độc tài.
9. Bẩn thỉu, lời thôi.
10. Ngoại tình.

Vậy thì về mục này cũng như mục trên, ý kiến của hai bên cũng giống nhau, cũng chỉ khác nhau ở mức độ quan trọng của mỗi tật xấu thôi: chẳng hạn về thói bỏ bê gia đình, đàn ông cho là thói xấu thứ ba của đàn bà, còn đàn bà cho là thói xấu thứ bảy của đàn ông.

Tóm lại, đàn ông và đàn bà không khác nhau là bao

nhiều. Tất nhiên vẫn có chỗ tiểu dị... và theo lời người ta kể thì tại Quốc hội Pháp, các ông nghị khi bàn về chỗ tiểu dị đó, đều đứng lên một loạt và hoan hô: “Tiểu dị muôn năm!”. Chẳng riêng về sinh lí, cả về tính tình, tư cách, đàn ông hay đàn bà thì cũng như nhau; cách hoạt động của họ khác nhau phần lớn là do hoàn cảnh... do mỗi bên phải giải quyết những vấn đề khác nhau, hoặc phải thích ứng với những vấn đề khác nhau.

Nhân tiện đây, tôi cũng xin nhắc qua rằng ta phải bỏ cái thành kiến “phụ nữ là phái yếu” đi. Ông Albert Wiggam trong một bài mới đăng trên báo Ladies, Home Journal, bảo rằng đàn bà sống lâu hơn đàn ông. Đời sống trung bình của đàn bà là 68 năm, của đàn ông là 63 năm; từ khi mới sanh tới khoảng 50 tuổi, tỉ số đàn ông chết cao hơn tỉ số đàn bà chết. Có 6 người đàn ông thì chỉ có 5 người đàn bà bị suy nhược về thần kinh. Vậy đã tới lúc mà các ông không nên khinh thị đàn bà nữa, đừng chê họ là phái yếu nữa để cho các bà khỏi phàn nàn về thái độ không nhã của các ông.

Nhưng bạn hỏi tôi: “Nếu đàn ông và đàn bà giống nhau như vậy, cùng có những ý muốn như nhau, cùng có một mục đích như nhau, thì tại sao họ lại hay gây lộn với nhau như vậy?”

Ta thử xét trường hợp của Betti và Jim, cả hai đều là những thanh niên bình thường, hăng hái. Họ đều thích môn khiêu vũ, môn bơi lội và các cuộc hội họp. Họ cùng

ở trong một giới, đúng là môn đăng hộ đối, cùng được nhận một nền giáo dục như nhau, và xét chung cùng có những thị hiếu như nhau. Các tâm lí gia bảo trường hợp của họ tuyệt hảo, vì nếu những người tính tình trái nhau đôi khi thích gần nhau, hấp dẫn lẫn nhau, thì những người tính tình giống nhau dễ hòa hợp với nhau hơn trong hôn nhân.

Betti và Jim mới đầu yêu nhau lắm, hấp nhận nhau lắm, và ta có cảm tưởng rằng chàng với nàng tuy hai mà một. Họ rất hòa thuận với nhau được vài năm.

Rồi thì Jim “bận rộn làm ăn”; đàn ông, người nào mà chẳng vậy? Đó là một nhu cầu mạnh mẽ, một luật thiên nhiên: đàn ông thì phải lo nuôi gia đình.

Jim bận làm ăn quá, quên khuấy mất sinh nhật của vợ. Chàng từ chối những buổi dạ hội để làm việc. Chàng vẫn làm trọn phận sự người chồng, nhưng “tâm thần ở đâu đâu ấy” như triết gia Will Durant đã nói.

Thế là tính chàng hóa ra bớt hăng hái, vui vẻ.

Một hôm Betti về nhà với một chiếc nón mới giá năm chục đôla, Jim la:

- Trời đất ơi! Sao bỏ ra tới năm chục đôla mua một chiếc nón? Rồi cuối tháng lấy tiền đâu mà tiêu?

Betti ngắt lời:

- Con người đâu mà keo kiệt! Mở miệng ra là nói tới tiền.

Thế là họ gây lộn nhau. Lần đó là lần đầu tiên mà mây mù phủ trên hạnh phúc của họ.

Tâm lí Betti khi mua chiếc nón đất tiền đó là muốn có một nỗi vui để bù vào sự thiếu tình âu yếm, thiếu sự săn sóc của chồng. Còn Jim thì rầy vợ là vì chàng cho rằng vợ chàng chẳng nghĩ gì tới nỗi khó nhọc của chàng để kiếm ra đồng tiền. Chàng làm như trâu mà vợ không biết cho.

Nhưng đâu phải là Betti không biết điều đó. Nàng biết dư rằng chồng có yêu mình thì mới lo cho tương lai chung như vậy. Nhưng nàng cũng muốn thỉnh thoảng chồng mua cho một bó hồng, tỏ vài lời âu yếm và để ý khen chiếc áo mới, khen tài nội trợ của nàng ít câu.

Cả hai cứ tưởng họ gây lộn nhau lần đó chỉ vì vấn đề tiền nong mà không hiểu rằng nguyên nhân sâu xa hơn nhiều. Và từ đó họ hết “tuy hai mà một” nữa, hai “bản ngã” đã tách biệt nhau, gần như: “anh đi đường anh, tôi đi đường tôi.”

Chúng ta không bao giờ nên quên rằng đàn ông và đàn bà khi lập gia đình rồi cũng vẫn là những con người. Thị dục căn bản của họ mà không được thỏa mãn thì họ tìm cách bù lại. Cái đó thuộc về tiềm thức của họ. Họ không nghĩ tới cái việc “bù” lại đó đâu mà bất giác hành động như vậy.

Vậy thì làm sao ra khỏi tình trạng đó? Làm sao cho người kia hiểu và chịu nhận lỗi?

Thực ra không người nào muốn bị rầy cả, dù là như vậy có lợi cho bản thân. Tai hại thay, rất ít khi có sự cảm thông hoàn toàn giữa chồng và vợ. Tôi quen một bà mà ông chồng có tật gãi mũi; trông thấy vậy bà ta ngứa mắt lắm, nhưng không bao giờ bà ta đủ can đảm nói thẳng với chồng ý nghĩ, cảm tưởng của mình cả; rồi bà ta xin li dị. Nhưng muốn sống chung với nhau thì ngay từ buổi đầu, vợ chồng phải tỏ lòng với nhau, nói thẳng những ý muốn, những bất bình của mình ra. Ít khi có sự hiểu nhau được như vậy lắm.

Cho nên ta càng phải nhớ lời khuyên căn bản này trong phép xử thế. Trong tư tưởng, hành động và ngôn ngữ, phải nghĩ đến cái lợi của người. Đừng đấu khẩu với nhau, đừng phàn nàn, đừng chỉ trích, đừng cãi lẽ dù lí lẽ của mình rất đúng, rất vững đi nữa. Đừng trông mong rằng đức phu quân là một người hoàn toàn biết điều... hoặc tin chắc rằng ta là một người hoàn toàn biết điều.

Tất cả những nỗi bất bình trong gia đình đều do cảm xúc mà gây ra. Chỉ tại cái bản ngã, cái “con quỷ bản ngã mù quáng, điên khùng” của con người thôi. Cho nên phải có những cử chỉ gây được những cảm xúc hòa hảo, bình tĩnh, chẳng hạn một nụ cười, một lời dịu dàng.

Nếu ông nhà đòi hỏi ở bà nhiều quá, có cuồng vọng, hoặc có ngoại tình thì bà cứ bình tĩnh tự hỏi tại sao ông nhà lại có thái độ như vậy.

Nếu một người có vẻ độc đoán thì nhin đi, nói qua chuyện khác, một chuyện vui và bằng một giọng hòa nhã. Tâm lí gia Lawrence Gould bảo: “Khen người khác luôn luôn có kết quả hơn là chê”. Khi người khác làm được một việc thiện hoặc hữu ích mà khen người ta thì người ta sẽ vui vẻ làm những việc thiện hoặc hữu ích hơn nữa; còn chê ai thì ít khi sửa được tánh người đó lắm.

Vậy nếu bà vợ mua một chiếc nón giá năm chục đôla thì ông chồng phải rán hiểu tâm lí của vợ, mặc dầu công việc ấy khó đấy. Mua cho bà ấy một hộp kẹo, một bó hoa và thỉnh thoảng đưa bà ấy đi ăn tiệm như hồi trước. Ăn com tiệm thì tốn tiền thật, nhưng cũng rán chịu tốn một chút đi, còn hơn là để bà ấy nay mua cái nón năm chục đôla, mai sắm cái áo cả trăm đôla. Thử cách này cách khác để bù vào những thị dục không được thỏa mãn của bà ấy. Thế nào cũng kiếm được một cách hữu hiệu.

Đừng bao giờ quên rằng khi bạn trăm năm của mình nóng nảy, bất nhả với mình, hay gây lộn, nhậu nhẹt, tiêu pha quá lỗ hoặc đi biến biệt suốt ngày, nguyên do chỉ tại có một sự thất vọng nào đó trong đời sống chung. Người nào cũng có bản năng tự vệ. Họ bất giác tự vệ, do cảm xúc mà phản ứng lại mỗi khi không được thỏa mãn, ít khi họ suy nghĩ kĩ rồi mới hành động.

Khi xét nguyên nhân các sự thất vọng, bất mãn, ta không nên quên rằng trong hôn nhân, bên nào cũng

mong được bên kia chú ý, săn sóc tới mình, ân cần với mình. Thà bị rầy mắng, sỉ nhục mà lại còn dễ chịu hơn là bị đối xử một cách lạnh lùng. Sự lãnh đạm một mình nó giết nhiều cuộc hôn nhân nhất.

Sự giúp đỡ lẫn nhau, trái lại tạo được nhiều hạnh phúc trong hôn nhân hơn cả. Tôi xin kể trường hợp một cặp vợ chồng sung sướng nhất mà tôi được biết.

Trong thế chiến thứ nhất, khi Roger Sutherland được giải ngũ thì vừa đui vừa bị chứng thần kinh suy nhược. Một lần lái phi cơ trên không phận miền bắc nước Pháp, ông bắt buộc phải hạ cánh xuống một bãi chiến trường đầy hơi độc. Ông bị bỏng và hóa đui.

Khi ông trở về nhà, vợ hôn thê của ông là cô Esther tận tụy an ủi, khuyến khích săn sóc ông, chạy chữa cho ông. Sức khỏe của ông có phần khá, nhưng tinh thần vẫn bị quan lăm vì mắt đã thành tật.

Trước khi nhập ngũ, ông Roger đã có ý xin vô một trường đại học. Bây giờ cô Esther vẫn không muốn ông bỏ dự định đó, răn thuyết phục để ông xin ghi tên. Xong việc đó họ mới cử hành hôn lễ. Cô cùng theo học với chồng, giáo sư giảng thì ghi chép rồi về nhà đọc lại cho chồng nghe.

Ít năm sau ông tốt nghiệp; cơ thể bình thường, tật ở mắt cũng đã giảm được nhiều. Ông mở một hãng đại lí bảo hiểm, kiếm được nhiều tiền.

Cả hai vợ chồng đều hoạt động và vui vẻ. Roger không đi coi hát bóng được nhưng thường đi nghe diễn thuyết và dự các cuộc hội họp. Họ không có con nhưng đỡ đầu cho tất cả những em bé hàng xóm. Họ thích cười giỡn, pha trò. Riêng Roger có tinh thần trào phúng và kể chuyện rất có duyên. Đời sống của họ chẳng khắc khổ chút nào cả mà rất vui vẻ, sung sướng.

Những người sung sướng nhất mà tôi được biết đều có tính khí như vậy. Họ đều gặp nghịch cảnh và cùng giúp đỡ lẫn nhau để thắng được nghịch cảnh. Họ can đảm và có tinh thần trào phúng.

Nếu chịu suy nghĩ một chút thì ta tránh được nhiều cuộc gây lộn vô ích trong đời sống chung. Biết “suy nghĩ” nghĩa là biết nghĩ trước xem nếu mình nói toạc hết ý nghĩ của mình ra thì hậu quả sẽ ra sao. Tỉ dụ:

Joe cãi nhau cầu nhau ngồi ăn điểm tâm. Jane hỏi:

- Quạu cái gì “mà có cái vẻ mặt đưa đám ma đó”? Joe sẽ trả lời ra sao? Nếu chàng bảo: “Có quạu gì đâu?” thì chắc chắn là nàng đáp lại: “không quạu mà vậy”. Và sinh ra gây lộn.

Nếu chàng đáp: “Ừ thì anh quạu đấy”, rồi giảng giải tại sao mà quạu thì hậu quả còn tai hại hơn nữa.

Thực ra chàng nghĩ như vậy: “Trời ơi! Đêm qua ành ạch cái bụng, khó chịu quá. Làm việc mệt nhọc suốt ngày mà tối về, vợ chẳng ý tứ gì cả, cho ăn những món khó

tiêu: bắp cải với mỡ heo. Một giờ khuya thức giấc, dậy uống thuốc tiêu mà cũng không bớt. Sáng dậy, bảỉ hoải, bèo nhèo, cạo mặt vô ý làm sao mà đứt da, chảy máu. Bây giờ đây, miệng thì vừa đắng vừa chua, nuốt sao vô được”.

Nghĩ như vậy rồi, Joe tự chủ được, lạnh lùng bảo vợ: “Thôi em, đừng hỏi vặn anh nữa”.

Nhưng Jane sáng nay vui như sáo sậu, thấy chồng quạu quọ, bực mình lắm, chịu không được, nhất định hỏi cho ra lẽ. Rút cục Joe đứng dậy, sập cửa một cái rầm, không nói nửa lời, bước ra.

Chiều về chàng thấy dễ chịu. Nhưng Jane thì lại mệt nhọc vì làm việc nhà suốt ngày: chùi xe, sửa xe rồi tụi nhỏ thì giỡn như quỉ, đặt mua một vài món hàng thì người ta mới giao được một nửa, toàn những chuyện bực mình. Tính nàng không âm thầm như tính chồng. Cho nên khi chồng về, nàng the the kể lại hết nỗi bực mình cho chồng nghe, như muốn nổi cơn điên lên.

Joe nghe chán tai quá, hét lớn: “Tôi làm mệt nhọc suốt ngày mà về nhà cũng không được yên nữa! Sao cứ bắt tôi nghe những lời than van, trách móc hoài vậy?” Và đĩa chén bắt đầu bay!

Vậy thì phải làm sao? Phải có một bên tự chủ được mà chịu nhịn. Người nào bản tính bình tĩnh thì nên cứ làm tỉnh và tỏ vài cử chỉ âu yếm, an ủi, rồi ngọt ngào lái qua

chuyện khác. Tự chủ được như vậy, không phải dễ đâu và phải là người thông minh, lạc quan mới có thái độ đó được.

Sự buồn chán cũng là một mối nguy cho đời sống chung nữa. Phải phá cái thói quen hàng ngày đi. Nếu bạn không biết chơi dã cầu thì thỉnh thoảng cũng nên đi coi người ta chơi. Đừng để cho ông chồng nằm đọc hết cả các mục quảng cáo trên báo. Đừng để cho bà vợ nói chuyện phim suốt buổi với một bà bạn ngồi lê. Dắt nhau đi chơi đi, dù là trời mưa. Dùng sức tưởng tượng để phá thói quen hàng ngày đi.

Trong bài báo nhan đề là “ngoại tình”, ông Gallup bảo rằng lòng ghen tuông là thuốc độc của đời sống chung giữa vợ chồng. Đánh rằng nhiều khi có nguyên do gì đó nên mới ghen, nhưng thử xét xem, tấn công một cách kịch liệt với tìm hiểu nhu cầu và ý muốn của kẻ bạc tình thì cách nào hiệu quả hơn?

Mà dù có lí hay vô lí, lòng ghen bao giờ cũng làm cho người ta bức mình nhất. Có khi không ghen với ông này, bà nọ mà ghen với một vật vô tri nữa. Bà vợ ghen với công việc của chồng: “Anh ấy nghĩ đến công việc của anh ấy hơn là nghĩ tới tôi”.

Đàn bà nên nhớ rằng mục tiêu chính của đàn ông là kiếm tiền nuôi vợ con. Đó là một điều hiển nhiên, không thể tránh được, phải thừa nhận nó, tự thích ứng với nó

chứ đừng chống đối lại nó mà gây những sự xích mích vô tận trong gia đình.

Về phía đàn ông thì cũng nên nhớ rằng vợ có khi không hiểu điều hiển nhiên đó. Cho nên phải bớt làm ăn đi, săn sóc tới vợ một chút, vì đàn bà có những nhu cầu cũng mạnh như nhu cầu kiếm tiền của đàn ông.

Cũng chỉ tại cái bản ngã ngu xuẩn nó làm cho trong đời sống vợ chồng, người này muốn chi phối người kia. Một phương thuốc giản dị là phải suy nghĩ. Thử nghĩ coi, nếu bà có một ông chồng bảo sao cũng nghe, nói gì cũng gật, cứ nhũn như con chi chi, thì bà có lấy làm kiêu hãnh không? Hạng đàn ông như vậy có làm nên sự nghiệp gì trong đời không, có nuôi nổi vợ con không? Nếu ông mà bắt bà cứ phải tuân theo mình một phép thì người ngoài ngó vào, có ai trọng ông không? Đừng tưởng thiên hạ sẽ khen ông là con người hùng đâu nhé.

Có lẽ nguyên tắc độc nhất để thành công trong hôn nhân là vợ chồng coi nhau như một, mỗi bên bỏ bản ngã của mình đi, không phân biệt chồng và vợ nữa. Giữ được tình đoàn kết đó thì bao nhiêu những xung đột, bất bình, bất hòa sẽ dẹp được hết mặc dầu hai bên có nhiều điểm khác nhau về nhiều phương diện. Đã đoàn kết với nhau, đã coi nhau như một thì không còn ai rầy máng, chê bai ai nữa, vì như vậy là mình tự rầy máng, chê bai mình rồi. được thế thì đời sống chung nhất định là tràn trề hạnh phúc.

**Tôi xin tóm lại dưới đây những ý chính
trong chương này**

1. Đàn ông và đàn bà đều mong mỗi ở hôn nhân những hạnh phúc như nhau: tình âu yếm, lòng quý mến lẫn nhau, sự an toàn, có con cái và có cảm tưởng rằng theo đuổi một mục đích chung.
2. Họ đều ghét những thói: gây lộn, đòi hỏi quá nhiều, không nghiêm trang, rượu chè, oán trách, ghen tuông, keo kiệt và vô lí.
3. Khi vợ chồng gây lộn nhau thì nguyên nhân biểu lộ nhất ít khi là nguyên nhân sâu xa. Nguyên nhân sâu xa thường là do một trong hai người không tìm được trong hôn nhân điều mà mình mong mỗi, đòi hỏi.
4. Rán tìm ra tật xấu của ta để sửa tánh, chứ đừng phàn nàn về bạn trăm năm của ta.
5. Khen có lợi hơn là chê.
6. Trong tư tưởng, cử chỉ, ngôn ngữ, phải nghĩ đến lợi của người.
7. Đừng than thân trách phận.
8. Ai cũng muốn được người khác khen. Đừng đòi hỏi ở người nhiều quá.
9. Thỉnh thoảng phá cái nếp quen trong đời sống gia đình đi. Đi ăn cơm tiệm hoặc chơi dã cầu.
10. Trước mặt người khác, đừng nói câu gì hạ phẩm giá của người thân.
11. Nên đoàn kết với nhau như một người. Đó là bí quyết hạnh phúc trong hôn nhân.
12. Đừng gây lộn nhau về những chuyện lặt vặt mà nên chiều ý nhau.
13. Phải tươi cười và có chút tinh thần trào phúng.

18 TRẺ CON CŨNG LÀ NGƯỜI

Khi trẻ mới sanh thì chúng cũng là con người như chúng ta. Chúng vào đời với những nhu cầu căn bản của con người, tha thiết muốn được sống - qui luật thứ nhất của thiên nhiên - và muốn được người khác mến.

Vậy trẻ muốn ăn, muốn được che chở, được an toàn. Nó khóc để người ta cho nó ăn, nó khóc khi người ta không cho nó nằm yên hoặc khi có người lạ tới. Nó muốn có người yêu mến nó, che chở nó để được yên tâm, khỏi lo lắng gì cả.

Mới sanh ra dù dễ thương tới mấy, nó cũng không văn minh gì hơn loài mọi. Không dạy dỗ nó thì ba bốn tuổi nó sẽ vọc tay vào các thức ăn. Vậy phải đào luyện nó; đào luyện nó về thể chất ngay từ hồi đầu rồi lần hồi đào luyện về tinh thần.

Hồi mới sanh ra, tư cách của trẻ chịu hai loại ảnh hưởng. Loại thứ nhất là di truyền. Ảnh hưởng của di

truyền rất lớn. Tính tình của trẻ do không biết bao nhiêu đời tổ tiên truyền lại, gồm nhiều đặc điểm rất phức tạp, có tốt mà cũng có xấu. Tốt thì nên rèn luyện thêm, xấu thì nên uốn nắn lại, đó là nhiệm vụ của cha mẹ.

Loại ảnh hưởng thứ nhì là hoàn cảnh, mà trong các hoàn cảnh thì hoàn cảnh của gia đình quan trọng nhất. Các tâm lí gia đã nghiên cứu hoàn cảnh đó và kết luận rằng năm năm đầu gần như quyết định những nét chính về đời sống của trẻ.

Ta thử xét kĩ sự quan trọng của hoàn cảnh gia đình. Nếu cha mẹ gây gổ nhau, la hét, nếu trong nhà lúc nào cũng lục đục thì trẻ thế nào cũng hóa ra nóng nảy, quạu quọ, ồn ào, mất dạy. Cho nên trước mặt trẻ, cha mẹ nên bình tĩnh, hòa nhã.

Nếu cha mẹ bỏ bê trẻ hoặc đánh đập, rầy mắng nó quá thì nó cũng sẽ chịu ảnh hưởng xấu. Có thể chúng oán cha mẹ rồi tìm cách trả thù mà sau thành hạng người bỏ đi: du côn hay điểm đàn, bê tha, nghiện ngập. Nhiều người nghiên cứu đời sống trong các gia đình thợ thuyền, nhất là trong các gia đình mà cảnh như cảnh địa ngục, đều nhận thấy rằng những kẻ trụy lạc thường có tâm trạng phá phách, tự hủy vì oán ghét gia đình.

Nhưng những người quá săn sóc tới trẻ lại thường mắc cái tật ngược lại: chúng được nâng như nâng trứng, hứng như hứng hoa, được kiều dưỡng quen thân rồi, ra

đời hơi gặp một chút khó khăn là chùn lại, than thân trách phận. Thường thường cha ít sẵn sóc đến con cái, mẹ trái lại nuông chiều chúng quá, khiến cho chúng sinh hư; cả hai thái độ đó đều đáng trách cả.

Ai cũng nhận rằng ảnh hưởng của cha mẹ rất quan trọng tới tư cách của trẻ. Trẻ mà nên người là do công của cha mẹ, chúng mà quá hư cũng do tội của cha mẹ.

Không có việc nào trong đời mà cần lương tri, nhiều sự bình tĩnh, sự quân bình trong tâm hồn bằng công việc dạy dỗ trẻ. Những người đã nghiên cứu kĩ vấn đề đều tuyên bố rằng trẻ cần được cha mẹ âu yếm để có một cảm giác an toàn trong một thế giới mà nó cho là lạ lùng và nguy hiểm. Nhưng nếu cha mẹ không cương quyết mà nuông nhiều trẻ quá thì chúng hóa ra nhu nhược, lớn lên chỉ ỷ lại vào người khác, không biết quyết định, xử sự lầy. Hạng trẻ đó, sau lập gia đình khó có hạnh phúc được vì chỉ nghĩ tới mình; mà trong sự sống chung, bao giờ cũng cần phải trung thực, biết tôn trọng quyền lợi của người khác.

Con người do kinh nghiệm mà có một lối xử thế. Một đứa bé nhiều lần làm bậy mà lần nào cũng tránh được bị đòn hay bị rầy nhờ nói dối thì thế nào sau này cũng thành một kẻ nói dối. Mà như vậy lỗi không phải tại nó. Kẻ đáng trách là cha mẹ nó hoặc nhu nhược quá, biết nó nói dối mà cũng tha thứ, hoặc nghiêm khắc quá, dữ đòn quá, làm cho nó sợ phải nói dối, không dám thú tội.

Suốt ngày nhắc trẻ: “Phải ngoan nghe con!” thì chỉ làm cho chúng nghe nhiều quá hóa nhàm tai, chứ chẳng có kết quả gì hết. Lắm khi chúng còn bực mình nữa, vì hễ nghe câu đó là chúng nhớ lại những kỉ luật nghiêm khắc nào đó. Vậy nên ít dùng tiếng “ngoan” đi, và nếu có dùng thì nên lựa trường hợp mà nó gọi cho trẻ được một cái gì thích thú. Chẳng hạn chúng tự ý vui vẻ làm một việc tốt, ta khen chúng là “ngoan” rồi giảng cho chúng hiểu hành động đó đáng khen ở chỗ nào.

Trẻ cũng như người lớn, nhờ kinh nghiệm mà khôn, vậy ta nên hướng dẫn, chỉ bảo chúng rồi để cho chúng quyết định lấy. Chúng khéo quyết định thì thưởng chúng; vụng quyết định thì phải để cho chúng chịu lấy hậu quả, nếu hậu quả không tai hại lắm. Cha mẹ phải có nghị lực lắm mới dạy con theo lối đó được, nhưng nếu không cho trẻ chịu nhận lấy trách nhiệm thử thách với đời từ hồi nhỏ thì lớn lên chúng sẽ bị lắm nỗi thiệt thòi khi va chạm với xã hội.

Nhiều khi cha mẹ không đồng ý với nhau về cách dạy trẻ. Ông chủ trương một lối thì bà chủ trương ngược lại. Ông cho rằng phải nghiêm khắc, bà lại bảo phải ngọt ngào, âu yếm. Rồi ông càng muốn làm trái ý bà, càng nghiêm khắc thêm lên; bà càng trêu tức ông, càng nuông chiều gắt. Thấy bà nuông chiều gắt, ông lại càng phải nghiêm khắc hơn nữa. Cứ như vậy. Chỉ khổ cho trẻ, nó không biết phải ra sao nữa, nó đâm hoang mang, có sự

xung đột trong nội tâm và lớn lên, không có định kiến, tính tình thay đổi, cư xử với mọi người lúc thế này, lúc thế khác. Cho nên cha mẹ phải thỏa thuận về đường lối dạy con, muốn vậy phải dung hòa ý kiến của nhau, mỗi bên nhường nhau một chút.

Cha mẹ phải tự chủ, rán nén xúc động của mình khi dạy con. Có trừng trị nó là để sửa lỗi cho nó chứ không phải để cho hả cơn giận của mình. Phải có cái giận nghĩa lý chứ đừng có cái giận khí huyết. Khi đánh hoặc phạt chúng thì phải công bằng và nếu thấy cách đó không có kết quả tốt thì đừng dùng nữa.

Nhiều khi trẻ mới ngộ ý muốn là cha mẹ chiều liền. Và đã được voi thì lại đòi tiên. Những trẻ mà muốn cái gì được cái nấy sẽ thấy đời không có gì vui nữa. Mới mười tuổi đời mà đã chán ngán, lòng chai đi thì thật là bi đát. Nỗi thê thảm lớn nhất của con người bất kì ở tuổi nào là không còn thèm muốn cái gì nữa chứ không phải là thèm muốn cái mình không có. Đã không thèm muốn cái gì nữa thì đời còn có gì để đáng sống?

Phải tập cho trẻ gắng sức ngay từ nhỏ. Argelo Patri, nhà chuyên về các vấn đề trẻ em, bảo: “Trẻ đánh rớt một đồ chơi thì cứ để mặc nó lượm lên, đừng vội chạy lại lượm cho nó. Lượm cho nó thì nó cũng không vui đâu, trái lại còn có thể bất bình, vì nó thích được tự lượm lấy để thấy rằng nó lượm được, nó đã thành công”.

Tôi xin kể thêm ít lời khuyên nữa.

Đừng ép chúng. Nếu ta muốn cho chúng biết dùng và thích dùng những khí cụ nào đó, thì cứ để riêng một chỗ cho chúng có thể lại lấy dễ dàng được. Rồi thỉnh thoảng ta đem những khí cụ đó ra dùng thử cho chúng thấy. Và mặc chúng, lúc nào chúng muốn dùng thì dùng. Nếu muốn cho trẻ đọc sách thì đừng ép nó, bắt nó đọc cho xong bao nhiêu trang mỗi ngày, như vậy nó sẽ oán sách. Cứ lựa cho nó một số sách. Thỉnh thoảng mở ra đọc cho nó nghe, rồi lại bảo nó đọc cho mình nghe một đoạn. Khen đồ dùng nọ có ích, đẹp, khen đoạn sách này hay, viết khéo, ý nghĩa xác đáng ra sao.

Nói với trẻ nên ôn tồn; nếu gắt gỏng, quạu quọ thì sẽ hại cả cho trẻ lẫn cho mình; vì trẻ sẽ phản ứng lại mạnh mẽ và hóa gắt gỏng; không vậy thì nó sẽ oán ta, hóa nhút nhát, không thẳng thắn với ta. Mình có bình tĩnh, hòa nhã, thì trẻ mới bình tĩnh, dễ thương.

Nên tập cho trẻ tiếp tay vào công việc trong nhà. Hối nhỏ có làm những việc lật vật trong nhà, tập lãnh lấy trách nhiệm thì lớn lên mới quen quyết định và dễ thành công. Có thể biến đổi công việc trong nhà thành một trò chơi: nào thử xem bé Ba lau được mấy cái đĩa trong năm phút nào.

Trẻ làm được việc thì nên khen chúng. Những người không có trẻ nhỏ thường mỉm cười chế nhạo khi thấy bạn

bè hãnh diện khoe con cái mới bé tí mà đã làm được việc này việc nọ. Đáng khen lắm chứ, sao lại không? Những thành tích đầu tiên của trẻ quả là quan trọng đối với chúng. Khuyến khích chúng dù có thái quá cũng còn hơn là bất cập.

Trẻ làm biếng ăn thì đừng ép chúng. Cho chúng ăn nhiều lần, mỗi lần một chút. Mà đừng phàn nàn hoặc rầy la chúng về tật đó. Thử nhớ lại xem, chính ta có thói quen khảnh ăn đó không. Nếu ta khảnh ăn thì sao lại trách chúng khảnh ăn.

Đừng nên dùng chính sách tiêu cực. Rầy la là một chính sách tiêu cực. Chúng dơ dáy thì tắm rửa cho chúng, chúng thấy mát mẻ, sạch sẽ, lần lần sẽ quen thói ở sạch. Như vậy mới là dạy con một cách tích cực.

Trẻ dễ bị cảm hóa lắm. Chê chúng là “xấu tính”, “làm biếng”, “ngu độn”... thì chúng có thể hóa ra xấu tính, làm biếng, ngu độn thật.

Tập cho chúng hưởng những thú vui tự nhiên, giản dị, biết ngắm một cánh đồng xanh, hít không khí trong sạch; chỉ cho chúng nhận thấy những vẻ đẹp của thiên nhiên, thưởng thức cái hay của âm nhạc. Phải tập cho chúng yêu đời, thấy đời sống luôn luôn có những cái mới mẻ. Phải làm sao cho lòng chúng rung động trước mỗi vẻ tân kì của thiên nhiên, của sinh hoạt.

Trẻ sinh ra mà bình thường thì đừng rán làm cho

chúng hóa ra dị thường. Trái lại nếu có một đứa nào phát triển một cách khác thường mà vẫn sung sướng thì cứ mặc nó, đừng bắt nó sống theo thói thường vì những đứa đó có thể thành vĩ nhân, giúp được nhiều cho sự tiến bộ của nhân loại.

Văn hào Pháp André Maurois tóm tắt trong mấy hàng dưới đây tất cả một triết lý về giáo dục trẻ em:

“Cha mẹ mà hòa thuận với nhau, âu yếm con cái nhưng vẫn bắt chúng giữ một kỉ luật nghiêm, và không thiên vị với đứa nào, thì trẻ sẽ thấy sung sướng. Lớn lên, tới những định kì nào đó, tất có những sự thay đổi trong tính tình của chúng, lúc đó ta chỉ nên thận trọng khuyên bảo vài lời thôi; và không có lời khuyên nào công hiệu bằng sự nêu gương cho chúng”.

Nhiệm vụ của cha mẹ khó khăn nhất mà cũng quan trọng nhất đời. Và không ai có quyền trốn tránh nhiệm vụ đó cả.

Luther Burbank nói câu này chí lý: “Nếu tổ tiên ta không săn sóc cây cối kĩ hơn là chúng ta săn sóc con cái thì thế giới này đã biến thành một khu rừng rậm đầy cỏ dại rồi”.

*
* *

Vậy xin các bậc cha mẹ lưu ý:

1. Trẻ chịu ảnh hưởng của di truyền và của hoàn cảnh.
2. Tính tình chúng do hằng triệu đời tổ tiên di truyền lại, có phần tốt mà cũng có phần xấu. Ảnh hưởng của hoàn cảnh có thể quan trọng hơn: cải thiện phần xấu, bồi bổ phần tốt.
3. Mà trong những ảnh hưởng của hoàn cảnh thì ảnh hưởng của cha mẹ lại là quan trọng nhất. Không ai có quyền trốn tránh trách nhiệm dạy con.
4. Làm cha mẹ thì cần có những đức tính căn bản này: có lương tri, tinh thần bình tĩnh, quân bình. Phải âu yếm trẻ để chúng có cảm giác được an toàn. Nhưng cũng phải cương nghị, bắt chúng giữ kỉ luật để rèn tư cách của chúng. Tuy nhiên kỉ luật mà nghiêm quá thì có thể làm cho chúng hóa khiếp nhược hoặc phản nghịch.
5. Trẻ biết rút kinh nghiệm từ hồi nhỏ; việc gì có lợi trước mắt cho chúng thì chúng làm và lâu sẽ thành thói quen. Cho nên cha mẹ phải tập cho chúng có những thói quen tốt.
6. Nếu không bắt chúng theo những luật lệ xã hội và luân lí thì chúng sẽ thành những con người dã man, ích kỉ.
7. Trẻ thích thí nghiệm để tự vạch một con đường đi, đừng ngăn cản chúng trong việc đó, chỉ nên coi chừng, hướng dẫn chúng thôi. Phải thưởng chúng nếu chúng làm được một việc tốt, và để cho chúng chịu hậu quả về những lầm lỗi của chúng.

PHẦN THỨ SÁU

*THÓI QUEN
LÀM CHO TA
THÀNH CÔNG HAY
THẤT BẠI*

19 PHẢI SAI KHIẾN ĐƯỢC THÓI QUEN

Buổi sáng, lúc mới bừng mắt dậy là ta đã bị thói quen lôi kéo đi rồi. Già nửa những việc làm trong ngày đều do thói quen định trước cả.

Nếu không có thói quen thì chỉ nội cái việc bận quần áo cũng làm cho ta mất trọn một ngày, mà khi bận xong thì mệt đừ. Bạn có thể thí nghiệm mà xem. Khi bận áo nếu bạn có thói quen xỏ tay mặt, bây giờ thử xỏ tay trái trước xem, sẽ thấy khó khăn biết bao nhiêu.

Một tâm lí gia bảo: “Tập cho một em nhỏ đứng chững, thật tốn biết bao công phu khó nhọc; rồi tới một lúc nào đó, thì tự nhiên nó đứng được một cách dễ dàng; chẳng mệt nhọc gì cả”.

Nếu không có thói quen, mà phải đánh vần từng chữ thì chắc bạn phải đọc mấy ngày mới hết một trang sách này.

Khi cư xử với người khác, gần như mỗi hành động của

ta đều do thói quen quyết định cả. Người thì có giọng cầu nhàu thô lỗ, người thì có giọng êm ái, nhã nhặn, như vậy phần lớn là do thói quen; cũng do thói quen mà vô cửa, người thì vô trước, người thì nhường bước cho kẻ khác vô trước.

Do thói quen mà có kẻ hay trách mắng người khác, trêu chọc người khác, nói dối, bép xép, tránh trách nhiệm. Cũng do thói quen mà ta theo qui tắc căn bản này hay không: nghĩ tới quyền lợi người khác trong mọi hành động của ta.

Hai câu chuyện dưới đây chứng thực một cách rõ ràng ảnh hưởng lớn lao của thói quen tới đời sống con người.

Một cặp vợ chồng nọ mới về thăm cố quận, hỏi thăm tin tức về một cô giáo cũ, cô Bertha Ames. Người ta cho hay cô ấy đã tự tử rồi. Nguyên do như vậy, theo lời một người bạn của cặp vợ chồng đó:

“Mấy năm trước, trong sự giao thiệp với người khác, thái độ của cô Bertha đã thay đổi. Cô ta sinh ra khó tính. Trong tỉnh ai cũng biết cô từ lâu và mến cô, cho nên hồi đầu không ai để ý tới sự thay đổi từ từ đó. Có người ngờ rằng cô đau nhưng viên y sĩ bảo cơ thể của cô bình thường. Rồi tính tình cô mỗi ngày một thêm khó chịu, u uất; gặp ai cô cũng lánh mặt, tới cái mức gặp bạn thân cũ, cô cũng quay lưng lại. Người ta cho rằng cứ để mặc cô là hơn cả. Rút cục, mùa xuân vừa rồi cô tự tử. Mọi người

ngạc nhiên vì có ai ngờ gì đâu, cô có thổ lộ tâm tình với ai đâu. Cô chỉ để lại một miếng giấy với hàng chữ này: “Chẳng ai quý mến tôi cả”.

Trường hợp tự tử đó hơi giống trường hợp kể ở chương đầu. Nguyên nhân chỉ tại cái thói tai hại của cô Bertha Ames, cái thói lánh mặt người khác nó làm cho người khác không muốn lại gần cô nữa, thành thử cô không còn ai để chuyện trò, giao du, giúp đỡ nữa, không còn cái lẽ sống nữa vì lẽ sống ở đời là sống với người khác, cho người khác, muốn rằng người khác quý mến mình, thấy mình là cần thiết cho họ. “Chẳng ai quý mến tôi cả”, câu đó tóm tắt được hết nỗi bi thảm của cô.

Trong sự giao thiệp với người khác, thói quen có thể gây khổ não và thất bại mà cũng có thể tạo thành công và hạnh phúc cho ta. William Ruark thuộc vào hạng người nhờ thói quen mà thành công và sung sướng.

Khi tôi mới quen ông thì ông làm thư kí trong một hãng lớn nọ. Ông ta vui tính, thích giúp đỡ mọi người. Tánh tốt đó thành thói quen và thượng cấp chú ý tới ông, giao cho ông công việc giao thiệp với người ngoài, trông nom công việc buôn bán và vận động cho hãng.

Mới lãnh nhiệm vụ này, ông đã tỏ ra rất xuất sắc. Trong hồi chiến tranh ông được thăng chức. Ai cũng phục ông ta có tài san phẳng mọi khó khăn, giải quyết được mọi tình thế rắc rối, nhờ thói quen hòa giải đôi bên.

Rồi ông thành bạn thân của các vị thống chế, tướng lãnh và vô số người có danh vọng. Nhờ thói quen giúp người mà ông thành công, sung sướng, mặc dầu diện mạo có một tật nhỏ. Tật đó, chẳng ai để ý tới cả vì tính tình ông rất khả ái.

Không thỏa hiệp được với người khác là một thói quen. Nếu chịu nhận xét ở chung quanh thì ta sẽ thấy rằng kẻ nào không thỏa hiệp được với một người nào đó thì thường thường cũng không thỏa hiệp được với nhiều người khác. Thái độ đó không phải là một sự ngẫu nhiên mà là một thói quen ghen tị một cách vô cớ với địa vị quyền lợi của người. Hạng người như vậy sống tất chật vật, gay go, gặp nhiều nghịch cảnh, vì họ không chịu thỏa hiệp với ai cả, chống lại mọi người thì tất bị mọi người chống lại.

Ngược lại, biết thỏa hiệp với người khác cũng là một thói quen. Ta giao thiệp với người khác mà hòa nhã, vui vẻ là nhờ chịu tập cái thói xét quan điểm của người, giúp người, răn thỏa thuận với người để được người hợp tác với mình, mà không gây lộn với ai cả.

William James, tâm lí gia nổi danh về công trình nghiên cứu tập quán, bảo rằng thói quen cơ hồ như tạo những đường mòn trong các thần kinh trung khu. Y như khi ta vặn máy hát vậy: Đầu kim cứ chạy theo đường rãnh trên đĩa hát. Hành động của ta phần nhiều cũng theo cái

lối cũ, một cái nếp, một “đường rãnh” và gần thành như tự động.

Còn vài lí thuyết khác tế nhị hơn về thói quen. Hollingworth trong cuốn “Những nét đại cương và qui tắc của khoa tâm lí”, không coi thói quen là những đường rãnh khắc sâu trong cơ thể mà coi nó là những hệ thống tự động của nhiều cử động.

Ta lấy thí dụ một giáo sư đang trí, sáng ngày đi dạy học, trời mưa, mang dù theo, rồi tan học, cầm cây dù về, quen tay cũng mở dù ra, mặc dầu trời đã tạnh. Như vậy là cử động mở dù của ông đã tự động, hễ cầm tới cái dù là tự nhiên cử động đó kéo theo cử động giương dù lên.

Theo Hollingworth thì *cử động, di chuyển là những phương tiện để tạo thói quen*. Các cử động, di chuyển nối tiếp nhau như các khoen trong một dây xích, cái này dính liền với cái kia, hễ giựt một cái khoen thì những cái khoen kia cũng di chuyển theo (như trong tỉ dụ trên, cầm tới cây dù là phải giương dù). Sau cùng thói quen phát triển một cách vi diệu lắm, cứ mỗi ngày một chút mà thành hình lúc nào ta không hay.

Ai cũng nhận thấy rằng vào một khách sạn nào, nhiều lần liên tiếp được một người hầu bàn tiếp đãi niềm nở rồi tới một lúc chỉ mới thấy mặt người đó, người đó chưa kịp chào hỏi, ta cũng đã thấy vui rồi.

Còn như nếu ta đã nhiều lần gây lộn với một thầy thư

kì vì thấy ấy bề hành bề tới ta về đơn từ giấy má thì có ai chỉ nhắc tới tiếng “thư kí”, ta cũng đủ nổi quạu lên rồi.

Một bộ từ điển định nghĩa thói quen là một loạt phản ứng tập được và thành nếp. Ta nên để ý đến tiếng “tập được” vì thói quen không tự nhiên mà thành, phải tập lâu mới có.

Trong những tình thế thông thường, cử động, hoạt động của ta cứ theo nhau mà lần lượt xuất hiện, ta chẳng cần phải chú ý tới. Khi mới tập lái xe thì ta phải chú ý vào từng cử động, nào là cầm tay lái, sang số, thắng xe...; nhưng khi đã thuần rồi thì tay chân ta cứ do thói quen mà cử động và óc ta được rảnh để chú ý vào các xe khác đi lại trên đường. Tóm lại chỉ có lúc mới lên xe là ta phải quyết định, khi xe bắt đầu chạy thì các cử động trong việc lái xe cứ tự nhiên xuất hiện mà ta không cần nghĩ tới.

Vì vậy mà thói quen rất quan trọng trong đời sống. Nhờ có những thói quen tốt mà ta có thể làm được nhiều việc hơn, một cách dễ dàng hơn. Ông William James bảo: “Thói quen làm cho cử động của ta hóa giản dị, bớt mệt”. Còn ông Donald A. Laird thì bảo: “Nhờ thói quen mà ta tiết kiệm được thì giờ, sức lực, óc ta đỡ phải chú ý tới những cử động thường hàng ngày (như ăn mặc, đi đứng, nói năng, viết lách...) óc ta mới được rảnh rang để thực hiện một công trình sáng tác! *Biết tập những thói quen tốt, biết tổ chức đời sống thì ta có thể làm việc được gấp đôi, hưởng thụ được gấp đôi!*”

Vậy ta phải tập cho được thật nhiều thói quen tốt mà làm cho đời ta phong phú lên tới cực độ. William James bảo: “Điều quan trọng nhất trong sự giáo dục là làm sao cho bộ thần kinh thành bạn đồng minh, chứ không phải kẻ thù của ta”. Lời đó cũng đúng trong sự xử thế, vì mỗi khi gặp một tình thế nào đã quen thuộc rồi, thì ta phản ứng ra sao đều do thói quen cả, gần như cái máy.

Tại sao ta tập chơi đàn, tập đánh máy chữ để cho thành thói quen mà lại không tập thỏa hiệp, nhã nhặn với người khác cho thành thói quen? Cây đàn, cái máy đánh chữ hay những người khác trong xã hội giúp ta được nhiều việc hơn?

Muốn tập một thói quen thì mới đầu phải gắng sức.

Có một qui tắc giản dị mà lại quan trọng nhất là: *Thói quen mà dùng tới thường thì mạnh lên, bỏ lâu thì mất đi*. Luôn luôn ta phải áp dụng qui tắc đó: Có thói quen tốt thì nên mỗi ngày mỗi tập thêm, có thói quen xấu thì ngày nào cũng nhớ bỏ nó đi, lâu rồi nó sẽ tiêu diệt. Cứ bình tĩnh, đừng lo thất bại, đừng nóng lòng thành công, đều đều ngày nào cũng làm thì sẽ thành thói quen.

Nếu ta có một châm ngôn hoặc một tư tưởng đẹp để hướng dẫn ta trong mọi hoạt động thì ta có thể thay đổi được thói quen của ta.

Một ông bạn tôi đã kể lại kinh nghiệm của ông ta như sau. Kinh nghiệm đó vui vui mà rất quan trọng đã làm

thay đổi hẳn đời ông ta và cho ta thấy rằng một câu châm ngôn có thể có kết quả tốt lạ lùng.

Một hôm ông ta đọc hàng quảng cáo rượu bia viết bằng tiếng La tinh này: *Moderatio in omnibus est solus modus vivendi.*⁽¹⁾ Hồi ở trường cao đẳng ông ta đã học tiếng La tinh, đã đọc nhiều câu tư tưởng thâm trầm mà không để ý tới; hôm đó ông đặc biệt chú ý vào hàng quảng cáo, ngẫm nghĩ, thấy lời khuyên rất đúng, chép lên một miếng giấy. Từ trước ông ta có thói cực đoan trong mọi việc. Lời khuyên trên kia đập mạnh vào óc ông, ảnh hưởng sâu xa tới đời ông, vì chẳng những ông bỏ thói ăn uống không điều độ mà còn tập được một thái độ trung dung trong hoạt động chính trị cũng như đời sống xã hội. Hơn nữa, khi thấy những người tư tưởng trái ngược hẳn nhau, ông gắng sức hòa giải họ, và làm được việc đó ông thấy rất mãn nguyện.

Khi ta có một mục đích rõ ràng, và thấy rằng đạt được mục đích đó sẽ có lợi ra sao thì tự nhiên ta muốn hành động để thực hiện được ước vọng của mình. Hành động thường thì thành thói quen, và chẳng bao lâu ta sẽ có được một thói quen mới.

Bạn bè, sách vở có thể khuyến khích, giúp đỡ, hướng dẫn ta được, nhưng chính ta phải tự tạo cho ta những thói

(1) Đại ý khuyên ta nên điềm đạm trong mọi sự.

quen tốt. Một hôm ông A. Lowell, cựu viện trưởng đại học đường Harvard bảo: “Chỉ có mỗi một cách rèn luyện tinh thần là tự ý dùng tinh thần của ta. Người khác có thể giúp đỡ, hướng dẫn, khuyên bảo ta được nhưng chỉ cái gì ta gắng sức tập tành mà có được thì cái đó mới thật là đáng giá; mà công phu càng nhiều thì giá trị càng cao”.

Đừng ngại ngừng do dự gì cả; phải cương quyết trừ bỏ những thói xấu cũ và tập tành những thói tốt mới. Ta đã thấy rằng đời sống của ta do thói quen chỉ huy, thì sao lại không tập có những thói quen tốt? Như vậy chẳng hóa ra khờ ư?

Vì chính ta tạo thói quen cho ta, chứ không phải là người khác tạo cho ta. Luôn luôn như vậy.

Đành rằng hồi nhỏ và cả hồi trẻ nữa, trước khi biết phán đoán một cách vững vàng - muốn vậy, kinh nghiệm phải già giặn - ta đã có một số thói quen nào đó rồi. Những thói quen đó do gia đình, học đường tạo cho, hoặc chính do ta tự tạo ra mà chẳng kịp suy nghĩ gì cả. Nhưng tới tuổi khôn lớn, biết phải trái, biết quyết định, tự chủ thì phải sửa mình, tự giáo dục mình lại, bỏ những thói quen xấu đi mà tập những thói quen mới. *Và bất kì tuổi nào, nếu có một mục đích rõ ràng, có một ý muốn mạnh mẽ đạt được mục đích đó, thì cũng có thể thay đổi được thói quen.* Ta phải sai khiến được thói quen, bắt nó đưa ta tới mục đích, chứ đừng để nó sai khiến ta mà thành con người bỏ đi.

Tới đây tôi xin bàn qua một cách thực tế về vấn đề triết lý này: con người có nên để cho vận mạng đưa đẩy hay không hay là nên lựa lấy đường đi của mình, tự quyết định lấy vận mạng của mình một phần lớn. Ai cũng nhận rằng hoàn cảnh và biến cố quả có ảnh hưởng tới đời ta. Không còn nghi ngờ gì điều đó nữa. Nhưng chúng ta là con người chứ đâu phải là những vật vô tri. Như ông Harry Emerson Fosdich đã nói trong cuốn “Muốn thực là một con người”: người khác vật vô tri ở chỗ, vật chỉ *phản hưởng* lại, còn người thì *phản ứng* lại; sự phản hưởng của vật vô tri có tính cách máy móc; sự phản ứng của con người có tính cách suy nghĩ, tính toán. Vậy thì ta có thể và rất nên tự tạo những thói quen để phản ứng lại những hoàn cảnh, biến cố bất lợi. Ta có ý chí thì phải dùng ý chí để chống lại vận mạng. Ông Fink trong cuốn “Trị bệnh thần kinh căng thẳng” bảo rằng “cái mà người ta gọi là sức mạnh của ý chí, thực ra chỉ là sự tổ chức các thói quen để đạt một mục đích nào đó”; nói cách khác, người có ý chí mạnh là người biết tổ chức đời sống, hướng tất cả hoạt động và thói quen vào một mục đích.

Không có gì tai hại, làm cho đời sống hóa vô vị, phù phiếm bằng sự thiếu một mục đích. Người nào mà tinh thần lộn xộn, nay muốn cái này, mai muốn cái khác thì phí sức suốt đời chẳng thực hiện được gì.

Có điều đáng mừng là khi tập một thói quen mới, hễ càng tiến thì nghị lực càng tăng lên, công việc càng dễ

dàng. Bất kì thành công nho nhỏ nào cũng làm tăng năng lực của ta. Vì vậy *nên bắt đầu bằng những dự định dễ làm* để có thể chắc chắn là sẽ thành công mặc dù có gặp nhiều trở ngại. *Như vậy, ta sẽ tập được cái thói quen hiệu quả nhất, cái thói quen quý báu nhất là thói quen thành công.*

Một lời khuyên nữa: Khi mới tập thói quen nào thì nên giao thiệp với những người có thể gây ảnh hưởng tốt cho ta về thói quen đó. Phải xa lánh những kẻ hay phàn nàn, chỉ trích, thất vọng. Phải gần những người lạc quan, có tinh thần tiến thủ, và bằng hành động hay bằng lời nói, khuyến khích ta tập thói quen đó.

Một cách nữa là lựa sách bổ ích mà đọc để tiếp xúc với các danh nhân mà chịu ảnh hưởng của họ.

Viên giám đốc một hãng lớn nọ kể chuyện rằng hồi trước ông làm việc kéo lưới trên một chiếc tàu đánh cá. Cho tới một ngày bị tai nạn, cụt một cánh tay. Trong khi dưỡng bệnh, ông đọc Thánh kinh, bộ *Trăm tư* của Marc Aurèle và nhiều sách bổ ích khác. Và nhờ những sách đó, đời ông thay đổi hẳn.

Ta nên nhớ thêm điều này rất quan trọng, rất giản dị và rất dễ hiểu: thói quen liên quan chặt chẽ với thân thể; vậy khi ta muốn tập một thói quen nào thì việc thứ nhất là làm đúng những biểu lộ của thói quen đó.

Tâm lí gia William James giảng rõ ràng về điều ấy

trong đoạn dưới đây mà tôi đã có dịp trích dẫn một hai câu ở những chương trên.

“Ai cũng nhận thấy rằng trước một tai nạn, nếu ta sợ mà chạy thì lại càng sợ thêm, nếu ta giận dữ mà cho cơn giận phát ra thì nó càng mạnh thêm. Đau khổ mà khóc thì càng thấy đau khổ hơn và phải khóc lớn hơn nữa cho tới khi bình tĩnh trở lại, thân thể mệt mỏi, rã rời. Khi ta nổi điên lên thì ta đập phá, la hét liên tiếp và dữ dội. Nhưng trước khi nổi điên như vậy, nếu ta bình tĩnh đếm tới mười thì ta sẽ thấy rằng nguyên do chẳng có gì quan trọng cả. Huýt gió để vững lòng can đảm là một việc có hiệu quả. Mặt khác, suốt ngày ủ rũ, than thở, ai hỏi gì cũng lạnh lùng đáp thì nổi u uất sẽ tăng thêm lên. Ai có kinh nghiệm cũng đều nhận rằng không có qui tắc nào quý báu bằng qui tắc này để luyện tinh thần: nếu ta muốn làm chủ được những xu hướng cảm xúc của ta thì ta phải siêng năng, bình tĩnh bỏ hết những biểu lộ của những cảm xúc trái với cảm xúc mà ta đương luyện. Hễ kiên nhẫn thì nhất định diệt được thói rầu rĩ, thất vọng mà tập được thói vui vẻ, tốt bụng”.

Vậy một tác động thể chất có ảnh hưởng mạnh tới sự tập luyện một thói quen. Bạn có thể thí nghiệm lấy mà xem có phải những biểu lộ ra nét mặt, ngôn ngữ... đều có tác động tới tinh thần không. Chẳng hạn nụ cười. Bạn nghĩ tới một chuyện buồn rồi đồng thời mỉm cười đi, có phải là khi mỉm cười là tự nhiên hết nghĩ đến chuyện

buồn không? Bạn rón mím cười với người khác đi, sẽ thấy họ mím cười lại với bạn ra sao?

Có gì đáng mừng cho ta bằng chỉ có việc hành động nhiều lần mà tạo được những thói quen mới có ảnh hưởng vô cùng tới đời sống của ta. Như vậy có khác gì tương lai của ta ra sao là tùy ta cả không?

Bây giờ tôi xin xét qua tính cách của ý muốn khi ta định tập một thói quen tốt. Ý muốn đó phải mạnh mẽ mới gắn bó ta với hành động được. Nó phải là một thứ nhiệt tình. Không gì phù phiếm bằng một ý muốn tiềm phục. Rất nhiều người có tật mơ mộng hảo huyền mà làm tiêu mòn dần nghị lực đi: họ mơ mộng thành nhân vật này, nhân vật nọ, thực hiện được việc này, việc nọ. Như Micawber, một nhân vật trong truyện của Dickens, họ ngây thơ tưởng rằng những con chim sơn ca rô ti sẵn sẽ rớt vào miệng họ. Nhưng ở đời đâu có chuyện không làm mà hưởng như vậy. Phải khó nhọc rồi mới có được cái mình muốn chứ. Trong sự giao tế cũng vậy, muốn có bạn thân thì chính mình phải gắng sức tốt với bạn đã. Phải sai khiến thói quen để nó giúp ta một cách thần hiệu, chứ đừng để nó sai khiến ta.



Tóm lại thói quen là một sức mạnh vô biên, nó thúc đẩy ta làm đi làm lại những việc nào đó theo lối cũ. Và dưới đây là bảy điểm chính cần nhớ khi tập một thói quen:

1. Phải có một ý muốn mãnh liệt, không gì chống nổi. Muốn vậy, trước hết phải có một mục đích rõ ràng, thấy cái lợi quan trọng khi đạt được mục đích đó, rồi chính cái lợi đó gây cho ta một ý muốn mạnh mẽ, kích thích.
2. Nên giao du với những người lạc quan, nên đọc những sách bổ ích.
3. Tưởng tượng rằng mình đương làm những hành động thích nghi để khắc sâu thói quen mới của mình.
4. Tin tưởng ở các biến cố. Không hăng hái thì không thực hiện được cái gì cao đẹp cả.
5. Tập tành đi. Làm lại một việc nào đó nhiều lần, làm cẩn thận và làm cho đúng, đừng sai. Hành động theo những biểu lộ của thói quen mới.
6. Đừng do dự; đừng bỏ một buổi nào cả. Mỗi lần làm lại là thói quen thêm mạnh lên, nhưng hễ bỏ một lần nào thì khó khăn sẽ tăng lên.
7. Luôn luôn nghĩ tới cái lợi khi đã tập được thói quen mới.
Ngoài ra, còn những điểm dưới đây nữa:
 - Thói quen có thể làm cho ta thành công mà cũng có thể làm cho thất bại.
 - Một khi thói quen đã thành rồi, thì nó tự động giúp ta hoặc hại ta.
 - Ta phải lựa lấy những thói quen tốt mà luyện nó.

- Có thói quen tốt thì ta đỡ tốn sức, sáng tạo được nhiều hơn, có nhiều thì giờ để tiêu khiển hơn.
- Do hành động mà có thói quen. Ngưng hành động thì thói quen sẽ mất.
- Mới đầu phải tập những thói quen dễ, để chắc chắn thành công, và khi đã thành công nhiều lần thì ta sẽ có được một thói quen hữu ích nhất là thói quen thành công.
- Không nên làm nô lệ cho thói quen. Phải sai khiến thói quen để nó giúp đỡ ta một cách thần hiệu.

20 BẠN CÓ CAN ĐẢM NHÌN THẲNG VÀO MẶT MÌNH KHÔNG?

Rất nhiều người không thấy rằng mình có vài thói xấu làm cho người khác chướng mắt hoặc phật ý, ghê tởm. Có kẻ khi thấy hình quảng cáo trị bệnh hôi miệng thì cười mà không hiểu rằng quảng cáo đó rất có ích cho hạnh phúc của loài người. Nó giúp cho nhiều người thấy được một cái tật của mình mà trước kia không biết vì “ngay những bạn rất thân cũng không dám nói thẳng ra cho mình hay”.

Những thói xấu về tính tình còn tệ hơn những thói xấu về thể chất nữa, cho nên ta càng phải chú ý tới nó trong khi giao thiệp với người. Xin bạn nhận xét về tính tình của bạn đi, nhận xét một cách vô tư, với một cặp mắt mới, y như một người khác nhận xét về bạn vậy.

Từ đầu sách tới đây, tôi đã kể ra nhiều chuyện có thật, phê bình những chuyện đó và chép lại những qui tắc của nhiều tác giả nổi danh để hướng dẫn bạn một cách thực

tế trong sự trau dồi nhân cách. Bây giờ xin bạn áp dụng những qui tắc đó đi.

Nếu chúng ta may mắn có được một người bạn thân, một người bà con, một người cố vấn sáng suốt, dễ thương và can đảm thì ta thử hỏi người đó xem người đó xét về ta ra sao. Mới đầu chắc người đó do dự, nhưng ta cứ yêu cầu người đó nói thẳng cho ta biết những thói quen của ta gây cho người khác cảm tưởng ra sao về ta. Nếu người đó không chịu nói thực thì ta tự tìm lấy.

Cách hay nhất là xem trong sự giao thiệp với người khác ta thành công ở chỗ nào, thất bại ở chỗ nào. Nếu ta thất bại thì phải nhận lỗi tại ta. Ít ai chịu tự nhận như vậy, nhưng sự thực là *dù người khác xấu hay tốt, mà ta không thỏa hiệp được với họ thì trách nhiệm cũng là về ta.*

Tự thú nhận một cách chân thành là bắt đầu sửa lỗi rồi đấy. Điều kiện căn bản để thỏa hiệp với người khác là chịu nhận rằng mình không chịu để ý tới quyền lợi của người trong mọi hành động của mình. Ta nên vô tư đối với bản thân, phải tập cho được thái độ đó. Được cái đức bình tĩnh, sáng suốt khi tự xét mình là tập được mọi thói quen rất quý. Ta sẽ tránh được mọi lo âu, phiền muộn ghen ghét, oán hận... tất cả những xúc động thác loạn nó làm khổ ta.

Thử nghĩ coi, cái gì làm cho ta thành công hoặc thất bại? Ta bình tĩnh hay nóng nảy? Ta có biết giữ gìn miệng

lười không hay chỉ muốn nói cho hả cơn giận mà chẳng kể tới ai? Ta có phát khùng khi có ai đụng chạm tới ta không? Mà người ta có thực đụng chạm tới ta không hay là ta tưởng tượng ra như vậy? Ta có làm tròn phận sự của ta không, có làm quá nó một chút không? Hay là chỉ trách người không làm tròn phận sự của họ? Trong một cuộc hội họp, ta có đợi cho người quen lại chào hỏi ta trước không, hay là ta niềm nở lại chào hỏi họ trước? Ta có thường thấy phật ý không? Đó, ta nên tự hỏi những câu đó.

Nhiều tác giả đã phối hợp phương pháp này phương pháp nọ để chỉ ta cách tự phân tích cá tính của ta một cách “nhà nghề” lắm. Nhưng tôi nghĩ chẳng cần theo những cách đó, cứ tự lập lấy một bản ghi những đức tốt của người khác mà mình không có và cần phải luyện. Bảng đó có thể ghi trước hết nét mặt và giọng nói. Bất kì ai cũng có thể tự hỏi đã bao lâu rồi chưa hề làm một việc tốt nhất nào để giúp đỡ một người già cả hay bệnh tật; tự hỏi có thường gặp ai quen ở ngoài phố thì tiến lại chào hỏi người ta không; tự hỏi đã bao lâu rồi chưa hề khen ai một lời, hoặc có người nào khen một người khác thì mình có nhắc lại cho người này hay không; tự hỏi có lần nào gặp một tình thế khó khăn mà biết tự chủ, biết tôn trọng thành kiến, tín ngưỡng của người khác không, mặc dầu nó trái ngược với thành kiến, tín ngưỡng của mình; đã có lần nào tránh một cuộc tranh biện không; xem xét kĩ rồi

cân nhắc đủ mọi yếu tố trước khi chỉ trích không. Tự hỏi những câu đó rồi thì có thể biết được mình có những tật nào, nên tập những thói tốt nào để cải thiện lối xử thế của mình.

Ta nên ghi trên một miếng giấy những sở trường và sở đoản của mình trong sự giao thiệp với người khác. Rồi xét kĩ những sở trường và sở đoản đó y như là khi ta muốn khuyên bảo một bạn thân vậy. Ta phải vô tư xét những thói quen của ta như một kĩ sư xét một chiếc máy, xem phải cải thiện bộ phận nào và cải thiện cách nào. Muốn cải thiện một cái gì thì phải suy nghĩ, phân tích, tìm hiểu vấn đề rồi mới quyết định được cách giải quyết. Muốn tập những thói quen tốt để thỏa hiệp với người khác thì cũng phải theo phương pháp ấy.

Tất nhiên không nên chỉ lưu tâm riêng tới những tật xấu mà còn phải trau dồi thêm những nét tốt của mình nữa. Cần nhất là phải thẳng thắn, bình tĩnh tự xét mình. Dám nhìn thẳng vào những sở đoản của mình, đừng trốn tránh, đừng giả đò không nhận thấy nó, đừng viện lẽ này lẽ khác để tự bào chữa và đổ lỗi cho người khác. *Trong sự giao thiệp với người phải biết nhận trách nhiệm về mình. thất bại thì chịu nhận rằng lỗi tại mình rồi xét xem thất bại ở điểm nào và tại sao.*

Bạn có biết không, tật xấu của ta sẽ thành một cái vốn quý cho ta đấy, nếu ta biết tấn công nó. *Chỉ nhờ thẳng được trở ngại mà ta mới phát triển được, mạnh lên, thịnh*

vượng lên. Xét đời bất kì một danh nhân nào, ta cũng thấy họ gặp nhiều nỗi khó khăn, chịu nhiều cảnh bất lợi, nhưng đều chống lại và thắng được hết, nhờ vậy mà thành danh nhân.

Nhận định kĩ những tật xấu của ta rồi, bây giờ ta xé miếng giấy ghi chúng đi, và chỉ nghĩ tới những đức tốt mà ta muốn tập thôi. Ta thử tưởng tượng khi đã sửa đổi tính tình mà hóa ra lễ độ hơn, bớt ích kỉ trong sự giao thiệp với người thân trong nhà, với bạn bè thì những người đó sẽ vui vẻ ra sao và sẽ đối đãi với ta ra sao, giúp đỡ được ta những gì.

Nghĩ tới những người mà ta mến nhất rồi tự hỏi tại sao ta lại mến họ hơn những người khác. Thử xét xem họ có những cử chỉ, thái độ nào mà ta nên bắt chước không?

Tôi cho rằng không có việc gì thực tế và ích lợi bằng xét hạng người thành công, có hạnh phúc xem họ có những thói quen nào trong phép xử thế. Nếu ta biết rõ đời tư của những người đó thì ta có thể ghi chép ngôn ngữ, nét mặt cùng hành động của họ trong những trường hợp họ khó thỏa thuận với người khác.

Ta phải bình tĩnh và sáng suốt nghĩ xem ta phải làm gì và làm ra sao mỗi khi tiếp xúc với một người khác; rồi ghi cả lại lên giấy cho nhớ mà thực hành theo đó.

Ta thử tưởng tượng tỉ mỉ cái “bản ngã mới” của ta ra sao, cái “bản ngã” mà ta sẽ có sau khi đã sửa đổi tính

ình. Rồi thực hiện sự tập tành các thói mới cho tới khi có được một bản ngã như hệt “bản ngã mới” đó.

Sau cùng, yếu tố quan trọng nhất trong sự luyện các thói mới là hoạt động. William James viết:

“Dù ta có những tình cảm tốt đẹp đến đâu, *nếu ta không nắm lấy mỗi cơ hội cụ thể để hoạt động thì tư cách của ta cũng chẳng cải thiện được chút gì*. Để cho một quyết định hay một hảo ý tiêu tan đi mà chẳng có một kết quả thực tế nào, thì còn tệ hơn là bỏ lỡ một cơ hội nữa”.

Để kết luận, ông bảo: “không có cá tính nào đáng khinh bằng cá tính của một kẻ nhu nhược, đa cảm, mơ mộng hảo huyền, suốt đời bập bênh, trôi nổi trên một biển cảm xúc mà không thực hiện được một việc cụ thể, hùng dũng nào”.

Tóm lại, ta nên nhớ:

1. Trong sự giao thiệp với người khác, thành hay bại là tại ta.
2. Ít khi ta biết những thói xấu của ta, nhất là những thói làm cho người khác không ưa ta. Ta cần phải biết những thói đó để sửa tánh.
3. Phải có một thái độ vô tư khi xét các thói quen của ta.
4. Bạn có thể dùng cuốn này để kiểm soát các thói quen của bạn; bạn có thể tự xét mình hoặc nhờ một người sáng suốt, thành thật xét giùm cho.
5. Ghi trên giấy những sở trường và sở đoản của bạn.
6. Có thắng được trở ngại, chúng ta mới mạnh lên được.
7. Nghĩ tới những người mà ta ngưỡng mộ nhất. Xem họ có những thái độ, hành động gì mà bạn nên bắt chước không.
8. Vẽ tỉ mỉ cái "bản ngã mới" của bạn, nghĩa là cái bản ngã mà bạn sẽ có sau khi đã sửa đổi tính tình.
9. Rồi thì hành động. Phải làm đi làm lại nhiều lần rồi mới thành thói quen.

21 CHUYỀN BẠI THÀNH THẮNG

Bà Theresa Meikle, thẩm phán tòa tối cao pháp viện San Francisco, một trong những nhà trứ thuật nổi danh nhất về luật học ở Mĩ, đã có một lần thất bại và thất vọng thê thảm. Hồi còn là sinh viên ở Đại học đường California, bà nuôi cái hoài bão thành một hội viên của hội phụ nữ danh tiếng Prytanéan. Sau ba năm học, bà ứng cử vào hội và hi vọng đặc cử.

Tới ngày bỏ phiếu, tên bà không có trong bảng danh sách hội viên mới. Chưa bao giờ bà thấy nhục nhã như vậy! Bao nhiêu cao vọng tiêu tan hết. Bà chua xót vô cùng. Vì tủi phận, bà không dự bữa tiệc mừng các hội viên mới của bạn học bà ở Đại học, mà lại ngồi dưới chân chữ “C bự”, chữ “C” vĩ đại đục nổi lên trên sườn một ngọn đồi đối diện với châu thành San Francisco. Bà ngồi đó tụng kinh rồi bỗng nhớ tới câu này trong Thánh Kinh: “Nếu con có đức tin thì bảo ngọn núi này: “Núi dời chỗ đi”, nó sẽ dời chỗ, và không có việc gì mà con làm không

được". Bà lấy cây viết chì viết lên một mảnh giấy: "Nếu đó là ý muốn của Chúa thì một ngày kia con sẽ là hội viên hội Prytanéan". Bà kiếm chung quanh được một cái hộp thiếc rỉ, bỏ miếng giấy vào hộp rồi chôn nó ở dưới chân chữ "C" bự. Nhờ lòng tin đó mà bà bình tĩnh lại được. Rồi bà thi đậu, thành công trên đường đời và gặp được nhiều điều thỏa ý. Vui nhất là cái ngày mười năm sau, ngồi ở pháp đình San Francisco, bà hay tin rằng đã được bầu làm hội viên Prytanéan.

Bà cho rằng cái đêm thất bại hồi trước, bà không nản lòng mà quyết định tiến tới, cái đêm đó đã đánh dấu một khúc queo trong đời bà. Nhờ *chuyển bại thành thắng* bà có thêm được nghị lực, cảm thấy mình mạnh lên, tự tin lên và bà vững tâm tiến tới trong nghề nghiệp mà thành công một cách vẻ vang.

Nếu ta không gặp một trở ngại nào cả, không gặp những thất vọng nhỏ hoặc lớn thì năng lực của ta không phát triển mà ta không thành những người tài trí được. Mỗi một cuộc khủng hoảng đó, dù xảy ra lúc ta còn nhỏ hay đã lớn tuổi cũng rất quan trọng đối với hạnh phúc tương lai của ta. Ta phải vững lòng tin tưởng mà nhận những sự thử thách đó. Ta phải thắng được những trở ngại đó.

Người nào sau khi thất bại, trấn tĩnh lại, hăng hái lên, can đảm tiến tới, thì chắc chắn sẽ có một tương lai đẹp đẽ. Tục ngữ có câu: "Nếu không nhận rằng mình thua thì

không khi nào thua”. Câu đó chứa nhiều kinh nghiệm về đời sống. Cứ xét đời của bất kì một danh nhân nào, ta sẽ thấy họ đều đã bị thất bại, nhưng không chịu nhận rằng thất bại, vẫn tiếp tục chiến đấu nữa và rút cục họ đã chuyển bại thành thắng. Còn kẻ nhận rằng mình thua thì là thua luôn.

Kẻ chịu nhận là thua thì sẽ ra sao? Họ than thân trách phận; họ lánh mặt mọi người, sợ bị chế giễu, khinh rẻ. Họ chán nản. Họ không dám làm cái gì cả, sợ làm hỏng hoặc thất bại. Họ là những người chủ bại. Họ an phận trong cảnh thất bại, cũng như những kẻ thích ốm đau vì ốm đau thì khỏi phải gắng sức làm việc, khỏi phải quyết định mà lại được người khác thương hại. Họ hụp lặn trong những tình cảm tai hại đó. Về một phương diện nào đó, họ giống hạng người nhảy từ nóc một ngôi nhà chọc trời, tự hủy cái thân để được cái vui là làm cho người khác chú ý tới mình và kinh hoàng vì mình trong hai giây. Cái “bản ngã” xấu xa của họ xúi giục họ từ chối hết những lời khuyên hữu ích mà chỉ tìm cách làm sao cho bạn bè chú ý tới mình, rầy rầy mình thì mới thích.

Vậy trước hết ta nên nhận rằng làm người thì ai cũng có lúc lầm lẫn, lầm lẫn là một chuyện thường, không có gì phải xấu hổ.

Điều thứ nhì - điều này còn quan trọng hơn nữa - là phải kiên nhẫn. Kiên nhẫn là yếu tố cốt yếu để thành công. Ông William Sproule, cố chủ tịch một công ti hỏa xa, gọi đức đó

Cách xử thế của người nay

là đức “dẻo dai”. Gặp thất bại mà bền chí thì tư cách càng tăng. Thực ra, thắng được trở ngại là một cách tạo hạnh phúc trong đời. Bất kì ở tuổi nào thì cũng vậy.

Bây giờ chúng ta xét tới các thói xấu trong sự giao tế nhân sự hàng ngày và tìm cách trị chúng.

Thí dụ rằng bạn cũng như đa số các người khác, có thói hay xoi bói đời tư của người, hay bép xép và muốn sửa tật đó.

Trong một cuộc chuyện trò, có người nhắc đến tên Henry Jimmerson.,

Bạn bảo:

- Thằng tương đó tiêu xài quá lỗ. Vợ hắn gắng sức lắm mới khỏi thiếu trước hụt sau.

Thế là bạn lại bép xép rồi đấy nhé! Nào có ai hỏi đâu mà bạn nói! Bạn vô tình đã thốt ra một câu làm mất lòng người khác một cách vô ích. Thế thì phải làm sao bây giờ? Đã lỡ nói xấu người ta, bây giờ thủ tiêu lời đó ư, bảo rằng lời đó không đúng ư? Không được, vì quả thực là Henry Jimmerson hoang phí.

Theo tôi, có cách này - độc giả có thể tìm ra được một cách nói hay hơn - là bạn nói thêm một câu nữa phê bình Henry, chẳng hạn: “Nhưng anh ấy là một người rất tốt, rộng rãi với vợ con và bạn bè”. Lời khen này có thể vớt được lời chê vô ý thức trên kia và xóa bỏ cảm tưởng xấu về Henry mà bạn đã vô tình gây ra trong óc người nghe.

Lại thí dụ rằng trên con đường tới hăng, bạn ngồi trong xe ô tô buýt bên cạnh một bạn đồng sự tên là Homer Meuken. Chú Homer này thật dễ thương. Chú ta hỏi thăm ngay về gia đình bạn. Và bạn trả lời ra sao? Bạn đã thao thao bất tuyệt kể lể tỉ mỉ tất cả những chuyện buồn rầu lo lắng trong gia đình, nào là vợ đau, con dại, nào là vợ khó tính, cãi nhau cầu nhau, cảnh nhà chẳng vui gì cả. Rồi bạn kết luận: “thật là chán mớ đời!”. Bạn đã bắt chú Homer phải nghe những lời ta thán đó mà không cho chú ta có cơ hội để nói, bạn chỉ nghĩ tới bạn mà không quan tâm tới chú, đến công việc làm ăn của chú.

Mãi sau bạn mới sực nhớ rằng hành động của mình vô ý thức. Làm sao bây giờ? Kêu điện thoại xin lỗi chú chẳng? Bảo chú rằng bạn xấu hổ lắm, đem những chuyện vô vị trong nhà ra mà kể lể, làm chú ấy mất vui suốt một buổi chẳng?

Không, đừng làm vậy. Tối đó, nên kêu điện thoại bảo chú Homer đại ý như vậy: “Nếu ngày nghỉ cuối tuần, anh có đi câu cá ở Hat Creek, thì tôi xin biếu anh một ít mồi. Thứ mồi mới của tôi công hiệu lắm anh ạ. Lần trước tôi câu được vô số. Nhân tiện anh cho cháu Johnny hay rằng tôi mới nhận được thư của một người quen ở Le Caire, thư dán một con tem Ai Cập mới. Tôi giữ cho cháu đấy”. Muốn sửa một lỗi lầm thì nên tìm cách làm vui bạn như vậy. Hành động có giá trị hơn lời nói. Đã lỡ tỏ ra vô ý

hoặc vô lễ với ai thì cách hay hơn hết để sửa lỗi là tìm cách giúp đỡ người đó.

Tôi xin kể một tỉ dụ nữa nghiêm trọng hơn. Bạn hội họp với các ông hàng xóm về một vấn đề có tính cách công ích, và bạn tranh biện dữ dội với ông già Johansen. Ông ta buống bình và độc đoán nên bạn chỉ trích thẳng ông ta. Tan buổi họp, Bill Topping, người tổ chức cuộc gặp gỡ, trách bạn: “Bác làm hỏng việc rồi, làm mất lòng ông Johansen và ông ấy sẽ không bao giờ chịu thỏa hiệp với chúng ta.”

Bill buồn rầu lắm và mọi người khác cũng vậy. Thế nào ông già Johansen cũng tìm cách trả thù. Bạn nóng tính, lớn tiếng với ông ta, bây giờ bình tĩnh nghĩ lại thì câu chuyện có đáng gì đâu cho bạn giận dữ. Quả là bạn đã vụng xử. Nghĩ lại mà ân hận đến mất ngủ.

Vậy thì ta phải làm sao? Cứ ngồi ì đó mà ân hận, rầu rĩ, làm cho vợ con cũng khổ lây ư?

Hôm sau nhằm ngày thứ bảy. Buổi chiều bạn tắm rửa mát mẻ, nằm nghỉ ngơi, nghe nhạc đài phát thanh. Khi thấy nhẹ nhàng trong tâm hồn rồi, bạn qua thăm ông Bill Topping.

Không quanh co, úp mở gì cả, bạn nói thẳng ngay với ông ta:

- Tôi ân hận lắm, bác Bill. Bác đã tốn công tổ chức cuộc hội họp mà tôi làm lỡ hết công việc của bác. Tôi

không thù ghét gì ông Johansen cả mà sao hôm qua tôi lại nóng nảy với ông ấy như vậy. Bậy quá.

Có thể rằng Bill đáp:

- Việc xảy ra như vậy đáng tiếc thật, phải tìm cách cứu vãn tình thế... Sao bác không qua thăm ông Johansen rồi nói với ông ta ít câu như vừa nói với tôi đó?

Đi xin lỗi thằng cha già ngốc đó ư? Thà chết chớ không chịu nhục như vậy! Bạn làm thỉnh xem Bill có tìm được cách nào khác không.

Bill khuyên:

- Ông ta già, mà đau, hơi khó tính, chứ thực ra không phải là người xấu. Đây tôi tính như vậy: tôi sẽ kêu điện thoại cho ông ta, báo trước rằng bác sắp qua chơi. Để xem bác có khéo xử sự không nhé?

Câu cuối đó kích thích bạn. Và bạn qua nhà ông Johansen, vừa đi vừa nghĩ tới tính tình bất thường, tới thành kiến, quyền lợi, hành động của ông ta. Làm sao có thể thỏa hiệp với ông ta được?

Bạn bấm chuông, ông Johansen đáp: “Vô đi”. Bill đã kêu điện thoại cho ông ta hay rằng bạn ân hận vì đã làm gián đoạn cuộc hội họp hôm trước.

Mới bước vô, bạn nói ngay: “Tối qua tôi đã lầm lẫn, đã nói nhiều câu mà nay nghĩ lại tôi thấy ân hận, xin ông bỏ qua cho”.

Ông Johansen đáp:

- Phải, bác đã làm.

Rồi ông ta giảng giải kĩ lưỡng cho bạn nghe làm ở đâu và làm ra sao. Bạn lại thấy cơn giận đưa lên, nghẹn ở cổ. Nhưng lần này bạn tự chủ được. Nhất định là không tranh biện nữa. Đã lại thăm ông ta thì để gây lại tình hòa hảo chứ đâu phải là để sinh sự. Bạn kiên nhẫn nghe ông ta nói. Phải nén lòng lắm mới được.

Bạn đáp:

- Điểm đó không quan trọng gì cả mà tôi đã gây ra một cuộc tranh biện vô ích. Còn về điểm chính thì tôi thấy quyền lợi của chúng ta phù hợp nhau. Chúng ta có thể thỏa thuận với nhau được. Dù sao, tôi cũng thấy rằng tôi quấy, nên tôi qua xin lỗi ông.

Ông già Johansen dù bướng bỉnh, tự cao tự đại đến đâu mà thấy bạn lại thăm ông ta, thẳng thắn nhận lỗi, thì cũng phải phục bạn là có can đảm. Và có thể rằng, trong buổi họp sau, dù ý kiến của bạn và của ông ta khác nhau, thì ông ta cũng chịu nhường bạn một chút để hai bên thỏa hiệp với nhau được.

Trong những trường hợp như vậy, nhiều khi sự bất hòa buổi đầu sẽ đưa tới một tình thân đẹp đẽ vì cả hai đều nhận thấy những đức tốt của nhau, nhất là đức thẳng thắn. Mà có lợi nhất là người chịu nhường trước. Đúng vậy. Nhiều nhà buôn và nhà doanh nghiệp đã kinh

nghiệm thấy rằng lời phàn nàn của khách hàng thường có lợi cho hãng. Nếu hãng chịu xét quan điểm của khách hàng mà nhận rằng họ có lý rồi bồi thường cho họ thì họ sẽ thành khách quen của hãng, có thể thành bạn thân của chủ hãng nữa.

Trong những trường hợp tương tự với trường hợp kể trên về ông Johansen, cái khó khăn nhất là làm sao cho ta chịu nhận rằng lỗi tại ta, rằng trong sự giao thiệp với người, nếu không thỏa hiệp với nhau được thì trách nhiệm về ta chứ không về người. “Bản ngã” của ta không muốn cho ta tự nhận rằng mình có lỗi. Nhận lỗi với mình đã là khó, huống hồ là nhận lỗi với người.

Thành thực thú lỗi là một việc rất có lợi cho tâm hồn. Nhưng không ai muốn thú lỗi cả. Không ai chịu thấy rằng mình thú lỗi thì người khác chẳng những không chê mình mà trái lại còn phục mình nữa.

Tôi thì tôi cho rằng nhận lỗi là một hành động chẳng làm thương tổn lòng tự ái một chút nào cả. Người biết nhận lỗi, phải có lòng tự ái, tự tin rất cao, nên mới có thể trung thực khoan hồng với người được. Thái độ đó khác hẳn thái độ giả nhũn hoặc từ bỏ mình, từ bỏ trách nhiệm.

Trở ngại lớn nhất trong sự cải thiện giao tế nhân sự là ai cũng có thói ương ngạnh không chịu nhận lỗi. Trở ngại đó quan trọng đến nỗi vấn đề căn bản không phải là “Nếu mình lầm lẫn, thất bại thì hậu quả sẽ ra sao?” mà là: “Nếu

mình không nhận rằng mình lầm lẫn, thất bại thì hậu quả sẽ ra sao?”. Ai cũng đã có lầm lẫn, thất bại, nếu biết sửa lỗi thì thế nào rồi cũng thành công; nhưng muốn sửa lỗi thì trước hết phải biết nhận lỗi đã. Cho nên lầm lẫn không phải là điều đáng buồn, không nhận rằng mình lầm lẫn mới là điều đáng lo.

Vậy mỗi người phải tập có thái độ vô tư đối với mình. Phải dùng cái phần lí trí trong óc để kiểm soát phần tình cảm trong đó ẩn tàng cái “bản ngã” nhạy cảm của mình. Phải đứng vào quan niệm của người khác mà tự xét mình, xét hành động của mình.

Như ở một chương trên tôi đã nói, một qui tắc tốt nhất để xử thế là làm hơi quá cái bổn phận mình một chút, chịu thiệt một chút. Chịu thiệt lúc đầu mà sau sẽ được lợi.

Dù lỗi lớn hay nhỏ, rất nhỏ đi nữa, ta cũng cứ nhận đi, rồi tìm xem tại sao ta mắc lỗi đó để lần sau, gặp một trường hợp tương tự, đừng mắc phải nó một lần nữa. Người nào không biết tự nhận lỗi để rút kinh nghiệm thì rút cục thế nào cũng thất bại. *Không biết rút kinh nghiệm về những lỗi của mình là một tội không tha thứ được.*

Muốn sửa lỗi thì đừng dùng phương pháp tiêu cực mà phải dùng phương pháp tích cực. Ai chơi gôn (golf) cũng hiểu qui tắc đó. Nếu khi đánh trái cầu mà tự nhủ: “Lần này nhất định không cho nó chệch đường nữa” thì thế

nào nó cũng chệch đường mà chạy qua bãi cỏ bên cạnh. Vậy ta cũng đừng nói: “Lần này thì ta sẽ không tranh biện với ai nữa”. Thái độ đó là thái độ tiêu cực. Ta không nên nghĩ đến cái mà ta không nên làm; chỉ nghĩ tới cái mà ta nên làm. Ta sẽ tự nhủ: “Lần này thì ta sẽ vui vẻ với mọi người, tự đứng vào quan điểm của mỗi người”. Thái độ đó mới là thái độ tích cực.

Nếu bạn đã lỡ lầm lẫn, mà chịu nhận rằng mình lầm lẫn, sửa ngay lỗi rồi quên nó đi; nếu bạn cứ vững dạ hành động, không ân hận, hối tiếc, không than thân trách phận, không cho rằng mình thất bại; nếu bạn biết rút kinh nghiệm mỗi khi lầm lẫn thì *nhất định* bạn sẽ gặp may và thành công, tìm được hạnh phúc.

Xin bạn nghe chuyện ông Robert Frensport. Ông ta bước vào đời với vài điểm bất lợi. Điểm bất lợi lớn nhất là ông ta hồi nhỏ được nuông chiều quá. Diện mạo thì có vài nét lệch. Giọng nói thì thô, tẻ, không êm ái. Thân phụ ông lại tiêm cho ông nhiều tham vọng.

Ở trường trung học ông nuôi cái hoài bão sau này làm một nhà hùng biện hoặc một nhà đóng kịch. Nhờ kiên nhẫn và can đảm ông được bầu làm phụ tá cho trưởng đoàn võ tay⁽¹⁾, và khi lên đại học nhờ lớn tuổi, ông được

(1) Các rạp phương Tây hồi xưa đều có một bọn võ tay thuê để khen đào kép dở. Ngày nay vài rạp còn mượn bọn đó. Đây là đoàn võ tay trong các cuộc hội họp của trường.

bầu làm trưởng đoàn. Khi diễn thuyết, ông thường ngập ngừng nhưng không ai trách ông vì ông tốt bụng và có nhiều thiện chí.

Một buổi tối nọ, trong một cuộc hội họp lớn ở trường đại học, trước cả ngàn thính giả, ông đã mắc một lỗi nặng. Người ta kể tên nhiều vị khách như đội trưởng đội banh, nhà điu dất, cả viện trưởng trường đại học nữa... và theo tục lệ, mỗi khi kể tên ai thì Robert ra hiệu vỗ tay khen. Rồi có người nhắc tới tên nhà sáng lập ra trường. Tức thì Robert đứng phắt dậy, yêu cầu cử tọa vỗ tay khen. Thật là tai hại! Nhà sáng lập đó nằm yên dưới mồ từ tám chục năm trước rồi. Ai mà đi vỗ tay khen người chết bao giờ. Vài sinh viên miễn cưỡng vỗ tay lẻ tẻ rồi thỉnh thoảng ngưng lại, làm cho Robert xấu hổ vô cùng, tím mặt lại, nhận thấy sự lảm lẩn nặng nề của mình, bèn lên ngồi xuống. Nhưng khi cần phải vỗ tay khen ai thì ông lại đứng lên, làm phận sự.

Trong trường người ta bàn tán nhiều về lỗi lảm đó. Có người bảo ông nên từ chức trưởng đoàn vỗ tay đi; có người lại nghĩ rằng ông nên qua học trường khác đi, chứ ở lại làm gì cho ê mặt. Nhưng ông chịu nhận lỗi rồi quên nó đi, vẫn giữ chức đoàn trưởng cho tới cuối năm.

Trong thời gian đó, ông rán thành công về khoa diễn thuyết và đóng kịch. Ông hăng hái lạ lùng và rất kiên nhẫn, cho nên người ta để ông đóng những vai nho nhỏ trong các vở kịch diễn ở trường. Rồi lần lần ông được

đóng những vai chính. Ông học kĩ thuật diễn kịch và nhờ đức hăng hái, ông được người đạo diễn khuyến khích, lựa những vở kịch nào mà những tật về diện mạo, giọng nói của ông không làm hại vai trò ông đóng. Thế là ông nổi danh trong giới sinh viên về môn diễn thuyết và đóng kịch. Và sau ông được trường cấp học bổng qua ngoại quốc học thêm về hai môn đó.

Đại ý chương này có thể tóm tắt trong một qui tắc tổng quát: *Có thất bại nhiều lần mới có đủ sức mạnh để đạt những thắng lợi lớn.*

*
* *

**Khi nào do dự thì bạn nên nhớ
những lời khuyên dưới đây:**

1. Phải vùng dậy mỗi khi thất bại. Kiên nhẫn là yếu tố chính để thành công.
2. Người nào thua mà nhận rằng mình thua là thua hẳn rồi. Đáng thương thay, kẻ đó.
3. Nên tập có một thái độ vô tư, bình tĩnh, không vị kỉ trong khi giao thiệp với người khác.
4. Lầm lẫn của ta có thể làm lợi cho ta.
5. Nếu còn nghi ngờ không biết mình có lỗi hay người có lỗi thì cứ nên nhận rằng mình có lỗi đi.
6. Nếu đã vô ý làm phật lòng ai thì tìm cách giúp đỡ người đó, như vậy hơn là xin lỗi.
7. Có thắng được trở ngại, cả những trở ngại do lỗi lầm của mình gây ra thì mới có thể phát triển và cải thiện được cá tính của mình.
8. Nếu lầm lẫn mà không biết rút kinh nghiệm thì nhất định là sẽ thất bại.
9. Gặp nghịch cảnh mà vẫn kiên nhẫn thì thế nào rồi cũng gặp vận may và cơ hội để thành công.

22 PHẢI BẮT THÓI QUEN LÀM VIỆC CHO TA

Để giản dị hóa phương pháp tạo thói quen, chúng ta thử mổ xẻ qui tắc căn bản này: trong tư tưởng, hành động, ngôn ngữ của ta, phải nghĩ tới cái lợi của người. Thí dụ rằng bạn đã suy nghĩ kĩ về cách hồi xưa giao thiệp với người khác và thấy cần phải cương quyết cải thiện nó, phải tập cho được những đức nào đó trong khi xử thế. Muốn tập những đức ấy thì chỉ có cách là hành động. Đã tri rồi thì phải hành. Vậy trong qui tắc trên, ta có thể bỏ tiếng “tư tưởng” đi. Ta lại có thể gom hai tiếng “hành động” và “ngôn ngữ” làm một, vì ngôn ngữ cũng chỉ là một thứ “hành động”. Vậy qui tắc trên rút lại còn: “Trong khi hành động phải nghĩ tới cái lợi của người”.

Bây giờ ta thử xét xem ta có thể áp dụng cách nào những qui tắc về sự tập tành thói quen để cải thiện phép xử thế của ta.

Thường thường buổi sáng ngay từ khi mới thức dậy, ta đã để cho thói quen lôi kéo ta đi. Và thói quen thường

định đoạt mọi hành động của ta. Bây giờ phải đảo ngược vai trò lại. Ta phải lôi kéo nó ngay từ buổi sáng, phải bắt nó làm việc cho ta.

Tỉ dụ:

Buổi sáng bạn tỉnh dậy với những tư tưởng hắc ám như mọi khi, bạn nhớ rằng đêm trước đã khó ngủ, trần trọc mấy giờ liền. Nhưng hôm nay bạn diệt cái thói quen thức mắc, lo lắng, bực mình vì đã mất ngủ đó đi.

Bạn vươn vai, ngáp trong hai phút. Muốn cho khỏe khoắn thì nên đi tắm. Bạn nhảy ngay xuống sàn, chạy vào buồng tắm, mở vòi nước. Ủa! Có tiếng ai ca hát đâu đây? Thì chính là tiếng bạn chứ còn tiếng ai vào đấy nữa. Bạn cứ tiếp tục hát đi. Hành động như vậy là đúng qui tắc lắm. Muốn cho tâm hồn vui vẻ thì cử chỉ phải hợp với những “biểu lộ” của sự vui vẻ. Ngày nào thức dậy cũng ca hát ít câu, lâu sẽ thành thói quen. A! Tắm buổi sáng như vậy thú quá. Lấy khăn chà mình cho mạnh vào, còn thú hơn nữa. Như gột được hết bao nhiêu nỗi ưu tư. Rồi bạn thử ngó trong gương mà mỉm cười xem nào. Không, bánh trai thì không bánh trai lắm, nhưng quả thực là vẻ mặt tươi tỉnh, niềm nở, dễ thương lạ.

Tới lúc điểm tâm cũng vậy.

Thường thường cứ tới lúc đó là nỗi bực tức của bạn phát ra. Một người thân phàn nàn về cái này cái nọ làm cho bạn bực mình; hoặc điểm tâm dọn trễ quá hoặc lại

phải nuốt cái món trứng mà bạn không ưa; hoặc cà phê thì nguội ngắt. Coi chừng đấy! Đừng nổ quạu như mọi ngày nhé, đừng cầu nhàu, ủ rũ nhé. Rán giữ thiện ý đi vì đây là cuộc thử thách đầu tiên trong ngày. Đừng bận tâm đến những việc xảy ra, đừng phê bình ai phải ai quấy, cứ giữ vẻ niềm nở. Vì trong gia đình mà gây lộn với nhau thì dù mình có thắng cũng chẳng ích lợi gì. Mỉm cười đi, nói năng ôn tồn đi, và bạn sẽ thấy người thân cũng mỉm cười lại với bạn. Thế là thắng được cuộc thử thách đầu tiên.

Trong khi đi lại hăng, bạn thấy một em bé nhà hàng xóm ngó qua cửa sổ. Mỉm cười với em ấy và giơ tay vẫy em đi. Chắc nó ngạc nhiên lắm: cái ông quạu quọ này sao hôm nay lại vui vẻ như vậy kìa! Nhưng chỉ ít tuần thôi, nó sẽ mến bạn và sáng nào cũng ngồi đợi bạn đi qua. Làm quen với em đó, bạn sẽ thấy được nhiều nỗi vui và cha mẹ em sẽ quý mến bạn.

Rồi bạn trông thấy ở xa một ông hàng xóm cầu nhàu cầu nhàu tên là Joe Slade. Mọi khi bạn băng qua đường để lánh mặt ông ta; hôm nay thì bạn niềm nở tiến lại chào hỏi. Thắng được cuộc thử thách thứ nhì rồi nhé!

Khi bạn chào hỏi, ông ta cau có đáp lại. Sáng nay chắc ông ta có chuyện gì bức mình đây. Ở nhà chắc bị vợ rầy rồi, hoặc tối hôm trước ăn không tiêu... Mọi khi nghe cái giọng ông ta bạn đã muốn trốn hoặc chua chát mĩa một câu. *Nhưng hôm nay tính tình bạn đã thay đổi:* Bạn hòa nhã, tỏ vẻ hiểu người. Bạn chăm chú nghe ông ta nói: Rồi

đội lúc có dịp nói lảng sang chuyện khác mà không làm phật ý ông ta; bạn kể một chuyện vui cho ông nghe, hỏi thăm về môn đã cầu mà ông ta thích. Lần lần ông ta dịu lại, nhưng vẫn còn cái giọng chỉ trích: “Thằng Bill Johnson chỉ tổ làm biếng. Tại sao người ta không đuổi nó ra khỏi đoàn đã cầu cho rồi?”.

Mà Johnson chính là bồ của bạn, chính là cầu thủ khá nhất trong đội. Nhưng bạn chỉ bình tĩnh đáp: “À, anh này, tối thứ sáu tôi có xem cháu Martha bên nhà diễn kịch ở trường đại học”.

Nghe vậy, Joe cảm động lắm, toét miệng ra cười, đáp: “Vâng, cháu diễn kịch khá lắm. Sinh viên trường đó nhiều đứa dễ thương lắm”.

Lạ lùng chưa! Lần đầu tiên bạn được nghe con người cẩu nhẫu cẩu nhẫu đó thốt một lời khen. Thắng được cuộc thử thách thứ ba.

Khi bạn và ông Joe bước lên xe ô tô buýt thì có người xô bạn, mà xe có chạt gì đâu chứ. *Coi chừng đấy*. Bị người khác xô thì ai mà chẳng quạu. Ông hàng xóm của bạn cũng bị xô và đã nổi quạu. Mặc ông ta. Bạn đã tự chủ được thì cứ thản nhiên, và nhìn về mặt ông Joe trong lúc thịnh nộ, bạn thấy kì cục quá. Nếu mình nổi quạu thì chắc cũng kì cục như vậy. Thắng được cuộc thử thách thứ tư!

Tới chỗ bạn phải xuống mà người lái xe ô tô buýt

quên ngừng. Ông Joe là người lái xe. Bạn thương hại cho ông Joe: hơi một chút là nổi điên lên! Bạn tự nhủ: “Có hại gì đâu, xe lỡ chạy quá một chút thì mình đi bộ trở lại, như tập thể thao, càng khỏe chân chứ gì!”. Thắng được cuộc thử thách thứ năm!

Ngày hôm đó, ông chủ chỉ trích bạn một cách bất công vì đồ đạc cần dùng bạn không để đúng chỗ. Không thể giảng cho ông ta hiểu được tại sao bạn đã phải dời chỗ những đồ đó. Nhưng mặc, bực mình về chuyện đó làm quái gì. Mà tranh biện làm quái gì. Cứ lẳng lẽ làm, hết ngày ông chủ thấy bạn làm được nhiều việc hơn tất nhận ra được chân giá trị của bạn.

Còn cả chục lần lần nhỏ nhỏ nữa xảy ra và mỗi lần bạn lại có dịp thắng một cuộc thử thách. Ông khách hàng hách dịch, người coi khờ nghênh ngang, người bạn đồng sự biếng nhác... bạn cho họ là những người có lẽ hơi ích kỉ, tự phụ, hơi hám lợi, bo bo giữ quyền của mình, hơi vô lí, nhưng ai mà chẳng vậy, họ cũng chẳng xấu gì hơn những người khác. Vả lại bạn nhận thấy rằng khi khen họ, tỏ vẻ nể họ, nhất là khi giúp đỡ họ, thì họ hóa ra dễ thương, biết điều lắm. Vậy thì họ cũng tốt đấy chứ.

Bạn cứ lẳng lặng, bình tĩnh làm tròn phận sự, làm quá phận sự một chút nữa. Và bạn thấy có vài người bắt đầu mến bạn, giúp bạn. Tới chiều, bạn làm xong công việc, làm chủ được tình thế, làm chủ được mình. Công việc

hóa nhẹ nhàng hơn. Không thấy mệt mỏi, thất vọng như mọi ngày, trái lại, bạn thấy khỏe mạnh vui vẻ!

Ngày mai còn dễ thương hơn nữa! Rồi ngày kia lại dễ dàng hơn nữa. Nếu không ngừng một ngày nào thì chẳng bao lâu bạn sẽ có thói quen để ý tới người khác, niềm nở với họ, giúp đỡ họ. Mà chẳng khó nhọc chút gì cả. Bạn đã thay đổi hẳn, thành một người mới, có thái độ hiểu người và biết thỏa hiệp với người.

Vậy trong cuộc sống buồn tẻ hàng ngày này, trong những lúc tiếp xúc với người khác, ta có thể tập những thói quen nó giúp ta thành công. Ta sẽ sống hòa hợp với người khác, được họ kính mến và giúp đỡ. Họ sẽ tha thứ những lỗi lầm của ta. Trước kia có những bàn tay ghì ta lại không cho ta tiến tới thì bây giờ chính những bàn tay đó sẽ đẩy ta tiến tới. Ta sẽ được mọi người chung quanh nâng đỡ, giúp ta thành công và tạo được hạnh phúc.

MỤC LỤC

Tựa của dịch giả	5
Tựa của tác giả	11
Phần thứ nhất: NGƯỜI VÀ TA	15
Chương 1. Thành công và hạnh phúc của ta tùy thuộc cái gì?	16
Chương 2. Mặc cảm: "Trời sinh ra tôi như vậy"	28
Chương 3. Qui tắc căn bản	41
Chương 4. Làm sao tránh được tật ghét kẻ khác?	56
Chương 5. Luôn luôn có đi có lại	69
 Phần thứ hai: TRAO ĐỔI Ý KIẾN VỚI NGƯỜI KHÁC CÁCH NÀO?	85
Chương 6. Đàm thoại là một cách trao đổi ý kiến	86
Chương 7. Thư từ là hình ảnh của tư tưởng	107
Chương 8. Cá tính của ta hiện rõ trong khi điện thoại	120
Chương 9. Những điều nên nhớ khi diễn thuyết	136
 Phần thứ ba: LÀM CÁCH NÀO CHO NGƯỜI KHÁC GIÚP ĐỠ TA TRONG CÔNG VIỆC LÀM ĂN?	149
Chương 10. Làm cách nào cho khách hàng mua giúp ta?	150
Chương 11. Ta gắng sức thì bạn đồng sự sẽ thưởng công ta ra sao?	169

Cách xử thế của người nay

Chương 12. Tìm hiểu thái độ của người trên	181
Chương 13. Nên có tư cách một nhà chỉ huy đùng nên có thái độ của một ông chủ	195
Phần thứ tư: LUYỆN CÁ TÍNH	213
Chương 14. Ai cũng có thể thành một người dễ thương	214
Chương 15. Đập vỡ mà chui ra đi!	230
Chương 16. Cho thần kinh dân ra để giữ sự quân bình và sức khỏe	242
Phần thứ năm: GIA ĐÌNH LÀ MỘT Ổ ẤM HAY LÀ MỘT VŨ ĐÀI?	263
Chương 17. Làm cách nào để được sung sướng mặc dầu là có gia đình?	264
Chương 18. Trẻ con cũng là người	278
Phần thứ sáu: THÓI QUEN LÀM CHO TA THÀNH CÔNG HAY THẤT BẠI	287
Chương 19. Phải sai khiến được thói quen	288
Chương 20. Bạn có can đảm nhìn thẳng vào mặt mình không?	303
Chương 21. Chuyển bại thành thắng	310
Chương 22. Phải bắt thói quen làm việc cho ta	324

TÌM ĐỌC

(NXB Văn Hóa - TT)

- Tự phán và Ngục trung thư (Phan Bội Châu)
- Thi tù tùng thoại (Huỳnh Thúc Kháng)
- Huỳnh Thúc Kháng niên phổ (Minh Viên)
- Thư ngỏ gửi tuổi đôi mươi (Nguyễn Hiến Lê)
- Đặc nhân tâm bí quyết của thành công (Nguyễn Hiến Lê)
- Quảng gánh lo đi và vui sống (Nguyễn Hiến Lê)
- Thư gửi người đàn bà không quen biết (Nguyễn Hiến Lê)
- Bảy bước đến thành công (Nguyễn Hiến Lê)
- Tay trắng làm nên (Nguyễn Hiến Lê)
- Rèn nghị lực (Nguyễn Hiến Lê)
- Ý chí sắt đá (Nguyễn Hiến Lê)
- Luyện tinh thần (Nguyễn Hiến Lê)
- Luyện văn (Nguyễn Hiến Lê)
- Gương danh nhân (Nguyễn Hiến Lê)
- 40 gương thành công (Nguyễn Hiến Lê)
- Gương kiên nhẫn (Nguyễn Hiến Lê)
- Gương hi sinh (Nguyễn Hiến Lê)
- Lịch sử văn minh Trung Hoa (Nguyễn Hiến Lê)
- Sử Trung Quốc (Nguyễn Hiến Lê)
- Lịch sử thế giới (Nguyễn Hiến Lê)
- Đông kinh nghĩa thực (Nguyễn Hiến Lê)
- Bảy ngày trong Đồng Tháp Mười (Nguyễn Hiến Lê)
- Để tôi đọc lại (Nguyễn Hiến Lê)
- Đường phố thành phố Hồ Chí Minh (Ng Q. Thắng)
- Huỳnh Thúc Kháng con người và thơ văn (Ng Q. Thắng)
- Phan Châu Trinh cuộc đời và tác phẩm (Ng Q. Thắng)
- Quảng Nam đất nước và nhân vật (Ng Q. Thắng)
- Tuyển tập Vương Hồng Sển (Ng Q. Thắng)
- Tuyển tập Bình Nguyên Lộc (Ng Q. Thắng)
- Sơ khảo Hoàng Việt luật lệ (Ng Q. Thắng)
- Từ điển Nhân vật lịch sử Việt Nam (Ng Q. Thắng)
- Từ điển Tác gia văn hóa Việt Nam (Ng Q. Thắng)
- Khoa cử và Giáo dục Việt Nam (Ng Q. Thắng)
- Từ điển Tam ngữ thực dụng (I, II) (Nguyễn Châu Anh)

Cách xử thế của người nay

TÁC GIẢ

Ông K. C. Ingram đã thành công trong nhiều ngành: viết báo, quảng cáo, chủ bút, giám đốc... rồi chủ tịch hội đồng quản trị một hãng vận tải lớn ở Mỹ; ông du lịch nhiều nơi, tiếp xúc với nhiều hạng người, rút kinh nghiệm để soạn cuốn **Cách xử thế của người nay**.

VÀ TÁC PHẨM

Với mấy trăm trang nhỏ, ông bàn về nhiều vấn đề: từ tâm lý con người đến cách diệt những thói xấu, tập những thói tốt... cả cách bán hàng, xin việc, dạy con nứa. Ông đã đưa ra rất nhiều lời khuyên thực tế hợp với những thuyết mới nhất của khoa tâm lý và những kinh nghiệm của nhiều người trong mọi giới. Tất cả những lời khuyên đó đều dựa trên một qui tắc chung rất giản dị: Nghĩ tới người; vì theo ông, có nghĩ tới người thì ta mới có thể thành công và tìm được hạnh phúc.