

# Tiến Trình Tạo Nên Người Lãnh Đạo



**T**ừ xưa đến nay, trong bất cứ xã hội nào, vai trò người lãnh đạo cũng được đề cao và kính nể; vì người lãnh đạo giúp cho xã hội được phát triển, đất nước được vững mạnh. Tổng thống Harry Truman đã nói: “Con người làm ra lịch sử chứ không phải lịch sử tạo nên con người. Khi không có người lãnh đạo thì xã hội đứng im. Xã hội phát triển khi có những người lãnh đạo đứng lên nắm cơ hội và làm cho khác hơn.” (*Men make history and not the other way around. In periods where there is no leadership, society stands still. Progress occurs when courageous, skillful leaders seize the opportunity to change things for the better.*)

Quan niệm thông thường đặt nặng vấn đề có người lãnh đạo tài ba, xuất chúng, và cho rằng hiện tại người Việt Nam trong nước và nhất là tại hải ngoại bị trở ngại là vì thiếu người lãnh đạo. Thuở xưa, người Việt Nam chúng ta nương tựa nhiều vào tài đức của vua, chúa, và các quan, nên khi không có vua tài, tướng giỏi đất nước lâm vào cảnh khốn cùng. Thực ra, muốn cho xã hội, đất nước hoặc ngay chỉ là một tổ chức được bền lâu, việc có được một tiến trình tạo ra người lãnh đạo quan trọng hơn là có người lãnh đạo tài ba xuất chúng. Bởi lẽ, một người lãnh đạo dù tài giỏi đến mấy rồi cũng phải chết đi, mà quê hương dân tộc thì trường tồn, vì thế việc có được hệ thống tổ chức, một tiến trình để tạo ra cơ hội phát triển và “đào tạo” nên người lãnh đạo là một điều

cần thiết. Và một khi đã có được tiến trình tạo nên người lãnh đạo rồi, thì việc có được người lãnh đạo giỏi hay không thì cũng không phải là chuyện quá quan trọng. Nếu người lãnh đạo có tài năng nhiều thì kết quả khác hơn một chút. Và nếu vị lãnh đạo xoàng thì kết quả, công việc vẫn không bị đình trệ, quê hương không bị lầm than.

***Loyalty is the one thing a leader cannot do without.***

*~ A. P. Gouthrey ~*

Chính trong niềm thao thức đó, chúng tôi viết lên bài này, hầu mong sao cộng đồng người Việt (ít là tại hải ngoại) có được một tiến trình tạo nên người lãnh đạo

— bắt đầu tại các đoàn thể cộng đoàn, họ đạo địa phương. Vì đây là những suy nghĩ riêng tư cá nhân, nên bài viết không nhất thiết phản ảnh đường lối và chủ trương của Bút Nhóm Lửa Việt. Cũng xin được nói thêm là vì khuôn khổ bài rất giới hạn nên chúng tôi chỉ có thể gợi ý một cách sơ lược, quý độc giả có thể nghiên cứu thêm bằng cách tìm đọc các tài liệu viết về “leadership,” “The process of making leaders,” và “The Making of The President.”

## I. Tài Lãnh Đạo Đến Từ Luyện Tập

Trong lá thư luân lưu “The Last Days Newsletter” ông Leonard Ravenhill kể câu chuyện là có một nhóm du khách đến thăm một làng có tiếng là xuất phát ra nhiều nhân tài. Khi đi vào giữa làng, thấy một người đàn ông lớn tuổi trong làng đang ungđủng đứng dựa hàng rào trước nhà, một du khách đã dừng lại hỏi: “Thưa



ông, có phải làng này đã sanh ra nhiều nhân tài lắm phải không?” Người đàn ông trả lời: “Không, chỉ sinh ra trẻ con mà thôi.” (*Nope, only babies.*) Ông John C. Maxwell đã dùng câu chuyện này để bắt đầu cuốn sách *“Developing The Leader Within You.”* Ông cho rằng hầu hết những tính tình, tư cách, tài năng của người lãnh đạo đã có sẵn hầu như trong tất cả mọi người; nhưng người lãnh đạo giỏi là người chịu khó học hỏi để nhận biết điều đó, và siêng năng luyện tập để phát triển tài năng của mình. Tướng Mark W. Clark, người chỉ huy đơn vị Sư Đoàn 5 (*Fifth Army*) trong cuộc tấn công vào thời đệ nhị thế chiến tin rằng tài lãnh đạo đến từ học hỏi, tôi luyện. Ông đã nói: *“Everyone is not a born a leader. Leadership can be learned. I wish some-body had told me that when I was young. The successful handling of men requires the application of certain qualities of leadership. There are few natural leaders, very few.”* (Không phải ai sinh ra cũng trở thành người lãnh đạo. Khả năng lãnh đạo có thể học được. Ước gì tôi được biết như thế khi tôi còn trẻ. Tài năng sử dụng người đòi hỏi cách biết áp dụng những khả năng lãnh đạo. Chỉ có một vài người, rất ít là có tài lãnh đạo từ bẩm sinh.)

Một quan niệm khác cho rằng người lãnh đạo giỏi là do thiên phú, trời ban cho—nhất là khi nói đến những tài năng đặc biệt hiếm thấy nơi người thường. Trong cuốn *“American Generalship: Character is Everything: The Art of Command”* ông Edgar F. Puryear Jr. đã phỏng vấn hầu hết tất cả các vị tướng trước và sau đệ nhị thế chiến của Hoa Kỳ—như các tướng: Omar N. Bradley, Anthony C. McAuliffe, J. Lawton Collins, Wade H. Haislip, Mark W. Clark, Lucian K. Trustcott, William H. Simpson... Rất nhiều vị tướng tin rằng một vị tướng (người lãnh đạo) giỏi thí dụ tướng Patton, tướng Marshall, Napoléon là thiên tài do trời ban, vì không phải ai cũng có những cá tính trội vượt đó. Nhưng cùng một lúc, chính những vị tướng đó cũng nhấn mạnh thêm rằng tài lãnh đạo giỏi phát triển nhờ sự học hỏi, quan sát, nhất là học hỏi qua sách vở, kinh nghiệm và từ những người đi trước mình.

Như thế, tuy hai quan niệm có khác nhau, nhưng tựu trung rất giống nhau ở điểm muốn trở thành một người

lãnh đạo giỏi, người ta phải trải qua những giai đoạn, học hỏi, luyện tập để phát triển tài năng của mình. Có lẽ lời tuyên bố của Dwight Eisenhower, một vị tướng xuất sắc và sau trở thành tổng thống Hoa Kỳ nói lên sự liên kết của hai quan niệm trên. Ông đã nói rằng: “Tài lãnh đạo đến từ khả năng trời cho cộng với hoàn cảnh sống. Với chữ hoàn cảnh sống, tôi có ý muốn nói đến việc tôi luyện và cơ hội để thực tập tài lãnh đạo” (*Leadership is a product of native ability plus environment. By environment, I mean training and the opportunity to exercise leadership.*)

***Men make history and not the other way around. ... Progress occurs when courageous, skillful leaders seize the opportunity to change things for the better.***

~ Harry S. Truman ~

## II. Yếu Tố Trở Thành Người Lãnh Đạo

Khi nói đến người lãnh đạo, chúng ta thường liên tưởng ngay đến những người có địa vị cao, có quyền hành, chức tước, cộng thêm nhiều cá tính, khả năng trội vượt của một người mà một người bình thường không có. Thực ra, tài lãnh đạo không nhất thiết phải ở chức vị cao, mà theo như ông Dale Carnegie, “Tài lãnh đạo được sử dụng mỗi ngày trong cuộc sống.” Có rất nhiều yếu tố, tư cách, khả năng cũng như quy luật để trở thành người lãnh đạo giỏi. Ông Hoàng Xuân Việt viết cuốn sách dày 430 trang với tựa đề “Thuật Lãnh Đạo” ghi ra 16 tài năng cần có, cộng thêm 19 điều cần đào luyện để trở thành người lãnh đạo giỏi; ông Frank Damazio viết ra cuốn *“The Making of a Leader”* để giúp tạo nên người lãnh đạo; ông John C. Maxwell có đến 21 luật về lãnh đạo (trong cuốn sách mang tựa đề *“21 Irrefutable Laws of Leadership. Follow Them and People Will Follow You”*); tướng Colin Powell có 13 luật phải giữ; Dale Carnegie mở một trung tâm huấn luyện khả năng lãnh đạo v.v. Nhưng tựu chung lại, tất cả những cá tính, khả năng và yếu tố làm việc của một người lãnh đạo được thu gọn lại trong câu: “Biết, hiểu và phát triển được Thiên thời, Địa lợi và Nhân hòa.” Có nghĩa là cần phải hiểu biết về rõ hoàn cảnh, công việc và nhân lực. Dĩ nhiên, không phải ai cũng có thể đạt được hết tất cả những điều hay, tính tình và khả năng của người lãnh đạo. Nhưng một người thủ lãnh càng có nhiều đức tính tốt, càng có nhiều tài năng giỏi, và nhất là biết xử dụng yếu tố nhân hòa (lòng người) thì việc lãnh đạo càng giỏi—vì lòng người có thuận với mình thì công việc mới trở nên dễ dàng và mới mong đạt được kết quả tốt đẹp.



Để cho dễ nhớ, chúng tôi xin ghi ra bằng Anh ngữ những cá tính, yếu tố và việc làm của một người lãnh đạo được thu lại trong chữ *Leadership*.

- ▶ Learn to love the art of leading more than of management
- ▶ Earn people's love and respect through empowerment
- ▶ Attend and Adapt "Opportunity-Occurrence-Office" ["Thiên thời địa lợi nhân hòa"]
- ▶ Do 6-W's [**W**ho, **W**hat, **W**hen, **W**here, **W**hy, and ho**W**] and 6-M's [**M**anpower, **M**ethodology, **M**anagement, **M**oney, **M**arket, and **M**achines-Means-Materials] when leading
- ▶ Embrace the real people in the real situation when possible
- ▶ Reap the harvest and Reach the star/mission-vision
- ▶ S.M.A.R.T.ly serve and stand for enduring principles and values for the immortality
  - S**ignificant/Selectable,
  - M**easurable,
  - A**ttainable/Adjustable,
  - R**easonable, and
  - T**ime-Money constraint khi Planning-Doing-Checking-Adjusting if needed.
- ▶ Have time, talents, team, tolls, and techniques/tactics to improve people's conditions
- ▶ Invest time, resources and energy to lead oneself, then others
- ▶ Plan-Perform-Prove-and Pledge to people-followers

***What makes a leader—  
intelligence, integrity,  
imagination, skill: in brief,  
statecraft?***

***Not at all. It is the fact that the  
man has a following.***

*Gerald W. Johnson  
American journalist (1890-1980)*

Chúng tôi cũng ghi ra những yếu tố, cá tính và tài năng của người lãnh đạo thu gọn lại trong chữ LÃNH ĐẠO.

- ▶ **L**o đào luyện tài năng và đức độ người thủ lãnh qua Nhân-Lễ-Nghĩa-Trí-Tín
- ▶ **A**o ước tri thiên mệnh và Ăn ngay ở lành "ngôn chính danh thuận"
- ▶ **N**iệm quán "Thiên thời, địa lợi, nhân hòa" khi hành đạo, xử thế
- ▶ **H**ọc cho tinh thông, Hành cho thuần nhuỷễn, "Văn ôn võ luyện"
- ▶ **Đ**ối phó theo người theo việc tùy vấn đề và cảnh huống mà không quên cùng đích
- ▶ **Ấ**p ủ tình người và sự đòi hỏi với danh giá vĩnh cửu
- ▶ **O**m góp thời giờ, tài đức, tiền của, tâm tình, tinh thần, v.v. khi phục vụ và phụng sự.

Người Việt Nam chúng ta dùng 2 chữ "tài, đức" để tóm tắt lại tất cả những khả năng, cá tính, và đức độ của một người lãnh đạo. Người Việt Nam chú trọng nhiều đến đức độ, nên theo quan niệm người Việt Nam, một con người tốt cần phải hội đủ 5 đức tính: Nhân, Lễ, Nghĩa, Trí, Tín. Chúng tôi xin được vấn tất cốt nghĩa 5 đức tính này. Không có lòng nhân hậu thì sẽ dễ gây nên thù oán. Không biết kính trên, nhường dưới (lễ) thì sẽ không thu phục được nhân tâm. Không biết nhớ ơn (cha ông của mình, hoặc người khác làm ơn cho mình) thì đó là vong ơn, bội nghĩa, công việc sẽ không bền lâu. Thiếu sự hiểu biết (trí), không biết hoạch định, suy xét, thì việc làm sẽ thất bại. Và nếu mất chữ tín không giữ lời thì chẳng ai dám tin mình. Người lãnh đạo có tài mà thiếu đức sẽ dễ dàng dẫn đến sụp đổ và đem dân tộc vào cảnh lầm than.

### III. Tiến Trình Lãnh Đạo

Trong cuốn "Bình Thư Yếu Lược," Trần Hưng Đạo ghi ra những tiêu chuẩn để chọn và huấn luyện các tướng như sau:

- ✓ Có sức mạnh (có tài) nhưng che dấu gian tà, chẳng biết lòng dân oán hờn. Đó là tướng coi 10 người.
- ✓ Siêng năng cần mẫn, nói năng kín đáo rõ ràng. Đó là tướng coi 100 người.



- ✓ Ngay thẳng biết lo xa, dũng mãnh trong chiến đấu. Đó là tướng coi 1,000 người.
- ✓ Ngoài mặt cương trường, trong lòng nhiệt thành, hiểu rõ điều lao khổ của người, thương xót cảnh đói rét của người. Đó là tướng coi 10,000 (vạn) người.
- ✓ Gân người hiền, tiền cử kẻ tài, tại chức được một ngày thì cẩn thận một ngày. Thành tín, rộng lượng, sửa trị việc rối loạn mà nét mặt, cử chỉ vẫn ung dung bình thản. Đó là tướng coi cả trăm ngàn người.
- ✓ Nhân ái đối với mọi người, dùng tín nghĩa để chinh phục nước láng giềng, trên thông thiên văn, dưới hiểu địa lý, giữa rõ nhân sự. Đó là tướng của thiên hạ, tướng vô địch.

***“A strong reputation leads to authority and influence. Authority and influence are the foundation of power.”***

*~ Brian Koslow ~*

theo sẽ bỏ thủ lãnh. Tuy là cấp thấp nhất, nhưng rất nhiều người có địa vị cao, nhiều tài năng mà chỉ nằm ở cấp I này.

② Những người khác đến với người thủ lãnh trên nguyên tắc tự nguyện, vì họ thấy một vài điểm hay nơi

người thủ lãnh. Nhưng sau thấy người thủ lãnh chưa xứng đáng nên không theo nữa, sau khi công việc đã hoàn tất.

Chính vì thế, Trần Hưng Đạo đã soạn ra cuốn “Bình Thư Yếu Lược” cho quân sĩ tập dượt, hầu cho các binh sĩ, các tướng được phát triển tài năng của mình. Trong bài “Hịch Tướng Sĩ” đức Trần Hưng Đạo có ghi: “... Phải huấn luyện quân sĩ, tập dượt cung tên, khiến cho ai nấy đều giỏi như Bàng Mông, mọi người đều tài như Hậu Nghệ.” Nhà chí sĩ Phan Bội Châu cũng đã từng nói: “Tay dăm lần gãy mới biết thuốc tiên. Đánh trăm trận quen mới mong tướng giỏi.”

Dựa theo khuôn khổ của ông Maxwell, chúng tôi chia trình độ lãnh đạo thành 6 cấp mà chúng tôi gọi là tiến trình lãnh đạo. Mỗi cấp nói lên trình độ hiểu biết, khả năng và đức tính của người lãnh đạo. Cấp một là thấp nhất, và mỗi cấp thấp là căn bản cho cấp cao. Cấp càng thấp thì trách nhiệm và kiến thức, tài năng càng ít. Càng phát triển được nhiều tài năng, đức độ thì càng ở cấp cao và trở thành lãnh đạo chứ không còn phải là lãnh tụ nữa. Một trong những yếu tố khác biệt chính giữa người lãnh đạo (giỏi) và lãnh tụ là người lãnh đạo tạo cơ hội, khuyến khích người làm việc chung với được suy nghĩ và phát triển tài năng của họ (*independent thinking and acting*). Tướng George Marshall được gọi là “tướng của các tướng” (*general's general*) vì ông đã khuyến khích và cho các tướng làm việc với ông được quyền suy nghĩ, phát triển tài năng của họ.

#### Các cấp của tiến trình lãnh đạo:

① Người thủ lãnh có được một chức vị, nhưng chỉ biết nghĩ đến mình mà thôi, nên người theo là bị hoàn cảnh bắt buộc. Khi hoàn cảnh khác hơn, người

③ Những người đến là vì khả năng, tài đức, mục tiêu và lý tưởng của người thủ lãnh. Họ tình nguyện đến làm việc nhưng hoàn toàn dựa vào khả năng, tài lãnh đạo của người thủ lãnh. Nếu không có người thủ lãnh thì tổ chức tan. Ở cấp này, người thủ lãnh thường được nhiều người biết đến và chúng ta thường gán tên cho họ là người lãnh đạo. Đa số các tổ chức của người Việt Nam hiện nay đang ở cấp 3 này.

④ Người lãnh đạo giúp cho người theo mình được tiến lên, bằng cách huấn luyện, chỉ dẫn, thực tập lãnh đạo. Ở cấp này, tổ chức còn dựa vào người lãnh đạo, nhưng ít lại.

⑤ Người lãnh đạo khuyến khích, tạo cơ hội cho người theo mình được có sự suy nghĩ riêng và làm việc theo phương thức của họ nhằm phát triển tài năng riêng của họ và để cho đoàn của mình được tiến xa hơn. Người lãnh đạo trở thành “*mentor*” (cố vấn, góp ý) và không còn chính thức đứng ra điều khiển nữa, mà hầu như giao quyền hoàn toàn (*empower*) cho người kế vị.

⑥ Người lãnh đạo trở thành “*transparent*,” không còn đứng đầu, không cần thiết nữa. Ở cấp này, bộ tham mưu, khối điều hành đã thành hình để trực tiếp giúp việc điều động công việc. Tổ chức có được một tiến trình tạo nên người lãnh đạo.

Bất cứ công việc muốn thành sự cũng cần phải có 3 yếu tố: 1) biết rõ sự việc cần làm [*know what and how*]; 2) có ý chí muốn làm cho xong cho bằng được [*desire/drive, motive*]; và 3) làm qua hành động cụ thể [*action*]. Nếu thiếu một trong ba yếu tố trên thì dù việc hay chương trình cao cả đến mấy cũng không thành. Tiến trình tạo nên người lãnh đạo cũng thế, tuy biết và muốn nhưng chưa thực hành thì vẫn không thể thành được.



Hiện nay, các tổ chức trong cộng đồng người Việt tại hải ngoại không chú trọng nhiều đến việc thành lập một chương trình huấn luyện giúp tạo nên người lãnh đạo. Đa số những người làm việc trong các ban chấp hành của cộng đoàn, hội đoàn hay của các tôn giáo đều không được huấn luyện thêm. Nguyên tắc được vào làm việc là do tình nguyện hoặc được mời, dựa trên trình độ học vấn và sự thành công trong công việc. Không mấy đoàn thể, ban chấp hành có được một chương trình huấn luyện, chuẩn bị tạo ra các người lãnh đạo tương lai một cách chính thức. Đa số chúng ta e ngại khi đưa ra vấn đề này thì bị hiểu lầm là cho rằng người khác không đủ khả năng, không giỏi được như mình. Thực ra, con người chúng ta luôn luôn cần học hỏi thêm để đáp ứng với nhu cầu và thay đổi của xã hội.

Để trở thành bác sĩ thì phải học trường y khoa, rồi từ vai trò bác sĩ muốn sang lãnh vực quản trị thì phải học thêm để lấy bằng MBA (*Master of Business Administration*). Một luật sư, tiến sĩ muốn trở thành linh mục, mục sư phải học lại I năm triết học (*philosophy*), luận lý (*logic*) và luân lý học (*ethics*) trước khi vào học chương trình thần học (để lấy bằng *Master of Divinity*). Trong lãnh vực quân sự, trước khi trở thành đại đội trưởng, tiểu đoàn trưởng, các sĩ quan đều được gửi đi học. Ông Lee Iacocca, trong cuốn "*Iacocca, an Autobiography*" ghi lại sự kiện là sau khi đã học xong chương trình masters của trường Princeton, ông được hãng xe Ford nhận. Ông cùng một số người khác, được vào chương trình huấn luyện 18 tháng, được gọi là student engineer, để có thể hiểu biết tất cả hệ thống tổ chức, điều hành và huấn luyện của hãng Ford. Thực tế nhất, hiện nay, trong cuộc sống ở Hoa Kỳ, các bác sĩ, luật sư, và ngay cả realtor còn phải học thêm hàng năm mới được "*renew*" bằng hành nghề.

Lãnh vực lãnh đạo, làm việc cộng đồng cũng vậy, cần được học hỏi trước khi được nhận vào và hàng năm cần học hỏi thêm để phát triển. Nếu không được học thì khi làm việc sẽ bị trở ngại không ít. Những tranh chấp, khúc mắc, bất đồng ý rồi tách ra thành lập nhóm khác đa số đến vì chúng ta có quan niệm khác nhau về lãnh đạo, khác đường lối làm việc, và nhất là không hiểu về nguyên tắc làm việc chung. Nhờ học hỏi thêm, người lãnh đạo biết khả năng hạn hẹp của mình mà vươn lên.

***"Some leaders are born women."***  
~ *United Nations conference slogan*

#### IV. Làm Việc Chung (Teamwork)

Chương trình huấn luyện (mà chúng tôi gọi là tiền trình) tạo nên người lãnh đạo quan trọng ở chỗ là khi có cùng chung một platform (tiêu chuẩn), một phương thức (hay nguyên tắc) làm việc chung thì chắc chắn sự làm việc chung với nhau thành *teamwork* sẽ là một bước tiến đáng kể trong hội đoàn, họ đạo. Vì khi đã được làm việc theo kiểu *teamwork* thì sẽ bớt những kèn-cựa, ganh tị, nói xấu nhau sau lưng, nhận việc mà không làm, khi công việc của mình bị trở ngại và bị anh chị em trong nhóm bàn thảo thì không cảm thấy bị nhục (vì hiểu rằng nhóm đang cố gắng giúp cho công việc được khá hơn chứ không phải là chỉ trích cá nhân mình) v.v... Và cũng từ *teamwork* chúng ta tiến đến một bước tiến xa hơn nữa là *networking* (liên kết) với nhau.

Để cho dễ hiểu về sự cần thiết và thành công của Teamwork, chúng tôi xin ghi lại một đoạn ngắn định nghĩa về Teamwork. Theo tài liệu học hỏi của "*How to Develop Peak Performance Teams for World Class Results*" của James Lunds Teams thì:

chữ TEAM đại diện cho

- ▶ **T**ogether
- ▶ **E**ach
- ▶ **A**ccomplishes
- ▶ **M**ore

(chung với nhau mỗi người thành công hơn)

và chữ TEAMS đại diện cho:

- ▶ **T**ogether
- ▶ **E**ach
- ▶ **A**ccomplishes
- ▶ **M**ore
- ▶ **S**uccess

Hoặc **T**ogether w**E** h**A**ve **M**ore **S**uccess

(Với nhau chúng ta có nhiều thành công hơn)



Chính nhờ làm việc chung với nhau, chúng ta nhận ra được những ưu và khuyết điểm của mình, để rồi cùng học từ những khuyết điểm của nhau. Theo Anthony Robbins, trong cuốn “*Awaken The Giant Within*,” ông cho rằng không có một kinh nghiệm, lầm lỡ (khuyết điểm) nào là xấu, chỉ có kinh nghiệm đốn đau hay sung sướng. Mỗi kinh nghiệm cho chúng ta một bài học. Và người khôn học kinh nghiệm của người khác, người đại học kinh nghiệm của chính mình. Làm việc chung cho chúng ta (người trẻ cũng như người lớn) có cùng một platform, một nguyên tắc để làm việc. Như thế sẽ không có những lần cần, khúc mắc, và khả năng mỗi người sẽ được có cơ hội để phát triển.

## V. Sự Quan Trọng Của Trọng Của Tiến Trình

Một đứa trẻ sơ sinh không bỗng dưng trở thành người lớn, mà phải qua một tiến trình, gồm nhiều giai đoạn căn bản và cần thiết của con người: tập lăn, tập bò, tập ngồi, tập vịn, tập đứng, tập đi, tập chạy, tập ăn, tập nói, v.v... Mỗi giai đoạn trong tiến trình trưởng thành không được bỏ qua, nếu không đứa trẻ sẽ bị trở ngại. Hết giai đoạn căn bản, đứa trẻ lại phải trải qua những giai đoạn khác như đi học, dậy thì, v.v... Mỗi giai đoạn có một nhiệm vụ và công ích riêng. Nếu không hoàn tất tiến trình trưởng thành thì sẽ không hoàn toàn trưởng thành. Trong mỗi giai đoạn, cha mẹ, dù thương con đến mấy cũng phải để cho con tự làm, tự bị đau khổ để có thể trưởng thành. Có ai tự nhiên biết chạy xe đạp đâu, mà phải tập. Cho dù có bị té trầy da, chảy máu, nhưng nếu không vượt qua những đau khổ đó thì không thể biết chạy xe đạp. Để có thể trở thành người lãnh đạo cũng thế. Chúng ta (trẻ cũng như già) phải trải qua một tiến trình khá dài. Càng trải qua nhiều giai đoạn trong tiến trình học làm người lãnh đạo, người trẻ càng dễ trở thành người lãnh đạo giỏi. Đi xa hơn, nhìn vào lịch sử Hoa Kỳ, sau khi cuộc chiến tranh giành độc lập kết thúc (năm 1783 với Hiệp ước *Paris*), trong thời gian chuẩn bị, định hướng đi cho một quốc gia mới, các “*founding fathers*” đã không đặt nặng vấn đề: “Ai đáng làm tổng thống? Ai xứng đáng lãnh đạo chúng ta? Ai là người thông thái nhất trong chúng ta? Ai sẽ là vị vua giỏi nhất?”



(*Who should be president? Who should lead us? Who is the wisest among us? Who would be the best king?*) Nhưng họ đã chú trọng nhiều đến việc có một tiến trình tạo nên người lãnh đạo. Ưu tư của họ lúc bấy giờ là: “Tiến trình nào sẽ tạo nên những vị tổng thống giỏi sau khi chúng ta đã chết và qua đi? Thề chế nào chúng ta muốn áp dụng cho nước chúng ta? Những nguyên tắc nào cần được tuân theo? Những nguyên tắc, hình thức và phương tiện nào chúng ta sẽ sử dụng để làm nên một quốc gia mà chúng ta muốn có?” (*What processes can we create that will give us good presidents long after we are dead and gone? What type of enduring country do we want to build? On what principles? How should it operate? What guidelines and mechanism should we construct that will give us the kind of country we envision?*) Những vị như Thomas Jefferson, James Madison, và John Adams không phải

là những vị lãnh tụ theo kiểu “bà con phải nương tựa vào tôi,” “có tôi việc mới xong,” (*it all depends on me*) mà là những nhà lãnh đạo theo nguyên tắc “có được một tiến trình tạo nên người lãnh đạo.” Đây chính là bài học chúng ta muốn theo, bởi lẽ một người lãnh đạo giỏi là một người có tầm nhìn xa, thấy trước và làm sao cho tổ chức của mình không những là không bị đình trệ (khi người lãnh đạo qua đời, mà phải làm sao cho tổ chức đó được mạnh hơn, giỏi và khá hơn khi mình không còn tại chức nữa. Nhiều hãng lớn đã theo đường lối này, như các hãng *3M*, *General Electric*, *Johnson & Johnson*, *Motorola*, *Marriott*, *American Express*, *Hewlett Packard*, v.v... Điển hình là cái chết bất thành linh—chỉ trong 6 tuần khi được biết bị ung thư—của ông Roberto Goizueta vào năm 1997 đã không làm cho hãng *Coca-Cola* bị khủng hoảng. Ông Goizueta là

***Coming together is a beginning.  
Keeping together is progress.  
Working together is success.***

~ *Henry Ford* ~



***Do not go where the path may lead, go instead where there is no path and leave a trail.***

*~ Ralph Waldo Emerson ~*

người đã mang *Coca-Cola* từ trị giá 4 tỉ (*billion*) Mỹ kim lên 150 tỉ Mỹ kim. Một sự gia tăng trên 3,500% chưa từng thấy. Vì có tầm nhìn xa, nên ông Goizueta đã đưa ông Doug Ivester lên làm việc, huấn luyện, chỉ dẫn thêm và giao quyền hành cho ông Ivester, để ông Ivester có thể sẵn sàng lên nắm quyền bất cứ lúc nào. Những gì ông Goizueta đã làm khác với những người thủ lãnh bình thường, nhưng đúng với lối làm việc của một người lãnh đạo giỏi. Ông muốn cho hãng dưới sự quản trị của ông Ivester, được khá hơn thời của ông nữa.

Trong cuốn *The 7 Habits of Highly Efficient People*, ông Stephen R. Covey có kể câu chuyện là một người nọ thấy con gà của mình đẻ ra đều đặn mỗi ngày một quả trứng vàng. Người đó nghĩ là nếu ông mổ bụng con gà ra, thì sẽ có nhiều vàng hơn. Tiếc rằng, khi mổ bụng con gà ra, vàng thì không thấy mà con gà thì chết rồi. Qua câu chuyện, ông Covey ngụ ý nói rằng, chúng ta không thể cắt ngắn (*shortcut*) tiến trình, vì mỗi công việc cần có thời gian để hoàn tất, như một đứa bé phải trải qua nhiều giai đoạn trước khi trưởng thành.

Người Do Thái lập nên các "*kibbutz*" để làm nơi huấn luyện tài năng, nuôi dưỡng tinh thần yêu nước và tạo ra người lãnh đạo. *Kibbutz* đầu tiên được thành lập vào năm 1904, đến năm 1964, có khoảng 230 *kibbutz*. Trong khi cộng đồng người Việt Nam chưa có thể tạo ra các trung tâm huấn luyện như các *kibbutz* của người Do Thái, công việc thiết thực nhất là ngay trong ban chấp hành của các đoàn thể, họ đạo, chúng ta nên có những buổi học hỏi về lãnh đạo hàng tháng, hoặc ít là 3 tháng một lần, để chính chúng ta biết và áp dụng những nguyên tắc lãnh đạo. Và như thế, công việc trong hội đoàn, họ

đạo cũng trở nên xuôi chảy và mang lại nhiều kết quả tốt hơn. Thành thật mà nói các hội đoàn, đoàn thể, ban chấp hành thường tổ chức những buổi ăn uống, họp mặt để vui chơi, tạo thêm tình thân giữa các thành viên, mà chúng ta không hề có những buổi học hỏi với nhau.

## Kết

Đức Phật Tổ đã hỏi A-Nan Tôn Giả rằng: "Khi người tới một bờ sông, người muốn qua sông, người nằm im một chỗ rồi sẽ được qua sông, người kêu vang khóc lóc rồi sẽ được qua sông, hay người phải đốn cây kết thành bè rồi mới qua được sông?" Chúng ta sẽ tiếp tục ngồi một chỗ, than vãn thiếu người lãnh đạo hoặc là chúng ta đứng lên bắt tay lo thực hiện ra một tiến trình tạo nên người lãnh đạo. Cộng đồng người Việt Nam tại hải ngoại, cũng như quê hương nước Việt chỉ có thể khá hơn và khá mãi khi chúng ta có được một tiến trình tạo ra người lãnh đạo để luôn có những lãnh đạo tài đức. Bởi một người lãnh đạo giỏi đến mấy thì cũng phải chết đi, mà quê hương dân tộc thì trường tồn. Chả lẽ anh chị em trẻ chúng ta đủ can đảm nhìn thấy cảnh quê hương nước Việt khi lên, lúc xuống theo tài năng của một người như xưa? Khi đã có được một tiến trình tạo nên người lãnh đạo rồi thì việc người lãnh đạo giỏi hay không thì cũng không phải là chuyện quá quan trọng. Nếu người lãnh đạo có tài năng nhiều thì kết quả khá hơn một chút. Và nếu vị lãnh đạo xoàng thì kết quả, công việc vẫn không bị đình trệ, quê hương không bị lầm than. Đây phải là mục tiêu mà chúng ta cần nhắm tới.

**Nguyễn Hoa Lâm**  
New Orleans, LA

Mackall, Dandi D. 1998. *Teamwork Skills*, Career Skill Library. Illinois: Furgeson Publishing Co., p. 16

Collins, James C. and Porras, Jerry I. 1997. *Built To Last. Successful Habits of Visionary Companies*. New York: Harper Collins Publisher, p. 42

Maxwell, John C. 1998. *The 21 Irrefutable Laws of Leadership*. Nashville, Tennessee: Thomas Nelson Publishers, pp. 216-218

***A man that knows not, that he knows not, is a fool ... SHUN HIM...  
A man that knows that he knows not, is ignorant ... TEACH HIM...  
But a man that knows that he knows is a wise man ... FOLLOW HIM...***

