

Mục lục

LỜI NÓI ĐẦU 12

TÓM TẮT 16

**NHỮNG HÀNH ĐỘNG TẠO
RA TÂM ẢNH HƯỞNG 231**



01

“HUYỀN THOẠI” NHÀ LÃNH ĐẠO

GIẢI MÃ “HUYỀN THOẠI” VỀ NHÀ LÃNH ĐẠO 27

**NHỮNG PHẨM CHẤT QUAN TRỌNG
CỦA NHÀ LÃNH ĐẠO 41**



02

NHIỆM VỤ NHÀ LÃNH ĐẠO

NHIỆM VỤ CỦA NHÀ LÃNH ĐẠO 57

TỪ NHÀ QUẢN LÝ TỚI NHÀ LÃNH ĐẠO 75



03

NHÀ LÃNH ĐẠO HÀNH ĐỘNG

BÁN HÀNG, BÁN HÀNG! 93

**CÔNG THỨC CHUYỂN ĐỔI SỐ
CHO DOANH NGHIỆP 110**

NHÀ LÃNH ĐẠO TRONG THỜI ĐẠI AI 125

**ỨNG DỤNG CHIẾN TRANH NHÂN DÂN
VÀO QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP 143**

SME ỨNG DỤNG BINH PHÁP VÀO KINH DOANH ... 159



04

RÈN LUYỆN NHÀ LÃNH ĐẠO

MỘT LÝ THUYẾT XÂY DỰNG

QUAN HỆ XÃ HỘI HIỆU QUẢ..... 176

NGHỆ THUẬT GIAO TIẾP 188

NHỮNG ÁP LỰC CỦA NHÀ LÃNH ĐẠO

– VÀ CÁCH HỌ VƯỢT QUA 202

TỰ HỌC SUỐT ĐỜI – CÁCH DUY NHẤT

RÈN LUYỆN NHÀ LÃNH ĐẠO 215

THUỞ NIÊN THiếu



Tôi sinh ra trong lòng thành phố Hà Nội tại một căn tập thể tầng 4 phố Cầu Gỗ nhìn ra Hồ Gươm, giữa những năm tháng ác liệt của Kháng chiến chống Mỹ.

Ba tôi là Thiếu tướng Hoàng Đan, mẹ là Đại biểu Quốc hội An Vinh. Cả hai đã cùng nhau bước qua những năm tháng không quên của dân tộc. Tuổi thơ tôi gắn với Hà Nội, với lời ru Kiều của mẹ, với quân đội và những quân khu Trần Phú, Nam Đồng... Ba mẹ là những người thầy đầu tiên của tôi.

Tôi tự lập và nghịch ngợm từ nhỏ. Lớp 12, tôi là lớp trưởng lớp chuyên Toán khóa đầu tiên của trường Hà Nội - Amsterdam.

Tôi thi vào Đại học Bách khoa Hà Nội lần đầu tiên và thi trượt. Tôi muốn đi học lái máy bay ngay khi ấy. Ba Hoàng Đan đã nói “học máy bay cũng được, nhưng ngã ở đâu thì đứng lên ở đó”.

Tôi nghe lời ba và thi lại vào năm sau.



SỰ NGHIỆP TẠI FPT



Tôi gia nhập Tập đoàn FPT năm 1993, bắt đầu làm từ việc thấp nhất - đi bán hàng. Đó là khởi đầu của một hành trình hơn 30 năm đầy nhiệt huyết tại FPT. FPT đã là nhà, nơi tôi có anh em, bạn bè, đồng đội. Cùng nhau, chúng tôi thực hiện sứ mệnh đưa Việt Nam thành một điểm đến trên bản đồ công nghệ thế giới. Cùng với sự phát triển vượt bậc của Tập đoàn FPT, hàng chục nghìn người lao động trẻ đã có một tương lai tươi sáng hơn và đóng góp lớn vào sự phát triển của xã hội.

Mỗi lần chuyển sang một lĩnh vực kinh doanh mới, tôi coi đó như một lần khởi nghiệp, một trận chiến mới đầy khó khăn nhưng hào hứng, vì mình đang bước đi trên những con đường thú vị.

2009 - 2011

Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc FPT Land

Phụ trách phát triển bất động sản của FPT tại Khu công nghệ cao Hòa Lạc, nay là đại bản doanh của FPT Software và trường Đại học FPT.

2012 - 2020

Chủ tịch FPT Software

FPT Software đạt doanh thu 452 triệu USD, tăng 7,3 lần, lợi nhuận 80 triệu USD, tăng hơn 8 lần. FPT Software trở thành top 100 nhà cung cấp dịch vụ IT toàn cầu, mở rộng tới 22 quốc gia, thực hiện M&A tại Đức (2014) và Hoa Kỳ (2018), đồng thời tăng từ 11 lên 62 đối tác thuộc danh sách Fortune Global 500.

2020 - 2022

Chủ tịch FPT Telecom

Đưa công ty vượt qua đại dịch Covid-19, duy trì tốc độ phát triển. FPT Telecom là đơn vị cung cấp dịch vụ internet băng thông rộng và truyền hình trả tiền lớn thứ 3 cả nước.

2023 - Hiện nay

Phó Chủ tịch Hội đồng trường Trường Đại học FPT

Trở thành "giáo Tiến" với đam mê giảng dạy và chia sẻ về quản trị, lãnh đạo, phát triển bản thân cho các doanh nghiệp, nhà quản trị và các bạn trẻ.

Các bạn có thể tìm hiểu thêm nhiều thông tin
về giáo Tiến tại đây:



“Life-long learner”

- Người học tập suốt đời

Học tập với tôi là niềm vui. Hành trình học tập chưa bao giờ
kết thúc.



1993

Kỹ sư chuyên ngành Khoa
học Máy tính tại Đại học
Bách khoa Hà Nội

2003

INSEAD Mastertại
Singapore

2010

Chương trình Phát triển
về Quản trị Kinh doanh tại
Trường kinh doanh Wharton
- Đại học Pennsylvania

2016 - 2020

Nghiên cứu sinh Tiến sĩ tại
Học viện Công nghệ Aichi,
Nhật Bản

2024

Nghiên cứu sinh Tiến sĩ
Ngành MBA - Generative AI,
Golden Gate University



LỜI NÓI ĐẦU

Khi bước vào khuôn viên Đại học FPT, bạn sẽ gặp một bức tượng rất đẹp theo phong cách Phục Hưng, tên là Self-made man. Đó là hình ảnh một người đàn ông cầm búa tự đục đẽo bản thân, tự làm mình đẹp hơn mỗi ngày. Bức tượng này đã trải qua nhiều phiên bản khác nhau trong lịch sử trước khi có được giao diện đẹp và hoàn thiện như hiện tại.

Đây chính là thông điệp của chúng tôi tới sinh viên: Hãy luôn luôn rèn luyện và phát triển năng lực tự học. Tự học suốt đời là công cụ hữu hiệu nhất trong thời đại số, khi những biến động ngày càng gia tăng, đòi hỏi mỗi chúng ta phải liên tục đổi thay mỗi ngày, liên tục học và ứng dụng những điều mới.

Self-made man cũng là hình ảnh mở đầu bài giảng của tôi dành cho các nhà lãnh đạo, khi tôi chính thức bước vào ngành giáo dục. Các bạn ở vị trí lãnh đạo ngày hôm nay đi từ những môi trường khác nhau, có người làm chuyên môn, có người làm quản lý, có người thừa kế sự nghiệp gia đình... *Không phải ai sinh ra cũng làm lãnh đạo*, nhưng chúng ta có một quyền thiêng liêng là tự học, tự nghiên cứu, tự phát triển mỗi ngày để trở thành nhà lãnh đạo tốt hơn, đưa doanh nghiệp của mình vươn cao vươn xa đến những cơ hội mới, tăng trưởng mới.

Tôi làm việc tại FPT đã 32 năm, trải qua nhiều vị trí lãnh đạo, và giờ là một nhà giáo. Trên hành trình công việc dài và nhiều thử thách, có điều may mắn là tôi luôn được làm những việc mới, đầy thử thách và thú vị. Với giáo dục, tôi



cũng là một nhà giáo trẻ với gần hai năm giảng dạy. Hiểu rõ điều đó, tôi cố gắng dành nhiều thời gian nhất có thể để tiếp xúc với các doanh nghiệp, sinh viên, học viên, nhà lãnh đạo... để hiểu xem thật sự họ cần gì từ mình. Trong gần hai năm, tôi đã thực hiện gần 400 buổi giảng dạy và chia sẻ với các nhà lãnh đạo, các quản lý, học viên, sinh viên, học sinh... Việc tiếp xúc với gần 13.000 nhà lãnh đạo và quản lý các doanh nghiệp từ lớn đến nhỏ đã cho tôi nhiều cơ hội hiểu, lắng nghe và trực tiếp tư vấn cho các bạn doanh nghiệp về bài toán quản trị và phát triển.

Các kiến thức về phát triển lãnh đạo và quản trị doanh nghiệp được tôi hệ thống lại trong cuốn sách *13 bài giảng của Giáo Tiến về lãnh đạo và quản trị* mà bạn đang cầm trên tay. Những bài giảng này đã được tôi dạy trong nhiều năm, từ những ngày tôi là lãnh đạo trẻ của FPT, đào tạo cho cán bộ và quản lý tại các đơn vị khác nhau, rất may mắn được các đồng nghiệp và đối tác yêu thích. Sau này, khi quản trị các doanh nghiệp mình lãnh đạo, tư vấn phát triển và triển khai chiến lược cho nhiều công ty, doanh nghiệp, tôi nhận ra việc hệ thống hóa kiến thức là điều cần thiết với một nhà quản trị, một huấn luyện viên, một nhà giáo. Khi chính thức bước vào ngành giáo dục và trở thành một nhà giáo, ý tưởng hôm nào đã trở thành cuốn sách bạn cầm trên tay.

Cuốn sách đáng nhẽ đã ra mắt bạn đọc vào cuối năm 2024, tuy vậy, do một vài lý do (bạn sẽ biết khi đọc đến phần cuối sách) đến giờ này, cuốn sách mới đến tay bạn, với nhiều nội dung được cập nhật so với phiên bản trước đây.

Tôi đã nghĩ rất nhiều về việc đọc giả muốn gì từ cuốn sách của mình, và tôi sẽ giao tiếp ra sao với các bạn. Là người nghiện sách, tôi đã đọc hàng trăm cuốn sách cùng chủ đề về quản trị - lãnh đạo trên thế giới và trân trọng những đóng góp của họ. Tuy vậy, với kinh nghiệm làm việc và trò chuyện với đọc giả Việt Nam, đặc biệt là các lãnh đạo và chủ doanh

nghiệp, tôi chọn cách thể hiện khác trong cuốn sách này. Tôi muốn mỗi bài giảng như một câu chuyện, chúng ta cùng pha trà, tôi được ngồi xuống trò chuyện cùng các bạn. Tôi sẽ cùng bạn đi qua những tình huống thật trong kinh doanh mà chính chúng tôi đã trải qua, những bài học chúng tôi đã có được và từ đó bạn sẽ có được kinh nghiệm riêng cho mình.

Bạn hãy sử dụng cuốn sách này như một cẩm nang. Hãy dành thời gian đọc phần tóm tắt đầu tiên – ngắn gọn 13 bài giảng về nhận diện các tố chất nhà lãnh đạo, nhiệm vụ cũng như những khó khăn và thử thách họ gặp phải. Việc đọc tóm tắt sẽ giúp bạn xác định nội dung tổng thể của tác phẩm cũng như xác định các phần mình hứng thú, đồng thời sẽ tiết kiệm thời gian trong một thời đại bận rộn và nhiều công cụ hỗ trợ như hiện nay.

Sau đó, bạn có thể mở đến bất kỳ nội dung nào bạn cho là cần thiết nhất với mình lúc này. Mỗi bài viết được thiết kế như một bài giảng nhỏ, với phần nội dung chính và các nội dung bổ trợ liên quan ở chân trang, giúp các bạn có được trải nghiệm sinh động và đa chiều hơn với sách.

Trong học tập, tôi thích từ “học hỏi”. Khổng Tử truyền dạy kiến thức cho học trò bắt đầu bằng những câu hỏi. Aristoteles và học trò đã cùng xây dựng tư duy logic và kiến thức từ mấy nghìn năm trước thông qua những câu hỏi và đối thoại. Với tôi, học mà chưa hỏi là chưa học. Vì vậy, mỗi phần trong bài đều bắt đầu bằng những câu hỏi, và kết thúc bằng chính câu hỏi cho các bạn – những độc giả đã và đang trên con đường trở thành lãnh đạo.

Khi viết cuốn sách này, tôi không mong tất cả mọi người đều thích mình. Nhưng tôi rất khoái ý tưởng có thể hỗ trợ mọi người – những nhà lãnh đạo doanh nghiệp, nhà quản trị, những cán bộ quản lý, những ai đang âm thầm trở thành lãnh đạo – lãnh đạo doanh nghiệp và lãnh đạo chính mình.



Có một tâm sự cá nhân khi tôi trở thành nhà giáo, là mình đang tiếp bước truyền thống gia đình. Ở một thời điểm nào đó trong đời, những người đàn ông trong gia đình tôi đều là những nhà giáo. Ba tôi – chiến tướng Hoàng Đan là một thầy giáo khi còn rất trẻ. Trong suốt thời binh nghiệp, cứ khi nào ngơi tay súng là ông cầm tay phấn. Các bậc tiền bối trong nhà tôi đều là thầy giáo và thầy thuốc. Và tôi.

Ngày hôm nay, tôi được đồng hành cùng các bạn – những nhà lãnh đạo, nhà quản lý, các thủ lĩnh trẻ và bất cứ ai bước trên con đường kiến tạo chính mình và đóng góp cho xã hội. Với tôi đó là một niềm hạnh phúc.

Tôi rất mong nhận được những câu hỏi khó, những phản biện và kể cả phản hồi về những điều bạn chưa đồng ý, chưa thích ở cuốn sách này.

Hà Nội, 28/2/2025

Hoàng Nam Tiến

Phó Chủ tịch Hội đồng Trường, Trường Đại học FPT