



21

BÍ MẬT

CỦA NHỮNG

NHÀ DIỄN THUYẾT  
TÀI BA NHẤT LỊCH SỬ

JAMES C. HUMES

TR  
THE-REBOOKS  
Phong sự để dẫn đầu

NHÀ XUẤT BẢN  
LÀO ĐỘNG - XÃ HỘI  
LDP

# MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU

1 NGHỆ THUẬT TẠM DỪNG TRƯỚC KHI PHÁT BIỂU

2 NGHỆ THUẬT NÓI LỜI MỞ ĐẦU

3 NGHỆ THUẬT THỂ HIỆN PHONG THÁI

4 NGHỆ THUẬT THỂ HIỆN THÔNGIỆP

5 NGHỆ THUẬT NÓI NGẮN GỌN

6 NGHỆ THUẬT TRÍCH DẪN

7 NGHỆ THUẬT NÊU THỐNG KÊ

8 NGHỆ THUẬT KHÔNG LẠM DỤNG SLIDE TRÌNH CHIẾU

9 NGHỆ THUẬT SỬ DỤNG SỰ HÓM HÌNH

10 NGHỆ THUẬT SỬ DỤNG NGỮ NGÔN

11 NGHỆ THUẬT THỂ HIỆN CỬ CHỈ

12 NGHỆ THUẬT NHÌN BÀI DIỄN VĂN VÀ ĐỌC

13 NGHỆ THUẬT TẠO NHỊP NHƯ LÀM THƠ

14 NGHỆ THUẬT TẠO VẾ ĐỐI

15 NGHỆ THUẬT ĐẶT CÂU HỎI

16 NGHỆ THUẬT DÙNG TỪ

17 NGHỆ THUẬT CHỦ ĐỘNG

18 NGHỆ THUẬT XIN TÀI TRỢ

19 NGHỆ THUẬT NHẤN MẠNH LỜI NÓI

20 NGHỆ THUẬT NÓI LỜI KẾT

21 NGHỆ THUẬT TẠO SỰ KHÁC BIỆT

# LỜI GIỚI THIỆU

Lãnh đạo là bán hàng. Và bán hàng là nói chuyện.

Khả năng nói chuyện và quảng bá về công ty của giám đốc điều hành chính là nhân tố then chốt trong việc quyết định giá trị của công ty đó trên thị trường. Harold Burson, người sáng lập kiêm lãnh đạo của một trong những công ty về quan hệ công chúng lớn nhất Hoa Kỳ, Burson & Marsteller, đã tiến hành một cuộc khảo sát. Kết quả cho thấy 86% các chuyên gia phân tích đều nói rằng họ “sẽ mua cổ phiếu dựa trên danh tiếng của CEO công ty đó”. Burson kết luận rằng chính nhân cách và khả năng bán hàng của CEO mới là nhân tố then chốt cho sự phát triển lành mạnh của công ty. Nếu vị giám đốc điều hành không thể thuyết phục, đảm bảo và quảng bá về thế mạnh độc nhất cũng như tương lai của công ty thì công ty đó sẽ đứng bên bờ vực thẳm.

Burson cũng khẳng định rằng những dịch vụ mà một công ty quan hệ công chúng cung cấp, chẳng hạn công ty của ông, không thể tự nó biến vị CEO đó thành một ngôi sao bán hàng hay trở thành nhân tố đưa sản phẩm thâm nhập thị trường quan trọng bậc nhất của công ty.

Các chuyên gia quan hệ công chúng có thể giúp viết lời thuyết trình cho một CEO, chuẩn bị thông cáo báo chí tạo ra các hình ảnh minh họa trực quan, giúp CEO thực hành cách phát âm chuẩn và khiến giọng địa phương của vị CEO đó bớt nặng. Họ cũng có thể dựng lên những câu chuyện viết trong tờ *Wall Street Journal* hay *Forbes*, nhưng họ không thể tạo ra một nhân vật công chúng xuất sắc được.

Ngày nay, 60% các công ty từng có mặt trong danh sách Fortune 500 vào năm 1970 đã không còn tồn tại. Giá trị cổ phiếu của các công ty vào thời đó được đánh giá theo giá trị các bất động sản công ty nắm giữ, các nhà máy, công xưởng, trang thiết bị, phương tiện vận chuyển, khả năng đi lại thông với đường quốc lộ cũng như những yếu tố vật lý khác. Còn trong thời kỳ “cách mạng thông tin” như ngày nay thì những tài sản hữu hình từng có giá trị trong quá khứ nay không còn nữa, do đó chúng không được tính đến. Vậy bạn tính giá trị của một phần mềm bằng cách nào? Làm thế nào bạn có thể áp một giá trị cụ thể lên một thông tin nhất định nào đó?

Trong bối cảnh với nhiều thay đổi nhiễu loạn này, khả năng thuyết phục của lãnh đạo cấp cao chính là nhân tố đo lường then chốt nhất. Ví dụ khi Steve Jobs quay trở lại làm việc cho Apple, cổ phiếu công ty này tăng lên 200% trong một ngày bởi trong ông toát lên năng lực cũng như sự tự tin.

Hãy tự hỏi mình điều này: Tôi có các kỹ năng giao tiếp để đi đến đỉnh cao không? Tôi có năng lực của một ngôi sao để giúp công ty mình liên tục phát

triển không?

## **Kỷ nguyên của cá nhân kiệt xuất**

Nếu ngày nay là một thế giới của sự thay đổi thì nó cũng là kỷ nguyên của sự sùng bái cá nhân kiệt xuất.

Những người sáng lập tạp chí *Time* hiểu rõ điều đó. Tạp chí *People*, sinh sau đẻ muộn sau *Time*, nhưng giờ lại bán chạy hơn tờ cha chú của nó nhiều lần.

Hollywood biết rõ điều này. Năng lực của một ngôi sao thể hiện ở khả năng cung cấp tài chính và tiếp thị cho một bộ phim mới. Kịch bản và cốt truyện hầu như không có liên quan.

Thế giới chính trị gia hiểu điều đó. John Major, Thủ tướng Anh từ năm 1990 đến 1997, đã bị đánh bại cách biệt trong chiến dịch tái tranh cử. Một số người cho rằng thất bại của ông là do vương phải những vụ bê bối tình dục. Mặc dù những vụ bê bối tình dục đó không ảnh hưởng được đến ông, nhưng với tư cách là người lãnh đạo đảng cầm quyền, ông là con cừ bị “làm thịt” trong vụ giết mổ chính trị đó. Vì sao? Bởi sự xuất hiện của một nhân vật kiệt xuất ở phía đối lập với ông, Tony Blair.

Trong bài báo số ra ngày 2 tháng 2 năm 2001, tờ *New York Times* đã đăng tin Tony Blair là vị Thủ tướng Anh nổi tiếng nhất trong lịch sử, hơn cả Churchill hay Thatcher. Tuy nhiên, bài báo cũng trích lời của một quan sát viên cho rằng Thủ tướng Blair thể hiện “phong cách trình bày quá khéo léo, hay hơn cả bản thân bài phát biểu”. Bài báo còn nói rằng cách thể hiện của ông là “quá khéo léo khi nói về những thành tựu chứ không phải bản chất thực sự của những thành tựu đó”.

Tony Blair là nghệ sĩ về thuyết trình. Người đồng cấp là Tổng thống Hoa Kỳ Bill Clinton thân thiết của ông cũng vậy. Bất chấp những lời gièm pha, buộc tội hay vụ bê bối tình ái Monica Lewinsky (chưa kể tới vụ “Whitewater”, “Filegate” và “Travelgate”), danh tiếng của Clinton vẫn vang dội – tất cả là nhờ ông biết cách thể hiện phong cách chiến thắng của mình.

Trong thế giới của các tập đoàn, cũng tương tự như thế giới chính trị, những người như George H. W. Bush sẽ không thể nào sống sót. Một lần, khi tôi đang soạn thảo bài phát biểu cho ông, ông đã nói với tôi rằng: “Mọi bài phát biểu chỉ là thứ nhảm nhí!” Nhưng cái “thứ nhảm nhí” đó có thể lại chính là ngôn ngữ của lãnh đạo. Tổng thống Bush không hiểu được sức lôi cuốn của Reagan, người làm chủ được nghệ thuật thuyết trình.

## **Nhện và Sư tử**

Thời kỳ của một CEO “nhện” – làm việc không biết mệt mỏi, luôn cố gắng,

quản lý hướng tới chi tiết, những người miệt mài theo dõi cấu trúc của công ty và quản lý nó – nay đã tàn. Những người có vẻ đang sở hữu ít nhất tám cái chân nhện giăng khắp các hướng không còn tiếng nói nữa. Đó là Harold Geneen của AT&T và John Akers của IBM, những lãnh đạo của công ty dựa trên nền tảng tài sản ngày một lỗi thời.

Trong thời đại cách mạng thông tin này, phải là Sư tử chứ không phải Nhện mới có thể sống sót ra khỏi khu rừng các tập đoàn và leo tới đỉnh cao nhất. Không có gì ngạc nhiên khi một công ty hoạt hình khổng lồ lại chọn hình ảnh chú sư tử làm biểu tượng cho mình. Chú sư tử với bộ bờm dày và chiếc đầu to thể hiện quyền lực và những tiếng gầm với âm thanh mạnh mẽ.

Những vị lãnh đạo có khả năng đưa sản phẩm ra thị trường là những người chiến thắng. Nắm bắt được nghệ thuật thuyết trình có thể giúp biến một vị lãnh đạo “nhện” thành lãnh đạo “sư tử”.

Franklin Roosevelt<sup>(1)</sup> chính là chú Sư tử đó. Phương thức điều hành của ông không giúp nước Mỹ thoát khỏi khủng hoảng. Chiến tranh đã làm điều đó. Nhưng chính nghệ thuật thuyết trình của ông lại giúp nước Mỹ có thêm niềm vui và hi vọng, giúp ông bốn lần đắc cử Tổng thống.

Winston Churchill<sup>(2)</sup> cũng là một chú Sư tử khác. Khi nước Anh kiệt quệ do chiến tranh, ông đã biến ngôn từ của mình thành vũ khí và làm Đức quốc xã khiếp sợ, khiến chúng chùn bước không dám xâm chiếm Anh Quốc. Churchill đã làm chủ được nghệ thuật thuyết trình.

Đọc cuốn sách này bạn sẽ khám phá ra những bí mật của các bậc thầy về lãnh đạo, từ thời cổ đại như Demosthenes cho tới các nhân vật nổi tiếng hiện đại như Reagan, từ các chiến binh như Napoleon cho tới các bậc thần thánh như Jesus. Bạn sẽ tìm thấy những công cụ và cách thức mà các bậc lãnh đạo đó phát triển, trau chuốt và mài giũa, những thứ mà họ coi là phương pháp bí mật giúp họ củng cố thêm quyền lực.

Không phải tất cả những cá nhân trên đã vĩ đại ngay từ lúc sinh ra.

- Dáng người thấp bé của Napoleon<sup>(3)</sup> trở thành phương thức thể hiện khả năng ra lệnh.
- Lincoln<sup>(4)</sup> tìm ra cách khắc phục âm thanh nói như rít và giọng đặc địa phương của mình.
- Churchill phát triển các kỹ năng khắc phục chứng nói ngọng và nói lắp. Ông khiến bài phát biểu của mình tỏa sáng như kim cương.
- Martin Luther King Jr.<sup>(5)</sup>, người da màu trong thế giới da trắng của người Mỹ, đã tìm ra một cách để được lắng nghe.



- Margaret Thatcher<sup>(6)</sup>, người phụ nữ giữa những người đàn ông ở Quốc hội đã vượt qua những định kiến mạnh mẽ về giới.

Những người nghệ sĩ trong lĩnh vực thuyết trình đó đã mài giũa các kỹ năng thuyết trình để củng cố vóc dáng và thông điệp của mình.

### **Vóc dáng, tư thế và năng lực**

Hai mươi mốt bí mật về nghệ thuật thuyết trình nêu trong cuốn sách này sẽ tiết lộ những cách thức giúp nâng cao sức thu hút của những người truyền đạt vĩ đại nhất trong lịch sử đó. Không cần phải quá vất vả bạn cũng có thể học được. Một số bí mật có thể học ngay tức khắc, một số học trong một tiếng và số khác học trong một ngày. Phần lớn chúng đơn giản như việc mua một chiếc cà vạt hay thoa một lớp son mới. Việc áp dụng hai mươi mốt kỹ năng này sẽ giúp trang bị cho bạn về vóc dáng, tư thế và năng lực để tạo sức hút cho bài thuyết trình của mình.

# 1

## NGHỆ THUẬT TẠM DỪNG TRƯỚC KHI PHÁT BIỂU

*Nơi tôi đứng lại chính là nơi tôi bắt đầu.*

– WILLIAM SHAKESPEARE

Đối với hầu hết những người có khả năng trở thành lãnh đạo, đáng vẻ bề ngoài là tài sản tối quan trọng. Nhưng Benito Juarez, Tổng thống Đảng Dân chủ đầu tiên của Mexico (người đầu tiên không phải là độc tài) lại cao dưới một mét rưỡi và khá xấu xí. Những kẻ giàu có nhạo báng ông là “Juarez tội nghiệp nhìn như con cóc vậy”. Juarez cũng là vị Tổng thống đầu tiên không phải là người Tây Ban Nha mà mang dòng máu thuần thổ dân châu Mỹ.

Làm cách nào mà một người không được yêu mến lại có thể vượt qua được những định kiến của tầng lớp vương giả – trong số đó toàn những người Creole (huyết thống thuần Tây Ban Nha)? Làm sao mà người đó có thể được những người gốc Tây Ban Nha lai thổ dân chấp nhận, trong khi họ là người coi khinh những thổ dân làm nghề nông? Mặc cho dáng hình thấp bé và những bài thuyết trình chính trị được đọc với giọng đặc tiếng thổ dân Zapotec, Juarez vẫn lên được vị trí cao nhất của Mexico.

### **Tạo sự mong đợi từ phía khán giả**

Ở tuổi 26, Juarez tranh cử cho vị trí tại cơ quan lập pháp của Mexico. Khi chàng trai thổ dân nhỏ bé và chất phác bước lên phát biểu, phần lớn khán giả tỏ thái độ coi thường, nhưng Juarez vẫn có cách tạo dấu ấn riêng về sự hiện diện của mình. Anh không nói ngay lúc đó mà quan sát khuôn mặt của khán giả và buộc từng khán giả kể cả đó phải bắt gặp ánh mắt của anh. Những tiếng xì xầm của đám đông lặng xuống thành im bật khi Juarez đứng gần một phút nhìn chăm chú vào khán giả, nhắm lại trong đầu phần mở đầu bài thuyết trình của mình. Anh biết rằng rất nhiều khán giả có thể sẽ cho rằng lời mệnh lệnh của anh là không thuyết phục nên đã tạm dừng khá lâu với mục đích củng cố sự mong đợi của họ.

Cuối cùng, sau một hồi im lặng dài, Benito Juarez cất tiếng:

Tự do, Chân lý, Lòng nhân ái...

Những câu từ đầy thuyết phục của anh được khán giả nghe một cách rõ ràng, mạch lạc và chăm chú.

## **Phần mở đầu của Bonaparte**

Napoleon là một bậc thầy khác về nghệ thuật tạm dừng trước khi phát biểu. Cũng như Juarez, ông không có lợi thế về dáng người, và khi truyền đạt với quân đội Pháp, ông nói bằng giọng đặc tiếng Ý của đảo Corse, hòn đảo nơi ông sinh ra.

Nhưng con người có một không hai này thường đứng yên lặng trong khoảng 40 đến 50 giây trước khi phát biểu. Như thể cứ mỗi giây ông chờ đợi thì trong mắt binh lính ông lại cao thêm một cm.

Napoleon là một trong những nhân vật có ảnh hưởng nhất trong lịch sử thế giới, bởi ngoài những ưu thế khác thì ông còn rất biết cách tạo sức thu hút đối với người khác. Phương pháp tạm dừng trước khi phát biểu được ông sử dụng như chiếc chìa khóa nâng cao tầm quan trọng cho thông điệp của mình.

### **Cố tình tạo sự yên lặng**

Cho dù bạn đang giới thiệu vị chủ tịch mới của câu lạc bộ, giới thiệu một diễn giả lên nói chuyện, đưa ra lời phát biểu ngắn trong một sự kiện quan trọng, hoặc bạn đang phát biểu tại phòng thương mại, hãy cố tình tạo ra sự yên lặng nào đó trước khi nói. Giống như việc diễn viên thể hiện một nhân vật tầm cỡ, bạn cũng có thể củng cố sự tín nhiệm của bạn thông qua hành động.

**NAPOLEON BIẾT CÁCH TẠO SỨC THU HÚT ĐỐI VỚI NGƯỜI KHÁC. PHƯƠNG PHÁP TẠM DỪNG TRƯỚC KHI PHÁT BIỂU ĐƯỢC ÔNG SỬ DỤNG NHƯ CHIẾC CHÌA KHÓA NÂNG CAO TẦM QUAN TRỌNG CHO THÔNG ĐIỆP CỦA MÌNH.**

Coriolanus, một nhân vật trong vở kịch cùng tên của Shakespeare là người có vẻ bề ngoài có sức ảnh hưởng lớn. Một nhân vật khác đã tả về Coriolanus thế này: “Ông ấy có đôi mắt xuyên qua được cả bộ áo giáp của hiệp sĩ.” Khi diễn vai Coriolanus trên sân khấu, diễn viên Christopher Plummer đã thể hiện tính cách đó bằng phương pháp tạm dừng trước khi phát biểu.

Bạn hãy thử tạo sự trì hoãn như vậy vào lần tới khi bạn thuyết trình bán hàng hoặc khi trả lời câu hỏi trong một cuộc hội thoại. Nếu ai đó trong số khán giả đặt câu hỏi cho bạn, thay vì nói ngay ra câu trả lời thì bạn hãy tạm dừng để có thời gian tiếp thu câu hỏi và sắp

xếp ý nghĩ thành câu từ. Trước khi phát biểu, hãy định hình câu trả lời trong đầu – ở dạng câu có chủ ngữ và vị ngữ. Một câu trả lời nóng vội thể hiện rằng bạn không nghe kỹ câu hỏi. Việc cố tình tạm dừng trước khi nói sẽ có tác dụng tăng sức nặng cũng như sự thông thái cho cả câu trả lời của bạn lẫn cảm nhận của khán giả đối với câu trả lời đó. Khán giả sẽ đánh giá bạn là đã thực sự lắng nghe câu hỏi của họ thay vì vội vã đưa ra câu trả lời được soạn sẵn.



Khi chuẩn bị đưa ra câu trả lời, hãy nghĩ việc tạm dừng trước khi phát biểu như chiếc đai an toàn mà bạn cần thắt trước khi lái xe. Nó sẽ là phương thức an toàn giúp bạn tránh những sơ suất nói chuyện dông dài. Trước khi trả lời, hãy nhìn thẳng vào mắt người đặt câu hỏi và giữ ánh nhìn của họ trong một nhịp.

### ***Điểm nghị của Hitler***

Adolf Hitler, người có tài hùng biện chỉ đứng sau những tội ác, là bậc thầy về việc sử dụng phương pháp tạm dừng trước khi phát biểu. Các thước phim quay lại cảnh ông ăn mặc kiểu cách với bộ ria mép, tóc rẽ gọn bên trán, trên tay cầm giấy ghi chép, khiến người khác phải sốt ruột trong khoảng năm phút khi đứng trước hàng nghìn người tại quảng trường Berlin. Rồi sau một hồi yên lặng dài thu hút được toàn bộ sự chú ý của khán giả, ông mở đầu bài phát biểu, gần như bằng một giọng thì thầm:

Chúng ta muốn hòa bình.

### ***Củng cố uy quyền***

Elizabeth Cady Stanton<sup>(1)</sup>, người tiên phong đấu tranh cho quyền phụ nữ, là một nhà hùng biện tài ba, một phần cũng nhờ bà biết tận dụng sức mạnh của sự yên lặng. Stanton hiểu rằng đối với đàn ông, bất kỳ người phụ nữ nào thuyết trình hoặc thuyết giảng cho người khác đều bị họ coi như quái vật. Bà quá quen với lời nói chua cay của nhà văn nổi tiếng người Anh hồi thế kỷ 18, Dr. Samuel Johnson, rằng:

Thưa ngài, một người phụ nữ đi thuyết giảng thì cũng tựa như một con chó đi bằng hai chân sau. Nó đi không giỏi lắm nhưng ngài sẽ ngạc nhiên bởi nó đi được bằng chân sau.

Ngay cả đối với những người phụ nữ khác, họ cũng cảm thấy rằng một người phụ nữ mà có uy quyền là thứ gì đó thật khó xử. Stanton hiểu rằng bà phải cố gắng thu hút sự chú ý và tôn trọng của người nghe trước khi mở miệng nói. Nghệ thuật tạm dừng trước khi phát biểu được bà sử dụng để củng cố uy quyền của mình. Với bà nó khá hiệu quả. Bài phát biểu của Elizabeth Cady Stanton tại hội nghị họp ở Seneca Falls, New York năm 1848 vẫn còn nguyên giá trị là một kiệt tác:

Đàn ông không thể tự mình hoàn thành sứ mệnh, anh ta không thể theo đuổi cuộc đua mà không có sự trợ giúp.

Cũng giống như những họa sĩ thiên tài như Raphael hay Rembrandt cần đóng khung cho các tác phẩm của mình, một bài thuyết trình cũng cần như vậy. Nghệ thuật tạm dừng trước khi phát biểu chính là chiếc khung đó.

## Cân bằng tâm lý

Khi Nữ hoàng Anh Elizabeth II, cao 1m57, đến thăm Washington vào năm 1991 và phát biểu tại buổi lễ kỷ niệm ở Rose Garden, chiếc bục phát biểu vốn được điều chỉnh theo chiều cao của Tổng thống Bush, gần như cao quá đầu bà. Người ta đã nhanh chóng đặt vào một chiếc ghế đẩu để Nữ hoàng đứng lên. Sau khi đã đứng chắc chắn, Nữ hoàng ngừng lại trước khi bắt đầu phát biểu với mục đích để khán giả nhận thức được sự yên lặng của mình.

Nghệ thuật tạm dừng trước khi phát biểu có thể được dùng làm cán cân cân bằng tâm lý cho phụ nữ. Năm 1957, tôi từng được chứng kiến Nữ hoàng Elizabeth cố tình tạm dừng trước khi bắt đầu phát biểu tại dinh thự của Thống đốc ở Williamsburg, Virginia. Khoảng ngừng đó khiến khán giả hoàn toàn tập trung, và Nữ hoàng đã có một bài chào mừng trọng thể vô cùng sâu sắc. Vậy mà hôm sau, khi những lời phát biểu đó xuất hiện trên mặt báo thì đọc lại khá nhàm chán. Nghệ thuật tạm dừng trước khi phát biểu mà Nữ hoàng sử dụng đã đảm bảo rằng khán giả sẽ chú ý lắng nghe và củng cố sức mạnh cho những câu chữ của bà.

Đàn ông cũng như phụ nữ, dù cao hay thấp thì cũng đều đạt được tầm vóc đáng kể thông qua chiến thuật giữ im lặng. Trong chiến dịch tranh cử Tổng thống năm 2000, nghệ thuật tạm dừng trước khi nói đã củng cố cho những bài phát biểu tiếp theo của không chỉ ứng viên Gary Bauer – người cao 1m65 mà còn cho cả ứng viên Bill Bradley – người cao hơn 1m7.

### **Đứng, nhìn và thu hút sự chú ý của khán giả**

ĐÀN ÔNG CŨNG  
NHƯ PHỤ NỮ, DÙ  
CAO HAY THẤP THÌ  
CŨNG ĐỀU ĐẠT  
ĐƯỢC TẦM VÓC  
ĐÁNG KỂ THÔNG  
QUA CHIẾN THUẬT  
GIỮ IM LẶNG.

Trước khi nói, hãy cố gắng nhìn vào mắt của mỗi người nghe. Hãy luyện cho bản thân sao cho trước khi phát biểu thì tự nhắm trong đầu từng từ trong câu mở đầu của bạn. Mỗi giây bạn chờ đợi sẽ có tác dụng nhấn mạnh tầm quan trọng của câu mở đầu. Hãy biến nghệ thuật tạm dừng trước khi phát biểu trở thành bài chuẩn bị tâm lặng của bạn trước khi bạn thực hiện bất kỳ bài thuyết trình nào.

Đứng, nhìn và thu hút sự chú ý của khán giả, khi đó họ sẽ ngả hẳn người ra phía trước để nghe bạn nói.

## 2

# NGHỆ THUẬT NÓI LỜI MỞ ĐẦU

*Chiếm cảm tình bằng lời mở đầu táo bạo.*

– VIRGIL

Những người thuyết phục thành công mở đầu thông điệp của mình một cách mạnh mẽ, *chứ không phải* bằng những lời tán dương hay cảm tạ nghe lọt tai. Năm 1875, một người đàn ông từng là nô lệ đã phát biểu lời mở đầu nhân dịp thành lập cơ sở kinh doanh tại Atlanta. Booker T. Washington có bắt đầu bằng việc cảm ơn ban tổ chức đã cho ông cơ hội được phát biểu không? Ông có bắt đầu bằng việc cảm ơn những thành viên ban tổ chức da trắng đó đã mở rộng phạm vi vé mời cho người da màu không? Không! Dưới đây là lời mở đầu của ông trong triển lãm hàng cotton vùng Đông Nam Hoa Kỳ:

Thưa các quý ông, một phần ba dân số miền Nam là người da màu.

Bằng việc đưa ra một thực tế thẳng thắn đến trần trụi như thế, ông đã thu hút được sự chú ý của khán giả. Trong suốt phần còn lại của bài phát biểu, họ lắng nghe vô cùng chăm chú.

### **Mở đầu nhã nhặn là mở đầu ngớ ngẩn**

Khoảnh khắc quan trọng nhất của bất kỳ bài phát biểu hay thuyết trình nào đó chính là khi bạn nói lời mở đầu. Toàn bộ khán giả đều chờ đợi xem bạn trông như thế nào và nói ra sao. Đừng lãng phí thời khắc tâm lý quan trọng đó bằng những lời ba hoa rỗng tuếch và sáo rỗng! Hãy sử dụng nghệ thuật nói lời mở đầu.

Churchill từng nói: “Mở đầu nhã nhặn là mở đầu ngớ ngẩn”. Khi nói một điều gì đó nhã nhặn nhưng nhàm chán, bạn sẽ bị coi là ngớ ngẩn và tẻ nhạt. Vậy mà có tới 99% giám đốc cấp cao lại bắt đầu bài thuyết trình của mình bằng những nhận xét như thế này:

Thật vinh dự khi tôi được phát biểu trước cộng đồng Kiwanis ở Middletown. Tôi vô cùng ngưỡng mộ sự nỗ lực hết mình của các bạn trong cộng đồng...

Thật sáo rỗng, nhàm chán và ba hoa!

Giờ ta hãy nghe thử lời mở đầu của thủ lĩnh vĩ đại người da màu Frederick Douglass trong bài phát biểu tại Ohio ngày 4 tháng 7 năm 1852:

Xin lỗi, sao các vị lại mời tôi tới đây? Tôi và những người

KHOẢNH KHẮC

mà tôi đại diện chẳng có lý do gì để chào mừng ngày này cả.

Đây rõ ràng không phải là lời mà khán giả của Douglass mong chờ rồi!

Một ví dụ khác về lời mở đầu mạnh mẽ đó là của Churchill, ngày 10 tháng 5 năm 1940, đã mở đầu bài phát biểu trước các thành viên Quốc hội, mà phần lớn trong số đó trong nhiều năm đã từng chế nhạo và coi thường những lời cảnh báo của ông về Hitler, bằng lời biện hộ trang nghiêm đến không ngờ:

Tôi nói với các vị với cương vị lần đầu là Thủ tướng trong giờ phút long trọng trong cuộc sống của quốc gia chúng ta, của Đế chế chúng ta, của các đồng minh và trên hết, nhân danh hòa bình.

Trong lời tuyên bố hòa giải đầy sâu sắc khác, Thomas Jefferson đã mở đầu bài diễn văn nhậm chức của mình tại thủ đô Hoa Kỳ năm 1801 như sau:

Chúng ta đều là người của Đảng Cộng hòa, chúng ta đều là người ủng hộ lập chế độ liên bang.

Mục tiêu của Jefferson là xây nhịp cầu kết nối hai đảng phái chính trị của đất nước<sup>(1)</sup>.

Ngày nay, những diễn giả thành công cũng mô phỏng cách thức của các nhà lãnh đạo vĩ đại khi họ cũng tạo dấu ấn cho lời mở đầu của mình. Tiến sĩ John Ross là lãnh đạo của Giáo hội Scotland ở Pueblo Colorado, và là một trong những người thuyết giảng đòi hỏi cao nhất tôi từng biết. Ông từng nói với tôi rằng: “Jamie à, nếu anh không thu hút sự chú ý của họ ngay từ những khoảnh khắc đầu tiên, thì những người đàn ông sẽ mơ mộng về việc Broncos sẽ xử lý Raiders thế nào<sup>(2)</sup>, và phụ nữ thì lo lắng không biết món thịt quay trong lò có xong kịp khi họ về tới nhà không.”

### **Mở đầu thật bất ngờ**

Hãy bắt đầu bằng một câu nghe thật lọt tai như vị chính khách cao niên Bernard Baruch đã nói trong bài phát biểu trước ủy ban về bom hạt nhân năm 1946:

Chúng ta tới đây để đưa ra lựa chọn giữa sự nhanh chóng và cái chết.

Nhà ái quốc của bang Massachusetts, Sam Adams, đã mở đầu bài thuyết trình trước hội đồng của bang năm 1776 bằng những lời lẽ đầy sức mạnh như sau:

QUAN TRỌNG  
NHẤT CỦA BẤT KỲ  
BÀI PHÁT BIỂU  
HAY THUYẾT  
TRÌNH NÀO ĐÓ  
CHÍNH LÀ KHI BẠN  
NÓI NHỮNG LỜI  
MỞ ĐẦU.

Chúng ta có mặt trên lục địa này – trước sự ngạc nhiên của cả thế giới – ba triệu linh hồn hòa chung với nhau vì một lý do.

Hoặc hãy xem Thượng nghị sĩ Daniel Webster đã bắt đầu bài diễn văn ủng hộ cho Thỏa hiệp năm 1850:

Ngày hôm nay tôi phát biểu không phải với tư cách một người Massachusetts, không phải người con của phương Bắc, mà là một công dân của nước Mỹ.

Bạn cũng có thể mở đầu bằng một câu chuyện đời thường mang tính cá nhân, khiến khán giả cảm động mà cũng có thể chọc cười họ. Lincoln từng khiến khán giả vô cùng thích thú khi bắt đầu bài phát biểu đáp trả Stephen Douglas thế này:

Những gì mà ngài Douglas nói đều là sự thật, rằng tôi từng mở một cửa hàng tạp hóa và đã từng là nhân viên bán hàng, trong đó bán cả rượu whiskey. Nhưng tôi nhớ rằng vào những ngày đó, ngài Douglas cũng từng là một trong những khách hàng tốt nhất của tôi. Rất nhiều lần, tôi đứng ở một phía của quầy tính tiền và bán whiskey cho ngài Douglas đứng ở phía bên kia quầy. Tuy nhiên, có sự khác biệt đó là tôi đã rời vị trí bên này quầy của tôi, còn ngài Douglas thì vẫn kiên trì bám trụ lấy vị trí đó của ngài ấy.

Lincoln hiểu rằng trong một loạt các cuộc tranh luận để vận động tranh cử cho chức Thượng nghị sĩ bang Illinois với Douglas, ông phải sớm giành được sự cảm thông và chú ý của khán giả trước vị diễn giả tài ba và chính khách nổi tiếng hơn đó. Là một chính trị gia kém nổi hơn, Lincoln không lãng phí khoảnh khắc của chiến thuật nói lời mở đầu đó bằng những câu chuyện phiếm nhạt nhẽo, tầm phào.

**“Hôm qua, ngày 7 tháng 12...”**

Nếu bạn đang muốn tiết lộ một tin tức gay cấn hay một thông tin đầy kinh ngạc, hãy thử dùng nó làm lời mở đầu, như những gì Tổng thống Roosevelt đã làm năm 1941:

Hôm qua, ngày 7 tháng 12 năm 1941 – một ngày sẽ sống mãi với nỗi ô nhục – Hợp chúng quốc Hoa Kỳ đã bị hải quân và không quân của Đế quốc Nhật Bản bất ngờ tấn công với chủ tâm từ trước.

**NẾU BẠN ĐANG MUỐN TIẾT LỘ MỘT TIN TỨC GAY CẤN HAY MỘT THÔNG TIN ĐẦY KINH NGẠC, HÃY THỬ DÙNG NÓ**

Hoặc bạn có thể áp dụng lời mở đầu đầy kích động của Tổng thống Truman trên sóng phát thanh ngày 6 tháng 8 năm 1945:

Mười sáu tiếng trước, máy bay của Hoa Kỳ đã thả một quả bom xuống Hiroshima...

Có thể bạn sẽ tự nhủ rằng: “Này, tôi đâu

## LÀM LỜI MỞ ĐẦU.

phải Tổng thống Hoa Kỳ. Tôi chỉ đang làm một bài thuyết trình đơn giản về sản phẩm mới thôi.” Ngay cả khi bạn không phát biểu từ Nhà Trắng tới toàn thế quốc gia, bạn vẫn có thể mở đầu bằng một tuyên bố đầy sừng sốt, một thông tin quan trọng cho khán giả của mình.

### ***Phá vỡ khuôn sáo***

Tôi từng thấy vị CEO của một công ty gốm sứ mở đầu bài phát biểu bằng cách cầm một chiếc đĩa bằng cả hai tay để vẫy. Chiếc đĩa nhìn trang nhã hệt như đồ của hãng gốm sứ danh tiếng Spode của Anh hay Lenox của Mỹ. Rồi đột nhiên ông ấy dùng hết sức ném chiếc đĩa xuống nền nhà. Chiếc đĩa không vỡ, nhưng chính ông ấy đã phá vỡ khuôn sáo của việc cứ phải nói lời mở đầu bằng những lời tán dương tẻ nhạt, vô vị.

Trong một lần được hỏi rằng tại sao ông không bao giờ mở đầu bài phát biểu của mình bằng câu “Tôi vô cùng vinh dự...”, Churchill đã trả lời rằng:

Chỉ có rất ít việc khiến tôi cảm thấy vinh dự, và nói chuyện không phải là một trong số chúng.

Churchill tin vào việc nắm bắt tâm trí của khán giả ngay từ những phút đầu.

### ***Tán dương theo kiểu “mở ngoặc đơn”***

Một CEO đã hỏi tôi rằng: “Jamie, liệu tôi có cần nói lời gì đó tốt đẹp dành cho những người đã mời tôi không?”

Tôi trả lời là: “Không, ít nhất thì không nên ở phần mở đầu, khi mà khán giả sẽ nghĩ rằng anh bắt buộc phải nói điều đó.”

Churchill đã từng giải thích rằng việc tán dương ở phần mở đầu của bài phát biểu sẽ nghe như thể đang xu nịnh, trong khi đó cùng một lời tán dương nhưng được đưa ra ở giữa bài phát biểu thì lại có cảm giác chân thành. Ông gọi sự cảm kích tới trễ đó là sự tán dương theo kiểu “mở ngoặc đơn”.

Tôi từng được nghe một phụ nữ đưa lời tán dương vào giữa bài phát biểu của mình như sau: “Và khi nói về nghệ thuật lãnh đạo thì không ai là minh chứng rõ ràng hơn ngài thị trưởng Flaherty, người đã...”

Tôi cũng từng được nghe một nghị sĩ thể hiện sự cảm kích ở giữa bài phát biểu: “Nhân tiện, những con số về các chi phí trong bài báo đó vô cùng xa vời, cũng như thế quãng đường của tôi đến được lỗ thứ tám khi tôi chơi golf với chủ tịch của các vị, ngài Bill Reilly, năm ngoái...”

Cho dù đó chỉ là một vài lời nhận xét tại buổi lễ khánh thành, buổi tập trung nội bộ cổ vũ tinh thần cho nhân viên bán hàng của công ty, buổi thuyết



trình giới thiệu sản phẩm mới hay một bài phát biểu trang trọng, hãy sử dụng nghệ thuật nói lời mở đầu.

Tôi không quan tâm liệu tất cả các bài phát biểu bạn nghe đều bắt đầu với những câu như “Thật vinh dự cho tôi khi được phát biểu...” Những câu như vậy nghe quá sáo mòn, như một đồng xu cũ có cạnh bị mài nhẵn tới mức không thể phân biệt được sự khác biệt nữa. Hãy nhớ rằng nếu những lời tán dương được nói ra ngay từ ban đầu nghe sẽ sáo rỗng thì những lời tán dương bạn đang ca ngợi sẽ không được đánh giá cao.

Nếu bạn thực sự cảm thấy rằng việc mình được mời đúng là một niềm vinh dự thì hãy nhắc tới điều đó vào thời điểm khác của bài phát biểu, khi bạn thực sự làm việc đó trong niềm tự hào. Dưới đây là ví dụ:

Nhân tiện đây xin nói rằng, tôi đã đi nói chuyện ở rất nhiều thành phố trên khắp đất nước, nhưng đây là nơi đầu tiên mà tôi được trao chìa khóa. Tôi chỉ hi vọng rằng thông điệp của tôi sẽ mở ra những cơ hội mới cho thành phố của các bạn.

### **Bắt đầu bằng sức mạnh của một người lãnh đạo**

Nếu bạn muốn có phong cách như một nhà lãnh đạo, hãy bắt đầu thật mạnh mẽ. Những diễn giả bình thường chỉ bắt đầu với những câu mở đầu vui đùa. Sự khác biệt giữa một diễn giả bình thường với một diễn giả xuất chúng thường là: một người thì mở đầu sáo rỗng, còn người kia mở đầu thật bất ngờ.

CEO của một công ty giấy lớn đã bắt đầu cuộc họp bán hàng giai đoạn mùa đông như thế này:

Trước mắt chúng ta đang là cả một năm bán hàng lớn nhất trong lịch sử công ty [ngừng một lát...] trừ phi chúng ta thổi bay nó đi!

Seattle, đầu bếp trứ danh người Ấn Độ tại vùng Northwest, đã mở đầu bài phát biểu trước các khán giả da trắng vào năm 1854 bằng những lời nhận xét chỉ trích như sau:

Đã có một thời người dân của chúng ta trải khắp vùng đất như thể những con sóng trên mặt biển lăn tăn bao phủ lấy nền sàn lát đây vô số. Giờ thì đó chỉ còn là kỷ niệm, một kỷ niệm thê lương.

Một trong những nhà thuyết giáo vĩ đại nhất Hoa Kỳ đó là James Forbes ở New York. Ông mở đầu bài giảng đạo về mối quan hệ của con người với Chúa trời bằng cách gõ vào một chiếc âm thoa rồi nói rằng: “Chúa có thể nghe tiếng các bạn và các bạn có thể lắng nghe tiếng Chúa”.

### ***Một trăm năm trước...***

Tôi được nghe lời phát biểu của Martin Luther King vào tháng 8 năm 1963,

khi ông đứng trên bậc của Đài tưởng niệm Lincoln nói trước hàng trăm nghìn khán giả. Lời mở đầu của ông vang vọng lại lời của vị Tổng thống bị ám sát này:

Một trăm năm trước, một người Mỹ vĩ đại, người mà hình bóng đang che chở cho chúng ta, đã ký vào Bản tuyên ngôn Giải phóng nô lệ...

Khi bạn ngồi soạn câu chữ cho bài phát biểu hoặc bài thuyết trình sắp tới của mình, hãy dành thời gian cho câu mở đầu. Viết nó ra, sửa sang nó rồi thực hành.

Hãy lập kế hoạch cho nghệ thuật nói lời mở đầu. Sau đó sử dụng nghệ thuật tạm dừng trước khi phát biểu và thể hiện một câu nói sao cho thật thú vị, nhằm đánh bay suy nghĩ của khán giả rằng câu mở đầu thường nhàm chán. Nghệ thuật nói lời mở đầu chính là chìa khóa để nắm giữ sự chú ý, đồng thời là tiếng chuông đánh thức khán giả. Hãy bắt đầu bài phát biểu của bạn thật bất ngờ!

### 3

## NGHỆ THUẬT THỂ HIỆN PHONG THÁI

*Trang phục thể hiện con người bạn.*

– WILLIAM SHAKESPEARE

Tướng George Washington<sup>(1)</sup> thường dùng bột phủ trắng bộ tóc giả của mình, chải chiếc áo gi-lê và áo khoác dài màu xanh, sau đó kiểm tra lại tất và quần xem đã phẳng phiu chưa. Cuối cùng ông thường đánh bóng đôi giày đen trước khi bước xuống cầu thang của điền sản Mount Vernon để chào khách.

Dù xuất hiện ở đâu thì nhìn ông vẫn rất cuốn hút, cho dù là khi bước vào căn cứ tạm thời hay lúc xung trận.

### Dung nhan của một đức vua

Trong lịch sử nước Mỹ, có lẽ không ai thể hiện nghệ thuật phong thái tốt như George Washington. Binh lính khâm phục ông không phải vì tài hùng biện mà chính là khí chất của ông. Những người phụ nữ từng khiêu vũ với ông nói rằng ông giống như một vị thần. Với chiều cao hơn 1m91, vào thời đó ông gần như là người đàn ông cao lớn nhất. Ông nổi tiếng là người cao nhất Virginia. Dáng đi của ông – ngay cả trong những ngày cuối đời – vẫn thẳng đứng. Ngay cả Charlton Heston, người từng vào vai Washington cũng chưa thể hiện được hết vóc dáng của vị Tổng thống đầu tiên của Hoa Kỳ đó.

Winston Churchill trong cuốn sách *Lịch sử các dân tộc nói tiếng Anh* (History of the English-Speaking People) đã viết rằng chính “phong thái” của Washington là động lực giúp Lục quân Lục địa kiên cường đóng quân tại Valley Forge bất chấp nhiều lần thua trận và cái lạnh cắt da cắt thịt của mùa đông.

Washington được bầu làm chủ tọa của một hội nghị mà sau này được gọi là Hội nghị lập hiến. Việc ông chấp thuận vị trí đó đã giúp cho hội nghị này được chính thức thừa nhận. Nếu Washington không đồng ý lãnh đạo vượt qua các cuộc tranh chấp thì người dân nước Mỹ có thể sẽ không nhận ra được quyền lực của mình.

Sau khi hiến pháp được phê chuẩn, Washington được 100% phiếu đồng thuận của các đại cử tri bầu ông làm Tổng thống. Có thể gọi ông là “Vị hoàng đế được bầu”. Trên thực tế thì một số sĩ quan trong Lục quân Lục địa đã thúc giục ông lên nắm quyền, nhưng ông từ

TRANG PHỤC  
CHÍNH LÀ LỜI  
TUYÊN BỐ. VIỆC  
CHỌN TRANG  
PHỤC KHÔNG NÊN  
SUÔNG SÃ QUÁ

chối. Ngay cả một vị hoàng thân Đức tại châu Âu cũng mời ông nắm giữ ngai vàng. Nhưng ông cũng khước từ. (Washington không phải là vị tướng anh hùng đầu tiên hay cuối cùng được mời lên ngai vàng ở châu Âu. Các hoàng đế hiện tại của Hà Lan và Thụy Điển cũng đều có tổ tiên là các tướng nước ngoài.) Sở hữu dáng vẻ oai nghi hơn hẳn hậu duệ của dòng dõi nhà Bourbon hay Stuart, mượn lời của Shakespeare thì George Washington đúng là “rất giống một vị vua”. Washington biết cách củng cố hình ảnh như một đức vua; ông hiểu rõ nghệ thuật thể hiện phong thái.

HOẶC LỰA CHỌN  
NGẪU NHIÊN.

Cũng như Reagan nhiều thế kỷ sau, Washington thời đó xem chức vụ Tổng thống như cái rạp hát. Ông biến nó thành một buổi biểu diễn diễu hành bằng cách đi xe ngựa tới các thành phố và thị trấn ở những bang mới. Khi vừa ra ngoài ô một thành phố nào đó, ông thường xuống xe ngựa, chỉnh đốn lại áo quần và đánh bóng lại đôi giày. Sau đó ông leo lên lưng chú ngựa Prescott để tham gia vào đám diễu hành tới một thành phố khác.

### ***Thần tượng Pop***

Benjamin Franklin<sup>(2)</sup> cũng hiểu rõ phải làm sao để thực hiện được nghệ thuật thể hiện phong thái, nhưng với cách thức hoàn toàn khác biệt. Khi tới Versailles để trở thành Bộ trưởng Mỹ tại Pháp, ông muốn mình nổi bật hơn hẳn những cận thần của vua Louis XVI, những người đội tóc giả với trang phục đại lễ bằng vải lụa và nhung thời thượng ngày đó. Khi đó con gái ông, Sally đã nói rằng: “Nếu tới Versailles thì cha phải mua quần áo mới.”

Franklin đáp rằng: “Cha muốn mình trông giống một người đi tiên phong hơn chứ không phải giống một hoàng tử.”

Thế là thay vì mặc đồ lụa là, Franklin đã mặc chiếc áo dệt mỏng đơn giản kiểu Mỹ và không đội tóc giả. Ông hiểu rõ cả “xu hướng cách tân” hai trăm năm trước khi thuật ngữ này ra đời. Vào thời điểm mà xu hướng “con người tự nhiên” của triết gia Rousseau đang vô cùng thời thượng, Franklin đã vào vai của một “con người tự nhiên” Thế giới mới và góp phần tạo cảm hứng cho các cố động viên nữ. Ông chính là thần tượng pop đầu tiên của Mỹ đi xuất ngoại.

Năm 1783, khi hiệp ước hòa bình về việc kết thúc cuộc chiến giành độc lập của Hoa Kỳ được ký kết, Benjamin đã chưng diện chiếc áo choàng Manchester màu nâu hơi sờn rách, cài khuy từ cổ tới đầu gối. Người bạn của ông, Ủy viên hòa bình John Adams phàn nàn về việc ông mặc bộ đó vào ngày huy hoàng này của người dân nước Mỹ. Franklin trả lời rằng:

Adams, tôi mặc chiếc áo này vào ngày cuối cùng xử phiên Cockpit do Bộ trưởng Tư pháp Anh, Wedderburn, khởi tố 10 năm trước, và giờ tôi muốn giúp chiếc áo khoác nâu cũ kỹ của mình được trả thù đôi chút.

Trang phục chính là lời tuyên bố. Việc chọn trang phục không nên suồng sã quá hoặc lựa chọn ngẫu nhiên.

James Monroe, Tổng thống thứ năm của Hoa Kỳ và là người cuối cùng trong đế chế Virginia, đã đưa ra tuyên bố về việc lựa chọn trang phục của mình. Ông cũng là người làm chủ được nghệ thuật thể hiện phong thái. Khi thời trang mặc quần của thời Regency đã thay thế cho thời trang thế kỷ 18 là mặc quần bó và tất của đàn ông, Monroe mặc bộ trang phục sĩ quan và đội mũ đính phù hiệu để gợi nhắc cho những người đã từng được mời tới các buổi tiệc chiêu đãi tại dinh cơ của ông trong thời Chiến tranh Cách mạng, giờ đây chỉ còn là kỷ niệm xa vời. Thực ra ông muốn được gọi là Thượng tá Monroe hơn là Tổng thống Monroe. Giống như George Washington, phong cách ăn mặc của ông chính là lời tuyên bố gửi tới các khách mời đó là Monroe đã từng là một sĩ quan của thời Chiến tranh Cách mạng.

### **Biểu tượng riêng biệt**

Người ta không nghĩ Abraham Lincoln là một Tổng thống hay đánh bóng hình ảnh của mình. Nhưng tại sao người đàn ông với chiều cao 1m93 đó, cao hơn hẳn chiều cao trung bình thời đó, lại chọn chiếc mũ đen hình ống chóp cao làm biểu tượng riêng của mình? Nó chỉ càng làm nổi bật hơn nữa chiều cao của ông. Cộng thêm nữa là chiếc khăn choàng dài mà ông quấn qua vai, phủ trên bộ vest sẫm màu lại tôn thêm dáng vẻ cao lênh khênh của ông.

Điều thuốc lá của FDR (Franklin D. Roosevelt), điếu xì gà của Churchill và tẩu thuốc của Stalin, tất cả đều là những biểu tượng quen thuộc trong suốt thời kỳ Thế chiến thứ II. Bức tượng Winston Churchill trước Đại sứ quán Anh khắc họa hình ảnh vị Thủ tướng trên tay cầm điếu xì gà. Trong khi đó, Đài tưởng niệm của Franklin Roosevelt ở Washington không may lại là một sự tổn hại đối với hình ảnh của vị Tổng thống thời kỳ Suy thoái và Thế chiến thứ II. Tổng thống Roosevelt được thể hiện là đang ngồi trên xe lăn. Nhưng thay vì hình ảnh với nụ cười sôi nổi và rạng rỡ mà những người thuộc thế hệ chúng tôi còn nhớ qua các bức hình và thước phim tài liệu, thì khuôn mặt của Roosevelt ở đây lại có vẻ mệt mỏi và căng thẳng. Trên tay ông không có điếu thuốc nào, những người theo xu hướng “đúng về phương diện chính trị” đã bỏ điếu thuốc đó đi.

Ủy ban phụ trách Đài tưởng niệm của Roosevelt cũng cố gắng làm nổi bật hơn nữa chủ đề về người khuyết tật khi khắc thêm vào đó câu nói nổi tiếng của Roosevelt bằng hệ thống chữ nổi Braille dành cho người khiếm thị (nhưng tới giờ thì ngay cả cầu thủ bóng rổ Shaq O’Neal, nếu anh này có bị khiếm thị chẳng nữa, thì cũng chẳng thể nào kiễng chân lên mà với cho nổi!). Điều ngạc nhiên nữa là câu nói nổi tiếng nhất “một ngày sẽ sống mãi với nổi ô nhục” của ông trong bài diễn văn Trân Châu Cảng lại không thấy xuất hiện

trong số hai mươi câu nói nổi tiếng của ông tại đài tưởng niệm đó.

### ***Chiếc xe lăn vô hình của FDR***

Những người lớn tuổi chúng tôi chưa bao giờ nhìn thấy một bức ảnh nào của Tổng thống Roosevelt trên chiếc xe lăn. Là một người hiểu rõ nghệ thuật thể hiện vóc dáng, ông không bao giờ cho phép chụp hình mình ở tình trạng đang khập khiễng.

Năm 1924, khi Roosevelt thay mặt cho Thống đốc Alfred Smith chuẩn bị lên phát biểu cho vị trí ứng cử Tổng thống của Đảng Dân chủ, ông đã đến quảng trường Madison Square Garden từ sớm khi chưa ai có mặt để có thể ngồi ngay ngắn lên xe lăn đặt phía sau bục diễn thuyết. Bốn năm trước đó, các đại biểu của Đảng Dân chủ đã chứng kiến một Roosevelt đầy mạnh khỏe và cường tráng, người mà họ đã lựa chọn để trở thành ứng viên Phó Tổng thống cho chiếc vé đi cùng với Thống đốc bang Ohio, James M. Cox – người tranh cử vị trí Tổng thống. Chẳng có lý do gì mà ông để người ta nhìn thấy mình bước vào trên một chiếc xe lăn. Khi đến thời điểm diễn thuyết, ông sẽ đẩy nhanh người ra phía trước và nắm lấy bục phát biểu. Trong thời gian khán giả vỗ tay chào mừng, ông sẽ có cơ hội hồi sức lại sau nỗ lực đầy mệt mỏi đó. Nghệ thuật thể hiện phong thái vô cùng quan trọng đối với Roosevelt.

### ***Nghệ thuật sử dụng phụ kiện***

Winston Churchill hiểu rõ tác động của nghệ thuật thể hiện phong thái. Trang phục “đầy sức mạnh” của ông là bộ vest mặc kèm gi-lê sọc nhỏ màu xanh nước biển, đeo chiếc đồng hồ loại sợi dây vàng mà ông được thừa hưởng từ người cha. Ông thường chọn chiếc nơ màu xanh lam chấm bi, có thể làm nổi bật màu mắt của ông. Cổ tay của chiếc áo sơ mi trắng có màu vàng gắn kết với huy hiệu Marlborough. Chiếc khăn tay màu trắng ló ra khỏi ve túi áo ông.

Churchill, cũng như Roosevelt, là một diễn viên có năng khiếu bẩm sinh. Ông hiểu rõ sức mạnh trang phục của mình: chiếc kính gọng đen nặng mà ông đeo khi đọc diễn văn, điều xì gà ve vẩy trên tay trái, và ngón tay đặt hình chữ “V chiến thắng” được giơ lên bằng tay phải. Ngay cả chiếc mũ ông đội cũng có sự khác biệt: đó là sự kết hợp giữa mũ phớt mềm và mũ tròn quả dưa.

### ***Chiếc túi xách của Maggie***

Vị Thủ tướng vĩ đại thứ hai của nước Anh trong thế kỷ trước là một tín đồ luôn biết cách chăm sóc cho vẻ bề ngoài của mình. Đối với Margaret Thatcher, chưa có tuần nào mà bà lại không đi sửa sang lại kiểu đầu sậy phòng của mình. Những bộ vest được cắt may của bà – có thể là màu tím hồng, màu xanh nước biển hay xanh lá đậm, đều không chệ vào đâu được và còn được tô điểm bằng chiếc ghim cài áo vô cùng trang nhã ở ve áo trái. Bà là một ngôi sao và bà diễn vai diễn của mình. Đứng bên cạnh bà, các nam đồng



ngiệp đều bị lu mờ. Bà không chỉ định thêm bất kỳ công sự nào là nữ vào nội các. Bà muốn là người phụ nữ duy nhất trong căn phòng hoặc trong các bức hình. Với chiếc túi xách tay và giọng nói được điều chỉnh phù hợp, bà có vẻ bề ngoài của một bà giáo hoặc một cô công nữ đang chịu trách nhiệm trông giữ lũ trẻ, các nhà chính trị Anh khác.

Chiếc túi xách tay của bà có giá trị ngang với chiếc xì gà của Churchill. Trên thực tế, một trong những chiếc túi xách đó gần đây đã được bán đấu giá từ thiện với giá 150 nghìn đôla. Một đối thủ chính trị đã từng nói về bà: “Maggie chưa bao giờ thấy một thể chế chính trị của Anh mà lại chưa chạm được vào nó bằng chiếc túi xách của mình.”

CHURCHILL HIỂU  
RÕ SỨC MẠNH  
TRANG PHỤC CỦA  
MÌNH: CHIẾC KÍNH  
GỌNG ĐEN NẶNG  
MÀ ÔNG ĐEO KHI  
ĐỌC DIỄN VĂN,  
ĐIẾU XÌ GÀ VE  
VẤY TRÊN TAY  
TRÁI, VÀ NGÓN  
TAY ĐẶT HÌNH  
CHỮ “V CHIẾN  
THẮNG”.

Khi một bộ trưởng được yêu cầu tới số 10 phố Downing – văn phòng Thủ tướng, để họp nội các, Thủ tướng không có ở đó nhưng chiếc túi xách lớn của bà được đặt ngay giữa bàn. Không ai nói gì; chiếc túi xách chế ngự cả họ.

### Phong cách ngôi sao

Nếu mỗi người đều có 15 phút nổi tiếng thì họ đều có khoảnh khắc đó khi họ trở thành ngôi sao – cho dù là một diễn giả tại một bữa tiệc trưa, người giới thiệu của một giải thưởng nào đó, giữ ghế chủ tịch của một cuộc họp thường niên, hoặc là một nhân vật được vinh danh tại một bữa tiệc của hiệp hội thương mại.

Mọi người có lẽ không còn nhắc đến “bộ lễ phục ngày Chủ nhật” của họ nữa, nhưng bạn vẫn nên có một bộ “trang phục ngôi sao” của riêng mình để ăn mặc cho phù hợp với một dịp như thế. Một người thợ may giỏi có thể che giấu bất kỳ vị trí thừa cân nào trên cơ thể của bạn nếu có. Bạn có thể chọn vải kẻ sọc nhỏ màu xanh nước biển giống như Churchill, và có thể thực hiện theo nguyên tắc lựa chọn không dùng màu nhờ nhờ mà dùng họa tiết kẻ sọc đậm để có thể được nhìn rõ ngay cả khi đang đứng ở hàng sau.

Bạn cũng có thể nhờ thợ may cắt cho một bộ vải làm bằng sợi len xe màu xám giống như nguyên Bộ trưởng Cyrus Vance thường chọn khi phát biểu. Sau đó hãy biến bộ cánh của bạn mang phong cách đặc trưng – có thể là chiếc nơ thắt ở cổ áo hoặc bộ vest màu đỏ, giống như Thống đốc và cũng là nhà diễn thuyết Wisconsin thường chọn. Có thể hình

HÃY TÌM LẤY MỘT  
PHONG CÁCH ĐẶC  
TRUNG PHÙ HỢP  
VỚI BẠN, VÀ MỌI  
NGƯỜI SẼ NHẬN  
RA NÉT ĐẶC  
TRUNG CỦA BẠN.

ảnh đặc trưng của bạn sẽ là một chiếc cà vạt màu đỏ sẫm đi kèm với chiếc khăn tay với màu tương đồng lộ ra khỏi miệng túi ngực. Thượng nghị sĩ Margaret Chase Smith, người phụ nữ đầu tiên được đề cử chức vị Tổng thống, thì luôn có một bông hoa cẩm chướng màu đỏ trên cổ áo. Đệ nhất phu nhân Jacqueline Kennedy thì luôn mang chiếc mũ tròn dệt đáng hộp.

Một CEO có tên là Hamilton có tới mười chiếc cà vạt để bên trong chiếc áo vải kẻ sọc Hamilton. Mỗi một lần phát biểu ông lại đeo một chiếc, quay vòng chúng để tạo cảm giác mới mẻ.

Tuy nhiên hãy tránh việc thử nghiệm phong cách theo kiểu Hillary Clinton khoe những kiểu tóc mới. Hãy làm cho phong cách của bạn thật đơn giản nhưng đồng nhất! Hãy nghĩ về Barbara Bush và chuỗi vòng ngọc trai màu trắng đẹp tuyệt đã giúp tôn lên mái tóc màu bạch kim của bà. Hãy tìm lấy một phong cách phù hợp với bạn, và mọi người sẽ nhận ra nét đặc trưng của bạn.

### ***Tỏa sáng như một ngôi sao***

Bạn có thể nghĩ rằng những đồ phụ kiện như giày hay các chi tiết khác như móng tay sạch sẽ thì sẽ không ảnh hưởng lắm tới sự chú ý của khán giả dành cho bạn. Giày của bạn phải được đánh bóng, bộ quần áo phải được là phẳng, và móng tay thì phải sạch sẽ. Ngay cả một vị Tổng thống cũng không thể phớt lờ những thứ đặc biệt đó, như câu chuyện dưới đây:

Abraham Lincoln sắp phải tiếp đón một số mục sư đến trình kiến nghị, lúc đó ông đang lau đôi giày của mình thì một bộ trưởng nội các bước vào văn phòng do có vấn đề cần trả lời gấp. Vị bộ trưởng đó ngạc nhiên hỏi rằng: “Thưa Tổng thống, ngài đang tự lau giày của mình à?”

Lincoln lạnh lùng đáp: “Thế tôi còn lau giày của ai nữa?”

Lãnh đạo của một công ty tái bảo hiểm hàng đầu đã nói với tôi rằng: “Jamie, không một ai, cho dù nền tảng có tốt thế nào đi chăng nữa, lại được tuyển dụng nếu anh ta đi đôi giày trông lồi thoi hay để móng tay bẩn thỉu cả.”

### **Trang phục dành cho nhân viên và trang phục thể thao**

Trong tủ quần áo của bất kỳ ai cũng nên có cả trang phục công sở, trang phục thể thao lẫn trang phục trông như một ngôi sao.

Trang phục dành cho nhân viên sẽ hữu dụng khi bạn đang chào hàng, thuyết trình một sản phẩm, gọi điện chào hàng, hoặc thuyết trình bản phân tích thị trường tại một buổi hội thảo trong nhà. Bạn không phải một ngôi sao, nhưng ở thời điểm này, bạn đang đóng vai phụ. Bạn không cần phải mạo hiểm “chơi trội” hơn lãnh đạo của mình bằng cách ăn mặc theo kiểu bánh chọi hơn.

### ***Phong cách dành cho nam giới***

Trang phục công sở sẽ đơn giản hơn chứ không cầu kỳ phong cách. Phù hợp

sẽ là một bộ vest với áo vest và áo sơ mi, chứ không cần đi kèm với áo gilê, về màu sắc có thể là màu xám hoặc xanh nước biển, đừng kẻ sọc mờ sẽ ổn hơn là kẻ đậm lớn. Sử dụng cà vạt thắt nút đơn giản, đừng dùng kiểu đeo nơ. Với giày thì đừng chọn loại da lộn mà hãy chọn loại da thuộc mềm màu đen hoặc nâu đậm.

Ngoài ra, hãy đầu tư vào một thứ mà một CEO đã từng mô tả là “thứ trang phục không được tận dụng và bị đánh giá thấp: chiếc áo sơ mi trắng cổ điển”. Hãy tậu cho bạn ít nhất năm chiếc áo sơ mi trắng. Sơ mi nam cổ áo có khuy cài phía dưới hai bên cũng tốt, nhưng loại cổ nhỏ (không phải loại cổ rộng theo phong cách Ý) đi kèm với măng-sét loại cài khuy là tốt nhất. Măng-sét kiểu đúp cũng có thể chấp nhận được nếu bạn chọn vải thay vì dùng loại khuy trang trí.

Một chiếc áo sơ mi màu xanh da trời nhạt cũng luôn phù hợp. Đừng chọn tông màu nâu đất, đó là màu các tư vấn viên chính trị lựa chọn cho Phó Tổng thống Al Gore với mục đích là giúp ông trông có vẻ ấm áp và dễ gần hơn. Nó không phù hợp.

Bạn cũng đừng chọn hình ảnh mới như của Regis Philbin, người dẫn chương trình truyền hình nổi tiếng, với chiếc áo sơ mi màu xanh lá cây hoặc xanh nước biển đậm, đi kèm với cà vạt cùng tông màu. Bạn là một lãnh đạo cấp cao chứ không phải một MC. Hãy để dành chiếc khăn tay kiểu cách cho các bữa tiệc tối sang trọng và một buổi ghi hình nếu bạn là MC.

Còn đối với những chiếc áo khoác dáng thể thao, hãy mặc chúng tới các câu lạc bộ thể thao chứ đừng mặc ở phòng làm việc của một tập đoàn!

Nhưng có thể bạn sẽ hỏi rằng thế còn ngày thứ Sáu “thoải mái” thì sao? (Dĩ nhiên là ở nhiều thành phố thuộc các bang miền biển phía tây như Los Angeles thì ngày nào cũng là ngày thoải mái!) Một giám đốc điều hành của công ty lâu đời, vững mạnh về tài chính nói với tôi sau khi ông ấy chuyển tới văn phòng ở Hawaii để làm việc: “Jamie, tôi đã phải đưa ra quy định là không được đeo cà vạt bởi các khách hàng của chúng tôi chẳng bao giờ đeo cả.”

Dáng thể thao không có nghĩa là ăn mặc cầu thả. Một chiếc áo phông polo mặc với quần kaki và giày lười docksider, chiếc áo vest dáng thụng màu xanh nước biển hoặc chiếc áo khoác mỏng đi cùng giày lười loafer được lau chùi sáng bóng, sẽ gửi đi một thông điệp rõ ràng và mạnh mẽ.

Ăn mặc để thành công là vô cùng dễ dàng mà không hề đắt đỏ. Bạn không cần phải là một quý ông sành điệu như Beau Brummel! Với trang phục thường ngày, bạn có thể mặc một chiếc áo sơ mi màu trắng, vest xám với dây đeo quần và đi giày màu tối. Tôi từng biết một người thất nghiệp có thể trở thành một lãnh đạo cấp cao, đã dành sáu tháng chỉ với chiếc tủ quần áo gồm một bộ vest màu xanh nước biển, vài chiếc áo sơ mi trắng giặt khô lấy ngay,

đôi giày đen, chiếc áo vest dáng rộng và chiếc quần màu xám. Vào cuối tuần thì anh ấy mặc quần kaki đi với áo sơ mi xanh da trời, cổ áo có khuy cài phía dưới hai bên. Đó là tất cả những thứ mà anh ấy có. Nhưng nó cũng đủ để trao cho anh công việc là một luật sư của Ủy ban Quan hệ đối ngoại của Thượng nghị viện.

### ***Phong cách dành cho phụ nữ***

Các nữ lãnh đạo cần cẩn thận và kỹ lưỡng hơn nam giới trong việc lựa chọn đồ bởi quần áo dành cho phụ nữ thường cầu kỳ hơn. Có rất nhiều lựa chọn về loại vải và phong cách, mà phong cách lại thay đổi thường xuyên.

Để có thể gợi ý về việc ăn mặc phù hợp, tôi đề xuất một cách có tên là 3D: Công nương Diana, Diane Sawyer và Elizabeth Dole. Họ chọn những bộ được cắt may khéo léo với đường cắt đơn giản, đồng màu, bao gồm cả những tông màu nhạt – nhưng không phải loại vải in hoa hay họa tiết rối mắt. Những người phụ nữ đó đều trông vô cùng chuyên nghiệp.

### ***Phụ kiện dùng làm điểm nhấn***

Phụ kiện dành cho phụ nữ là dùng để nhấn mạnh, chẳng hạn chuỗi vòng cổ ngọc trai hay dây chuyền vàng, hoặc chiếc khăn quàng hiệu Liberty hay Hermes. Đồ trang sức thì nên tối giản càng tốt. Đeo quá nhiều nhẫn sẽ không phù hợp khi đi làm, chúng sẽ chỉ khiến khán giả bị lạc hướng, thay vì giúp bạn nhấn mạnh điều gì đó. Và những tiếng leng keng của chiếc lắc tay nhiều khi nghe rất chói tai.

Còn đối với giày thì hãy làm theo lời khuyên của công nương Diana, một lần đã nói với một người bạn về lỗi thời trang lớn nhất ở Mỹ đó là giày dép:

Giày màu quá sáng còn gót lại quá cao... Những chiếc giày chỉ nên là thứ có màu tối nhất trên cơ thể.

Tuy vậy một số phụ nữ vẫn đi giày trắng với trang phục màu đỏ hoặc trắng. Vì sao? Có thể điều đó thể hiện lòng yêu nước, nhưng trông nó rất ngốc nghếch. Còn gót? Chưa có ai vật lộn đi trên đôi giày cao hơn bảy phân rưỡi mà lại trông chuyên nghiệp cả.

Nếu bạn được trao giải thưởng tại một bữa tiệc tối, hãy nhớ rằng bạn không ăn mặc như Cher, Madonna và Dolly Parton. Những thảm họa thời trang đó khoe da thịt quá nhiều và trang phục quá hở hang, trí thông minh thì lại quá ít. Chắc chắn là Erin Brockovich<sup>(3)</sup> đã thành công, nhưng đó chỉ là ở Hollywood.

### ***Sử dụng phong cách giản lược***

Hãy nghĩ về ba chữ D: Diana, Diane và Dole. Các phong cách riêng cổ

điển của họ chứng tỏ rằng phong cách giản lược có thể có tác dụng. Phong cách này chính là bí mật của nghệ thuật thể hiện phong thái.

Lời khuyên này có thể áp dụng cho cả mùi hương lẫn trang phục của bạn. Phụ nữ mà nồng mùi hương giống như thể “Miss hàng dùng thử” tại quầy bán đồ mỹ phẩm của chuỗi Bloomingdales. Những người đó khó mà thành công trong môi trường doanh nghiệp. Các thành phần lạc lõng khác trong một thế giới đầy chuyên nghiệp đó là những phụ nữ trang điểm quá đậm và làm tóc quá cầu kỳ.

**PHONG CÁCH GIẢN LƯỢC CHÍNH LÀ BÍ MẬT CỦA NGHỆ THUẬT THỂ HIỆN PHONG THÁI.**

Bởi rất khó, nếu không nói là không thể, để có thể vượt qua được ấn tượng xấu ban đầu, do vậy tốt nhất là nên tránh gây ra một tác động tiêu cực nào đó.

Một nữ tư vấn viên làm việc trong môi trường doanh nghiệp đã nói rằng:

Tôi cố gắng để có cái nhìn như dùng sản phẩm của Estee Lauder<sup>(4)</sup> – kiểu trông tự nhiên mà vẫn hồng hào, như thể không hề trang điểm. Về tóc thì kiểu tóc vuốt keo dựng đứng lên trông chẳng khác gì lũ nhím sống trong sở thú.

Hãy ghi nhớ rằng đơn giản là đẹp và đơn giản là nhất. Cái bạn nên làm với đầu tóc mình đó chính là làm như thể bạn tự chuẩn bị ở nhà. Bộ móng tay sơn màu đỏ rực có thể giúp bạn thu hút sự chú ý, nhưng đồng thời khiến khán giả không còn tâm trạng nghe nữa. Bàn tay là một phần trong những cử chỉ mà bạn thực hiện khi nói, do vậy móng tay nếu quá dài hoặc quá rực rỡ sẽ khiến người nghe không tập trung vào thông điệp của bạn.

Cố gắng mang lại niềm vui trong những câu nói của bạn, chứ đừng là những cái nhìn soi mói thiếu thiện cảm. Phụ nữ vẫn có thể vô cùng nữ tính và thời trang mà không cần phải quá chưng diện hay gợi cảm.

### **Hãy thông thái**

Nhà tự nhiên học Henry David Thoreau có thể đã từng nói: “Hãy cẩn thận với một doanh nhân đòi một bộ vest mới.” Nhưng nếu bạn đang tìm kiếm sự thành đạt trong con mắt của mọi người thì sự lựa chọn trang phục cần vượt trội hơn bất kỳ doanh nhân nào khác hay loại hình nghề nghiệp mà bạn tham gia.

Hãy để trang phục chứng minh cho sự chuyên nghiệp của bạn. Hãy để những nhà diễn thuyết vĩ đại, bộ ba chữ D trở thành hình mẫu cho nghệ thuật thể hiện phong thái của bạn.

## 4

# NGHỆ THUẬT THỂ HIỆN THÔNGIỆP

*Nói rõ ràng và có mục đích.*

– WILLIAM SHAKESPEARE

Trong tháng cuối của chính quyền Eisenhower, tôi được chọn là người viết bài phát biểu ngắn cho Tổng thống. Tổng thống Eisenhower đã từng là người chuyên thảo các bài phát biểu cho tướng Douglas MacArthur ở Philippines vào những năm 1930, vì vậy ông chẳng xa lạ gì với việc thảo văn cho người khác. Thậm chí, ông còn viết một cuốn tự truyện bán rất chạy với tiêu đề *Viễn chinh ở châu Âu* (Crusade in Europe) năm 1948 mà không cần sự trợ giúp của tay bút viết thuê nào. Lúc đó tôi được gọi tới phòng Bầu dục, Tổng thống Eisenhower đang ngồi tại bàn. Ông đập mạnh chiếc kính xuống mặt bàn và hét lên:

“Đ.p.c.m của anh đâu?”

“Đ.p.c.m ư, thưa Tổng thống?”

“Đúng, Đ.p.c.m – Điều phải chứng minh. Anh không nhớ môn hình học hả? Điều mấu chốt là gì? Viết trong một câu! Điều anh muốn khán giả thực hiện sau khi kết thúc là gì? Nếu anh vẫn chưa biết điều đó trước khi đặt bút viết bài phát biểu thì anh đang làm lãng phí thời gian của chính mình và của cả tôi nữa.”

### **Thông điệp mấu chốt**

Sau này, Fred Fox, người chuyên viết diễn văn cho Nhà Trắng, nguyên là người thuyết giáo mà tôi từng dạy ở Trường học Chủ nhật tại Williamstown, trong thời gian học tại Đại học Williams đã kể cho tôi rằng Eisenhower từng nói với ông rằng:

Anh phải viết được một thông điệp mấu chốt của anh vào mặt trong của hộp diêm trước khi anh bắt đầu sử dụng máy chữ.

Với bất kỳ một bài phát biểu hay thuyết trình nào, bạn cũng cần xác định thông điệp của mình trước tiên. Cho dù bạn đang tham gia cuộc gặp gỡ với một nhà đầu tư vào bữa sáng, đang chào hàng hoặc giới thiệu sản phẩm, điều bạn cần trước hết là đưa ra được thông điệp mấu chốt mà bạn muốn gửi tới người nghe.

### **Xác định thông điệp mấu chốt**

Năm 1937, Winston Churchill chuẩn bị tham gia một bữa tiệc tối tại căn hộ ở Luân Đôn, tại

CHO DÙ BẠN



đó một số thành viên chủ chốt trong Đảng Bảo thủ của ông cũng được mời. Khi chiếc taxi đưa ông đến nơi, ông không vội ra ngay. Người lái taxi khá bối rối, đã nói rằng: “Thống đốc, chúng ta đến nơi rồi.”

“Xin đợi cho một chút”, Churchill trả lời, “Tôi vẫn đang suy nghĩ về một số lời “ứng khẩu” của mình.” Churchill hiểu rõ thông điệp mẫu chốt của mình: Số lượng máy bay Luftwaffe của Đức đang có nhiều gấp trăm lần số máy bay của lực lượng Không quân Hoàng Gia Anh, do vậy nước Anh nên lắp thêm nhiều máy bay nữa. Khi chiếc taxi dừng lại, Churchill vẫn đang nghiên ngẫm làm cách nào để có thể nhấn mạnh thêm cho thông điệp của mình vào buổi tối hôm đó.

Có thể ông sẽ trích dẫn câu nói này trong bài diễn văn từ biệt của George Washington: “Cách duy nhất có thể đảm bảo cho hòa bình đó là chuẩn bị cho chiến tranh.” Hoặc ông có thể đưa ra thống kê rằng nếu nước Anh dồn toàn lực để sản xuất máy bay tiêm kích và máy bay ném bom, thì phải tới năm 1942 nước Anh mới đạt được số lượng như của Đức đã có năm 1937. Chắc hẳn ông sẽ kể cho khán giả câu chuyện về vườn thú Berlin:

Điểm thu hút của vườn thú là một cái chuồng nhốt một con sư tử và một con cừu chung với nhau, cả hai con cùng chung sống hòa thuận.

Một du khách người Anh đã hỏi người trông thú: “Ông tìm ra con sư tử này bằng cách nào thế?”

Người trông thú trả lời: “Con sư tử không phải vấn đề. Cái khó là con cừu. Sáng nào chúng tôi cũng cần một con cừu mới.”

Câu chuyện đó được kể với mục đích mô tả quân Đức Quốc xã như một loài động vật săn mồi.

## **Bí mật của một thông điệp mạnh mẽ**

Nhà diễn thuyết vĩ đại, Cato<sup>(1)</sup>, khi được hỏi về bí quyết trong các bài phát biểu đầy hùng hồn của ông tại Hội đồng nhà nước La Mã đã trả lời rằng:

Hãy tìm thông điệp trước rồi lời nói sẽ tự nó trôi theo.

Chúng ta rất nhiều lần tuôn ra những lời không đúng mục đích. Harold Macmillan, Thủ tướng Anh trong những năm 1950, đã từng hỏi ý kiến của Winston Churchill về bài phát biểu “non nớt” của ông tại Hạ viện năm 1925. Churchill hăng giọng đáp:

ĐANG THAM GIA  
CUỘC GẶP GỠ VỚI  
MỘT NHÀ ĐẦU TƯ  
VÀO BỮA SÁNG,  
ĐANG CHÀO HÀNG  
HOẶC GIỚI THIỆU  
SẢN PHẨM, ĐIỀU  
BẠN CẦN LÀM  
TRƯỚC HẾT LÀ  
ĐƯA RA ĐƯỢC  
THÔNG ĐIỆP MẪU  
CHỐT.

Harold à, khi anh đứng lên phát biểu, anh không biết mình sẽ nói gì; khi anh phát biểu anh không biết mình đang nói gì; và khi anh kết thúc, anh không biết mình vừa nói gì.

Thông qua lời chỉ trích này, Churchill nhấn mạnh tầm quan trọng của việc nhắm toàn lực vào mục đích thông điệp của bạn.

Churchill tỏ rõ thái độ coi thường đối với những bài phát biểu dông dài. Vì là một diễn giả tài ba, ông từng được hỏi có thực sự thích nghe những bài phát biểu của người khác tại các cuộc họp mà ông tham dự không, ông trả lời rằng:

Có quá nhiều bài phát biểu công khai mà lại có quá ít suy nghĩ cá nhân.

Trước tiên, bạn cần có tư duy cá nhân để có thể xác định được thông điệp mấu chốt của mình. Churchill có thể dễ dàng phát hiện những diễn giả chưa xác định được thông điệp mấu chốt của mình. Ông tả về họ:

Tôi không thể giấu được sự khinh bỉ của mình với lối nói chuyện không ra đầu ra đuôi.

**Benjamin Franklin cũng có thái độ tương tự:**

Hãy cứu rỗi chúng con khỏi những người tuôn ra tràng giang đại hải các từ mà chỉ có một giọt lý lẽ.

Chúng ta đều đã nghe và chỉ trích những diễn giả nói năng dài dòng, nhưng có rất nhiều người trong chúng ta cũng nói dông dài mà chưa hề nghe hay chỉ trích chính mình.

### **Dừng lại, suy nghĩ và lên kế hoạch**

**TRỪ KHI BẠN SẴN SÀNG MẠO HIỂM VỚI SỰ THỜ Ơ, SAO LĂNG VÀ ĐỀ XUẤT CỦA BẠN KHÔNG ĐƯỢC CHÚ Ý, TRƯỚC TIÊN HÃY “DỪNG LẠI, SUY NGHĨ VÀ LÊN KẾ HOẠCH” CHO THÔNG ĐIỆP MẤU CHỐT CỦA BẠN.**

Ở trường mẫu giáo, ta được thầy cô dạy là “dừng lại, nhìn và lắng nghe” trước khi sang đường. Vậy thì, trừ khi bạn sẵn sàng mạo hiểm lao xuống đường bằng sự thờ ơ, sao lãng và đề xuất của bạn không được chú ý, trước tiên hãy “dừng lại, suy nghĩ và lên kế hoạch” cho thông điệp mấu chốt mà bạn muốn giải thích rõ ràng. Nói cách khác, thông điệp mấu chốt của bạn là gì? Hãy tập trung vào điều đó trước tiên!

Demosthenes, vị diễn giả vĩ đại nhất thành Athens, khi được hỏi đâu là ba thử thách dành cho một diễn giả vĩ đại, đã trả lời rằng: “Hành

động, hành động và hành động!” Ông khuyên những người chuẩn bị lên phát biểu, trước tiên hãy suy nghĩ xem họ muốn khán giả thực hiện điều gì, sau đó xây dựng bài phát biểu dựa trên hành động đó. Để củng cố cho thông điệp, bạn phải phát triển nó bằng các ví dụ và các câu chuyện, trường hợp cụ thể. Nhưng đầu tiên hãy cứ phát triển thông điệp mấu chốt của bạn.

### ***Hãy thể hiện bài phát biểu như chơi hòa tấu***

Churchill từng nói rằng một bài phát biểu như một bản nhạc giao hưởng. Có thể có ba đoạn nhưng nó phải có một giai điệu chủ đạo. Churchill thường lẩm bẩm đoạn hợp âm trung tâm trong *Bản giao hưởng số 5* của Beethoven “da da da dum” (Cũng khá tình cờ là Churchill lại thiên vị con số 5 bởi bốn nốt nhạc đó đại diện cho chữ “V” – dấu hiệu của chiến thắng – trong mã Morse.) Churchill giải thích rằng Beethoven đã có sẵn trong đầu những âm đó trước khi ông viết *Bản giao hưởng số 5*.

Việc giao tiếp bằng lời nói cũng tương tự. Tôi từng trợ giúp cho nguyên Tổng thống, tướng Ford, viết cuốn hồi ký của ông. Tiêu đề nguyên gốc ông chọn là *Lời phê phán thẳng thừng*, nhưng tôi gợi ý ông chọn cụm từ trích dẫn từ Kinh thánh là *Thời gian hàn gắn*. Sau đó, tôi đưa ra luận điểm cho lựa chọn của mình:

Thưa Tổng thống, ngài hàn gắn vết thương của chiến tranh, Watergate, và nền kinh tế có nguy cơ suy thoái. Hãy để chúng làm chủ đề cho tác phẩm của ngài. Tự truyện của ngài không chỉ có những sự kiện theo đúng thứ tự thời gian.

Cho dù ngài đang kể về những trải nghiệm của mình khi là một hướng đạo sinh Đại bàng, một hậu vệ của đội Michigan all-American, một sĩ quan trên con tàu khu trục bùng cháy ở Thái Bình Dương, một thượng nghị sĩ năm đầu, nhà lãnh đạo của một nhóm thiểu số, Phó Tổng thống, hay là Tổng thống, thì thưa Tổng thống, ngài sẽ muốn trong mỗi chương, ngài là một người dàn xếp, hòa giải và là một người hàn gắn.

### ***“Bỏ bánh pudding đi - Nó không có chủ đề gì cả”***

Vào tháng 11 năm 1999, tôi có cơ hội làm khách của Winston Churchill tại Bucks, một câu lạc bộ dành riêng ở Luân Đôn, mà người ông nổi tiếng của Churchill cũng là một thành viên. Với món tráng miệng, tôi chọn món bánh kem hoa quả, loại bánh được làm giống như bánh pudding. Nhưng chủ nhân bữa tiệc đã ngăn tôi lại: “Ôi, James, ông tôi đã loại món bánh kem hoa quả mà ông ấy đã gọi và nói rằng: ‘Bồi bàn, bỏ bánh pudding này đi. Nó không có chủ đề gì cả.’”

Vị Thủ tướng Anh này không thích những thứ “lông lẻo, rời rạc”, dù đó có là chiếc bánh pudding hay một bài thuyết trình. Và cách để ngăn điều đó xảy ra chính là nấu chín kỹ trước. Sẽ là quá muộn nếu để đến lúc ăn mới tính.

Nhiều năm sau, tôi cũng có một lời khuyên tương tự như vậy nhưng ở hình thức khác. Khi công tác tại cơ quan lập pháp của Pennsylvania, tôi mời

bộ trưởng – người trong phiên họp buổi sáng đã mở đầu bằng một lời cầu nguyện, đi ăn trưa và nói rằng:

“Lời cầu nguyện đấy rất hay.”

Ông ấy trả lời: “Cám ơn anh, James, nhưng đó không phải điều mà tôi muốn nói.”

“Thế đó là cái gì?”

“Ôi Chúa ơi, chúng con cảm tạ Người vì đã cho chúng con tâm trí và cái miệng. Xin hãy giúp chúng con giữ cho cả hai thứ đó kết nối với nhau.”

Vấn đề với phần lớn các bài phát biểu, thuyết trình và các cuộc đối thoại trong kinh doanh đó là những người sắp sửa truyền đạt đó ngay từ đầu trong tâm trí đã không tự lên kế hoạch cho thông điệp mấu chốt của mình trước khi họ chuẩn bị phát biểu.

Trong những năm làm luật tại Hội đồng bang Pennsylvania, tôi cũng nhận được một lời khuyên chân thành tương tự. Tôi thường được mời tới câu lạc bộ Rotary hoặc Kiwanis để nói chuyện về phiên họp vừa kết thúc trong ngày. Trong bài phát biểu của mình, tôi thường liệt kê những dự luật đang được cân nhắc tại Hội đồng. Dự luật của tôi là về thiết lập hệ thống trường đại học cộng đồng, sửa đổi chế độ đền bù cho người thất nghiệp hoặc pháp chế về đường cao tốc. Đó đúng là một danh sách giạt là.

Rồi một nghị sĩ của bang đã kéo tôi sang một bên và nói:

Jamie, điều anh muốn thực hiện nhất là gì? Có phải dự luật về trường đại học cộng đồng là thứ anh muốn nhất không? Vậy thì hãy nói về nó. Anh đã nghe bài phát biểu của tôi về đường cao tốc rồi đấy. Bởi đó là ước mơ của tôi – đường nối liền các bang đi qua Pennsylvania, “có đường xá ắt sẽ có giao thương”. Sau đó tôi nói về những dự luật khác trong phần hỏi đáp sau bài phát biểu. Anh cũng nên làm như vậy – nói thật nhiệt huyết về dự luật trường đại học cộng đồng của anh và về lớp trẻ ngày nay sẽ là tương lai của ngày mai.

Tôi nhận ra rằng, để có thể hiệu quả hơn, tôi cần tập trung vào một thông điệp mấu chốt duy nhất, chứ không nên diễn giải cả một loạt các chủ đề khác nhau.

## **Vẽ sơ đồ cho đích đến của bạn**

Người Trung Hoa có câu: “Vạn sự khởi đầu nan”.

Bước khởi đầu của bạn sẽ vẽ nên sơ đồ cho đích đến mà bạn nhắm tới. Mục tiêu của bạn là gì? Cắt giảm chi phí, mở rộng phạm vi nghiên cứu hay tăng doanh thu? Một khi đã xác định được mục tiêu thì mọi thứ sẽ được định hướng thẳng tới kết quả cuối cùng.

Đầu tiên hãy quyết định xem bạn đang hướng tới ai. Chủ tịch của hãng Campbell's Soup mời một loạt các lãnh đạo cao cấp trong

**MỘT KHI ĐÃ XÁC  
ĐỊNH ĐƯỢC MỤC**

các phòng ban của công ty tới dự bữa trưa tại văn phòng chủ tịch. Trưởng bộ phận marketing, trưởng bộ phận bán hàng, trưởng bộ phận PR và giám đốc tài chính đều tham dự.

TIÊU THÌ MỌI THỨ  
SẼ ĐƯỢC ĐỊNH  
HƯỚNG THẲNG  
TỚI KẾT QUẢ CUỐI  
CÙNG.

Ông lắng nghe từng người phát biểu và góp ý về việc tăng lợi nhuận, sau đó kể cho họ câu chuyện về chính đứa cháu trai của mình.

Khi còn ở Việt Nam, một cậu lính thủy trẻ tuổi bị thương đã nhờ cô y tá viết thư gửi cho vợ mình. Trong bức thư, cậu lính nói là: “Các y tá ở đây trông thô lắm.”

Đang ngồi chép, cô y tá xen vào: “Anh không nghĩ như vậy hơi bất công sao?”

Cậu lính trả lời: “Cô quên là tôi đang viết thư cho ai à?”

Kể xong câu chuyện, ông nói thêm: “Đầu tiên chúng ta phải xác định được ai là khách hàng quan trọng của mình.”

Nhà thuyết phục tài ba Benjamin Franklin hiểu rõ tầm quan trọng của việc nói chuyện với khán giả của mình. Ông từng mua lại một công ty sản xuất xà phòng bị phá sản. Công ty này đã tự quảng bá cho mình là “cao giá trên thị trường”. Ông đã biến công ty trở nên thành công chỉ sau một đêm bằng một dòng mà ông thêm vào trên nhãn sản phẩm: “Xà phòng của Franklin giúp đôi tay trở nên nữ tính hơn.” Franklin đã nghĩ ra dòng thông điệp quan trọng đó, thậm chí trước khi ông mua lại công ty.

### **“Nói một đằng, mục đích một nẻo”**

Shakespeare đã đưa ra lời khuyên tương tự thông qua một trong những nhân vật của ông trong vở *Hamlet*, phàn nàn về những người “nói một đằng, mục đích một nẻo”.

Bởi vậy trước khi nói, bạn hãy tự hỏi mình: Mục đích của mình là gì với nhà đầu tư tiềm năng này trong bữa sáng? Lời động viên dành cho đội ngũ nhân viên bán hàng là gì? Nói điều gì với phòng thương mại? Hãy xem “mục đích chủ chốt” của bạn chính là ưu tiên hàng đầu. Sau đó suy nghĩ, trình bày rõ ràng xung quanh thông điệp mấu chốt đó.

## 5

# NGHỆ THUẬT NÓI NGẮN GỌN

*Một bài phát biểu ngắn gọn, nếu nói tốt, sẽ còn tốt gấp đôi.*

– CERVANTES

Ronald Reagan có lần đã thết đãi nhóm chúng tôi một câu chuyện về bài thuyết giáo hay nhất mà ông từng được nghe. Hồi đó ông còn là một cậu bé ở Dixon, Illinois, đang ngồi trong nhà thờ vào một ngày có thể coi là ngày nóng nhất trong năm. Reagan kể rằng:

Trứng cũng có thể được rán chín trên bậc thềm của Đài tưởng niệm cuộc Nội chiến ở quảng trường thị trấn Dixon. Thời tiết oi bức tới nỗi bạn có thể dùng muối để múc như múc súp vậy.

Khi tới giờ giảng đạo, mục sư bước lên bục giảng kính và nhìn xuống giáo đoàn. Ông chỉ tay xuống và nói: “Ở dưới đó còn nóng hơn”, rồi rời bục giảng bước xuống. Và đó là bài thuyết giảng của ông!

### Đơn giản là đẹp

“Đơn giản là đẹp” được biết tới là câu châm ngôn thuộc giới thời trang và kiến trúc. Nó cũng là một kỹ thuật thuyết trình mà các Tổng thống cũng như các nhà thuyết giáo thường sử dụng làm nền tảng cho các phát biểu của mình.

“ĐƠN GIẢN  
LÀ ĐẸP” LÀ  
MỘT KỸ  
THUẬT  
THUYẾT  
TRÌNH MÀ  
CÁC TỔNG  
THỐNG CŨNG  
NHƯ CÁC  
NHÀ THUYẾT  
GIÁO  
THƯỜNG SỬ  
DỤNG LÀM  
NỀN TẢNG  
CHO CÁC  
PHÁT BIỂU  
CỦA MÌNH.

Một trong những việc đầu tiên mà Ronald Reagan làm khi chuyển tới Nhà Trắng đó là đưa bức chân dung của cựu Tổng thống Calvin Coolidge ra khỏi nhà kho và đặt nó ngay ở trung tâm, phía trước của tầng một.

Ngang với việc ghét phải tiêu tiền, Tổng thống Coolidge cũng ghét việc phí phạm lời nói không kém. Reagan ngưỡng mộ người tiền nhiệm của mình bởi phong cách nói súc tích, chính phong cách này mà Tổng thống Coolidge được đặt biệt danh là “Cal im lặng”.

Phó Tổng thống Coolidge tuyên thệ nhậm chức Tổng thống sau khi Tổng thống đương nhiệm Warren Harding mất đột ngột vào năm 1923. Một Coolidge ít nói trở thành hình ảnh đối lập khá mới mẻ với một Harding cởi mở – người từng tự mô tả kiểu nói của mình là “dài dòng văn tự”.

Có một lần, sau khi Tổng thống Coolidge dự lễ ở nhà thờ, một phóng viên

đã có đoạn phỏng vấn với ông như sau:

“Thưa Tổng thống, bài thuyết giảng nói về vấn đề gì vậy?”

“Tôi lỗi”, Coolidge trả lời.

“Ông ấy nói gì về điều đó?”

“Ông ấy chống lại nó.”

Lại có một giai thoại khác nói về sức mạnh trong sự khúc chiết của Coolidge:

Một phụ nữ đang đứng xếp hàng tại Nhà Trắng bỗng lao tới gần ông: “Thưa Tổng thống, tôi đã cựa với chồng là mình có thể khiến ông nói nhiều hơn hai từ.”

Coolidge đáp: “Bà thua.”

Dĩ nhiên là rất hiếm để có thể sắp xếp thông điệp chỉ trong hai từ, nhưng hãy nhớ rằng đơn giản nói chung tốt hơn phức tạp.

Truman nói rằng vị Tổng thống ông ngưỡng mộ là James Polk. Khi được hỏi lý do, Truman đã trích dẫn bài diễn văn nhậm chức của Polk làm ví dụ.

Trước thềm điện Capitol vào tháng 3 năm 1845, một nghìn người chờ đợi bài diễn văn quan trọng của tân Tổng thống Polk. Nhiệm kỳ cách đó bốn năm, Tổng thống William Henry Harrison đã có bài diễn văn nhậm chức dài ba tiếng đồng hồ. Rồi ông bị ốm và mất ngay sau đó ít ngày.

Vài người nghĩ (chỉ có một phần là chế nhạo) rằng đó là lý do vì sao bài phát biểu của Polk lại ngắn đến vậy. Ông nói chỉ trong ba phút. Trong bài hùng biện ngắn gọn đó, ông điếm ra chính xác những gì ông sẽ làm với cương vị Tổng thống: sáp nhập Texas, giảm thuế, cho ngừng hoạt động của Ngân hàng Quốc gia, và hòa giải tranh chấp giữa tiểu bang Oregon với Vương quốc Anh. Ông làm những việc đó trong đúng bốn năm và nằm ở vị trí dẫn đầu trong danh sách của Harry Truman.

### **Súc tích tốt hơn dài dòng**

Đôi khi thuật lãnh đạo nghĩa là khiến khán giả ngạc nhiên. Nếu họ ngồi vào ghế rồi nghĩ rằng bạn sẽ nói trong 20 hay 30 phút thì hãy khiến họ ngạc nhiên bằng cách chỉ nói trong năm phút. Đó chính là nghệ thuật nói ngắn gọn. Rõ ràng là súc tích thì tốt hơn dài dòng! Một bài phát biểu khúc chiết sẽ tốt hơn một bài dài lê thê.

Bài diễn văn hay nhất trong lịch sử là bài nào? Nhiều người nói đó là Diễn văn Gettysburg của Lincoln. Nó kéo dài bao lâu? Hai phút. Lúc đầu, bài diễn văn chính được dành cho Edward Everett, người được xem là nhà hùng biện tài danh nhất lúc bấy giờ. Là một diễn giả xuất sắc, thù lao mà Everett được

hường lúc đó ngang với 100.000 đôla thời nay. Ấy vậy mà người ta vẫn lãng quên bài phát biểu dài hai tiếng đồng hồ của Everett, trong khi phần lớn vẫn có thể thuộc lòng được ít nhất một phần trong bài phát biểu của Lincoln.

Ngắn gọn cũng dễ nhớ. Bài phát biểu nào của Churchill thường được trích dẫn nguyên vẹn nhất? Đó là bài phát biểu chưa tới một phút nhân dịp ông về thăm trường Harrow năm 1941, ngôi trường cấp hai mà ông dự học với một thành công “không mấy ấn tượng”. Và đây là câu chuyện: Vị hiệu trưởng vừa khiến khán giả mệt nhoài khi cố gắng giới thiệu toàn bộ những thành tựu Churchill đạt được trong suốt thời gian 40 năm ở Hạ viện. Khi tới lượt mình phát biểu, Churchill chỉ ngón tay vào đám học trò, bước xuống bục phát biểu và bắt đầu bài diễn văn dài một câu của mình. Mở đầu bằng một lời thì thầm, tiếng nói của ông mạnh dần lên: “Không bao giờ, không bao giờ, không bao giờ, không bao giờ, không bao giờ được từ bỏ – trừ khi là theo tiếng gọi của danh dự và lương tri.”

PHẢI NGHE MỘT  
BÀI THUYẾT TRÌNH  
DÀI CHẴNG KHÁC  
GÌ ĐỌC MỘT CUỐN  
SÁCH MÀ KHÔNG  
CÓ DẤU CÂU.

Có thể Churchill nhớ đến trường hợp của Lord Balfour, tác giả của Tuyên bố Balfour về Israel năm 1917. Tại Houston, Balfour, khi đó là Bộ trưởng Ngoại giao Anh, cũng phải chịu đựng một bài giới thiệu dài dòng với lời kết: “Giờ sẽ là diễn văn của ngài Lord Balfour”. Balfour đã mở đầu như sau:

Thưa quý ông quý bà, địa chỉ<sup>(1)</sup> của tôi là 15 phố Carlton Gardens, Luân Đôn.

Sau đó ông ngồi xuống.

Ở nhiều thời điểm khác nhau, lời nói ngắn gọn vẫn biểu đạt được hết ý. Ví dụ như:

Tại câu lạc bộ Other ở Luân Đôn, các thành viên mới được kết nạp bằng cách phải thuyết trình ngay lập tức về chủ đề mà mình bốc ngẫu nhiên trong một chiếc mũ.

Khi đến phiên Churchill được kết nạp, vị chủ tịch câu lạc bộ bước tới chiếc mũ và lấy ra một chiếc thẻ có ghi vắn vắn một từ: “TÌNH DỤC”.

Churchill nhìn vào chiếc thẻ và giọng nói ngân nga, nhịp nhàng: “Tình dục... [tạm ngừng] cho tôi cảm giác vô cùng dễ chịu.” Rồi ông ngồi xuống.

Phải nghe một bài thuyết trình dài chẳng khác gì đọc một cuốn sách mà không có dấu câu. Tướng Eisenhower, vào thời điểm còn là hiệu trưởng của Đại học Columbia năm 1949, là người tiếp theo sau ba diễn giả trước đó tại một bữa tiệc tối. Cả ba người kia đều có bài thuyết trình khá dài, và buổi tối hôm đó có nguy cơ chuyển sang buổi sáng. Khi tới lượt Eisenhower, ông nói rằng:



Mọi bài phát biểu đều được soạn thảo, nếu không đều phải có dấu câu. Tối nay tôi sẽ là dấu...  
[tạm ngừng] chấm hết.

## **Ngắn hơn đồng nghĩa với ngọt ngào hơn**

Hãy tìm ra một cơ hội sử dụng nghệ thuật nói ngắn gọn, khiến khán giả cười thích thú và sau đó ta sống mãi với giây phút vinh quang đó. Đừng chỉ nói bằng giọng đều đều, nhàm chán.

Năm 1938, cha tôi tranh cử vị trí thẩm phán ở Pennsylvania. Đối thủ của ông, sau 30 phút phát biểu đã kết luận bằng câu: “Và tôi hi vọng tất cả các bạn sẽ bỏ phiếu cho Charlie Bidelspacher trở thành thẩm phán vào ngày mùng 4 tháng 11.”

Cha tôi phát biểu ngay sau đó, và ông đã mở đầu:

Tôi đồng ý. Tôi hi vọng tất cả các bạn sẽ bỏ phiếu ủng hộ cho người bạn tốt của tôi, Charlie Bidelspacher vào ngày mùng 4 tháng 11, nhưng vào ngày mùng 5 tháng 11 – Ngày bầu cử, hãy bỏ phiếu cho Sam Humes.

Hai mươi lăm năm sau, tôi cũng sử dụng chính nghệ thuật nói ngắn gọn đối với đối thủ của mình trong cuộc tranh cử chọn ứng cử viên của Đảng Cộng hòa. Một nhà lập pháp đương nhiệm đã tấn công tôi bằng cách gọi tôi là “kẻ tranh cử ngoài địa hạt của mình” – là kẻ chuyển tới địa hạt chính trị của ông ta, thuê căn hộ tại đó, rồi tuyên bố ứng cử chống lại phe của ông.

Sau một bài diễn văn chỉ trích dài 15 phút, ông ấy kết thúc bài phát biểu trước Câu lạc bộ Phụ nữ Đảng Cộng hòa như sau: “Các bạn làm sao có thể tin tưởng kẻ tranh cử ngoài địa hạt của mình như thế, một kẻ không có chút kinh nghiệm hay tài sản nào?”

Tôi đứng lên, rút từ trong túi một tài liệu màu trắng, cẩn thận mở nó ra thành tờ giấy cỡ gần 46x46 cm và nói:

Tôi có tài sản riêng đấy chứ. Đây là chứng thư tại nghĩa trang Wildwood, nơi cả bốn thế hệ gia đình chúng tôi đã yên nghỉ, và vì vậy, có Chúa phù hộ, tôi sẽ là thứ năm.

## **Sắc bén nghĩa là kiên quyết**

Có rất nhiều người nghĩ rằng, nếu họ được giao cho 20 phút thì họ buộc phải tận dụng từng giây từng phút – thậm chí là dùng thêm. Nếu họ nghĩ sẽ mất 15 phút mà bạn chỉ cho họ năm phút thì bạn đang thể hiện tài năng lãnh đạo xuất chúng của mình. Bạn nổi bật nhờ phong thái đĩnh đạc tự tin, thể hiện sự sắc bén cũng như kiên quyết.

Franklin Roosevelt hiểu rõ sức mạnh của việc nói ngắn gọn. Bài diễn văn

nhậm chức lần thứ tư của ông diễn ra vào tháng 1 năm 1945 trong thời gian chiến tranh. Bài phát biểu dài ba phút và thông điệp mang ý nghĩa rằng: Chiến tranh không có thời gian cho những bài phát biểu dài dòng; tốt nhất là tất cả chúng ta quay trở lại làm việc và kết thúc chiến tranh.

Franklin Roosevelt là người hùng trong mắt Hubert Humphrey. Humphrey học tập các nguyên tắc của Roosevelt nhưng không may là không học nổi những thói quen phát biểu của ông. (Lỗi nói dài dòng của Humphrey khiến ông có biệt danh là Hubert Horatio Hornblower trong một số nhóm hội). Một khi đã đứng lên phát biểu thì Humphrey có vẻ như không muốn ngồi xuống. Khi khán giả phải nghe quá lâu, sự lỗi lạc của ông sẽ trở nên nhàm chán. Muriel, vợ ông, đã từng nói với ông rằng:

Hubert, để trở nên bất tử, anh không cần phải là vĩnh cửu.

Đôi khi chỉ cần một câu duy nhất cũng có thể truyền tải nghệ thuật thể hiện thông điệp cho bạn. Khi tướng George Washington được lựa chọn lãnh đạo Hội nghị Hiến pháp, ông chỉ nói duy nhất một câu:

Chúng ta hãy đưa ra một tiêu chuẩn, trong đó sự thông thái và tính trung thực có thể hồi phục.

Sức mạnh trong một câu nói duy nhất của Washington đã tác động mạnh mẽ tới James Madison, trong khi đó những bài phát biểu dài hơn của những người khác lại mờ nhạt dần trong tâm trí của ông. Chỉ một câu nói đó đã đem lại tinh thần cho các buổi tranh luận tiếp theo của các đại biểu.

Nếu tất cả khán giả đều trông đợi một bài phát biểu điển hình dài 20 phút, bạn hãy khiến họ kinh ngạc bằng một câu chuyện dài một phút mà vẫn tóm lược được thông điệp của bạn.

### **Kể chuyện chứ không phải đọc diễn văn**

Mọi người không chỉ thích thú khi nghe các câu chuyện mà họ còn có thể mừng rỡ và ghi nhớ chúng. Vị lãnh đạo của một công ty, đồng thời là chủ tịch của Quỹ Liên hiệp tại địa phương hiểu rõ điều này. Ông được giới thiệu bằng rất nhiều lời hoa mỹ tại các bữa tiệc trưa diễn ra hàng tuần tại Câu lạc bộ Rotary. Vài năm trước, vị chủ tịch cũ của Quỹ thường phát biểu trong khoảng hai mươi phút để giải thích về các khoản chi tiêu trong ngân sách và kết thúc bằng lời khuyến khích gây quỹ từ thiện. Nhưng vị chủ tịch mới này lại bắt đầu bài phát biểu bằng câu chuyện dưới đây:

Thưa quý vị: Quý vị đều thấy hai biểu đồ trước mặt. Chúng thể hiện tốt hơn những gì tôi nói ra về việc chúng ta cần gây quỹ bao nhiêu và vì sao chúng ta lại phải làm vậy. Nhưng tôi muốn kể về câu chuyện của một người thợ may sống ở vùng nông thôn nơi tôi sinh ra. Ông sống tha hương, rồi cùng vợ nuôi dạy ba đứa con và cho chúng học đại học.

Một ngày, ông gọi ba người con lại và nói: “Các con, mẹ các con và ta đã 40 năm nay chưa hề bước chân ra khỏi thành phố này. Chúng ta muốn quay lại nơi quê cha đất tổ, và ta muốn các con chi trả cho chúng ta.”

Con trai cả, một kế toán, trả lời: “Cha à, con cũng muốn lắm nhưng con đang kẹt tiền quá. Tại chúng con vừa mới lắp toàn bộ nội thất cho gian bếp mới.”

Cậu con trai kế, một luật sư, trả lời: “Cha ơi, con không thể rồi. Chúng con vừa mua xong con tàu tuần dương Chris Craft... ôi, không được đâu...”

Còn cậu con trai út, một bác sĩ thì nói rằng: “Cha, lúc nào cũng được nhưng không phải lúc này. Con đã nói với cha mẹ là chúng con vừa mới mua căn chung cư ở Florida chưa nhỉ? Lúc này thì chúng con chưa chi trả được.”

Người cha buồn rầu nói: “Các con, các con biết cha chưa bao giờ mua được một chiếc nhẫn cho mẹ các con. Và chúng ta cũng chưa bao giờ có đủ 15 đô la để lấy được tấm giấy đăng ký kết hôn.”

Cả ba cậu con trai đồng thanh: “Cha, cha biết chúng con cũng thế mà.”

Ông trả lời: “Và cả những kẻ rẻ tiền nữa!”

Tôi thì biết hôm nay, tại Rotary, không có ai là “rẻ tiền” cả!

## **Thứ khác thường lại là thứ bất ngờ**

Làm điều khác thường đa phần là làm những điều bất ngờ. Các nhà quản lý cao cấp trong lĩnh vực quảng cáo nói với tôi rằng, một bản tin quảng cáo trên báo ấn tượng nhất chính là nguyên một trang báo nhưng chỉ có một dòng chữ in nhỏ ở giữa trang. Cả một trang được mua nhưng lại không bị lấp đầy chữ; chỉ một phần nhỏ là được sử dụng. Nhưng ấn tượng nó đem lại thật rõ ràng!

## **Không cần phải ăn hết!**

Vợ tôi, Dianne, có mười quy tắc giữ vệ sinh trong nhà mà cô ấy đóng khung rồi treo trong buồng tắm. Tôi gọi chúng là “Những điều răn của học thuyết Dianne”. Trong đó có một quy tắc là:

Bạn không cần phải ăn hết sạch!

Nói cách khác, nếu có để lại một nửa lát thịt bò quay và một thìa khoai tây nghiền ở cuối bữa thì bạn cũng đừng cảm thấy rằng mình có trách nhiệm phải ăn gọn. Cô ấy thường nói rằng: “Nếu chỉ vì món tráng miệng thường đến ngay sau bữa tối thì anh cũng không nhất thiết phải gọi nó.”

Vậy nên, cho dù bạn đang chăm sóc cho vòng eo của mình hay đang chuẩn bị thông điệp truyền tải thì bạn cũng không cần phải “ăn hết những thứ được phục vụ”.

Chủ tịch của một công ty chuyên cung cấp phụ tùng đã làm theo lời khuyên này khi phát biểu tại một cuộc họp các cổ đông. Một số chi nhánh mới được mở, doanh số bán hàng mở rộng, cổ tức tăng cao. Mỗi thành viên tham gia được phát một bản báo cáo dài hai trang nói về tình hình tài chính

của công ty.

Các cổ đông ngồi vào chỗ và chờ đợi vị chủ tịch đọc bản báo cáo đó trong vòng 30 phút, bao gồm cả phần chào hỏi, những câu vô vị thường thấy về chất lượng sản phẩm hay sự xuất sắc của công ty, và sau đó là phần đánh giá và dự đoán nền kinh tế. Nhưng thay vào đó, ông lại mở đầu là: “Thưa quý vị, các nhà phân tích kinh tế của chúng ta hôm nay sẽ hỗ trợ cho bài phát biểu của tôi, như quý vị có thể thấy qua các con số và bảng biểu được thể hiện trong báo cáo trên tay quý vị.” Sau một lúc tạm dừng, ông tuyên bố bằng âm lượng lớn hơn: “TĂNG TRƯỞNG LÀ RẤT TỐT!”

DÙ BẠN ĐANG CHĂM SÓC CHO VÒNG EO CỦA MÌNH HAY ĐANG CHUẨN BỊ THÔNG ĐIỆP TRUYỀN TẢI THÌ BẠN CŨNG KHÔNG CẦN PHẢI “ĂN HẾT NHỮNG THỨ ĐƯỢC PHỤC VỤ”.

Sau đó, ông làm dấu giơ ngón tay trở lên và ngồi xuống trong tiếng vỗ tay vang dội. Chỉ những người không tự tin mới cảm thấy phải tận dụng mọi khoảnh khắc được giao để tô điểm cho thông tin của mình; những người tự tin không làm như vậy.

Những nhà lãnh đạo thực thụ không cần phải nói dài. Tướng Eisenhower là một ví dụ. Ông không phí phạm thời gian để nói bất kỳ câu từ thừa thãi nào vào đêm trước ngày đổ bộ của quân Đồng minh vào Normandy.

Mưa bão đập xối xả vào cửa sổ căn nhà nơi các tướng lĩnh cấp cao của quân Đồng minh Anh – Mỹ đang nhóm họp. Thời tiết đang đe dọa khả năng thành công của cuộc đổ bộ vào đất liền vào sáng hôm sau trên các bãi biển vùng Normandy.

Từng thành viên chủ chốt của quân Đồng minh dưới sự chỉ huy của Tổng tư lệnh Eisenhower tóm tắt tình hình cho ông. Một người nói về khả năng phải dừng lại do mưa. Người khác báo cáo nguy cơ phải hoãn lại. Người thứ ba thì nói về tác động của thời tiết lên các tàu đổ bộ.

Eisenhower chăm chú lắng nghe. Khi các chuyên gia kết thúc bài phát biểu của mình, Eisenhower dừng lại và chỉ nói hai từ: “Đi thôi!” Một lần nữa, sự ngắn gọn chính là sức mạnh, và cũng rất dễ nhớ.

### ***Ngắn gọn là sắc bén; khúc chiết là hiệu quả***

Nghệ thuật nói ngắn gọn là gì? Nó là một câu nói ngắn được sử dụng để thay thế cho cả một bài diễn văn. Thông điệp được nói vẫn tắt đó để ghi nhớ. Trên thực tế, sự ngắn gọn mới là lỗi lạc! Và nó cũng hiệu quả cho dù bạn đang đứng trên bục phát biểu hay đang ngồi quanh chiếc bàn họp.

Tôi được nghe câu chuyện về một quản lý trẻ tuổi đã vượt qua những

người khác, bước lên vị trí dẫn đầu tại các phiên họp giao ban nhờ nghệ thuật nói ngắn gọn.

Tại phiên họp hàng tháng do CEO chủ trì, các lãnh đạo của công ty sẽ thảo luận và tranh luận về các giải pháp cho các vấn đề khác nhau. Nhà quản lý trẻ đó thường để người khác, những người đang hào hứng thể hiện quan điểm, phát biểu dông dài các ý kiến khác nhau. Anh thường chăm chú lắng nghe các quan điểm của họ và ghi chép cẩn thận. Sau khoảng hai phần ba thời gian phiên họp, anh sẽ nói câu gì đó đại loại như:

Tôi nghĩ phần phân tích của Bob về chi phí rất tốt, còn Dick đưa ra những luận điểm rất hợp lý về việc các đối thủ của chúng ta đang làm gì. Nhưng như thế không phải tất cả đều hướng tới việc định vị thị trường sao?

Cho tới lúc đó thì số từ anh ấy nói ra là ít nhất. Nhưng anh thường tóm tắt khá hiệu quả phần thảo luận trước đó và kết thúc bằng câu hỏi chốt của mình. Vị CEO thường yêu cầu anh trả lời cho chính câu hỏi của mình. Và anh ấy sẽ đề cập đến các khuyến nghị một cách súc tích, nói những điều mà anh đã sắp xếp cụ thể trong đầu trong suốt cuộc họp.

Bạn cũng có thể nói ngắn gọn, bằng cách suy ngẫm và tư duy về những điều người khác nói, tìm kiếm sự đồng thuận hoặc một chủ đề gần như gói gọn được những điều họ vừa nói, sau đó định hình ý chính của buổi thảo luận bằng một câu hỏi. Ngắn gọn là sắc bén. Khúc chiết là hiệu quả.

Hãy thực hành nghệ thuật nói ngắn gọn và mang phong cách như một lãnh đạo.

## 6

# NGHỆ THUẬT TRÍCH DẪN

*Những người không bao giờ dẫn lời người khác thì cũng không bao giờ được người khác dẫn lời.*

– BENJAMIN DISRAELI

John Kennedy là Tổng thống đầu tiên mở ra những lời trích dẫn trong chiến dịch tên lửa. Kennedy từng nói về Churchill trong Thế chiến thứ II như sau:

Ông ấy huy động ngôn ngữ Anh và gửi nó tới chiến trường.

Bạn có thể nói rằng JFK có khả năng thống soái các câu châm ngôn của con người vĩ đại đó và sắp xếp chúng theo hàng ngũ như pháo binh. Vào một tuần trong tháng 10 năm 1960, Kennedy đã cho “diễn hành” một đội quân gồm những lời thông thái của Robert Frost và Socrates, Dante và Franklin Roosevelt, Charles Dickens và Rudyard Kipling.

Kennedy trích dẫn các câu nói trong năm 1960 nhiều hơn tổng số trích dẫn của tất cả các ứng viên Tổng thống trước đó trong lịch sử. Trong thế kỷ 19 chỉ có hai danh nhân được nhắc tới, đó là George Washington trước năm 1860 và sau đó là Abraham Lincoln thời kỳ sau cuộc Nội chiến. Nhưng Kennedy cũng thường trích dẫn lời của các nhà thơ như T. S. Eliot và Alfred, Lord Tennyson, các sử học gia như Edward Gibbon và Thucydides, cũng như của các biểu tượng nước Mỹ như Benjamin Franklin và Ralph Waldo Emerson.

Thật ra những câu trích dẫn đó không phải do Kennedy tự đọc trong sách ra, mà nó có từ các bản thảo của Ted Sorensen, bạn tri kỷ và cũng là người chuyên soạn diễn văn cho Kennedy.

### **Bộ trưởng Bộ trích dẫn**

Tôi được Richard Nixon chú ý tới khi ông đang là Phó Tổng thống, nhờ cuốn sổ có gáy lò xo đen của tôi, trong đó có ghi chép các mẫu chuyện và các lời trích dẫn. Tại lễ tang của Nixon tại California, tôi ngồi cạnh một cựu thành viên nội các của Nixon, Winton “Red” Blount. Ngài Blount nói với tôi rằng: “Tôi không nhớ tên của anh, nhưng tôi vẫn nhớ Tổng thống Nixon đã giới thiệu chúng ta là: Thưa Bộ trưởng Bộ Bưu điện, đây là Bộ trưởng Bộ trích dẫn của tôi.”

Những lời trích dẫn trong cuốn sổ của tôi mà Nixon thường thích sử dụng là những điều được rút ra từ lịch sử, chứ không phải trong

ĐỪNG ĐỀ CẬP TỚI  
BẤT KỲ TÁC GIẢ

văn chương. Ông thích đọc về tiểu sử của các chính khách như Edmund Burke, Benjamin Disraeli, Woodrow Wilson, Theodore Roosevelt và Abraham Lincoln. Nixon từng nói: “Jamie à, tôi sẽ không trích lời của T. S. Eliot như Jack Kennedy<sup>(1)</sup> làm năm 1960 đâu.”

NÀO MÀ BẠN  
KHÔNG QUEN  
HOẶC THẤY  
KHÔNG THOẢI MÁI  
KHI TRÍCH DẪN.

Nixon cũng luôn bỏ qua những lời trích dẫn mà ông không quen thuộc với hoàn cảnh ra đời của nó.

### ***Quy tắc đầu tiên: Thấy thoải mái với lời trích dẫn***

Đây là quy tắc đầu tiên trong nghệ thuật trích dẫn: Đừng đề cập tới bất kỳ tác giả nào mà bạn không quen thuộc hoặc thấy không thoải mái khi trích dẫn.

Tôi đã có một bài học với việc này. Trong một diễn văn tại lễ phát bằng tốt nghiệp viết cho Phó Tổng thống Spiro Agnew, tôi viết cho ông lời kết bằng câu trích của nhà văn Pháp Albert Camus.

Thứ khiến cho một công việc trở thành một nghề đó chính là dịch vụ của sự chân thành và dịch vụ của sự tự do.

Nhưng khi tới lượt Phó Tổng thống Agnew phát biểu thì ông lại phát âm cái tên “Camus” thành “Came-Us” theo tiếng Anh, thay vì lẽ ra phải phiên âm theo tiếng Pháp là “Ca-Moo”.

Sau đó, một phóng viên đã phỏng vấn tôi là: “Ai là ‘Camos’ vậy?”

Để cố giấu đi nỗi hổ thẹn, tôi trả lời: “Một triết gia người Hy Lạp.”

### ***Quy tắc thứ hai: Nổi tiếng và ngắn gọn***

Quy tắc thứ hai mà tôi gọi là “quy tắc chung”: Tên người trích dẫn phải được nhiều người biết tới và lời trích dẫn phải ngắn gọn.

Tôi đã nghe kể về một thành viên hội đồng của thành phố Philadelphia trích dẫn hoàn toàn một đoạn văn của siêu sao bóng rổ Michael Jordan trong một buổi nói chuyện với các học sinh trung học. Sau một phút đầu đọc nguyên lời trích của Jordan, học sinh đã chẳng còn chú ý tới ông nữa, ngay cả khi lời nói đó được nói ra từ người hùng vĩ đại nhất của chúng. Nó có sự nổi tiếng nhưng không có sự ngắn gọn. (Nhân tiện thì một bài thơ dài hơn tám câu cũng sẽ phản tác dụng tương tự.)

Dưới đây là lời nhận xét ngắn gọn và khá ấn tượng:

Kỹ năng giao tiếp tốt sẽ giúp phân biệt đâu là nhà lãnh đạo và đâu là người quản lý.

Câu nói trên là của Tiến sĩ Richard Eisenbeis, một giáo sư chuyên ngành quản lý tại Đại học Nam Colorado – nhưng có ai đã từng nghe nói về Tiến sĩ Eisenbeis chưa? Nếu cùng câu nói đó mà là của người khác, ví dụ như Bill Gates thì nó không chỉ chứa đựng sự ngắn gọn mà còn có sự nổi tiếng nữa.

### **Viết lên giấy và đọc**

Một trong những trường hợp ngoại lệ cho “quy tắc chung” đó là: Nếu bạn viết lên giấy và đọc lời trích dẫn của một người không hề nổi tiếng, nó cũng có thể hiệu quả.

Tổng thống Theodore Roosevelt là Tổng thống thời hiện đại đầu tiên của Hoa Kỳ hiểu rõ được những bí mật về nghệ thuật quan hệ công chúng và làm chủ các kỹ thuật thu hút sự chú ý. Chính Roosevelt là người đã đổi tên Dinh Hành pháp thành Nhà Trắng và cho xây thêm Cánh Tây của tòa nhà nhằm đáp ứng số lượng nhân viên ngày càng gia tăng – một số người trong đó được thuê chỉ để tạo ra hình ảnh trên trang bìa cho Tổng thống. Theodore Roosevelt là Tổng thống đầu tiên nổi tiếng trên các phương tiện truyền thông, và ông đã tận dụng nó để đem lại hiệu quả to lớn.

**MỘT TRONG NHỮNG TRƯỜNG HỢP NGOẠI LỆ CHO “QUY TẮC CHUNG” ĐÓ LÀ: NẾU BẠN VIẾT LÊN GIẤY VÀ ĐỌC LỜI TRÍCH DẪN CỦA MỘT NGƯỜI KHÔNG HỀ NỔI TIẾNG, NÓ CŨNG CÓ THỂ HIỆU QUẢ.**

Năm 1901, ở tuổi 44, Roosevelt tuyên bố chủ đề chính trong chính sách đối ngoại của mình phù hợp với địa vị mới của Hoa Kỳ là một cường quốc thế giới. Khi đứng trước các khán giả, T. R.<sup>(2)</sup> ngừng lại giữa bài phát biểu, rút trong túi áo một chiếc phong bì, đeo lên mũi chiếc kính không gọng. Ông nhìn tập trung vào phong bì và chậm rãi phát biểu bằng giọng cao và rung của mình:

Người châu Phi có câu ngạn ngữ thế này: “Nói nhẹ nhàng và mang theo một cây gậy lớn.”

Nói cách khác, ông đã viết câu trích dẫn không ai biết tới như vẽ một bức tranh và treo nó lên để mọi người cùng thấy. Câu trích dẫn đó của ông đến một thế kỷ sau vẫn còn được nhớ tới là của Theodore Roosevelt.

Có lần tôi trợ giúp cho CEO của một công ty nhựa. Ông chuẩn bị phát biểu trước các nhân viên về vấn đề tăng chi phí. Trong lúc nghỉ ngơi uống cà phê, ông ấy tiết lộ rằng bà của ông đã cho ông một trăm xu để nhét lợn tiết kiệm cùng với lời nhắn:

Khi cháu nhặt được một xu  
Hãy cho nó vào con lợn đất



Ngày nào đó cháu sẽ thấy rằng

“Mình có quá nhiều thứ để cảm tạ.”

“Ông có mang theo hình của bà không?”, tôi hỏi.

“Có chứ”, ông trả lời, vẻ hơi băn khoăn.

“Vậy thì mang nó lên sân khấu. Ông hãy viết lời nhắn của bà lên mặt sau bức ảnh, sau đó lấy tấm ảnh ra, đọc lời nhắn trước khi ông nói về việc cắt giảm chi phí.”

Kỹ thuật viết ra giấy rồi đọc cũng hiệu quả không kém đối với một CEO khác mà tôi làm việc cùng. Ông đã trích dẫn một câu của nhà tiên tri trong kinh thánh Joel vào đoạn cuối của bài phát biểu nói về các kế hoạch mới cho việc mở rộng kinh doanh:

Tôi luôn mang bên mình cuốn Kinh thánh của gia đình, để mở ra một trong những đoạn tôi yêu thích từ người chăn cừu và nhà tiên tri Joel:

“Và người già sẽ mơ những giấc mơ, còn người trẻ sẽ có tầm nhìn.”

Diễn văn cũng như một nhà hát. Vì vậy hãy chọn ra một câu trích dẫn phù hợp và đóng khung nó lên những đạo cụ sân khấu.

### Trích dẫn chéo

DIỄN VĂN NHƯ  
MỘT NHÀ HÁT. VÌ  
VẬY HÃY CHỌN RA  
MỘT CÂU TRÍCH  
DẪN PHÙ HỢP VÀ  
ĐÓNG KHUNG NÓ  
LÊN NHỮNG ĐẠO  
CỤ SÂN KHẤU.

Phần trước tôi đã đề cập đến tính hiệu quả của sự bất ngờ. Còn có gì bất ngờ hơn việc trích dẫn lời nói của đối thủ chính trị nhằm hỗ trợ cho ý kiến của chính mình. Tôi gọi đó là “trích dẫn chéo”. Nguyên ứng cử viên cho chức Phó Tổng thống Đảng Cộng hòa Jack Kemp đã dẫn lời Tổng thống Đảng Dân chủ John Kennedy. Để nhấn mạnh nó hơn nữa vào giữa bài phát biểu, Kemp đeo chiếc kính đọc

sách của mình lên, lấy ra chiếc ví, sau đó rút từ chiếc ví một tấm thẻ khổ 7x12 cm. Ông nhìn vào tấm thẻ sau đó đọc: “Tổng thống John Kennedy vào năm 1962 đã nói rằng: ‘Có một sự thật ngược đời rằng, hiện nay thuế suất quá cao còn thu nhập từ thuế lại quá thấp, và cách khả thi nhất để tăng thu nhập từ thuế về lâu dài đó là cắt giảm ngay thuế suất.’”

Trích dẫn chéo giúp tăng độ tin cậy. Năm 1960, trong chiến dịch tranh cử Tổng thống, tôi tích lũy được cả đồng những câu nói của các thành viên Đảng Dân chủ như Eleanor Roosevelt, Dean Acheson và Harry Truman đã được dùng để chỉ trích chính Thượng nghị sĩ Kennedy và hỗ trợ cho chiến dịch của Đảng Cộng hòa.

Cách đây không lâu, tôi chứng kiến một chính khách Đảng Cộng hòa rút ra một mẫu báo được cắt ra từ trong túi áo, sau đó ông khua khua trước mặt khán giả. Trên đó họ có thể đọc rõ dòng chữ được in đậm cỡ lớn:

CLINTON NÓI “NGÀY CỦA MỘT CHÍNH PHỦ LỚN ĐÃ TÀN!”

Kiểu trích dẫn chéo một lần nữa lại chứng minh giá trị khi tôi thuyết phục một CEO lấy ra khỏi chiếc túi mẫu báo cũ trong mục kinh doanh của tờ *New York Times*, mẫu báo tiên đoán về việc sụt giảm lợi nhuận của công ty ông. Sau đó, ông đeo chiếc kính lão và, đọc to mẫu báo. Khi đọc xong, ông vo tròn nó lại và ném xuống phía khán giả.

LỜI TRÍCH DẪN  
ĐƯỢC ĐƯA RA  
VÀO GIỮA BÀI  
PHÁT BIỂU SẼ NHƯ  
THỂ MỘT SỰ THAY  
ĐỔI TỐC ĐỘ CỦA  
CẦU THỦ PHÁT  
BÓNG CHÀY.

Trong nhiều năm, tôi đã làm việc cùng ủy ban với bà Jean MacArthur, phu nhân của tướng Douglas MacArthur thời Thế chiến thứ II. Cứ mỗi năm, trước cuộc họp thường niên của ủy ban, tôi thường đi thang máy lên phòng của bà tại khách sạn Waldorf-Astoria và tháp tùng bà trên chiếc xe lăn tiến vào thang máy rồi đi xuống phòng họp thuộc cùng khách sạn.

Một năm, cuộc họp ủy ban đó lại diễn vài ngày trước khi tôi phải đến châu Á, đại diện cho Bộ Ngoại giao Mỹ phát biểu tại Phòng Thương mại Mỹ/Philippine. Tôi đã thuyết phục bà MacArthur viết lên mặt sau của chiếc phong bì mà tôi rút ra khỏi túi vài dòng mà tôi sẽ đọc cho khán giả tại Manila.

Trong bài phát biểu nói về tính hiệu quả của những sáng tạo kinh tế và tinh thần tự lực, tôi ngừng lại, đeo kính lên và nói:

Tôi có một bức thư của một quý bà đáng kính và trang nhã, người hiểu rõ hơn ai hết quyết tâm không gì khuất phục được của người Philippine. Đây là nội dung:

“Chưa có ấn tượng nào lớn hơn có thể khắc sâu trong trái tim tướng Douglas MacArthur hơn là những kỷ niệm về lòng dũng cảm của người dân Philippine.

Ký tên

Jean MacArthur”

Khán giả Manila đứng lên chào đón người phụ nữ Hoa Kỳ mà họ ngưỡng mộ nhất.

### **Kịch tính hóa để nhấn mạnh**

Hãy thử kịch tính hóa và tìm cách nhấn mạnh lời trích dẫn của bạn để biến nó thành nghệ thuật.

Tướng Eisenhower đã được Churchill đưa ra lời khuyên, giúp biến những câu trích dẫn của ông thành nghệ thuật trích dẫn. Sau Thế chiến thứ I,

Eisenhower được Pershing dẫn dắt, và sau này thường trích dẫn các câu nói của Pershing. Khi phát biểu trước các sĩ quan Anh và Mỹ, Eisenhower rút chiếc kính gọng trong ra khỏi túi áo và đọc mệnh lệnh của Tướng John Pershing.

Sau này, Churchill đã nói với ông rằng:

Này, ông phải dùng loại kính gọng màu đen giống tôi. Kính cũng dùng làm đạo cụ được, giống như điều xì gà của tôi vậy.

Các câu trích dẫn thực chất cũng có quyền lực rất lớn. Một diễn giả đọc với một giọng đều đều và âm điệu không đổi sẽ khiến khán giả chán ngán dần, còn một lời trích dẫn được đưa ra vào giữa bài phát biểu sẽ như thể một sự thay đổi tốc độ của cầu thủ phát bóng môn bóng chày. Câu trích dẫn thu hút sự chú ý của khán giả. Nó khiến họ choàng tỉnh. Nó tiếp thêm năng lượng cho họ. Nhưng hãy nhớ rằng: Chỉ sử dụng một câu trích dẫn duy nhất cho mỗi bài phát biểu, sau đó hãy kịch tính hóa nó. Đọc nó, thể hiện nó, diễn với nó! Hãy trao quyền lực cho lời trích dẫn của bạn!

CHỈ LẤY NHỮNG  
CÂU ĐƯỢC NÓI RA  
TỪ NHỮNG NGƯỜI  
NỔI TIẾNG, LẤY  
NHỮNG QUAN SÁT  
SINH ĐỘNG VÀ DỄ  
NHỚ CỦA HỌ,  
HOẶC NHỮNG LỜI  
MÀ BẠN CẢM  
THẤY ĐỒNG TÌNH.

Hãy thu thập kho vũ khí trích dẫn của bạn. Lựa chọn chúng. Chỉ lấy những câu được nói ra từ những người nổi tiếng, lấy những quan sát sinh động và dễ nhớ của họ, hoặc những lời mà bạn cảm thấy đồng tình.

Hãy thử làm giống tôi, sắp xếp chúng vào một cuốn sổ theo thứ tự abc, theo từng chủ đề như dưới đây:

hành động	nghề nghiệp	giải pháp
kinh doanh	kiến thức	nhóm
thay đổi	lãnh đạo	khẩn cấp
quyết định	tiền bạc	tầm nhìn
sự vượt trội	sự cần thiết	người chiến thắng
thông tin	cơ hội	tuổi trẻ
chính phủ	hoạch định	không khiếm khuyết
lịch sử	câu hỏi	
ý kiến	nghiên cứu	

## Đưa ra, giới thiệu và thể hiện lời trích dẫn

Trong lúc chuẩn bị cho bài phát biểu, bạn hãy tìm kiếm trong cuốn sổ hồ sơ

đó, chọn lấy một lời trích dẫn phù hợp với bài phát biểu hoặc thuyết trình của mình, một câu hỗ trợ cho thông tin bạn đưa ra và giúp nhấn mạnh thông điệp của bạn. Hãy chọn lấy câu trích dẫn mà bạn muốn sử dụng, in nó ra một tấm bìa kích thước khoảng 7x12 cm, sau đó thu nhỏ nó về cỡ tấm danh thiếp, phân lớp cho nó. Sau đó, vào giữa bài phát biểu, hãy lấy nó ra khỏi túi hoặc ví.

Sau đó thì dựng nó lên. Nếu bạn không đeo kính đọc sách, hãy làm theo cách của tôi: Lấy từ trong túi áo ngực chiếc kính gọng đen mắt tròn – giống kính Churchill thường đeo (mặc dù kính của tôi là loại không gọng) và đeo kính vào trước khi bắt đầu trích dẫn. Hãy diễn một chút để biến nó thành nghệ thuật trích dẫn thực thụ.

Dưới đây là hai mươi câu trích dẫn theo kiểu “giấy nhét trong ví” phổ biến cho những tình huống kinh doanh mà tôi cung cấp cho các CEO trong các bài phát biểu của họ.

### 1. Winston Churchill [Vấn đề - Giải pháp]

Trong những tình huống nguy cấp và bế tắc, cách tốt nhất đó là quay lại nguyên tắc đầu tiên.

### 2. Khổng Tử [Vấn đề - Phân tích]

Nguyên tắc đầu tiên để trở thành một người chủ tốt đó là phải tìm ra được vấn đề trước tiên.

### 3. Ralph Waldo Emerson<sup>(3)</sup> [Sự kiện – Hoạch định]

Một sự kiện nhỏ đáng giá như sự quên lãng của những giấc mơ.

### 4. Benjamin Franklin [Đàm phán - Vấn đề]

Những thứ thiết yếu không bao giờ làm nên một cuộc thương thảo tốt.

### 5. Thẩm phán Oliver Wendell Holmes [Ý tưởng mới – Sự thay đổi]

Đôi khi trí óc của con người bị kéo phẳng ra bởi một ý tưởng mới và nó sẽ không bao giờ co lại về kích thước cũ.

### 6. Thomas Jefferson [Vấn đề - Giải pháp]

Luôn tiếp cận mọi vấn đề một cách nhẹ nhàng.

### 7. John Kennedy [Hoạch định – Giải pháp]

Nhiệm vụ của chúng ta không phải là sửa chữa những chỉ trích về quá khứ mà là sửa chữa đường

lối cho tương lai.

## 8. Abraham Lincoln [Mục đích – Hoạch định]

Nếu ngay từ đầu chúng ta biết mình đang ở đâu và sẽ đi tới đâu, ta có thể đánh giá tốt hơn mình sẽ làm gì và phải làm thế nào.

## 9. William Shakespeare [Cơ hội – Sáng kiến]

Có một đợt thủy triều đến cùng với cơn bão công việc của con người dẫn dắt họ tới tương lai.

## 10. Alfred Lord Tennyson<sup>(4)</sup> [Thay đổi – Thách thức]

Người già yêu cầu về những thay đổi nhường chỗ cho cái mới.

## 11. Louis Pasteur<sup>(5)</sup> [Sự đơn giản]

Đừng quảng bá cho điều mà bạn không thể giải thích, hãy đơn giản hóa và chứng minh nó sớm.

## 12. Aldous Huxley<sup>(6)</sup> [Hoạch định]

Hãy mơ mộng một cách thực tế.

## 13. Abraham Lincoln [Sự cống hiến]

Số năm trong cuộc đời bạn không phải cái quan trọng. Quan trọng là cuộc đời bạn trong những năm đó.

## 14. Charles DeGaulle<sup>(7)</sup> [Cá nhân]

Lịch sử không dạy ta về thuyết định mệnh. Có những khoảnh khắc khi lý trí của một vài cá nhân tự do mở đường cho chúng ta.

## 15. George Patton<sup>(8)</sup> [Hoạch định]

Hãy liều lĩnh một cách có tính toán – nó khác xa so với việc làm liều.

## 16. Winston Churchill [Tính thiết thực]

Có hai loại thành công – thành công ban đầu và thành công cuối cùng.

## 17. Robert Frost<sup>(9)</sup> [Sự thay đổi]

Cho đến khi nào thì người ta nhìn nhận sự việc không đến nỗi là sự phản bội đi theo xu hướng chung.

## 18. Mark Twain [Sự thay đổi]

Sự trung thành với một ý kiến bị hóa đá sẽ chẳng bao giờ có thể phá vỡ xiềng xích hay thả tự do cho linh hồn con người.

## 19. Winston Churchill [Lãnh đạo]

Có một vách núi dựng đứng ở một trong hai phần con người bạn – một vách núi cần trọng, một vách núi quá liều lĩnh.

## 20. Winston Churchill [Thách thức]

Không ai có thể khiến bạn trở nên thấp kém hơn trừ khi bạn cho phép họ.

Nếu một trong số những trích dẫn trên hợp với bài phát biểu của bạn, hay cứ dùng nó. Nhấn mạnh nó, củng cố nó và trao quyền cho nó.

Hãy chọn và thể hiện một câu trích dẫn có khả năng khuếch đại thông điệp của bạn.

## NGHỆ THUẬT NÊU THỐNG KÊ

*Một số liệu thống kê cũng kể được một câu chuyện.*

– MARGARET THATCHER

Năm 1990, tôi ngồi cùng với nguyên Tổng thống Ronald Reagan, ông sẽ là diễn giả chính trong bữa tối. Trong bữa ông không ăn bất cứ một món nào, ngoại trừ hai chiếc bánh quy sô-cô-la được phục vụ trong một chiếc lá bằng nhôm. Ông ăn bánh theo kiểu nhúng bánh vào cốc nước nóng. Ông nói rằng: “Tôi học cách này từ người bạn thuyết giáo cũ của tôi [Billy Graham] và người bạn là ca sĩ [Frank Sinatra].” Nước nóng để làm mềm dây thanh âm (nước lạnh có thể khiến nó co lại), còn bánh quy là để cho đủ liều năng lượng bằng đường.

Rồi Reagan cẩn thận đeo kính áp tròng, một mắt là để nhìn gần, còn một mắt là để nhìn xa. Nói cách khác, đó là một mắt dùng để đọc chữ trước mặt, còn mắt kia là để quan sát khán giả.

MỘT VÀI SỐ LIỆU ĐƯỢC ĐƯA RA MỘT CÁCH CHÍNH XÁC VÀ TRUNG THỰC, VỚI MỤC ĐÍCH ĐẠT ĐƯỢC SỰ TÍN NHIỆM NGAY LẬP TỨC; SỐ KHÁC LẠI ĐƯỢC THỂ HIỆN MỘT CÁCH TRÒN TRĨNH HƠN, NHẪM GIÚP KHÁN GIẢ DỄ GHI NHỚ.

Những số liệu thống kê cũng giống như hai chiếc mắt kính áp tròng của Reagan. Một vài số liệu được đưa ra một cách chính xác và trung thực, với mục đích đạt được sự tín nhiệm ngay lập tức; số khác lại được thể hiện một cách tròn trĩnh hơn, nhằm giúp khán giả dễ ghi nhớ.

Khi bạn đọc một số liệu như “123.411 khách hàng mới trong năm qua” từ một tấm thẻ hay một tờ giấy nhớ, bạn đang trích số liệu đó một cách chính xác nhằm có được sự tin tưởng ngay lập tức của khán giả. Nhưng khi bạn giải thích rằng: “Có nghĩa là chúng ta đã tăng gấp đôi doanh số bán hàng trong năm qua” thì có nghĩa bạn đang kéo dài phạm vi

ghi nhớ của khán giả.

Một số liệu thống kê là sự trừu tượng hóa thể hiện bằng con số, đó cũng là sự trừu tượng khó nhằn nhất trong việc khiến khán giả phải ghi nhớ. Thách thức đối với các diễn giả đó là thể hiện số liệu thống kê đó theo cách khiến khán giả có thể tiếp thu.

**Tối Mặt trăng rồi quay lại**

Năm 1958, tình trạng thâm hụt của Hoa Kỳ đã lên tới con số 1 tỉ đô la. Lần đầu tiên, thâm hụt của Hoa Kỳ chạm tới mười con số. Tuy nhiên, số liệu thống kê của ngành thiên văn lại chỉ là thứ mơ hồ với người dân Mỹ – một số liệu vô nghĩa, con số quá khổng lồ khiến người khác không thể tiêu hóa và hấp thu.

Tổng thống Eisenhower đang vật lộn để cân bằng sáu trong tổng số tám kế hoạch ngân sách của ông đã vô cùng kinh ngạc. Bộ trưởng Bộ tài chính, George Humphrey, đã cảnh báo về một cuộc khủng hoảng sẽ xuất hiện, nếu “hiện tượng xuất huyết” trong thâm hụt chi tiêu không được ngăn chặn. Eisenhower đang tìm kiếm một hình ảnh trực quan về việc thâm hụt 1 tỉ đô la nhằm tác động lên người dân Mỹ.

Ông lưu ý với Kevin McCann, người chuyên viết diễn văn rằng: “Nếu anh lấy 1 tỉ đô la và xếp mỗi tờ một đô la cạnh nhau, liệu có thể tới Mặt trăng được không?”

McCann gọi cho Phòng Thương mại và yêu cầu nhân viên thống kê của họ thực hiện các tính toán. Trong bài diễn văn vài tuần sau đó, Eisenhower đã nói rằng:

Để hiểu được thâm hụt 1 tỉ đô la là thế nào, hãy tưởng tượng rằng lấy tất cả tờ tiền một đô la trong tổng số 1 tỉ đó rồi xếp chúng cạnh nhau thành một dãy. Chiều dài của nó còn hơn cả quãng đường lên Mặt trăng và quay trở lại!

## **Quá nhiều số liệu sẽ khiến khán giả tê liệt**

Trong những năm cuối của thập niên 1920, Eisenhower được Tướng Pershing chú ý thông qua những mô tả sinh động về các cuộc chiến trong Thế chiến thứ I mà ông đã viết cho đài tưởng niệm nghĩa trang cho những người lính đã hi sinh của Quân viễn chinh Liên minh. Có một điều mà Tướng Pershing rất thích về Eisenhower đó là ông không hề khiến người đọc bị choáng ngợp bởi có quá nhiều số liệu thống kê trong các báo cáo.

NGƯỜI NGHE CÓ  
THỂ SẼ NGHI NGỜ  
VỀ CÁC CON SỐ  
KHI CHÚNG TRÔNG  
GIỐNG NHƯ ĐANG  
ĐƯỢC QUẢNG  
CÁO.

Đó chính là bài học mà các CEO nên thuộc lòng. Có rất nhiều lãnh đạo của các tập đoàn tin tưởng một cách tuyệt đối rằng các số liệu về lợi nhuận và sản xuất chính là bằng chứng, cũng giống như lời giải cho một bài toán hình học. Người nghe có thể sẽ nghi ngờ về các con số khi chúng trông giống như đang được quảng cáo.

## **Tin tưởng hay ghi nhớ?**

Khi đọc to các con số để chứng minh một luận điểm nào đó, hãy tự hỏi mình



rằng bạn đang muốn có điều gì: sự *tin tưởng* tại thời điểm bạn nói hay sự *ghi nhớ* trong tâm trí củakhán giả trong ít nhất một tuần sau đó?

Để tăng tối đa độ tin cậy, hãy trích dẫn một số liệu như cách bạn thường làm trong nghệ thuật trích dẫn, bằng cách lấy ra một tấm thẻ, đeo kính vào và đọc số liệu đó. Ví dụ:

Lợi nhuận năm nay đã tăng 17,2%.

Hoặc:

Năm ngoái có tới 103.133 hành khách hàng không mới.

Hoặc:

Theo tờ *Wall Street Journal*, khoảng 814.221 người lao động chuyển tới các thành phố và thị trấn mới vào năm ngoái sau khi chuyển địa điểm làm việc.

Có thể khán giả sẽ chẳng thể nhớ nổi con số mà bạn đọc ra vào ngày hôm sau, nhưng họ sẽ tin vào sự chính xác của nó khi bạn trích dẫn. Do vậy, để có được hiệu quả lớn nhất, hãy trích dẫn số liệu vào một chiếc thẻ và đặt nó vào một hình ảnh trực quan nào đó.

Đối với bất kỳ bài phát biểu hay thuyết trình nào, bạn sẽ trở nên thông thái hơn khi quan sát kỹ lưỡng cái tôi gọi là 3R về các con số: Giảm bớt (Reduce), làm tròn (Round) và có liên quan (Relate).

### ***Giảm bớt các số liệu thống kê***

Trước tiên, hãy rút bớt số lượng các số liệu thống kê mà bạn sẽ trích dẫn. Các khảo sát chỉ ra rằng với một số liệu thống kê, phần lớn khán giả nếu không có bút hay giấy vẫn có thể ghi nhớ từ bài thuyết trình. Thay vì trích dẫn hai số liệu để chứng minh cho cùng một luận điểm, hãy làm theo lời khuyên của Winston Churchill trong việc chọn xì gà:

Hãy chọn điều cứng nhất và mịn nhất.

**CÁC KHẢO SÁT CHỈ RA RẰNG VỚI MỘT SỐ LIỆU THỐNG KÊ, PHẦN LỚN KHÁN GIẢ NẾU KHÔNG CÓ BÚT HAY GIẤY VẪN CÓ**

Chẳng hạn, nếu bạn nói rằng “71% các cặp mới cưới không thể đủ tiền để mua căn hộ đầu tiên cho mình” thì đừng bổ sung thêm là “chỉ có 32% các hộ gia đình Mỹ trong độ tuổi hai mươi có thể mua căn nhà đầu tiên của mình.”

Việc dùng cùng lúc hai số liệu thống kê sẽ khiến khán giả bối rối và nhầm lẫn. Tác động

## THỂ GHI NHỚ TỪ BÀI THUYẾT TRÌNH.

của số liệu thống kê đầu tiên sẽ bị rối tung lên và trở nên vô nghĩa khi bạn trích dẫn thống kê thứ hai.

### ***Làm tròn các số liệu thống kê***

Thứ hai, hãy làm tròn các số liệu thống kê khi bạn sử dụng. Tờ *London Times* vào ngày 5 tháng 7 năm 2000 đã cho in hai dòng sau:

Tính đến cuối năm, sáu trên mười người dân Anh, bao gồm cả trẻ em và người già sẽ có điện thoại di động riêng.

Và:

[Người Anh] mua 38.000 chiếc điện thoại di động mỗi ngày.

Nếu bài báo được sử dụng làm bài diễn văn thì con số “sáu trên mười” sẽ dễ nhớ hơn nhiều so với số liệu về số lượng điện thoại di động được mua mỗi ngày.

Một ví dụ khác là trên tờ *Herald Tribune*, số ra cùng ngày mừng 5 tháng 7 nói về sự thay đổi nhân khẩu học ở California. Bài báo làm tròn số liệu thống kê khi đưa tin “ba trên bốn ca tử vong là người da trắng, nhưng hai trong số ba ca khai sinh lại không phải là người da trắng (gốc Tây Ban Nha hoặc Bồ Đào Nha và người châu Á).”

Bài báo sau đó viết rằng: “51,2% dân số của California năm 2001 sẽ không thuộc về chủng tộc người da trắng.” Nếu bạn định sử dụng số liệu này trong bài phát biểu thì nên thêm vào như sau: “nói cách khác thì hơn nửa...”, như vậy việc làm tròn con số sẽ giúp nó dễ hiểu và dễ nhớ hơn.

Các chữ số Ả Rập được sử dụng trong phạm vi đến 10. Các nền văn minh Trung Đông trước kia, bao gồm cả người Xume, đều sử dụng phạm vi đến 6. Tuy vậy, số lượng chữ số được thể hiện trên bàn tay chúng ta được chứng minh rằng khiến người nghe dễ xử lý hơn. Ngày nay ta tư duy theo số 10, do vậy hãy liên tưởng những con số của bạn tới số lượng các ngón tay.

Thay vì nói “21,2% chọn uống loại cà phê khử caffein vào bữa sáng” thì hãy nói là “một trên năm”. Ta có thể dễ dàng ghi nhớ các con số ba trên bốn, bốn trên năm, hay bảy trên mười.

Chúng ta cũng dễ nhớ những con số thập phân liên quan tới 10 con số đầu tiên hơn. Chẳng hạn, ta có thể hiểu ngay 1/2, 1/3, 2/3, 1/4, 2/5... Do vậy đừng nói “59,4% phương tiện giao thông ở Colorado là xe dòng SUV”. Hãy thử nói là “ba trên năm” hay “ba phần năm”.

Những thống kê đơn giản cũng có thể được thể hiện ở dạng hình ảnh để

mang lại tác động lớn hơn. Nguyên một trang của tờ *London Times* có in hình ba bé gái ngồi trên chiếc ghế dài, quay lưng lại phía người đọc. Từ trái sang phải là ghi chú ở phía trên đầu mỗi bé:

BÁC SĨ	TÁC GIẢ	UNG THƯ
--------	---------	---------

Hình ảnh đó là một thống kê ở dạng hình ảnh – một lời tuyên bố đầy thuyết phục rằng 32,4% phụ nữ sẽ tử vong vì ung thư.

### ***Các số liệu thống kê cần có sự liên quan tới người nghe***

Chữ R thứ ba đó là số liệu thống kê phải liên quan với câu chuyện được kể. Tôi từng nghe một chuyên viên thống kê mô tả tỉ lệ của một phần mười mũ mười lăm. Anh ấy so sánh con số thiên văn đó với hình ảnh một sợi tóc giữa tất cả những cái đầu trên thế giới này.

Đôi khi, tất cả những gì bạn cần làm để tìm ra một thống kê phù hợp đó là cuốn niên giám *New York Times Almanac*. Ralph Nader có thể cũng làm vậy khi phát biểu chống lại doanh nghiệp lớn. Ông nói rằng toàn bộ đất nước Mozambique có 20 triệu người với 15 tỉ GNP, trong khi đó tập đoàn tài chính Morgan Stanley có cùng GNP như vậy nhưng với 200 đối tác thay vì 20 triệu người dùng chung.

NHỮNG THỐNG KÊ ĐƠN GIẢN CÓ THỂ ĐƯỢC THỂ HIỆN Ở DẠNG HÌNH ẢNH ĐỂ MANG LẠI TÁC ĐỘNG LỚN HƠN.

Tác giả bài báo đăng trên tờ *Wall Street Journal* đã vẽ nên hình ảnh về sự sung túc của Bill Gates như sau: Nếu Gates phải trả số phần trăm của tổng tài sản để đưa vợ đi xem phim tương đương với một người bình thường thì số tiền vé ông ấy phải trả sẽ là 19 triệu đô la.

Nói về các tỉ phú, tôi nhớ tới một câu chuyện mà tôi được nghe về Andrew Carnegie, ông vua ngành thép:

Một người đàn ông tiến lại gần ông và nói: “Ngài Carnegie, ngài là người giàu nhất thế giới. Ngài có nghĩ rằng mình nên chia sẻ nó một chút không?”

“Có chứ”, Carnegie nói khiến người đàn ông kia ngạc nhiên.

Sau đó Carnegie gửi một lời nhắn cho nam thư ký của ông. Người này xuất hiện chỉ sau một vài phút với tấm séc trên tay dành cho người đàn ông kia với số tiền là 32 xu. Con số đó là thương của tổng số tài sản ước tính hàng trăm triệu đô la của Carnegie đem chia cho tổng dân số của thế giới.

Cha tôi thường kể câu chuyện về ngày đầu tiên ông đi học tại lớp luật của thầy Chủ nhiệm khoa Roscoe Pound, Đại học Luật Harvard:

Ông giáo già da trắng, 80 tuổi, thường sai bước tới bục giảng. Ông thường dừng lại khi nhìn

quanh lớp.

“Các em có thể quay sang bên và nhìn vào người bạn ngồi bên phải được không?”

Sau khi mọi người thực hiện xong, ông lại nói: “Giờ thì các em có thể quay sang bên kia và nhìn vào người ngồi bên trái được không?”

Sau khi cả lớp đều nhìn xong, thầy Pound thường trầm ngâm: “Một trong số những sinh viên mà các em vừa nhìn sẽ không trở lại Harvard vào năm tới.”

Ông đưa ra con số thống kê về tỉ lệ chọi 32% và buộc người nghe phải tự mình trải nghiệm.

Chủ tịch kiêm CEO David Kearns cũng sử dụng kỹ thuật tương tự khi ông nói với khán giả trong bữa tiệc trưa như thế này:

Tôi có thể thấy rằng tất cả các bàn ở đây đều có tám người ngồi. Thử tưởng tượng rằng cứ hai người trong một bàn sẽ quay lại văn phòng làm việc và sửa lỗi của sáu người kia.

Nói cách khác, trong ngành công nghiệp của Hoa Kỳ, cứ bốn người thì có một người phải làm việc chỉ để sửa chữa sai lầm.

## **So sánh với thứ thân quen**

Henry Kissinger, nguyên Ngoại trưởng Hoa Kỳ, đã phát biểu trước câu lạc bộ Union League tại Philadelphia năm 1998. Ông ấy nói về khu vực đang có vấn đề ở Balkans, Kosovo: “Kosovo rộng khoảng 13.000 kilomet vuông, gần bằng diện tích của Connecticut.”

13.000 kilomet vuông là con số mà bất kỳ một người nghe nào cũng cảm thấy khó nắm bắt và xử lý, nhưng khán giả của Kissinger lại dễ dàng hình dung ra diện tích của Connecticut. Trên thực tế, phần lớn mọi người đều hướng tới bang đó.

Trong một tình huống khác, tôi đã nghe Jeff Dewar thuộc bộ phận Quản lý chất lượng nội bộ tranh luận về mục tiêu không khiếm khuyết trong sản phẩm như sau:

Nếu ta chấp thuận tỉ lệ hoàn hảo là 99,9% trong mục tiêu của mình thì ta cũng phải chấp nhận những điều kiện sau: Mỗi ngày sẽ có hai máy bay hạ cánh không an toàn tại sân bay O’Hare ở Chicago và Bưu điện Hoa Kỳ sẽ làm thất lạc 15.000 bức thư mỗi giờ.

Ngày nay, các chính trị gia đã yêu cầu người viết diễn văn cho mình phải sử dụng những “tuyên bố ngắn” – hay những cụm từ hoặc thông tin thu hút, được thiết kế giúp người nghe dễ nhớ hơn.

Trong chiến dịch tranh cử Tổng thống, Phó Tổng thống Gore đã tấn công Thống đốc Bush về đề xuất thuế (ngay cả khi ông ấy sử dụng những thống kê không chính xác):

Chính sách cắt giảm thuế đó mang lại cho các bạn điều gì? Chỉ đủ cho một gia đình lao động mua một lon Coca-Cola.

**Thượng nghị sĩ Phil Gramm từng nhấn mạnh số tiền người dân phải đóng thuế bằng cách:**

Chúng ta dành lấy ngày 15 tháng 5, thay cho ngày 15 tháng 4, làm ngày chót để hoàn thành hồ sơ thuế thu nhập, bởi cho đến ngày 15 tháng 5 thì từng đô la chúng ta đóng mới tới được tay Chính phủ Liên bang.

**Thống kê đó gắn chặt trong đầu bạn.**

Trong bộ phim tài liệu của PBS, Ken Burns nói rằng 623.000 lính đã thiệt mạng trong cuộc Nội chiến. Nhưng điều đáng nhớ hơn cả đó là, số người chết trong cuộc Nội chiến vượt quá số người chết trong tất cả các cuộc chiến tranh khác mà Hoa Kỳ tham chiến: Chiến tranh Cách mạng, Chiến tranh năm 1812, Chiến tranh Tây Ban Nha – Mỹ, Thế chiến thứ I, Thế chiến thứ II, Chiến tranh Triều Tiên, Chiến tranh Việt Nam và Bão táp Sa mạc.

### ***Sử dụng số lẻ***

Những thống kê mang tính so sánh có thể khiến người nghe thích thú, thậm chí gây sốc. Tôi từng nghe một diễn giả tại Phòng Thương mại Quốc gia phát biểu:

Lời cầu nguyện Chúa có 66 từ, mười điều răn có 179 từ, bài diễn văn Gettysburg có 282 từ. Nhưng bạn có biết có bao nhiêu từ trong các quy định của chính phủ Hoa Kỳ đối với việc buôn bán cái bắp không? 26.911 từ!

Hãy nghe con số đó. Nếu bạn muốn khán giả ghi nhớ ý chính của con số “26.911” thì bạn có thể nói là “hơn 25.000”.

Vài nghìn năm trước, triết gia người La Mã Cato the Elder đã viết: “Vì sao người ta lại tin nhiều hơn vào số lẻ?” Con số càng cụ thể thì nó càng có vẻ thuyết phục hơn.

Tôi có thể kể ra đây câu chuyện chứng minh cho sức mạnh của những con số “lẻ”.

Một người bạn của tôi, Thacher Longstreth, hội viên hội đồng Philadelphia, tranh cử cho vị trí Thống đốc bang Philadelphia của Đảng Cộng hòa. Ông thường phải tranh luận với Richardson Dilworth, thống đốc của Đảng Dân chủ.

Sau khi bị đánh bại, Longstreth đã hỏi Dilworth rằng: “Dick này, làm sao ông nhớ hết được những con số trong các cuộc tranh luận của chúng ta, như là “tỉ lệ phạm tội đã giảm 31,2%” hay “Philadelphia đã tạo ra được 8.146 công việc mới?”

“Ôi trời Thạch ơi, chỉ là tôi tự “sáng tác” ngay lúc đấy thôi! Mà nghe cũng hay đấy chứ, đúng không?”

VIẾT RA CON SỐ CHÍNH XÁC LÊN MẪU GIẤY CHỨNG TỎ RẰNG BẠN ĐÃ NGHIÊN CỨU VÀ CÓ THÔNG TIN ĐÓNG NGAY TRÊN TAY, CHỨ KHÔNG PHẢI PHỤ THUỘC VÀO TRÍ NHỚ.

Vì vậy, nếu bạn muốn khán giả tin vào con số của mình hơn là cần phải ghi nhớ chúng, hãy rút con số đó ra khỏi túi rồi đọc nó: “26.911 từ trong các quy định của Liên bang sẽ nói cho chúng ta biết về cách thức điều hành một doanh nghiệp.” Viết ra con số chính xác lên mẫu giấy chứng tỏ rằng bạn đã nghiên cứu và có thông tin đó ngay trên tay, chứ không phải phụ thuộc vào trí nhớ.

**Con số đối trá và người đối trá đưa ra các con số!**

Hãy nhớ lời nhận xét của Thủ tướng Disraeli về ba thứ mà ông ghét nhất trong các bài diễn văn.

Lời nói dối, lời nói dối chết tiệt và các số liệu thống kê!

Vấn đề mà các chính trị gia ngày nay phải đối mặt khi trích dẫn các con số làm căn cứ, đó là vấp phải sự hoài nghi của khán giả. Việc nhiều khán giả tin vào câu châm ngôn “Con số đối trá và người đối trá đưa ra các con số” có một phần sự thật. Từ “thống kê” trong tiếng Anh “statistics”, theo như từ điển *Oxford English Dictionary* bắt nguồn từ một từ Latin dành cho chính trị gia: *statista*.

Nếu có thống kê nào đó không hay về công ty bạn xuất hiện trên mặt báo, hoặc một người nào đó trích dẫn một vài con số gây hại cho bạn, bạn có thể kể câu chuyện này:

Vài năm trước, khi đang lái xe tới Florida, tôi dừng lại ở một quán MacDonald gần bãi biển Myrtle. Ở đó, tôi chứng kiến một cậu bé chín tuổi tiến lại gần một ông lão mặc quần short và áo thể thao, đang ngồi thu mình bên cốc trà.

Cậu bé nói: “Cháu chào ông, ông từ đâu tới vậy? Cháu sống ở Ohio.”

Ông lão cúi kính trả lời: “Ta sống ở đó.”

“Hay quá. Cháu sẽ mười tuổi trong hai tuần nữa. Ông bao nhiêu tuổi?”

“Ta sẽ tám mươi tuổi vào tuần sau.”

“Tuyệt vời. Cha cháu nói là bất kỳ ông lão tám mươi tuổi nào cũng sẽ có bảy người phụ nữ.”

“Con trai à,” ông lão trả lời, “đó là thống kê vô nghĩa nhất mà ta từng được nghe.”

Rõ ràng là có rất nhiều thống kê vô nghĩa. Nhưng một số thống kê lại vô cùng giá trị. Một số có thể giúp bạn củng cố thêm luận điểm. Những thống kê phù hợp có thể kể ra một câu chuyện mà khán giả của bạn sẽ tin tưởng và ghi nhớ.

Đó là tất cả những gì nằm trong bài thuyết trình của bạn. Hãy rút gọn, làm tròn và tạo sự liên quan cho tất cả những số liệu thống kê bạn sử dụng, biến chúng thành nghệ thuật nêu thống kê.

## 8

# NGHỆ THUẬT KHÔNG LẠM DỤNG SLIDE TRÌNH CHIẾU

*Quá nhiều slide trình chiếu sẽ khiến khán giả buồn ngủ.*

– RICHARD NIXON

Winston Churchill chưa bao giờ dùng đến hình ảnh trực quan. Franklin Roosevelt chưa bao giờ sử dụng bảng biểu. Ronald Reagan chưa bao giờ phải dùng đến máy chiếu. Các nhà lãnh đạo biết rằng họ không thể thay đổi vị trí giữa giọng nói của mình với các hình ảnh trực quan. Bạn không thể nhường chỗ của bục phát biểu cho thiết bị trình chiếu, vì có thể bị mất điện. Bạn không thể giao phó nghệ thuật lãnh đạo của mình cho các slide trình chiếu, vì có thể máy phát điện bị hỏng.

MỘT CHUỖI  
NHỮNG HÌNH ẢNH  
SẼ KHÔNG THỂ  
THAY THẾ CHO  
NIỀM TIN VÀ KINH  
NGHIỆM CÁ NHÂN  
CỦA DIỄN GIẢ ĐÓ.

Nhưng tại sao có quá nhiều lãnh đạo cấp cao của các tập đoàn kinh doanh lại sai lầm khi hạ thấp giá trị của mình bằng việc phải chiều lòng những hình ảnh trực quan đó? Có người nói rằng người Mỹ – nhất là giới doanh nhân, luôn có niềm tin ngây thơ vào bất cứ thứ gì liên quan tới máy móc. Họ chìm đắm trong những thiết bị điện tử hoặc dụng cụ thay

thế đời mới, mà họ nghĩ rằng chúng sẽ làm việc giúp họ. Tuy nhiên, ở đây lại có một lý do cơ bản hơn: sợ hãi. Nỗi sợ hãi phải thuyết trình trước khán giả khiến cho ngay cả những giám đốc cấp cao nhất cũng phải tránh xa những ánh đèn sân khấu.

Họ không thừa nhận việc đó. Khi tôi tới thăm các lãnh đạo cao cấp với cương vị là một tư vấn viên về giao tiếp, họ nói rằng: “Nhìn này, tôi chẳng có nghĩa vụ phải làm gì cả. Tôi chẳng quan tâm nếu mình thành công vang dội. Tôi chỉ muốn mọi người hiểu hơn và tin tưởng vào thông tin đó, mà cách tốt nhất đó là sử dụng các slide và bảng biểu.” Rồi họ bèn bí nói thêm rằng: “Anh biết đấy, hình ảnh chính là bằng chứng mà.”

Câu trả lời của tôi với họ đó là: Một chuỗi những hình ảnh sẽ không thể thay thế cho niềm tin và kinh nghiệm cá nhân của diễn giả đó.

### **Slide không thể thay thế cho việc phát biểu**

Hiện nay, có quá nhiều giám đốc sử dụng các slide trình chiếu như một công cụ thay thế cho việc phát biểu. Họ không cần nói nữa, chỉ việc “giới thiệu”



từng slide mà thôi. Và rồi các slide đó như thể thuốc phiện; các diễn giả sẽ có nguy cơ rơi vào tình trạng quá lệ thuộc vào nó.

Bất kỳ bài phát biểu hay thuyết trình nào cũng nên là phần thể hiện bằng miệng với chính tính cách, kinh nghiệm và ý tưởng của bạn. Hãy nhấn mạnh vào sự thể hiện bằng lời nói, chứ đừng là sự thể hiện qua máy móc, thiết bị. Một màn hình vô tri vô giác không bao giờ sánh được với một bài thuyết trình thực sự.

### **Là đạo cụ, không phải một cái nạng**

Đây là cuốn sách về nghệ thuật lãnh đạo chứ không phải cuốn sổ tay kỹ thuật; còn bạn – một diễn giả, cần tự quyết định xem mình muốn trở thành một nhà lãnh đạo hay một kỹ thuật viên.

NẾU MỤC TIÊU  
CỦA BẠN LÀ TRỞ  
THÀNH MỘT NHÀ  
LÃNH ĐẠO THÌ  
HÃY BIẾN CÁC  
SLIDE TRÌNH  
CHIẾU THÀNH ĐẠO  
CỤ CHO BẠN CHỨ  
KHÔNG PHẢI MỘT  
CÁI NẠNG.

Nếu muốn từ chức để làm việc ở vị trí kỹ thuật viên thì bạn hãy tiếp tục giới thiệu một loạt các slide. Nhưng nếu mục tiêu của bạn là trở thành một nhà lãnh đạo thì hãy biến các slide trình chiếu thành đạo cụ cho bạn chứ không phải một cái nạng.

Khi tôi gắng hỏi các giám đốc cấp cao vì sao họ lại nhét đầy các slide vào bài thuyết trình của mình, họ đưa ra hai lý do: Đầu tiên họ nói: “Anh biết câu nói ‘Trăm nghe không bằng một thấy’ mà.” Sau đó họ bổ sung: “Mà

anh phải xem phòng đồ họa của tôi làm việc tốt thế nào để tạo ra các sản phẩm trực quan cho chúng tôi.”

Các CEO thường bị thu hút bởi những đặc quyền họ có, gồm xe limo, phòng tắm riêng, được tiếp cận những chiếc máy chiếu và các thiết bị tạo slide hiện đại nhất. Họ thích cảm giác được ra lệnh cho một hình ảnh trực quan hiện lên chỉ trong một cái búng tay. Và cũng bởi chúng có sẵn ở đấy chờ họ, nên họ đã lạm dụng chúng.

Tuy nhiên, lý do thực sự mà các giám đốc cấp cao trở nên lệ thuộc vào các slide là vì chúng mang lại cho họ một lối thoát khỏi thách thức phải đối diện với khán giả. Họ chuyển hết trách nhiệm của mình sang phía máy móc. Câu trả lời của tôi cho câu ngạn ngữ “Trăm nghe không bằng một thấy” đó chính là “Cái lưỡi có thể vẽ ra những thứ mà mắt thường không thể thấy.”

Lời nói là tinh túy trong giao tiếp.

### **Củng cố chứ đừng thay thế**

Các hình ảnh trực quan nên được sử dụng với mục đích *củng cố*, chứ không

phải *thay thế* cho bài thuyết trình. Công cụ không nên làm chệch hướng chú ý của khán giả đối với diễn viên. Nó cũng không nên làm họ sao lãng thông điệp đưa ra. Lãnh đạo của một tập đoàn về dịch vụ công cộng đã sử dụng khá hiệu quả biểu đồ so sánh cước vận chuyển bằng xe tải, xe lửa và tàu biển. Ông ấy đã làm như sau. Ông đặt tấm biểu đồ đằng sau khán giả ở phía cuối gian phòng. Sau đó, khi gần hết bài thuyết trình, ông bước xuống bục thuyết trình để đi thẳng tới cuối phòng. Đúng như dự kiến, khán giả quay lại, mắt dán chặt vào tấm biểu đồ được vẽ rõ ràng, thậm chí trước cả khi diễn giả kịp tới nơi. Mặc dù biểu đồ được thể hiện bởi các màu đỏ, xanh lá, xanh nước biển đen, để so sánh giá cước giữa các phương tiện vận tải khá rõ ràng và đầy đủ ý nghĩa, nhưng diễn giả vẫn tận dụng sự tập trung của khán giả lên tấm biểu đồ để làm phương thức tóm lược toàn bộ nội dung và kết thúc bài phát biểu của mình.

Ngược lại, một lãnh đạo khác lại có một bài thuyết trình tồi tệ nhất mà tôi được chứng kiến. Ông ta đáng lẽ nên học cách thể hiện trên sân khấu nhiều hơn. Ông ấy là chủ tịch của một trong những công ty chuyên về quảng cáo và PR hàng đầu Hoa Kỳ. Ông đã sử dụng một loạt các slide làm nền tảng cho bài thuyết trình của mình, nhưng trong phần lớn thời gian thuyết trình, ông lại bật một chiếc ti vi màn hình lớn để cho chạy các cuốn băng về một số quảng cáo của công ty. Kết quả là hôm đó trông như một rạp xiếc với ba sân khấu hoạt động cùng lúc, hai bên trình chiếu slide và phim quảng cáo, khán giả chẳng còn chú ý tới người biểu diễn ở khu vực trung tâm.

Nếu bạn sử dụng hình ảnh trực quan, mỗi lần hãy chiếu một cái thôi. Khi bạn chuyển sang chủ đề tiếp theo, hãy chuyển slide đó đi hoặc thay thế nó bằng màn hình đen, để khán giả luôn chú ý tới bạn.

### **Làm slide đơn giản**

Các minh họa trực quan bạn sử dụng không nên quá phức tạp vì nó sẽ khiến việc tiếp thu trở nên khó khăn hơn. Trên thực tế, nhiều khi bạn còn có thể tạo ra những minh họa vô cùng hiệu quả ngay trong lúc bạn đang thuyết trình. Tôi từng chứng kiến chủ tịch của một công ty dầu tạo ra hình ảnh minh họa thành công ngay trước mặt khán giả. Ông đặt các khối hình, kiểu như đồ chơi xếp hình mà bọn trẻ hay chơi, ở phía sau ông, ngay trên bàn dành cho diễn giả, để mô phỏng cho luận điểm lợi nhuận trong ngành công nghiệp hóa học và sản xuất phim cao hơn hẳn so với của những công ty dầu. Ông xếp chồng lên nhau các khối hình với màu sắc khác nhau, vừa làm vừa nói về các số liệu thống kê. Việc sử dụng các khối hình đó đạt được ngay hiệu ứng thị giác, từ đó tác động lên tâm trí, về lợi nhuận tương đối ít ỏi của ngành công nghiệp dầu. Những khối màu tương phản đó thu hút sự chú ý hơn hẳn bất kỳ loại biểu đồ phức tạp với các đường zig-zag hay lên xuống chéo nhau.

Một chiến thuật xuất sắc khác đã được một người bạn của tôi sử dụng.

Ông ấy là phó chủ tịch của một công ty hàng đầu nước Mỹ, chuyên tạo các đặc điểm nhận diện thông qua logo cho các tập đoàn. Để chào bán các dịch vụ của công ty, ông mang theo tấm bảng bằng vải flanel để có thể đặt trên bàn hoặc treo trên tường. Trong lúc nói, ông chỉ vào các logo quen thuộc và để nhận diện có kích thước bằng đề can. Hành động chỉ trực tiếp đó giúp buổi thuyết trình sinh động hẳn lên, nó hướng trực tiếp ánh mắt khán giả vào từng logo khác nhau. Nếu ông ấy thay bằng việc đặt một tấm bảng chứa tất cả các loại logo khác nhau ở phía sau thì nó sẽ khiến khán giả bị sao lãng.

Có thể bạn đang tự hỏi vì sao người bạn của tôi không “giới thiệu” mỗi chiếc đề can hay logo và như vậy có phải là không làm theo lời khuyên mà tôi đưa ra trước đó. Câu trả lời là không, vì vật trưng bày đó quá đơn giản đến nỗi không cần giải thích gì thêm. Quy tắc: Nếu bạn phải mất nhiều thời gian để giải thích cho một slide hay một vật trưng bày thì đừng sử dụng chúng trong bài phát biểu hay thuyết trình của mình.

Phần lớn các minh họa trực quan sẽ bức tử bài phát biểu của bạn và làm suy giảm sự chú ý của khán giả, trừ khi chúng đơn giản và thỉnh thoảng được sử dụng. Hãy nhớ rằng không phải biểu đồ nào cũng sinh động và không phải bức hình nào cũng gây được ấn tượng mạnh mẽ. Hãy tưởng tượng về một hình ảnh trực quan, cũng như một quảng cáo trên tạp chí. Nếu bức hình không thể tự nó giải thích ý nghĩa và không thể nhanh chóng tóm lược nội dung theo cách thức đơn giản, câu chữ hấp dẫn, thì đừng khoe khoang nó.

**NẾU BẠN PHẢI  
MẤT NHIỀU THỜI  
GIAN ĐỂ GIẢI  
THÍCH CHO MỘT  
SLIDE HAY MỘT  
VẬT TRƯNG BÀY  
THÌ ĐỪNG SỬ  
DỤNG CHÚNG  
TRONG BÀI  
THUYẾT TRÌNH  
CỦA MÌNH.**

Một vài năm trước, tôi được mời với tư cách tư vấn giao tiếp đến phát biểu tại hội nghị của một công ty dầu lớn, trong hoạt động ngoại khóa của công ty tại Tennessee. Trước khi tôi phát biểu lúc 3 giờ 30 phút thì có một đại biểu của công ty kiểm tra tâm lý học chuyên về hoạt động quản lý của doanh nghiệp, phát biểu trước 200 người. Anh ta cho tắt hết đèn đi, sau đó cho diễn hành một loạt những đồ thị, bảng biểu phức tạp, với mục đích thể hiện luồng ra quyết định trong doanh nghiệp. Sau khoảng 40 phút, tôi nghe có tiếng

rì rầm khác lạ mà ban đầu tôi tưởng là do máy chiếu bị lỗi. Cuối cùng tôi phát hiện ra đó là tiếng ngáy – sản phẩm kết hợp giữa sự uể oải do phải tiêu hóa bữa trưa, cộng với sự chán ngán bài thuyết trình toàn slide.

Vậy các minh họa trực quan của bạn sẽ là gia vị giúp tăng hương vị bữa ăn, hay nó là đồ ăn chính?

***Hãy là người thuyết trình, đừng chỉ là người giới thiệu***

Vài năm trước, trong một cuộc họp tổ chức ở Câu lạc bộ Union tại New York, tôi được nghe một bài phát biểu về Thế chiến thứ I. Diễn giả đã viết một cuốn sách rất hay dựa trên lời kể và hồi tưởng của các cựu chiến binh. Bởi tôi định giới thiệu ông nên không những tôi đã đọc xong cuốn sách đó, mà còn đề cập tới ông trong câu chuyện khi ngồi bên bàn dành cho các diễn giả. Nhưng ông đã chứng minh ngược hẳn lại với những gì thú vị mà ông viết ra.

Bài phát biểu sau đó không phải là bài phát biểu nữa mà là một chuỗi những lời giới thiệu cho các slide. “Và đây là bức ảnh chụp chiếc xe tăng tham gia trận Somme... Và đây là bức hình tướng Pershing.” Trong cuốn sách, đoạn mô tả trận Somme và nhân vật Black Jack Pershing vô cùng sống động, dễ nhớ hơn hẳn những bức hình một chiều này. Diễn giả đã bị lệ thuộc vào chiếc máy chiếu, và bài phát biểu của ông giống như lời đề tựa bằng lời nói cho một chuỗi các bức ảnh rời rạc.

### ***Đừng biến các slide thành chiếc chăn bảo vệ bạn***

Vấn đề ở đây đó là nghĩ ra lời giới thiệu ban đầu cho mỗi slide dễ hơn hẳn việc phải chuẩn bị cả một bài thuyết trình rồi sử dụng các slide để củng cố quan điểm. Đừng biến các minh họa trực quan thành chiếc chăn bảo vệ bạn, mà hãy biến chúng thành chiếc khăn tay bạn có thể kéo ra từ tay áo. Nếu không, với tư cách là một diễn giả, bạn sẽ chỉ về thứ hai, còn các slide sẽ thể hiện tất cả các mặt tiêu cực của nó.

Bạn có thể sẽ ngạc nhiên mình đã làm tốt thế nào dù không có các hình ảnh trực quan. Một đại lý du lịch tôi quen chuẩn bị giới thiệu gói du lịch tới Bermuda cho một hiệp hội. Khi nhìn vào chiếc vali, cô ấy mới nhận ra mình đã bỏ quên tập ảnh chụp bãi biển và khách sạn. Dù vậy cô vẫn không hủy buổi hẹn. Trong phòng khách sạn, cô viết ra giấy những gì cô còn nhớ trong thời gian ở Bermuda vài năm trước đó. Khi thuyết trình trước giám đốc hiệp hội, cô trở nên mơ mộng về một vùng vịnh có cướp biển xưa kia, nơi những cặp đôi có thể thuê một chiếc thuyền nhỏ và chìm đắm trong cảnh hoàng hôn của hòn đảo. Cô vẽ nên một bức tranh lãng mạn với những buổi đạp xe dã ngoại, mang theo đồ ăn trưa được khách sạn chuẩn bị sẵn. Cô hào hứng kể về sự pha trộn hoàn hảo giữa vẻ mê hoặc của hòn đảo với những ngôi làng cổ duyên dáng của nước Anh. Cô đã chào bán thành công, mặc dù trước đó ở đại lý du lịch, chưa có ai từng chào bán tour cho một hiệp hội.

Sau này, cô nói với tôi rằng: “Đó là một bước chuyển lớn trong quá trình phát triển sự nghiệp của tôi – không phải vấn đề là tôi không cần tới tập ảnh, mà là tôi đã học được bí mật thực sự khi chào hàng”. “Bí mật” của cô ấy chính là những lời cô nói ra và cá tính mà cô thể hiện.

### ***Các slide là món khai vị chứ không phải món chính***

Slide thuyết trình được xem là món khai vị hoặc tráng miệng tuyệt vời, nhưng

không phải là món ăn chính. Slide là một phần của nghệ thuật sân khấu kinh doanh, nó được dùng để giải thích những thông tin trừu tượng như các số liệu thống kê hoặc quy trình tái cơ cấu tổ chức. Nó không chỉ hữu dụng mà còn mang tới sự đổi mới, thay đổi nhịp độ bài thuyết trình.

Các minh họa trực quan chỉ nên là phần bổ sung, chứ không thể thay thế cho phần phát biểu. Phần thể hiện trực quan không nên làm chệch hướng chú ý của khán giả đối với diễn giả, cũng không nên làm giảm ý nghĩa của thông điệp đưa ra.

Từ viết tắt SLIDES dưới đây sẽ tóm lược những thứ nên và không nên làm:

Slogan (Khẩu hiệu)	Hãy viết lời tựa phía dưới mỗi slide là một khẩu hiệu, một câu văn hùng hồn, hoặc một cụm từ gói trong một câu. Đừng viết dài như cả một bức thư.
Large (Lớn)	Đặt dòng chữ khẩu hiệu ở định dạng VIẾT HOA LỚN.
Illustration (Minh họa)	Giữ cho các minh họa, ảnh hoặc biểu đồ ở dạng đơn giản và dễ hiểu nhất.
Directional (Định hướng)	Đừng sử dụng que chỉ hay thiết bị chỉ. Nó rất dễ làm người khác bị sao lãng.
Erase (Xóa)	Hãy xóa bức hình trước khi bạn chuyển sang bức hình kế tiếp. Nếu không nó sẽ giảm giá trị bài phát biểu của bạn. Nếu bạn có một chuỗi các slide thì hãy chèn các slide nền đen ở giữa.
Speech (Phát biểu)	Đừng đọc bài phát biểu theo kiểu đọc một loạt các phần lời tựa của slide. Khán giả có thể tự đọc. Bạn đang thuyết trình chứ không phải giới thiệu từng slide.

Các nhà lãnh đạo vĩ đại như Churchill và Reagan không sử dụng slide, nhưng họ vẫn là các diễn giả quyền lực nhất trong lịch sử. Đừng để các slide biến thành cái nạng và biến bạn thành kẻ khập khiễng chuyên nghiệp.

## 9

# NGHỆ THUẬT SỬ DỤNG SỰ HÓM HÌNH

*Hãy sửa lại sự hóm hình của bạn.*

– WILLIAM SHAKESPEARE

Có thể bạn đã từng được khuyên rằng nên bắt đầu bài phát biểu bằng một câu chuyện cười, hoặc ít nhất cũng nên đưa vào trong bài phát đó, để xóa tan những e dè ban đầu. Tuy nhiên, chắc bạn sẽ để ý thấy rằng tiêu đề của chương này không phải là “Nghệ thuật kể chuyện cười” mà là “Nghệ thuật sử dụng sự hóm hình”, bởi “hóm hình” thể hiện nét thông minh pha lẫn hài hước.

Winston Churchill, Douglas MacArthur và Martin Luther King không bao giờ mở đầu bài diễn văn của họ bằng vài câu bông đùa mà họ nghe được vài tháng trước đó tại một bar của câu lạc bộ hay tại một cuộc họp của câu lạc bộ Rotary địa phương. Nhưng đã từng có một CEO gọi cho tôi vào trước ngày ông ta phải thuyết trình và nói rằng: “Humes, tôi đang cần một câu chuyện hài để bắt đầu bài phát biểu của mình. Anh biết đấy, cái gì đó để khuấy động không khí. Tôi biết anh có cả kho truyện cười mà.”

Tôi từ chối. Đúng, tôi có cả một file lớn các câu chuyện, giai thoại vui, nhưng tôi không tin vào việc đưa thêm truyện cười vào bài phát biểu nào đó mà tôi không phải người soạn thảo.

### **Đừng đưa truyện cười vào**

Sự khác biệt giữa một câu chuyện cười và sự hài hước đó là sự khác biệt giữa một bức ảnh khiêu dâm với một cảnh tình yêu trong một bộ phim hay. Truyện cười được kể mang nghĩa thuần túy – không liên quan mấy tới bài phát biểu sau đó, sẽ là sự xúc phạm tới khán giả.

Nhưng vẫn có rất nhiều diễn giả mở đầu bài phát biểu của họ bằng một vài câu nói thể hiện sự hòa nhã kiểu sáo rỗng, sau đó kể một truyện cười cũ rích. Tôi vừa được nghe một vị giám đốc công ty môi giới tự làm xấu mình khi bắt đầu câu chuyện như thế này:

*Tôi không giỏi phát biểu lắm, nhưng tôi biết rằng ta nên bắt đầu bằng một câu chuyện cười. Có một anh chàng tới gặp bác sĩ tâm thần...*

Nó làm tôi nhớ tới nhân vật Sebastian được mô tả trong vở *Bão tố* (Tempest) của Shakespeare: “Anh đang lên dây cót cho chiếc đồng hồ hóm hình của mình, và chút nữa thôi nó sẽ điếm.” Đừng giơ cờ lên vẫy vẫy và nói: “Đến lúc kể chuyện rồi thưa các bạn.” Hãy thêu dệt nó một cách mạch lạc

trong bài phát biểu của bạn. Cho dù có nhiều lãnh đạo có vẻ vẫn tin vào cách khác thì cũng chẳng có điều răn thứ mười một nào nói là “Người phải bắt đầu bằng một câu chuyện cười.”

Aristotle từng viết rằng: “Tinh túy của sự hài hước là sự bất ngờ”. Vậy tại sao lại phải cố tỏ ra hài hước khi ai cũng biết trước rồi? Thay vào đó hãy giấu câu chuyện thú vị vào giữa bài phát biểu, rồi chắc chắn sẽ đến lúc đưa ra vài khoảnh khắc thư giãn nào đó.

Khi bạn cố hâm nóng bầu không khí bằng cách xào xáo lại một câu chuyện cười cũ rích, bạn đang mạo hiểm đâm đầu vào sự chào đón lạnh lùng của khán giả. Sự tôn trọng là điều mà bất kỳ một nhà lãnh đạo nào cũng không mua lại được nếu đánh mất. Và bạn sẽ làm mất đi sự tôn trọng nào đó dành cho mình nếu kể một câu chuyện cười mà người khác từng nghe trước đó hoặc họ không thấy nó vui như bạn cảm thấy. Và rồi bạn sẽ còn phải trả giá thêm nữa nếu nụ cười mà bạn nhận được chỉ là sự chiếu lệ, như thể chỉ để gỡ gạc cho sự xấu hổ của bạn.

Bạn sẽ không tìm thấy bất kỳ câu chuyện hài có thực nào trong các cuốn truyện cười. Sao cứ phải đánh liều để trông ngớ ngẩn nhỉ? Kể truyện cười *không phải* là yêu cầu tất yếu trong quá trình thăng tiến nghề nghiệp của bạn.

Tuy nhiên, Hài hước thực sự, như Franklin Roosevelt, Winston Churchill và Abraham Lincoln đều từng chứng minh, chính là con dấu xác nhận cho một diễn giả xuất sắc. Như Shakespeare nhận xét: “Nó khiến bài phát biểu dong dỏng nhẹ nhàng hơn.” Sự hài hước là sự thay đổi nhịp độ, tạo sự mới mẻ.

### ***Thay đổi nhịp độ bằng những tiếng cười khúc khích***

KHI BẠN CỐ HÂM NÓNG BẦU KHÔNG KHÍ BẰNG CÁCH XÀO XÁO LẠI MỘT CÂU CHUYỆN CƯỜI CŨ RÍCH, BẠN ĐANG MẠO HIỂM ĐÂM ĐẦU VÀO SỰ CHÀO ĐÓN LẠNH LÙNG CỦA KHÁN GIẢ.

Các diễn giả vĩ đại thường dùng sự hóm hỉnh để xoa dịu tâm trạng của khán giả. Trong chiến dịch năm 1864, Abraham Lincoln nhận ra trong một bài phát biểu ông đã mắc một số sai lầm về chỉ huy cuộc chiến. Ông đã làm khán giả thích thú bằng một câu chuyện của người miền Nam Illinois.

Một vị mục sư trong lúc thuyết giảng nói rằng Chúa cứu thế là người đàn ông hoàn hảo duy nhất từng xuất hiện trên Trái đất này, và chưa có sách vở nào ghi lại, trong Kinh thánh hay bất kỳ nơi nào khác, nói rằng có một người đàn bà hoàn hảo từng có mặt trên đời này.

Rồi từ phía cuối nhà thờ, một phụ nữ với dáng vẻ rụt rè, khổ sở, giọng lưỡng lự nói rằng: “Con xin lỗi, thưa Cha, con biết có một người phụ nữ hoàn hảo, tên là Reverend, và con đã phải nghe nói về bà ấy mỗi ngày trong suốt sáu năm qua.”

“Bà ấy là ai?”, mục sư hỏi.

Người phụ nữ bị chà đạp kia đáp: “Là người vợ đầu của chồng con.”

Năm 1940, Franklin Roosevelt tham gia chiến dịch tái tranh cử. Ông nhún vai coi thường những cuộc tấn công của Đảng Cộng hòa bằng cách kể câu chuyện cười về một người dân miền núi ở phía tây Virginia mà ông từng gặp lúc vận động tranh cử Phó Tổng thống năm 1920.

Giờ thì anh chàng miền núi đó bắt đầu khoái uống rượu lậu. Bác sĩ đã nói với anh đó rằng nếu anh ta còn tiếp tục uống rượu, anh sẽ bị điếc.

Anh ta trả lời: “Bác sĩ, nếu ông không phiền thì tôi thích thứ tôi đang uống hơn là thứ tôi đang phải nghe.”

Các nhà lãnh đạo không bắt đầu bài diễn văn bằng những truyện cười cũ rích mà họ tăng giá trị cho bài phát biểu của mình bằng những mẫu chuyện hóm hình.

### **Bộ ba phương thức của sự hóm hình**

Dưới đây là cách dễ như ăn kẹo giúp cho bài phát biểu của bạn sinh động hơn bằng sự hóm hình mà không khiến bạn bị bẽ mặt: Thể hiện sự hóm hình theo ba phương thức sau: thực tế, có sự liên quan và không đọc nó!

### **Hãy khiến câu chuyện của bạn thực tế và có sự liên quan**

Hãy kể những câu chuyện khiến người khác tin được. Đừng kể lại những câu chuyện cười bạn nghe về một con ngựa tiến đến quầy bar ở Texas hay câu chuyện về Jesus và Moses ở sân golf.

**CÁC NHÀ LÃNH ĐẠO KHÔNG BẮT ĐẦU BÀI DIỄN VĂN BẰNG NHỮNG TRUYỆN CƯỜI CŨ RÍCH MÀ HỌ TĂNG GIÁ TRỊ CHO BÀI PHÁT BIỂU CỦA MÌNH BẰNG NHỮNG MẪU CHUYỆN HÓM HÌNH.**

Giai thoại về những người vĩ đại và nổi tiếng được xếp hạng cao nhất. Nếu câu chuyện của bạn không tạo ra tiếng cười bùng nổ thì cũng chẳng sao bởi ý nghĩa bên trong một nhân cách lịch sử đã luôn hấp dẫn người nghe rồi. Nếu trong bài phát biểu, bạn dự định thảo luận về các cách tiếp cận hoặc các phương án thay thế khác nhau, hãy thử câu chuyện này:

Trong chuyến đi vòng quanh Canada, Churchill tham gia một buổi đón tiếp và nhận thấy rằng mình đang ngồi kế bên một giám mục theo hội Giám lý kiên đạo.

Cô phục vụ xinh đẹp xuất hiện, trên tay cầm một khay

các ly rượu vàng.

Cô mời Churchill một ly và ông nhận lấy. Rồi cô mời giám mục một ly khác. Vị giám mục kinh hãi nhìn ly rượu và nói: “Này cô gái trẻ, tôi thà phạm tội tà dâm còn hơn là phải uống thứ nước say xỉn này”.



Thế là ngay sau đó, Churchill ngoắc tay gọi cô gái lại: “Lại đây, cô gái. Tôi không biết là chúng ta vừa được trao cơ hội đây.”

Và câu chuyện có sự liên quan khá rõ. Phần lớn mọi bài phát biểu đều liên quan tới việc lựa chọn hướng đi đúng đắn cho tương lai.

Nhưng nếu công ty của bạn không muốn thay đổi hướng đi hay đường lối thì mẫu chuyện này về Churchill khá phù hợp.

Năm 1900, chàng trai Churchill 26 tuổi mới được bầu vào nghị viện đã thực hiện một chuyến đi diễn thuyết vòng quanh nước Mỹ. Tại Washington, ông được giới thiệu với một người phụ nữ chuyên tài trợ vốn công vô cùng sang trọng tới từ Richmond, Virginia. Bà ta luôn hãnh diện bản thân về sự cống hiến của mình dành cho “chính nghĩa đã mất của Liên minh Truyền thống gia đình của bà theo Đảng Dân chủ ở phía Nam, vốn đối nghịch với chính sách tái cơ cấu của Đảng Cộng hòa.

Khá lo lắng về việc nên để Churchill biết tâm tư của mình, nên khi đưa tay cho ông, bà đã nói: “Thưa ngài Churchill, trước mắt ngài là một người nổi loạn chưa hề được ‘tái cơ cấu’.”

“Thưa quý bà”, ông đáp với cái cúi đầu thấp, quan sát được cái áo cổ trễ của bà, “tái cơ cấu trong trường hợp của bà là một sự báng bổ”.

Churchill từng nhận xét rằng: “Các mẫu chuyện vui là thứ đồ chơi của lịch sử.” Bởi chơi đồ chơi khá vui nên bạn hãy thử một vài mẫu chuyện vui để làm cho bài thuyết trình của mình sống động hơn. Có thể công ty bạn đang phải đối mặt với một số vấn đề mới do một bộ luật mới được Quốc hội ban hành hoặc một số quy định hành chính mới. Bạn có thể kể lại câu chuyện sau về Benjamin Franklin.

Trước Hiến Pháp vào những năm 1780, nước Mỹ chìm trong nợ nần. Vào một ngày trong nhiệm kỳ của mình, Franklin tiếp đãi bác sĩ Benjamin Rush và Thomas Jefferson. Cuộc nói chuyện của họ chuyển sang chủ đề xem nghề nào xuất hiện đầu tiên.

Bác sĩ Rush, một thầy thuốc, nói rằng nghề của ông mới là lâu đời nhất: “Rốt cuộc thì chính nhờ có phẫu thuật thì mới đưa Eva ra khỏi chiếc xương sườn của Adam được.”

Nhưng Jefferson, người xây dựng nên khu đồn điền Monticell nói rằng: “Không, phải là ngành kiến trúc mới đúng. Rõ ràng kiến trúc sư là người đã mang cả thế giới này ra khỏi thế hỗn mang.”

Rồi Franklin đáp rằng: “Cả hai ông đều sai rồi. Đó chính là chính trị gia. Rốt cuộc các ông nghĩ ai là người tạo ra thế hỗn mang đó chứ?”

Tôi được nghe một câu chuyện về thuật ngoại giao mà một CEO đã kể cho các cổ đông của mình nghe. Để thừa nhận trách nhiệm của mình trong việc nhìn nhận sai về thị trường, ông đã kể câu chuyện này:

Vào thời kỳ trước khi chuyển sang thế kỷ mới này, vị vua của một nước thuộc địa vùng Trung Đông có sáng kiến là phải làm sao cho vị Bộ trưởng Anh mới tới biết rằng ông ta chẳng quan trọng chút nào ở đất nước này cả. Ông cho xây một đường hầm trong phòng khách, kê bên ngoài vàng của mình, để viên công sứ Anh sẽ phải bò bằng đầu gối tới diện kiến ông.

Khi viên công sứ Anh tới cung điện để trao quốc thư, ông nhìn thấy đường hầm chỉ cao tới thắt lưng kia, nhưng thay vì tiến lên phía trước bằng đầu gối, ông lại làm theo cách ngược lại. Vị vua

ngồi trên ngai vàng ở phía cuối đường hầm, thay vì nhìn thấy cái đầu phải cúi thấp xuất hiện, thì chỉ thấy phần ngược lại của cơ thể.

Việc không nêu tên danh nhân nổi tiếng ra cũng không quan trọng. Một câu chuyện lịch sử đáng tin cậy có thể áp dụng để minh họa cho bất kỳ sai lầm nào.

Giờ ta hãy chuyển đề tài các câu chuyện từ nghệ thuật lãnh đạo của các chính trị gia sang đề tài thể thao. Tôi từng nghe một giám đốc kể lại câu chuyện liên quan tới Tommy Lasorda, ông bầu cũ của đội bóng chày L.A. Dodgers:

Tất nhiên nói về những việc ta có thể làm để cơ sở vật chất kháng trang hơn thì lúc nào cũng tuyệt. Nhưng trước hết ta phải nhìn vào cái cơ bản trước đã. Đó là thời kỳ mà Tommy Lasorda, một ông bầu kỳ cựu, đang quản lý Dodgers, vào năm mà đội này không thể đánh trúng một cú bóng có kích thước to bằng cả cái mũ nào. Đội của ông chìm chìm trong tí tận tầng hầm của giải quốc gia. Một nhân viên chuyên đi chiêu mộ cầu thủ, lúc đó đang ở làng Nebraska đã gọi cho ông và nói: “Tommy, tôi mới tìm được một cầu thủ ném bóng tuyệt vời. Chiều nay cậu ấy chơi một trận đúng là hoàn hảo. Ném 27 cú mà đội kia không bắt được trái nào! Không ai chạm tay được vào bóng, đến séc cuối mới có một cậu gian lận mà đánh được quả bóng.

“Sếp, cầu thủ đó đang đứng ngay đây. Tôi mời cậu ấy vào đội nhé?”

Lasorda nói: “Không, hãy mời cầu thủ đánh bóng gian lận ấy... chúng ta cần thêm cầu thủ đánh bóng.”

### ***Áp dụng câu chuyện***

Bí quyết kể chuyện cười đó là kể nó bằng chính trải nghiệm của bạn. Trong tập Ngón tay cái của viên kỹ sư (*Adventures of the Engineer's thumb*), Arthur Conan Doyle đã để nhân vật thám tử tài ba đưa ra lời khuyên này:

Sherlock Holmes cười và nói rằng: “Kinh nghiệm, ông biết đấy, nó có giá trị gián tiếp; ông chỉ cần sử dụng chính ngôn ngữ của mình để được tiếng là người bầu bạn tốt nhất cho phần đời còn lại của ông.”

Holmes ngụ ý rằng để trở thành một người kể chuyện xuất sắc, bạn phải thể hiện kinh nghiệm bằng chính ngôn ngữ của mình.

Abraham Lincoln, Benjamin Franklin, Franklin Roosevelt và Ronald Reagan đều là những bậc thầy về kể chuyện. Họ sáng tạo ra những câu chuyện bằng chính kinh nghiệm của họ, cho dù đó là câu chuyện mà họ nghe lại từ người khác.

Khi bạn bắt đầu câu chuyện bằng câu “Anh chàng bán hàng này” hay “bác sĩ tâm lý này”, nghĩa là bạn đang bật xi nhan cho khán giả rằng đây là một câu chuyện cười, một thứ gì đó không thực sự xảy ra, và lúc đó bạn đã

**BÍ QUYẾT KỂ  
CHUYỆN CƯỜI ĐÓ  
LÀ KỂ NÓ BẰNG  
CHÍNH TRẢI**

bị mất khán giả. Hãy dẫn dắt họ vào câu chuyện của bạn, ví dụ bằng cách nói rằng:

NGHIỆM CỦA BẠN.

“Một phụ nữ lớn tuổi sống trong thị trấn nơi tôi lớn lên” hoặc “Một luật sư mà tôi quen có một vị khách hàng bước vào...”

Khi bạn tìm được một câu chuyện phù hợp với mục đích bài phát biểu của mình, hãy sử dụng nó. Giờ thì nó là của bạn, một câu chuyện đã xảy ra với bạn hoặc với bạn bè của bạn. Bạn hãy luyện tập bằng cách nói to câu chuyện đó, sau đó nhắm mắt lại và kể chuyện bằng ngôn ngữ của chính bạn. Sau khi lặp đi lặp lại vài lần theo phong cách của chính bạn, bạn sẽ bắt đầu tin rằng câu chuyện đó thực sự đã diễn ra.

Tôi đã soạn một bài phát biểu dành cho giám đốc của một công ty in ấn để ông ấy thuyết trình tại hiệp hội thương mại. Bài phát biểu có câu chuyện như sau:

Hiện nay, kinh doanh dần trở thành một từ bẩn thỉu nhất. “Bán hàng” là một từ gồm bảy chữ cái, và lợi nhuận được viết chính tả là l-ợ-i-n-h-u-ậ-n mà chẳng có sự kính trọng nào. Nhưng đối với tôi, động cơ của lợi nhuận không phải là thứ gì đó để lên án mà là để tuyên dương.

Trong mối quan hệ đó, tôi nhớ tới cuộc họp lớp trung học cách đây không lâu. Một người bạn học cũ của tôi, người mà ai cũng nhớ bởi anh ấy là người có vẻ lờ khờ nhất lớp, đến dự buổi họp lớp trên chiếc Rolls Royce với lái xe riêng. Có vẻ anh ấy đã trở thành vị chủ tịch trẻ thành công của công ty chuyên bán các loại gioăng và vòng đệm.

Dĩ nhiên là tất cả những người bạn học cũ như chúng tôi đều rất tò mò làm cách nào mà một cậu học trò ngốc nghếch có thể kiếm được nhiều tiền đến vậy. Sau một hồi bị chúng tôi chuốc rượu, một người bạn của tôi đã hỏi anh ấy: “Cậu tạo dựng công ty bằng cách nào thế?”

“Dễ thôi mà,” anh ấy trả lời, “Tôi tìm được một nhà sản xuất có thể chế tạo với giá một xu cho một sản phẩm, sau đó tôi bán với giá năm xu. Làm sao mà cậu túng quần cho được với mức lợi nhuận bốn xen đó!”

### ***Sự phóng túng về độ hóm hình và niềm luật***

Tất nhiên là vị diễn giả chẳng có anh bạn nào như vậy, nhưng ông ấy đã kể chuyện như thể mình có thật. Đừng ngại việc phải phóng đại sự thật. Có phải bạn đang tuyên thệ đầu chứ. Giống như có sự phóng túng về niềm luật thì cũng có sự phóng túng về độ hóm hình.

Một lãnh đạo công ty khác tôi quen cũng từng kể một câu chuyện về người bạn học tưởng tượng của mình:

Tôi vẫn nhớ buổi học môn sinh học thời cấp ba của tôi, thầy Davidson đã hỏi Angela DiMarco, cô bạn mới chuyển tới từ một trường học thuộc giáo xứ. “Angela, bộ phận nào trên cơ thể con người sẽ tăng kích thước tới mười lần kích thước trung bình của nó khi chúng ta cảm thấy phấn khích hoặc xúc động?”

“Em... em không thể trả lời câu hỏi đó.” Cô ấy lắp bắp trả lời, thẹn thùng không dám nhìn thẳng vào mắt thầy giáo.

Sau đó thầy Davidson gọi cậu bạn khác ngồi ngay cạnh cô ấy: “Đó là bộ phận gì hả Clark?”

Clark trả lời chính xác: “Con người của mắt.”

Thầy giáo nói: “Thưa cô DiMarco, việc em từ chối trả lời câu hỏi của tôi chứng tỏ ba điều. Thứ nhất, tối qua em không làm bài tập tôi giao. Thứ hai, đầu óc em rất đen tối. Và cuối cùng,” giáo sư kết luận: “khi cưới chồng, em sẽ cực kỳ thất vọng đó.”

Rồi sau đó vị diễn giả nhẹ nhàng đi đến kết luận: “VẬY ĐÓ, nếu các bạn không học bài học về những xu thế hiện tại của thị trường, các bạn sẽ bị thất vọng lắm đấy.”

Để kể một câu chuyện minh họa cho tầm quan trọng của việc có một khoản tiền vốn xứng đáng dành cho đầu tư, tôi đã nghe một vị doanh nhân kể lại trải nghiệm tưởng tượng của mình:

Thời trẻ, tôi được chỉ định tới một văn phòng chi nhánh ở miền Trung Tây. Tôi nhớ là đã tham gia bữa tối của phòng thương mại nhân dịp vinh danh nhân vật của năm.

Người đó chính là vị chủ tịch hội đồng quản trị của ngân hàng. Tên ông ấy được trang hoàng trên tòa nhà văn phòng lớn nhất của thành phố. Ông còn sở hữu một xí nghiệp máy bay nhỏ và điều hành hai công ty nằm trong danh sách Fortune 500.

Các thành viên của phòng thương mại liên tục kể lại câu chuyện về việc ba mươi năm trước ông ấy đã bước vào thành phố nhỏ bé này chỉ với một bộ vest trên lưng và quần tất cả những gia sản đem được vào một chiếc khăn hoa văn khổ lớn màu đỏ vắt chặt qua vai.

Mỗi khi các thành viên của thành phố lên tiếng phát biểu về sự đóng góp của ông, họ đều nhắc lại câu chuyện về chiếc khăn choàng.

Lúc đó tôi đang ngồi kế bên một tay phóng viên mới được phân công đến thành phố này. Trên thực tế, cả anh ấy lẫn tôi đều không sống lâu ở thành phố này.

Cuối cùng, người được vinh danh đứng dậy cảm tạ khán giả khi được hoan hô nhiệt liệt và cảm ơn toàn thành phố đã vô cùng thân thiết với ông.

Khi ông ấy kết thúc, anh bạn nhà báo ngồi sát cạnh tôi đứng lên hỏi: “Thưa ngài, ngài có thể cho tôi biết ngài đã gói gì trong chiếc khăn choàng ba mươi năm trước?”

Ông ấy trả lời: “Lúc đó tôi đang cầm 100.000 đô la bằng trái phiếu và một giấy chứng nhận tiền gửi là 100.000 đô la.”

## ***Minh họa bằng truyện ngụ ngôn***

Benjamin Franklin cũng từng nhấn mạnh tầm quan trọng của việc đầu tư bằng một câu chuyện. Hãy chú ý cách ông lồng ghép câu chuyện ngụ ngôn về kết quả xảy đến với một thương gia vào kinh nghiệm riêng của mình.

Một thợ sửa giày mà tôi biết ở Philadelphia lên xe ngựa tới thành phố New York để thăm anh trai mình. Ông ta cần tìm một nơi trông ngựa cho mình.

Ở trại trông ngựa đầu tiên, người chủ nói rằng: “Chúng tôi tính phí hai mươi đô la một tháng gồm việc cho ngựa ăn và cho uống nước, nhưng chúng tôi sẽ gửi lại ông hai đô la vì đã sử dụng phân ngựa.”

“Hai mươi đô la! Chúa ơi, đúng là nực cười!” Ông thợ sửa giày nói và ngó lơ nhìn chỗ khác.

Ở một chuồng ngựa khác, người chủ ra giá: “Mười đô la một tháng, nhưng chúng tôi sẽ trả lại cho ông một đô la tiền phân ngựa.”

Ông thợ sửa giày lắc đầu và hỏi người chủ có biết ai tính phí giá rẻ hơn không.

Người chủ kia trả lời: “Ở khu Arch Street có một ông già theo giáo phái Quaker, ông ấy chỉ lấy năm đô la một tháng.”

Ông thợ sửa giày liền tới nhà ông già kia hỏi giá.

Ông già trả lời: “Đúng, tôi chỉ lấy năm đô la mỗi tháng tiền trông ngựa cho ông thôi.” Ông thợ sửa giày hỏi lại: “Thế còn tiền phân thì sao?”

“Phân á? Có năm đô la một tháng thì chẳng có phân nào ở đây cả!”

Dưới đây là câu chuyện “thực tế” yêu thích mà tôi hay đưa vào các bản thảo bài phát biểu cho một số doanh nhân.

Vài tuần trước, tôi tình cờ gặp một người bạn cũ tại quán ăn và hỏi thăm con gái anh ấy, cô bé Jennifer, học hành tại trường đại học thế nào.

Anh ấy lắc đầu rồi đưa cho tôi bức thư mà anh rút ra từ túi áo khoác. Tôi đọc rồi hỏi liệu có thể xin bản sao của bức thư được không. Tôi đang giữ nó ngay ở đây. [Đến đoạn này, diễn giả rút từ trong túi áo ra một bức thư đánh máy, đã ký và được gấp gọn rồi đọc to:]

Thưa cha mẹ,

Giáng sinh này con sẽ không về nhà đâu. Con sẽ bỏ học và chuyển tới sống ở Nepal. Con đang có bầu và bạn trai con theo đạo Phật. Con sẽ chuyển đến nhà anh ấy sống ở đỉnh Himalaya.

Thân ái Jenny

Tái bút: Con không có bầu. Con cũng sẽ chẳng theo đạo Phật. Con cũng không định chuyển đến Nepal. Nhưng con trượt môn giải tích và sinh học. Tuy vậy câu chuyện trên cũng làm cho mấy điểm số đó nghe nhẹ nhàng hơn.

Hẹn gặp lại cha mẹ vào dịp Giáng sinh.

Jenny

Câu chuyện về bức thư của cô bé sinh viên đại học luôn có tác dụng mỗi khi một lãnh đạo nào đó thảo luận về một số vấn đề hiện hành, nhưng đồng thời cũng muốn đặt chúng theo đúng tỉ lệ của một bức tranh toàn cảnh lớn hơn.

Bây giờ bạn đang tự nhắc chính mình phải có sự liên quan (*relevant*) và thực tế (*realistic*). Vậy còn chữ R thứ ba, đừng đọc nó (*don't read it*) thì sao?

### **Kể chuyện chứ đừng đọc truyện**

Hãy kể chuyện như thể đó là một kinh nghiệm của bạn, chứ đừng đọc truyện cười hoặc đọc từ mảnh giấy ghi bài phát biểu của bạn. Ngoại lệ duy nhất trong quy tắc “đừng đọc nó” (*don't read*) là khi có thứ gì đó được viết ra để làm công cụ cho câu chuyện, chẳng hạn bức thư của cô bé sinh viên đại học hoặc có thể là một mẫu báo được nhắc đến trong câu chuyện.

**HÃY KỂ CHUYỆN  
NHƯ THỂ ĐÓ LÀ  
MỘT KINH NGHIỆM  
CỦA BẠN, CHỨ**

Nếu câu chuyện được kể vào giữa bài phát biểu, hãy đưa nó vào trong ngoặc vuông [câu chuyện của Churchill], hoặc [câu chuyện 4% lợi nhuận], hoặc [câu chuyện về sự “hôn loạn” của Benjamin Franklin].

**ĐỪNG ĐỌC  
TRUYỆN CƯỜI  
HOẶC ĐỌC TỪ  
MẢNH GIẤY GHI  
BÀI PHÁT BIỂU  
CỦA BẠN.**

Đó chính là cách mà Franklin Roosevelt và Ronald Reagan đã làm. Dĩ nhiên là họ đã kể những câu chuyện mà họ sử dụng thường xuyên đến nỗi đã thuộc lòng chúng.

Ví dụ, Reagan thường kể cho khán giả nghe câu chuyện về Churchill:

Năm 1953, ngài Winston Churchill được mời tới Hội liên hiệp chống uống rượu của phụ nữ Anh để đọc bài diễn văn tại khách sạn Savoy.

Trong bài phát biểu giới thiệu vị Thủ tướng 78 tuổi đó, bà hội trưởng của hiệp hội chống uống rượu nói rằng: “Thưa ngài Winston, ngài biết rồi đấy, hiệp hội của chúng tôi vô cùng ngưỡng mộ nghệ thuật chính trị của ngài, nhưng không khuyến khích các thói quen nghiện rượu của ngài.

Trên thực tế, chúng tôi đánh giá rằng nếu tất cả số rượu, whiskey và brandy mà ngài đã tiêu thụ trong đời được đổ ra khán phòng này thì nó phải ngập tới cằm của ngài rồi.”

Churchill trả lời rằng: “Thưa bà hội trưởng, tôi đồng ý với tính toán chính xác của bà. Nhưng khi tôi nhìn thấy cái trần khá cao của căn phòng, cân nhắc về độ tuổi của mình, thì suy nghĩ duy nhất của tôi đó là: Những việc cần làm còn lại bao nhiêu và còn bao lâu để thực hiện!”

**Nhưng trên tấm thẻ nhỏ của Reagan thì câu chuyện đó như thế này:**

Churchill

Hội liên hiệp chống uống rượu của phụ nữ  
phép tính của bà hội trưởng về rượu

Nếu rượu đổ vào phòng ngập tới cằm

Churchill – trần nhà cao – độ tuổi

**“NHỮNG VIỆC CẦN LÀM CÒN LẠI BAO NHIÊU – CÒN BAO LÂU  
ĐỂ THỰC HIỆN.”**

**Tôi đã thảo câu chuyện này dành cho một giám đốc, người từng là quân nhân thời Thế chiến thứ II.**

Tôi trở lại vùng Normandy với một nhóm các cựu chiến binh, và một người đã kể cho tôi nghe trải nghiệm của anh ấy ngay trước ngày đổ bộ của quân Đồng minh vào Normandy.

Vào thời đó, trước cuộc đổ bộ vào Normandy, tàu hỏa chật cứng người bởi hàng nghìn quân đóng ở Anh. Một cậu lính Mỹ trẻ tuổi đã phải đứng liên tục cả đêm trên chuyến tàu ở Bristol miền nam nước Anh. Anh ấy tiến vào một toa, trong đó có năm người và một con chó đang ngồi trong khoang dành riêng, loại sáu ghế. Anh tiến đến gần người phụ nữ là chủ của con chó xù Bắc Kinh và nói: “Thưa bà, tôi có thể ngồi được không?”

“Chắc chắn là không rồi”, người phụ nữ đáp.

Sau khi đứng 15 phút, cậu lính Mỹ đã mệt mỏi và hỏi lại lần nữa: “Thưa bà, nếu không phiền, tôi đã phải đứng cả đêm rồi. Tôi rất yêu chó nên tôi có thể ôm nó trong lòng.”

Bà chủ đáp: “Không được.”

Ba mươi phút sau, cậu lính lại nói: “Tôi đã phải đứng 45 phút rồi. Tôi sẽ phải rời đi trong 24 tiếng. Bà làm ơn cho tôi ngồi một phút được không? “Chàng trai trẻ, cậu đứng là xác xược thật

đấy”, người phụ nữ vừa nói vừa ôm con chó nhỏ của mình.

Lúc đó, cậu lính mở cửa sổ toa tàu, túm lấy con chó, ném nó ra ngoài rồi ngồi xuống.

Khi đó ông Đại tá với hàng ria mép ngồi chéo góc với họ lên tiếng: “Cậu biết không, đây là vấn đề của người Mỹ các cậu: các cậu luôn làm mọi thứ sai cách. Cậu lái xe sai lề đường, cậu cầm đĩa sai tay, và giờ thì cậu ném nhầm con chó cái rồi.”

Với câu chuyện đó thì trên tấm thẻ bản 5x8cm ghi thế này:

Tàu hỏa chật ních

Một bà béo với con chó Peke

Từ chối – “Chắc chắn là không rồi”

Lần thứ hai – Người Mỹ các cậu thật thô lỗ

Từ chối lần ba

Ném con chó ra ngoài cửa sổ

Vị Đại tá – đối diện

“lái xe sai lề đường”

“cầm đĩa sai tay”

“NÉM NHẦM CON CHÓ CÁI”

Nếu bạn đọc truyện cười từng chữ, từng chữ một thì bạn sẽ chết đứng luôn tại bục phát biểu. Trước khi phát biểu, bạn hãy luyện tập kể to câu chuyện đó một vài lần, sau đó giảm xuống thành còn vài cụm từ để khơi gợi trí nhớ. Nhìn vào tấm thẻ để nhớ lại rồi kể chuyện, mắt nhìn vào khán giả chứ không phải tấm thẻ kia.

Mở đầu chương này tôi đã viết rằng, bắt đầu một bài phát biểu hoặc bài thuyết trình bằng một câu chuyện cười là hạ sách.

Sau cùng, tôi đã giải thích rằng, Churchill không bắt đầu bài phát biểu bằng những câu chuyện phiếm hay trò khôi hài. Nhưng Churchill hẳn sẽ làm vậy nếu câu chuyện đó là một cú hích mạnh mẽ cho một bài phát biểu rất ngắn. Churchill đã từng đứng lên tấn công sự thỏa hiệp vô nguyên tắc. Ông bắt đầu bằng câu chuyện:

Khi còn nhỏ, tôi thường trông ngóng gánh xiếc Barnum & Bailey tới từ Luân Đôn. Nhưng có một buổi biểu diễn mà cô trông trẻ của tôi không cho tôi xem. Cô ấy nói là: “Winston, buổi biểu diễn đó có nhiều cảnh quá khiếp sợ với con người chúng ta.”

Buổi biểu diễn có tên gọi “Kỳ quan không xương”. Giờ đây, sau 36 năm, tôi tìm thấy cái thứ kỳ dị đó ở đâu vậy?

Không phải trong rạp xiếc, mà ở đây, tại Hạ viện này, những kỳ quan không xương chính là những người ngồi hàng ghế đầu.

**NẾU BẠN ĐỌC  
TRUYỆN CƯỜI  
TỪNG CHỮ, TỪNG  
CHỮ MỘT THÌ BẠN**

Đó chính là cách mà Churchill khắc họa những thỏa hiệp vô nguyên tắc, “không xương” của Thủ tướng và Bộ trưởng Ngoại giao về vấn đề Hitler.

SẼ CHẾT ĐỨNG  
LUÔN TẠI BỤC  
PHÁT BIỂU.

Phần giới thiệu về diễn giả cũng có thể thêm chút hài hước. Ví dụ, tôi từng giới thiệu về một luật sư ở New York như sau:

Diễn giả của chúng ta ngày hôm nay có đầy đủ phẩm chất cả về gia đình, học vấn và kinh nghiệm. Ông không giống thằng cháu George của tôi chút nào. Cậu bé đó chưa bao giờ có đủ can đảm để đưa cho bố cuốn sổ liên lạc và xin chữ ký. Khi anh trai tôi nhìn thấy bảng điểm của George, một điểm D và một điểm F, anh ấy đã trách mắng thằng bé vì tội điểm kém. Sau khi bị mắng, George hỏi anh trai tôi: “Cha, cha nghĩ như thế là do di truyền hay do môi trường?”

Và đây, một thành viên của Hội Phi Beta Kappa<sup>(1)</sup> của Princeton, luật sư hàng đầu của một trong những công ty luật danh tiếng nhất Manhattan thì hẳn là đáng sinh thành phải rất thông minh cũng như, đã có nhiều năm kinh nghiệm thực tiễn.

Giám đốc một công ty thực phẩm khi giới thiệu trao giải cho một nhân viên bán hàng xuất sắc của năm đã bắt đầu bằng câu chuyện về Lincoln như sau:

Năm 1864, tướng Grant là một trong số ít các tướng của liên minh tham gia cuộc chiến, giành chiến thắng và tiến về hướng nam. Một ngày, Edwin Stanton – Bộ trưởng chiến tranh, đem theo một báo cáo mật gửi cho Tổng thống Lincoln.

Stanton nói: “Thưa ngài Tổng thống, những trang tài liệu này nói rằng có người nhìn thấy tướng Grant uống rượu trong lều.”

“Thật vậy sao?” Lincoln kéo dài giọng. “Thế báo cáo đó có nói tên loại whiskey mà ông ấy uống không?”

Stanton bối rối hỏi lại: “Tôi không hiểu việc đó có gì cần thiết không?”

Lincoln trả lời: “Bởi tôi muốn gửi một bình tới các tướng khác của tôi.”

Vậy đấy, tôi cũng muốn biết anh bạn Dick Standish của chúng ta đây có ăn sáng bằng món Cheerios<sup>(2)</sup> hay Wheaties không, và Dewar’s hay Johnnie Walker là thứ thuốc độc ưa thích của anh ấy.

Bởi vì tôi sẽ gửi một số những thứ đó cho các bạn.

## Kết thúc hoặc mở đầu bằng sự hài hước

Một câu chuyện hài hước có thể dùng để bắt đầu một bài phát biểu ngắn chừng hai phút và cũng có thể được dùng làm cách kết thúc hiệu quả cho một bài phát biểu.

Trong bữa sáng ngày Chủ nhật của buổi hội thảo thuộc hiệp hội thương mại diễn ra vào cuối tuần, vị chủ tịch hiệp hội đã có lời kết thúc như thế này:

MỘT CÂU CHUYỆN  
HÀI HƯỚC CÓ THỂ  
DÙNG ĐỂ BẮT ĐẦU  
MỘT BÀI PHÁT



**BIỂU NGẪN  
CHỪNG HAI PHÚT  
VÀ CŨNG CÓ THỂ  
ĐƯỢC DÙNG LÀM  
CÁCH KẾT THÚC  
HIỆU QUẢ CHO  
MỘT BÀI PHÁT  
BIỂU.**

Tôi muốn nói lời cảm ơn các bạn vì những ngày qua. Tôi đã có thêm nhiều kiến thức và niềm vui. Nó làm tôi nhớ tới chủ một cửa hàng áo lông mà tôi mới gặp ở Philadelphia, khi tôi đang đi tìm quà kỷ niệm ngày cưới cho vợ mình. Lúc tôi bước vào cửa hàng, một trong số những người quản lý đang tổng cổ một gã ra khỏi đó. Sau đó tôi nghe người chủ kể lại câu chuyện đã xảy ra. Người đàn ông trẻ đó đi cùng một cô gái tóc vàng, bước vào cửa hàng chiều thứ Sáu tuần trước. Cậu ta nói với nhân viên bán hàng rằng cậu ta muốn tìm một chiếc áo khoác lông thú đắt nhất trong cửa hàng. Nhân viên hơi nghi ngờ, nhưng vẫn lấy ra một chiếc áo lông sóc khá đẹp.

“Mang nó đi đi,” vị khách hàng nói: “Anh không nghe tôi nói gì à? Tôi muốn một chiếc áo khoác đắt nhất của cửa hàng các anh.”

Thế là cậu nhân viên kia hối hả chạy đi lấy chiếc áo khoác lông hải ly. Rồi đến da hải cẩu, rồi lại đến áo lông gấu mèo Mỹ được xén tia cẩn thận, nhưng kết quả lần nào cũng như nhau. Cuối cùng cậu ta chốt bằng cách mang ra một chiếc áo lông chồn châu Mỹ đột biến gen giá 5.000 đô la.

Khi anh chàng kia nhìn thấy chiếc áo, mắt anh ta sáng lên. Anh ta quay sang cô gái bên cạnh và nói: “Ý kiến hay đấy. Em mặc thử đi để xem thế nào.” Và rồi nói với nhân viên bán hàng: “Tôi muốn mua nó. Hãy dùng thẻ tín dụng của tôi. May tên ‘Bunni’ vào phần lưng áo. Thứ Hai tôi sẽ quay lại để lấy áo.”

Anh nhân viên trả lời: “Được thôi thưa ngài, bất kể thứ gì ngài muốn.”

Thế là vào thứ Hai, anh chàng đi một mình tới cửa hàng. Ngay khi mới bước chân vào, cậu nhân viên kia chạy bổ tới giờ năm dấm vào mặt anh chàng, rồi tiếp đến là nhân viên hướng dẫn, trưởng phòng mua sắm, quản lý cửa hàng và trưởng phòng tín dụng. Tất cả đều hét vào mặt anh chàng. Vị trưởng phòng tín dụng giận dữ nói: “Chúng tôi đang tìm cậu đây. Tín dụng của cậu còn chẳng thể mua nổi một bàn chải đánh răng.”

Anh chàng trả lời: “Bình tĩnh nào các vị. Tôi có lấy thứ gì ở cửa hàng của các vị ra đâu. Tôi đến đây chỉ để cảm ơn vì đã cho tôi một ngày cuối tuần thú vị thôi mà.”

**Một lần khác, vào cuối bữa tối, tôi được chứng kiến một giám đốc nâng ly rượu, nói lời cảm ơn chủ nhà và kể câu chuyện này về Churchill.**

Tôi nghĩ tất cả chúng ta đều cảm thấy biết ơn chủ nhân của bữa tiệc hôm nay vì những món ăn rất tuyệt vời. Nó chắc chắn vượt trội hơn hẳn bữa tiệc mà Winston Churchill được mời tại nhà công tước và phu nhân vùng Westminster.

Khi Churchill quay trở lại Luân Đôn vào thứ Hai tuần sau, một người bạn đã hỏi thăm ông về bữa tối hôm thứ Bảy. Churchill trả lời là: “Nếu rượu sâm panh khô như trong như điều xì gà, nếu vang Chardonnay mát lạnh như món súp, nếu thịt bò cũng ít như sự phục vụ, nếu rượu brandy để được lâu như con gà già đó, nếu ức gà được đây đặn như của cô phục vụ, và nếu cô phục vụ đó tận tình như bà chủ nhà, thì đó đúng là một bữa tối tuyệt vời!”

**Hãy sử dụng trí thông minh như Churchill. Kể chuyện có duyên như Reagan. Hãy khiến câu chuyện của bạn thực tế và có liên quan, đảm bảo rằng bạn kể chuyện bằng ngôn ngữ của chính mình chứ không phải học thuộc rồi đọc nó! Nhìn lướt vào giấy ghi chép để nhớ lại nếu cần thiết. Hãy nhớ rằng, bí quyết của sự hóm hỉnh, như Reagan từng nói, đó là tạo sự thú vị nhưng vẫn**

dẫn dắt người khác và ngược lại.

## 10

# NGHỆ THUẬT SỬ DỤNG NGỤ NGÔN

*Thông qua những ngụ ngôn về ánh mặt trời.*

– DYLAN THOMAS

Chúa Jesus không bao giờ dùng từ “cứu rỗi”. Chính Thánh Paul mới là người sử dụng từ mang gốc Hy Lạp này trong các bức thư của ngài, bởi ngài viết bằng tiếng Hy Lạp. Thay vào đó, Chúa Jesus đưa ra lời khuyên răn về câu chuyện một chàng trai ném hết tiền bạc vào rượu, đàn bà và ca hát, rồi sau đó trở lại và nói: “Xin cha hãy tha thứ cho con và cho con cơ hội thứ hai.” Đó chính là sự “cứu rỗi” được thể hiện trong câu chuyện này.

Bạn có nghĩ rằng những người chăn chiên và ngư dân thất học hiểu được từ “cứu rỗi” không? Nó cũng giống như việc dùng từ “hiệp lực” khi nói với các cao bồi về tác dụng phối hợp giữa hành động ném dây thừng và tạo thương hiệu cho nông trại. Người ta không thể hình dung được những từ như “cứu rỗi” hay “hiệp lực”.

Nhiều năm sau cái chết của Chúa Jesus, các môn đệ vẫn nhớ những lời thuyết giảng của Người và tập hợp chúng trong cuốn Kinh Tân ước. Vì sao? Bởi Jesus đã khéo léo sử dụng các dụ ngôn để giải thích cho những đức tính mang tính trừu tượng.

### **Ngụ ngôn giúp minh họa cho các khái niệm trừu tượng**

“Tính nhân văn” cũng là một khái niệm trừu tượng khác. Để giải thích cho từ này, Chúa Jesus đã mô tả một người đàn ông bị bọn cướp đánh thừa sống thiếu chết rồi bỏ anh bên lề đường, nhìn anh ta như thể kẻ “vô gia cư”. Một vài thầy tu người Do Thái đi qua nhưng không quan tâm. Nhưng sau đó, một người Xamarita, không phải người Do Thái mà thuộc một bộ lạc khác, đã động lòng thương, dừng lại coi sóc anh ta. “Tính nhân văn” trong câu chuyện này được thể hiện qua người làm phúc đó, và ngày nay được sử dụng rộng rãi để nói về những người hay giúp đỡ người khác. Ngụ ngôn giúp minh họa cho các khái niệm trừu tượng.

Phần lớn lời giáo huấn của Chúa Jesus đều thông qua các ngụ ngôn, ví dụ ngụ ngôn về tòa tháp hay ngụ ngôn về hạt cải. Kinh thánh thậm chí còn viết về việc đầu tư, ngụ ngôn về đồng tiền ta-lăng.

Các bạn có nhớ câu chuyện về một người đàn ông để lại một phần tiền tiết kiệm của mình (đồng xu bằng bạc, thời đó gọi là đồng “ta-lăng”) cho người phục vụ để ông xa nhà một thời gian không? Sau này, khi người chủ trở về và

hỏi về số tiền kia, người phục vụ liền chạy ra ngoài đào số xu mà anh ta chôn giúp ông chủ.

Nhưng sau đó ông chủ đã đuổi việc người phục vụ này (“Ôi cái tên phục vụ chậm chạp này...”) vì không biết đầu tư khoản tiền đó, mà lại đi chôn cho chúng mục ra trong đất.

### “Đừng thay ngựa giữa dòng”

Sức mạnh của ngụ ngôn được minh họa rõ nét qua câu chuyện nói về Tổng thống Abraham Lincoln, người từng được xem là chắc chắn sẽ thua trong cuộc chạy đua tái ứng cử năm 1864.

Dù sao các chính trị gia Đảng Cộng hòa cũng nghĩ như vậy. Nghị sĩ Thaddeus Stevens của Pennsylvania đã từ chối lời mời ủng hộ diễn văn Gettysburg với Lincoln, một thành phố mà Stevens có một văn phòng luật sư. Stevens thậm chí còn cười tự mãn: “Cứ để người đã khuất chôn người đã khuất.”

“KINH NGHIỆM” LÀ  
MỘT TỪ TRỪU  
TƯỢNG, VÀ SẼ  
KHÔNG HIỆU QUẢ  
NẾU KHÔNG CÓ  
HÌNH ẢNH NÀO  
GIÚP CHO TÀI SẢN  
ĐÓ ĂN NHẬP VÀO  
TÂM TRÍ CỦA  
NGƯỜI DÂN.

Cùng lúc đó, tài sản giá trị nhất để giành chiến thắng của Lincoln chính là kinh nghiệm của ông trong vai trò một Tổng thống đương nhiệm. Nhưng để nói “Tôi có kinh nghiệm” sẽ không có tác dụng gì. “Kinh nghiệm” là một từ trừu tượng, và sẽ không hiệu quả nếu không có hình ảnh nào giúp cho tài sản đó ăn nhập vào tâm trí người dân.

Vậy là Lincoln đã kể cho khán giả của mình về một người nông dân sống ở Illinois, là người không thay ngựa giữa dòng.

Câu chuyện đó đã tập hợp được những người dân sống ở nông thôn đứng phía sau ông, và Lincoln đã thắng cử. Một lần nữa, sức mạnh của ngụ ngôn đã tạo ra những cụm từ thường xuyên được sử dụng và dễ hiểu.

### Biến khái niệm thành nghĩa cụ thể

Trong cuốn *Những cột chống của thuật hùng biện* (Scaffolding of Rhetoric), Churchill nói rằng một ý tưởng trừu tượng sẽ đi từ tai này sang tai kia, nó không bao giờ có khả năng tự định hình, trừ khi nó được củng cố bằng một hình ảnh hoặc một câu chuyện. Hãy biến các khái niệm thành nghĩa cụ thể nếu bạn muốn người khác hiểu và nhớ chúng. Đó chính là điều mà Churchill thực hiện khi ông kể câu chuyện về “Kỳ quan không xương” (xem trang 137), gắn nó với những chính trị gia không xương.

Một thương nhân mà tôi quen, lãnh đạo

HÃY BIẾN KHÁI

của một công ty khởi nghiệp, đã biến khái niệm thành nghĩa cụ thể khi anh gặp các nhà đầu tư tiềm năng trong bữa sáng tại khách sạn Four Seasons ở Philadelphia. Trong lúc tranh luận về việc tăng gấp đôi nguồn vốn đầu tư, mà theo như các nhà đầu tư gợi ý, anh bạn tôi đã kể câu chuyện nói về người đồng nghiệp trước đây của anh giờ đã nghỉ hưu:

NIỆM THÀNH  
NGHĨA CỤ THỂ  
NẾU BẠN MUỐN  
NGƯỜI KHÁC HIỂU  
VÀ NHỚ CHÚNG.

Tôi muốn kể cho các anh nghe về Bob, anh bạn của tôi, người vừa về hưu sớm. Anh ấy và chị vợ Marge luôn có ý tưởng nghỉ hưu để về thị trấn Maine nhỏ bé này và mở một cửa hàng tạp hóa ở đây.

Sau một vài năm, việc kinh doanh của họ đi xuống. Có vẻ như một cửa hàng tạp hóa ở Maine cần phải có mọi thứ, gồm cả bồn rửa bát trong bếp, xoong chảo, cái bít lưỡi dao, thùng rác, bột, áo sơ mi, đèn pin, tú lơ khơ, và tất cả những thứ mà chỉ có Chúa mới biết. Nhưng mọi việc vẫn không tiến triển. Họ tính toán chưa đủ kỹ việc chi tiêu quá đà và rồi bị phá sản. Đó là câu chuyện nói về việc thiếu vốn đầu tư.

Câu chuyện của anh ấy đã tạo được ấn tượng, và các nhà đầu tư đồng ý tăng gấp đôi số tiền đầu tư dự kiến của mình.

### **Kho vũ khí của những mẫu chuyện**

Benjamin Franklin không phải là diễn giả giống như một số vị lãnh tụ khai sáng của nước Mỹ, nhưng ông có cả kho vũ khí của những mẫu chuyện giúp ông đánh trúng đích bất cứ lúc nào.

Đây có thể coi là người Mỹ đầu tiên trở thành tỉ phú nhờ chính sức mình. Ông đã giới thiệu với giới kinh doanh những cải tiến hiện đại về việc phân loại thư, nhượng quyền kinh doanh và bảo lãnh hoàn tiền. Ông là một nhân viên bán hàng có năng khiếu. Ông đã dùng kỹ năng của mình, không chỉ giúp mình giàu có hơn mà còn giúp cho nước Mỹ thoát khỏi ách kìm kẹp của Anh.

Nếu không nhờ tài thuyết phục của ông thì vua Louis hẳn sẽ không đem tiền cho vay, từ đó giúp Lục quân Lục địa của tướng George Washington tiếp tục trụ vững trên chiến trường. Không nhờ tài thuyết phục đó thì Bản Tuyên ngôn Độc lập sẽ không chắc được phê chuẩn, Hiến pháp không chắc đã được viết ra. Có câu chuyện được kể rằng:

Khi Franklin là Bộ trưởng Mỹ tại Pháp, ông tham gia một buổi khiêu vũ tại cung điện Versailles. Ông tháp tùng vua Louis XVI khắp phòng. Trong cuộc đối thoại với vị vua nước Pháp, ông chỉ tay vào một “quý cô mình đây”. Mặc dù biết rằng vua Louis ưa kiều phụ nữ khêu gợi hơn, nhưng Franklin vẫn nói: “Thưa Bệ hạ, có một cô gái rất xinh.”

Đức vua lưỡng lự trả lời: “À, Franklin, rất tiếc là Chúa lại không ưu ái cô gái đó, vì cô ấy không thể tận dụng hết được vẻ đẹp của chiếc áo trễ cổ.”

“Đúng vậy, thưa Bệ hạ, nhưng ngài thì có thể ưu ái cho đất nước chúng tôi, bởi chúng tôi đang có cùng vấn đề như cô gái đó – một sự thâm hụt không thể tự hồi phục.”

Đức vua cười lớn và Franklin đã có được một khoản vay.

Kho vũ khí của Franklin còn có một câu chuyện mà ông từng kể khi Thủ tướng Pháp, Count Vergennes, hỏi ông quyết định của nước Mỹ về việc tiếp tục cuộc chiến đấu với lực lượng hùng mạnh của quân Anh:

Một vị linh mục người Pháp và mục sư theo phái Calvin từng có cuộc tranh luận về sự định trước của số phận.

Vị linh mục nói rằng: “Thưa ngài, ngài có thực sự tin vào sự định trước không?”

Vị mục sư theo thuyết Calvin gật đầu bằng lòng.

“Ý tôi là, thưa ngài, ngài có thực sự tin vào giáo lý của định mệnh không?”

“Có”, mục sư trả lời.

“Ngài đồng ý với học thuyết về sự định trước của số phận?”

Mục sư trả lời: “Vâng tôi thà là một người Calvin biết rằng mình sẽ phải xuống địa ngục còn hơn là một tín đồ Công giáo không biết mình sẽ phải xuống địa ngục nào.”

Ngài thấy đấy, ngài Count Vergennes, chúng tôi sẵn sàng bước qua địa ngục để tìm kiếm số phận của mình, đó chính là tự do.

## Nhà kho của những câu chuyện

Tôi gặp một giám đốc cấp cao về bảo hiểm “Bàn tròn triệu đô” tại một trong những bài phát biểu tôi thực hiện về chủ đề bán hàng qua giao tiếp. Anh ấy đã kể cho tôi một câu chuyện:

Jamie, tôi không học đại học, tôi không thể kể cho anh các vụ kiện tụng về các vấn đề như sự bất cẩn khiến tai nạn xảy ra đã giúp công ty tận dụng được các lỗ hổng luật về vấn đề bồi thường, và tôi không thể trích dẫn các điều khoản chính sách, nhưng tôi chắc chắn có thể khiến mọi người rùng mình khi kể về những chuyện có thể sẽ xảy ra nếu họ không được đóng bảo hiểm.

Tôi đã kể lại những câu chuyện rùng rợn ngoài đời thực của những người không có bảo hiểm. Những câu chuyện đó sẽ khiến bạn dựng tóc gáy. Tôi có đủ mọi loại truyện, từ một bà góa đang than khóc cho tới những đứa trẻ mồ côi vô gia cư – tất cả là vì họ không có bảo hiểm.

Tôi có hẳn một hồ sơ đựng những tấm thẻ nhỏ, trong đó có ghi đủ câu chuyện buồn và vui mà tôi từng đọc hoặc nghe qua, nói về việc không có bảo hiểm. Một số chuyện gây cười, nhưng một số chuyện lại lấy đi nước mắt của người nghe.

Jamie à, phần lớn những câu chuyện đó đều hiệu quả, và mỗi lần như thế, tôi lại bán được hợp đồng của mình. Và anh biết đấy, cậu con rể của tôi giờ cũng bắt đầu kinh doanh. Như tôi đã nói với nó: “Tất cả những thứ con cần là mỗi ngày một câu chuyện để giúp con bán hàng.”

Tôi nhận thấy những ngụ ngôn đó có giá trị đến nỗi tôi đã thu thập hàng tá chuyện để có thể phù hợp với bất kỳ tình huống hay chủ đề nào. Thứ giúp tôi có được sự chú ý của Nhà Trắng không phải là khả năng giống như một anh thợ rèn chế tác ra câu chữ, mà là nhờ bộ sưu tập các câu chuyện lịch sử. Trên thực tế, William Safire, trong cuốn sách của mình mang tên *Trước mùa thu* (Before the Fall) đã trích lời của Nixon: “Vì sao anh không thể kể những ngụ ngôn như Jamie Humes?”

Một lần, Tổng thống Nixon phải phát biểu một vài lời nhận xét ngắn tại buổi lễ nghỉ hưu dành cho một thành viên nội các và nhờ tôi giúp. Tôi đã gửi cho Nixon câu chuyện này:

Khi Thomas Jefferson tới Pháp để trình quốc thư sẽ là Bộ trưởng tại Pháp, Thủ tướng Pháp đã hỏi ông rằng: “Ngài Jefferson, ngài đến là để thay thế cho ngài Franklin đúng không?”

Jefferson trả lời: “Không thưa ngài. Không ai có thể thay thế ngài Franklin. Tôi chỉ là người kế nhiệm của ngài ấy thôi.”

**HÃY NHÌN LẠI  
NHỮNG TRẢI  
NGHIỆM CỦA BẠN.  
CUỘC ĐỜI CỦA  
BẤT KỲ AI CŨNG  
LÀ MỘT KHO CHỨA  
ĐẦY NHỮNG CÂU  
CHUYỆN.**

Điểm cộng của câu chuyện này đó là nó rất dễ nhớ. Nixon không cần phải đọc phần viết trước. Ông ấy chỉ cần nhớ Franklin, Jefferson và các từ khóa là “kế nhiệm” và “thay thế”.

Và phần cuối của lời phát biểu, Nixon sẽ nói: “Và không ai có thể thay thế những kinh nghiệm, tri thức hay sự tận tình đối với các dịch vụ công của ngài Bộ trưởng.”

Sức mạnh của những ngụ ngôn có thể được chứng minh rõ nét nhất trong câu chuyện nói về một trường đại học trên thế giới, được xây dựng từ tiền hoa lợi của một bài phát biểu. Ngôi trường đó là Đại học Temple, và bài phát biểu là của Russell Conwell với tên gọi “Hàng mẫu kim cương”. Thông điệp của ông là kim cương, hoặc những quặng vàng cơ hội đều nằm ở sâu sau nhà bạn. Một số điều thú vị có thể xảy ra trong đời bạn, nếu bạn chịu khó đào sâu những câu chuyện và kinh nghiệm trong kho học vấn của bạn và sử dụng chúng trong bài phát biểu của mình.

Một nhà lãnh đạo đã nói với tôi rằng, thông điệp cốt yếu ông muốn gửi tới các cổ đông đó là phải thực hiện khảo sát nhiều hơn. Nhằm củng cố thêm ý tưởng đó, ông đã kể lại một câu chuyện đau lòng về việc người em trai ông đã suýt chết đuối dưới những dòng xoáy sâu của đại dương. Gia đình ông lúc đó đang đi du lịch ở một bãi biển nhưng lại không tìm hiểu kỹ về khu vực, do vậy họ không biết rằng có những dòng chảy rất nguy hiểm thường xuất hiện vào buổi chiều.

Hãy nhìn lại những trải nghiệm của bạn. Cuộc đời của bất kỳ ai cũng là một kho chứa đầy những câu chuyện.

Một CEO khác muốn nói với các nhân viên bán hàng trong công ty ông về việc đúng nơi, đúng thời điểm. Vì vậy tôi đã hỏi rằng ông đã gặp vợ mình như thế nào.

Ông ấy bối rối hỏi lại: “Chuyện đó thì có liên quan gì hả Humes?”

Tôi nói: “Thì nó nói về việc đúng nơi, đúng thời điểm.”

Nguyên liệu ở ngay trước mặt nhưng rất nhiều CEO lại lưỡng lự trong việc kể chuyện về cuộc đời họ. Khi bạn chia sẻ vài điều về bản thân với người khác, bạn sẽ giành được niềm tin và sự yêu mến của họ, và họ sẽ sẵn sàng tin tưởng những điều mà bạn đang thuyết phục.

Trong các cuộc hội thoại với một CEO mà tôi từng viết giúp bài thuyết trình bán hàng, tôi phát hiện ra rằng ông từng là hậu vệ của đội trường trung học All-Texas. Trong bài phát biểu, ông ấy muốn nhấn mạnh về sự bền bỉ trong các cuộc điện thoại bán hàng có thể vượt trội hơn mọi mảnh lời bán hàng của phía đối thủ.

KHI BẠN CHIA SẺ VÀI ĐIỀU VỀ BẢN THÂN VỚI NGƯỜI KHÁC, BẠN SẼ GIÀNH ĐƯỢC NIỀM TIN VÀ SỰ YÊU MẾN CỦA HỌ, VÀ HỌ SẼ SẴN SÀNG TIN TƯỞNG NHỮNG ĐIỀU MÀ BẠN ĐANG THUYẾT PHỤC.

Vậy là tôi yêu cầu ông ấy nói về một ngày mưa mà đội trường trung học của ông giành chiến thắng, không phải bởi những cú truyền dài hoa mỹ mà nhờ những đường truyền ngắn dài từ 2,5 đến 3,5 mét.

Nếu bạn có quan điểm nào đó cần thuyết phục mọi người thì hãy tìm cách minh họa bằng một câu chuyện hoặc một ngụ ngôn.

**Một câu chuyện có thực để truyền đạt quan điểm của bạn**

Hãy thử kể một câu chuyện ngoài đời thực để làm rõ hơn quan niệm của bạn. Ví dụ, nếu bạn

muốn nói về việc công ty cần dự đoán trước và sẵn sàng với sự thay đổi, bạn có thể minh họa quan niệm đó bằng cách so sánh câu chuyện về hai người khổng lồ của chuỗi cửa hàng đồ giá rẻ trong thế kỷ trước, Woolworth và Kresge.

Ban đầu Woolworth cho ra mắt chuỗi cửa hàng bán lẻ và Kresge sao chép ý tưởng thành công của họ. Nhưng Woolworth lại không sớm nhận ra rằng, trong thời đại các trung tâm mua sắm mọc lên như nấm thì một cửa hàng kinh doanh bán lẻ sẽ sớm lụi tàn. Kresge đã biết tự đổi mới chính mình – chuyển thành K-Mart. Ngày nay, các cửa hàng kinh doanh bán lẻ của Woolworth đã đóng cửa, còn chuỗi cửa hàng của K-Marts thì vẫn mở cửa và nắm gần các trung tâm mua sắm.

Hãy nói rằng bạn muốn phản biện cho việc tái cấu trúc một cách quyết liệt. Nói cách khác thì bạn muốn nói: “Đừng thay đổi vì lợi ích của sự thay đổi.” Sao ta không nói về Coca-Cola và thí nghiệm tai hại của họ vào những năm 1970, khi họ đang cố can thiệp bằng công thức “kinh điển” của mình trong nỗ lực giành được sự thu hút của giới trẻ.



Nếu thông điệp của bạn là tái định vị hình ảnh công ty, bạn có thể kể về trường hợp của hãng Marlborough. Những năm 1940, họ sản xuất các gói thuốc lá dành cho phụ nữ và vào những năm 1950 thì đã rút gọn tên gọi “Marlborough” thành “Marlboro”. Quảng cáo của hãng có hình ảnh người đàn ông Marlboro, cựa cầu thủ bóng bầu dục với hình ảnh đang đội chiếc mũ cao bồi và ngồi trên lưng ngựa. Người đàn ông tràn đầy sức sống đó đã trở thành Người đàn ông Marlboro.

Có thể bạn muốn phản biện cho vấn đề tái định vị thương hiệu. Bạn sẽ muốn giải thích về việc hãng Wedgwood China trong những năm 1970 đã nỗ lực đẩy mạnh doanh thu bằng hình thức bán lẻ những sản phẩm giá rẻ, nhưng kết quả là họ bị lỗ nặng và đã phải bán lại Waterford.

Vậy hãy chọn lấy một câu chuyện trong kinh doanh để làm bước đệm cho quan điểm của bạn. Hãy kiểm tra bản lưu của các tờ *Wall Street Journal*, *New York Times* (mục kinh doanh), *Fortune* hoặc *Forbes* để làm ngụ ngôn cho tình trạng của công ty bạn. Sau đó hãy ghép câu chuyện của những tạp chí đó với những vấn đề về marketing, bán hàng hay nghiên cứu của bạn.

Nghệ thuật kể ngụ ngôn chính là nghệ thuật thuyết phục.

## 11

# NGHỆ THUẬT THỂ HIỆN CỬ CHỈ

*Nhà lãnh đạo tài giỏi nhất hành động như những gì đã nói và biến lời nói thành hành động.*

— KHỔNG TỬ

Tháng 8 năm 1964, Winston Churchill lúc đó đang nằm trên giường bệnh tại bệnh viện King Edward VII ở Luân Đôn. Tướng Eisenhower, người vừa tham dự lễ kỷ niệm lần thứ 20 ngày đổ bộ vào bãi biển Normandie tại Pháp, đã đến bên giường bệnh thăm ông. Vị chính khách đáng kính, đã bước sang tuổi 90, im lặng khi Eisenhower bước vào phòng và đưa bàn tay yếu ớt nắm chặt lấy bàn tay của Eisenhower. Hai bàn tay nắm chặt nhau ở bên giường bệnh.

Không từ nào được thốt ra – cả hai lặng lẽ chia sẻ những ký ức tranh đấu trong chiến tranh và hòa bình, vì những nguyên tắc mà cả hai cùng theo đuổi. Mười phút đồng hồ trôi qua trong yên lặng. Hai quốc gia, hai nhà lãnh đạo, hai người bạn. Sau đó Churchill thả lỏng bàn tay và từ từ ra ký hiệu “chiến thắng”!

Eisenhower mắt nhắm nhòa, rời khỏi phòng và nói với viên phụ tá:

*Tôi vừa nói lời tạm biệt với Winston, nhưng cậu đừng bao giờ nói chia tay với lòng can đảm.*

### **Cử chỉ biểu đạt nhiều hơn lời nói**

Cử chỉ đôi khi lại biểu đạt nhiều hơn lời nói. Không phải Calvin Coolidge<sup>(1)</sup>, mà chính vị Tổng thống kiệm lời của Hoa Kỳ mới là người đầu tiên. George Washington không thích phát biểu. Ông lớn lên dưới cái bóng của người anh cùng cha khác mẹ, Lawrence, mà ông thần tượng. Lawrence theo học tại một trường nội trú ở Anh, sau đó được tuyển vào Hải quân Hoàng gia. Ông sở hữu mọi ưu điểm của một quý ông người Anh. George thì ngược lại. Ông ở lại nông trại gia đình với người mẹ gần như mù chữ.

George cao khoảng 1,9m năm ông 13 tuổi. Ông có dáng vẻ của một người trưởng thành, nhưng sự ngượng ngùng và lời nói vụng về lại trái ngược với vẻ bề ngoài đó. Do vậy, ông quyết định mình sẽ nói ít nhất có thể.

### **Người đàn ông trầm lặng mạnh mẽ**

Vậy nên Washington bắt đầu học cách dùng hành động để biểu đạt suy nghĩ của mình. Bằng cách này, về sau ông trở thành

WASHINGTON HỌC  
CÁCH DÙNG HÀNH  
ĐỘNG ĐỂ BIỂU

mẫu hình của “người đàn ông trầm lặng mạnh mẽ”. Vào thời điểm chuyển giao của thế kỷ trước, Owen Wister đang viết cuốn tiểu thuyết *Người Virginia* (The Virginian), kể về chàng cao bồi vùng Wyoming, Virginia. Tác phẩm này sau đó đã thu hút được trí tưởng tượng của những nhà viết kịch bản phim đầu tiên. Các ngôi sao điện ảnh sau này như Gary Cooper, John Wayne và Clint Eastwood đều đóng vai các nhân vật được tạo hình theo mẫu của Washington.

ĐẠT SUY NGHĨ  
CỦA MÌNH. BẰNG  
CÁCH NÀY, VỀ SAU  
ÔNG TRỞ THÀNH  
MẪU HÌNH CỦA  
“NGƯỜI ĐÀN ÔNG  
TRẦM LẶNG MẠNH  
MẼ”.

Năm 1781, Washington đã cho thấy sức mạnh trầm lặng của mình khi chào tạm biệt các đồng đội tại quán rượu Fraunce, gần phố Wall, New York, trước khi lên thuyền trở về Mount Vernon.

Tại quán rượu, Washington không bắt tay, mà thay vào đó, ông dừng lại trước từng người, nhìn chăm chú vào mắt người đó, và gật đầu, rồi chuyển sang người kế tiếp. Một số người đã ghi lại trong nhật ký của mình rằng đó là khoảnh khắc ý nghĩa nhất trong cuộc đời họ. Một cử chỉ có thể là một tín hiệu từ tâm hồn mà từ ngữ không thể biểu đạt.

Lần kế tiếp họ được thấy Washington là vào năm 1786, khi ông ngăn chặn một cuộc nổi dậy chỉ bằng một hành động. Trong một sân trại ở phía tây cách Philadelphia khoảng 48km, các cựu thành viên của Lục quân Lục địa đã tập trung để đòi tiền lương trả chậm. Họ đe dọa thực hiện tấn công chống lại chính phủ tại Philadelphia.

Washington đi thẳng từ Mount Vernon tới đó để gặp mặt các cựu binh này. Ông cưỡi một con ngựa màu trắng và xuống ngựa trong sân nuôi gia cầm. Đứng trước nhóm cựu binh, vị tướng già rút ra một bản tuyên bố đã chuẩn bị trước trong áo khoác. Sau đó, ông tìm kính trong túi, lấy ra và nói:

Thưa các quý ông, tôi phải xin lỗi vì chiếc kính. Mắt tôi đã trở nên già yếu khi phục vụ đất nước.

Nhóm cựu binh chưa từng nhìn thấy ông đeo kính trước đó. Một số người đã khóc. Sau bản tuyên bố ngắn gọn, nhóm cựu binh đã giải tán.

Mười hai năm sau, năm 1798, Tổng thống Washington lúc đó đang cố gắng duy trì tình trạng trung lập trong cuộc chiến giữa Anh và Pháp. Nhiều người tại quốc gia non trẻ này (Hoa Kỳ lúc đó) vẫn còn bất mãn (bất mãn với Anh) và muốn ủng hộ cho Pháp, đồng minh trong cuộc Chiến tranh Cách mạng trước đó. Một đêm nọ, một nhóm gồm 300 người có gậy và súng tụ tập tới dinh Tổng thống tại Philadelphia. Khi họ đến nơi, Washington đã tới trước cửa sổ và nhìn về phía nhóm nổi loạn đang tiến tới. Ông khoanh tay trước ngực, làm cho ánh mắt của ông ngày càng lạnh lùng.

Khi kẻ cầm đầu đối mặt với Washington qua một tấm kính cửa sổ, hẳn chỉ dám nhìn vị Tổng thống đầy vẻ kiên quyết và coi thường này một chút rồi linh đi mất. Đám đông có vũ trang cũng bỏ chạy theo hẳn.

Một lần nữa, cử chỉ lại thành công khi ngôn ngữ dường như đã thất bại.

### **Bậc thầy về ngôn ngữ cơ thể**

Việc so sánh vị Tổng thống thứ nhất của Hoa Kỳ trong thế kỷ 21 với vị Tổng thống đầu tiên về tính cách và sự toàn vẹn, có lẽ một số người sẽ coi đây là sự hồ đồ, chắc chắn là vậy. Washington là một chiến binh tình nguyện, các ghi chép về đời tư và công việc của ông không có một chút xuyên tạc hay bóp méo nào.

Tuy nhiên, giống như Washington, Bill Clinton là bậc thầy về ngôn ngữ cơ thể. Đây là bí mật trong cách giao tiếp đầy ma thuật của ông. Ông vượt qua được các vụ bê bối có thể đánh đổ bất kỳ ai – vụ Whitewater, vụ bê bối Monica Lewinsky, vụ dàn xếp gần 1 triệu đô la với Paula Jones, các cáo buộc cưỡng hiếp Juanita Broderick, vụ cho thuê Lincoln Bedroom (*phòng ngủ cho khách mời tại Nhà Trắng*), và tất nhiên, vụ bỏ phiếu cáo buộc. Hiển nhiên, nằm ở hàng đầu là vụ khai trừ luật sư tại Arkansas.

Bill Clinton tồn tại và chiến thắng nhờ các kỹ năng tuyệt vời biểu hiện rõ sự thành khẩn và cam kết. Ông chiến thắng nhờ cách nói chứ không phải nội dung lời nói.

Clinton không có câu nói nào đáng nhớ giống như Roosevelt hay Kennedy. Những vị Tổng thống đó có hàng chục câu nói được ghi chép lại trong cuốn *Các trích dẫn quen thuộc của Bartlett* (Bartlett's Familiar Quotations). Thậm chí là Bush “cha”, người không có tài hùng biện, cũng được nhớ tới nhờ “một ngàn điểm sáng” và một “quốc gia ân cần và hòa nhã hơn” (những cụm từ xuất hiện dưới ngòi bút của Peggy Noonan).

**BILL CLINTON TỒN TẠI VÀ CHIẾN THẮNG NHỜ CÁC KỸ NĂNG TUYỆT VỜI BIỂU HIỆN RÕ SỰ THÀNH KHẨN VÀ CAM KẾT. ÔNG CHIẾN THẮNG NHỜ CÁCH NÓI CHỨ KHÔNG PHẢI NỘI DUNG NÓI.**

Tuy nhiên, Clinton lại là nghệ sĩ bậc thầy trong việc sáng tạo và thể hiện tín hiệu cơ thể. Bằng ngôn ngữ cơ thể, ông đã gắn kết chặt chẽ với người Mỹ. Kho vũ khí các biểu đạt cơ thể của ông bao gồm cái cằm môi làm lóe lên chút thống khổ, ánh mắt nhìn lên trần nhà cho thấy sự suy xét sâu sắc với một câu hỏi, cái siết chặt của hàm răng để biểu thị quyết định, và cái đập mạnh tay lên bàn biểu thị quyết tâm đầy giận dữ. Ông có thể thay đổi từ một nụ cười tươi thành than khóc chỉ trong vài giây – giống như ông từng làm khi người ta bắt gặp

cảnh ông mỉm cười bước ra khỏi nhà thờ trong nghi lễ tưởng niệm Ron

Brown, bộ trưởng bộ thương mại, bị tai nạn trong một vụ đâm xe.

### ***Thiên tài về động tác***

Dù người xem tivi quan sát Clinton trao giải thưởng cho Eagle Scouts tại Rose Garden hay xuất hiện trong lớp với các sinh viên người Mỹ gốc Phi tại một ngôi trường ở Washington, họ thấy ông đầy lòng từ bi và cam kết tận tâm thông qua ngôn ngữ cơ thể và khuôn mặt. Ông sẽ ôm một giáo viên và vỗ vai một đứa trẻ. Ông sẽ gật đầu chấp thuận một lời bình hoặc nghiêng đầu cười khúc khích trước một câu bình luận hóm hỉnh. Sau đó ông sẽ mở miệng đầy kinh ngạc khi nghe kể về thành tích.

Nhưng nếu ông ở trong phòng Bầu dục để trò chuyện qua đài phát thanh hàng tuần, thì bài phát biểu của ông sẽ phá sản. Ông cần ai đó ở quanh mình để kết nối, để sử dụng nghệ thuật thể hiện động tác.

### ***Tự thú nhận***

Bill Clinton giỏi nhất khoản trò chuyện với khán giả và ngôn ngữ cơ thể là một phần của cuộc hội thoại đó. Còn nhớ lúc ông nói với một khán giả về các bộ trưởng da đen không? Ông nói với họ như thể đang trong chương trình của Oprah Winfrey vậy. Trong phần “tự thú cá nhân”, ông là đấng tối cao, và động tác cùng với nét mặt cũng củng cố thêm sự sấm hối của ông.

Clinton luôn chiến thắng trong các phiên một chọi một. Như cựu lãnh đạo Đảng Cộng hòa, người đã quen thuộc với Clinton khi cả hai còn là lãnh đạo, đã nói với tôi rằng ông phải ra đi sau khi bị chơi khăm trong cuộc họp, “như thể tôi đã tìm được một người bạn chí cốt mà thái độ, ý kiến và góc nhìn đều giống hệt chính mình”.

### ***Gắn kết thông qua ngôn ngữ cơ thể***

Trong các cuộc họp nhỏ, Clinton luôn có sức thuyết phục. Nhắc lại nhé, không phải những gì ông ấy nói mà là cách thức thực hiện về mặt vật lý khi giao tiếp với người nghe – ánh mắt kiên định, cái hất đầu, hoặc bàn tay đặt trên vai.

Với ngôn ngữ cơ thể như vậy, Clinton thể hiện một phong cách dễ mến và chân thành, không chỉ với khán giả ở Rose Garden hay phòng Bầu dục, mà cả khán giả xem tivi đang theo dõi những phiên họp trong chương trình thời sự tối. Ngôn ngữ cơ thể chính là sức mạnh làm tăng số phiếu bầu ủng hộ Clinton.

Cử chỉ nổi tiếng nhất của Clinton được sử dụng để củng cố cho phát biểu được ghi chú và trích dẫn nhiều nhất. Tại buổi họp báo vào tháng Một năm 1998, ông đã chỉ ngón tay trở khi nói rằng: “Tôi chưa bao giờ làm tình với người đàn bà đó”.

Ngón tay đã củng cố độ tin cậy của lời khẳng định đó, dù nó là đối trá. Nó

chỉ chứng minh một điều rằng biểu đạt bằng cơ thể có sức mạnh đến thế nào.

Nhưng một người điều hành không nhất thiết phải cố gắng phát triển khả năng lãnh đạo của mình bằng cách luyện tập tất cả các loại chuyển động tay và mặt. Thực ra, nếu bạn không phải là diễn viên chuyên nghiệp, sử dụng chúng chính là tự sát. Hãy tập trung vào chỉ một động tác trong một cuộc họp hay nói chuyện.

### **Ra tín hiệu chính xác vào đúng thời điểm**

Một cử chỉ có thể là tất cả những gì cần thiết để lời nói của bạn được chú ý. Nhiều năm trước, vị chủ tịch kiêm giám đốc điều hành của một công ty sản xuất bánh vữa thực hiện một vụ đàm phán thành công để mua lại một tiệm bánh liền kề khác, một thỏa thuận đảm bảo lợi nhuận và tăng trưởng lớn hơn trong tương lai. Các thành viên hội đồng quản trị, biết tới vụ sáp nhập được đề xuất, chăm chú quan sát khi ông bước vào phòng hội thảo, nhưng ông không biểu hiện gì trên khuôn mặt. Khi ngồi xuống ghế, ông dấu ngón tay cái trở lên và miệng ông nở một nụ cười tươi.

**MỘT CỬ CHỈ CÓ THỂ LÀ TẤT CẢ NHỮNG GÌ CẦN THIẾT ĐỂ LỜI NÓI CỦA BẠN ĐƯỢC CHÚ Ý.**

Một cử chỉ có thể là tất cả những gì cần thiết để lời nói của bạn được chú ý.

Việc trình bày các thông tin tài chính cụ thể sau đó của vị CEO này không còn quan trọng chút nào nữa. Ngón tay cái đó là hình ảnh thu nhỏ phong cách lãnh đạo của ông. Tín hiệu đúng còn có hiệu quả hơn cả việc nói

chuyện.

Kí ức tinh tế về Jack Benny, diễn viên hài vĩ đại, là khuôn mặt vô cảm khi ông quay lại lúc tên cướp nói: “Muốn tiền hay mạng sống?”

Sau vài giây, Benny nói: “Tôi đang suy nghĩ, đang suy nghĩ.”

Bạn còn nhớ cách Johnny Carson<sup>(2)</sup> hướng ánh mắt lên trần với nụ cười bối rối đó không? Đó là phản ứng kinh điển của ông với nhà tình dục học nhỏ nhắn mà nhiều tuổi, tiến sĩ Ruth Westheimer, khi bà giải thích về bản chất của một lần cực khoái.

Đôi khi cử chỉ đúng đắn còn diễn đạt hùng hồn hơn từ ngữ.

Đôi khi động tác đúng đắn còn diễn đạt hùng hồn hơn cả từ ngữ. Tháng 4/2000, Thượng nghị sĩ John McCain trở lại Việt

Nam, nơi ông từng bị bắt làm tù binh. Nơi đó giờ là viện bảo tàng trưng bày những bức ảnh của các tù nhân vui vẻ và đang mỉm cười. McCain chỉ vào bức

**ĐÔI KHI CỬ CHỈ ĐÚNG ĐẮN CÒN DIỄN ĐẠT HÙNG HỒN HƠN TỪ NGỮ.**

ảnh của một tù nhân đang cười tươi, gãi cằm bằng ngón giữa của bàn tay. Khuôn mặt của người tù đó có thể đang mỉm cười, nhưng động tác của anh ta truyền đạt đến người Mỹ một thái độ hoàn toàn khác.

Ronald Reagan từng đánh bại Tổng thống Carter bằng một động tác hoàn hảo trong cuộc tranh luận năm 1980. Sau khi Carter công kích ông, Reagan thể hiện kiểu nghiêng đầu độc quyền của mình và mỉm cười thốt lên: “Ông lại như thế rồi.”

### ***Khi bút chì sắc hơn kiếm***

Tổng thống Eisenhower có cách thể hiện sự không hài lòng mà không nói từ nào. Ví dụ, Bộ trưởng Nông nghiệp Benson từng nổi giận vì một chính sách ngoại giao trong cuộc họp nội các. Vì vấn đề này nằm ngoài chuyên môn của vị bộ trưởng, nên Tổng thống bắt đầu gõ bút chì lên mặt bàn, và rồi nhả mặt nhìn lên trần nhà. Benson đã dừng lại.

NHỮNG TÍN HIỆU  
KHÔNG LỜI CÓ  
THỂ GÂY ÁM ẢNH  
LỚN HƠN CẢ LỜI  
NÓI.

Ở thời của Eisenhower, hành động từng được nhiều người chú ý do một người đồng cấp của Eisenhower là người Nga thực hiện trong Chiến tranh lạnh, Nikita Khrushchev. Tại Liên Hợp Quốc, khi một đoạn văn kiện dài về việc vi phạm nhân quyền của Liên Xô được

Đại sứ Henry Cabot Lodge nêu cụ thể, nhà lãnh đạo Liên Xô đã cời giầy và đập nó lên bàn trước mặt ông ta. Sau đó, Thủ tướng Anh, Harold MacMillan lạnh lùng hỏi: “Chúng tôi nên hiểu là gì đây?”

Và tiếp đó là động tác nổi tiếng nhất trong lịch sử: Pontius Pilate rửa tay sau khi hội đồng tối cao tuyên bố Chúa có tội.

Biểu đạt bằng cơ thể thể hiện nhiều hơn cả từ ngữ. Những tín hiệu không lời có thể gây ám ảnh lớn hơn cả lời nói.

Các giám đốc điều hành cũng như chính trị gia có thể hưởng lợi từ việc sử dụng tốt kiến thức này. Ví dụ, một giám đốc điều hành hay dùng tẩu hút thuốc ở một công ty khoáng sản hàng đầu đã trở thành một nhà đàm phán liên minh nhờ ngôn ngữ cơ thể. Ông khoanh tay thành hình giống chiếc lều để thể hiện sự thích thú với một lời đề nghị. Sau đó, ông sẽ chống cằm để cho thấy ông đang xem xét nó. Nếu hoài nghi, ông sẽ khoanh tay trước ngực. Quyết định từ chối cuối cùng được đưa ra khi ông đập tàn thuốc ra khỏi tẩu. Mặc dù ông là giám đốc điều hành xếp hạng của nhóm công ty, ông sẽ để người khác nói hầu hết thời gian. Nhưng lại là tín hiệu để họ phiên dịch động tác của ông thành lời nói.

Một giám đốc điều hành khác mà tôi biết từng mở đầu cuộc họp công ty bằng cách tạo hình ngón tay như súng lục, ngắm và bắn ba phát. Sau đó, ông

đưa ra ba cách để “tiêu diệt” đối thủ cạnh tranh chính: “bằng giá thành thấp hơn” (ông kéo ngón tay làm hành động bóp cò), “bằng quảng bá tốt hơn” (ông làm lại động tác đó lần nữa), “và bằng chiến dịch quảng cáo mới (và lại giật ngón trở như khẩu súng lục lần nữa).

### **Tìm cách biểu đạt đúng đắn**

Đôi khi việc đặt ra đúng vấn đề không quan trọng bằng tìm ra cách biểu đạt đúng đắn. Một nữ điều hành muốn làm to chuyện chi phí theo quy định của chính phủ với doanh nghiệp. Trong cuộc họp sáng của hiệp hội thương mại, bà mang tới bàn hội nghị một đồng giấy tờ lớn được bọc bằng dây cao su. Sau đó bà ta đổ ụch tất cả ra trước mặt mình. Sau khi dừng một chút, bà tuyên bố:

Đây là bản sao của tất cả các quy định từ Tài liệu Liên bang. Một số trong đó mâu thuẫn nhau, nhưng chúng ta phải tuân thủ tất cả. Đây là các khoản thuế, vấn đề không phải là tiền của chúng ta mà là thời gian và nhân lực của chúng ta.

### **Cặp tài liệu hóa đơn của Ben**

Benjamin Franklin, triệu phú tự thân đầu tiên của Mỹ, không có tài hùng biện. Thực ra, ông thích dùng cử chỉ hơn là từ ngữ. Ông từng khuyên một thương gia đỡ bỏ tấm biển “John Thompson Hatter làm và bán mũ, thanh toán ngay”. Franklin sau đó khuyên rằng: “Thompson này, hãy treo tấm biển mới có hình cái mũ”.

Franklin không cùng đẳng cấp với một người đàm phán, câu chuyện sau đây cho thấy điều đó:

Sau khi Cách mạng Mỹ kết thúc, ông dẫn đầu đoàn ngoại giao tới Paris để thực hiện một hiệp ước với Anh.

Người Mỹ muốn tất cả lãnh thổ của Anh cho tới hết vùng Mississippi, quyền đánh bắt cá ngoài khơi New England và Canada, và không quấy nhiễu các tàu thương mại ngoài biển khơi.

Đây là cuộc đàm phán khó khăn vì người Anh có quyền bỏ lửng tình huống này. Họ có rất ít lợi ích trong việc chính thức công nhận chính phủ Hoa Kỳ non trẻ. Tuy nhiên Franklin đã thành công khi chốt được thỏa thuận với Anh. Nhưng tới thời điểm đặt bút ký hiệp ước, vua Shelburne đã ngần ngại và bỏ ra khỏi phòng Vòm tại Lansdowne House ở Luân Đôn.

“Cho tôi một phút thôi,” Franklin nói, “Trước tiên ông nên xử lý hóa đơn của mình.” Và Franklin cho tay vào túi du lịch của mình, lấy ra – từng cái một – hàng trăm ghi chép được phân loại về các ngôi nhà bị trưng dụng, các nhà kho bị chiếm, chuồng trại bị đốt cháy, các toa xe bị chiếm đoạt và ngựa bị tịch thu.

Shelburne nhìn chúng, thờ dãi và ký, trong khi nói: “Ông rất khó chơi, Franklin.”

Lãnh đạo đôi khi cần nhiều hơn lời nói dài dòng. Họ được yêu cầu cần các hành động có thể thấy rõ.

Với cách biểu đạt bằng cơ thể, Franklin đã buộc người Anh ký hiệp định công nhận mười ba thuộc địa được tự do là một quốc gia.



Lãnh đạo đôi khi cần nhiều hơn lối nói dài dòng. Họ được yêu cầu cần các hành động có thể thấy rõ. Hãy chọn và sử dụng nghệ thuật thể hiện động tác.

LÃNH ĐẠO ĐÔI KHI  
CẦN NHIỀU HƠN  
LỐI NÓI DÀI DÒNG.  
HỌ ĐƯỢC YÊU CẦU  
CẦN CÁC HÀNH  
ĐỘNG CÓ THỂ  
THẤY RÕ.

## 12

# NGHỆ THUẬT NHÌN BÀI DIỄN VĂN VÀ ĐỌC

*Trước tiên anh ta đọc bài diễn thuyết,*

*Thứ hai anh ta đọc nó rất tẻ,*

*Cuối cùng thì việc đọc không còn giá trị gì nữa.*

— WINSTON CHURCHILL

Ronald Reagan là chuyên gia truyền thông vĩ đại, đúng không? Thực ra, ông từng bị sa thải khi nhận công việc truyền thông đầu tiên của mình!

Sau khi tốt nghiệp Đại học Eureka ở Illinois, ông đảm nhiệm công việc quảng cáo tại một đài phát thanh ở Iowa. Chắc hẳn chất giọng nam trung âm vang và kinh nghiệm diễn xuất tại đại học đã giúp Reagan thuyết phục ông chủ mới. Khi lên sóng, Reagan thậm chí còn thể hiện được tính cách nồng nhiệt với lối nói chuyện mạch lạc mà vui vẻ, nhẹ nhàng.

Vậy tại sao đài phát thanh lại sa thải ông? Reagan đọc quảng cáo rất tẻ. Những người đăng quảng cáo, các chủ cửa hàng không thích cách đọc của Reagan. Chất giọng của ông không có sự linh hoạt. Ông tỏ ra vụng về và nhàm chán.

Thời điểm đó, Đại khủng hoảng kinh tế đang diễn ra, và Reagan thì thất nghiệp. Ông trăn trở và suy nghĩ rất nhiều trong căn phòng trọ. Reagan thích công việc ở đài phát thanh và muốn được trở lại làm việc. Và rồi ánh sáng xuất hiện trước mắt ông khi giải pháp đến từ, Tổng thống Roosevelt, người mà ông thường lắng nghe các bài phát biểu trên radio. Ông biết Roosevelt đang đọc từ một văn bản nào đó, nhưng nghe vẫn rất có tính đàm thoại và đáng tin cậy!

Reagan luyện tập bằng cách thử đọc bài phát biểu của vị Tổng thống. Ông phát hiện rằng, nếu ông nhìn một khổ hoặc một câu ngắn, sau đó nhắc lại mà không cần nhìn, ông có thể mô phỏng phong cách trôi chảy, nhẹ nhàng giống như Roosevelt. Sự ngắt quãng giữa mỗi lần xem nội dung trên một trang báo trước khi nói ra đã giúp ông bỏ đi sự cứng nhắc. Thực tế, nó lại giúp giữ đúng âm điệu của chính Roosevelt.

Đối với Reagan, kỹ thuật này không mới. Ông từng dùng nó khi thử giọng lấy vai trong các vở kịch tại trường đại học. Ông có được những vai diễn tốt nhất nhờ nhìn vào đạo diễn khi đang đọc lời thoại, điều mà những sinh viên khác không làm.

## Ghi nhớ rồi hội thoại hóa

Sau đó ông dùng cách này để tập đọc quảng cáo trên báo. Ông thường nhìn một hoặc hai dòng, rồi quay mặt vào tường và “hội thoại hóa” nội dung vừa đọc.

Khi bình luận viên thế chỗ Reagan trước đây chuyển sang một đài phát thanh khác, Reagan đã có được cơ hội thứ hai. Lần này, khi đọc quảng cáo, ông nhìn xuống để ghi nhớ vài dòng (“Cửa hàng nhà Bill đang có khuyến mãi lớn cho xe Pontiac”), rồi lấy tay che đi mẫu quảng cáo đó, và hội thoại hóa nội dung nhớ được vào micrô.

Sau đó Reagan lại nhìn xuống và ghi nhớ nội dung tiếp theo (“Sao lại không? Chỉ với 200 đô la bạn đã sở hữu chiếc Pontiac coupe mới coong”), và lại hội thoại hóa nội dung đó vào micrô.

Kỹ thuật mới này giúp ông gây ấn tượng với những người đăng quảng cáo qua phát thanh. Reagan đã khám phá ra bí mật của hai bậc thầy về truyền thông của thời đó: Franklin Roosevelt và Winston Churchill.

Ở đây có đôi chút trùng hợp, cả hai bậc thầy này đều được uốn nắn bởi cùng một người. Không nhiều người biết đến cái tên Bourke Cockrane, cho dù là sinh viên ngành lịch sử Hoa Kỳ. Tuy nhiên, người nhập cư New York gốc Ireland này lại là luật sư biện hộ vĩ đại nhất Hoa Kỳ. Ông chính là cố vấn cho hai nhà lãnh đạo vĩ đại của thế kỷ 20.

BOURKE  
COCKRANE ĐÃ  
HOÀN THIỆN NGHỆ  
THUẬT ĐỌC NHƯ  
KHÔNG ĐỌC MỘT  
BÀI PHÁT BIỂU,  
MỘT BÍ MẬT MÀ  
ÔNG TỪNG CHIA  
SẺ CHO  
CHURCHILL VÀ  
ROOSEVELT.

Các tuyển tập hùng biện đều có bài diễn thuyết của Cockrane. Ông từng ba lần lãnh đạo vận động chính trị cho Hội nghị Toàn quốc của Đảng Dân chủ. Tuy nhiên, năm 1904, ông rời bỏ đảng của mình và chuyển sang ủng hộ Theodore Roosevelt. Churchill, từng gặp ông lần đầu tiên tại New York năm 1905, gọi ông là “người gây ảnh hưởng lớn nhất và duy nhất trong đời tôi”.

Năm 1924, Cockrane lúc đó đang nằm trên giường bệnh đã yêu cầu Franklin Roosevelt, người mà ông bảo hộ, thay mặt ông mang bài phát biểu đề cử cho Thống đốc Al Smith tại Hội nghị quốc gia của Đảng Dân chủ. “Ra khỏi giường bệnh đi Frank, và hãy lên tiếng”.

Lời giới thiệu hùng hồn của Smith (“Tôi gửi đến các bạn Chiến binh hạnh phúc...”) sau đó là bộ phóng đem Roosevelt đang bị bệnh bại liệt trở lại ánh đèn sân khấu quốc gia.

Nghị sĩ Bourke Cockrane, người họ hàng xa của Edmund Burke – nhà

hùng biện tuyệt vời của Quốc hội Hoa Kỳ, đã hoàn thiện nghệ thuật đọc như không đọc. Ông đã chia sẻ bí mật này với Churchill và Roosevelt.

### **Đừng nói khi đang nhìn xuống**

Nguyên tắc thứ nhất của thuyết trình hiệu quả, Cockrane từng nói với cả Churchill và Roosevelt như sau:

*Không bao giờ, không bao giờ và không bao giờ được phát biểu khi mắt bạn đang nhìn xuống.*

Bạn đã bao giờ giẫm lên dây điện và làm tuột giắc cắm? Vâng, khi nhìn xuống và nói, bạn đang làm tuột mối liên hệ giữa bài phát biểu và người nghe. Bạn phải *nhìn* người nghe khi nói chuyện với họ.

Một người điều hành kinh doanh biết cách đọc văn bản là rất hiếm. Không có gì đáng ngạc nhiên cả. Nhưng tôi lại thấy ngạc nhiên rằng rất ít chính trị gia dành thời gian để nắm được nghệ thuật này – nhất là khi họ có tới hai bài phát biểu: bài phát biểu chuẩn mực của họ mà họ thuộc nằm lòng, và bài phát biểu người khác chuẩn bị để họ đọc.

Jack Kemp, người bạn từng ứng cử cho vị trí phó Tổng thống của tôi, có thể làm người nghe sửng sốt với giải pháp “thị trường tự do” mà ông đã thử-và-thành-công nhưng lại vô cảm khi đọc một văn bản về chủ đề khác. Ngược lại, Ted Kennedy, Henry Kissinger và William F. Buckley Jr. lại được coi là những chính trị gia nổi tiếng, nắm vững nghệ thuật đọc bài phát biểu từ một văn bản.

**KHI NHÌN XUỐNG VÀ NÓI, BẠN ĐANG LÀM TUỘT MỐI LIÊN HỆ GIỮA BÀI PHÁT BIỂU VÀ NGƯỜI NGHE. BẠN PHẢI NHÌN NGƯỜI NGHE KHI NÓI CHUYỆN VỚI HỌ.**

Các nhà điều hành kinh doanh thường nói với tôi rằng họ *phải* đọc bài phát biểu. Hầu hết giám đốc điều hành của các ngân hàng, công ty bảo hiểm, dược, dầu mỏ, các hãng hàng không và các công ty sản xuất máy bay đều lập luận rằng họ buộc phải đọc bài phát biểu của mình do trách nhiệm với công ty. Các luật sư về nhà đất thường gặp ác mộng vì các vị CEO của họ thường hay phát biểu khi chưa được chuẩn bị, khiến giới báo chí thấy được

sự vô cảm và lòng tham của họ. Hoặc tồi tệ hơn, vị CEO đó có thể phạm phải sai sót đáng tiếc dẫn tới một vụ kiện có thể tốn tới một tỉ đô la. Một sai lầm trong lời nhận xét “thuận miệng” có thể dẫn tới cú đập tay giận dữ của Chủ Sam dưới hình thức một hành động pháp lý chống độc quyền.

Để tránh những sai sót hoặc sai lầm như trên, các công ty thường có một nhóm chuyên viết bài phát biểu. Họ thường chuẩn bị trước một bộ các bài phát biểu, gửi tới văn phòng luật sư trưởng để sau đó được vị phó Tổng thống

phát biểu về các vấn đề xã hội. Khi bạn bè và người thân của các vị lãnh đạo doanh nghiệp nghe ông ta đọc bài phát biểu hoàn chỉnh, họ thấy ngỡ ngàng về vị giám đốc này. Họ thấy ông rất mạnh mẽ và quyền lực khi nói chuyện riêng, nhưng lại rất lúng túng khi đứng trước công chúng.

Khi tư vấn cho một CEO, tôi luôn quy định phải quay phim khi ông ta nói chuyện thân mật về công ty và các vấn đề khó khăn mà ngành của ông đang gặp phải. Sau đó, tôi ghi hình ông ta đọc một bài phát biểu về lãi suất kinh doanh hiện nay. Sự tương phản rất ấn tượng. Vị CEO đó tỏ ra rất năng động khi đàm thoại, nhưng lại tỏ ra lười biếng khi đọc bài phát biểu.

Thậm chí khi vị giám đốc đó cố gắng thêm chút sức mạnh trong lời phát biểu, nó nghe còn giả tạo hơn cả việc có thể tin được. Ông ta đang *ám chỉ* chúng ta, chứ không phải nói với chúng ta. Nhịp phát biểu quá nhanh và đều đều, không có vẻ gì là một cuộc đối thoại tự nhiên.

AL Gore từng gặp vấn đề này khi còn là phó Tổng thống. Gore dường như chỉ có hai chế độ trong chiếc hộp giọng nói của mình: nói đều đều và gào thét!

### **Nhìn - Nghi - Nói**

Giải pháp cho việc đọc kém hiệu quả là làm theo cách của Churchill/Roosevelt/Reagan, mà tôi gọi là kỹ thuật Nhìn - Nghi - Nói.

Để luyện tập, bạn hãy chuẩn bị tờ *Wall Street Journal*, và chọn một bài xã luận hoặc một bài phát biểu quan điểm. Sau đó, bố trí một bục giảng tạm thời (kiểu như đặt một chiếc hộp hoặc ngăn kéo lên trên bàn) và đặt bài báo đó lên bục khi bạn chuẩn bị đọc bài phát biểu.

Hãy nhìn xuống và ghi nhớ thật nhanh nội dung mà bạn *nhìn* được. Ngẩng đầu lên và *nghi* một chút. Sau đó, hãy nhìn cái đèn bàn hoặc một đồ vật nào đó ở phía xa và coi nó như người nghe, rồi *nói* (hoặc “hội thoại hóa”) những gì bạn vừa ghi nhớ. Sau đó lại nhìn xuống xem nội dung tiếp theo, ngẩng đầu lên và nghi, và lại nói tiếp. Nhìn, Nghi, Nói.

Nếu bạn từng thử Nhìn - Nghi - Nói, bạn sẽ nói điều mà một giám đốc điều hành từng kể với tôi “Humes này, những lần nghi khi tôi ngẩng đầu lên nói, và sau đó nhìn xuống để ghi nhớ vài dòng, khiến tôi cảm thấy bất tiện. Nó khiến bài phát biểu của tôi bị nhát gừng, và việc nghi này có thể khiến tôi mất khán giả. Tâm trí họ sẽ bị thứ khác lôi kéo”.

Nhằm! Chắc chắn rằng việc nghi sẽ giúp bạn đọc bài phát biểu một cách rành mạch trong khi vẫn nhìn thẳng vào mắt khán giả. Nhưng sức mạnh thật sự của nghi nằm ở việc cho phép người nghe có thời gian để lĩnh hội điều mà

VỊ CEO ĐÓ TỎ RA  
RẤT NĂNG ĐỘNG  
KHI ĐÀM THOẠI,  
NHƯNG LẠI TỎ RA  
LƯỜI BIẾNG KHI  
ĐỌC BÀI PHÁT  
BIỂU.

bạn đang nói.

Nếu xe của bạn từng hết xăng khi đang đi và phải đổ xăng từ một cái chai vào bình, bạn sẽ hiểu vì sao cái ống hẹp đó lại phun ngược xăng trở lại hoặc làm tràn ra ngoài. Tương tự như vậy, người nghe thường không chấp nhận việc đọc một bài diễn thuyết. Nó không chỉ nhàm chán vì thiếu ngắt nghỉ mà còn vì quá nhiều thông tin.

Hãy lắng nghe một cuộc hội thoại bất kỳ. Đừng nói liên tục, mà hãy có ngắt nghỉ. Những lần nghỉ đó sẽ khiến bài phát biểu giống như một cuộc đối thoại. Hãy nghe những cuốn băng ghi âm của Churchill, Roosevelt và Reagan. Bài phát biểu của họ luôn có ngắt nghỉ. Hãy thử nghe bài phát biểu của những nhà hùng biện như nữ nghị sĩ Barbara Jordan hoặc Tướng Douglas MacArthur. Hãy chú ý tới cách ngắt nghỉ của họ. Nó tạo ra hiệu ứng như một chính khách đang thảo luận. Thực ra, ngắt nghỉ chính là công cụ mạnh mẽ nhất khi bạn phát biểu.

Vì vậy, hãy thử bài tập đọc đó lần nữa.

Hãy nhìn xuống và *nhìn* vài từ. Ngẩng đầu lên và *nghe* một giây. Sau đó *nói* lại nội dung theo cách của bạn.

Tại sao phải nghỉ sau khi ngẩng đầu lên? Vì hầu hết diễn giả đều bắt đầu nói trong khi ngẩng đầu lên. Việc ngắt nghỉ quá lâu khiến họ cảm thấy lo lắng và muốn phát biểu luôn. Thực ra khi ngắt nghỉ như vậy, bạn sẽ khiến khán giả có xu hướng nghĩ rằng bạn đang nhìn vào các ghi chú chứ thực ra không đọc bài phát biểu.

NGẮT NGHỈ GIÚP  
MỘT BÀI PHÁT  
BIỂU GIỐNG NHƯ  
MỘT CUỘC ĐỐI  
THOẠI.

Một lần ngắt nghỉ có thể dài đằng đằng đối với bạn, nhưng chỉ là một phần triệu giây đối với khán giả – một phần triệu giây đó là “dấu chấm” của câu, làm gia tăng sự chờ đợi của khán giả và giúp người nghe nắm bắt được nội dung.

Liệu ngắt nghỉ có giả tạo và cứng nhắc? Liệu nó có vẻ như một lời nói giả tạo? Có thể bạn vẫn nghĩ vậy, nhưng khán giả của bạn lại thấy bạn đang nói giống Winston Churchill, Franklin Roosevelt hoặc Ronald Reagan.

### ***Không lúng túng mà đáng tin cậy***

Nếu bạn vẫn không tin, hãy nhờ ai đó ghi hình bạn, và tự xem lại bản thân. Những giám đốc điều hành mà tôi huấn luyện luôn ngạc nhiên khi xem lại hình ảnh của chính mình. Sự ngắt nghỉ mà họ cảm thấy lúng túng lại khiến bài phát biểu của họ mang phong thái giao tiếp hơn.

Khi nói chuyện, chúng ta thường dừng lại để tìm cách biểu đạt đúng đắn,

tổ chức lại các suy nghĩ và định hình câu nói tiếp theo.

Khi bạn đọc một bài phát biểu mà không ngắt nghỉ, nó sẽ giống như bạn đang đọc nội dung do người khác viết. Khi có ngắt nghỉ, bạn tỏ ra chân thành, như thể bạn đang cố tìm kiếm từ ngữ đúng đắn để biểu đạt suy nghĩ.

Hãy thử lại kỹ thuật Nhìn - Nghĩ - Nói. Nhìn xuống. *Nhìn* nội dung văn bản. Nhìn thẳng lên - và *Nghĩ*. Sau đó *Nói* lại nội dung mà bạn vừa ghi nhớ trong đầu. Tiếp tục sử dụng kỹ thuật này cho toàn bộ bài xã luận hoặc bài báo.

Ban đầu bạn có thể sẽ nhớ phải ngắt hẳn đầu lên và ngắt nghỉ, nhưng sau vài phút phát biểu, bạn sẽ thấy mình dần bắt đầu phát biểu trước khi ngắt hẳn đầu lên.

Đừng lo, cứ tiếp tục tập luyện.

### ***Thế chất chứ không phải tinh thần***

Khi tôi dạy kỹ thuật Nhìn - Nghĩ - Nói cho các giám đốc điều hành, bạn có biết ai học phương pháp này nhanh nhất không? Những người đạt MENSA<sup>(1)</sup>? Các nhà khoa học tên lửa? Hay là luật sư hoặc kỹ sư? Thế còn phái nữ và nam thì sao? Những người hướng nội thông minh hay những người hướng ngoại thân thiện?

KHI TẬP LUYỆN,  
BẠN SẼ THẤY RẤT  
DỄ ĐỂ NHÌN-NGHĨ-  
NÓI TRONG KHI  
ĐỌC BÀI PHÁT  
BIỂU.

BẠN TỎ RA CHÂN  
THÀNH KHI NÓI CÓ  
NGẮT NGHỈ, NHƯ  
THỂ BẠN ĐANG CỐ  
TÌM NHỮNG TỪ  
ĐÚNG ĐẮN ĐỂ  
BIỂU ĐẠT SUY  
NGHĨ.

Câu trả lời là những người “hay tập thể thao” – nói cách khác, những người (cả nam và nữ) giỏi các môn thể thao như chơi golf, tennis hay một môn thể thao nào khác. Kỹ thuật không phải là một kỹ năng về tinh thần mà là của tay và mắt. Các phát thanh viên thường không được chọn nhờ trí tuệ, mà nhờ khả năng của họ khi đọc văn bản.

Điều đó không có nghĩa bạn phải là vận động viên bẩm sinh để đọc một bài phát biểu. Thực ra kỹ thuật Nhìn - Nghĩ - Nói trong khi đọc một bài phát biểu còn dễ hơn đi xe đạp. Nếu bạn chưa từng chơi golf hay tennis, bạn sẽ thấy cú đánh mà một chuyên gia dạy cho bạn ban đầu rất kỳ lạ, nhưng cuối cùng lại trở nên quen thuộc sau khi luyện tập. Tương tự như vậy, bạn sẽ thấy sử dụng Nhìn - Nghĩ - Nói rất dễ dàng sau khi luyện tập đọc bài phát biểu.

Hãy thử làm bài tập này lần nữa:

Nhìn xuống và đọc một dòng.

Nhìn lên và nghĩ.

Nói ra nội dung đó.

Nhìn xuống và đọc dòng khác.

Nhìn lên và nghĩ.

Nói ra nội dung mới.

Nên nhớ rằng ngắt nghỉ là công cụ chủ yếu khi đọc một bài phát biểu. Nó không chỉ giúp bạn “chụp ảnh bằng mắt” nội dung phát biểu, từng đoạn một, mà còn giúp khán giả nắm rõ hơn phát biểu của bạn.

Để thử kỹ thuật này, hãy đọc đoạn trích dưới đây trong bài phát biểu “Màn sắt” của Churchill năm 1946:

Bóng tối bao phủ khắp nơi

[nghỉ]

để cuối cùng tỏa sáng bằng chiến thắng của Đồng minh

[nghỉ]

Từ Stettin ở vùng Baltic

tới Trieste ven biển Địa Trung Hải

[nghỉ]

Một tấm màn sắt đã che phủ toàn bộ lục địa này.

Hãy đọc một bài phát biểu như Reagan – và đánh lừa khán giả. Thuật lại một lời nói như Roosevelt – và thuyết phục khán giả của bạn.



## 13

# NGHỆ THUẬT TẠO NHỊP NHƯ LÀM THƠ

*Ai có thể biến văn xuôi thành thi ca?*

— ALEXANDER POPE

Winston Churchill từng có một bài phát biểu được chuẩn bị sẵn. Ông liếc qua nội dung và hét lên: “Ai lại để *of* và *the* ở cuối câu thế này?” Churchill luôn cho rằng một bài phát biểu phải khác biệt với một bài báo được đọc to, và càng không được phép viết theo phong cách của một bài báo.

Một bài báo giống như một trang giấy. Nội dung phải kết thúc khi vừa hết chỗ viết. Churchill sẽ lập luận rằng một bài báo được viết để mắt đọc, nhưng bài phát biểu để cho tai nghe.

### “Diễn văn là thi ca”

Churchill từng nói:

Mỗi bài diễn văn là một thứ thi ca không có ngữ điệu, không thể đong đếm.

Và khi phát biểu từ một văn bản, Churchill muốn đọc nó như thể đang ngâm một bài thơ. Churchill thực hiện bài diễn thuyết “Sự sụp đổ của nước Pháp” trước Hạ viện vào ngày 4/6/1940. Tác gia lỗi lạc A. P. Herbert, lúc đó là thành viên của Nghị viện, đã miêu tả bài diễn thuyết của Churchill:

Tôi chưa bao giờ cảm thấy xúc động sâu sắc khi tới nhà hát và nhà thờ. Nhưng những câu từ nổi tiếng đó đã đi vào lịch sử khi ông đưa chúng đến với dân chúng.

Dưới đây là đoạn trích của bài diễn thuyết nằm trong tuyển tập các bài diễn thuyết đáng nhớ của Churchill.

**CHURCHILL SẼ LẬP  
LUẬN RẰNG MỘT  
BÀI BÁO ĐƯỢC  
VIẾT ĐỂ MẮT ĐỌC,  
NHƯNG BÀI PHÁT  
BIỂU ĐỂ CHO TAI  
NGHE.**

Thứ mà Tướng Weygand gọi là Cuộc chiến nước Pháp đã kết thúc. Tôi chờ đợi Cuộc chiến Anh sắp bắt đầu. Và cuộc chiến này tùy thuộc vào sự tồn tại của Thiên chúa giáo. Và nó tùy thuộc vào chính người Anh, cùng với sự tồn tại lâu dài của Đế chế chúng ta. Toàn bộ sự dũng mãnh và sức mạnh của kẻ thù phải sớm chuyển thành của chúng ta. Hitler biết rằng hãn phải đánh bại chúng ta tại mảnh đất này hoặc sẽ thua cuộc. Nếu chúng ta có thể chống lại hãn, toàn bộ châu Âu có thể tự do và cuộc sống trên toàn thế giới có thể bước tiếp trên những đỉnh cao tràn ngập ánh

năng. Nhưng nếu chúng ta thất bại, thì toàn thế giới, kể cả Mỹ, tất cả những người chúng ta biết và quan tâm, sẽ chìm trong địa ngục của kỷ nguyên đen tối mới, nhiều tai họa hơn, lâu dài hơn, bằng thứ ánh sáng khoa học lầm lạc. Do vậy, chúng ta, hãy nắm lấy nghĩa vụ của mình, và tự kiểm chế mình rằng, nếu Vương quốc Anh và Khối thịnh vượng chung tồn tại một nghìn năm,

người ta sẽ nói: “Đây là thời cực thịnh của họ”.

**Giờ hãy nhìn vào văn bản thực sự mà từ đó Churchill đọc lên khi phát biểu tại Hạ viện.**

Thứ mà tướng Weygand gọi  
là Cuộc chiến nước Pháp đã kết thúc.  
Tôi chờ đợi Cuộc chiến Anh  
sắp bắt đầu.  
Và cuộc chiến này  
tùy thuộc vào sự tồn tại của Thiên Chúa giáo.  
Và nó tùy thuộc vào chính người Anh,  
cùng với sự tồn tại lâu dài của Đế chế chúng ta.  
Toàn bộ sự dũng mãnh và sức mạnh của kẻ  
thủ phải sớm chuyển thành của chúng ta.  
Hitler biết rằng  
hắn phải đánh bại chúng ta tại mảnh đất này  
hoặc sẽ thua cuộc.  
Nếu chúng ta có thể chống lại hắn,  
toàn bộ châu Âu có thể tự do  
và cuộc sống trên toàn thế giới  
có thể bước tiếp trên những đỉnh cao tràn ngập ánh nắng.  
Nhưng nếu chúng ta thất bại,  
thì toàn thế giới,  
kể cả Mỹ,  
tất cả những người chúng ta biết và quan tâm,  
sẽ chìm trong địa ngục của kỷ nguyên đen tối mới  
nhiều tai họa hơn, lâu dài hơn,  
bằng thứ ánh sáng khoa học lâm lạc.  
Do vậy, chúng ta hãy nắm lấy nghĩa vụ của mình,  
và sự kiểm chế mình rằng,  
nếu Vương quốc Anh và Khối thịnh vượng chung  
tồn tại một nghìn năm,  
người ta sẽ nói  
“Đây là thời cực thịnh của họ”.

### **Biến phát biểu thành thi ca**

**Churchill biết bí mật của nghệ thuật tạo nhịp.**

**Nếu phát biểu là văn xuôi, kỹ thuật cụm nối cụm sẽ biến nó thành thi ca.**

Hãy nhìn vào bài phát biểu mà nhà thơ Carl Sandburg gọi là “bài thơ của người Mỹ vĩ đại”: “Bài phát biểu Gettysburg”, được ghi nhớ và trích dẫn nhiều nhất trong lịch sử.

NẾU PHÁT BIỂU LÀ  
VĂN XUÔI, KỸ  
THUẬT CỤM NỐI  
CỤM SẼ BIẾN NÓ  
THÀNH THI CA.

Ngày 19/11/1993, kỷ niệm lần thứ 130 của bài diễn văn, tôi được đề nghị phát biểu lại nó trên bậc thềm của đài tưởng niệm Lincoln ở Washington. Winston Churchill II, khi giới thiệu tôi, nói rằng cha ông đã gọi bài diễn văn đó là “thể hiện uy nghiêm tối cao theo ngôn ngữ của Shakespeare”.

Đoạn trích dẫn của tôi được phụ trợ bởi bài biểu diễn cộng hưởng The Battle Hymn of the Republic<sup>(1)</sup> bởi Đại sứ Alan Keyes. Keyes, một nhà hùng biện không có gì nổi bật, sau đó đã nói với tôi rằng ông chưa bao giờ nghe một bài phát biểu nào hay hơn như vậy. Bí mật nằm ở cách mà tôi sắp xếp nội dung văn bản trước mặt.

Tám mươi bảy năm trước  
cha ông chúng ta sinh ra trên lục địa này  
một quốc gia mới  
hình thành trong tự do  
và trọn vẹn với lời tuyên bố  
rằng mọi người đều sinh ra bình đẳng.  
Giờ chúng ta tham gia vào một cuộc nội chiến lớn  
quyết định xem  
quốc gia này hay bất kỳ quốc gia nào  
có nhận thức và tận tâm  
có thể chịu đựng.  
Chúng ta đã gặp nhau trên chiến trường lớn trong cuộc chiến đó.  
Chúng ta đến để hiến dâng số phận cuộc chiến đó  
như là nơi an nghỉ cuối cùng  
cho những người đã hi sinh  
để quốc gia này có thể sống mãi.  
Hoàn toàn phù hợp và đúng đắn rằng chúng ta nên làm như vậy.  
Nhưng ở nghĩa rộng lớn hơn,  
chúng ta không thể tận tâm –  
chúng ta không thể dâng hiến –  
chúng ta không thể thần thánh hóa vùng đất này.  
Những người dũng cảm, sống và chết,  
những người đã đấu tranh nơi đây  
đã dâng hiến nó

xa hơn sức mạnh yếu ớt của chúng ta  
dù ít hay nhiều.  
Thế giới này sẽ ghi chép rất ít  
hoặc từ lâu quên lãng  
điều chúng ta nói ở đây,  
nhưng không thể nào quên  
những gì họ đã làm.  
Là vì để chúng ta sống  
hơn là được ghi danh ở nơi đây  
cho một công việc chưa hoàn thành,  
thứ mà họ từng chiến đấu nơi đây  
cho đến giờ vẫn rất cao thượng.  
Chúng ta nên cố gắng  
cho nhiệm vụ cao cả hơn trước mắt,  
từ những người đã hi sinh anh dũng  
chúng ta có được sự sùng kính  
vì điều mà  
họ đã đưa ra tiêu chí cuối cùng của lòng sùng kính  
rằng chúng ta nơi đây rất quyết tâm  
rằng những sự hi sinh đó sẽ không vô ích  
rằng quốc gia này trong vòng tay Chúa  
sẽ tái sinh tự do  
và chính quyền  
của dân  
do dân  
và vì dân đó  
sẽ không biến mất khỏi trái đất.

## **Hãy trình bày một cách rõ ràng**

Khi nhìn vào cách trình bày các cụm từ, hãy đánh dấu những từ song song sẽ xuất hiện.

hình thành trong tự do và  
cố gắng cho tuyên bố

**Chú ý giai điệu thơ của chữ “V”.**

For those who gave their lives that this nation might live  
(Cho những người đã hi sinh để quốc gia này có thể sống mãi)

Hãy lắng nghe âm điệu trong những đoạn song song này.

chúng ta không thể tân tâm  
chúng ta không thể dâng hiến

Hãy chú ý cách mà các từ lặp âm khiến bạn chú ý.

sẽ ghi chép rất ít  
hoặc từ lâu quên lãng

Hãy xem khoảng cách của các cụm giới từ song song giúp ngâm xương bài phát biểu như thế nào:

của dân  
do dân  
và vì dân

## Nguyên lý đánh máy

Một bài phát biểu bất kỳ, dù ngắn hay dài – lời giới thiệu hay phát biểu của phòng thương mại, thông cáo báo chí, lời động viên trong tổ chức – hãy gõ nội dung phát biểu và phân chia chúng thành các cụm nhỏ.

**“MỘT BÀI PHÁT BIỂU BẤT KỲ, DÙ NGẮN HAY DÀI, BẠN ĐỀU PHẢI GÕ NỘI DUNG PHÁT BIỂU VÀ PHÂN CHIA THÀNH CÁC CỤM NHỎ.”**

Sinh viên của tôi tại Đại học Pennsylvania và Nam Colorado được học các nguyên tắc đánh máy văn bản của mình.

- Nếu chủ ngữ của bạn đứng trước vị ngữ, đừng chia cách chúng.
- Khi một giới từ nối tiếp sau đối tượng của nó, đừng chia rẽ hai bên!
- Không bao giờ kết thúc dòng bằng “a” hoặc “the”.
- Khi gặp câu nhiều đoạn, hãy nhớ ngắt nghỉ.

Một giai thoại khác về Churchill cho thấy tầm quan trọng của việc chấm câu phù hợp:

Churchill từng xem qua một bài phát biểu trong cuộc họp nội các mà thư ký đối ngoại Anthony Eden đã chuẩn bị sẵn trên bàn cho ông.

“Đây là bài phát biểu tôi, Anthony,” Churchill nhận xét.

“Sao ngài lại nói vậy?” Eden trả lời. “Chắc chắn là ngài không thể đọc ngược, thưa Tổng thống!”

“Tôi nói vậy,” Churchill trả lời, “vì có quá nhiều dấu chấm phẩy mà không có gạch ngang”.

Churchill cho rằng khi phát biểu trực tiếp, một dấu chấm phẩy là cấm kỵ – trong khi dấu gạch ngang phù hợp với giai điệu của phát biểu hoặc nói chuyện, khiến nó giống đối thoại hơn.

Hãy kiểm tra phần mở đầu bài phát biểu nhậm chức của Kennedy năm 1961 và xem cách mà Churchill có thể áp dụng để biến nó thành khoảng cách của nghệ thuật tạo nhịp.

Hôm nay chúng ta không kỷ niệm chiến thắng của một đảng mà kỷ niệm sự tự do tượng trưng cho kết thúc và cũng là khởi đầu, đổi mới đáng kể cũng như thay đổi. Tôi tuyên thệ nhậm chức trước các bạn và Đấng toàn năng cùng lời thề mà tổ tiên chúng ta đã cam kết hơn một trăm năm qua. Thế giới ngày nay rất khác. Để một người nắm trong tay sức mạnh xóa bỏ mọi hình thức đói nghèo và mọi hình thức sống của con người. Và với niềm tin cách mạng mà tổ tiên chúng ta đấu tranh vẫn còn là vấn đề trên toàn cầu.

CHURCHILL CHO RẰNG KHI PHÁT BIỂU TRỰC TIẾP, MỘT DẤU CHẤM PHẪY LÀ CẤM KỶ – TRONG KHI DẤU GẠCH NGANG PHÙ HỢP VỚI GIAI ĐIỆU CỦA PHÁT BIỂU HOẶC NÓI CHUYỆN.

Giờ hãy đưa nội dung này vào nghệ thuật tạo nhịp như làm thơ, và ngắt chúng theo cách đúng dẫn trên một trang đánh máy. Đây không phải là đột phá về khoa học mà chỉ là việc thông thường. Hãy xem việc ngắt dòng trông như:

Hôm nay chúng ta không kỷ niệm  
chiến thắng của một đảng  
mà kỷ niệm sự tự do  
tượng trưng cho kết thúc  
và cũng là khởi đầu,  
đổi mới đáng kể cũng như thay đổi.  
Tôi tuyên thệ nhậm chức trước các bạn và Đấng toàn năng  
cùng lời thề  
mà tổ tiên chúng ta đã cam kết  
hơn một trăm năm qua.  
Thế giới ngày nay rất khác.  
Để một người nắm trong tay  
sức mạnh xóa bỏ mọi hình thức đói nghèo  
và mọi hình thức sống của con người.  
Và với niềm tin cách mạng  
mà tổ tiên chúng ta đấu tranh  
vẫn còn là vấn đề trên toàn cầu.

Churchill từng nói một bài phát biểu là “bài thơ không có vần điệu”. Lễ

nhậm chức của Kennedy là bằng chứng cho điều này.

Nhưng hãy nhìn vào cách trình bày một phần phát biểu khác của Kennedy mang đến chất thơ nội tại – nhịp điệu, vần điệu và điệp âm – giống như một chiếc bút đánh dấu.

Hãy để mọi quốc gia đều biết,  
dù họ muốn chúng ta manh hay yếu  
rằng chúng ta sẽ bằng mọi giá,  
chịu mọi gánh nặng,  
hỗ trợ bất kỳ người bạn nào,  
chống lại mọi kẻ thù,  
đảm bảo sự tồn tại  
và thành công của tự do.

Tất nhiên, không ai trong các bạn có vẻ như sẽ có bài phát biểu nhậm chức, nhưng các bạn sẽ phải giới thiệu, phát biểu trao giải, hoặc giải thích đề nghị kinh doanh. Bạn sẽ có cơ hội nâng cao khả năng phát biểu với các yếu tố thi ca, như tôi từng làm với lời giới thiệu mà tôi viết cho Elizabeth Dole<sup>(2)</sup>.

“Elizabeth.” Một cái tên vương giả!  
Hãy nhớ về Nữ hoàng Elizabeth Đệ nhất –  
vị vua vĩ đại nhất của thời Phục hưng,  
Là người cùng tên với bà,  
Elizabeth Dole đã điều hành rất mạnh mẽ  
trong các lĩnh vực của chính phủ,  
Bộ Lao động và Giao thông vận tải.  
Nhưng Elizabeth là một chất thơ  
cũng là một cái tên vương giả.  
Hãy nhớ về nữ thi sĩ người Anh vĩ đại nhất,  
Elizabeth Barrett Browning,  
người từng viết những từ vĩnh cửu này:  
“Em yêu chàng đến nhường nào?  
Hãy để em bày tỏ.”  
VẬY ĐẤY, Elizabeth Dole cho thấy  
nỗi buồn của thi sĩ  
tâm hồn của người Samarita  
và trái tim nhân từ  
theo cách mà bà đáp lại những thiếu thốn  
của những nạn nhân bị lũ lụt,  
bão lốc tàn phá

và dịch hạch hoành hành.  
Cuối cùng, hãy nhớ tới Elizabeth Cady Stanton,  
cánh chim tiên phong vĩ đại nhất  
vì nữ quyền.  
Vâng, trong sự nghiệp của mình, Elizabeth Dole  
từng là luật sư,  
cố vấn của Nhà Trắng,  
thành viên nội các,  
Chủ tịch Hội chữ Thập đỏ Hoa Kỳ  
là biểu tượng đáng ngưỡng mộ,  
thúc đẩy cạnh tranh,  
khơi nguồn cảm hứng  
cho mọi phụ nữ  
và cả nam giới.  
Tôi xin giới thiệu một người Mỹ vĩ đại  
người lãnh đạo  
với trí tuệ,  
tài năng,  
và trái tim –  
Elizabeth Dole.

**Giờ bạn thấy xuống dòng sẽ giúp bạn đọc dễ dàng hơn và người nghe tiếp thu lời nói của bạn dễ dàng hơn như thế nào rồi đó.**

**Hãy nhìn vào bài phát biểu trong lễ trao giải mà tôi chuẩn bị cho người dẫn chương trình khi đọc tên giới thiệu Cal Ripken, Jr – ngôi sao của đội Oriole. Hãy chú ý xem cách xuống dòng giúp bài phát biểu của người dẫn chương trình thành thi ca.**

Bóng chày là môn thể thao thống kê  
và kỷ lục của mọi kỷ lục  
thuộc về Cal –  
Người thi đấu nhiều trận liên tục nhất!  
Một chiến công  
của thành tích đi vào sử thi,  
của tầm vóc anh hùng,  
của những con số kỳ diệu  
Sức chịu đựng của anh vẫn còn là một bí mật –  
một cội nguồn sức mạnh –  
của người con sinh ra tại Aberdeen,  
một thị trấn nhỏ tại vịnh Chesapeake.



Tất cả chúng ta tại Maryland đều biết rằng  
sông Susquehanna đổ vào vịnh đó.  
Nhưng bạn có biết nó bắt nguồn từ đâu không?  
Nó khởi nguồn từ ngoại ô New York  
một nhánh của một con suối nhỏ –  
xuôi vài dặm từ Cooperstown.  
Bạn thấy đó, cả cuộc đời Cal Ripken  
được nước nuôi dưỡng.  
Từ Đài Danh vọng.  
Tôi xin giới thiệu con người huyền thoại  
đã sinh ra và lớn lên, Cal Ripken.

### ***Hãy để bố cục giúp bạn chú ý***

Xin nhắc lại, việc bố trí giúp các từ và cụm từ quan trọng tác động trực tiếp tới mắt bạn. Bạn sẽ không phải dán mắt vào văn bản.

Một bằng chứng khác về sức mạnh của nghệ thuật trình bày phù hợp, hãy chú ý những nhận xét ngắn mà tôi soạn thảo cho một chủ tịch ngân hàng trong lễ kỷ niệm 50 năm thành lập:

Như Abraham Lincoln từng nói,  
“Ba mươi lăm năm trước  
Mahlon Thatcher đã mang tới thành phố này  
“Một ngân hàng.”  
Tôi nhắc tới Lincoln  
vì câu chuyện về Lincoln bắt đầu từ cửa hàng rau quả của ông

Vì ông từng đi bộ khoảng 10km để trả lại bốn xu  
Vâng, nhà sáng lập của chúng ta, Mahlon Thatcher,  
cũng được biết đến nhờ sự thân thiện và dịch vụ của ông.  
Một ngày nọ, một khách hàng – một người nông dân –  
có lốp xe bị xì hơi  
ngay cạnh ngân hàng.  
Ông ta nhìn vào đồng hành lý.  
Chả có cái lốp sắt nào.  
Sau đó, một ông già với mái đầu hói, tóc hoa râm,  
và mặc một chiếc áo của thợ gỗ,  
nhận thấy tình trạng khó khăn của anh ta và nói:  
“Tôi có một cái trong xe. Anh lấy nó đi”  
“Ông không cần nó sao?”

**XIN NHẮC LẠI,  
VIỆC BỐ TRÍ GIÚP  
CÁC TỪ VÀ CỤM  
TỪ QUAN TRỌNG  
TÁC ĐỘNG TRỰC  
TIẾP TỚI MẮT BẠN.  
BẠN SẼ KHÔNG  
PHẢI DÁN MẮT  
VÀO VĂN BẢN.**

Người nông dân buồn bã hỏi.

“Có chứ, chỉ cần ông trả lại nó cho ngân hàng vào ngày mai là được.

Người đàn ông đó làm đúng như đã hẹn.

Ngày hôm sau, ông ta hỏi nhân viên giao dịch:

“Có người gác cổng ở đây không?”

“Chúng tôi không có gác cổng,”

câu trả lời kèm theo vẻ khó hiểu.

“Ông có thể mô tả người đó không?”

Nhân viên bán hàng hỏi.

“À, ông ta già rồi,

hơi hói một chút,

tóc đã ngả màu”.

Ồ, đó là ngài Thatcher.

Ông ấy là chủ tịch.

Và bốn mươi năm sau,

dịch vụ của ngân hàng này luôn thân thiện

và là dịch vụ điển hình.

Mahlon Thatcher đã mất nhiều năm trước,

nhưng truyền thống đó tới ngày nay vẫn còn

tại ngân hàng này.

Churchill, như tôi từng đề cập trong cuốn *Churchill: Diễn giả của thế kỷ* (Churchill: Speaker of the Century), đã khám phá ra bí mật trong việc thay đổi cách trình bày cổ điển thành một hình thức giống như thi ca.

Sinh viên nói với tôi rằng cách trình bày bài nói theo các đoạn là lời khuyên hữu dụng nhất mà họ học được từ lớp học Ngôn ngữ lãnh đạo của tôi. Một sinh viên từng nói:

Giáo sư Humes này, nó giúp tôi tập trung vào thực tế rằng đây là một bài phát biểu mà tôi phải phát biểu bằng lời nói – rằng tôi không thể chỉ viết ra nội dung và đọc to nó lên.

Hãy thay đổi lối trình bày theo cách của Churchill. Trình bày các nội dung như một lãnh đạo, và trông bạn sẽ giống như vậy.

## 14

# NGHỆ THUẬT TẠO VẾ ĐỐI

*Những từ này như lưỡi dao đâm vào tai tôi.*

— WILLIAM SHAKESPEARE

Trong cuốn *Các trích dẫn quen thuộc của Bartlett* (Bartlett's Familiar Quotations), Winston Churchill được trích dẫn nhiều hơn bất kỳ tác giả nào trong thế kỷ 20.

John Kennedy từng nói: “Churchill đã huy động ngôn ngữ tiếng Anh và đưa nó vào cuộc chiến của ông.” Lời nói của ông đã rèn giũa quyết tâm của người Mỹ. Nhà sử học Arnold Toynbee từng viết về Churchill như sau: “Các bài phát biểu của ông được xướng lên giữa sự tồn tại và tiêu vong”. Các bài phát biểu trong thời chiến của ông có nhiều câu đáng nhớ, mà tôi gọi là nghệ thuật tạo vế đối.

Có một bí mật để học được nghệ thuật tạo vế đối. Tôi chắc các bạn sẽ ngạc nhiên khi biết rằng Winston Churchill được cho là đã nghĩ ra một công thức rất dễ nhớ được viết tắt là C-R-E-A-M, nghĩa là Contrast (Đối lập) — Rhyme (Vần) — Echo (Lặp) — Alliteration (Lặp âm đầu) — Metaphor (Ẩn dụ).

### **Đối lập gây thu hút**

Về Đối lập, hãy lưu ý trích dẫn của Churchill:

Nếu hiện tại than phiền với quá khứ, chắc chắn tương lai đã không tồn tại.

Một lần khác, Churchill sử dụng đối lập trong lời tuyên bố sau chiến thắng của Anh tại Tobruk, Ai Cập năm 1942.

Đây không phải là sự kết thúc, thậm chí không phải sự khởi đầu của kết thúc, mà có lẽ là sự kết thúc của khởi đầu.

Churchill cũng tạo ra một câu đáng nhớ như sau:

Chỉ có một câu trả lời duy nhất cho thất bại và đó là chiến thắng.

Nếu bạn muốn tạo ra vế đối cho riêng mình, hãy thử ghép đôi các từ trái nghĩa dưới đây. Đặt một từ vào vế đầu của câu và đặt từ đối lập của nó vào vế còn lại.

Hiện tại – Quá khứ (hoặc Tương lai)  
Khởi đầu – Kết thúc  
Bóng tối – Ánh sáng  
Núi – Thung lũng  
Giàu – Nghèo  
Bạn bè – Kẻ thù  
Lợi lộc – Thua lỗ  
Hi vọng – Thất vọng  
Chiến thắng – Thất bại  
Ngày – Đêm  
Thắng – Bại  
Ánh sáng – Bóng tối  
Sự thật – Đối trá  
Gieo trồng – Thu hoạch  
Niềm vui – Bi kịch  
Tiết kiệm – Chi tiêu  
Cười – Khóc  
Chiến tranh – Hòa bình

Hubert Humphrey quá cố, một trong số những nhà hùng biện giỏi nhất của Đảng Dân chủ thế kỷ trước cũng sử dụng kỹ thuật này. Trong một lần đại hội đảng tại Philadelphia năm 1948, bài phát biểu về quyền công dân đã khiến các đảng viên Đảng Dân chủ ở phía Nam bỏ về. Bài diễn thuyết dứt khoát của ông có nghệ thuật tạo vế đối như sau:

**CÓ MỘT BÍ MẬT ĐỂ  
HỌC ĐƯỢC NGHỆ  
THUẬT TẠO VẾ  
ĐỐI: C-R-E-A-M,  
NGHĨA LÀ  
CONTRAST (ĐỐI  
LẬP) - RHYME  
(VẦN) - ECHO (LẶP)  
- ALLITERATION  
(LẶP ÂM ĐẦU) -  
METAPHOR (ẨN  
DỤ).**

Hãy rời khỏi bóng tối quyền lợi của các bang để hướng tới ánh sáng của quyền con người.

Abraham Lincoln cũng sử dụng những từ đối lập khi giải thích về lập trường chính trị của mình, để phản đối sự mở rộng của chế độ nô lệ:

Vì tôi không phải là nô lệ, nên tôi cũng không phải là ông chủ.

Alexander Hamilton cũng kết hợp các từ trái nghĩa cho câu cách ngôn dưới đây khi

soạn thảo bài diễn văn kết thúc nhiệm kỳ của Washington:

Cách tốt nhất để đảm bảo cho hòa bình là chuẩn bị cho chiến tranh.

Trong cuộc Cách mạng Mỹ, Benjamin Franklin từng tạo ra số lượng lớn các lời trích dẫn – các câu châm ngôn có sức thuyết phục mà ông sử dụng để làm sống động các trang viết về thời tiết và mùa màng trong cuốn *Niên giám* (Almanac) của mình. Ông gọi chúng là “Những lời nói của Richard tội nghiệp.” (Richard Saunders là một biên tập viên hư cấu trong cuốn *Niên giám* của ông. Franklin chỉ sắp vai là một thợ in, vì ông không muốn bị đổ lỗi khi dự báo thời tiết không chính xác!) Sử dụng sự đối lập là kỹ thuật ưa thích của Franklin. Dưới đây là một số ví dụ về các câu ngạn ngữ của “Richard tội nghiệp” sử dụng đối lập:

Một nửa sự thật thường là một lời nói dối vĩ đại.  
Không bao giờ có chiến tranh tích cực hay hòa bình tiêu cực.  
Nếu bạn muốn giữ bí mật với kẻ thù, đừng kể nó với bạn bè.  
Không bao giờ để việc hôm nay tới ngày mai.

Tạo ra một câu nổi bật với những từ đối lập rất dễ dàng. Ví dụ, tôi thường sử dụng câu dưới đây cho một vị CEO trong bản báo cáo hàng năm tại cuộc họp cổ đông:

Nếu những con số thống kê tăng trưởng tuyệt vời trong năm qua, 1987, là chỉ dẫn, thì chúng ta có hi vọng vô hạn cho tương lai.”

## **Vần là thủ thuật chủ yếu**

Kỹ thuật thứ hai mà Churchill đôi khi khai thác – vần – có lẽ là mẹo kể chuyện cổ xưa nhất. Homer, nhà thơ mù của Hy Lạp, chắc chắn rằng những người hát rong của thế hệ sau sẽ kể lại câu chuyện sử thi Iliad và Odyssey bằng những vần điệu ngân nga với phần hợp tấu của đàn Lia.

Trong bài phát biểu được coi là vĩ đại nhất của Churchill tại Fulton, Missouri vào ngày 5/3/1946, hãy xem cách mà ông sắp đặt cụm “màn sắt” với âm điệu của hai vùng biển.

Từ Stettin tại biển Baltic tới Trieste tại biển Adriatic, một bức màn sắt được kéo xuống trên lục địa của châu Âu.

Điều đó cho thấy việc sử dụng vần điệu trong câu tinh tế hơn những vần điệu khô cứng viết cho trẻ em. Dưới đây là một lần khác Churchill sử dụng vần điệu:

Ra khỏi sự phức tạp dữ dội, sự đơn giản mãnh liệt xuất hiện.  
Nhân đạo, chứ không phải pháp luật, mới là kim chỉ nam của chúng ta.

Benjamin Franklin, qua lời nói của “Richard tội nghiệp”, thường sử dụng những vần điệu có nhịp lên xuống rõ ràng, ví dụ như:

Ăn một quả táo mỗi ngày giúp bạn tránh xa bác sĩ.  
Cố gắng nhỏ làm đổ những cây sồi lớn.

Hoặc có lẽ là câu châm ngôn được trích dẫn nhiều nhất:

Ngủ sớm, dậy sớm, giúp ta giàu sức khỏe, giàu của cải và khôn ngoan.

Franklin Roosevelt, khi bỏ phiếu phủ quyết một đạo luật của quốc hội, cũng dùng vần điệu khi tuyên bố:

Đây không phải là đạo luật hỗ trợ cho người nghèo mà là cho những kẻ tham lam.

Thời nay, Jesse Jackson có sự nghiệp của một nhà hoạt động về quyền công dân, đã thức tỉnh người nghe bằng những vần điệu sau:

Không có hi vọng cho những người dùng chất kích thích.

Ted Sorensen, người chuyên chuẩn bị các bài phát biểu cho Kennedy, từng kể rằng ông luôn để trên bàn làm việc, như Churchill từng làm, một cuốn từ điển về vần điệu (phiên bản bỏ túi mà bạn có thể mua với giá 5 đô la). Để giúp Kennedy trong bài phát biểu nhậm chức, Sorensen đã sử dụng vần điệu rất mềm mại như sau (một vần điệu mà âm tiết mạnh nằm ngay cạnh âm tiết cuối cùng):

Hãy để cả hai bên tìm hiểu xem điều gì kết hợp chúng ta thay vì nói lên những điều chia rẽ chúng ta.

Trong một dịp khác, Sorensen đã soạn thảo câu sau đây cho Kennedy:

Trong một thế giới của sự hủy diệt hàng loạt, các quốc gia phải tôn trọng quyền tự quyết.

Năm 1984, cựu Tổng thống Richard Nixon từng viết bằng vần điệu tinh tế như sau:

Niềm tin có thể lay chuyển núi non, nhưng niềm tin không có sức mạnh là vô ích và sức mạnh không có niềm tin là vô dụng.

Tiến sĩ Martin Luther King, nổi tiếng với các bài phát biểu đậm chất thơ, từng viết trong nhà tù Birmingham như sau:

Bất công ở bất cứ nơi đâu đều là mối đe dọa tới công lý ở bất cứ nơi nào.

## ***Chín vần quan trọng***

Các nhà thơ cũng như tác giả các bài diễn văn thường tìm đến chín loại vần điệu – AME, AIR, ITE, AKE, OW, AY, ATE, EEM, AIN – để làm nên các câu văn đầy nghệ thuật.

Dưới đây là chín vần cùng một số ví dụ:

1. AME: mục đích (aim), yêu cầu (claim), nổi tiếng (fame), tên (name), xấu hổ (shame), tương tự (same), trò chơi (game), ngọn lửa (flame).

Tôi từng nghe một giám đốc điều hành nói điều này với hội đồng quản trị của ông:

Chúng ta không thể duy trì công ty như trước trừ khi chúng ta lấy lại được thị trường trước đây.

2. AIR: gấu (bear), chăm sóc (care), dám (dare), giá vé (fare), công bằng (fair), chia sẻ (share), nhận thức (aware), thề (swear), cắt giảm (pare), tuyên bố (declare), ở đâu (where), sợ hãi (scare), cầu nguyện (prayer), hãy cẩn thận (beware).

3. ITE: cắn (bite), trích dẫn (cite), chiến đấu (fight), hoảng sợ (fright), chiều cao (height), ánh sáng (light), ban đêm (night), phải (right), khá (quite), tầm nhìn (sight), viết (write), đốt cháy (ignite), tối nay (tonight).

Tại một cuộc họp hàng năm tôi từng tham dự, một giám đốc điều hành đã tuyên bố:

Nếu chúng ta muốn có hiệu quả – hãy thực hiện đúng đắn – cách thực tế và đúng đắn nhất chính là giữ các mục tiêu trong tầm nhìn.

4. AKE: đau (ache), nghỉ (break), giả mạo (fake), lợi ích (sake), lắc (shake), đặt cược (stake), thực hiện (take), làm (make), thức dậy (awake), cam kết (undertake), sai lầm (mistake).

Tôi từng nghe một giám đốc nói rằng:

Đừng gây ra sai lầm, tất cả đều được đặt cược trong vụ làm ăn mới này.

5. OW: bột (dough), dòng chảy (flow), kẻ thù (foe), bừng sáng (glow), đi (go), lớn lên (grow), biết (know), thấp (low), chương trình (show), chậm (slow), ném (throw), trước đây (ago).

6. AY: ngày (day), cầu nguyện (pray), ở (stay), nói (say), cách (way), chơi (play), rời xa (away), lạc đường (stray), họ (they), dàn trận (array), phô bày (display).

7. ATE: ăn (ate), ngày (date), số phận (fate), tuyệt vời (great), muộn (late),

nhà nước (state), đá phiến (slate), thẳng (straight), chờ đợi (wait), trọng lượng (weight), làm giảm bớt (abate), tặng (donate).

8. EEM: chùm (beem), kem (cream), giấc mơ (dream), tia sáng yếu ớt (gleam), hơi nước (steam), kế hoạch thực hiện (scheme), dường như (seem), suối (stream), nhóm (team), quý trọng (esteem), mua lại (redeem).

Giám đốc điều hành của một công ty dược phẩm nói chuyện với các nhà nghiên cứu về nghiên cứu của họ cho phương pháp chữa trị mới như sau:

Không có ước mơ vượt quá tầm tay khi chúng ta có ở nơi đây, tại Bristol-Myers một đội ngũ tuyệt vời.

9. AIN: lợi ích (gain), đau đớn (pain), đồng bằng (plain), triều đại (reign), vết bẩn (stain), căng thẳng (strain), suy yếu (wane), tĩnh mạch (vein), đạt được (attain), giữ lại (retain), chiếm lại (regain), giải thích (explain), còn lại (remain), duy trì (sustain).

Có lẽ bạn có thể chấp nhận câu này của Adlai Stevenson:

Không có lợi ích nào không đi kèm đau đớn.

Hãy thử mày mò với bất kỳ âm nào trong chín vần trên, và bạn sẽ có chất giọng riêng của mình. Hãy nhớ rằng bạn chỉ cần một loại cho một cuộc nói chuyện. Hãy để nó xác định vấn đề hoặc củng cố giải pháp.

### **Hiệu ứng lặp**

Đó là sự lặp lại của một từ hoặc một cụm từ. Câu nói được trích dẫn nhiều nhất của Kennedy là trong bài phát biểu nhậm chức:

Đừng hỏi đất nước có thể làm gì cho bạn, mà bạn có thể làm gì cho đất nước mình.

Câu nói nổi tiếng nhất của Franklin Roosevelt cũng đến từ bài phát biểu nhậm chức đầu tiên của ông, và nó cũng có hiệu ứng lặp:

Điều duy nhất chúng ta phải sợ chính là bản thân nỗi sợ hãi.

Cách dùng từ kết thúc câu của Lincoln trong bài phát biểu Gettysburg cũng khai thác nguyên tắc “hiệu ứng lặp”:

... chính phủ của dân, do dân và vì dân sẽ trường tồn trên trái đất.

Hai trong số các tuyên bố được trích dẫn nhiều nhất của Tổng thống Reagan cũng sử dụng hiệu ứng này.



Chính phủ không phải là giải pháp cho vấn đề này; chính phủ chính là vấn đề.  
và

Chính phủ liên bang không tạo ra các tiểu bang; các tiểu bang tạo ra chính phủ liên bang.

**Một số câu nói đáng nhớ nhất của Winston Churchill cũng sử dụng kỹ thuật này. Dưới đây là một vài trong số đó:**

Nếu bạn phá hủy một thị trường tự do, bạn đang tạo ra một thị trường chợ đen.

Người cuồng tín là người sẽ không thay đổi ý định và quan điểm của mình.

Chúng tôi tạo ra ngôi nhà của mình và sau đó ngôi nhà của chúng tôi tạo ra chúng tôi.

Tất cả sự khôn ngoan không phải là mới.

Cuộc sống là cảm giác; cảm giác là cuộc sống.

Nếu có thể nhìn sâu hơn vào quá khứ, chúng ta có thể nhìn xa hơn về tương lai.

**Khi Pháp thất thủ, Churchill thể hiện sự thách thức của mình trong bài phát biểu Dunkirk, sử dụng câu nói nổi tiếng:**

Chúng ta sẽ chiến đấu trên các bãi biển, sân bay, đường phố và các ngọn đồi. Chúng ta sẽ không bao giờ đầu hàng.

**Richard Nixon đã viết một câu nói dí dỏm nổi tiếng trong cuốn sách cuối cùng của mình:**

Luôn luôn chuẩn bị để đàm phán, nhưng không bao giờ đàm phán khi không được chuẩn bị.

**Trong bài phát biểu năm 1890 tại một hội nghị về phụ nữ ở San Francisco, Susan B. Anthony<sup>(1)</sup> đã cảnh báo khán giả của mình bằng một tuyên bố:**

Phụ nữ không phải phụ thuộc vào sự bảo vệ của đàn ông, nhưng phải được dạy để tự bảo vệ chính mình.

**Giám đốc điều hành cũng như các chính trị gia thường có các câu nói đáng nhớ nhờ sử dụng hiệu ứng lặp. Trong Thế chiến II, Henry Ford nói với nhân viên của mình tại Dearborn:**

Ông chủ không trả lương; ông ta chỉ quản lý tiền; chính sản phẩm mới trả lương.

**William F. Buckley Jr., nhà bình luận bảo thủ, cũng sử dụng kỹ thuật này để tạo ra câu cách ngôn sau:**

Những rắc rối với chủ nghĩa xã hội là chủ nghĩa xã hội – những rắc rối với chủ nghĩa tư bản là nhà tư bản.

Khi hình thành giọng điệu của riêng mình, bạn có ba cách để tạo nên hiệu ứng lặp:

### 1. Lặp lại một từ mà bạn đã sử dụng

Như Benjamin Franklin đã từng viết trong cuốn *Niên giám* của mình:

Chúa giúp những người luôn tự giúp mình.

Một phụ nữ là giám đốc điều hành cao nhất trong một công ty chuyên về mỹ phẩm đã nói với nhân viên như sau:

Tương lai không nằm trong bất cứ công việc nào. Tương lai nằm trong tay những người có việc làm.

### 2. Lặp lại danh từ

Lưu ý rằng Churchill đã lặp đi lặp lại từ “chiến thắng” trong bài phát biểu đầu tiên với vai trò Thủ tướng.

Mục tiêu của chúng ta là gì? Tôi trả lời trong một từ. Chiến thắng-chiến thắng bằng mọi giá, chiến thắng là bất chấp mọi nỗi khiếp sợ, chiến thắng có thể là con đường dài và khó khăn, vì nếu không có chiến thắng, không có gì còn tồn tại.

Churchill cũng sử dụng một giới từ lặp đi lặp lại nhằm tạo hiệu ứng trước một phiên họp chung của Quốc hội Mỹ vào năm 1941 khi ông tuyên bố:

Chúng tôi đã không thực hiện hành trình băng qua đại dương, thảo nguyên hay những dãy núi, bởi vì chúng tôi được làm từ kẹo đường.

Người đứng đầu một công ty dược phẩm trong bài phát biểu của mình trước cổ đông đã vay mượn từ Churchill khi ông nói điều này:

Bạn hỏi kế hoạch của chúng tôi là gì. Tôi sẽ trả lời trong một từ. Nghiên cứu phương pháp chữa trị để kiểm soát bệnh tiểu đường, nghiên cứu các công thức để chữa cao huyết áp, nghiên cứu thuốc để làm giảm cholesterol.

### 3. Lặp lại động từ

Một giám đốc điều hành công ty nước giải khát, đã vay mượn từ bài phát biểu Dunkirk của Churchill, khi ông nói với công ty những gì họ sẽ làm để đánh bại đối thủ cạnh tranh lớn nhất:

Chúng tôi sẽ bán chạy hơn họ ở Detroit. Chúng tôi sẽ bán chạy hơn họ ở Chicago. Chúng tôi sẽ bán chạy hơn họ ở Milwaukee. Chúng tôi sẽ bán chạy hơn họ ở Minneapolis [ông dừng lại] và chúng tôi sẽ không trả lời không.

Câu nói được khắc sâu nhất trong trí óc cũng là câu nói khó khăn nhất để tạo ra. Đó là “đảo ngược cụm từ”. Trong *Niên giám*, Benjamin Franklin đã tạo ra câu cách ngôn này:

Ăn để sống, đừng sống để ăn.

Tại một cuộc họp, tôi nghe giám đốc điều hành của một khách sạn so sánh sự suy giảm của Howard Johnson trong những năm 1960 với sự gia tăng của Marriott. Howard Johnson đã không thích nghi được với nhu cầu thay đổi của ngành công nghiệp du lịch. Vị giám đốc điều hành tóm tắt lại theo cách này:

Không phải họ dự định sẽ thất bại, nhưng họ không có kế hoạch.

Bộ trưởng Bộ tư pháp Robert Kennedy từng nhắc lại với nhân viên những lời khuyên mà người cha, Joe Kennedy, đã từng nói đi nói lại với con trai:

Khi băng qua những khó khăn, những khó khăn ấy sẽ trôi qua.

Tại một cuộc họp nhân viên, giám đốc điều hành của một chuỗi khách sạn nói với nhân viên như sau:

Một công việc không chỉ là thứ gì đó bạn sở hữu. Sẽ không hợp để làm việc nếu bạn không làm việc để hợp với nó.

Người đứng đầu một đội ngũ bán hàng nói với đại diện nhà sản xuất của mình:

Tất cả những gì bạn cần biết là phải biết nhu cầu của khách hàng.

## **Lặp lại âm đầu và kích hoạt**

Chữ cái thứ tư trong từ C-R-E-A-M thể hiện cho việc lặp lại âm đầu, một bí quyết nói chuyện thực tế khác. Theo cách này, việc lặp lại âm đầu của các phụ âm tốt hơn so với nguyên âm. Và phụ âm tốt nhất là “P”. (Hãy nhớ lại câu nói của trẻ con: “Peter Piper Picked a Peck of Pickled Peppers”)

Churchill từng trình bày bí mật về kỹ năng thuyết trình trong một loạt chữ P:

Thay đổi tư thế và thay đổi độ cao và không quên dừng lại.

(Vary the pose and vary the pitch and don't forget the pause).

Cũng sử dụng cách này, thống đốc tiểu bang Oregon là Mark Hatfield, trong bài phát biểu đề cử Tổng thống Richard Nixon năm 1960, đã tuyên bố:

Từ Caracas đến điện Kremlin, ông là một người hành hương vì hòa bình và một người tiên phong vì sự tiến bộ.

Hãy lắng nghe bài diễn văn khai mạc của John Kennedy, với những nguyên âm B và P:

Rằng chúng ta sẽ trả bất kỳ giá nào, chịu bất kỳ gánh nặng nào...

(That we shall pay any price, bear any burden...)

Hãy đọc lại câu nói được trích dẫn nhiều nhất trong bài phát biểu của

Martin Luther King năm 1963 tại Đài tưởng niệm Lincoln, và lưu ý đến việc lặp lại âm C đầu:

Tôi có một giấc mơ, bốn đứa con nhỏ của tôi sẽ được sống trong một đất nước, nơi chúng sẽ được đánh giá không phải bởi màu da (color) mà bởi tính cách (character) của chúng.

Trong một lời kêu gọi tương tự về lòng khoan dung, một người chuyên viết diễn văn tại Nhà Trắng là Dick Goodwin đã viết một câu văn đầy hấp dẫn cho Tổng thống Johnson:

Thế giới đã thu hẹp (narrowed) vào một khu phố (neighborhood) trước khi nó mở rộng (broadened) thành tình anh em (brotherhood).

Tôi đã từng nghe một giám đốc điều hành giải thích vai trò của mình tại một cuộc họp công ty theo cách này:

Bạn có biết vai trò của giám đốc điều hành? Giám đốc điều hành (executive) tồn tại (exist) để tạo ra ngoại lệ (exception) cho quy tắc chung.

### ***Điệp âm không khó***

Điệp âm không khó. Tất cả những gì bạn cần là một cuốn *Từ điển căn bản Oxford* có giá 5,95 đô la.

Giả sử bạn muốn nhấn mạnh ý tưởng, nếu bạn không dự đoán được nhu cầu của khách hàng, bạn sẽ không bán được sản phẩm của mình.

Bạn tìm kiếm từ “dự đoán” và nhận ra từ “cảm nhận” được liệt kê như một từ đồng nghĩa. Vì vậy, bạn có thể nói lại câu của mình theo cách này:

Nếu không cảm nhận được nhu cầu của khách hàng, bạn sẽ không bán được sản phẩm.

Giả dụ bạn muốn nhấn mạnh tầm quan trọng của việc cắt giảm chi phí. Cắt giảm chi phí là để tăng lợi nhuận. Bạn tìm kiếm các từ đồng nghĩa và thử chúng. “Cắt giảm chi phí là để mở rộng bán hàng?” Không, câu đó không ổn. Sau đó, bạn tìm ra từ “tạo ra” và viết như sau:

Bí quyết để tạo ra (producing) lợi nhuận (profit) là cắt giảm (cutting) chi phí (cost).

Giám đốc điều hành của một cửa hàng bách hóa muốn tìm ra một câu nói dành cho khách hàng mua dòng sản phẩm dành cho phụ nữ, về việc thực sự kiểm tra chặt chẽ hàng hóa, thay vì thừa nhận giá trị từ ngữ trong lời giao hàng của người bán buôn.

Tôi đã làm việc với cô ấy và chúng tôi đã

**ĐIỆP ÂM KHÔNG KHÓ.**

thử với những từ “kiểm tra” và “nhìn”.

Dưới từ “nhìn” chúng tôi nhìn thấy từ “con mắt”. Ngay lập tức, từ “tai” chui vào suy nghĩ của tôi. Cuối cùng chúng tôi nghĩ ra dòng này.

Khi bạn mua hàng, không phụ thuộc vào tai (ear) của bạn, mà là con mắt (eye) của bạn!

TẤT CẢ NHỮNG GÌ  
BẠN CẦN LÀ MỘT  
CUỐN

TỪ ĐIỂN CĂN BẢN  
OXFORD

CÓ GIÁ 5,95 ĐÔ LA.

## Phương pháp ẩn dụ

Chữ cái cuối cùng của cụm từ viết tắt C-R-E-A-M đại diện cho phép ẩn dụ. Aristotle từng viết:

Câu thơ “đắt” nhất của nhà thơ đôi khi là câu khó tưởng tượng nhất.

Hình ảnh là kết quả trí tưởng tượng của bạn.

NHỮNG CỤM TỪ  
CỦA CHURCHILL  
NHƯ “TRANH  
LUẬN TẠI HỘI  
NGHỊ THƯỢNG  
ĐỈNH”, “BỨC MÀN  
SẮT” ĐÃ GẮN VỚI  
NGÔN NGỮ NGOẠI  
GIAO VĨNH VIỄN.

Churchill có một phương pháp để khởi động nghiên cứu của mình cho phương pháp sử dụng ẩn dụ đúng. Ông sẽ nói với chính mình: “Chúng ta hãy đi bộ đường dài.” Và giống như tác giả Thánh vịnh – vua David, ông sẽ gọi lên trong tâm trí tất cả hình ảnh của thiên nhiên: đá, cây, suối, cỏ, đồng cỏ, con đường, đồi, bụi cây, núi, hoa.

Có thể đó là cách ông tạo ra cụm từ “tranh luận tại Hội nghị thượng đỉnh”, “bức màn sắt”

và chúng đã gắn với ngôn ngữ ngoại giao vĩnh viễn.

Hoặc Churchill sẽ khởi động trí tưởng tượng của mình bằng cách đi đến sở thú, nơi ông sẽ hình dung ra các con thú và các loài chim. Đối với Churchill, loài bò sát là Đức quốc xã. Kỹ thuật này dẫn tới kết quả như sau:

Người nhân nhượng là người nuôi cá sấu, mang theo hi vọng nó sẽ ăn thịt anh ta sau cùng.

Và câu này là về việc tuyên truyền của Đức Quốc xã:

Giống như trăn Nam Mỹ, đầu tiên chúng làm “bẩn” con môi bằng nọc độc trước khi ăn ngẫu nhiên.

Nước Anh, mặt khác, là “con sư tử” của Churchill. Dưới đây là một trong những câu nói của ông sử dụng phép ẩn dụ:

Chúng tôi không bảo đảm rằng bất cứ ai khác sẽ giữ con sư tử nước Anh là một con thú cưng.

### **“Máu, công việc vất vả, nước mắt và mồ hôi”**

Những ẩn dụ khác rút ra từ chất lỏng của cơ thể: “máu, công việc vất vả, nước mắt và mồ hôi.”

Tướng George Patton từng sử dụng câu nói này, dường như mượn hình ảnh của Churchill:

Một nửa lít mồ hôi sẽ tiết kiệm được một gallon máu.

Chúng ta hãy chuyển từ vấn đề chính trị sang kinh doanh. Tôi đọc trong tờ *Wall Street Journal* những lời nói của một nhà sản xuất đồ nội thất, liên quan đến việc làm thế nào họ khắc phục được vấn đề cung cấp gỗ:

Những gì từng là một dòng suối nhỏ, hiện tại là một dòng sông.

Một người đứng đầu ngành công nghiệp ô tô, khi đề cập đến những sai lầm của đối thủ cạnh tranh trong thị trường xe ô tô cỡ trung, đã nói:

Kinh Thánh hỏi: “Con báo có thể thay đổi những vết đốm trên cơ thể của nó không?” Vâng, chiếc xe đặc biệt đó đã không loại bỏ các vết đốm hoặc sai sót của nó.

Người đứng đầu công ty nói với đội ngũ bán hàng của mình:

Bán hàng là công việc trí óc đơn giản cộng với việc đi lại nhiều.

### **Căn nhà và tổ ấm**

Đôi khi, những thói quen hàng ngày – công việc gia đình, đi mua sắm, hoặc nhiệm vụ làm vườn – cho thấy sự tương đồng thích hợp. Ví dụ, Tổng thống Roosevelt khi ủng hộ Đạo luật thuê mượn vũ khí vào năm 1940 đã đưa ra lời tuyên bố:

Ai sẽ không cho người hàng xóm có ngôi nhà đang cháy mượn vòi nước?

Tôi cũng sử dụng sự tương đồng của việc cắt cỏ để giải thích nghệ thuật đàm phán cho Tổng thống Nixon:

Nó cũng giống như việc cắt một bãi cỏ. Trước tiên, bạn bắt đầu ở các cạnh bên ngoài và di chuyển đến trung tâm. Với Liên Xô, chúng tôi sẽ làm việc với các thỏa thuận về quyền đánh bắt cá ở biển Bering, trước khi đi tới vấn đề tên lửa cốt lõi.

ĐÔI KHI, NHỮNG  
THÓI QUEN HÀNG  
NGÀY – CÔNG VIỆC  
GIA ĐÌNH, ĐI MUA  
SẮM, HOẶC NHIỆM  
VỤ LÀM VƯỜN –  
CHO THẤY SỰ  
TƯƠNG ĐỒNG  
THÍCH HỢP.

Nghệ thuật tạo vế đối cũng dễ dàng như việc làm ra một chiếc bánh. Đầu tiên, hãy tự hỏi chính mình: Ý chính của ý tưởng “trung tâm” tôi muốn nhận được là gì? Hãy viết nó ra và chơi với nó. Giống như Churchill, hãy “đi đến sở thú” hay “đi bộ đường dài”. Hoặc giống như Roosevelt, hãy suy nghĩ về công việc hàng ngày và những nhiệm vụ xung quanh ngôi nhà. Hoặc, giống như JFK, hãy nhìn vào chín vần quan trọng. Hãy tìm kiếm

từ đồng nghĩa cho điệp âm như Ted Sorensen đã làm cho Kennedy.

Hãy nhớ rằng, mặc dù bạn chỉ cần nghệ thuật tạo vế đối cho bài nói chuyện hoặc thuyết trình của mình thì khán giả cũng không có khả năng nhớ nhiều hơn một dòng từ bài nói chuyện của bạn. Đừng sử dụng quá nhiều kỹ thuật này, nếu không chúng sẽ mất hiệu quả.

## 15

# NGHỆ THUẬT ĐẶT CÂU HỎI

*Câu hỏi quan trọng giống như một quả cầu lửa trong đêm.*

– THOMAS JEFFERSON

Đối với hầu hết các cuộc đua cho chiếc ghế Tổng thống trong suốt chiến dịch năm 1980, Tổng thống Jimmy Carter đã đi trước Thống đốc Ronald Reagan. Những người ủng hộ Tổng thống Carter hi vọng rằng Reagan sẽ đánh bại Bush trong cuộc bầu cử sơ bộ của Đảng Cộng hòa. Reagan được cho là dễ dàng bị đánh bại. Trong năm, tiên đoán của họ có vẻ chính xác, nhưng đến tháng Mười, cuộc đua đã khép lại. Sau đó, trong một cuộc tranh luận trên truyền hình ở Philadelphia, Thống đốc Reagan đã đặt ra câu hỏi này cho khán giả:

Ngày hôm nay bạn có cảm thấy tốt hơn so với bốn năm trước đây? Nếu có, hãy bỏ phiếu cho Tổng thống Carter; nhưng nếu không, hãy bỏ phiếu cho tôi.

### **Câu hỏi quan trọng**

Kể từ lúc đó, các chiến dịch của Tổng thống Carter tan rã. Reagan đã giành chiến thắng. Đôi khi, đưa ra câu hỏi chính xác sẽ giống như việc có được ánh sáng điện và sức mạnh của một tia chớp. Hãy rèn luyện sự công kích trong tranh luận của bạn thành nghệ thuật đặt câu hỏi.

**ĐÔI KHI, ĐƯA RA  
CÂU HỎI CHÍNH  
XÁC SẼ GIỐNG  
NHƯ VIỆC CÓ  
ĐƯỢC ÁNH SÁNG  
ĐIỆN VÀ SỨC  
MẠNH CỦA MỘT  
TIA CHỚP.**

Một số lời dạy sâu sắc nhất của Chúa Giê-su được diễn đạt dưới hình thức câu hỏi. Một trong những câu được trích dẫn nhiều nhất là:

Một người đàn ông có lợi gì nếu anh ta được cả thế giới, nhưng đánh mất linh hồn của mình?

Chúa đã hỏi rất nhiều câu hỏi khác để buộc người nghe phải suy nghĩ. Để khích lệ những môn đồ còn dao động, Chúa Giê-su

hỏi:

Tại sao các người sợ kẻ không có đức tin?

Liên quan đến tình yêu của những người xung quanh, Chúa Giê-su hỏi:

Người đàn ông đó là gì, khi đứa con xin bánh mì, ông ta lại cho nó một hòn đá?



Sau đó, trong một câu chuyện ngụ ngôn khác của mình, Chúa đã đặt ra câu hỏi:

Các người có ý định xây dựng một tòa tháp mà không ngồi trong đó đầu tiên để tính chi phí?

Một câu hỏi buộc người nghe phải phản ứng, trong khi một câu tường thuật thì không. Một câu hỏi có thể buộc người nghe trả lời, ngay cả khi chỉ trong tâm trí riêng của họ.

### ***Câu hỏi như một lời châm biếm***

Tại một trong số những cuộc tranh luận chống lại Stephen Douglas, Lincoln đã vận dụng trí thông minh của mình với Nghệ thuật đặt câu hỏi. Khi thượng nghị sĩ của Đảng Dân chủ gọi ông là “hai mặt”, Lincoln đã đáp trả:

Nếu Chúa đã cho tôi hai mặt, tôi sẽ đeo cái mặt này chứ?

### ***Biết câu trả lời***

Trong các cuộc kiểm tra chéo của các nhân chứng, một quy tắc không đổi là không bao giờ đặt câu hỏi nếu bạn không chắc chắn về câu trả lời. Cha tôi đã từng nói với tôi về kinh nghiệm của ông khi đại diện cho một người nghèo khó vào năm 1930:

Một người đàn ông vô gia cư đã đột nhập vào một chuồng gà, bắt trộm một con gà, sau đó qua đêm ngay trong chuồng gà để tránh cơn mưa lạnh.

Ủy viên công tố quận đã buộc tội người đàn ông đó với tội trộm cắp, tội xâm phạm và đột nhập.

Trên vành móng ngựa, công tố viên hỏi bị cáo: “Ông đã từng phục vụ trong nhà tù chưa?”

Người đàn ông gật đầu.

“Ở đâu?”

Bị cáo với mái tóc hoa râm trả lời: “Andersonville, Georgia.”

Andersonville, như hầu hết mọi người đều biết là trại tập trung “Buchenwald” trong cuộc Nội chiến.

Cha tôi trong lời bào chữa với ban bồi thẩm đã nói: “Các vị không nghĩ rằng ông ấy đã phục vụ đủ thời gian trong tù rồi sao?”

Cha tôi biết câu trả lời cho câu hỏi của mình, và vị khách hàng nghèo khó của ông đã được tha bổng.

### ***Sử dụng một loạt các câu hỏi***

Tại đại hội Đảng Cộng hòa năm 1960, tôi nghe một nghị sĩ của tiểu bang

MỘT CÂU HỎI  
BUỘC NGƯỜI  
NGHE PHẢI PHẢN  
ỨNG, TRONG KHI  
MỘT CÂU TƯỜNG  
THUẬT THÌ  
KHÔNG.

Minnesota là Tiến sĩ Walter Judd, từng là một nhà giảng đạo và truyền giáo, đưa ra một loạt các câu hỏi:

70 triệu người ở Đông Âu bị mất quyền tự do bởi sự bạo ngược của Liên Xô, điều đó có thuộc quyền quản lý của Đảng Cộng hòa không?

Một tỉ người Trung Quốc đã bị bắt làm nô lệ do một nhà độc tài Cộng sản, điều đó có thuộc quyền quản lý của Đảng Cộng hòa không?

Khán giả hét lên trả lời “Không” cho bốn câu hỏi của Judd. 22 năm sau, Judd nói với tôi rằng các văn bản ông đã soạn thảo ban đầu được đọc theo cách này: “Không phải là dưới quyền quản lý của Đảng Cộng hòa...,” nhưng nhà hùng biện kỳ cựu đã quyết định chuyển mỗi lời tuyên bố thành câu hỏi.

### **Nghệ thuật hùng biện**

Không phải tất cả câu hỏi đều yêu cầu trả lời “có” hoặc “không” – ngay cả khi không được nói ra. Đôi khi những câu hỏi tu từ – những câu hỏi không yêu cầu có câu trả lời – được đặt ra như một phương thức phát biểu nhằm thúc đẩy người nghe tham gia.

Năm 1950, bộ trưởng của Đảng Lao động tự hào về mô hình của xã hội Anh dưới chính phủ xã hội chủ nghĩa và trích dẫn sự gia tăng về tỉ lệ sinh và dân số nhằm củng cố lập luận của mình. Churchill ngắt lời đối thủ của mình bằng cách đưa ra câu hỏi sau:

Các quý ông đáng kính có đồng ý rằng, số liệu thống kê cuối cùng về tỉ lệ sinh không phải do chủ nghĩa xã hội, mà là do doanh nghiệp tư nhân không?

Tất nhiên, ngay cả khi không có câu trả lời, thì câu trả lời có thể được giả định.

Susan B. Anthony đã đưa ra một câu hỏi đầy sức mạnh để làm lực đẩy cho một trong số những bài phát biểu nổi tiếng nhất của bà:

Câu hỏi duy nhất còn lại bây giờ là: Phụ nữ có phải là con người?

Vào giữa mùa giải bóng chày, một nhà quản lý doanh nghiệp của một đội bóng có hi vọng giành cờ hiệu của mùa xuân đã thất bại vào tháng Bảy, đã suy nghĩ về chi phí lương bổng với mức giá cao dành cho cầu thủ ném bóng ngôi sao của mình. Trước cửa văn phòng, ông đặt ra câu hỏi:

Nếu chúng ta không thể làm cho đội vào trận chung kết cùng anh ta trong năm nay, chúng ta có nên trao đổi anh ta với các cầu thủ chúng ta cần vào năm tới để được cạnh tranh?

Đó là thượng nghị sĩ người La Mã Cicero, người đã biến một câu hỏi tu từ

thành một phương pháp hùng biện, sau đó được diễn giả người Mỹ Daniel Webster, Henry Clay và John Calhoun sử dụng thành thạo.

Trong cuộc tấn công vào tham nhũng “Cataline”, Cicero hỏi:

O’ Cataline, anh sẽ tiếp tục lạm dụng sự kiên nhẫn của chúng tôi bao lâu?

Sứ đồ Phao-lô cũng sử dụng phương pháp này. Một trong những câu được trích dẫn nhiều nhất của ông là câu hỏi tu từ này:

**ĐỪNG BAO GIỜ  
ĐƯA RA MỘT CÂU  
HỎI NẾU BẠN  
KHÔNG CHẮC VỀ  
CÂU TRẢ LỜI.**

Nếu âm thanh của kèn trumpet có một nốt không chuẩn, ai sẽ chuẩn bị cho cuộc chiến?

Người đứng đầu của một tập đoàn gồm sản phẩm dành cho gia đình và thực phẩm đã cảnh báo trong một cuộc họp hội đồng quản trị về một trong số những sản phẩm dầu trộn salad của họ:

Chúng ta sẽ ném tiền vào công ty chi nhánh đang thua lỗ trong một thị trường đang suy giảm doanh số bán hàng trong bao lâu?

### ***Bậc thầy hùng biện***

Trong tháng Mười hai, năm 1941, ngay sau sự kiện Trân Châu Cảng, Churchill đã được mời để phát biểu trong một phiên họp chung của Quốc hội. Sau khi trích dẫn “một kinh cầu nguyện của sự xúc phạm”, ông phát biểu:

Nhật Bản đã cam kết chống lại chúng ta tại Trân Châu Cảng, ở Quần đảo Thái Bình Dương, tại Philippines, Malaysia... nó trở nên khó khăn để hòa giải hành động của Nhật Bản với sự thận trọng và tinh tảo.

Sau đó, ông dừng lại và chuyển thành câu hỏi tu từ:

Họ nghĩ chúng ta là loại người nào?

Các vị dân biểu và thượng nghị sĩ đứng dậy và họ cùng hòa vào nhau bằng hành động vỗ tay như sấm trong vòng năm phút.

Câu hỏi tu từ của Churchill tại Tòa Quốc hội Hoa Kỳ là câu hỏi đầy sức mạnh. Churchill nghĩ rằng việc sử dụng một câu hỏi tu từ như vậy trong một cuộc nói chuyện là đủ, và câu hỏi đó nên đơn giản và thẳng thắn.

Vì vậy, nếu bạn muốn đánh thức khán giả, hãy vận dụng nghệ thuật đặt câu hỏi giống như Churchill đã làm. Hãy giữ câu hỏi đó

**ĐÔI KHI NHỮNG  
CÂU HỎI TU TỪ –  
NHỮNG CÂU HỎI**

ngắn gọn và đơn giản.

KHÔNG ĐÒI HỎI  
CÓ CÂU TRẢ LỜI –  
ĐƯỢC ĐẶT RA NHƯ  
MỘT PHƯƠNG  
THỨC PHÁT BIỂU  
NHẪM THỨC ĐẨY  
NGƯỜI NGHE  
THAM GIA.

## 16

# NGHỆ THUẬT DỪNG TỪ

*Từ “đặt” giống như một tiếng chuông.*

– JOHN KEATS

Trong bất kỳ cuộc nói chuyện hay thuyết trình nào, có thể bạn sẽ muốn nhấn mạnh vào một từ nào đó. Bạn không làm điều đó bằng cách hét to từ đó lên. Bạn làm điều đó một cách hiệu quả nhất bằng cách dừng lại một chút trước khi nói ra từ đó.

Mẹ tôi từng nghe những bản báo cáo trên đài radio của Edward Murrow từ thời kỳ chiến tranh của nước Anh. Năm lên sáu tuổi, tôi đã nghe cùng bà và vẫn có thể nghe được phần mở đầu phô trương:

Đây [tạm dừng] là Luân Đôn.

Sau chiến tranh, báo cáo hàng đêm của ông bắt đầu:

Đây là [tạm dừng] chương trình tin tức.

Một hồ sơ trên tạp chí *New Yorker* về Murrow đã viết:

Trong ngày Phán Xét, ai có thể tưởng tượng một giọng nói như Murrow sẽ phát âm có ngữ điệu như thế này “Đây [tạm dừng] là Chúa.”

Trong bài báo, tác giả đã viết về việc Murrow học bí mật khi tạm dừng như thế nào trước một từ khóa, từ giáo viên kịch tại trường trung học ở bang Washington, nơi ông đã lớn lên. Murrow cho biết, việc tạm dừng sẽ tập trung sự chú ý vào các từ hoặc cụm từ để theo dõi.

Bình luận viên đài phát thanh để mẫn Paul Harvey kết thúc bài bình luận của mình theo cách tương tự:

[Tạm dừng]... Chúc một ngày tốt lành.

CHURCHILL SẼ  
ĐƯA RA NHỮNG  
TỪ HẤP DẪN HOẶC  
BẤT THƯỜNG  
BẰNG CÁCH TẠM

Winston Churchill có một thủ thuật khác. Churchill mắc tật nói lắp. Ông tìm ra một cách để che giấu tật nói lắp không tự chủ được của mình bằng cách cố ý chèn thêm vào một từ nói lắp. Nếu ông có một từ quan trọng mà ông muốn khắc sâu vào tâm trí người nghe, ông

## DỪNG VIỆC NÓI LẤP CÓ CHỦ Ý.

nhận ra rằng việc sử dụng cách nói lấp giả tạo khiến ông ít lo lắng hơn hay tự ý thức về tật nói lấp ngoài ý muốn của mình. Cuối cùng,

với sự trợ giúp của phương pháp này, tật nói lấp của Churchill bắt đầu biến mất.

### Hướng dẫn về nghệ thuật dùng từ

Churchill sẽ đưa ra những từ hấp dẫn hoặc bất thường bằng cách tạm dừng việc nói lấp có chủ ý. Khi đề cập đến chương trình Vay mượn của Mỹ vào năm 1941, ông nói:

Hành động này là một [nói lấp-tạm dừng] hành động tốt.

Churchill đã tạo ra một từ không được ghi lại ở bất cứ nơi nào khác, khi ông đặt một tiền tố phủ định trước từ “bẩn thỉu”.

Churchill cũng sử dụng một từ khác, hiếm khi được tìm thấy là từ “nhân từ”, từ trái nghĩa của một từ phổ biến hơn, “độc ác”. Churchill đã sử dụng từ này trong một bài phát biểu:

Hãy để cho mối quan hệ đang phát triển Anh-Mỹ cuộn chảy như dòng sông Mississippi ngày càng mạnh mẽ và [nói lấp - tạm dừng] nhân từ.

Nếu bạn nghe một đoạn ghi âm bài phát biểu của Churchill trên đài phát thanh trong năm 1943, bạn sẽ nghe thấy cách nói lấp-tạm dừng khi ông tạo ra một từ mới bằng cách dùng tên của viên cộng sự khét tiếng người Na Uy, Vidkun Quisling:

Những kẻ phản bội thấp hèn [nói lấp-tạm dừng] ở giữa chúng ta sẽ sử dụng ngôn ngữ mới, sẽ mang theo sự khinh miệt của con người qua các thế kỷ.

Trong những năm đầu tiên tại Hạ viện, Churchill đã tạo ra lối nói giảm nói tránh hài hước cho một lời nói dối.

Có lẽ tôi đã phạm lỗi [nói lấp-tạm dừng] nói không chính xác thuật ngữ.

### Hướng dẫn nghệ thuật dùng cụm từ

Sự tạm dừng đầy ý nghĩa có thể biến đổi ngay cả những từ hoặc cụm từ quen thuộc thành cách giao tiếp hấp dẫn. Churchill đã dùng lại đầy ẩn ý để giới thiệu sự ám chỉ này tới câu nói của vua Henry V trong vở kịch của Shakespeare:

Do đó, hãy để chúng tôi gắng hết sức cho nhiệm vụ của mình, và đưa ra nhiệm vụ của chúng tôi,

đó là, Đế quốc Anh và Khối thịnh vượng chung tồn tại trong một ngàn năm, họ sẽ nói: “Đây là [nói lấp-tạm dừng] giờ phút tốt nhất của chúng tôi.”

Franklin Roosevelt cũng biết sức mạnh của việc tạm dừng đây chiến thuật này để giới thiệu một từ khác thường. Trong bài phát biểu trên đài phát thanh sau sự kiện Trân Châu Cảng, ông đã chọn một từ thu hút sự chú ý để mô tả cuộc tấn công vô cớ này.

Hôm qua, ngày 7 tháng Mười hai, một ngày sẽ sống trong [tạm dừng] ô nhục, Trân Châu Cảng bị tấn công bất ngờ và cố ý...

Roosevelt có thể chọn một từ lặp âm đầu, chẳng hạn như “nổi hổ thẹn”, nhưng ông đã sử dụng từ “ô nhục”, một từ không xuất hiện trong cuốn *Những trích dẫn quen thuộc của Bartlett* (Bartlett’s Familiar Quotations). Từ “ô nhục”, như Roosevelt hình dung sẽ là một từ có thể nằm trong tiêu đề tin tức vào buổi sáng ngày hôm sau và đã thành công.

SỰ TẠM DỪNG  
ĐÂY Ý NGHĨA CÓ  
THỂ BIẾN ĐỔI  
NGAY CẢ NHỮNG  
TỪ HOẶC CỤM TỪ  
QUEN THUỘC  
THÀNH CÁCH GIAO  
TIẾP HẤP DẪN.

Roosevelt đã tạo ra một cụm từ tuyệt vời khác của mình trong tháng Mười hai năm 1940, trước khi nước Mỹ bước vào chiến tranh:

Chúng ta phải là [tạm dừng] kho vũ khí lớn của nền dân chủ.

Khi tôi đến một trường công lập của Anh vào năm 1953, tôi đóng vai người đàn ông thứ hai trong vở kịch Henry VIII, vở kịch cuối cùng của Shakespeare. Emlyn Williams, nam diễn viên xứ Wales và cũng là nhà soạn kịch đã đọc những đoạn văn của nhà văn Charles Dickens trong một buổi biểu diễn chỉ có một người, đã đến để huấn luyện chúng tôi diễn xuất. Con trai của ông cũng có một vai trong buổi biểu diễn này.

Williams nói rằng trong mỗi dòng thoại mà một diễn viên truyền tải, bạn sẽ tìm thấy một từ có thể mang theo lực đẩy của lời tuyên bố. Bạn có thể khám phá ra từ đó nếu bạn thì thầm tất cả những từ trong dòng nhưng phát âm rõ ràng từ khóa đó. Hãy tạm dừng trước khi đưa ra từ đó.

Một trong số những câu nói của tôi hướng tới Đức Hồng Y Wolsey. Từ khóa là “nguy hại” và Emlyn Williams đã nói với tôi rằng ông ấy đã phải tạm dừng trước từ đó. Việc tạm dừng đó đã khiến tôi phải đảo qua đảo lại các âm tiết trong miệng để ám chỉ sự thù ghét và bạo lực đối với Đức Hồng Y.

Tất cả dân chúng ghét ông ta [tạm dừng] nguy hại và hi vọng ông ta bị chôn sâu mười sáu.

Hai mươi lăm năm sau, ngài John Gielgud, trong tâm trí của tôi là một diễn viên có liên quan đến Shakespeare nổi tiếng nhất của thế kỷ qua, đã nói với tôi về điều tương tự:

James, Larry [Olivier] tiếp cận nhân vật bằng cách rèn luyện khuôn mặt và những chuyển động cơ thể trước tiên, từ bên ngoài cho tới bên trong. Tôi bắt đầu với ngữ ngôn. Tôi xác định những từ khóa của một số nhân vật trung tâm – Hamlet, Prospero, Richard II – và nhận ra mỗi từ ngữ là một đầu mối hướng tới nhân vật, và tôi chắc chắn rằng khán giả có thể thường thức những từ cốt lõi.

Tướng MacArthur đã có các kỹ năng của một nhà hùng biện và tài năng của một diễn viên. Ông biết làm cách nào để xây dựng được Nghệ thuật dùng từ. Điều đó rất rõ ràng vào năm 1942 khi ông rời Corregidor, Philippines tới Úc và tuyên bố một câu đáng nhớ:

Tôi sẽ [tạm dừng] trở lại.

Ông đã sử dụng nghệ thuật tạm dừng nổi tiếng một lần nữa khi phát biểu tại một phiên họp chung của Quốc hội vào năm 1951, sau khi ông bị Truman miễn nhiệm. MacArthur nói:

Không có sự thay thế cho [tạm dừng] chiến thắng.

Diễn viên biết tác dụng của việc tạm dừng trước một từ ở mỗi dòng. Các chính trị gia có khả năng diễn xuất – như Churchill, Roosevelt và Reagan – có thể chọn nhấn mạnh hai hoặc ba từ trong một cuộc nói chuyện. Nhưng nếu bạn là một giám đốc điều hành, hãy tự giới hạn vào một từ trong mỗi bài nói chuyện hoặc tuyên bố.

## **Loại bỏ tính từ**

Trong chiến dịch tranh cử Tổng thống năm 1976, khi đang làm công việc là người phác thảo diễn văn cho Tổng thống Ford, các trụ sở chính của Đảng Cộng hòa đã thấy rõ sự dè dặt của Thống đốc Carter, đặc biệt là từ các đảng viên Đảng Dân chủ phía Bắc. Kết quả là, các bang như Connecticut và New Jersey đã trở nên hỗn loạn.

Ford nói với một vài người trong chúng ta rằng, một số bạn bè trong Đảng Dân chủ của ông từ những ngày ở Điện Capitol – mặc dù họ ủng hộ người tạo ra tiêu chuẩn đảng của họ – tâm sự rằng có một cái gì đó “kỳ lạ” về Carter, một điều gì đó họ không hoàn toàn chạm tới được. Họ thừa nhận họ cảm thấy thoải mái hơn với Ford.

**NHƯNG NẾU BẠN  
LÀ MỘT GIÁM ĐỐC**

Chúng tôi đã quyết định dùng từ “kỳ lạ” như một từ mà ngay cả nhiều đảng viên Đảng



**ĐIỀU HÀNH, HÃY  
TỰ GIỚI HẠN VÀO  
MỘT TỪ TRONG  
MỖI BÀI NÓI  
CHUYỆN HOẶC  
TUYÊN BỐ.**

Cộng hòa cũng tin rằng nó áp dụng cho Carter. Trong một nước cờ chính trị gọi là “loại bỏ tính từ”, chúng tôi mô tả tính từ “kỳ lạ” và các từ đồng nghĩa với nó – kỳ dị, lạ thường, khó hiểu – khi tạo ra những ý kiến bình luận về hành động hoặc phát biểu của Thống đốc Carter. Những từ này sẽ được kết

hợp vào thông điệp của Ford tại Vườn hồng được thiết kế để xuất hiện trong tiêu đề tin tức trên truyền hình buổi tối. Ford được hướng dẫn để tạm dừng trước các từ khóa. Dưới đây là một vài ví dụ:

Thành thật mà nói, chúng ta thấy rằng tuyên bố của Thống đốc Carter về chính sách phòng thủ hơi [tạm dừng] kỳ dị...

Chúng tôi nghĩ rằng sự lựa chọn của ông ấy từ những cố vấn về quan hệ đối ngoại [tạm dừng] lạ thường, khi bạn nghĩ rằng ông ấy nói Chiến tranh Lạnh đã bị phóng đại.

Có một chút [tạm dừng] khó hiểu, khi lời tuyên bố ngày hôm qua của ông ấy về vấn đề nhà ở chính phủ cho thuê với giá thấp, khi ông ấy sử dụng cụm từ “sự thuần khiết sắc tộc”...

Chúng tôi không thực sự gọi Jimmy Carter là “kỳ lạ”, nhưng chúng tôi đã cố gắng tạo ấn tượng đó, dù không quá tinh tế.

**TRONG MỖI LỜI  
PHÁT BIỂU CỦA  
BẠN – CHO DÙ LÀ  
MỘT THÔNG BÁO  
HOẶC LỜI NHẬN  
XÉT NGẮN GỌN  
GIỚI THIỆU MỘT  
SẢN PHẨM MỚI –  
HÃY XÁC ĐỊNH  
MỘT TỪ KHÓA.**

Trong mỗi lời phát biểu của bạn – cho dù là một thông báo hoặc lời nhận xét ngắn gọn giới thiệu một sản phẩm mới – hãy xác định một từ khóa. Ví dụ, bạn có thể sử dụng từ “xây dựng” để giải thích các cuộc đàm phán hoặc “cách mạng” để mô tả một sự đổi mới phần mềm.

Hãy biến một từ khóa thành nghệ thuật dùng từ: Củng cố như cách Roosevelt đã làm – với một “tạm dừng chiến lược”.

## NGHỆ THUẬT CHỦ ĐỘNG

*Gạt bỏ sự thụ động của chính mình.*

– DR. MARTIN LUTHER KING

Năm 1904, Tổng Eisenhower đã nhờ Winston Churchill nhìn qua một bài phát biểu ông đã soạn thảo. Churchill đọc xong và nói: “Dwight, trong đây có quá nhiều thể bị động và có quá nhiều chữ Z.”

Churchill đã đề cập đến các động từ như “hệ thống hóa”, “ưu tiên” và “hoàn thiện” trong văn bản của Eisenhower. Churchill sẽ dùng từ “chấm dứt” hoặc “kết thúc” thay vì “hoàn thiện”, nhưng lời phàn nàn của ông chủ yếu là việc sử dụng thể bị động của Eisenhower. Đó là khi chủ ngữ thực – chủ thể của hành động – hoặc không nằm trong câu hoặc chuyển thành tân ngữ sau một giới từ.

### **Bị động là nhạt nhòa**

Hãy đọc bốn dòng sau đây:

1. “Khi tự do được dùng để mua lấy một chút an toàn tạm thời, thì sau đó cả tự do lẫn an toàn đều không xứng đáng.”
2. “Tự do chỉ được ban cho những người yêu tự do.”
3. “Một chiến thắng chắc chắn xảy ra thì sẽ đạt được.”
4. “87 năm trước, một chính phủ mới đã được thành lập.”

Bạn có nắm được điểm lý thú không?

Đối với ví dụ đầu tiên, Benjamin Franklin đã đọc những ngôn từ thực sự như sau:

Họ đã từ bỏ sự tự do cần thiết để đổi lấy một chút an toàn tạm thời, cả tự do và an toàn đều không xứng đáng.

Ví dụ thứ hai là câu nói nổi tiếng của Daniel Webster về vấn đề tham nhũng:

Chúa ban tự do cho những người yêu tự do.

Ví dụ thứ ba đã biến một dòng trong bài phát biểu “ngày ô nhục” của Tổng thống Franklin Roosevelt sau sự kiện Trân Châu Cảng thành bị động.

Phiên bản được đọc thực sự là:

Chúng ta sẽ có được chiến thắng chắc chắn xảy ra.

Ví dụ thứ tư khiến cho câu mở đầu bài phát biểu Gettysburg nghe có vẻ nhạt nhẽo – không chỉ vì “tám mươi bảy” đã thay đổi, mà còn bởi vì “cha ông chúng tôi sinh ra trên lục địa này” đã được chuyển sang thể bị động. Câu này không còn bao gồm cụm từ “cha ông của chúng tôi” nữa – những người chịu trách nhiệm tạo ra quốc gia mới của chúng tôi.

Tuy nhiên, chúng tôi không cần bịa ra các dẫn chứng. Vào tháng Hai năm 1942, tại thời điểm khi nước Mỹ phải đối mặt với mối đe dọa của việc đánh bom của cả Đức và Nhật Bản, một quan chức từ Cơ quan dịch vụ công Hoa Kỳ đã đưa ra một bản sao thông báo tới Franklin Roosevelt rằng, sẽ đặt trong mỗi phòng của tất cả các văn phòng chính phủ trên khắp đất nước bản thông báo đó. Các vị công chức đọc to thông báo này cho Tổng thống:

**BẮT BUỘC LÀ TẤT CẢ  
MỌI SỰ SOI SÁNG PHẢI ĐƯỢC DẬP TẮT  
TRƯỚC KHI NGÔI NHÀ BỊ  
BỎ TRỐNG.**

Roosevelt đã trả lời một cách châm biếm:

Tại sao ông không thể nói với địa ngục là “Hãy tắt ánh sáng khi bạn rời đi”?

### ***Hãy bỏ thể bị động***

Trong tháng 6 năm 1940, Tổng thống Roosevelt, cùng với trợ lý và người bạn, Harry Hopkins, đã theo dõi bài phát biểu của Thủ tướng Winston Churchill về sự sụp đổ của Pháp, sau đó nước Anh phải đứng một mình ở châu Âu, chống lại kẻ xâm lược Đức quốc xã.

Trong khu nhà trên tầng hai của Nhà Trắng, Tổng thống và Hopkins đã nghe Churchill nói điều này:

Chúng ta sẽ chống lại chúng trên bãi biển, sân bay, đường phố và những ngọn đồi. Chúng ta sẽ không bao giờ đầu hàng.

Roosevelt quay sang Hopkins và nói:

**THỂ BỊ ĐỘNG LÀ  
KHI CHỦ NGỮ  
THỰC - CHỦ THỂ  
CỦA HÀNH ĐỘNG –  
HOẶC KHÔNG NẪM  
TRONG CÂU HOẶC  
CHUYỂN THÀNH  
TÂN NGỮ SAU MỘT  
GIỚI TỪ.**

Harry, miễn là gã này còn phụ trách, nước Anh sẽ không bao giờ đầu hàng. Nó không giống như việc đặt tiền xuống hang chuột như tại Pháp.

Những gì Churchill nói đã khiến mọi người không nghi ngờ về việc nước Anh sẵn sàng nhận trách nhiệm. Vì bài phát biểu đó, đất nước Hoa Kỳ trung lập đã gửi lực lượng và vũ khí đến nước Anh bị bao vây.

Trong tháng Năm năm 1940, khi Thủ tướng Neville Chamberlain từ chức, một liên minh của ba bên đã thay thế cho chính phủ bảo thủ. Sự lựa chọn là giữa Churchill và nhà lãnh đạo của Đảng Lao động Clement Attlee.

Churchill từng miêu tả Attlee là “người đàn ông khiêm tốn nhất với rất nhiều thứ để khiêm tốn.” Một người trợ lý của Churchill từng tìm ra một câu bị động về việc Attlee đã tuyên bố quyết tâm của mình như thế nào:

Điều bắt buộc là hệ thống phòng thủ của vành đai ven biển nên được duy trì.

Bạn có nghĩ rằng nếu Roosevelt nghe được quyết tâm của nước Anh thể hiện trong giọng nói “bị động” đó, ông sẽ đã phá vỡ tính trung lập quốc gia của mình để gửi tàu khu trục cũng như nguồn cung cấp tàu buôn?

*Từ điển Webster* định nghĩa thể bị động như sau:

Trong ngữ pháp, chủ ngữ là đối tượng/người nhận hành động mà động từ chỉ rõ (ví dụ: Cây bị sét đánh).

Nhưng “bị động” cũng được định nghĩa là “tinh thần hoặc thể chất không chống lại, không hoạt động, không có sự sống, không nhiệt tình.”

### **Thể bị động, tư duy bị động**

Có lý do hợp lý cho dạng thức của cấu trúc ngữ pháp được gọi là thể bị động, như cách xây dựng lời nói sử dụng thể bị động quá thường xuyên chỉ dẫn tới trạng thái của tư duy bị động.

Liệu có phải là không công bằng khi trợ lý của Churchill gán cho Attlee những gì ông có thể nói? Vâng, hãy đọc những gì Phó Thủ tướng Clement Attlee thực sự nói về các vấn đề xã hội sau chiến tranh. Ông nói trong một buổi Hội nghị Lao động quốc tế:

**CÁCH XÂY DỰNG  
LỜI NÓI SỬ DỤNG  
THỂ BỊ ĐỘNG QUÁ  
THƯỜNG XUYÊN  
CHỈ DẪN TỚI**

Chúng tôi xác định rằng những câu hỏi về vấn đề kinh tế và về việc cải thiện cuộc sống, chất dinh dưỡng nói chung sẽ không bị bỏ qua sau cuộc chiến tranh cuối cùng, do mỗi bạn tâm với những vấn đề chính trị.

Cách nói đó sẽ đưa nhãn hiệu Sominex ra

TRẠNG THÁI CỦA  
TƯ DUY BỊ ĐỘNG.

khởi ngành kinh doanh!

*Whabby, Flabby*

Trong thời kỳ chiến tranh ở Luân Đôn, một số thành viên trong nội các của Churchill đã sử dụng một phong cách nói đặc biệt. Một người là Bộ trưởng giáo dục, Richard Austen Butler, cũng được gọi là “Rab”, vì cách ghép những chữ cái đầu trong tên của ông.

Các chính trị gia thường gọi là Butler “Wab” sau lưng ông, bởi vì ông phát âm chữ “R” giống như chữ “W”.

Vào một buổi chiều, khi Churchill xuất hiện trong một sự kiện bắt buộc, “Wab” Butler đã có một bài phát biểu khoa trương và phức tạp khi giải thích kế hoạch của mình về việc tái cơ cấu trường công lập.

Thủ tướng thiếu kiên nhẫn, sau đó dựa trên văn bản bài nói chuyện của Butler, ông bắt đầu nhấn mạnh tất cả các trợ động từ “to be” đứng trước động từ bị động.

Đã được thành lập

Đã được đề xướng

Đã được xây dựng

Đã được bảo vệ

Vâng, khi bạn viết bản nháp đầu tiên của một tuyên bố hoặc một cuộc nói chuyện, hãy kiểm tra xem nó có từ “Whabby” không, chẳng hạn như:

Were (là)

Have, had (có)

Are, is (là)

Be, been (thì/mà/là)

Từ viết tắt “WHAB” có thể giúp bạn tìm ra tiếng chuông cảnh báo cho việc lạm dụng thể bị động.

### **Giọng nói biện hộ**

Churchill gọi thể bị động là “giọng nói biện hộ”.

Thể bị động là công cụ bằng lời nói của những người muốn xóa đi lỗi lầm của bản thân. Dưới đây là một vài ví dụ:

Một số sai sót trọng yếu đã xảy ra.

(Không phải “Chúng tôi đã nói dối.”)

Cắt giảm nhân sự có thể được thực hiện.

(Không phải “Chúng tôi sẽ sa thải nhiều nhân viên.”)

Một số lỗi trong bản án đã hình thành.

(Không phải “Chúng tôi bỏ lỡ.”)

Thế bị động dành cho những người muốn “chạy tội”. Nhưng thế chủ động là dành cho các nhà lãnh đạo thực sự. Dùng thế bị động không phải là cách của một nhà lãnh đạo. Thế bị động là tiếng nói của quan chức, những người muốn né tránh trách nhiệm. Họ có thể nói rằng:

Chính sách này sẽ được thực hiện...

Các nhà lãnh đạo sẽ nói rằng:

Chúng ta hãy làm điều đó!

Thế bị động lấy đi một buổi nói chuyện về cuộc sống và hành động. Chúng biến những lời đối thoại sôi động mang màu xám nhạt của quan chức chính phủ.

Cấu trúc thế bị động là con rùa của ngữ pháp. Con rùa chậm chạp và nặng nề được phân biệt bởi khả năng rút cổ và giấu chiếc cổ đó dưới chiếc mai cứng. Thế bị động so với thế chủ động không những phức tạp hơn, mà còn lấy đi của người nghe thông tin về người thực hiện hành động. Ví dụ:

Các công việc sẽ được chấm dứt vào ngày 1 tháng 12.

THẾ BỊ ĐỘNG  
DÀNH CHO NHỮNG  
NGƯỜI MUỐN  
“CHẠY TỘI”.  
NHƯNG THẾ CHỦ  
ĐỘNG LÀ DÀNH  
CHO CÁC NHÀ  
LÃNH ĐẠO THỰC  
SỰ.

Những gì người nghe thực sự muốn biết là người chịu trách nhiệm cho việc sa thải đó, chi tiết mà một giám đốc điều hành thiếu năng lực muốn che giấu.

Một số giám đốc điều hành thích dùng thế bị động vì nó sử dụng cách phân nhíp phức tạp, mà họ nghĩ rằng điều đó dường như giúp họ có uy quyền hơn, bởi vì nó có vẻ phức tạp. Họ đã nhầm. Thế chủ động đem đến sức mạnh cho bài phát biểu của bạn, trong khi thế bị động có vẻ yếu đuối và làm giảm đi sự truyền đạt của bạn.

Vì vậy, hãy tung ra những con rùa có dụng

THỂ CHỦ ĐỘNG  
ĐEM ĐẾN SỨC  
MẠNH CHO BÀI  
PHÁT BIỂU CỦA  
BẠN, TRONG KHI  
THỂ BỊ ĐỘNG CÓ  
VỀ YẾU ĐUỐI VÀ  
LÀM GIẢM ĐI SỰ  
TRUYỀN ĐẠT CỦA  
BẠN.

ý và chọn lấy tốc độ cho mình.

Hãy cố gắng tìm ra một cấu trúc động từ bị động trong bài phát biểu của Napoleon khi ông nói với những người lính của mình, hay trong bài phát biểu của Susan B. Anthony vào năm 1873 với một nhóm về nhân quyền của phụ nữ tại Seneca, hoặc trong bài phát biểu nhậm chức đầu tiên của Franklin Roosevelt vào năm 1933.

Cuối cùng, hãy kiểm tra bài diễn văn Gettysburg của Lincoln. Bạn cũng sẽ không tìm thấy thể bị động nào trong đó.

Hãy sử dụng nghệ thuật chủ động và giúp bài phát biểu của bạn có sức mạnh hơn. Hãy giống như Churchill, và cung cấp thêm năng lượng cho bài thuyết trình của bạn.

## 18

# NGHỆ THUẬT XIN TÀI TRỢ

*Một đôi mắt thu hút.*

– WILLIAM SHAKESPEARE

Nếu Ronald Reagan là “nhà truyền tin vĩ đại” thì Benjamin Franklin là “nhà thuyết phục vĩ đại” người Mỹ.

### **Nhà thuyết phục vĩ đại**

Khi thuộc địa lớn nhất của Mỹ bế tắc trong việc bầu chọn cho bản Tuyên ngôn Độc lập, Benjamin Franklin đã thuyết phục John Morton bỏ phiếu cho nghị quyết, mặc dù có lẽ nó sẽ đảm bảo cho thất bại của ông từ khu vực của mình:

Ông sẽ được ghi nhớ trong lịch sử là một Người ký tên.

Morton đã thất bại như Franklin dự đoán, nhưng Pennsylvania đã nhận được lá phiếu cho tự do.

Sau đó, khi làm bộ trưởng tại Pháp, Franklin đã thuyết phục vua Louis XVI cung cấp 300.000 franc để giữ quân đội lục địa của George Washington trên chiến trường.

Sau chiến tranh, Franklin thuyết phục nước Anh đang lưỡng lự ký Hiệp ước Paris, công nhận đất nước Hoa Kỳ mới và trả đất đai từ dãy Appalachian đến sông Mississippi. Nước Anh có rất ít lợi ích trong việc ký kết hiệp ước. Anh có thể dễ dàng để lại các thuộc địa độc lập trong tình trạng lắp lửng.

Tại Hội nghị Lập hiến, Franklin đã thuyết phục các đại biểu chấp nhận thỏa hiệp “hai đảng”, kéo theo đó có một Hạ viện, dựa trên tỉ lệ dân số và Thượng viện với hai đại diện của mỗi tiểu bang.

Nhà thuyết phục vĩ đại này cũng là nhà gây quỹ tuyệt vời đầu tiên. Ông biết làm thế nào để thuyết phục mọi người móc hầu bao. Franklin đã gây quỹ với số tiền lớn cho thư viện công cộng đầu tiên ở Mỹ. Franklin tìm ra các nhà tài trợ cho bệnh viện đầu tiên ở Mỹ. Franklin bảo đảm kinh phí cho trường đại học đầu tiên ở Philadelphia (nay là Đại học Pennsylvania). Franklin hình thành tổ chức hỗ trợ đầu tiên ở Mỹ. Trên thực tế, thậm chí Franklin còn đưa ra ý tưởng “những món quà tặng phù hợp” trong việc gây quỹ.

Franklin bắt đầu phát triển cách thức gây vốn của mình ở tuổi 19, khi ông còn là một thợ in học việc ở Philadelphia. Ông không có bất kỳ mạng lưới nội



bộ của gia đình hay bạn bè vì ông được sinh ra ở Boston, do đó ông cần thiết lập mối liên hệ với các thợ in khác ở Philadelphia. Đây là cách ông đã làm điều đó:

Franklin biết rằng William Keith, thống đốc của Pennsylvania, thường dùng bữa tối vào khoảng 5 giờ chiều tại thành phố Tavern. Vì vậy, Franklin tiếp cận bàn của thống đốc Keith vào khoảng 6 giờ, khi ông đã dùng xong bữa.

“Thưa ngài”, Franklin nói, “ngài là thống đốc của Pennsylvania, và thành phố thủ đô của chúng ta, Philadelphia, là thành phố lớn nhất – dĩ nhiên ngoại trừ Luân Đôn – trong toàn bộ Đế quốc Anh của hoàng đế George II. Những quy chế, luật lệ, tuyên ngôn và tuyên bố của ngài cần phải được trình bày đẹp và trang nhã trên trang in theo một phong cách xứng đáng với vị trí cao quý của ngài.”

Thống đốc gật đầu tán thưởng. “Ồ, vậy đề nghị của anh là gì, chàng trai trẻ?”

“Hãy cho tôi tiền tới Luân Đôn bằng đường biển, và tôi sẽ tìm ra chiếc máy in tốt nhất trên thế giới và mua nó.”

Franklin đã nhận được vé. Đúng, thống đốc không bao giờ gửi cho ông tấm vé khứ hồi, nhưng trong thời gian ở Luân Đôn bốn năm, Franklin đã học được các kỹ thuật mới nhất trong in ấn. Khi trở về Philadelphia, ông đã sớm trở thành thợ in hàng đầu của thành phố.

Hãy xem xét việc này: Franklin vẫn còn là một thiếu niên, dám đứng trước mặt nhân vật quyền lực nhất ở Philadelphia, thống đốc William Keith, và xin ông ấy hỗ trợ tiền.

Chúng ta có thể mô tả công thức của Franklin cho việc gây quỹ với bốn từ sau:

Thách thức

Thiết kế

Quyên góp

Đấu tay đôi

### **Thách thức: Tấm vé tới kho báu**

“Thách thức” là một từ mạnh. Nó cho thấy sự tự tin, táo bạo, hoặc thậm chí thái độ tự mãn.

Bước đầu tiên trong việc gây quỹ là vấn đề tâm lý. Franklin nói rằng bạn phải để bản thân tin rằng, bạn sẽ khiến nhà đầu tư ủng hộ. Bạn sẽ cho họ cơ hội là một doanh nhân chiến thắng. Bạn sẽ đưa cho họ một tấm bản đồ tới kho báu!

Hãy nhắc nhở bản thân bạn không phải là một thiếu niên đang yêu cầu cha của mình mua cho bạn một chiếc xe hơi, hoặc xin thêm

CHÚNG TA CÓ THỂ  
MÔ TẢ CÔNG  
THỨC CỦA

trợ cấp, hoặc mua một chiếc váy dạ hội. Bạn sẽ ở thế cân bằng giữa người bán và người mua. Bạn đang cung cấp cơ hội của một vận may lớn. Theo một nghĩa nào đó, bạn đang bán cho nhà đầu tư tiềm năng tấm vé đến kho báu.

FRANKLIN CHO  
VIỆC GÂY QUỸ VỚI  
BỐN TỪ NHƯ SAU:  
THÁCH THỨC,  
THIẾT KẾ, QUYÊN  
GÓP, ĐẦU TAY ĐÔI.

Vì vậy, đừng là một nhà cung cấp trên chiếc đầu gối uốn cong. Hãy bước đi với một dáng điệu tự tin. Hãy nhìn thẳng vào mắt ông ta và nói:

Ngài Moneybags, hãy dành cho tôi một chút thời gian và tôi muốn nói với ngài về một cơ hội tuyệt vời.

Khi Franklin đến bàn của Thống đốc Keith, nó không giống như việc hỏi cha của ông, một nhà sản xuất nệm, liệu ông có thể mượn con ngựa của gia đình cho một chuyến đi tới đầu này của Boston để nhìn thấy một thiếu nữ hay không. Ông đã đưa ra một cách để làm thống đốc nhìn thấy điều tốt – với những tuyên bố mới.

### **Thiết kế: Vẽ một hình ảnh**

Franklin nói rằng bạn phải vẽ nên hình ảnh của sản phẩm mới. Khi Franklin phát minh ra cột thu lôi, ông mô tả cho các nhà đầu tư làm cách nào cột thu lôi sẽ bảo vệ ngôi nhà khỏi bị sét đánh bằng cách làm chệch hướng sét đánh.

Sau này trong sự nghiệp của mình, Franklin phát minh ra kính hai tròng. Sau đó, ông đã chỉ cho những người quan tâm làm thế nào ông có thể xác định những cái cây khác nhau bên ngoài cửa sổ nhưng vẫn nhìn xuống và đọc một cuốn sách với cùng một cặp kính đeo mắt.

Franklin biết các nhà đầu tư sẽ không đầu tư tiền của họ vào một cái gì đó vô hình. Họ sẽ không ủng hộ ông chỉ vì ông nổi tiếng là một người đàn ông thông minh. Họ phải hình dung sản phẩm mới sẽ làm việc như thế nào. Các nhà tài trợ muốn hình dung ra những gì mà họ đang đầu tư vào.

Bạn phải thực hành cách trình bày cho đến khi sự hứng thú trong bạn xuất hiện. Sau đó, bạn có thể chỉ cho nhà đầu tư kế hoạch về khu nghỉ mát mới hoặc cộng đồng hưu trí.

Các nhà tài trợ phải thấy rằng bạn thực sự quan tâm đến dự án trước khi họ quan tâm đến dự án đó.

Đừng khiến những người bạn muốn thuyết phục choáng ngợp với các con số. Hãy nói cho họ biết chi phí, nhưng đừng đưa ra nhiều con số. Lưu những điều này như câu trả lời cho câu hỏi của họ về lợi nhuận và năng suất.

Chỉ cần chọn một hoặc hai sự kiện đáng ngạc nhiên. Ví dụ, nếu sản phẩm của bạn liên quan đến người cao tuổi, bạn có thể cung cấp những số liệu mới về người nghỉ hưu – số lượng của họ đang gia tăng như thế nào bởi vì họ sống lâu hơn.

Hoặc, với một bản đồ có hiển thị giao điểm của những con đường gần một trung tâm mua sắm dự kiến, để cho thấy rằng nó sẽ là địa điểm được tiếp cận nhiều nhất trong khu vực đô thị. Hãy cho nhà đầu tư biết về những rủi ro suy giảm những lợi nhuận chắc chắn trong liên doanh của bạn.

CÁC NHÀ TÀI TRỢ  
PHẢI THẤY RẰNG  
BẠN THỰC SỰ  
QUAN TÂM ĐẾN  
DỰ ÁN TRƯỚC KHI  
HỌ QUAN TÂM.

Đặt niềm đam mê của bạn vào việc trình bày. Đặt một số yếu tố lãng mạn trong câu chuyện của bạn. Cho nhà đầu tư biết họ sẽ tạo ra việc làm, hình thành lịch sử, và xây dựng tương lai trong khi gạt hái được cổ tức và lợi nhuận lớn.

### **Quyên góp: Trái tim yếu ớt không giành chiến thắng**

Bạn nên yêu cầu quyên góp bao nhiêu? Bạn sẽ tìm kiếm số tiền là bao nhiêu? Franklin nói điều này về yêu cầu quyên góp:

Bạn nghĩ rằng bạn có thể yêu cầu điều gì đó lớn nhất? Sau đó tăng gấp đôi nó! Đừng dựa vào yêu cầu của bạn là họ sẽ cho bạn bao nhiêu mà là bạn sẽ cần bao nhiêu!

Franklin cũng phát minh ra thiết bị an ninh trong nhà đầu tiên với tên gọi là “Philadelphia Busy Body”. Nó gồm một bộ gương đôi, một chiếc nằm trên tầng hai, phản chiếu hình ảnh trong hành lang, sau đó hình ảnh này cũng được phản chiếu trong một chiếc gương khác ở tầng một.

Franklin đặt giá cho thiết bị này là 1.000 đô la, không chỉ là 500 đô la ông cần để làm ra chiếc gương. Ông đã nhận được những gì ông yêu cầu.

Trong trường hợp khác, ông yêu cầu 500.000 francs với vị vua của nước Pháp, không chỉ là 200.000 như con số ban đầu. Ông đã nhận được 300.000 francs.

### ***Biết con số của bạn***

Franklin cũng khuyên rằng bạn nên có một con số cụ thể trong tâm trí. Đừng nói rằng: “Ông nghĩ rằng mình có thể đầu tư bao nhiêu?” Đó là một cách yêu cầu mà sau đó gần như sẽ là một lời từ chối. Hãy thử một cách tiếp cận cụ thể, tự tin hơn, giống như thế này:

Thưa bà, chúng tôi đang tìm kiếm một nhà đầu tư sáng lập với số vốn khoảng 250.000 đô la. Chúng tôi muốn bà là nhà đầu tư sáng lập đó.

Hoặc hãy nói điều này:

Ông Fat Cat, chúng tôi đang có trong đầu năm nhà đầu tư ban đầu, những người sẽ là thuyền trưởng trong liên doanh này, mỗi người 100.000 đô la. Chúng tôi đang trông chờ ông sẽ là một trong số các thuyền trưởng đó.

### **Đấu tay đôi: Thời điểm giữa trưa tại O.K. Corral!**

Trong thời đại của Franklin, đấu tay đôi vẫn là một cách để giải quyết tranh chấp danh dự. Mặc dù điều này vẫn bị cấm, nhưng chính quyền chỉ đơn giản là mắt nhắm mắt mở với việc vi phạm.

Franklin tin rằng việc từ chối xảy ra vì người yêu cầu nói quá sớm sau lời yêu cầu. Hãy tưởng tượng rằng đó là thời điểm giữa trưa tại O.K. corral<sup>(1)</sup> và bạn phải để nhà đầu tư tiềm năng của mình hình dung đầu tiên. Hãy chờ cho đến khi anh ta trả lời trước khi bạn nói bất cứ điều gì. Sự chờ đợi – không phải là yêu cầu – là phần khó khăn nhất, nhưng đó là công thức chắc chắn thành công để gây quỹ.

Ví dụ: “Bà Bucks vĩ đại, chúng tôi muốn bà trở thành nhà đầu tư.” Sau đó, hãy tạm dừng và chờ đợi câu trả lời. Nhìn vào mắt bà ấy và chờ đợi. Nếu bạn là người nói đầu tiên sau khi đưa ra yêu cầu, bạn sẽ thất bại, có lẽ là mãi mãi. Khi bạn nói điều gì đó như: “Chúng tôi hi vọng bà sẽ xem xét điều này” hoặc “Tôi sẽ gọi lại cho bà vào tuần tới”, bạn đã bước xuống từ một vị trí ngang bằng. Bạn đang trở lại là một thiếu niên hỏi cha về chiếc xe.

Chờ đã, bà ấy có thể cần thời gian để xem xét tình hình về dòng tiền của mình. Hãy dùng đôi mắt kiên định để nhìn thẳng vào mắt bà ấy. Gửi tới bà ấy, như Shakespeare đã viết, “một đôi mắt thu hút”.

Chờ đợi, chờ đợi và chờ đợi cho đến khi đôi mắt bà ấy chớp. Trong khi chờ đợi, hãy đứng như một bức tượng. Hãy để bà ấy là người đầu tiên phá vỡ không khí im lặng và nói chuyện. Nó giống như chơi “gà” với người lái xe khác trên con đường một làn xe. Hãy để những người lái xe khác có các động thái đầu tiên để chuyển sang một bên.

Nếu bà ấy trả lời đầu tiên, gần như bà ấy sẽ không bao giờ nói không.

Bà ấy có thể nói: “Hãy để tôi suy nghĩ về nó” hoặc “Hãy để tôi gọi điện lại cho bạn”. Thậm chí bà ấy có thể nói: “Tôi sẽ cho đi 50, không phải là 100.000 đô la.”

Theo cách này, nếu nhà tài trợ tiềm năng nói rằng bà ấy sẽ gọi lại trong một tuần, thì đừng đứng cạnh điện thoại của bạn. Hãy chờ 10 ngày hoặc hai tuần, và sau đó gọi lại cho bà ấy vào giờ ăn trưa, khi bà ấy không ở đó!

Bà ấy có thể không suy nghĩ về chuyển viếng thăm và yêu cầu của bạn

trong vòng 10 ngày đến hai tuần. Nhiều người trong chúng ta trì hoãn ra quyết định bằng cách gạt nó ra khỏi tâm trí của mình. Vì vậy, đừng bắt bà ấy bất ngờ với một cuộc điện thoại. Nếu bạn muốn một quyết định bất ngờ, có thể bạn sẽ thất vọng. Để lại một tin nhắn điện thoại sẽ là lời nhắc nhở nhẹ nhàng cho họ.

Trong cơ hội hiếm hoi đó, khi nhà tài trợ nói không, ít nhất bạn cũng trở thành một người ngang hàng và có được sự tôn trọng của bà ấy. Bà ấy sẽ coi bạn như một người chơi ngang hàng và nhớ rằng bạn là một doanh nhân đáng trọng.

### ***Hãy hỏi khách hàng tiềm năng để có lời khuyên***

Con người không bao giờ nhớ hỏi han để có được lời khuyên; trên thực tế, họ thường tự hài lòng với bản thân. Khi bạn nói chuyện với nhà đầu tư tiềm năng một lần nữa, đừng nói về tiền bạc ngay lúc đầu. Hãy hỏi xem bà ấy thấy ý tưởng đó như thế nào? Bà ấy hình dung ra dự án đó như thế nào?

Một khi bạn có được lời khuyên của bà ấy, nghĩa là bà ấy đã cam kết một nửa là sẽ đưa tiền.

Cuối cùng, đừng nghĩ rằng một lá thư sẽ thay thế được cho một chuyến viếng thăm cá nhân. Franklin đã đưa ra lời khuyên này cho John Paul Jones vào năm 1777 khi ông đang ở Le Havre (Pháp), chờ đợi vua nước Pháp trả lời yêu cầu của ông về một số con tàu được trang bị.

Trước khi Franklin lên đường trở lại Philadelphia từ Le Havre, ông để lại cuốn sách *Bon Homme Richard* viết bằng tiếng Pháp của mình tại văn phòng của Jones, đánh dấu câu nói này:

Đừng bao giờ cố gắng để yêu cầu bằng thư  
Tự mình đến sẽ tốt hơn

Thuyền trưởng Jones đã làm theo lời khuyên và đi đến Versailles. Nhà vua cho ông ba chiếc tàu. Ông gọi chiếc tàu hàng đầu là *Le Bon Homme Richard*. Và trên cây cầu của con tàu đó, sau này Jones sẽ nói câu nói nổi tiếng nhất:

Tôi chỉ mới bắt đầu chiến đấu.

Vì vậy, khi quyên góp tiền, hãy thách thức giống như John Paul Jones. Hãy làm theo công thức của Franklin – nhà triệu phú đầu tiên của Mỹ. Hãy nhớ rằng, làm như Franklin là bạn đang cho các nhà đầu tư tiềm năng cơ hội của cuộc đời họ.

Chỉ cho họ thấy thiết kế của bạn cho tương lai, và mạnh dạn hỏi về việc quyên góp.

ĐỪNG NGHĨ RẰNG  
MỘT LÁ THƯ SẼ  
THAY THẾ ĐƯỢC  
CHO MỘT CHUYẾN  
VIẾNG THĂM CÁ  
NHÂN.

Và đừng quên lời khuyên quan trọng nhất của Franklin: hãy dùng vũ khí tâm lý khi đấu tay đôi. Sau khi bạn yêu cầu, hãy giữ im lặng hoàn toàn.

Sử dụng công thức Franklin và bạn sẽ trở thành một nhà gây quỹ giành chiến thắng.

## 19

# NGHỆ THUẬT NHẤN MẠNH LỜI NÓI

*Lời nói có cánh nhưng sẽ không bay tới nơi chúng ta muốn.*

– GEORGE ELIOT

Bây giờ bạn đã biết nghệ thuật tạo vẻ đối tuyệt vời, bạn cần phải biết làm thế nào để sử dụng nó. Bạn phải nhấn mạnh lời nói của mình, để nó nổi bật giống như một ký hiệu đèn neon.

Hãy nhìn xem, đôi lúc bạn cần dành một chút thời gian để nghĩ ra một câu bình luận thông minh và nhanh chóng. Bạn không muốn chắc chắn rằng nó thực sự ghi dấu ấn hay sao? Nếu bạn không biết bí mật của nghệ thuật tạo vẻ đối, bạn sẽ không thu hút được khán giả.

### **Sẵn sàng, thiết lập, lắng nghe**

Nghệ thuật nhấn mạnh lời nói nói với khán giả “sẵn sàng – thiết lập – lắng nghe” để giúp họ tập trung vào câu nói quan trọng theo sau đó.

Khi viết một bài báo, bạn có thể in nghiêng hoặc gạch chân. Nhưng làm thế nào bạn có thể in nghiêng hay gạch chân trong một buổi nói chuyện? Người nghe không thể nghe được việc gạch chân của một câu.

Rất nhiều bạn có thể sử dụng một cây bút đánh dấu để làm nổi bật một dòng cụ thể khi đọc một báo cáo hoặc bản khảo sát. Cụm từ nhấn mạnh là cây bút đánh dấu của bạn, thắp sáng câu phía sau đó.

CỤM TỪ NHẤN  
MẠNH LÀ CÂY BÚT  
ĐÁNH DẤU CỦA  
BẠN, THẮP SÁNG  
CÂU PHÍA SAU ĐÓ.

Khi tôi phục vụ trong Nhà Trắng dưới thời Tổng thống Ford, Tổng thống sẽ mời người viết diễn văn đến uống rượu với mình, nếu một câu trích dẫn từ bài phát biểu trở thành “câu trích dẫn trong ngày” trên tờ New York Times hoặc “người nổi tiếng và có thể viện dẫn được” trên *Wall Street Journal*.

Đó là khi tôi phát hiện ra sức mạnh bí mật của nghệ thuật nhấn mạnh lời nói, tạo ra những câu sẽ thu hút các nhà báo đang lắng nghe, để sẵn sàng cho bình luận mà tôi đã đưa vào trong bài nói chuyện của Tổng thống Ford.

Tôi từng viết ra một câu như thế này:

Có lẽ không phải lúc nào chúng ta cũng luôn luôn sống theo lý tưởng của mình, nhưng không có đất nước nào từng viết lên những lý tưởng cao hơn để sống theo.

Sau đó, để giới thiệu câu quan trọng của mình, tôi đã xây dựng câu sử dụng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói như sau:

HÃY ĐỂ TÔI NÓI LẠI NHỮNG GÌ TÔI LUÔN LUÔN NÓI VỚI NHỮNG NHÀ PHÊ BÌNH CỦA MỸ.

Một giám đốc điều hành hàng đầu trong kinh doanh khách sạn có một câu nói ông rất thích sử dụng:

Khoa học về kinh doanh là khoa học về dịch vụ.

Vì vậy, để sử dụng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói cho ông ấy, tôi đã chế tác lời mở đầu này:

BÍ MẬT TRONG QUẢN LÝ NHÀ HÀNG RẤT ĐƠN GIẢN. NÓ CÓ THỂ ĐƯỢC TÓM TẮT THEO CÁCH NÀY: [tạm dừng] Khoa học về kinh doanh...

## **Làm nổi bật lời nói giống như đèn neon**

Tổng thống Franklin Roosevelt và John Kennedy sử dụng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói để “kịch hóa” các cụm từ trong diễn văn nhậm chức của họ, biến chúng trở thành những bài phát biểu nhậm chức đáng nhớ nhất của thời đại.

Dưới đây là bài phát biểu của Tổng thống Roosevelt vào tháng 3 năm 1933:

HÃY ĐỂ TÔI KHẲNG ĐỊNH LẠI NIỀM TIN CHẮC CHẴN CỦA TÔI [tạm dừng] rằng điều duy nhất chúng ta phải sợ chính là bản thân nỗi sợ hãi.

Tại sao Roosevelt nói rằng “niềm tin chắc chắn của tôi”? Có phải chúng ta đang nghĩ ông ấy rất nhạt nhẽo về những vấn đề ông từng nói trong diễn văn nhậm chức của mình, rằng ông không có niềm tin vững chắc về chúng?

John Kennedy đã giới thiệu câu nói được trích dẫn nhiều nhất của ông như thế nào?

VÀ ĐỒNG BÀO CỦA TÔI: [tạm dừng] Đừng hỏi đất nước có thể làm gì cho bạn, hãy hỏi bạn có thể làm gì cho đất nước của mình.

Kennedy nói điều này khi đến giữa bài phát biểu, để thông báo tới khán giả rằng họ sẽ nghe thử thách của ông. Đó chính là nghệ thuật nhấn mạnh lời nói của Tổng thống Kennedy.

## **Khởi dậy sự hăng hái bằng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói**

Chiến thuật này thiết lập một câu nói đầy sức mạnh đã được sử dụng xuyên



suốt thời đại của các nhà hùng biện thành công. Demosthenes, nhà hùng biện vĩ đại nhất thành Athens, đã áp dụng kỹ thuật này trong năm 341 trước Công nguyên, khi cảnh báo khán giả về Philip của Macedonia:

ĐÓ LÀ MỘT NGHỊCH LÝ VÀ SỰ THẬT MÀ TÔI SẼ NÓI [tạm dừng] những gì tồi tệ nhất trong quá khứ liệu có thể là tốt nhất cho tương lai?

Các chính trị gia trong lịch sử tiếp tục sử dụng câu cài đặt để thu hút sự quan tâm tới câu nói của họ. Winston Churchill đã làm nổi bật cụm từ nổi tiếng nhất của ông trong bài diễn văn đầu tiên với cương vị Thủ tướng, bằng cách sử dụng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói.

TÔI SẼ NÓI VỚI HẠ VIỆN NHỮNG GÌ TÔI TỪNG NÓI VỚI NHỮNG NGƯỜI ĐÃ THAM GIA CHÍNH PHỦ NÀY [tạm dừng] tôi không có gì để tặng ngoài máu, công việc mệt nhọc, nước mắt và mồ hôi.

Trong diễn văn Gettysburg, Abraham Lincoln đã nhấn mạnh phần kết luận với cụm từ sử dụng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói.

ĐÓ LÀ NHỮNG GÌ CHÚNG TÔI Ở ĐÂY GIẢI QUYẾT: [tạm dừng] Những người lính đó sẽ không hi sinh một cách vô ích, rằng quốc gia này dưới sự che chở của Chúa sẽ có tự do mới, và chính phủ của dân, do dân và vì dân sẽ trường tồn trên trái đất này.

Patrick Henry, nhà hùng biện vĩ đại nhất trong kỷ nguyên cách mạng, đã giới thiệu những lời nói bất hủ của mình như thế nào? Một lần nữa, nghệ thuật nhấn mạnh lời nói đã được sử dụng.

TÔI KHÔNG BIẾT NHỮNG NGƯỜI KHÁC NÓI GÌ, NHƯNG VỀ PHẦN TÔI, [tạm dừng] hãy cho tôi tự do hoặc để tôi chết.

## **Đẩy mạnh nghệ thuật nhấn mạnh lời nói của bạn**

Bài diễn văn được biết đến nhiều nhất vào đầu thế kỷ 20 là của William Jennings Bryan. Bài diễn văn của ông được đọc trước hội nghị của Đảng Dân chủ năm 1896 và đã khiến vị dân biểu 38 tuổi ít được biết đến được đề cử tranh chức Tổng thống. Bài diễn văn hiệu quả đến nỗi ông đã nói lại hàng trăm lần trong vòng 15 năm tiếp theo khi đi phát biểu ở các nơi. Tình cờ, bài diễn văn của ông là bài đầu tiên được ghi âm toàn bộ trên đĩa sáp.

CHÚNG TÔI SẼ TRẢ LỜI YÊU CẦU CỦA HỌ BẰNG CÁCH NÓI VỚI HỌ: [tạm dừng] Quý vị không thể đặt lên vàng trán lao động một vòng vương miện làm bằng gai nhọn. Quý vị không thể đóng đinh nhân loại trên một cây thập tự giá bằng vàng.

Theodore Roosevelt cũng sử dụng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói để giới thiệu một câu đáng ghi nhớ, xác định triết lý của ông về cuộc sống:

TÔI MUỐN NÓI VỚI BẠN, ĐỒNG BÀO CỦA TÔI: [tạm dừng] Đó là, đất nước của chúng ta không kêu gọi vì một cuộc sống dễ dàng mà là cuộc sống của những sự nỗ lực.

## Trường hợp ngoại lệ Reagan

Nhà truyền đạt vĩ đại Ronald Reagan xuất hiện rất ít trong ấn bản gần đây *Những trích dẫn quen thuộc của Bartlett*. Một số người hâm mộ của ông có thể cho điều này là do thiên hướng chính trị của những người biên tập cuốn sách, nhưng nó cũng có thể được giải thích một phần bởi sự chán ghét của Reagan đối với thủ thuật tu từ này. Bài diễn văn nhậm chức đầu tiên của ông do Tony Dolan soạn thảo, đã đưa ra câu nói đầy sức mạnh, sử dụng hiệu ứng tiếng vang:

Nếu chúng ta yêu đất nước mình, tại sao chúng ta lại không yêu đồng bào của mình.

Trong khi ngồi nói chuyện với Dolan ở Hay-Adams, Washington, tôi đã đề nghị câu có sử dụng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói này:

VÀ, NHỮNG NGƯỜI BẠN CỦA TÔI, TÔI NÓI VỚI BẠN [tạm dừng], nếu chúng ta yêu đất nước mình...

Dolan lắc đầu và nói: “Thống đốc không thích điều đó. Ông ấy cho rằng nó nghe như lời của Thượng nghị sĩ Claghorn.” (Claghorn là một chính trị gia nói nhiều, hài hước trên chương trình phát thanh Fred Allen trong những năm 1940.) Và đó là sự thật, nếu bạn mở đầu bài phát biểu của bạn bằng những cụm từ như “như vậy, đồng bào của tôi”, hay “hãy để tôi nói với bạn”, hoặc “và như vậy, thưa quý ông, quý bà”, bạn có thể thấy điều đó giống như lời nói của thượng nghị sĩ bang tại hội chợ quận.

REAGAN ĐÃ CÓ THỬ NGHIỆM RIÊNG CHO MỘT CUỘC TRÒ CHUYỆN. ÔNG ẤY SẼ TƯỞNG TƯỢNG CÁCH MÀ BẢN THÂN SẼ NÓI CHUYỆN VỚI JACK, NGƯỜI THỢ CẮT TÓC CỦA MÌNH Ở SANTA BARBARA.

Reagan đã có thử nghiệm riêng cho một cuộc trò chuyện. Ông ấy sẽ tưởng tượng cách mà bản thân sẽ nói chuyện với Jack, người thợ cắt tóc của mình ở Santa Barbara. Ông ấy thích ngôn ngữ mà bạn sẽ sử dụng khi nói chuyện tại bàn ăn hoặc qua hàng rào.

Reagan xem thường thuật hùng biện công phu mà Ted Sorensen đã viết cho Kennedy. Ông sẽ không bao giờ nói: “Và vì vậy các đồng bào của tôi: Đừng hỏi những gì...” Với Reagan, cách phân nhíp có vẻ thuộc về giáo hoàng và quá khoa trương. Vì vậy, ông đã không làm nổi bật một số câu nói của mình,

do đó hi sinh “khả năng trích dẫn” cho “sự tin tưởng”.

## **Dùng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói cho mỗi bài phát biểu**

Tôi khuyên bạn không nên lạm dụng nghệ thuật nhấn mạnh lời nói. Hãy giới hạn bản thân sử dụng một lần nghệ thuật này trong mỗi bài nói chuyện, sau đó chỉ sử dụng nó để làm nổi bật một lời bình luận thông minh mà bạn muốn chuyển tới khán giả của mình.

HÃY GIỚI HẠN BẢN  
THÂN SỬ DỤNG  
MỘT LẦN NGHỆ  
THUẬT NÀY  
TRONG MỖI BÀI  
NÓI CHUYỆN, SAU  
ĐÓ CHỈ SỬ DỤNG  
NÓ ĐỂ LÀM NỔI  
BẬT MỘT LỜI BÌNH  
LUẬN THÔNG  
MINH MÀ BẠN  
MUỐN CHUYỂN  
TỚI KHÁN GIẢ CỦA  
MÌNH.

## 20

# NGHỆ THUẬT NÓI LỜI KẾT

*Nghệ thuật nói lời mở đầu rất quan trọng,  
nhưng nghệ thuật nói lời kết còn quan trọng hơn.*

– HENRY WADSWORTH LONGFELLOW

Trong chiến dịch tranh cử Tổng thống năm 1960, John Kennedy từng tổ chức hàng loạt cuộc mít tinh tại sân bay trên toàn nước Mỹ. Trên mỗi đường băng, ông sẽ có một bài phát biểu ngắn do Ted Sorensen, chuyên gia viết diễn văn của ông chuẩn bị. Khi đọc tới dòng đánh máy cuối cùng, Kennedy có thể nhìn xuống và thấy hình vẽ mặt trời – nghĩa là đã đến lúc ông nói lời kết:

Khi kết thúc Hội nghị Lập hiến Hoa Kỳ, Benjamin Franklin – đại biểu lớn tuổi nhất – được mời làm người ký đầu tiên. Đặt ở phía trước phòng hội nghị là chiếc ghế mà Tướng Washington từng ngồi năm quyền chỉ huy. Sau lưng chiếc ghế có hình mặt trời nằm sát đường chân trời. Franklin đã nói rằng: “Ngày trước tôi từng cho rằng bức hình này mô tả mặt trời đang lặn ở đường chân trời, nhưng giờ tôi hiểu rằng đó là mặt trời mọc – một ngày mới cho Hoa Kỳ, bình minh mới cho tự do”.

Một hình ảnh khác mà Sorensen đã phác họa cho Kennedy là một ngọn nến ở những câu cuối của bài phát biểu được đánh máy. Ngọn nến đó gợi cảm hứng cho lời kết sau:

Một ngày nọ tại Hartford, Connecticut năm 1780, bầu trời ban trưa chuyển từ xanh nước biển thành màu xám, và tới giữa giờ chiều, cả thành phố đã tối đến mức mà, ở kỷ nguyên ngoan đạo đó, mọi người quỳ xuống và cầu nguyện lần cuối trước khi thế giới đổ vỡ. Hạ viện của bang Connecticut đang trong phiên họp. Sự hỗn loạn đang diễn ra, và nhiều người trong Viện yêu cầu ngừng họp. Đại tá Davenport, phát ngôn viên của Viện, đã đứng lên và dẹp tan những tiếng ồn ào bằng câu nói sau:

“Ngày phán xét có thể nằm trong tầm tay chúng ta hoặc không. Nếu là không, chả có gì để trì hoãn. Nếu có, tôi lựa chọn để Chúa thấy tôi đang thực thi nghĩa vụ của mình. Tôi bàn về lời đề nghị này, để từ đó, các ngọn nến có thể được mang tới thắp sáng cho hội trường của nền dân chủ.”

### **Ấn tượng cuối cùng thật mạnh mẽ**

Giống như Kennedy, Churchill tin tưởng vào một lời kết mạnh mẽ. Trong cuốn *Giàn giáo của thuật hùng biện* (The Scaffolding of Rhetoric), Churchill đã dẫn chứng một lời kết như vậy. Theo như ông lập luận, phần kết chính là ấn tượng cuối cùng mà người phát biểu để lại cho người nghe. Thậm chí nếu bài phát biểu của bạn nhàm chán, bạn vẫn có thể khuấy động khán giả bằng một cái kết tốt. Churchill nói để có một đoạn kết mạnh mẽ như vậy, bạn phải

thu hút được những cảm xúc nhất định – tự hào, hi vọng, tình yêu và đôi khi là sợ hãi.

*Tự hào* – tự hào về bạn bè, tự hào về cộng đồng, tự hào về một nghề hoặc công việc của ai đó

*Hi vọng* – cái nhìn về tương lai, hi vọng cho ngày mai, cơ hội mới, mở ra đường chân trời mới.

*Tình yêu* – tình yêu gia đình, tình yêu đất nước, tình yêu với Chúa.

*Sợ hãi* – thảm họa có thể xảy ra nếu các bước không được tiến hành ngay lập tức.

## ***Kinh thánh hay Shakespeare***

Để tương tác mạnh hơn với cảm xúc người nghe, đôi khi Churchill sẽ trích dẫn các câu từ Kinh thánh hoặc Shakespeare. Đôi khi ông lại kể về trải nghiệm của chính mình. Ông đã thực hiện cả hai điều này trong một bài phát biểu trên radio để kêu gọi sự hỗ trợ từ Hoa Kỳ:

Ngày khác, tôi nhận được thư của Tổng thống Roosevelt, trong đó ông tự tay chép lại một bài thơ của Longfellow [\(1\)](#).

Ra khơi nào, con tàu đất nước!

Ra khơi nào, Liên minh, mạnh mẽ và vĩ đại!

Với tất cả nghi ngờ và nỗi sợ hãi của nhân loại,

Và tất cả hi vọng cho những năm tháng trong tương lai,

Đang nín thở trong định mệnh của người!

**CHURCHILL NÓI,  
ĐỂ CÓ MỘT ĐOẠN  
KẾT MẠNH MẼ,  
BẠN PHẢI THU HÚT  
ĐƯỢC NHỮNG  
CẢM XÚC NHẤT  
ĐỊNH – TỰ HÀO, HI  
VỌNG, TÌNH YÊU  
VÀ ĐÔI KHI LÀ SỢ  
HÃI.**

Khi Churchill trích dẫn xong đoạn thơ này, ông nhìn lên và nói:

Câu trả lời mà tôi sẽ dành cho Hoa Kỳ và Tổng thống Roosevelt là gì? Nó đây:

“Hãy cho chúng tôi công cụ và chúng tôi sẽ kết thúc công việc”.

Một dịp khác, Churchill có bài phát biểu ngắn khi ghé thăm khu vực bị ném bom ở phía Đông Luân Đôn. Ông đã trích dẫn Kinh thánh

để tạo ra lời kết hiệu quả sau:

Chúng ta nhớ tới câu chuyện của nhà tiên tri Amos. Chúa gọi ông tới và hỏi: “Amos, con thấy gì?”

Amos trả lời: “Con thấy một bức tường.”

Rồi Chúa nói: “Con thấy gì sau bức tường?”

Và Amos trả lời: “Con thấy một dây thép.”

“Chú ý”, Chúa nói, “Ta đang tạo ra một dây thép để xem người Israel đứng thẳng tới đâu.”

Vâng, trong những ngày qua, chúng ta đã thấy người dân ở phía Đông Luân Đôn đứng thẳng và mạnh mẽ như thế nào.

Khi nước Pháp thất thủ, Churchill đã mượn lời kết từ cuốn sách cầu nguyện của người Anh:

Hôm nay là ngày Chủ nhật ba ngôi. Nhiều thế kỷ trước, từ ngữ được dùng để kêu gọi và hỗ trợ những tội tử trung thành của sự thật và công lý. “Hãy trang bị cho bản thân, hãy là người đàn ông dũng cảm, và hãy sẵn sàng cho cuộc xung đột; chúng ta thà bền bỉ trong chiến đấu còn hơn là chỉ ngược nhìn sự phẫn nộ của quốc gia và đền thờ của chúng ta. Với ý chí của Chúa tại thiên đường, dù sao đi nữa hãy để nó diễn ra.

### ***Ma thuật của Reagan***

Người truyền đạt vĩ đại, Ronald Reagan, cũng nắm được ma thuật của lời kết đầy cảm xúc. Những người từng nghe bài phát biểu ngắn của ông tại hội nghị ở Kansas năm 1976, sau khi thua Ford, vẫn nhớ đôi mắt họ đã nhạt nhòa khi ông kết thúc bài phát biểu bằng lời nhắc nhở người nghe không được quên tầm nhìn.

Năm 1630, khi Thống đốc John Winthrop tập trung những người theo Thanh giáo trên tàu Arabella, ông đã nói với họ về thách thức trong việc xây dựng một thuộc địa mới. Ông nói rằng: “Chúng ta phải luôn lưu ý rằng chúng ta giống như thành phố trên một ngọn đồi – người dân luôn dõi theo chúng ta.”

Trong bài phát biểu nhậm chức năm 1981, Tổng thống Reagan đã chạm tới trái tim mọi người bằng lời kết sau:

Yên nghỉ dưới mộ là một chàng trai trẻ, Martin Treptow, người đã từ bỏ công việc tại tiệm cắt tóc ở một thị trấn nhỏ vào năm 1917 và đi tới Pháp cùng Sư đoàn Cầu vồng<sup>(2)</sup> nổi tiếng. Nơi đó, tại tiền tuyến phía Tây, anh ấy đã ngã xuống khi đang cố chuyển thông điệp giữa các tiểu đoàn dưới làn hỏa lực pháo binh dày đặc.

Chúng tôi được nghe kể lại rằng có một cuốn nhật ký trên người anh. Trang đầu của cuốn nhật ký, dưới tiêu đề “Cam kết của tôi”, anh đã ghi những dòng sau: “Nước Mỹ phải thắng cuộc chiến này. Vì vậy tôi sẽ lao động, tôi sẽ dành dụm, tôi sẽ hi sinh, tôi sẽ chịu đựng, tôi sẽ chiến đấu một cách vui vẻ và làm hết sức mình, như thể vấn đề của toàn bộ cuộc chiến đều dựa vào một mình tôi.”

Năm 1982, Tổng thống Reagan lại gọi lên lòng tự hào và tình yêu đất nước khi ông kết thúc bài phát biểu trên radio với một câu chuyện tại bệnh viện:

Cách đây không lâu, chỉ huy hải quân P.C.Jones đã ghé thăm bệnh viện tại Lebanon, nơi có các ngôi nhà bị hư hại trong một đợt tấn công khủng bố. Một lính thủy quân lục chiến từ đầu đến chân, không nhìn thấy gì, không tin rằng vị chỉ huy đứng đầu thủy quân lại ghé thăm anh bên giường bệnh. Anh ta vươn tay lên vai vị tướng và đếm số sao trên đó – một, hai, ba bốn.

Chàng binh nhì đó gật đầu rồi ra hiệu bằng tay, yêu cầu giấy và bút. Sau đó anh ta viết “Luôn

luôn trung thành”.

Không phải chúng ta luôn giữ vững niềm tin với những con người dũng cảm như vậy hay sao?

### **Chiến binh xưa không bao giờ chết**

Tôi nhớ từng được cho phép ra ngoài trong giờ học tại trường dự bị vào năm 1951, để nghe cựu Tướng MacArthur kết thúc bài diễn thuyết trước phiên họp chung của Quốc hội. Đây là lời kết của ông:

Thế giới thay đổi rất nhiều kể từ khi tôi đọc lời tuyên thệ tại vùng đồng bằng ở cứ điểm phía Tây, các hi vọng và giấc mơ cũng từ đó biến mất. Nhưng tôi vẫn nhớ điệp khúc trong một bản ballad của người lính ngày đó, với lời tuyên bố tự hào nhất rằng “chiến binh xưa không bao giờ chết; họ chỉ biến mất.”

Và giống như người lính xưa trong bản ballad đó, nay tôi kết thúc nghiệp lính và chỉ biến mất – một người lính xưa từng cố hết sức hoàn thành nghĩa vụ khi Chúa đã ban cho anh ta ánh sáng để thấy nhiệm vụ của mình.

Tạm biệt.

### **Tự do cuối cùng**

Martin Luther King từng ca ngợi niềm hi vọng trong bài phát biểu “Tôi có một giấc mơ”, khi lấy cảm hứng từ một bài thánh ca cổ – để đưa người nghe tới trạng thái hân hoan.

**NHỮNG NHÀ DIỄN THUYẾT TÀI BA ĐỀU BIẾT BÍ MẬT CỦA VIỆC TẠO RA LỜI KẾT DỄ GÂY XÚC ĐỘNG.**

Khi chúng ta để tự do lên tiếng, khi chúng ta để nó lên tiếng từ mỗi ngôi làng và mỗi thôn xóm, từ mỗi bang và mỗi thành phố, chúng ta có thể tiến nhanh hơn tới ngày mà tất cả những người con của Chúa, da đen và da trắng, Do Thái và ngoại đạo, Tin lành và Công giáo, sẽ cùng nắm tay ca vang những ca từ mang tinh thần của người da đen cổ xưa: “Tự do! Tự do! Ông Chúa Toàn năng, chúng con đã tự do!”

### **Sử dụng các giai thoại**

Tất cả những nhà diễn thuyết tài ba đều biết bí mật của việc tạo ra lời kết dễ gây xúc động. John Kennedy và Ronald Reagan đã sử dụng những giai thoại có tính lịch sử. Churchill lấy từ Kinh thánh và thi ca. Douglas MacArthur và Martin Luther King thì kết thúc bằng ca từ của các bản ballad hoặc thánh ca.

Và bạn có thể mượn các câu chuyện họ từng sử dụng. Tôi từng nghe lãnh đạo một doanh nghiệp, lúc đó cắt băng khánh thành cho một chi nhánh ngân hàng mới, đã tạo lời kết bằng câu chuyện của Franklin về chiếc ghế tại hội nghị hiến pháp nọ. Sau khi trích dẫn “ngày mới cho nước Mỹ và bình minh

**TẤT CẢ NHỮNG NHÀ DIỄN THUYẾT TÀI BA ĐỀU BIẾT BÍ MẬT CỦA VIỆC TẠO RA LỜI KẾT DỄ GÂY XÚC ĐỘNG.**

mới cho tự do” của Franklin, ông bổ sung như sau:

Vâng, chi nhánh mới này mở ra một ngày mới và những đường chân trời mới cho Williamsport.

Một giám đốc điều hành khác kết thúc lời động viên nhân viên bằng câu chuyện tại bệnh viện của Reagan, và bổ sung lời cuối của chính mình:

Và hãy để chúng ta giữ chặt niềm tin với lý tưởng của người thành lập công ty: Dịch vụ là lời cam kết chất lượng của chúng ta.

Một vài giám đốc điều hành nói với tôi rằng: “Jamie này, tôi rất ít phát biểu.” Nhầm rồi! Bạn phát biểu mỗi khi giới thiệu một diễn giả cho một câu lạc bộ, hoặc có một bài thuyết trình trong tổ chức. Bạn nói mỗi khi phát thưởng cho “nhân viên của tháng” hoặc một món quà nghỉ hưu. Bạn nói mỗi khi thuyết trình trước một công ty khác hoặc trên bàn hội thảo trong phiên lên kế hoạch của công ty. Và mỗi khi bạn mở miệng, người ta luôn đánh giá khả năng lãnh đạo của bạn.

Khi lời kết diễn văn hoặc điểm nhấn của bạn nhạt nhòa, triển vọng về sự thăng tiến của bạn thất bại.

Thử tưởng tượng bạn được yêu cầu thuyết trình cho một nhân viên. Bạn có thể sẽ muốn thuật lại câu chuyện dưới đây về Winston Churchill:

Năm 1940, Churchill lúc đó đang cài Huân chương chữ thập Victoria cho một thành viên của Vệ quốc quân Anh trong Thế chiến II, người đã giải cứu năm mạng người khỏi tòa nhà đang cháy do một trận oanh tạc. Người đó nói: “Ngài Churchill, ngài làm tôi cảm thấy thật vinh dự.”

Churchill trả lời: “À, nhưng anh nhầm rồi! Anh mới là người làm tôi cảm thấy vinh dự.”

Một lời kết thú vị khác mà tôi từng nghe là từ một vị CEO trong buổi tiễn một nhân viên nghỉ hưu với câu chuyện từ Kinh thánh:

Khi tôi nghĩ về Alvin, một người đáng kính trọng, tôi nghĩ về vua Solomon trong Kinh thánh, khi thiên thần của Chúa ghé thăm và hỏi ông điều gì quan trọng nhất cho một vị vua: “Của cải? Sức mạnh? Hay danh tiếng?”

Solomon trả lời: “Hãy cho tôi một trái tim biết thấu hiểu”.

Khi bạn lắng nghe những câu chuyện này từ một vài đồng nghiệp của anh ấy, về những đóng góp và việc tốt ngẫu nhiên mà anh ấy đã làm, chúng ta biết rằng Chúa đã cho Alvin một trái tim biết thấu hiểu.

## **Đúc kết từ lịch sử**

Các giai thoại lịch sử cũng có thể là lời kết hay. Reuben Murray, ky của Winston Churchill, từng là trung úy trong quân đội Mỹ dưới thời Tướng



Washington. Khi một đồng minh đưa ra vấn đề của tiền tuyến phía Tây, Churchill đã kết thúc cuộc họp nội các bằng giai thoại dưới đây.

Có một vị tướng cấp dưới của Tướng George Washington mang biệt danh “Anthony Wayne điên”, từng nói với ông rằng: “Thật là điên rồ, Tướng quân Washington, nếu ngài chỉ lên kế hoạch tấn công này.”

Và Washington trả lời: “Có lẽ vậy, Tướng Wayne thân mến. Chúng ta nên thử cứ điếm Stony tại sông Hudson trước!”

Ngay sau đó, trước tiên hãy tập trung vào Bắc Phi trước khi đề cập tới tiền tuyến phía Tây.

## **Tạo ra một nhà thờ lớn**

Ronald Reagan từng là phát ngôn viên cho công ty General Electric trước khi chạy đua làm Thống đốc bang California vào năm 1966. Ông sẽ kể câu chuyện dưới đây trong những buổi nói chuyện động viên nhân viên của General Electric trên toàn nước Mỹ.

Thời Trung Cổ, người ta thấy ba thợ đá đang làm việc tại thành phố Cologne ở Đức. Một người nọ hỏi anh thợ đầu tiên xem anh ta đang làm gì. Anh ta nhìn lên và trả lời: “Tôi đang tạo hình đá”. Người thợ tiếp theo được hỏi tương tự và trả lời: “Tôi đang xây một bức tường”. Nhưng khi người thợ thứ ba được hỏi, anh tuyên bố đầy tự hào: “Tôi đang xây một nhà thờ lớn.”

Và các bạn đang ở đây để xây một thánh đường lớn đầy năng lượng.

Hãy sử dụng phong cách đặt lời kết của hai chuyên gia giao tiếp và gợi cảm hứng giỏi nhất trong lịch sử: Reagan và Churchill.

## **Hơn thế nữa**

Hoặc bạn có thể áp dụng cái kết lịch sử do vị Thủ tướng vĩ đại thứ hai của nước Anh trong thế kỷ qua, Margaret Thatcher, kể lại.

Trong chuyến ghé thăm một công ty phần mềm tại Texas, bà đã nói về các khám phá công nghệ đang được thực hiện bởi công ty Mỹ. Bà đặt lời kết với câu chuyện sau:

Khi Christopher Columbus ra khơi năm 1492, tàu đô đốc của ông – chiếc Santa Maria – mang theo lá cờ của Nữ hoàng Isabella xứ Castille, trên đó có hình một lâu đài và dòng chữ Ne plus Ultra – “Không gì hơn nữa” ở bên dưới, vì Tây Ban Nha được coi là điểm xa nhất về phía Tây trên thế giới.

Khi Columbus trở về và thuật lại khám phá của mình về “thế giới mới” cho nữ hoàng, bà đã ra lệnh cho họa sĩ trong triều đổi lại cờ, nên ngày nay nó được đọc là “còn hơn thế nữa” hoặc “xa hơn nữa”.

Với công nghệ mới và nhiều cơ hội hơn – vẫn còn nhiều hơn thế nữa.

## **Bộ ba ưa thích của tôi**

Ba lời kết ưa thích mà tôi thường gợi ý cho các nhà lãnh đạo là ba câu chuyện

liên quan đến Tướng Eisenhower.

Đầu tiên là về mảnh đất mà Tướng Eisenhower từng sở hữu, một nông trại tại Gettysburg mà ông mua sau Thế chiến II. Khi viên thư ký của hạt Gettysburg hỏi lý do ông muốn mua tài sản này, ông trả lời: “Cả cuộc đời tôi đã sống trong trại lính, nhưng khi chết, tôi muốn để lại một mảnh đất.”

### Câu chuyện thứ hai:

Mùa xuân năm 1945, lúc bình minh, khi quân Đồng minh chuẩn bị băng qua sông Rhine tại Đức, một anh lính Mỹ không ngừng đi tới đi lui bên bờ sông.

**HÃY SỬ DỤNG  
PHONG CÁCH ĐẶT  
LỜI KẾT CỦA HAI  
CHUYÊN GIA GIAO  
TIẾP VÀ GỢI CẢM  
HỨNG GIỎI NHẤT  
TRONG LỊCH SỬ:  
REAGAN VÀ  
CHURCHILL.**

“Chuyện gì thế, anh lính trẻ?” Một người khác đi tới hỏi.

Chàng trai trẻ trả lời: “Tôi đoán là mình hơi lo lắng một chút.”

“Ừ, tôi cũng thế”, người kia nói, “Đi dạo dọc bờ sông một lúc đi, có khi lại ổn hơn đấy.”

Chàng binh nhì không biết rằng cánh tay quàng qua vai mình là của Tướng Eisenhower.

### Và câu chuyện thứ ba:

Tháng 3/1969, Tướng Eisenhower đang hấp hối tại bệnh viện Walter Reed. Một buổi tối, ông gọi con trai là John tới, khi anh ta đang ở căn phòng tầng dưới.

Khi John Eisenhower bước vào phòng, anh thấy cha mình đang nằm trong lều oxy. “Kéo cha dậy, Johnny,” ông nói. “Nói cho họ biết đi, John, rằng cha luôn yêu vợ, yêu con, yêu các cháu của mình, yêu đất nước và luôn yêu Chúa.”

## Chọn một lời kết đã được kiểm chứng

Một trong số những nhà hùng biện vĩ đại nhất của Đảng Dân chủ trong thế kỷ trước chính là cựu Tổng thống Hubert Humphrey. Người ủng hộ Humphrey – một ông trùm trong ngành công nghiệp điện ảnh – đã ghi lại đoạn kết mà ông từng nghe Humphrey phát biểu.

Khi Franklin Roosevelt mất vào tháng 4/1945 tại Warm Springs, Georgia, ông đang tạo thế vẽ ảnh chân dung và viết bài phát biểu cho bữa tối Jefferson/Jackson Day.

Tổng thống đột nhiên ngã xuống. Những từ cuối cùng mà ông viết là “Giới hạn duy nhất đối với hiểu biết của chúng ta về ngày mai chính là những nghi ngờ của chúng ta hôm nay”.

Bạn hãy thử tưởng tượng tác động của lời kết với việc trích dẫn câu cuối cùng của vị Tổng thống vĩ đại sẽ như thế nào! Nhưng câu kết của bạn không nhất thiết phải lấy đi nước mắt. Một lời kết ấn tượng sẽ phù hợp với mục tiêu kết thúc phần giới thiệu, một lễ trao giải hoặc một đề nghị trong cuộc họp ban

giám đốc.

### ***Chính con người mới có giá trị***

Một người quản lý từng ghi lại rằng đồng nghiệp của cô – từng là một nữ sinh trường Wellesley, Cokie Roberts của ABC – đã sử dụng lời kết trong phần giới thiệu của cô về một diễn giả:

Vài năm trước, Alice Freeman Palmer, sau này là chủ tịch Đại học Wellesley, được chồng bà khuyên nên nghỉ hưu và dành toàn bộ thời gian để viết lách. Bà đã từ chối lời khuyên của ông và nói: “Chính con người mới có giá trị – anh đặt bản thân mình vào vị trí của người khác, họ khiến những người khác nữa cảm động; những người khác cũng thế, và như vậy anh tiếp tục làm việc mãi mãi.”

Và diễn giả của chúng ta hôm nay là một ví dụ tuyệt vời về việc đặt mình vào vị trí người khác.

### ***Trồng hoa***

Tổng thống Ford từng vinh danh một người theo chủ nghĩa nhân đạo, luôn tích cực trong Hội nghị toàn quốc của người theo đạo Ki-tô và người Do Thái. Ông kết thúc bài phát biểu tỏ lòng tôn kính của mình bằng giai thoại sau:

Bất cứ khi nào các thiên thần tốt trong chúng ta xuất hiện, chúng ta thường nghĩ về người đầu tiên tạo ra cụm từ đó, Tổng thống Abraham Lincoln. Hãy cùng nghĩ về chữ khắc trên tấm bia mà ông từng muốn ghi trên bia mộ của mình, nó đúng với người được vinh danh hôm nay.

“Khi tôi chết, tôi muốn mọi người nói về tôi rằng tôi thường nhớ một cây gai và trồng một cây hoa ở nơi mà tôi cho rằng hoa sẽ mọc.”

Bạn có thể dành riêng lời kết đó cho nhân viên có lòng vị tha, hoặc những người làm tình nguyện mà bạn có thể giới thiệu hoặc trao giải thưởng trong tương lai.

### ***Lấy đi nhiều nước mắt***

Nếu bạn muốn có một lời kết đảm bảo mọi người sẽ vỗ tay hoan hô nhiệt tình, hãy thử theo cách mà Jack Kemp từng nói khi kết thúc bài phát biểu trong ngày tưởng niệm. Trong trường hợp của bạn, dịp đó có thể là lần vinh danh một người sáng lập công ty đã mất hoặc một nhà lãnh đạo thị trấn đã qua đời.

Một trong số những huấn luyện viên bóng đá vĩ đại nhất chính là Lou Little của Đại học Columbia. Tướng Eisenhower, từng là chủ tịch trường này sau chiến tranh, đã nhắc tới ông với vai trò là một trong số những nhà lãnh đạo vĩ đại nhất. Khi Little còn ở Columbia, ông huấn luyện tại Georgetown. Năm 1928, ông có một cầu thủ dự bị tên là Dennis Flaherty, người luôn tới trận đấu bóng mỗi buổi chiều với một người lớn tuổi.

Vào ngày họ có trận đấu với địch thủ đáng gờm, Holy Cross, Flaherty đề nghị: “Ngài Little, tôi có thể đá chính không?”

“Chàng trai,” Little trả lời, “Cậu quá nhỏ. Tôi biết trận đấu bóng nằm trong tim cậu. Cho nên tôi thường để cậu vào cuối trận đấu khi mọi thứ đều xong xuôi.”

“Vâng, thưa ngài Little, tôi đã cầu nguyện. Nếu tôi không làm đúng nhiệm vụ của một cầu thủ, hãy cho tôi ra khỏi sân sau năm phút đầu tiên”.

Vậy là Little đã để Flaherty đá chính, và Flaherty chơi cả 60 phút ngày hôm đó. Flaherty chặn được một cú sút, và cản được một cú làm bàn. Sau trận đấu, Little nói: “Flaherty, làm thế nào cậu chơi được cả trận đấu như vậy?”

“Vâng, thưa ngài Little, đó là vì cha tôi thường đi cùng tôi mỗi ngày.”

“Tôi biết rồi,” Little nói.

“Vâng, ông ấy bị mù”, Flaherty giải thích, “và tối qua ông đã mất vì đau tim. Nên ngài thấy đấy, thưa huấn luyện viên, hôm nay là ngày đầu tiên cha tôi có thể nhìn thấy tôi thi đấu.”

Tới đây bạn có thể bổ sung: “Vâng, tôi thấy Người sáng lập đang dõi theo chúng ta...”

Bạn có thể sử dụng lời kết là giai thoại để truyền tải quan điểm sắc sảo cũng như tạo cảm hứng.

Như một giám đốc điều hành về bảo hiểm tại Philadelphia, người hiểu rất rõ về cuộc Nội chiến, từng kết thúc cuộc họp với nhân viên bằng lời kết sau:

Trong cuộc Nội chiến, Đô đốc David Farragut đã gọi thuyền trưởng Samuel DuPont vào văn phòng để nói về sai lầm của vị thuyền trưởng này khi đưa tàu chiến ra cảng Charleston. Thuyền trưởng DuPont đã liệt kê ra năm lý do khiến cuộc tấn công thất bại.

Farragut trả lời: “Thuyền trưởng này, có một lý do khác mà ông chưa nhắc tới.”

“Lý do gì vậy?”

“Ông không tin mình có thể làm được”.

### ***Tưởng tượng về cáo phó của bạn***

Ngày nào đó, bạn sẽ cần một lời kết cho buổi gây quỹ. Để chuẩn bị, bạn có thể muốn lưu trong tài liệu của mình lời kết sau của Đại sứ Adlai Stevenson:

Cuối thế kỷ 19, một doanh nhân người Thụy Điển đang ăn điểm tâm với cá trích muối hun khói, trứng và thịt xông khói. Khi ông đang rót cà phê sáng, ông liếc qua tờ *Stockholm Journal*.

Ông ngạc nhiên thấy hình ảnh mình được tán dương trên trang chính. Ông tiếp tục đọc. Cáo phó!

Ông biết ngay là người ta đã nhầm ông với anh trai, người vừa mất tại vùng Đông Ấn, nhưng ông phải đọc xem họ viết gì về mình. Ông thất vọng khi thấy họ dùng những từ như “Doanh nhân vũ khí”, “Kẻ buôn bán sự hủy diệt”, “Người bán rong cái chết” dành cho ông.

Ngay lập tức, ông gọi xe ngựa đi tới văn phòng luật sư. Ở đó ông viết một di chúc mới – một di chúc về sau đã tạo ra Quỹ Nobel Hòa bình.

### ***Con là bàn tay của Chúa***

Hãy ghi lại một lời kết khác của Thống đốc Mario Cuomo:

Trong một thị trấn nhỏ ở phía Nam Italy, bức tượng Chúa bị đạn pháo của người Đức tàn phá khi họ rời thị trấn năm 1944. Vị mục sư ở đó ra lệnh cho đàn ông tìm kiếm các mảnh tay, chân và đầu

để ghép lại, còn phụ nữ chuẩn bị cho một lễ hội làng.

Nhưng lúc hoàng hôn, dân làng tìm tới mục sư trong tuyệt vọng. “Thưa cha, chúng con đã cố thu thập, nhưng không thể tìm được tay cho chúa Jesus. Chúng đã vỡ vụn.”

“Các con,” vị mục sư trả lời, “không nhận ra sao? Các con chính là bàn tay của Chúa.”

## Tự tìm lời kết

Một vài lời kết tốt nhất có thể tới từ trải nghiệm của bạn. Vị CEO của một công ty sản xuất đồ cho thú nuôi cảm thấy thách thức tới từ các công ty quốc gia lớn. Lúc đó tôi là một cố vấn, được yêu cầu soạn thảo một bài phát biểu trước nhân viên và đội ngũ kinh doanh trên toàn quốc. Khi tôi hỏi ông ta về những trải nghiệm đáng nhớ trong cuộc đời, ông ta nói “Không có”.

Tôi nhấn mạnh: “Thật đáng ngạc nhiên. Ông không có người thân nào đã mất sao?”

Ông trả lời: “Thực ra, cha tôi mất khi tôi học đại học. Tôi đã trở về nhà giúp mẹ thu xếp công việc. Hai tuần sau, bà mất. Lúc này, tôi phải tự thu xếp mọi thứ – đám tang, mục sư, chọn trang phục, nghĩa trang và các nghi lễ mai táng. Khi tôi trở về từ nghĩa trang, tôi mở cửa và thấy Rex, con chó săn của gia đình đã chết ở chân cầu thang.”

MỘT VÀI LỜI KẾT  
TỐT NHẤT CÓ THỂ  
TỚI TỪ TRẢI  
NGHIỆM CỦA BẠN.

Tôi bảo ông ta dùng câu chuyện đó cho lời kết của bài phát biểu, với lời bổ sung: “Nhưng tôi đã không từ bỏ, và bây giờ tôi sẽ không từ bỏ. Chúng ta sẽ trở lại mạnh mẽ hơn bao giờ hết”.

Đó là hội những người yêu chó. Tất cả đều mua sản phẩm bảo vệ cho chó cưng của mình. Tôi đã xem băng ghi hình bài phát biểu của ông. Không một khán giả nào không rơi nước mắt.

## Những lời kết mạnh mẽ - Những câu kết sôi nổi

Nên hãy khai thác những ký ức của riêng bạn về trải nghiệm đau đớn đó. Sự khác biệt giữa tiếng vỗ tay lịch sự và nhiệt tình tùy thuộc hầu hết vào cách bạn kết thúc bài phát biểu.

SỰ KHÁC BIỆT  
GIỮA TIẾNG VỖ  
TAY LỊCH SỰ VÀ  
NHIỆT TÌNH TÙY  
THUỘC HẦU HẾT  
VÀO CÁCH BẠN  
KẾT THÚC BÀI  
PHÁT BIỂU.

“Phần kết mạnh mẽ”, “lời kết sôi nổi” và “sự cảm động” là những công cụ hỗ trợ cho lời kết đó. Chương này cung cấp cho các bạn “phần kết thúc cấp thiết” cho bất kỳ bài phát biểu nào.

Cho dù bài phát biểu của bạn hơi nhạt nhẽo, bạn vẫn có thể kết thúc với ngọn lửa vinh quang. Ấn tượng cuối cùng là thứ khắc

sâu không thể xóa mờ trong tâm trí. Một bài phát biểu ngu ngốc kết thúc trong ánh sáng chói mắt còn được hưởng ứng nhiều hơn cả một bài phát biểu đầy sức mạnh mà kết thúc nhạt nhẽo.

“PHẦN KẾT MẠNH MỀ”, “LỜI KẾT SÔI NỔI” VÀ “SỰ CẢM ĐỘNG” LÀ NHỮNG CÔNG CỤ HỖ TRỢ CHO LỜI KẾT.

Nên hãy ghi nhớ rằng nếu bài thuyết trình mà bạn chuẩn bị hơi tẻ nhạt, bạn vẫn có thể tỏa sáng vào phút cuối bằng cách đưa ra một lời kết đầy cảm xúc.

Hãy học tập Kennedy, King và những nhân vật vĩ đại khác trong lịch sử, hoặc sử dụng một giai thoại của riêng bạn để dùng nghệ thuật nói lời kết nhằm kích hoạt tràng pháo tay nồng nhiệt hưởng ứng.

## 21

# NGHỆ THUẬT TẠO SỰ KHÁC BIỆT

*Hãy cho tôi sự táo bạo.*

– WILLIAM SHAKESPEARE

Dám khác biệt! Đó chính là thứ đã giúp Churchill, Reagan và Lincoln vượt trội so với đám đông. Các nhà lãnh đạo luôn vượt khỏi vùng an toàn. Họ không nói theo những bài viết sẵn. Họ làm những việc không tưởng. Họ tạo ra sự ngạc nhiên. Họ khiến khán giả phải bất ngờ. Họ làm những điều khiến người nghe phải nhớ mãi.

### **Khiến khán giả ngạc nhiên**

Reagan đã nói gì khi ông gặp Tổng bí thư Gorbachev tại Berlin trong hội nghị năm 1986? Ông có tuân theo những nguyên tắc tế nhị thường thấy trong các cuộc đàm phán? Ông có tuân theo những quy tắc ngoại giao truyền thống? Bài phát biểu của ông có theo lối nói thông lệ của những quan chức ngoại giao? Không, ông nói thẳng:

Ngài Gorbachev, hãy đập tường đi! <sup>(1)</sup>

Reagan biết rằng trong hoàn cảnh này không thể dùng những lời dịu dàng tầm thường, sáo rỗng mà phải là những câu từ có thể định hình và xoay chuyển lịch sử.

**GIAO TIẾP NHIỀU  
HƠN LÀ TỪ NGỮ  
MÀ BẠN THỂ HIỆN.  
NÓ CŨNG LÀ ẮN  
TƯỢNG MÀ BẠN  
TẠO RA.**

Benjamin Franklin cũng là bậc thầy về khả năng tạo sự ngạc nhiên, như câu chuyện dưới đây minh họa:

Trong những năm đầu sự nghiệp của Benjamin Franklin, các chủ doanh nghiệp của Philadelphia đã cố công đẩy người mà họ coi là gã thợ in ngạo mạn này ra khỏi thành phố, bằng cách không cho ông tham gia vào bất kỳ hợp

đồng nào của chính phủ, hay bất kỳ văn bản hợp pháp nào của cả thành phố lẫn thị trấn.

Franklin quyết định gửi tới những ông chủ đó tấm thiệp được trạm trổ khéo léo để mời họ tới thăm nhà. Sự tò mò đã kéo mọi người tới.

Franklin có thể đãi họ yến tiệc với món thịt lợn được vỗ béo ngon lành và tắm trong rượu Pháp nhằm áp đảo họ không? Không. Trước mặt mỗi vị khách, Franklin đặt một bát đựng thứ gì đó trông như thể món cháo bột màu xám. Franklin ngồi phía đầu bàn, cầm bình nước và rót một ít vào bát, rồi húp sùm sụp món đó một cách ngon lành.

Một trong số những vị khách sau đó cũng rót ít nước vào bát rồi dùng thìa để ăn. Ông ta phun vệt ra rồi nói: “Chúa ơi, Franklin, cái quái gì trong bát thế này?”

Franklin mỉm cười và nói: “Mùn cửa thuận túy thôi. Và nếu các ông hiểu rằng tôi có thể sống nhờ thứ đó, thì các ông phải biết rằng không bao giờ có thể đá tôi ra khỏi nghề được đâu”.

Franklin đã dám tạo ra sự khác biệt và trở lại danh sách ngành in ấn của thành phố.

Richard Nixon đã nói gì khi được mời phát biểu tại hội nghị của Đảng Cộng hòa năm 1992 – hội nghị đầu tiên mà ông phát biểu kể từ năm 1972? Ông đã từ chối lời mời. Sau này ông mới nói lý do:

CÁC NHÀ LÃNH ĐẠO KHÔNG NÓI THEO NHỮNG BÀI VIẾT SẴN. HỌ LÀM NHỮNG ĐIỀU KHIẾN NGƯỜI NGHE PHẢI NHỚ MÃI.

Jamie này, diễn văn của một cựu Tổng thống Đảng Cộng hòa biện hộ cho Tổng thống đương nhiệm là thứ mà ai cũng đoán biết được. Một nhà lãnh đạo không thể nhàm chán như thế.

Diễn giả sẽ không thể có được sức mạnh của nghệ thuật thuyết trình, nếu thể hiện những điều mà người khác đoán trước được hay những thứ thiếu cá tính. Đó là điều mà những người hay mở đầu một cách nhã nhặn, sáo rỗng thường làm. Thật nhàm chán.

Phần lớn các diễn giả mà chúng ta gặp thường lao luôn vào bài phát biểu của mình ngay sau khi được giới thiệu. Nhưng các nhà lãnh đạo thường chờ đợi và buộc khán giả phải yên lặng để dành thời gian soạn lại lời mở đầu ấn tượng của mình.

Abraham Lincoln đã làm gì tại Gettysburg? Những người tham dự tại nghĩa trang đã phải ngồi liên hai giờ để nghe bài diễn văn của Edward Everett<sup>(2)</sup>, sau đó lại chờ đợi thêm một lúc nữa mới tới bài phát biểu của Tổng thống. Lincoln nhấc chiếc mũ đen ra khỏi đầu, đeo chiếc kính gọng thép lên mũi, sau đó lôi từ trong túi áo mấy trang giấy trông như thể bản thảo viết tay. Khán giả đang chờ đợi một bài phát biểu dài và trịnh trọng của ông.

Nhưng Lincoln lại khiến khán giả vô cùng ngạc nhiên. Thực tế là ông không hề đọc bài phát biểu viết sẵn, thậm chí cũng không hề nhìn vào tờ giấy. Ông tập trung vào khán giả và nói chuyện trực tiếp với họ như thể những lời nói được lấy ra từ trái tim mình – tất cả chỉ trong vòng hai phút.

### **Thể hiện màn trình diễn của bạn**

Các nhà lãnh đạo như Churchill, Reagan và Lincoln đều biết cách trình diễn. Churchill khi còn là tân bộ trưởng của Bộ tài chính, ông đã ước tính tổng doanh thu ngân sách trong bài phát biểu đầu tiên của mình. Khi nói tới loại thuế đánh vào rượu, ông với lấy chiếc bình đựng nước đặt trên bàn và rót cho mình một cốc đầy. Nhưng nước trong chiếc cốc trên tay ông lại có màu hổ phách của rượu whiskey. Churchill với nụ cười tinh quái, nói rằng:



Việc củng cố doanh thu là vô cùng cấp bách, và đây là điều mà tôi sẽ làm – với sự cho phép của Hạ viện.

Hành động nhắm nháp cốc whiskey của ông đã khiến cả Hạ viện phải bật cười. Chỉ có Churchill mới có thể khiến một bài thuyết trình về ngân sách thành một thứ gì đó không hề nhàm chán!

Tướng Eisenhower đã viết rằng Churchill – trong bữa tối thứ Sáu hàng tuần tại Chequers thời kỳ Thế chiến thứ II, thường đột ngột đọc thoai hoặc đọc bài thơ dài mười bốn câu của Shakespeare. Theo Eisenhower kể lại, một lần nọ, Churchill đã trích một đoạn trong vở *Khi bạn thích nó*: “Toàn bộ thế giới này là sân khấu, và tất cả nam giới lẫn nữ giới đều chỉ là những diễn viên...”

Tuy vậy, Churchill muốn đảm nhận vai trò là ngôi sao hơn. Trong Thế chiến thứ I, khi quân Đức đánh chiếm Pháp thông qua nước Bỉ trung lập, quân đội Anh đề xuất một cuộc hành quân nghi binh ở Antwerp nhằm giữ quân Đức hiện đang triển khai tại Bỉ bị đánh lạc hướng mà tránh xa nước Pháp. Churchill mặc trên người bộ quân phục của vị trí đầy trọng vọng của mình trong Trinity House – một tổ chức hàng hải, đã trưng dụng cho quân đội năm chiếc xe buýt đỏ của phố Piccadilly và cho triệu tập hai nghìn lính thủy đánh bộ ở Antwerp.

Trong bộ quân phục với những chiếc dây bện vàng thuộc thế kỉ 18 và chiếc mũ ba góc màu tía, Churchill trông giống như một sự giao thoa giữa một người chỉ đạo biểu diễn xiếc và Napoleon. Nhưng hình ảnh đầy long trọng của Churchill khi đứng trên đỉnh của một chiếc xe buýt, hét lên ra lệnh vào chiếc loa khi chỉ đạo sắp xếp các vị trí phòng vệ, đã khiến viên chỉ huy toàn quyền Đức phải chú ý và lệnh cho quân Đức chuyển hướng dàn quân sang Antwerp chứ không sang mặt trận nước Pháp nữa.

Ronald Reagan dĩ nhiên cũng là một diễn viên chuyên nghiệp. Các bạn có nhớ ông ấy đã làm chệch hướng động lực của Bush như thế nào trong cuộc bầu cử chọn ứng viên tại New Hampshire năm 1980 không?

Ủy ban của Reagan đã thuê một hội trường ở Manchester để làm nơi tranh luận giữa các đối thủ của Đảng Cộng hòa – Bush, John Anderson, Howard Baker và Jack Kemp cũng như Reagan. Người điều phối chương trình, ngài Breen, đã xây dựng kịch bản, trong đó phân bổ thời gian cho mục hỏi đáp. Vào thời điểm Breen ngắt mic giữa chừng khi Reagan đang trả lời dở câu hỏi, Reagan nóng giận nói lớn: “Tôi đã phải trả tiền cho chiếc micrô đó thưa ngài Green [nguyên văn].”

DIỄN GIẢ SẼ  
KHÔNG THỂ CÓ  
ĐƯỢC SỨC MẠNH  
CỦA NGHỆ THUẬT  
THUYẾT TRÌNH  
NẾU THỂ HIỆN  
NHỮNG ĐIỀU MÀ  
NGƯỜI KHÁC  
ĐOÁN TRƯỚC  
ĐƯỢC HAY NHỮNG  
THỨ THIẾU CÁ  
TÍNH.

Chính diễn viên Reagan đã biến bản Thông điệp Liên bang vốn như một bài kinh cầu nguyện khô khan về những dự thảo luật được đề xuất thành một đám rước lộng lẫy và đáng nhớ. Reagan giới thiệu trò giải trí “người đàn ông của công chúng” và dùng nó lần đầu vào tháng 2 năm 1983, chỉ ngay sau khi chiếc máy bay dân dụng của Delta Air Lines với chiếc cánh phủ băng đang chìm xuống dòng Potomac. Trước Quốc hội và toàn thể khán giả truyền hình, Reagan kể lại những chiến công anh hùng của Daniel Stoltnik, người đã lặn xuống dòng sông băng giá để kéo một người sống sót lên. Sau đó ông chỉ vào Stoltnik ở khu ghế đặc biệt, người ngồi kế bên đệ nhất phu nhân Nancy Reagan.

Không ai có thể kết nối Lincoln với một rạp hát – ngoại trừ trường hợp ông luôn ám ảnh về việc mình bị ám sát – nhưng Lincoln lại giữ một bản sao *Những vở bi kịch của Shakespeare* (Shakespeare’s Tragedies) trên chiếc bàn làm việc, đặt cùng với Hiến pháp và cuốn Kinh thánh, bản của King James. Cũng như Churchill, Lincoln rất thích trích lại các đoạn trong vở Macbeth, Hamlet và Vua Lear.

Lincoln hiểu rõ nghệ thuật kịch của những hành động bất ngờ. Ông không ngại phải liều lĩnh với lòng tự trọng của mình để có thể chứng minh cho một luận điểm nào đó, như trong trường hợp này:

Lincoln, đại diện cho một người đàn ông bị buộc tội đe dọa và hành hung, đã biện luận rằng khách hàng của mình hành động như vậy là để tự vệ. Lincoln nói với bồi thẩm đoàn rằng khách hàng của ông trong lúc đi bộ dọc theo quốc lộ với cây xia rơm trên vai thì bị một con chó dữ từ phía sân của một người nông dân xô ra tấn công. Người đàn ông đó tránh con chó dữ bằng chiếc xia rơm rồi một trong những cái ngạnh đã đâm trúng và làm con chó bị chết. Trong phần tóm tắt cho bồi thẩm đoàn, Lincoln đã kể lại cuộc trao đổi giữa hai người đàn ông:

“Vì sao anh lại giết con chó của tôi?”, chủ của con chó hỏi.

“Thế vì sao nó lại cắn tôi?”, người đàn ông với cái chĩa trả lời.

“Nhưng sao anh không xua nó bằng đầu kia của cây xia rơm?”, người chủ hỏi.

Khách hàng của Lincoln trả lời rằng: “Thế sao nó không tấn công tôi bằng cái đuôi của nó?”

Nói đến đoạn này thì Lincoln quỳ xuống bằng đầu gối, xoay quanh và đẩy phần “đuôi” của mình về phía bồi thẩm đoàn, khi tất cả đang bật cười.

Kết quả là người đàn ông kia đã được tuyên bố trắng án.

Để truyền đạt được một quan điểm cụ thể, nếu tình huống yêu cầu bắt buộc, thì cả Lincoln lẫn Churchill đều có thể trực tiếp quỳ và bò. Họ chẳng ngại liều lĩnh với hình ảnh của mình. Họ dám khác biệt trên chặng đường tiếp cận của mình.

## **Dám khác biệt**

Tôi đã học được bài học từ các bậc vĩ nhân đó là, ta có thể gạt hái được rất nhiều điều bằng cách liều lĩnh thực hiện những điều không tưởng. Trong giai

đoạn thực hiện chiến dịch tranh cử Tổng thống năm 1968, tôi được mời phát biểu đại diện cho Richard Nixon cùng các môn đồ của Father Divine<sup>(3)</sup> ở ngoại ô Philadelphia. Mặc dù người sáng lập giáo phái da màu đó đã mất năm 1965, nhưng phong trào của ông với hàng nghìn môn đồ vẫn tiếp tục nở rộ trên khắp nước Mỹ. Tôi đi cùng với hai người hỗ trợ chiến dịch cho Nixon. Họ đưa cho tôi một tờ giấy, đó là bài diễn văn nói về “Chủ nghĩa tư bản da màu” do Nixon viết.

TA CÓ THỂ GẮT  
HÁI ĐƯỢC RẤT  
NHIỀU ĐIỀU BẰNG  
CÁCH LIỀU LĨNH  
THỰC HIỆN  
NHỮNG ĐIỀU  
KHÔNG TƯỞNG.

Cuộc gặp gỡ diễn ra sau bữa tiệc thịnh soạn trong sảnh lớn của nhà thờ. Ở phía trước là hai chiếc ghế, chiếc lớn hơn thì để trống, chiếc nhỏ hơn do Mother Divine ngồi, bà quả phụ da trắng với vẻ đẹp mạnh mẽ đầy lôi cuốn.

Rồi từ chiếc ghế trống vang lên một giọng nói trầm vang: “Các con, các con không thể thấy ta nhưng ta có thể thấy các con...” Sau đó là một đoạn thuyết giáo ngắn đầy cảm hứng của Father Divine, tiếp theo là đoạn điệp khúc của bài “Hallelujah” và “Amen, Father Divine”, rõ ràng được thu sẵn từ nhiều năm trước đó.

Tôi đã cảm nhận từ những bài ca ái quốc đó trước thông điệp của ngài và từ nội dung bài thuyết giáo của Father Divine, rằng bài diễn văn mà tôi được đưa cho sẽ không hiệu quả. Thay vào đó, tôi nói với chiếc ghế trống:

Thật vinh dự cho con được đứng trong sự hiện diện tinh thần của người, thừa cha Father Divine, và được nâng đỡ bởi thông điệp của người. Như cha và mẹ Mother Divine đã biết, câu nói của những người hành hương sống năm 1620 là “Nhân danh Chúa, Amen!” Và chúng ta tưởng nhớ Thomas Jefferson đã viết trong bản Tuyên ngôn Độc lập: “được Đấng sáng tạo ban tặng”. Chúng ta nhớ Benjamin Franklin đã cầu khẩn Hội nghị Lập hiến: “Nếu có con chim sẻ nào rơi từ thiên đường xuống mặt đất mà Chúa không biết, thì chắc chắn là không có quốc gia nào được lập nên mà không có sự giúp đỡ của Người.” Và chúng ta cũng nên nhớ tới Abraham Lincoln, vài ngày trước khi ông đến nhà hát Ford vào cái đêm định mệnh đó<sup>(4)</sup>, đã ra tuyên bố cho in tiêu ngữ “In God We Trust” (Chúng ta tin vào Chúa) lên đồng tiền của Hoa Kỳ.

Khi con hoạt động với tư cách một nhà lập pháp của Pennsylvania, con thường nhìn vào bức tường phía sau bục phát biểu của diễn giả. Nó có treo bức hình đại tá John Nixon đang đọc bản Tuyên ngôn độc lập trên tháp chuông, nơi mà ngày nay chúng ta gọi là Tòa nhà Độc lập. Người ta đã cảnh báo rằng văn kiện này mang tính cách mạng và không nên đọc công khai, nhưng Nixon đã trả lời bằng những dòng trong cuốn Lêvi<sup>(5)</sup> mà sau này được khắc lại trên chiếc chuông của ngọn tháp: “Tuyên bố độc lập tới tất cả mọi người trên thế giới và tất cả sinh linh sống trên đó.”

Đại tá Nixon nói: “Tôi không sợ phải tuyên bố độc lập tới tất cả mọi người trên thế giới.”

Vì vậy, con cầu xin người, Father Divine, hãy để hậu duệ của John Nixon, ngài Richard Nixon, được tuyên bố độc lập tới tất cả mọi người trên thế giới.

Sau khi cùng đồng thanh “Amen” và “Hallelujah”, Mother Divine đã cầu

nguyện để xin lời khuyên của Father Divine. Sau một hồi yên lặng, bà nói với giáo đoàn: “Father Divine chấp thuận Richard Nixon và yêu cầu các con hãy bỏ phiếu và đóng góp tiền bạc cho chính nghĩa của ông ấy.”

Ngày hôm sau, tờ *Philadelphia Tribune*, tờ báo của người da màu đăng dòng tít “FATHER DIVINE CHẤP THUẬN NIXON.”

Tôi đã dám khác biệt – và đã thành công.

### **Tách rời truyền thống để thu hút sự chú ý**

Nhiều năm sau đó, Reagan đã có được sự chú ý của cả nước khi ông lựa chọn sự khác biệt. Trong nhiều thập kỷ, diễn văn Thông điệp Liên bang được xem là một bản tường thuật dài dòng, chán ngắt về những chương trình cần phải được cải tiến. Reagan hiểu rằng, do được tường thuật trên truyền hình nên khán giả của ông sẽ là toàn thể dân chúng nước Mỹ chứ không phải chỉ những nhà lập pháp đang ngồi trong điện Capitol.

Nếu Reagan có thể thuyết phục người dân thì quốc hội cũng sẽ phải nghe theo. Vậy là ông liệu mình trở nên khác biệt. Ông trình bày một bài phát biểu đầy phấn khởi nói về một chủ đề – chính phủ bị giới hạn hoặc xuất khẩu sự tự do. Sau đó mới nói tiếp về các đạo luật.

Thực tế thì Tổng thống Woodrow Wilson chính là người khôi phục lại truyền thống đọc diễn văn Thông điệp Liên bang, trong đó Tổng thống trình bày trực tiếp trước toàn thể quốc hội. Hai Tổng thống Washington và Adams trực tiếp đọc thông điệp hàng năm tới toàn thể thành viên hai viện của quốc hội. Nhưng Tổng thống Jefferson lại không làm thế, ông gửi một bài diễn văn đã được soạn sẵn tới quốc hội, rồi sau này, các Tổng thống kế nhiệm ông cũng làm như vậy. Wilson, người có học vị tiến sĩ về khoa học chính trị, đã từng viết một bản luận án có tên Chính phủ Quốc hội (Parliamentary Government). Trong thời gian nghiên cứu về các thể chế của Anh, ông tỏ ra rất hứng khởi với truyền thống của hoàng gia Anh, đó là thực hiện một bài diễn văn hàng năm (do Thủ tướng viết) để gửi tới Hạ viện.

Những tờ nhật báo vào thời kỳ đầu của thế kỷ 20 trở thành thứ vũ khí mạnh mẽ, giúp định hình ý kiến của công chúng, và Wilson muốn sử dụng trang nhất của các tờ nhật báo để tự mình giới thiệu thông điệp tới quốc hội. Wilson đã dám khác biệt.

Người tiền nhiệm của ông, Tổng thống Theodore Roosevelt, còn dám thể hiện sự khác biệt khi ông là người đầu tiên tổ chức họp báo ngay trong Nhà Trắng. Với hành động đó, Theodore hay còn gọi là Teddy trở thành vật cưng của báo chí, cũng như thể chú gấu Teddy – được đặt theo tên của Tổng thống, trở thành thứ đồ chơi được yêu mến nhất trên toàn nước Mỹ.

Năm 1912, khi Theodore Roosevelt đang tranh cử chức Tổng thống, đại

diện cho Đảng Tiến bộ, ông đã khiến khán giả vô cùng sửng sốt khi vẫn phát biểu dù vừa bị bắn vào ngực trong một vụ ám sát bất thành, khi ông trên đường đi ra từ khách sạn tại Milwaukee. Dù viên đạn đang găm trên ngực và chiếc áo khoác thấm đẫm máu, ông vẫn phát biểu:

Các bạn, tôi xin yêu cầu các bạn giữ trật tự và cảm phiền khi tôi có một bài phát biểu rất dài. Tôi sẽ làm hết sức có thể, nhưng các bạn thấy đấy, có một viên đạn trong người tôi.

Ông phát biểu trong vòng 15 phút, sau đó mới đi đến bệnh viện.

Theodore Roosevelt đúng là một ngôi sao biểu diễn. Ông biết rằng ông đã khiến bài phát biểu của mình trở nên quan trọng hơn rất nhiều so với chính bản thân nó. Ông đã dám khác biệt.

Có thể là không nguy hiểm như vậy nhưng người anh em họ của ông, Franklin Roosevelt cũng đã dám khác biệt theo một cách thức đầy kịch tính khác vào năm 1932. Ông đã thuê một chiếc máy bay ba động cơ, mười chỗ ngồi vào tháng Bảy năm đó để bay tới hội nghị của Đảng Dân chủ để đọc diễn văn chấp thuận ứng cử vị trí Tổng thống – một động thái đầy kịch tính và “lần đầu tiên xuất hiện” trong lịch sử. Roosevelt phát biểu rằng ông là người phù hợp cho vị trí đó – một nhà lãnh đạo đầy kiên quyết trong bối cảnh nền kinh tế đang khủng hoảng. Chuyến bay chưa từng có tiền lệ này đã thu hút sự chú ý của mọi người còn hơn cả bài phát biểu của ông. Dám khác biệt!

Fiorello La Guardia, một trong những thị trưởng vĩ đại nhất của New York, đã dám khác biệt – cho dù ông đang đọc các “mẩu chuyện vui” trên sóng phát thanh trong thời kỳ bùng nổ của báo giấy, hay đang ngồi trên chiếc xe chữa cháy tới nơi cần dập lửa. Câu chuyện dưới đây kể về một sự kiện xảy ra khi thị trưởng đang chủ trì một phiên tòa trị an:

Vào một ngày lạnh giá nọ, họ dẫn giải một ông già đang run bần bật đến trước mặt ông. Người này bị buộc tội ăn trộm một ổ bánh mì. Ông già nói cả gia đình mình đang bị chết đói.

La Guardia tuyên bố: “Tôi buộc phải trừng phạt ông. Luật pháp không có ngoại lệ. Tôi không thể làm gì khác ngoài phạt ông 10 đô la.”

Nhưng La Guardia, còn được gọi là “Bông hoa Nhỏ”, đưa tay lên túi áo và nói thêm: “Còn đây là 10 đô la trả cho tiền phạt của ông. Và giờ thì tôi xá tội cho ông.” Sau đó, ông thả đồng 10 đô la vào lòng chiếc mũ rộng vành nổi tiếng của mình!

“Ngoài ra”, La Guardia tuyên bố, “Tôi sẽ phạt từng người trong phòng xử án này mỗi người 50 xu, vì tội sống ở một thành phố nơi có một người đàn ông phải đi ăn trộm để có cái ăn. Ông Bailiff, hãy đi thu tiền phạt và đưa chúng cho bị cáo!”

Chiếc mũ được chuyển đi, và đôi mắt ông lão chuyển từ đầy hoài nghi thành ánh sáng của thiên đường, rời khỏi phòng xét xử với một cọc tiền 47 đô la và 50 xu.

## **Hãy dũng cảm**

Cần phải luôn tinh tường để dám khác biệt, dám phá vỡ tiền lệ, đi lệch hướng

so với kế hoạch để làm những điều không tưởng. Nhờ làm những việc không tưởng, bạn có thể cứu bản thân khỏi những tình huống khó xử, như trong trường hợp của Eisenhower.

Thời Thế chiến thứ II, trước ngày quân Đồng minh đổ bộ vào Normandy, tướng Eisenhower đã có hàng trăm bài phát biểu về “nhuệ khí” khi ông duyệt quân. Bài phát biểu hay nhất ông thực hiện đó là ở Plymouth vào đầu tháng 4 năm 1944. Trên con đường trải đá rậm với nhựa đường, quân lính đứng nghiêm trang chờ đợi vị Tổng tư lệnh tối cao của quân Đồng minh. Khi tiến lại gần binh lính, ông bị trượt chân trên nền đất ẩm, vốn đang bị sứt sũng do những cơn mưa xuân. Ông ngã xuống và tiếp đất bằng lưng trên nền bùn. Quân lính vẫn đứng nghiêm khi Eisenhower tự nhồm dậy và phui sạch bộ quân trang. Sau đó, ông nhìn những người lính rồi bật cười ha hả. Điều đó khiến cả đám lính cũng cười lớn theo. Sau đó Eisenhower giơ bàn tay chào theo kiểu nhà binh và bước đi.

Sau này, ông nhận xét rằng: “Đó là bài phát biểu hay nhất tôi từng nói.”

Sự thể hiện lòng dũng cảm một cách vô điều kiện cũng mang lại một thông điệp vô cùng mạnh mẽ và bất ngờ. Khi quân đội Nhật đầu hàng năm 1945, tướng MacArthur bay tới Nhật, hạ cánh tại sân bay Narita, cách gần 50 cây số để tới được trung tâm thành phố. Một chiếc xe hơi bọc thép đã được chọn để đưa ông vào thành phố. Nhưng thay vào đó tướng MacArthur lại chọn đi chiếc Limousine mui trần. Các quan chức thành viên trong đoàn đi cùng ông bắt đầu kiểm tra lại súng của mình, nhưng MacArthur nói: “Không vũ khí.”

Sau đó lễ diễu hành đi vào Tokyo bắt đầu. MacArthur đứng phía sau chiếc xe mui trần, tay giơ cao khi đi qua hàng trăm nghìn binh lính Nhật đang xếp hàng dài khắp con đường, tất cả đều đứng nghiêm. Người Nhật vô cùng sững sốt trước sự dũng cảm của ông. MacArthur đã dám khác biệt.

Hãy dũng cảm. Hành động táo bạo. Dám khác biệt.