

Dùng người có tài hay dùng người có đức?

By An Nhiên

Khổng Tử nói: “Chỉ người nhân đức mới nên ở vị trí cao, người không có lòng nhân mà ở vị trí cao là gieo rắc cái ác cho mọi người” ...

Lựa chọn nhân tài

Một doanh nghiệp nước ngoài tuyển dụng vị trí quản lý cao cấp. Nhiều ứng viên có bằng thạc sĩ ở nước ngoài, cũng có những ứng viên đang làm ở các vị trí trong các doanh nghiệp nước ngoài khác, họ đều ăn mặc lịch sự, chải chuốt và toát lên vẻ tự tin. Có lẽ mọi người đều chú ý vào phần phỏng vấn của mình nên không ai để ý đến một mẫu giấy ở dưới đất, có người không trông thấy, có người nhìn thấy nhưng cũng chẳng để tâm.

Tuy nhiên có một ứng viên trông vẻ ngoài không có gì nổi bật, trang phục khá bình thường, cử chỉ chậm rãi, cẩn trọng, đã cúi người nhặt mẫu giấy đó lên rồi đi đến vị trí thùng rác. Lúc này nhà tuyển dụng nói với anh ta rằng: “Xin anh hãy đọc to nội dung ghi bên trong tờ giấy”.

Ứng cử viên cẩn thận vuốt phẳng tờ giấy, nét mặt bỗng tươi tắn, vui mừng và đọc: “Chúc mừng bạn đã trúng tuyển”.

mọi người đều chú ý vào phần phỏng vấn của mình nên không ai để ý đến một mẫu giấy ở dưới đất, có người không trông thấy, có người nhìn thấy nhưng cũng chẳng để tâm.

Mọi người đều chú ý vào phần phỏng vấn của mình nên không ai để ý đến một mẫu giấy ở dưới đất, có người không trông thấy, có người nhìn thấy nhưng cũng chẳng để tâm. (Ảnh: Pixnio)

Tuy nhiên cũng có khá nhiều người phản ứng không đồng tình với cách làm của doanh nghiệp kia. Có người nói: “Nếu tôi tuyển người lính ra trận mà người đó lại không biết bắn súng, chỉ có đạo đức thì chẳng phải không chỉ bản thân anh ta chết mà còn không bảo vệ được người thân ở hậu phương đó sao?”; “Nếu tuyển nhân viên cứu hộ có đạo đức tốt mà không biết bơi thì chẳng phải là hại mình hại người đó sao?”

Cách lý luận này nghe có vẻ hợp lý nhưng thực ra lại không đúng đắn chút nào. Thứ nhất, người tuyển dụng sau khi đã tuyển dụng được người rồi, vẫn không thể đẩy anh ta vào vị trí làm ngay, vẫn cần bồi dưỡng, đào tạo kỹ năng cần thiết – ví dụ như đào tạo kỹ năng bắn súng đối với người lính, và bơi lội đối với nhân viên cứu hộ. Thứ hai, họ đã nhầm lẫn giữa tài năng và kỹ năng của nhân tài. Nhân tài là người có tài năng về những lĩnh vực nào đó, và sử dụng tài năng để lãnh đạo, chỉ huy, quản lý nhóm người, địa phương, tổ chức,

hoặc quốc gia để đạt được mục tiêu chung. Còn kỹ năng là sở trường cá nhân, dùng cho các việc chuyên biệt cụ thể, không dùng trong quản lý, lãnh đạo. Trí tuệ phân biệt và sử dụng nhân tài có tài và đức khác nhau

“Tài là tư liệu của đức, đức là chủ soái của tài”. Câu nói này có nguồn gốc trong sách “Tư trị thông giám”, kể về câu chuyện dùng người của Đại phu nước Lỗ là Trí Tuyên Tử. Trí Tuyên Tử cho rằng: Trí Dao là người ưu tú, bèn lựa chọn ông ta làm người kế thừa. Nhưng trong gia tộc có người tên là Trí Quả lại ra sức phản đối. Trí Quả nói rằng: Trí Dao quả thực là người tài hoa xuất chúng, nhưng có một khuyết điểm rõ rệt, đó là không có lòng nhân ái, đạo đức có khiếm khuyết. Thế là Trí Quả cảnh báo Trí Tuyên Tử rằng: “Nếu ngài để Trí Dao làm người kế vị thì sự nghiệp gia tộc họ Trí sẽ gặp họa diệt tộc”.

“Trí Dao quả thực là người xuất chúng, nhưng đạo đức có khiếm khuyết. Nếu ngài để Trí Dao làm người kế vị thì sự nghiệp gia tộc họ Trí sẽ gặp họa diệt tộc”.

Quả nhiên không ngoài dự tính của Trí Quả, sau khi Trí Dao kế vị, đã phạm tội lớn khiến gia tộc gặp nạn diệt tộc.

Nhà sử học đời Bắc Tống là Tư Mã Quang đã rất cảm khái trước câu chuyện này và bình luận rằng: “Trí Bá bị diệt vong là do tài lớn hơn đức”, đồng thời ông đề ra luận thuật nổi tiếng rằng: “Tài là tư liệu của đức, đức là chủ soái của tài”.

Trí Dao sở dĩ bị tai họa diệt tộc vì ông ta tài hoa lớn hơn đạo đức, đạo đức không đủ thống soái tài năng.

Tư Mã Quang dựa vào tài, đức khác nhau đã chia thành 4 loại người: “Tài đức song toàn gọi là Thánh nhân, tài đức đều không có gọi là người ngu, đức hơn tài gọi là quân tử, tài hơn đức gọi là tiểu nhân”.

Tư Mã Quang đề ra thuật dùng người rằng: “Thuật sử dụng người, nếu không có được Thánh nhân, quân tử để giao phó thì thà dùng người ngu còn hơn dùng tiểu nhân”.

Có nghĩa là, lý tưởng nhất là có được người tài đức song toàn, thứ hai là người có đức không có tài, thứ ba là người không có đức không có tài, và người tuyệt đối không thể sử dụng chính là kẻ tiểu nhân có tài mà không có đức.

Thuật sử dụng người, nếu không có được Thánh nhân, quân tử để giao phó thì thà dùng người ngu còn hơn dùng tiểu nhân”.

Thuật sử dụng người, nếu không có được Thánh nhân, quân tử để giao phó thì thà dùng người ngu còn hơn dùng tiểu nhân”. (Ảnh: Miền công cộng)  
Dân gian cũng thường nói: “Có đức có tài là chính phẩm, có đức vô tài là thứ phẩm, không có đức không có tài là phế phẩm, không có đức mà có tài là sản phẩm độc hại”. Vậy nên:

Người vô đức thì không nên dùng, quan vô đức thì không nên bổ nhiệm. Đạo đức là ‘linh hồn’ của con người, là cái gốc tu thân, là báu vật làm chính trị, là đạo sử dụng quyền thế. Tham nhũng, tệ nạn cũng đều bắt đầu từ thất đức mà ra.

Một người chỉ có hiểu rõ giá trị của đạo đức, giữ gìn đức công, nghiêm cần tu đức thì tài năng [của người đó] mới có đất dụng võ. Đồng thời cần hiểu rõ đức lớn – chính là kiên định niềm tin vào chân lý, đứng vững trước mọi dụ dỗ. Giữ gìn đức công, kiên trì tiết tháo của chức vị và lợi ích công cộng, yêu nghề, làm được trong lòng vô tư thì trời đất rộng mở. Nghiêm cần đức tư chính là nghiêm khắc ước thúc tiết thủ và hành vi của mình, giới cấm tham lam và dục vọng, khắc kỷ phụng công, liêm khiết tu thân.

Tư Mã Quang đã tổng kết ra cách phân biệt tài đức rằng: “Thông minh cương nghị gọi là tài, chính trực trung hòa gọi là đức”.

Người vô đức thì không nên dùng, quan vô đức thì không nên bổ nhiệm. Đạo đức là ‘linh hồn’ của con người, là cái gốc tu thân, là báu vật làm chính trị, là đạo sử dụng quyền thế. Tham nhũng, tệ nạn cũng đều bắt đầu từ thất đức mà ra.

Người vô đức thì không nên dùng, quan vô đức thì không nên bổ nhiệm. Đạo đức là ‘linh hồn’ của con người, là cái gốc tu thân, là báu vật làm chính trị, là đạo sử dụng quyền thế. Tham nhũng, tệ nạn cũng đều bắt đầu từ thất đức mà ra. (Ảnh: Epoch Times)

Tăng Quốc Phiên được thế nhân đánh giá là người có đức mà không có tài, còn bản thân ông tự xưng là “người ngu”. Tài hoa của ông chẳng có gì xuất chúng cả, khi ông còn nhỏ, bà con làng xóm còn chê ông thiên tư ngu độn, trí nhớ kém. Nhưng một người bất tài như thế lại là người sáng lập ra phong trào Tây phương hóa, tạo cơ sở vững chắc cho phát triển công nghiệp ở Trung Quốc thời cận đại. Một người bất tài như thế lại đào tạo được thiên tài Lý Hồng Chương, khiến vận nước nhà Thanh được kéo dài thêm 50 năm. Cũng chính người bất tài này đã đào tạo ra quân đội Tương quân, dẹp tan đội quân dũng mãnh Thái Bình Thiên Quốc, hóa giải mối nguy cấp cho nhà Thanh.

Tăng Quốc Phiên là người có tư chất ngu dốt chậm chạp nhưng ông lại không chú ý đến hiệu quả ngắn hạn, ông coi trọng tích lũy từng chút công phu, ngoài ra ông có ưu điểm cực lớn là có tri thức và có đức. Nhờ có đức hạnh cao, ông dễ dàng có được sự tín nhiệm của đại đa số mọi người, đồng thời giúp ông có thể căn cứ vào tình hình thời cuộc mà đưa ra phán đoán chính xác, lâu dài. Ví như sau khi trấn áp Thái Bình Thiên Quốc, ông không lựa chọn theo Triệu Khuông Dận (Hoàng đế khai sáng triều Tống), mà lựa chọn cách hành xử theo Quách Tử Nghi (công thần triều Đường có công dẹp loạn An Lộc Sơn) là lập tức rút lui, lập tức giải tán quân đội Tương quân. Hành động minh triết của ông đã khiến nhà Thanh vui mừng, và cũng giúp ông thành danh cả khi còn sống và sau khi chết, giúp cháu con được phúc báo lâu dài.

Viên Thế Khải là một người có tài không có đức. Ông ta có nhiều tài năng mà người đời đều phải công nhận. Ông ta thao túng huấn luyện quân đội, trở thành cánh quân hiện đại nhất lúc đó. Tuy nhiên đức hạnh ông ta lại thấp kém, cũng là người vô đức nhất đương thời. Tất cả những người dẫu dặt ông ta, dựa vào ông ta hay lợi dụng ông ta, bất kể là bạn bè hay kẻ thù, thầy đều bị ông ta mua chuộc. Khi Đàm Tự Đồng ban đêm đi thăm chùa Pháp Hoa, ông ta thấy cơ hội tăng quan tiến tước, nói lợi ích của việc biến pháp. Khi Từ Hi thái hậu buông rèm nghe chính sự, ông ta thấy thời thế đã qua, liền phản bội, bầm bóa bí mật cầu toàn, khiến Đàm Tự Đồng bị giết chết. Khi cuộc khởi nghĩa Vũ Xương nổ ra, ông ta thấy nhà Thanh sắp đổ, liền lặc mình biến thân tham gia Duy tân. Khi vị trí Đại thống soái đã vững vàng, ông ta thấy không ai có thể đối địch nổi mình, liền xưng đế.

Bởi vì vô đức, chỉ cần có lợi cho bản thân thì ông ta sẵn sàng làm tổn hại bất cứ người nào. Do đó mà hỗn chiến trong mấy chục năm quân phiệt đều trực tiếp do ông ta tạo ra. Nhưng chơi với lửa thì cuối cùng sẽ bị lửa thiêu. Sau khi đi ngược với thời thế, tự xưng đế, kẻ có tài vô đức đi theo cực đoan, cuối cùng bị mọi người rời xa, phản lại, khiến Viên Thế Khải cuối cùng thân bại danh liệt, chết vì uất hận.

Với người làm việc đơn nhất, chỉ chịu trách nhiệm về công việc của mình thì dẫu là kẻ có tài, vô đức, kẻ tiểu nhân thì cũng khó làm hại người khác nếu bị cấp trên sáng suốt, giám sát chặt chẽ. Nhưng đối với những người đứng đầu các doanh nghiệp, tổ chức, chính quyền, quốc gia, thì việc quan trọng bậc nhất chính là lựa chọn nhân tài trợ giúp họ quản lý công việc và những người

cấp dưới. Khổng Tử nói: “Chỉ người nhân đức mới nên ở vị trí cao, người không có lòng nhân mà ở vị trí cao là gieo rắc cái ác cho mọi người”