

LỜI NÓI ĐẦU..... 12

TÓM TẮT..... 16



01

“HUYỀN THOẠI” NHÀ LÃNH ĐẠO

GIẢI MÃ “HUYỀN THOẠI” VỀ NHÀ LÃNH ĐẠO 25

**NHỮNG PHẨM CHẤT QUAN TRỌNG
CỦA NHÀ LÃNH ĐẠO..... 39**



02

NHIỆM VỤ NHÀ LÃNH ĐẠO

NHIỆM VỤ CỦA NHÀ LÃNH ĐẠO 55

TỪ NHÀ QUẢN LÝ TỚI NHÀ LÃNH ĐẠO 73



03

NHÀ LÃNH ĐẠO HÀNH ĐỘNG

BÁN HÀNG, BÁN HÀNG!	89
CÔNG THỨC CHUYỂN ĐỔI SỐ CHO DOANH NGHIỆP	106
NHÀ LÃNH ĐẠO TRONG THỜI ĐẠI AI	121
ỨNG DỤNG CHIẾN TRANH NHÂN DÂN VÀO QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP	139
SME ỨNG DỤNG BINH PHÁP VÀO KINH DOANH ...	155



04

RÈN LUYỆN NHÀ LÃNH ĐẠO

MỘT LÝ THUYẾT XÂY DỰNG

QUAN HỆ XÃ HỘI HIỆU QUẢ..... 173

NGHỆ THUẬT GIAO TIẾP 185

NHỮNG ÁP LỰC CỦA NHÀ LÃNH ĐẠO

- VÀ CÁCH HỌ VƯỢT QUA 199

TỰ HỌC SUỐT ĐỜI - CÁCH DUY NHẤT

RÈN LUYỆN NHÀ LÃNH ĐẠO 212

NHỮNG HÀNH ĐỘNG TẠO

RA TẦM ẢNH HƯỞNG 228

TỔNG KẾT 234

ĐÔI LỜI TỰ THUẬT



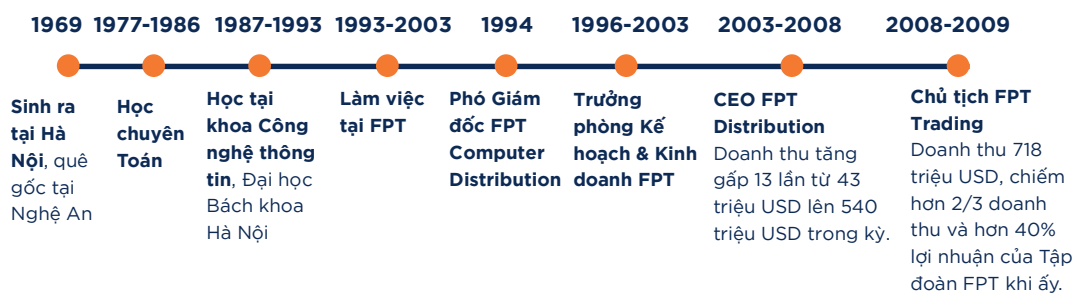
Tôi sinh ra trong lòng thành phố Hà Nội tại một căn tập thể tầng 4 phố Cầu Gỗ nhìn ra Hồ Gươm, giữa những năm tháng ác liệt của Kháng chiến chống Mỹ.

Ba tôi là Thiếu tướng Hoàng Đan, mẹ là Đại biểu Quốc hội Nguyễn Thị 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 lái 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 đi bán hàng. Đó là khởi đầu của một hành trình hơn 30 năm đầy thử thách tại FPT. Nơi đây 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 FPT, hàng chục nghìn bạn trẻ đã có một tương lai tươi sáng hơn và đóng góp lớn vào sự phát triển của đất nước.

Mỗi khi 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 đầy thử thách.



“Life-long learner”

- Người học tập suốt đời

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



Đọc thêm các bài viết mới nhất của tôi
tại [website hoangnamtien.com](http://website.hoangnamtien.com)



1993

Kỹ sư Khoa Công nghệ
Thông tin, Đại học Bách
khoa Hà Nội

2003

Executive Development
Program tại Singapore

2010

Executive Development
Program tại Trường Kinh
doanh Wharton - Đại học
Pennsylvania, Hoa Kỳ

2016-2020

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

2024-nay

Nghiên cứu sinh Tiến
sĩ Quản trị Kinh doanh,
chuyên ngành Công nghệ/
AI tại Hoa Kỳ



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 và đục, tự tay đục đẽo chính mình, 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 gần hoàn thiện như hiện tại.

Đây chính là thông điệp chúng tôi gửi tới sinh viên: Hãy luôn luôn rèn luyện và phát triển năng lực tự học. Tự học và học tập suốt đời là công cụ hữu hiệu nhất trong thời đại số, khi những biến động ngày càng gia tăng, thị trường việc làm liên tục thay đổi, 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 là 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 hơn 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 và cả các em học sinh... để hiểu xem thật sự họ cần gì từ mình. Trong hai năm qua, tôi đã thực hiện hơn 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 chủ doanh nghiệp, các lãnh đạo 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 quản trị và lãnh đạo* 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, đến khi là lãnh đạo của các đơn vị lớn của FPT. 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 các nhà lãnh đạo, học giả. Tuy vậy, với kinh nghiệm làm việc và trò chuyện với độc 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, 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. Nhưng tôi rất khoái ý tưởng cuốn sách 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 theo một cách nào đó, 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 buông tay súng là ông cầm tay phấn. Các bậc tiền bối trong nhà tôi đều là thầy giáo và thầy thuốc. Và hôm nay đến lượt tôi.

Ngày hôm nay, tôi được đồng hành cùng các bạn – những nhà lãnh đạo, nhà quản lý, các thủ lĩnh trẻ, 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 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.