

HỌC VIỆN NGOẠI GIAO  
**VŨ KHOAN**

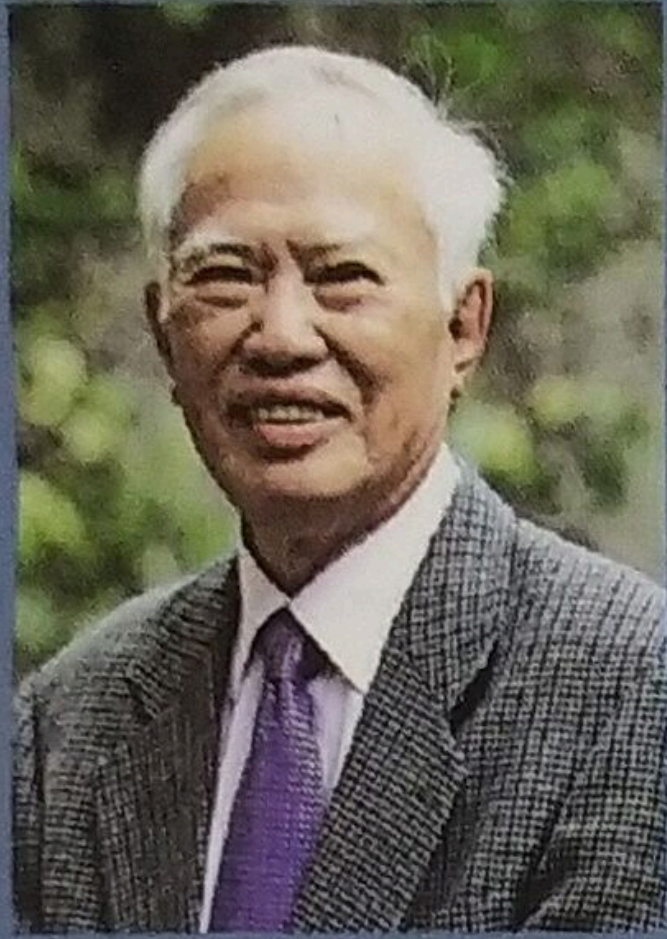
**VÀI NGÓN NGHỀ**  
**NGOẠI**  
**GIAO**

(Xuất bản lần thứ hai)



**NHÀ XUẤT BẢN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA SỰ THẬT**





## VŨ KHOAN

Sinh ngày: 7-10-1937

Vào ngành Ngoại giao năm 1956

Được bầu vào Ban Chấp hành Trung ương Đảng từ Đại hội VII năm 1991

Năm 1991: Được bổ nhiệm làm Thứ trưởng, sau đó làm Thứ trưởng Thường trực Bộ Ngoại giao

Năm 2000: Được bổ nhiệm làm Bộ trưởng Bộ Thương mại

Năm 2001: Tại Đại hội IX, được bầu vào Ban Bí thư Ban Chấp hành Trung ương Đảng, phụ trách công tác đối ngoại của Đảng và Nhà nước

Năm 2002: Được bầu làm Phó Thủ tướng Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam

Năm 2007: Nghỉ hưu, tiếp tục tham gia giảng dạy, nghiên cứu và tư vấn chính sách.



**HỌC VIỆN NGOẠI GIAO  
VŨ KHOAN**

**VÀI NGÓN NGHỀ  
NGOẠI  
GIAO**

**(Xuất bản lần thứ hai)**

**NHÀ XUẤT BẢN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA SỰ THẬT  
Hà Nội - 2017**

**Biên mục trên xuất bản phẩm  
của Thư viện Quốc gia Việt Nam**

Vũ Khoan

Vài ngón nghề ngoại giao / Vũ Khoan. - Tái bản. - H. :  
Chính trị Quốc gia, 2017. - 376tr. ; 21cm

1. Ngoại giao 2. Kỹ năng

327.2 - dc23

CTM0110p-CIP

Mã số:  $\frac{3.30}{\text{CTQG-2017}}$

## LỜI NHÀ XUẤT BẢN

**K**hông chỉ là một nghề, ngoại giao còn là một khoa học và nghệ thuật. Có rất nhiều định nghĩa khác nhau về ngoại giao, song tựu trung, mục tiêu của ngoại giao hướng đến là bảo đảm lợi ích đến cùng của mỗi quốc gia - dân tộc. Đặc biệt, trong xu thế phát triển và toàn cầu hóa hiện nay, chủ trương thúc đẩy hòa bình, hữu nghị và ngoại giao đa phương đang là yêu cầu tất yếu khách quan được đặt ra cho tất cả các quốc gia và vùng lãnh thổ.

Kế thừa, phát huy truyền thống ông cha, bản chất nền ngoại giao nước ta là hòa bình, chính nghĩa, thủy chung và khoan dung, đậm đà bản sắc dân tộc, tiêu biểu bởi tư tưởng và phong cách ngoại giao của Chủ tịch Hồ Chí Minh. Ngoại giao Việt Nam mang tính nhân văn cao cả, tinh tế, linh hoạt, sáng tạo và nhạy bén; thấu hiểu sâu sắc về “mình” và “người”.

Bước vào sự nghiệp đổi mới, ngành ngoại giao đã góp phần to lớn vào thành tựu chung của đất nước, mặt khác chính trong quá trình đổi mới mà ngành ngoại giao ngày càng phát triển, tiến bộ và trưởng thành. Tuy nhiên, yêu cầu ngày càng cao của sự nghiệp xây dựng và bảo vệ Tổ quốc trong tình hình mới đang đặt ra nhiệm vụ xây dựng ngành ngoại giao, xây dựng đội ngũ cán bộ làm công tác đối ngoại có đủ bản lĩnh chính trị, năng lực chuyên môn, phẩm chất đạo đức ngang tầm với yêu cầu và nhiệm vụ mới trở nên cấp bách, quyết định. Để cung cấp những tài liệu bổ ích góp phần nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ cho các cán bộ ngành ngoại giao nói riêng và đông đảo bạn đọc nói chung, năm 2016, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật đã xuất bản cuốn sách *Vài ngón nghề ngoại giao* của nguyên Phó Thủ tướng Chính phủ Vũ Khoan. Nay, theo yêu cầu của bạn đọc, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật xuất bản lần thứ hai cuốn sách này.

Nội dung cuốn sách đi sâu phân tích chín kỹ năng cơ bản, quan trọng trong công tác ngoại giao: nghiên cứu, đàm phán, xử lý tình huống, ngoại giao đa phương, ngoại giao phục vụ

nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội, công tác thông tin báo chí, lễ tân ngoại giao, soạn thảo văn bản, văn kiện, nói trong ngoại giao. Hy vọng cuốn sách sẽ trở thành “cẩm nang” quan trọng giúp cho các cán bộ làm công tác ngoại giao và đồng đạo bạn đọc nâng cao hiệu quả công tác này trong công việc, cuộc sống.

Trân trọng giới thiệu cuốn sách cùng bạn đọc.

*Tháng 2 năm 2017*

**NHÀ XUẤT BẢN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA SỰ THẬT**





## LỜI GIỚI THIỆU

**K**hi Việt Nam ngày càng chủ động và tích cực tham gia vào quá trình hội nhập quốc tế sâu rộng, công tác đối ngoại không chỉ là nhiệm vụ của riêng ngành ngoại giao mà còn là nhiệm vụ chung của các cơ quan Đảng, Nhà nước và các đoàn thể quần chúng ở Trung ương, địa phương, doanh nghiệp và toàn dân. Để thực hiện thành công chiến lược hội nhập quốc tế, chúng ta cần phải có đội ngũ cán bộ làm đối ngoại giàu bản lĩnh, kiến thức, kỹ năng, nghệ thuật ứng xử quốc tế.

Trong việc đào tạo bồi dưỡng, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực làm công tác đối ngoại của đất nước, Học viện Ngoại giao rất vinh dự được sự cộng tác chặt chẽ của nguyên Phó Thủ tướng Chính phủ Vũ Khoan. Với sự thông tuệ, bề dày công tác, kinh nghiệm thực tiễn, lòng nhiệt tình, nguyên Phó Thủ tướng Chính phủ Vũ Khoan luôn là một tấm gương và nguồn cổ vũ lớn lao đối với các học viên được ông giảng dạy.



Cuốn sách *Vài ngón nghề ngoại giao* các bạn đang cầm trên tay chính là sản phẩm kết tinh trí tuệ và tâm huyết của cả một cuộc đời làm đối ngoại hơn 60 năm của ông. Cuốn sách giúp người đọc tiếp cận với các bí quyết, phương pháp và kỹ năng đối ngoại một cách bài bản, có hệ thống, mang màu sắc rất Việt Nam, đồng thời vẫn bám sát sự vận động không ngừng của đời sống quan hệ quốc tế. Những tình tiết trong cuốn sách vừa chứa đựng góc nhìn sâu sắc của cá nhân, vừa mang dấu ấn của sự phát triển đất nước trong dòng chảy thời đại. Chính điều đó đã làm nên sức cuốn hút của cuốn sách này.

Học viện Ngoại giao rất vinh dự và trân trọng giới thiệu cuốn sách *Vài ngón nghề ngoại giao* của nguyên Phó Thủ tướng Chính phủ Vũ Khoan. Chúng tôi tin rằng, cuốn sách này sẽ là một sản phẩm trí tuệ hữu ích đối với tất cả bạn đọc trong nước và quốc tế.

**PGS. TS. NGUYỄN VŨ TÙNG**  
**Giám đốc Học viện Ngoại giao**



## LỜI NÓI ĐẦU

**G**ióng như mọi hoạt động của con người, hoạt động ngoại giao là một nghề. Hơn thế nữa, nó là một nghề hết sức quan trọng và vô cùng phức tạp vì liên quan tới vận mệnh quốc gia, tới quan hệ với các nước rất khác nhau về chế độ chính trị - xã hội, về mô hình và trình độ phát triển kinh tế, về bản sắc văn hóa... Bên cạnh mối quan hệ song phương với các quốc gia, hoạt động ngoại giao còn liên quan tới quan hệ đa phương với các tổ chức quốc tế muôn hình muôn vẻ. Mỗi quốc gia và mỗi tổ chức quốc tế theo đuổi những lợi ích, mục tiêu và tuân theo các luật lệ khác nhau. Làm thế nào để bảo vệ lợi ích của quốc gia - dân tộc mình, xử lý thỏa đáng những sự khác biệt với các quốc gia khác là điều rất không đơn giản.

Ngoại giao có ý nghĩa lớn lao như vậy nhưng tiếc thay ngày nay có khi người ta lại sử dụng từ “ngoại giao” để ám chỉ một hành vi thô thiển là “đút lót”, ví dụ vị trí này, mảnh đất kia, ngôi nhà nọ được dành cho “suất ngoại giao”! Thật tủi thân cho những người làm công tác ngoại giao.



Thành bại của một người làm công tác ngoại giao tùy thuộc chủ yếu vào ba nhân tố chủ yếu là sự hiểu biết, thái độ và kỹ năng nghiệp vụ, nói theo dân dã là yếu tố “tay nghề”. Ông cha ta thường nói: “Nhất nghệ tinh, nhất thân vinh”, đại ý là có tinh thông nghề nghiệp mới làm nên sự nghiệp. Ngày nay, khi đất nước hội nhập sâu rộng với thế giới thì không chỉ các nhà chính trị và các nhà ngoại giao chuyên nghiệp mà “ngành ngành làm ngoại giao, người người làm ngoại giao”, thậm chí nhiều người dân cũng “làm ngoại giao” thông qua việc giao tiếp với người nước ngoài. Thật buồn khi nhiều du khách Việt Nam ra nước ngoài đã hành xử “không ngoại giao” chút nào như nói cười ồn ào, chen hàng lấn chỗ, ăn ít lấy nhiều, tự do xả rác... Sở dĩ vậy một phần vì nhiều người chưa hề được hướng dẫn, đào tạo chuyên ngành này nên đã dễ xảy ra những sơ hở, sai sót đáng tiếc, gây thiệt hại cho uy tín của đất nước, hình ảnh của con người Việt Nam.

Vậy hoạt động ngoại giao đòi hỏi những ngón nghề gì, hay nói một cách khác, cần thành thạo những kỹ năng nào? Về đại thể muốn làm ngoại giao tốt cần biết đánh giá tình hình thế giới và quan hệ quốc tế; biết giao tiếp, đàm phán; biết tham gia các tổ chức và diễn đàn đa phương; biết



xử lý các tình huống phức tạp về đối ngoại; biết tổ chức các sự kiện ngoại giao; biết soạn thảo các loại văn kiện ngoại giao; biết ăn, biết nói, biết nghi lễ ngoại giao; biết góp phần vào sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, biết tiến hành công tác tuyên truyền báo chí và văn hóa đối ngoại; biết các công việc lãnh sự, trong đó có việc bảo vệ công dân và lợi ích quốc gia; biết vận động cộng đồng người Việt ở nước ngoài; biết vận dụng công pháp và tư pháp quốc tế... Đó là chưa kể những kỹ năng nghiệp vụ văn phòng, tổ chức cán bộ, quản trị - tài vụ với những nét đặc thù của hoạt động ngoại giao... Để nắm vững và vận dụng nhuần nhuyễn những kỹ năng như vậy cần được đào tạo bài bản trên ghế nhà trường và trong thực tiễn.

Học viện Ngoại giao và các khoa quan hệ quốc tế của các trường đại học khác đã soạn thảo những tài liệu, giáo trình về kỹ năng này hay kỹ năng khác. Các đơn vị của Bộ Ngoại giao cũng soạn thảo và phát hành các cuốn sổ tay (handbooks) hướng dẫn nghiệp vụ. Tuy nhiên, cho tới nay dường như chưa có cuốn sách nào tập hợp tương đối đầy đủ các “ngón nghề” ngoại giao, chỉ ít ở mức vỡ lòng để phổ cập rộng rãi trong các ngành, các cấp và cho cả người dân.



Cuốn sách này là cố gắng ban đầu ghi chép lại một cách tương đối có hệ thống các kỹ năng ngoại giao dựa trên những tư liệu, sách vở vốn có ở trong và ngoài nước, các hoạt động ngoại giao ở nước ta và trên thế giới, sự quan sát và những trải nghiệm thực tế của tác giả cũng như sự chia sẻ của một số đồng nghiệp.

Cuốn sách không thể đề cập hết các “ngón nghề” ngoại giao cho dù ở mức sơ lược mà chỉ xin giới thiệu chín loại kỹ năng: nghiên cứu, đàm phán, xử lý tình huống, ngoại giao đa phương, ngoại giao phục vụ sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội, tuyên truyền báo chí, lễ tân, soạn thảo văn bản và kỹ năng thuyết trình. Nghiệp vụ lãnh sự và luật pháp rất quan trọng nhưng mang tính chuyên sâu nên chỉ có thể đề cập một số kỹ năng.

Hoạt động ngoại giao rất sinh động, nếu nêu lên được nhiều ví dụ cụ thể, chia sẻ được những câu chuyện lý thú về người thật, việc thật thì hay biết mấy, tiếc rằng cuốn sách không thể đáp ứng được yêu cầu này do khuôn khổ hạn chế.

Các cụm từ “hoạt động ngoại giao” hay “nhà ngoại giao” dùng trong sách không chỉ đề cập tới hoạt động ngoại giao chính thống của Nhà nước và các công chức làm trong ngành ngoại giao mà



bao gồm tất cả các hoạt động quốc tế và những người liên quan tới quan hệ quốc tế ở trong hay ngoài hệ thống chính trị.

Dù còn nhiều khiếm khuyết nhưng hy vọng rằng, cuốn sách nhỏ này sẽ giúp cho những người chưa được đào tạo bài bản về nghề ngoại giao tìm hiểu, vận dụng trong giao dịch đối ngoại. Nó cũng có thể giúp ích cho các bạn trẻ muốn theo đuổi nghề này. Cuốn sách được soạn thảo lần đầu và dưới dạng đề cương, ở mức vỡ lòng nên chắc còn nhiều khiếm khuyết, mong bạn đọc lượng thứ và đóng góp ý kiến để chỉnh sửa, bổ sung, từ đó dần dần hình thành một công trình hoàn chỉnh hơn, với chất lượng cao hơn trong lần xuất bản sau.

Tác giả

VŨ KHOAN



## Chương 1

# CÔNG TÁC NGHIÊN CỨU NGOẠI GIAO

---

*“Nếu ví hoạt động ngoại giao như một cái cây thì công tác nghiên cứu là cái gốc”.*

**N**ếu ví hoạt động ngoại giao như một cái cây thì công tác nghiên cứu là cái gốc, đàm phán là thân cây, các nghiệp vụ khác là cành, là lá, là hoa. Cái gốc bị rữa thì hoa lá tất héo, cành tất khô, thân tất mục và cả cái cây tất tàn lụi. Làm sao có thể định đoạt được chủ trương, chính sách đối ngoại và giao lưu, đàm phán với thiên hạ nếu không có cái gốc là biết mình, biết người, biết thời thế? Mà muốn biết thì cách duy nhất là chịu khó tìm tòi, mày mò nghiên cứu. Chính vì vậy phần mở đầu được dành cho kỹ năng nghiên cứu.

Để minh họa cho tầm quan trọng đặc biệt của công tác nghiên cứu, đánh giá tình hình quốc tế - một công việc có khả năng thay đổi vận mệnh của cả dân tộc, xin đưa ra đây một ví dụ. Đó là Nghị quyết Hội nghị toàn quốc của Đảng họp ở Tân Trào (Tuyên Quang) từ ngày 14 đến ngày 15-8-1945. Văn kiện chỉ rõ:



“... 2. Hiện nay, về chính sách ngoại giao, chúng ta cần phải nhận định cho rõ hai điều này:

a) Sự mâu thuẫn giữa hai phe Đồng minh Anh, Pháp và Mỹ, Tàu về vấn đề Đông Dương là một điều ta cần lợi dụng.

b) Sự mâu thuẫn giữa Anh, Mỹ, Pháp và Liên Xô có thể làm cho Anh, Mỹ nhân nhượng với Pháp và để cho Pháp trở lại Đông Dương.

3. Chính sách chúng ta là phải tránh cái trường hợp một mình đối phó với nhiều lực lượng Đồng minh (Tàu, Pháp, Anh, Mỹ) tràn vào nước ta và đặt Chính phủ của Pháp Đờ Gôn hay một chính phủ bù nhìn khác trái với ý nguyện dân tộc.

Bởi vậy cần tranh thủ sự đồng tình của Liên Xô và Mỹ chống lại mưu mô của Pháp định khôi phục địa vị cũ ở Đông Dương và mưu mô của một số quân phiệt Tàu định chiếm nước ta.

4. Dù sao chỉ có thực lực của ta mới quyết định được sự thắng lợi giữa ta và Đồng minh.

5. Đối với các nước nhược tiểu và dân chúng Tàu và Pháp, chúng ta phải liên lạc và tranh thủ sự giúp đỡ của họ”<sup>1</sup>.

---

1. Đảng Cộng sản Việt Nam: *Văn kiện Đảng Toàn tập*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2000, t.7, tr.427.

Những đánh giá và chủ trương trên là sự kết tinh của sự nghiên cứu, suy ngẫm hết sức sâu sắc và toàn diện cục diện thế giới lúc bấy giờ, là kim chỉ nam đối với toàn bộ hoạt động của Đảng trong Cách mạng Tháng Tám năm 1945 và những ngày tháng sau đó, đồng thời là mẫu mực điển hình cho việc hoạch định và thực hiện đường lối, chính sách đối ngoại của nước ta sau này.

## I- KHÁI QUÁT CHUNG VỀ NGHIÊN CỨU NGOẠI GIAO

Cũng giống như các môn khoa học khác,  *nghiên cứu ngoại giao là quá trình xử lý thông tin nhằm tìm ra bản chất, căn nguyên cũng như quy luật vận động của các sự kiện, hiện tượng, quá trình trong quan hệ quốc tế.*

Để làm tốt công tác nghiên cứu ngoại giao cần một số điều kiện. Vậy đó là những điều kiện gì? Xin chia sẻ một số điều rút ra qua những đợt nghiên cứu của Bộ Ngoại giao vào cuối những năm 60, đầu những năm 70 và giữa những năm 80 của thế kỷ XX.

Điều kiện quan trọng đầu tiên là bản thân người lãnh đạo, quản lý (dưới đây gọi chung là “lãnh đạo”) phải đặt ưu tiên cao cho công tác nghiên cứu, thậm chí dám gác lại hoặc “khoán”



cho cấp phó những công việc sự vụ để tập trung trí tuệ, công sức cho việc tổ chức, chỉ đạo công tác này.

Vào thời điểm đó, Đảng và Nhà nước ta tập trung chỉ đạo cuộc kháng chiến cứu nước trên cả ba mặt trận: quân sự, chính trị và ngoại giao. Sự kiện nổi bật trên mặt trận ngoại giao lúc ấy là cuộc hòa đàm ở Paris nhằm đòi Mỹ chấm dứt hoàn toàn cuộc chiến tranh phá hoại bằng không quân và hải quân ở miền Bắc, rút hết quân khỏi miền Nam, tạo điều kiện cho quân dân hai miền tiến lên giải phóng hoàn toàn miền Nam, thống nhất đất nước. Sau năm 1975, nước ta lại phải đối phó với các cuộc chiến tranh ở biên giới Tây Nam và biên giới phía Bắc và rơi vào thế bị cô lập về chính trị, bao vây về kinh tế. Trong bối cảnh đó, nước ta đứng trước yêu cầu góp phần tìm kiếm giải pháp chính trị cho vấn đề Campuchia, đồng thời tìm cách thoát khỏi cuộc khủng hoảng kinh tế - xã hội trầm trọng trong nước. Những vấn đề hệ trọng như vậy đòi hỏi phải dành rất nhiều công sức nghiên cứu làm cơ sở hoạch định các chủ trương, chính sách lớn mang tính chiến lược.

Công tác nghiên cứu ở Bộ Ngoại giao lúc ấy do ông Nguyễn Cơ Thạch trực tiếp chỉ đạo<sup>1</sup>. Ông đã dồn hết thời gian, công sức vào việc chỉ đạo công tác nghiên cứu giải pháp chính trị phục vụ cuộc hòa đàm Paris; chiến lược của các nước lớn Mỹ - Liên Xô - Trung Quốc; giải pháp cho vấn đề Campuchia, kinh nghiệm thế giới chống lạm phát, cải cách, mở cửa. Các công việc sự vụ của Bộ, ông giao cho các thứ trưởng lo toan, thậm chí giữa những năm 80 của thế kỷ XX, ông còn nêu yêu cầu rất “cực đoan” là các đơn vị trong Bộ không được đề xuất việc ông đi thăm nước ngoài vì theo ông, nếu không giải quyết được vấn đề Campuchia và đất nước không

---

1. Ông Nguyễn Cơ Thạch (1921 - 1998) tham gia Tổ chức Thanh niên Dân chủ, Thanh niên Phản đế tại Nam Định (1937 - 1939), đã từng bị thực dân Pháp bắt giam ở nhà tù Nam Định, Hòa Bình, Sơn La, được kết nạp vào Đảng Cộng sản Đông Dương từ năm 1943, từ năm 1954 được điều về làm việc ở Bộ Ngoại giao, từ năm 1960 được cử làm Thứ trưởng rồi năm 1980 được cử làm Bộ trưởng, tại Đại hội lần thứ IV của Đảng (1976) được bầu vào Ban Chấp hành Trung ương Đảng, tại Đại hội lần thứ V (1982) được bầu làm Ủy viên dự khuyết Bộ Chính trị, tại Đại hội lần thứ VI được bầu làm Ủy viên chính thức Bộ Chính trị, từ năm 1987 được cử làm Phó Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng kiêm Bộ trưởng Bộ Ngoại giao.



thoát khỏi khủng hoảng kinh tế - xã hội thì cũng không có thể và lực để mở rộng quan hệ quốc tế. Đi thăm nước ngoài trong hoàn cảnh như vậy há đem lại lợi ích gì?

Điều kiện tiếp theo là chọn cho đúng đề tài, phục vụ thật thiết thực cho việc giải quyết những vấn đề nóng bỏng của đất nước hay chí ít là của ngành hay đơn vị. Chỉ có vậy thì không khí nghiên cứu trong đơn vị, trong cơ quan mới sôi động; các cán bộ mới hăng say nghiên cứu. Ngược lại, nếu đề tài vô bổ và làm xong dứt ngăn kéo thì nhiệt huyết của họ sẽ nguội lạnh, tiêu tan. Những chủ đề quan trọng, thiết thực nêu trên là động lực thúc đẩy mạnh mẽ công tác nghiên cứu trong những năm đó.

Điều kiện thứ ba là chọn đúng những người có niềm đam mê và năng lực, sở trường nghiên cứu để hình thành lực lượng nòng cốt. Nói vậy chứ không đơn giản vì không phải nhiều người muốn làm công tác nghiên cứu vì nó vất vả, tỉ mỉ, âm thầm, đau đầu, khó “thể hiện bản thân” và “tiến thân”; ngược lại có thể “thiệt thân” vì khó được đi luân chuyển (tức được ra công tác ở nước ngoài).

Vậy nên chọn ai làm công tác nghiên cứu? Đó là những người có kiến thức sâu rộng về đối ngoại, nếu không được đào tạo cơ bản thì bản

thân phải có niềm đam mê tìm hiểu, học hỏi; siêng năng, chịu khó, thậm chí có bệnh “nghiện” tìm tòi, đào bới thông tin - tư liệu; có đầu óc phân tích, tổng hợp và phê phán, hay lật đi lật lại vấn đề; vừa “hiếu thắng”, hăng hái bảo vệ quan điểm của mình nhưng lại phải “phục thiện”, không cố chấp, lắng nghe những ý kiến khác mình; biết viết; biết trình bày khúc chiết, sáng rõ, có sức thuyết phục cao và không tư tưởng những lợi ích vật chất. Mà những người như vậy quả thật xưa nay hiếm! Nếu không có được những người hoàn hảo như vậy thì nên chọn một nhóm người có tố chất khác nhau để bổ sung cho nhau.

Điều kiện thứ tư là người lãnh đạo biết phát huy tinh thần tự do tư tưởng, dân chủ thảo luận, lắng nghe những ý kiến phản biện, thậm chí trái chiều, miễn là “nói có sách, mách có chứng”. Anh em nghiên cứu trong Bộ lúc ấy đã được phép “sờ” tới những điều cấm kỵ như chiến lược của các “ông anh” là Liên Xô và Trung Quốc, hoạt động của Quốc tế Cộng sản, các vấn đề quốc tế lớn tưởng như đã được đánh giá an bài như thỏa thuận Liên Xô - Đức (1939), các thỏa thuận tại các hội nghị Teheran, Yalta, Podsdam, chiến tranh Triều Tiên, vấn đề Nam Tư...

Muốn vậy, bản thân người lãnh đạo phải tự mình nghiên cứu để có thể tranh luận, hướng



dẫn, uốn nắn, kết luận. Tuy ở cương vị cao, nhưng ông Thạch đã tự đi tìm kiếm, ghi chép tỉ mỉ các tư liệu như một chuyên viên, tranh luận ngang ngửa với các cán bộ dưới quyền, thậm chí đôi khi “chịu thua” trước những thông tin, tư liệu và lập luận xác đáng của anh em.

Gắn liền với điều kiện trên là tinh thần độc lập, tự chủ trong nghiên cứu. Lúc ấy các cán bộ ngoại giao chưa được đào tạo có hệ thống về nghiệp vụ ngoại giao nói chung, kỹ năng nghiên cứu nói riêng; trong nước hầu như không có thông tin, tư liệu, sách vở; muốn mua cũng không có tiền nên khó bề tự mình nghiên cứu. Mặt khác thời kỳ đó còn tồn tại tư tưởng ỷ lại vào các nước xã hội chủ nghĩa, nhất là Liên Xô và Trung Quốc. Tuy nhiên tới đầu những năm 60 của thế kỷ XX, mâu thuẫn Liên Xô - Trung Quốc ngày càng gay gắt và rút kinh nghiệm từ Hội nghị Genève năm 1954 về chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình ở Đông Dương, các Hội nghị Trung ương lần thứ 11 (tháng 3-1965), lần thứ 12 (tháng 12-1965) và lần thứ 13 (tháng 1-1967) đều nhấn mạnh phương châm độc lập, tự chủ. Từ đó công tác nghiên cứu trong Bộ Ngoại giao được tiến hành theo phương châm của Trung ương Đảng xác định.

Đi đôi với những việc trên là chính sách “thưởng phạt” công minh, thẳng thừng trả về đơn vị những người không đam mê nghiên cứu; khích lệ những người chịu khó đeo đuổi công tác nghiên cứu và có công trình tốt bằng cách cho đi nghỉ mát ở bãi biển Thịnh Long dưới Nam Định, nơi phải ăn cơm trong màn vì quá nhiều ruồi do chị em công nhân từ Nhà máy dệt Nam Định tranh thủ kỳ nghỉ mát phơi tôm cá và làm mắm!

Nghiên cứu khoa học nói chung bao gồm nhiều loại hình. Nếu phân loại theo chức năng thì có nghiên cứu mô tả, nghiên cứu giải thích, nghiên cứu giải pháp, nghiên cứu dự báo. Nếu phân loại theo giai đoạn có nghiên cứu cơ bản (fundamental hay basic research), nghiên cứu ứng dụng (applied research). Nếu phân loại theo phương thức có nghiên cứu định lượng, nghiên cứu định tính...

Công tác nghiên cứu ngoại giao cũng có những loại hình tương tự song do đặc điểm của ngành nên thường được tiến hành theo năm loại hình chủ yếu: nghiên cứu cơ bản, nghiên cứu động thái, nghiên cứu chiến lược, nghiên cứu xu thế và nghiên cứu nghiệp vụ.

Năm loại hình ấy gắn bó mật thiết với nhau, bổ trợ cho nhau: nghiên cứu cơ bản là nền tảng



đối với các loại hình nghiên cứu khác; ngược lại các loại hình nghiên cứu khác hỗ trợ cho nghiên cứu cơ bản. Ngành ngoại giao cũng thực hiện các công trình nghiên cứu khoa học mang tính hàn lâm như các đề tài cấp vụ, cấp bộ, cấp nhà nước nhưng phổ biến hơn cả là các công trình nghiên cứu tác chiến, phục vụ công việc hằng ngày.

Dưới đây xin mô tả từng loại hình nghiên cứu.

## **1. Nghiên cứu cơ bản**

*Nghiên cứu cơ bản là thu thập và xử lý những thông tin chủ yếu, chỉ ít về bốn đối tượng: các quốc gia, các tổ chức quốc tế, các vấn đề quốc tế lớn và các nhân vật liên quan.*

Đây là những viên gạch xây đắp nên những công trình nghiên cứu động thái, nghiên cứu chiến lược, nghiên cứu xu thế. Đồng thời nó cũng là một công cụ thiết yếu trong công việc thường ngày của ngoại giao như giao tiếp với bên ngoài, tổ chức các sự kiện, xử lý các tình huống... Ví dụ, khi chuẩn bị một chuyến thăm nước ngoài hay đón một đoàn nước ngoài tới thăm nước mình hoặc tổ chức một hội nghị quốc tế, tài liệu nghiên cứu cơ bản có sẵn về đất nước, về tổ chức quốc tế và về các nhân vật quan trọng là rất hữu ích.

Có người thắc mắc rằng, trong thời đại thông tin cần gì phải làm việc này vì thiếu gì tư liệu, sách báo, thậm chí chỉ cần gõ bàn phím máy tính hay lướt trên màn hình máy tính bảng hoặc điện thoại thông minh đều có thể tìm ngay được những thông tin cần thiết.

Thực ra không hẳn như vậy. *Một là*, những thông tin trên các mạng thường thể hiện quan điểm và nhu cầu của người soạn thảo, chưa chắc đã khớp với quan điểm, nhu cầu của mình. *Hai là*, những thông tin ấy thường sơ lược và mang tính phổ cập, dành cho bàn dân thiên hạ nói chung, còn người làm công tác ngoại giao lại cần những thông tin chuyên sâu, phục vụ sát sườn cho nghiệp vụ chuyên ngành. *Ba là*, công việc ngoại giao diễn ra liên tục nên cần thường xuyên cập nhật thông tin và phải sẵn có để kịp thời đáp ứng nhu cầu thời sự, điều không phải mạng nào cũng đáp ứng được.

Ta hãy đi sâu vào từng lĩnh vực nghiên cứu chủ yếu.

#### *a) Nghiên cứu cơ bản về quốc gia*

Tìm kiếm thông tin về một quốc gia rất dễ dàng qua vô vàn tài liệu, sách báo và trên các trang mạng. Tuy nhiên, như trên đã nói, đối với những người làm công tác ngoại giao, những thông tin ấy chưa đủ mà cần được thu thập, xử lý



phù hợp với yêu cầu của nghề ngoại giao. Chúng phải được phân tích, nhận định nhằm đáp ứng yêu cầu của công tác đối ngoại và phải được cập nhật thường xuyên. Vậy công trình nghiên cứu cơ bản về một quốc gia thường bao gồm những nội dung gì và cần được thể hiện ra sao?

Trước hết là những thông tin về *địa lý, điều kiện tự nhiên*:

Về *diện tích, địa hình*, cần làm rõ quy mô, vị trí địa - chính trị và địa - kinh tế của quốc gia được nghiên cứu; những thuận lợi và khó khăn về địa hình, khí hậu tác động tới sự phát triển kinh tế, bảo đảm an ninh - quốc phòng cũng như quan hệ quốc tế.

Ví dụ, về mặt này, ta thấy Mỹ có nhiều thuận lợi hơn Nga. Về địa - chính trị, Mỹ ở xa các khu vực "nóng" và các nước lớn có khả năng cạnh tranh, đe dọa an ninh của Mỹ; xung quanh là các nước nhỏ, yếu hơn; gần khu vực Mỹ Latinh giàu tiềm năng mà các nước lớn khác khó với tới; về địa - kinh tế giáp với hai đại dương là Thái Bình Dương và Đại Tây Dương, thuận lợi cho thông thương; khí hậu đa dạng và tương đối ôn hòa, thuận lợi cho sự phát triển kinh tế nói chung và nông nghiệp nói riêng... Những đặc điểm như vậy ảnh hưởng rất nhiều tới sự phát triển và chính sách đối ngoại của Mỹ.

Về dân số, cần làm rõ lịch sử hình thành tộc người; số lượng; tỷ lệ tăng tự nhiên; cơ cấu giới, độ tuổi, lao động, dân tộc, sự phân bố theo vùng, miền, kiều dân ở nước ngoài...

Cũng lấy Mỹ làm ví dụ thì về dân số nước này lớn thứ ba thế giới với trên 318 triệu người (năm 2014), chỉ sau Trung Quốc và Ấn Độ (con số và thứ bậc cụ thể cần cập nhật hằng năm), tạo nên nguồn nhân lực và dung lượng thị trường lớn. Dân Mỹ hình thành từ các nhóm người di cư từ mọi vùng, miền trái đất, đem tới nhiều sắc thái văn hóa khác nhau, phần lớn là những người năng động, thậm chí có tinh thần mạo hiểm, dám rời bỏ quê hương vượt trùng dương tìm miền đất hứa, tạo nên sự năng động của nước Mỹ.

Hay từ cơ cấu độ tuổi của các quốc gia có thể thấy nước này có lợi thế về dân số vàng, nước kia có xu thế già hóa dân số làm gia tăng gánh nặng xã hội và ảnh hưởng tiêu cực tới sự phát triển kinh tế, thúc đẩy xu hướng đầu tư ra bên ngoài, nới lỏng chế độ nhập cư và nhập khẩu lao động...

Thứ đến là những thông tin liên quan tới *chế độ chính trị*. Ở phần này không chỉ nêu lên những thông tin thể hiện hình thái bên ngoài như chế độ quân chủ hay cộng hòa, tổng thống



hay đại nghị... mà cần đi sâu, làm rõ những thông tin giúp cho việc đánh giá chuẩn xác hơn diễn biến tình hình chính trị nội bộ và chính sách đối ngoại của họ cũng như trong việc làm ăn với nước đó. Muốn vậy cần nghiên cứu sâu về thể chế quản trị quốc gia, luật lệ, thủ tục hình thành và sự vận hành của hệ thống tổ chức chính quyền, quan hệ giữa các nhánh quyền lực: lập pháp, hành pháp, tư pháp, các đảng phái, quy trình ra quyết định...

Tài liệu nghiên cứu cơ bản về Mỹ chẳng hạn, cần làm rõ những nét đặc thù của thể chế dân chủ đại nghị do Đảng Dân chủ và Đảng Cộng hòa thay nhau nắm quyền lãnh đạo đất nước; mỗi đảng đại diện cho quyền lợi của tầng lớp xã hội nào, có thiên hướng chính trị ra sao, quan tâm hơn tới khu vực nào của thế giới, trong chính sách đối ngoại thường hành xử thế nào; cơ chế tranh cử và bầu cử ra sao, thể chế lưỡng viện vận hành và quan hệ giữa họ với nhau cũng như với hệ thống hành pháp thế nào, vai trò của các tổ chức xã hội, của phương tiện truyền thông đến đâu, quan hệ giữa Liên bang và các bang thế nào...

Nắm được những thông tin như vậy mới có thể đánh giá được tình hình chính trị nội bộ và chính sách đối ngoại của họ; mới có thể lần tìm được các kênh quan hệ với quốc gia đó.

Về *kinh tế*, cần chú trọng phân tích những tiềm năng riêng có của một quốc gia, về vị trí địa lý - kinh tế, cơ cấu ngành, vùng, thể chế, chính sách kinh tế, trong đó có kinh tế đối ngoại để làm rõ những thế mạnh và điểm yếu của nước đó; khả năng hợp tác làm ăn với nước mình...

Về *lịch sử*, nên tập trung vào các sự kiện, các mốc quan trọng, chủ yếu liên quan tới quan hệ quốc tế, chiến lược đối ngoại, chính sách ngoại giao. Cũng lấy Mỹ làm ví dụ. Nhìn lại lịch sử Mỹ ta thấy chiến lược đối ngoại của nước này đã trải qua những mốc chủ yếu như: từ khi lập quốc tới khi kết thúc chiến tranh Tây Ban Nha năm 1898 Mỹ theo đuổi “chủ nghĩa biệt lập”; từ cuối thế kỷ XIX tới cuối Chiến tranh thế giới thứ hai là sự kết hợp giữa “chủ nghĩa biệt lập” với “chủ nghĩa đế quốc mới”. Trong thời kỳ Chiến tranh lạnh, các tổng thống Mỹ đều theo đuổi hai mục tiêu cốt lõi là xác lập quyền bá chủ thế giới của Mỹ và ngăn chặn chủ nghĩa cộng sản với những điều chỉnh nhất định: H. Truman đưa ra chiến lược “ngăn chặn và đẩy lùi chủ nghĩa cộng sản”, tới thời D. Eisenhower làm Tổng thống đổi thành chiến lược “bên miệng hố chiến tranh” và “trả đũa ô ạt”; Tổng thống J. Kennedy theo đuổi chiến lược “phản ứng linh hoạt”; L. Johnson nhấn mạnh ý



tường “cùng bị hủy diệt một cách chắc chắn”; tiếp đến R. Nixon, G. Ford, J. Carter thực thi chiến lược “hòa hoãn và ngăn chặn” bằng biện pháp “gắn kết”; D. Reagan lúc đầu áp dụng “bước đi quân sự”, sau chuyển sang “hợp tác”, G. Bush (cha) nêu học thuyết “vượt trên ngăn chặn”; B. Clinton đưa ra chiến lược “can dự và mở rộng”; sau sự kiện ngày 11-9-2001, Bush (con) đưa ra chiến lược “đánh phủ đầu” và “chủ nghĩa đơn phương”; B. Obama chú trọng hơn tới chủ nghĩa đa phương và trong nhiệm kỳ thứ hai, đưa ra chiến lược “xoay trục sang châu Á”...

Công trình nghiên cứu cơ bản không chỉ liệt kê và mô tả các chiến lược đối ngoại mà cần phân tích các nhân tố bên trong và bên ngoài tác động tới sự hình thành hoặc điều chỉnh chiến lược của quốc gia được nghiên cứu.

Về *văn hóa*, không cần đi sâu vào các lĩnh vực văn hóa vật thể hay phi vật thể như âm, kỳ, thi, họa mà chủ yếu nghiên cứu những bản sắc, truyền thống văn hóa đặc trưng của con người, của dân tộc để hiểu hơn về cách hành xử của họ trong quan hệ quốc tế và trong cách làm ăn để từ đó biết cách ứng xử với họ.

Về *quốc phòng*, nên chú trọng nghiên cứu về cơ cấu tổ chức, chiến lược và chi tiêu quốc phòng, trình độ trang bị khí tài, bố trí lực lượng...

Trong tài liệu nghiên cứu cơ bản về quốc gia không thể thiếu được phần liên quan tới *mối quan hệ của nước đó với Việt Nam* qua các thời kỳ về chính trị, ngoại giao, kinh tế, văn hóa, xã hội, an ninh - quốc phòng..., và những thuận lợi hay khúc mắc nổi cộm.

*b) Nghiên cứu cơ bản về tổ chức quốc tế*

Các công trình thuộc loại này thường đi sâu nghiên cứu *lịch sử hình thành và phát triển* của tổ chức, trong đó làm rõ hoàn cảnh và lý do tổ chức ra đời, những nước nào đóng vai trò chủ chốt, quá trình mở rộng, nâng cấp diễn ra thế nào... Đồng thời cần làm rõ *thế chế* (Hiến chương, Điều lệ); *hệ thống tổ chức; quy trình và thủ tục vận hành* (procedure). Riêng nội dung này cần phân tích kỹ để khi tham gia có thể vận dụng chuẩn xác và nếu cần thì khôn khéo “lách tránh”. Các luật lệ của các tổ chức quốc tế, nhất là Liên hợp quốc nói chung và các tổ chức trực thuộc hết sức phức tạp, rối rắm. Phải nắm rõ từ quy trình hình thành các quyết định, các loại văn kiện đến cung cách ăn nói, vận động, tập hợp lực lượng, biểu quyết... để hành xử; nếu không sẽ rất lúng túng, bị động, thậm chí sơ hở, sai sót.

Một khía cạnh khác cần nghiên cứu là *nội dung các vấn đề chủ yếu* trong chương trình nghị sự của tổ chức, chúng đã giải quyết được tới

đâu, còn tồn đọng, vướng mắc điều gì, triển vọng và phương hướng tiếp theo ra sao...

*Lập trường các thành viên* trên từng vấn đề; sự phân bố lực lượng xung quanh các vấn đề đó cũng là một nội dung quan trọng cần nghiên cứu.

*c) Nghiên cứu cơ bản về các vấn đề quốc tế lớn*

Trong thế giới hiện đại tồn tại và phát sinh rất nhiều vấn đề quốc tế lớn trên mọi lĩnh vực: chính trị - an ninh, kinh tế, văn hóa, xã hội, môi trường... Các vấn đề ấy có khi liên quan thiết thân tới nước ta (ví dụ vấn đề Biển Đông chẳng hạn); tới nội dung hoạt động của một tổ chức khu vực hay toàn cầu (ví dụ vấn đề giải trừ quân bị, không phổ biến vũ khí hạt nhân, nhân quyền, biến đổi khí hậu...); là chủ đề của các diễn đàn riêng lẻ.

Để xử lý công việc, tham gia một cách có hiệu quả vào các tổ chức và diễn đàn đa phương cần có các công trình nghiên cứu cơ bản, trong đó làm rõ nội hàm; quá trình thảo luận và thỏa thuận về các khía cạnh; quan điểm, lập trường của các quốc gia và các nhóm nước; quan điểm, lập trường của nước ta...

Ví dụ liên quan tới các vấn đề “nhân quyền” và “dân chủ”, cần nghiên cứu nội hàm, nguồn gốc, bản chất và quá trình phát triển của các



khái niệm đó trên thế giới; sự thể hiện chúng trong mỗi loại hình quốc gia và trong các tổ chức quốc tế; các văn bản pháp lý quốc tế cũng như các thủ tục liên quan tới “nhân quyền” và “dân chủ”; quan điểm, lập trường của các nước, quá trình hợp tác và đấu tranh; quá trình nhận thức và thực hiện trên thực tế ở Việt Nam từ sau Cách mạng Tháng Tám năm 1945 tới nay; việc Việt Nam gia nhập các văn kiện pháp lý quốc tế và sinh hoạt quốc tế về nhân quyền, nhất là trong khuôn khổ Liên hợp quốc, Ủy ban, gần đây đổi thành Hội đồng nhân quyền...

*d) Nghiên cứu cơ bản về các nhân vật quốc tế*

Ngoài những thông tin mang tính sơ yếu lý lịch (CV), cần chú trọng nghiên cứu quá trình đào tạo và công tác; quan điểm, lập trường của riêng họ trên các vấn đề quốc tế liên quan và thái độ đối với nước ta; thậm chí cả những thông tin về gia cảnh, phong cách, sở thích... Những thông tin như vậy sẽ giúp cho việc giao tiếp, ứng xử, bàn thảo với họ một cách thích hợp.

Qua những năm tháng hoạt động ngoại giao trên các cương vị khác nhau, nhất là trong các cuộc đàm phán song phương và đa phương với không biết bao nhiêu đối tác, bản thân tôi cảm nhận thấy sự hiểu biết sâu về họ vô cùng quan trọng. Những thông tin về họ giúp mình giao

dịch, đàm phán theo cách thích hợp, đồng thời tạo nên mối quan hệ giữa người với người vì nói cho cùng, quan hệ ngoại giao giữa các quốc gia thể hiện qua mối quan hệ giữa người với người. Tất nhiên, mỗi nhà ngoại giao đều bảo vệ lợi ích của quốc gia - dân tộc mình, nhưng mối quan hệ chí ít là bình thường giữa các đối tác với nhau có thể giúp ích cho việc trao đổi ý kiến và đi tới thỏa thuận dễ dàng hơn.

## **2. Nghiên cứu động thái**

Hằng ngày, hằng giờ trên thế giới và trong quan hệ đối ngoại của đất nước xảy ra không biết bao nhiêu sự kiện. Một trong nhiệm vụ hàng đầu của nhà ngoại giao là phải kịp thời nắm bắt, nghiên cứu, đánh giá những sự kiện ấy để từ đó đề xuất chủ trương, biện pháp ứng phó.

*Như vậy, nghiên cứu động thái là thu thập và xử lý thông tin về những sự kiện quốc tế diễn ra thường xuyên để hiểu rõ bản chất, nguồn gốc của chúng làm căn cứ đề xuất chủ trương ứng phó.*

Một công trình nghiên cứu động thái cần giải đáp những câu hỏi như: nội hàm sự kiện là gì, có đặc điểm gì, vì sao xảy ra, triển vọng tới đâu, tác động thế nào, phải làm gì? Để trả lời những câu hỏi đó, công trình nghiên cứu động thái thường gồm năm phần chính:

- Mô tả sự kiện diễn ra trên thế giới, trong quan hệ quốc tế và quan hệ với nước ta, kể cả những phát ngôn của những người có trách nhiệm ở các quốc gia và tổ chức quốc tế liên quan.

Trong phần này cần chỉ rõ sự kiện diễn ra ở đâu, lúc nào, nếu là phát ngôn thì nói rõ tên tuổi, cương vị người phát ngôn, lược qua nội dung chủ yếu, đồng thời phân tích, đánh giá phạm vi, mức độ, những điều mới mẻ, khác lạ trong những sự kiện và lời phát ngôn đó.

- Phân tích những nguyên nhân đưa tới hành vi này hay hành vi khác của nước liên quan.

- Chỉ ra ảnh hưởng của sự việc đối với thế giới, khu vực và nước ta cũng như dư luận quốc tế đối với vụ việc.

- Phỏng đoán triển vọng diễn biến tình hình.

- Đề xuất đối sách, phương thức hành động, phân công, phân nhiệm các ngành hữu quan trong việc xử lý tình huống.

Ví dụ, trước sự kiện đầu tháng 1-2016, khi Trung Quốc tự ý đưa máy bay ra đảo Chũ Thập thuộc quần đảo Trường Sa mà họ chiếm đóng của Việt Nam vào những năm 1988 - 1989 và vài ba năm gần đây đã tôn tạo, bồi đắp, xây dựng các công trình, trong đó có cả đường băng dài hơn 3.000m, người làm công tác đối ngoại phải lập tức nghiên cứu động thái nghiêm trọng này,



trong đó chỉ rõ diễn biến sự kiện, nêu bật những điểm mới lạ, khác biệt của hành vi; phân tích ý nghĩa của vụ việc, tác động của nó, dự báo triển vọng, đề xuất phương cách xử lý...

Để làm tốt việc này thì những công trình nghiên cứu cơ bản về Trung Quốc, về Biển Đông rất có ích.

### **3. Nghiên cứu chiến lược**

Đây là lĩnh vực nghiên cứu cực kỳ quan trọng vì chiến lược của mỗi quốc gia chỉ đạo hành xử của họ trên bình diện rộng lớn và lâu dài. Nghiên cứu chiến lược hết sức phức tạp vì phải tìm kiếm, thu thập rất nhiều thông tin, suy xét, phân tích, dự báo chuẩn xác chiều hướng phát triển của rất nhiều nhân tố khác nhau.

Nghiên cứu chiến lược không chỉ nhằm hiểu biết chiến lược của các nước khác mà còn phục vụ cho việc xây dựng chiến lược đối ngoại của chính nước mình.

Vậy trước hết ta hãy làm rõ: thế nào là chiến lược? Từ "strategy" (chiến lược) bắt nguồn từ tiếng Hy Lạp cổ đại, xuất hiện vào khoảng thế kỷ V trước Công nguyên. Ban đầu từ đó chỉ viên quan quản lý một trong 10 vùng lãnh thổ ở Hy Lạp thời đó. Trong thời đế quốc La Mã, từ "chiến lược" được coi như nghệ thuật và kế hoạch sử

dụng nguồn lực để đạt mục tiêu của cuộc chiến. Tới cuối thế kỷ XVIII, đầu thế kỷ XIX, khái niệm “chiến lược” được hiểu là khoa học hay nghệ thuật sử dụng các nguồn lực quân sự, kinh tế, chính trị... để giành mục tiêu chiến tranh.

Từ thế kỷ XX trở đi, khái niệm “chiến lược” được sử dụng rộng rãi không chỉ trong quân sự mà cả trong đấu tranh cách mạng, trong ngoại giao, kinh tế, thậm chí trong cả một số lĩnh vực văn hóa - xã hội. *Từ điển Bách khoa Quân sự Việt Nam* cho rằng: “Chiến lược là nghệ thuật xác định mục tiêu, sắp xếp, quy tụ lực lượng và đề ra giải pháp nhằm đạt đến một mục đích nhất định bằng con đường có lợi nhất, tạo ra trạng thái mới của một lĩnh vực (chiến lược chuyên ngành), toàn xã hội (chiến lược quốc gia) hoặc toàn thế giới (chiến lược toàn cầu) trong một thời kỳ nhất định”<sup>1</sup>.

“Chiến lược” thể hiện một kế hoạch tổng thể mang bốn đặc điểm chủ yếu: dài về thời gian, đa dạng về lĩnh vực, rộng về phạm vi, cao về tầm vóc. Chiến lược là chương trình hành động chỉ ít trong 5 - 10 năm trở lên chứ không ai xây dựng chiến lược 1 - 2 năm; nó bao quát nhiều lĩnh vực,

---

1. *Từ điển Bách khoa Quân sự Việt Nam*, Nxb. Quân đội nhân dân, Hà Nội, 1996, tr.150.

từ chính trị, quân sự, kinh tế tới xã hội..., gắn bó mật thiết với nhau và trong sự tương tác với chiến lược các nước khác; nó liên quan tới khu vực rộng lớn, thậm chí phạm vi toàn cầu; và cuối cùng là các chiến lược thường mang tầm quốc gia chứ không bó gọn trong một địa phương hoặc ngành đơn lẻ. Trong quan hệ quốc tế, để hiểu và ứng phó với hành vi của các nước cần nghiên cứu chiến lược của nước đó. Mặt khác, các nhà ngoại giao có trách nhiệm góp phần xây dựng chiến lược đối ngoại của nước mình.

Vậy chiến lược bao gồm nội dung gì? Có thể hình dung *phần mở đầu* công trình nghiên cứu chiến lược thường dành cho việc *phân tích bối cảnh*, tức là tình hình kinh tế, chính trị của quốc gia là đối tượng nghiên cứu cũng như cục diện thế giới và quan hệ quốc tế nói chung. Đó là những nhân tố nền tảng, là điểm xuất phát để hình thành chiến lược đối ngoại.

Ví dụ, việc nghiên cứu chiến lược đối ngoại của Mỹ sau Chiến tranh thế giới thứ hai đòi hỏi phải phân tích tình hình nội bộ nước Mỹ - một nước thắng trận và kiếm được lời lớn qua cuộc chiến do không bị tàn phá và có cơ hội cung cấp vũ khí cho các nước đồng minh khác, kể cả Liên Xô; nắm ưu thế về vũ khí hạt nhân; ở trong nước tâm lý đòi dân chủ lên cao, các lực lượng cánh tả phát triển.



Ở bên ngoài các đối thủ chủ yếu là Đức ở châu Âu và Nhật Bản ở Viễn Đông đã bại trận và đều lụn bại; riêng Liên Xô giành vị thế cao, theo thỏa thuận Yalta, Podsdam xác định ảnh hưởng của mình ở Đông Âu và Đông Bắc Á, đồng thời lại sản xuất được vũ khí nguyên tử - hạt nhân, đe dọa vị trí độc tôn của Mỹ về phương diện này. Bối cảnh trên đã ảnh hưởng lớn tới chiến lược đối ngoại của Mỹ lúc đó.

*Phần thứ hai xác định lợi ích quốc gia - dân tộc và gắn liền với nó là mục tiêu chiến lược của nước được nghiên cứu.* Phần này cần chỉ rõ mục tiêu bao trùm và mục tiêu từng lĩnh vực, khu vực; mục tiêu chủ yếu, mục tiêu phụ trợ; mục tiêu dài hạn, mục tiêu trung hạn, mục tiêu ngắn hạn...

Cũng lấy trường hợp trên làm ví dụ, ta có thể thấy mục tiêu chiến lược bao trùm của Mỹ là xác lập vị thế lãnh đạo thế giới, ngăn chặn ảnh hưởng của Liên Xô. Vì mục tiêu đó, Mỹ đề ra “học thuyết Truman” nhằm “ngăn chặn và đẩy lùi chủ nghĩa cộng sản” với trọng điểm là châu Âu. Ấn sau mục tiêu trên Mỹ còn theo đuổi mục tiêu thao túng, kiểm soát các nước phương Tây bại trận cũng như thắng trận. Vì mục đích đó Mỹ đã tung ra “Kế hoạch Marshall” để khôi phục châu Âu, mở rộng thị trường cho Mỹ, thời phòng nguy cơ của chủ nghĩa cộng sản, lừa các

nước Tây Âu vào cái ô hạt nhân của Mỹ, lập ra khối NATO do Mỹ chỉ huy... Phù hợp với chiến lược đó, chính quyền Truman phát động cuộc "săn đuổi chủ nghĩa cộng sản" ở trong nước nhằm dẹp bỏ trào lưu tả nổi dậy sau chiến tranh.

Để minh chứng cho nhận định của mình, có thể trích dẫn những tuyên bố điển hình của tổng thống, ngoại trưởng Mỹ vào thời điểm và nhất là những hành vi cụ thể của Mỹ.

*Phần thứ ba nêu lên sự sắp xếp lực lượng chiến lược, trong đó cần phân tích xem lực lượng nào được coi là đồng minh, trong đó ai là chủ công, ai là phụ trợ; về phía đối phương, ai là đối thủ chủ yếu, ai là đối thủ tiềm tàng, ai là lực lượng trung gian cần tranh thủ, lôi kéo, tập hợp.*

*Phần thứ tư đánh giá về các công cụ, các thủ đoạn, mưu kế hay sách lược được sử dụng để thực hiện chiến lược. Các công cụ chiến lược thường cơ động, linh hoạt, thiên biến vạn hóa, đồng thời mang tính kế thừa truyền thống. Ví dụ các nước lớn thường sử dụng công cụ "cái gậy và củ cà rốt", tức là vừa gây sức ép, đe dọa, vừa tranh thủ, mua chuộc hay thủ đoạn "giương Đông kích Tây" để đánh lạc hướng, sử dụng quan hệ với nước này để tạo sức ép với nước khác...*

Để có thể hiểu được các thủ đoạn chiến lược của các quốc gia cần có kiến thức sâu rộng về lịch sử và văn hóa của nước là đối tượng nghiên cứu.

Ví dụ muốn hiểu chiến lược đối ngoại hiện đại của Mỹ cần lần lại các chiến lược đã được vận dụng từ hơn 200 năm kể từ khi nước Mỹ ra đời; muốn hiểu chiến lược hiện đại của Trung Quốc cần lần tìm những nét truyền thống trong lịch sử mấy nghìn năm của nước này vì một trong những nét văn hóa đặc trưng của người Trung Quốc là chú trọng vận dụng cách đối nhân xử thế của các bậc tiền nhân, trong đó binh pháp Tôn Tử hay được tham khảo.

Những tiền lệ trong lịch sử quan hệ quốc tế cũng có thể gợi mở cho ta về cách hành xử của nước này hay nước kia trong hoàn cảnh tương tự. Ví dụ giữa những năm 70 của thế kỷ XX, khi phỏng đoán thái độ của Mỹ đối với chính quyền Nguyễn Văn Thiệu nếu quân dân ta tiến lên giải phóng hoàn toàn miền Nam, công tác nghiên cứu chiến lược đã chú tâm nhìn nhận lại cách Mỹ hành xử với Tưởng Giới Thạch khi Hồng quân Trung Hoa hạ phóng Hoa Nam rượt đuổi quân Tưởng vào cuối những năm 40 của thế kỷ XX. Quá trình nghiên cứu cho thấy trong bối cảnh cụ thể lúc đó và vì những tính toán chiến lược, trên thực tế Mỹ đã bỏ rơi Tưởng, Đại sứ Mỹ thậm chí ở lại Nam Kinh vốn là Thủ đô của chính quyền Tưởng, nơi mà Hồng quân Trung Hoa sắp giải phóng. Điều đó gợi ý rằng,



tới Tướng mà Mỹ còn không nhảy vào thì khó có khả năng Mỹ quay lại cứu Thiệu.

Tất nhiên, các thủ đoạn chiến lược được sử dụng phù hợp với tình hình ở từng nước, từng khu vực và trên thế giới cũng như tương quan lực lượng cụ thể từng thời kỳ, chứ không nhất nhất tuân theo truyền thống.

#### **4. Nghiên cứu xu thế**

Có thể hiểu *xu thế* (*tendency*) là *chiều hướng chung hoặc chủ yếu trong sự vận động của các sự kiện, hiện tượng được lặp đi lặp lại nhiều lần, ở nhiều nơi trên thế giới và trong quan hệ quốc tế vào thời kỳ nhất định*. Nghiên cứu xu thế chính là nhằm hiểu được điều này.

Để phát hiện được xu thế, người nghiên cứu phải dày công thu thập thông tin về các sự kiện, hiện tượng gần giống nhau, lặp đi lặp lại nhiều lần rồi lần tìm, phát hiện những căn nguyên và quy luật vận động của chúng.

Để hiểu được xu hướng (hay còn gọi là xu thế) “toàn cầu hóa” cần phân tích thông tin về chiều hướng phát triển của thị trường thế giới qua hàng ngàn năm từ đó có thể thấy thưở sơ khai, sự trao đổi hàng hóa chỉ bó hẹp trong phạm vi làng xã dưới hình thức hàng đổi hàng; lâu dần nó mở rộng ra phạm vi cả huyện, cả tỉnh, cả nước, rồi lan

ra các nước láng giềng, tiếp đến là khu vực (được hiểu là “quốc tế hóa”), và cuối cùng lan ra toàn cầu (tức là “toàn cầu hóa”).

Căn nguyên của xu thế đó là sự phát triển của lực lượng sản xuất đòi hỏi phải có thị trường tiêu thụ và sự phát triển của các phương tiện giao thông - vận tải và nhu cầu của con người. Chẳng thế mà trong *Tuyên ngôn của Đảng Cộng sản*, C. Marx và F. Engels đã nhận định: “Đại công nghiệp đã tạo ra thị trường thế giới... Thị trường thế giới thúc đẩy cho thương nghiệp, hàng hải, những phương tiện giao thông phát triển mau chóng lạ thường... Thay cho tình trạng cô lập trước kia của các địa phương và dân tộc vẫn tự cung tự cấp, ta thấy phát triển những quan hệ phổ biến, sự phụ thuộc phổ biến giữa các dân tộc. Mà sản xuất vật chất đã như thế thì sản xuất tinh thần cũng không kém như thế. Những thành quả của hoạt động tinh thần của một dân tộc trở thành tài sản chung của tất cả các dân tộc... và từ những nền văn hóa dân tộc và địa phương muôn hình muôn vẻ đang nảy nở ra một nền văn học toàn thế giới”<sup>1</sup>. Dưới tác động của những nhân tố ấy

---

1. C. Mác - Ph. Ăngghen: *Tuyên ngôn của Đảng Cộng sản*, Nxb. Sự thật, Hà Nội, 1974, tr.45, 48.

đã nảy sinh xu thế tự do hóa thương mại mà ngày nay thể hiện qua các vòng đàm phán toàn cầu về tự do hóa thương mại, đầu tư và sự hình thành các khu vực thương mại tự do (FTA).

Hay xu thế hòa bình và hợp tác được coi là một xu thế lớn trong thời kỳ hậu Chiến tranh lạnh. Sự đánh giá đó dựa trên việc theo dõi hành vi của các nước lớn tiếp tục cạnh tranh ảnh hưởng gay gắt với nhau sau cả khi “thế giới hai cực” không còn, tuy nhiên đến một làn ranh nào đó có thể đưa tới đụng độ quân sự trực tiếp thì họ đều tìm cách “xuống thang”. Nguyên do vì trong một thế giới tùy thuộc lẫn nhau rất cao, không một nước nào có sức mạnh tuyệt đối tới mức có thể không bị trả đũa, kể cả về vũ khí tên lửa - hạt nhân, vả lại trên thế giới tồn tại quá nhiều vấn đề cần có sự chung tay mới giải quyết nổi.

## **5. Nghiên cứu nghiệp vụ**

Hoạt động ngoại giao có nhiều nghiệp vụ chuyên ngành; trong đó nhiều nghiệp vụ đã định hình trong các điều ước, thông lệ quốc tế hay quốc gia. Nói như vậy không có nghĩa là cán bộ ngoại giao không cần nghiên cứu, trái lại phải dày công nghiên cứu để hiểu rõ và vận dụng chuẩn xác những “luật chơi” quốc tế,



đồng thời đóng góp vào việc nội luật hóa, tham gia xây dựng, sửa đổi chúng thông qua các diễn đàn, tổ chức quốc tế.

Ví dụ, trong bối cảnh chủ quyền biển, đảo của nước ta trên Biển Đông bị đe dọa, hơn lúc nào hết các nhà ngoại giao phải nghiên cứu kỹ càng Công ước Liên hợp quốc về Luật biển 1982 (UNCLOS) và các điều ước quốc tế liên quan để vận dụng vào việc bảo vệ chủ quyền của mình, đấu tranh với những hành vi xâm hại chủ quyền của Việt Nam, xây dựng các văn bản pháp quy liên quan của Việt Nam, đóng góp vào việc hoàn thiện các điều ước quốc tế về biển. Hay trong quá trình hội nhập quốc tế, cán bộ ngoại giao không thể không nắm vững các quy định của WTO và các FTA.

Đặc biệt, đằng sau các hoạt động ngoại giao chính trị - quân sự luôn có hình bóng lợi ích kinh tế, do đó mọi cán bộ ngoại giao còn cần phải nghiên cứu kinh tế nhằm hiểu rõ thực trạng đất nước, từ đó quảng bá hình ảnh quốc gia, tranh thủ sự hợp tác quốc tế vì sự phát triển kinh tế - xã hội của nước mình, đồng thời có căn cứ để đánh giá tình hình các nước và thế giới nói chung. Tuy nhiên, kinh tế là một lĩnh vực rộng lớn và phức tạp, nhiều cán bộ ngoại giao không được đào tạo chuyên ngành này, do đó cần tổ

chức các khóa bồi dưỡng những kiến thức cơ bản, chỉ ít đủ khả năng đọc và hiểu được ở mức vỡ lòng những con số, chỉ tiêu kinh tế.

## **II- THU THẬP, SẮP XẾP, SÀNG LỌC THÔNG TIN - TƯ LIỆU**

Dân ta có câu: “Có bột mới gột nên hồ”. Muốn làm tốt công tác nghiên cứu cần có thông tin - tư liệu phong phú và mọi công tác nghiên cứu đều bắt đầu từ khâu tìm kiếm thông tin - tư liệu. Tố chất của cán bộ nghiên cứu được thể hiện ngay từ khâu này: đó là niềm đam mê tìm tòi, tính tỉ mỉ, óc phân tích, phong cách làm việc khoa học, biết sắp xếp, phân loại thông tin - tư liệu một cách hợp lý...

### **1. Các loại thông tin - tư liệu**

Thông tin - tư liệu về các vấn đề quốc tế nhiều vô kể; ta chỉ có thể tập trung vào việc thu thập các thông tin ít nhiều liên quan tới đề tài nghiên cứu. Có thể kể ra bảy loại thông tin - tư liệu chủ yếu sau:

- Những thông tin - tư liệu về các sự kiện, hiện tượng quan trọng diễn ra ở các nước, các tổ chức quốc tế hữu quan và trong quan hệ giữa các quốc gia;

- Những văn kiện chính thức của các nước và các tổ chức quốc tế;
- Phát ngôn của các nhân vật, các cơ quan, tổ chức có trách nhiệm của các nước và các tổ chức quốc tế;
- Bình luận, phân tích của các nhà nghiên cứu và của giới truyền thông;
- Các công trình nghiên cứu, các cuốn sách chuyên đề liên quan, nhất là của những tác giả và nhà xuất bản có uy tín;
- Báo cáo của các cơ quan chức năng và các cơ quan đại diện ngoại giao của nước ta ở nước ngoài;
- Thông tin thu lượm được qua các cuộc giao tiếp.

## **2. Một vài kỹ năng khai thác thông tin - tư liệu**

Trước hết cần khẳng định rằng, trong thời đại công nghệ thông tin rất dễ tìm thông tin trên mạng nhưng không thể ỷ lại vào nguồn tin này vì những lý do đã đề cập ở phần trên. Các thông tin trên mạng vẫn cần ra sức khai thác nhưng chúng không thể thay thế những thông tin - tư liệu tự thu thập từ các nguồn khác nhau và được xử lý theo yêu cầu của đề tài, của đơn vị, của ngành.



Trong việc thu thập thông tin - tư liệu có thể sử dụng một số kỹ năng sau:

*Một là*, cần chịu khó tìm kiếm và thu thập thông tin theo phương châm “năng nhặt chặt bị”, nghĩa là cả những thông tin chưa sử dụng ngay. Khi nghiên cứu một chủ đề gì đương nhiên cần tập trung thu thập những thông tin - tư liệu một cách có định hướng, tức là những thông tin có liên quan tới chủ đề mình nghiên cứu.

Vì thông tin - tư liệu rất nhiều, do đó cần chọn cách ghi chép chúng một cách hợp lý để dễ tìm, ví dụ chia theo lĩnh vực, theo nước, theo khu vực địa lý, theo chủ đề, theo thời gian...

*Hai là*, cần trao đổi thông tin giữa các cán bộ nghiên cứu với nhau để kiểm chứng, đối chiếu, bổ sung cho nhau; không nên “giữ tủ”.

*Ba là*, cần bảo đảm độ chính xác càng cao càng tốt của các thông tin - tư liệu. Muốn vậy phải ghi rõ xuất xứ: sự kiện hay những phát ngôn của ai, ở đâu, được thể hiện trong nguồn tin nào; nếu là các công trình nghiên cứu thì chúng được in ở cuốn sách nào, do nhà xuất bản nào phát hành, vào năm nào, tập mấy, trang mấy...

*Bốn là*, cần cố gắng kiểm chứng độ chính xác bằng cách đối chiếu, so sánh các thông tin

cùng loại cũng như với hành động trên thực tế vì nhiều khi những phát ngôn được tung ra để đánh lạc hướng dư luận. Người đời thường nói: *đừng tin vào những điều người ta nói mà hãy xem việc người ta làm*. Nói như vậy có phần cực đoan; dù sao đi nữa vẫn cần nghe người ta nói nhưng đồng thời phải suy xét xem ẩn ý bên trong là gì, chỗ nào thật, chỗ nào giả rồi đối chiếu với hành vi.

Khi xử lý thông tin, một kỹ năng quan trọng là “đọc giữa các dòng chữ”, tức là phán đoán xem đằng sau những văn bản, những lời tuyên bố có ẩn ý gì. Ví dụ Tuyên bố Sunnylands của Hội nghị cấp cao Mỹ - ASEAN 17-2-2016 hoàn toàn không nhắc tới từ “Biển Đông” song có tới 4/17 điều liên quan tới Biển Đông. Tuyên bố không nêu vấn đề bồi đắp, tôn tạo các bãi đá ngầm ở Trường Sa, không chỉ mặt, gọi tên nước nào nhưng ai cũng hiểu những nội dung trên nhằm vào những mối quan ngại nào, từ đâu tới và Hội nghị đòi hỏi những điều gì.

Tiếp đến người nghiên cứu cần đặt câu hỏi: Vì sao Tuyên bố Hội nghị lại đề cập dưới hình thức như vậy? Khúc mắc từ đâu, do nước nào...? Trong việc này cần tiếp cận theo logic và phương pháp loại trừ: liệu có phải do nước chủ nhà không? Nếu nhìn vào mục tiêu tổ chức

cuộc gặp và tuyên bố của Tổng thống B. Obama trước, trong và sau Hội nghị thì không phải do nước chủ nhà. Vậy do nước nào? Muốn hiểu lại phải lần tìm xem lâu nay lập trường và cách ứng xử của từng nước tham gia Hội nghị ra sao trong vấn đề Biển Đông.

Nói chung khi khai thác thông tin cần “bới lông tìm vết”, đối chiếu câu chữ, hiện tượng với lợi ích, lập trường cơ bản của các nước để tìm hiểu bản chất, căn nguyên bên trong, ẩn ý phía sau sự việc để đánh giá.

*Năm là*, các bình luận, đánh giá của báo giới và các nhà nghiên cứu rất đáng tham khảo vì chúng có thể gợi cho mình nhiều ý tưởng, nhiều lập luận.

Khi khai thác thông tin, tư liệu qua các công trình nghiên cứu hay các cuốn sách cần rèn luyện một số kỹ năng. Để đỡ mất thời gian và tìm trúng những điều mình cần, trước hết nên xem mục lục để tìm kiếm những chương, mục mình quan tâm; khi đọc nên “đọc cả trang”, nghĩa là dùng thị lực “chụp” cả trang chứ không nên đọc từng chữ, từng dòng và chỉ dừng lại ở những dòng, những ý mình quan tâm; nên chú ý những điểm ghi chú ở cuối trang hoặc ở cuối cuốn sách để từ đó lần tìm ra những tài liệu liên quan khác; để tìm thông tin - tư liệu



về đề tài tương tự nên tra danh mục sách tham khảo ở cuối cuốn sách.

*Sáu là*, để khai thác thông tin qua giao tiếp với các chuyên gia, các nhà báo, các chính khách và nhà ngoại giao nước ngoài cần chọn lựa kỹ nội dung, chọn người đích đáng và bối cảnh thích hợp. Về nội dung không nên tham, chỉ nên chọn ra 1 - 2 chuyện mình cần nhất để tìm hiểu. Cách thăm dò cần hết sức khéo léo, tế nhị. Theo nguyên tắc “có đi có lại mới toại lòng nhau”, cần chuẩn bị khả năng sẽ phải chia sẻ thông tin, vấn đề chỉ là chuẩn bị cách chia sẻ làm sao không gây hại cho mình nhưng lại không để cho người đối thoại thất vọng. Đây cũng là một nghệ thuật ngoại giao.

*Bảy là*, một kỹ năng rất quan trọng là ghi chép thông tin thành đại sự ký, tức là ghi chép các sự kiện lớn, quan trọng một cách có hệ thống, theo trình tự thời gian. Đại sự ký có thể gợi ý cho mình mối liên hệ giữa các sự kiện, hiện tượng, chiều hướng để từ đó phát hiện ra nét đặc trưng, tính quy luật trong sự vận động của chúng.

Xin đơn cử đại sự ký năm 1972 khi diễn ra các sự kiện đầy kịch tính trên chiến trường Việt Nam, trên bàn hòa đàm Paris và trong quan hệ giữa ba nước lớn Liên Xô - Mỹ - Trung Quốc:

Ngày 28-2, Trung Quốc - Mỹ ký Thông cáo chung Thượng Hải nhân dịp Tổng thống Mỹ (Nixon) lần đầu tiên thăm chính thức Trung Quốc, trong đó nổi lên hai vấn đề là Đài Loan và Việt Nam (nên trích nguyên văn nội dung liên quan tới vấn đề Việt Nam);

Ngày 30-3, ta mở cuộc tiến công chiến lược giải phóng Quảng Trị, Tây Ninh và bắc Kon Tum;

Giữa tháng 4, Mỹ ném bom bắn phá lại miền Bắc, thả mìn phong tỏa các cảng miền Bắc;

Ngày 26-5, Nixon thăm Liên Xô, cùng Tổng Bí thư Ban Chấp hành Trung ương Đảng Cộng sản Liên Xô, Chủ tịch Đoàn Chủ tịch Xôviết Tối cao Liên Xô L. Brejnev ký Hiệp ước chống tên lửa đạn đạo (ABM) và Hiệp ước hạn chế vũ khí tiến công chiến lược giai đoạn I (SALT-I);

Nội dung Trung Quốc và Liên Xô thông báo cho ta về các cuộc gặp cấp cao giữa họ với Mỹ, nhất là những nội dung liên quan trực tiếp tới Việt Nam;

Ngày 17-6, nổ ra vụ Watergate ở Mỹ, nơi Đảng Dân chủ đóng trụ sở bị người của Đảng Cộng hòa đặt máy nghe trộm với sự dính líu của Nixon và ông ta đã bị Quốc hội luận tội, ngày 8-8-1974 phải từ chức;

Ngày 19-7, cuộc thương lượng bí mật Lê Đức Thọ - Kissinger đi vào bàn thực chất và

ngày 20-10, Nixon gửi công hàm cho Thủ tướng Phạm Văn Đồng thông báo “văn bản Hiệp định đã hoàn thành” và cho biết Kissinger sẽ đi Hà Nội vào ngày 24-10; ngày 30-10 sẽ ký Hiệp định;

Từ ngày 23 đến ngày 25-10, Nixon đòi bàn lại dự thảo Hiệp định đã thỏa thuận và thông báo Kissinger hoãn chuyến đi Hà Nội;

Ngày 26-10, ta công bố công khai dự thảo Hiệp định đã được hai bên thỏa thuận bị Mỹ lật lọng;

Từ ngày 18 đến ngày 20-12, diễn ra trận đánh “Điện Biên Phủ trên không” bắn hạ nhiều máy bay chiến lược B52 Mỹ ném bom Hà Nội, Hải Phòng và một số địa điểm khác ở miền Bắc.

Đoạn ghi chép đại sự ký nói trên gợi mở một số ý:

- Càng gần tới giai đoạn kết, cuộc đấu càng cam go, ác liệt; hai bên “thử gân” nhau trên chiến trường và bên thắng trên thực địa mới thắng được trên bàn đàm phán;

- Nội bộ đối phương, kể cả ở Mỹ (vụ Watergate) lẫn chính quyền Sài Gòn và mối quan hệ giữa họ (Thiệu chống lại thỏa thuận của Kissinger với ta) ảnh hưởng đáng kể đến hành xử của chúng;



- Một lần nữa, vấn đề Việt Nam lại được sử dụng làm chủ đề dàn xếp giữa các cặp nước lớn: Mỹ - Trung Quốc, Mỹ - Liên Xô.

### **III- CÁC BƯỚC TIẾN HÀNH CÔNG TÁC NGHIÊN CỨU**

Về đại thể có thể hình dung bảy bước sau:

- Không kể những đề tài do cấp trên giao, nếu đơn vị hay cơ quan tự tổ chức nghiên cứu thì bước đầu tiên là chọn đề tài nghiên cứu phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của cơ quan, của đơn vị và cả bản thân cán bộ nghiên cứu. Những đề tài ấy cần có ý nghĩa thiết thực, đáp ứng trùng đòi hỏi của tình hình.

- Xác định mục đích, yêu cầu của công trình.

- Xác định công trình nghiên cứu thuộc loại nào (như trên đã liệt kê) và sơ bộ hình dung những nội dung cần nghiên cứu để từ đó hình thành dàn bài.

- Tìm kiếm thông tin - tư liệu; sắp xếp, phân tích để đi tới những nhận định chủ yếu.

- Dự thảo đề cương dưới dạng những đánh giá, những ý tưởng chủ yếu; ở bước này chưa nên viết ngay thành văn bản hoàn chỉnh.

- Tham khảo ý kiến chuyên gia hay đem ra thảo luận tập thể trong nhóm nghiên cứu hay đơn

vị để bổ sung, hoàn thiện và thống nhất ý kiến (nay gọi là làm việc theo nhóm - team work). Nếu sau khi bàn bạc vẫn còn ý kiến khác nhau thì trong công trình nghiên cứu hay trong báo cáo cấp trên cần phản ánh đầy đủ những sự khác nhau đó, đồng thời nêu rõ chính kiến của nhóm tác giả.

- Viết thành văn bản chính thức (báo cáo, đề án, công trình...).

Ngoại trừ các công trình nghiên cứu khoa học mang tính hàn lâm, các đề tài nghiên cứu ngoại giao thường phục vụ các nhiệm vụ “tác chiến”, có khi phải trình xin ý kiến cấp cao, vì vậy cần được viết gọn gàng, sáng sủa, chặt chẽ, tránh lập luận dài dòng theo kiểu kinh viện và nêu quá nhiều con số, sự việc (nếu cần thì đưa vào phụ lục kèm theo).

#### **IV- MỘT SỐ PHƯƠNG PHÁP, CÔNG CỤ NGHIÊN CỨU**

Phương pháp nghiên cứu quan hệ quốc tế là *“tổ hợp các quy trình, phương tiện, cách thức được áp dụng trong nghiên cứu các vấn đề quan hệ quốc tế”*<sup>1</sup>.

---

1. P.A. Surgankov: *Quan hệ quốc tế*, Nxb. Novaia Skola, Mátxcova, 1996, tr.24 (tiếng Nga).

Nghiên cứu quan hệ quốc tế cũng là một loại hình nghiên cứu khoa học xã hội, do đó phương pháp tiến hành về đại thể cũng như các phương pháp nghiên cứu khoa học xã hội nói chung, trong đó phép biện chứng duy vật được vận dụng phổ biến nhất.

Theo quan điểm duy vật biện chứng, thế giới được xem như một chỉnh thể thống nhất tồn tại khách quan; các sự kiện, hiện tượng, quá trình vừa tách biệt, vừa tác động qua lại lẫn nhau, thậm chí thâm nhập và chuyển hóa nhau.

Mối liên hệ giữa chúng được thể hiện qua các mối liên hệ bên ngoài và bên trong; chủ yếu và thứ yếu; bao quát và bộ phận; trực tiếp và gián tiếp; bản chất và không bản chất; tất yếu và ngẫu nhiên...

Trong nghiên cứu quốc tế còn cần vận dụng các quan điểm toàn diện và phát triển; quan điểm lịch sử; các quy luật lượng biến thành chất, sự thống nhất và đấu tranh của các mặt đối lập, phủ định của phủ định...

Ở đây chỉ xin nhấn mạnh một số phương pháp được sử dụng phổ biến nhất:

1. Quá trình nghiên cứu bao giờ cũng bắt đầu từ sự *phân tích*, tức là phân chia hay xé lẻ các sự việc, hiện tượng thành các yếu tố riêng biệt để soi xét chúng một cách kỹ lưỡng.

Trong ngoại giao nhiều khi phải phân tích cả những phát ngôn của đại diện có thẩm quyền

các nước và tổ chức quốc tế (gọi là phân tích diễn ngôn). Để làm việc này cần mổ xẻ nội dung, thậm chí từng câu, từng chữ xem có gì mới, có gì khác lạ, từ đó phỏng đoán ẩn ý bên trong bằng cách liên hệ với bối cảnh, thời điểm, thậm chí là địa điểm phát ngôn. Việc phân tích văn kiện cũng nên tiến hành theo cách đó.

Còn khi phân tích sự việc thì cần làm rõ nội hàm, đặc điểm, bối cảnh trong nước và quốc tế vào thời điểm diễn ra.

Để kiểm chứng cần *đôi chiếu* với lợi ích căn bản, đường lối, chính sách chung và nhất là hành vi thực tế của nước đó.

Để tiến gần tới chân lý, có thể sử dụng phương pháp *loại trừ*, "*gạn đục khơi trong*", tức là gạn dần các giả thuyết, các khả năng, kịch bản để tiến ngày càng gần tới chân lý.

2. Phương pháp *phân tích, tổng hợp* hay *cách tiếp cận tổng thể* đóng vai trò rất quan trọng trong nghiên cứu ngoại giao. Thể theo phương pháp này cần khâu nối các khía cạnh lại, tạo nên bức tranh toàn cảnh về sự việc, hiện tượng, chiều hướng trong sự gắn kết, tác động qua lại nhau.

Ngày nay, người ta còn gọi cách tiếp cận như vậy bằng cụm từ STEEP, nghĩa là xem xét toàn diện các khía cạnh xã hội (social), công nghệ (technological), kinh tế (economic), môi trường (environmental) và chính trị (political).



Ví dụ, trước hiện tượng các khu vực thương mại tự do (FTA) xuất hiện ồ ạt, cần xem xét các nhân tố kinh tế (nhu cầu mở rộng thị trường, tranh thủ vốn đầu tư để phát triển), công nghệ (công nghệ thông tin bùng nổ, nhu cầu tranh thủ công nghệ tiên tiến), xã hội (nhu cầu giao lưu, chuyển dịch lao động và những tác động xã hội của FTA), chính trị (ấn sau các FTA có cả nhân tố tập hợp lực lượng chính trị)...

Nói một cách khác, khi xem xét các sự việc, hiện tượng, chiều hướng quan hệ quốc tế cần tính đến mọi nhân tố chính trị - an ninh, kinh tế, xã hội, khoa học - công nghệ, thậm chí cả môi trường ở bên trong quốc gia là đối tượng nghiên cứu lẫn bên ngoài trong sự tương tác với chúng.

Khi tiếp cận phương pháp tổng thể, cần sử dụng các quan điểm, các quy luật, các phạm trù của phép biện chứng.

3. *So sánh* cũng là một phương pháp phổ biến trong nghiên cứu ngoại giao. Dù nghiên cứu nội dung gì cũng cần so sánh theo chiều dài lịch sử và chiều ngang giữa các nước, các tổ chức quốc tế và cả bản thân nước mình để hiểu rõ hơn cái khác biệt. Ví dụ, về sự kiện nước Anh rút khỏi Liên minh châu Âu (gọi tắt là Brexit) cần điếm lại những hiện tượng “hợp - tan” đã diễn ra trên thế giới, ví dụ, sự hình thành và tan rã của Liên bang Xôviết, Liên bang Nam Tư...;

những khía cạnh giống nhau và khác nhau giữa các hiện tượng đó; đi sâu phân tích các nhân tố “hướng tâm” và “ly tâm”, những sự xung khắc giữa lợi ích dân tộc và lợi ích liên kết...

4. Nghiên cứu *dự báo* là một khoa học và cả nghệ thuật tiên đoán những sự việc xảy ra trong tương lai. Đây là công việc hết sức cần thiết để phòng ngừa, ứng phó thích hợp với tình hình nhưng lại vô cùng khó khăn vì thế giới biến động không ngừng và chịu tác động của muôn vàn nhân tố khách quan, chủ quan khó bề lượng định. Cũng chính vì vậy nghiên cứu dự báo có đặc điểm không chắc chắn, chỉ mang tính tương đối, chủ yếu là định tính, chỉ ra chiều hướng chứ không thể định lượng hay chỉ ra những sự việc cụ thể. Có người nói dự báo chuẩn xác được 50 - 60% đã là quá giỏi!

Do tính bất định của nghiên cứu dự báo nên phương pháp được sử dụng phổ biến là đề ra các giả thuyết, các kịch bản khác nhau, thường là các kịch bản tối đa, trung bình và tối thiểu hoặc tối ưu, trung bình, xấu nhất; trong phân giải pháp cần trù liệu các kế sách: thượng sách, trung sách, hạ sách. Mặt khác phải chỉ ra những nhân tố nào sẽ đưa tới kịch bản này hay kịch bản khác. Cần chú ý rằng, người nghiên cứu không thể “ba phải” mà phải bày tỏ quan điểm của mình: kịch bản nào có nhiều khả năng diễn

ra nhất và vì sao; giải pháp nào là hiện thực nhất, tốt nhất.

Để chọn lựa kịch bản tối ưu có thể sử dụng phương pháp SWOT, nghĩa là tìm ra những điểm mạnh (strengths), điểm yếu (weaknesses), cơ hội (opportunities) và thách thức (threats) để xem trong mỗi kịch bản điểm mạnh ở đâu, điểm yếu chỗ nào, tạo ra cơ hội gì và đưa tới những thách thức gì.

Ví dụ, đối với liên minh chống IS có thể có ba kịch bản: (i) liên minh đó nhanh chóng giành chiến thắng; (ii) cục diện giằng co, nhùng nhằng và (iii) liên minh thất bại, IS lấn tới. Người nghiên cứu nghiêng về kịch bản (ii) với lập luận rằng, liên minh chống IS có tiềm lực lớn về tài chính và quân sự (điểm mạnh) nhưng lại chia rẽ do những lợi ích và tính toán khác nhau, và lại IS nằm ở nhiều nơi, ẩn trong bóng tối, có sự tài trợ ngầm của một số thế lực nằm ngay trong các nước tham gia liên minh chống IS (điểm yếu), nhưng dù sao đi nữa một liên minh như vậy cũng góp phần giảm bớt sự đối đầu giữa một số nước lớn trong liên minh (cơ hội) song do mâu thuẫn lợi ích và những tính toán chiến lược vẫn còn đó nên khó bề thắng nhanh (thách thức).

Có khi người ta còn sử dụng phương pháp “*kịch bản ngược*” (backcasting), nghĩa là vạch ra một kịch

bản mong muốn trong tương lai, chỉ rõ những nhân tố cần có để có được kịch bản đó, vạch ra những việc cần làm và lộ trình để đạt được.

Cũng do tính bất định của dự báo nên cần theo dõi sát sao diễn biến của tình hình để có sự điều chỉnh cần thiết chứ không thể “nhất thành, bất biến”.

Trong nghiên cứu người ta sử dụng một số *công cụ* như:

*Luận đề* là đặt ra những vấn đề cần được giải đáp;

*Luận điểm* là những suy nghĩ của mình cần được chứng minh;

*Luận cứ* là những căn cứ được đưa ra để chứng minh luận điểm;

*Lập luận* là đưa ra những lý lẽ để thuyết phục;

*Luận chứng* là đưa ra những chứng cứ để bảo vệ những suy nghĩ của mình.

5. *Cách tổ chức và tiến hành công tác nghiên cứu* khá đa dạng: có thể tự nghiên cứu, có thể giao cho một cá nhân nghiên cứu, có thể hình thành nhóm nghiên cứu do một người phụ trách, có thể tham vấn chuyên gia, có thể tổ chức tọa đàm mang tính động não (brainstorming), có thể tiến hành hội thảo để thu thập ý kiến rộng rãi hoặc hội nghị liên bộ phận, liên ngành để phối hợp...



## Chương 2

# ĐÀM PHÁN

---

*“Ngoại giao là nghệ thuật điều hành quan hệ quốc tế, chủ yếu thông qua đàm phán”.*

**N**hư ở đầu Chương 1 đã nói, nếu ví nghiệp vụ Ngoại giao như cái cây thì đàm phán là thân cây, tức là phần chủ yếu, mang tính rường cột của hoạt động ngoại giao. Chẳng thế mà *Bách khoa toàn thư* của Anh định nghĩa: “Ngoại giao là nghệ thuật điều hành quan hệ quốc tế, chủ yếu thông qua đàm phán”<sup>1</sup>. Điều đó cho thấy đàm phán chiếm vị trí hệ trọng nhường nào trong ngoại giao.

## I-KHÁI QUÁT CHUNG VỀ ĐÀM PHÁN NGOẠI GIAO

Có thể hiểu *đàm phán* là quá trình trao đổi quan điểm và lợi ích giữa các bên liên quan để đi tới thỏa thuận các bên có thể chấp thuận được.

Theo nghĩa rộng, mọi cuộc tiếp xúc đối ngoại để trao đổi ý kiến, bàn bạc công việc đã là một cuộc đàm phán. Tuy nhiên, vấn đề được đề cập ở đây là các cuộc đàm phán chính thức về

---

1. *The New Encyclopedia Britanica*, xuất bản lần thứ 15, 1993, t.4, tr.114.

những vấn đề rộng lớn nhằm đi tới thỏa thuận được thể hiện thành văn bản.

## **1. Các loại hình đàm phán ngoại giao**

Có thể phân loại các cuộc đàm phán thành các loại hình sau:

Xét về đối tượng tham gia, có đàm phán song phương và đàm phán đa phương;

Xét về cấp bậc, có các cuộc đàm phán cấp cao, tức lãnh đạo quốc gia; đàm phán cấp bộ, cấp cục - vụ, cấp chuyên viên; đàm phán theo đoàn hay đàm phán cá nhân;

Xét về lĩnh vực, có thể đàm phán về mọi lĩnh vực cuộc sống như chính trị - an ninh, kinh tế, văn hóa, xã hội...;

Xét về hình thức, có đàm phán sơ bộ hay trú bị; đàm phán chính thức (formal) hay bán chính thức (semi-formal) hoặc không chính thức (informal); đàm phán công khai và đàm phán bí mật; đàm phán trực tiếp hay đàm phán gián tiếp, qua trung gian, còn được gọi là “ngoại giao con thoi” (shuttle diplomacy), thậm chí có trường hợp hai đoàn ngồi tại hai phòng khác nhau trong cùng một ngôi nhà, còn người làm trung gian đóng vai trò con thoi giữa hai bên, ví dụ cuộc đàm phán ở Genève giữa chính phủ Syria và các lực lượng đối lập

với sự trung gian của Đặc phái viên Liên hợp quốc vào đầu năm 2016.

Về kết quả cuối cùng của cuộc đàm phán có thể xảy ra tình huống “bên thắng bên thua” (winner and loser) hay “cùng thắng” (win-win solution) hoặc giải pháp “giả định bằng không” (zero-sum game), tức là cũng chịu thiệt để đạt thỏa thuận mong muốn.

## **2. Các sản phẩm đàm phán ngoại giao**

Có thể chia thành hai loại: loại thứ nhất là các văn kiện phải được chính phủ phê duyệt (approval) hay quốc hội, nguyên thủ quốc gia phê chuẩn (ratification); loại thứ hai không nhất thiết đòi hỏi những thủ tục trên, ví dụ thông cáo chung về một chuyến thăm ngoại giao chẳng hạn.

Cả hai loại hình văn bản nói trên đều là “chính thức” vì các thỏa thuận quốc tế đều phản ánh quan điểm chính thức của các bên, đều phải được cấp có thẩm quyền cho phép và phê duyệt. Nội luật của các nước về ký kết, gia nhập các điều ước quốc tế rất khác nhau; do đó khi đàm phán, ký kết các bên cần thỏa thuận về các thủ tục pháp lý. Riêng ở Việt Nam, năm 2005, Quốc hội đã thông qua *Luật về ký kết, gia nhập và thực hiện các điều ước quốc tế*; năm 2016, Luật này đã được điều chỉnh, sửa đổi.



Đi vào chi tiết, loại thứ nhất bao gồm *điều ước* hay *hiệp ước* (treaty) ghi nhận những thỏa thuận xác định các nguyên tắc cơ bản điều chỉnh quan hệ giữa các quốc gia với nhau, ví dụ Hiệp ước hữu nghị và hợp tác ASEAN (TAC), hay thỏa thuận về việc hình thành một liên minh quân sự (ví dụ NATO). Thỏa thuận về biên giới, lãnh thổ nhiều khi cũng được gọi là hiệp ước do tầm quan trọng của chúng.

*Hiệp định* (agreement) ghi nhận những thỏa thuận trên những lĩnh vực, vấn đề cụ thể như chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình; về kinh tế, thương mại, đầu tư; hợp tác trong lĩnh vực này hay lĩnh vực khác. Trong nhiều trường hợp, kèm theo hiệp định còn có các nghị định thư, phụ lục, thậm chí cả “những sự hiểu biết” (understandings) giải thích và thỏa thuận cách thức thực hiện một số nội dung ghi trong hiệp định, ví dụ Hiệp định Paris năm 1973 có kèm theo 5 nghị định thư, 8 điều “hiểu biết”.

*Hiệp định sơ bộ* (provisional agreement) mang tính tạm thời được coi là cơ sở cho việc đàm phán tiếp nhằm đi tới hiệp định cuối cùng như Hiệp định sơ bộ ngày 6-3-1946 giữa Việt Nam với Pháp.

*Tạm ước* (modus vivandi hay interim agreement) ghi nhận sự thỏa thuận về một hay vài vấn đề cụ thể trong khi chưa đi tới được thỏa thuận tổng thể chính thức. Tạm ước ngày

14-9-1946 khi Chủ tịch Hồ Chí Minh thăm Pháp thuộc loại này.

Do thái độ của chính quyền Pháp, sau khi ký Hiệp định sơ bộ và Tạm ước, hai bên đã không đi tới được hiệp định cuối cùng và cuộc chiến tranh kéo dài chín năm đã nổ ra và chỉ được chấm dứt năm 1954, khi Hiệp định Genève được ký kết.

*Công ước* (convention) là văn bản thỏa thuận quốc tế đa phương chuyên sâu về các lĩnh vực khác nhau như về các điều ước quốc tế, về biển, hàng không, ngoại giao, lãnh sự, về phương tiện và phương cách tiến hành chiến tranh, các vấn đề kinh tế, kỹ thuật, văn hóa, xã hội, nhân đạo...

Loại thứ hai bao gồm rất nhiều hình thức văn bản:

*Tuyên bố* (declaration) thường thể hiện thỏa thuận ở cấp cao nhất nhân các chuyên thăm quan trọng mang tính mở đầu, nêu lên những nguyên tắc chỉ đạo quan hệ và phương hướng hợp tác lớn. Ngày nay hình thức này ít khi được sử dụng.

Đôi khi tổ chức đa phương cũng ra những declaration như Tuyên bố về cách ứng xử trên Biển Đông của ASEAN (gọi tắt là DOC).

*Tuyên bố* (statement), tiếng Việt trùng với loại trên nhưng theo tiếng nước ngoài thì ở mức thấp hơn về cả cấp viếng thăm lẫn mức độ cam kết.

Bên cạnh những tuyên bố song phương còn có tuyên bố của các hội nghị, tổ chức đa phương.

*Thông cáo* (communique) ghi nhận những hoạt động và thỏa thuận nhân các chuyến viếng thăm thường xuyên, mang tính làm việc hay một hội nghị quốc tế. Ý nghĩa của nó thấp thêm một mức so với statement.

*Nghị quyết* (resolution) của các hội nghị, tổ chức quốc tế, ví dụ Nghị quyết của Hội đồng Bảo an hay Đại hội đồng Liên hợp quốc.

*Nghị định thư* (protocol) thể hiện những thỏa thuận cụ thể nhằm thực hiện hiệp định, ví dụ nghị định thư về việc ngừng bắn hay trao trả tù binh để thực hiện hiệp định chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình hay nghị định thư về phương thức trao đổi hàng hóa và thanh toán nhằm thực hiện hiệp định kinh tế - thương mại...

*Biên bản* (agreed-minute, tiếng Pháp là procès-verbal) ghi lại nội dung các hội nghị quốc tế đa phương.

*Tuyên bố của Chủ tịch* (Chairman's Statement) thể hiện sự đồng thuận của các nước tham gia hội nghị, diễn đàn quốc tế nhưng được công bố dưới danh nghĩa nước chủ nhà hay người chủ trì hội nghị.

*Định ước* (act) của hội nghị quốc tế bảo đảm việc thực hiện một hiệp định, ví dụ Định ước

Hội nghị Paris bảo đảm việc thực hiện Hiệp định chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình ở Việt Nam năm 1973. Tuyên bố cuối cùng (final act) của Hội nghị Genève năm 1954 cũng mang ý nghĩa như vậy.

*Bản hướng dẫn* (term of reference - TOR) là thỏa thuận cách thức thực hiện một hiệp định, tuyên bố nào đó, ví dụ TOR thực hiện DOC.

*Bản ghi nhớ* (memorandum of understanding - MOU) thể hiện lòng mong muốn, ý định của các bên, chưa cụ thể và chưa có tính ràng buộc.

*Công hàm hay thư trao đổi* (exchange of notes or letters) ghi lại sự thỏa thuận giữa đôi bên bằng một công hàm với nội dung và hình thức như nhau, chỉ khác về tên gọi bên gửi và bên nhận.

*Hiệp định quân tử* (gentleman agreement) thể hiện sự thỏa thuận trên sự tin cậy.

Trên đây chỉ liệt kê các loại văn kiện là kết quả của các cuộc đàm phán; còn cấu trúc của chúng và cách thể hiện ra sao sẽ trình bày ở Chương 8 về viết văn kiện.

## II- CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

Đối với bất kỳ cuộc đàm phán nào, chuẩn bị tốt coi như thắng lợi một nửa. Việc chuẩn bị gồm



ba khâu: xây dựng đề án, chuẩn bị nội bộ và tổ chức lực lượng.

## 1. Xây dựng đề án

Thế theo triết lý phương Đông: “Biết mình, biết người, biết thời thế thì trăm trận trăm thắng”, riêng trong đàm phán ngoại giao cần bổ sung thêm về thứ tư là “biết luật chơi”.

Phần mở đầu đề án *cần trả lời các câu hỏi* như: tình hình nội bộ và quan hệ giữa các bên đàm phán cũng như cục diện thế giới, nhất là các khía cạnh liên quan tới chủ đề đàm phán ra sao? Bản thân nước mình và các bên tham gia đàm phán muốn gì? Thế mạnh, thế yếu ra sao? Luật lệ quốc tế về chủ đề đàm phán thế nào?

Ví dụ, Hội nghị lần thứ 13 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa III) họp tháng 1-1967 đã phân tích sâu sắc bối cảnh cuộc kháng chiến chống Mỹ, cứu nước khi quân dân ta giành thế thắng trong cuộc chiến đấu chống chiến tranh phá hoại của Mỹ ở miền Bắc và cuộc “Chiến tranh cục bộ” ở miền Nam; vị trí Mặt trận Dân tộc Giải phóng miền Nam Việt Nam ngày một cao; nội bộ” nước Mỹ phân hóa, chia rẽ; phong trào chống chiến tranh xâm lược của Mỹ và ủng hộ sự nghiệp chính nghĩa của nhân dân ta trên thế giới ngày càng mạnh.

Trên cơ sở đó, Trung ương quyết định đẩy mạnh mặt trận đấu tranh ngoại giao kết hợp với mặt trận đấu tranh quân sự và chính trị với những mục đích, nhiệm vụ, phương châm, sách lược rõ ràng.

Cũng giống như trong sự nghiệp cách mạng và trên mặt trận quân sự, nhân tố “*thời cơ*” có ý nghĩa cực kỳ quan trọng trong hoạt động ngoại giao nói chung và trong đàm phán nói riêng. Có thể hiểu “*thời cơ*” là một thời điểm hội tụ những nhân tố khách quan và chủ quan thuận lợi nhất bảo đảm cho sự thành công. Áp dụng vào quá trình đàm phán thì có thể hiểu thời cơ là lúc thuận lợi nhất để mở đầu hoặc kết thúc đàm phán nói chung hoặc đưa ra mặc cả, thỏa thuận một nội dung, một tình tiết cụ thể nói riêng.

Đối với những nhân tố khách quan thì chỉ có thể cảm nhận, nắm bắt để tận dụng; còn đối với các nhân tố chủ quan thì nhiều khi có thể tạo dựng được. Ví dụ, năm 1954, Trung ương Đảng ta đã nắm bắt được xu thế các nước lớn, trong đó có cả Liên Xô lẫn Trung Quốc muốn có sự hòa hoãn Đông - Tây. Đó là những nhân tố khách quan đưa tới Hội nghị Genève. Mặt khác, với chiến thắng Điện Biên Phủ lẫy lừng, quân dân ta đã tạo nên một lợi thế quan trọng cho Đoàn đại biểu nước ta đi vào Hội nghị.

Hoặc vào cuối những năm 90 của thế kỷ XX, những thành công của nước ta trong công cuộc đổi mới và việc mở rộng quan hệ quốc tế, tham gia ASEAN, ASEM, APEC... đi đôi với xu thế toàn cầu hóa, tự do hóa thương mại đã tạo nên thời cơ để Việt Nam ký Hiệp định Thương mại Song phương (BTA) với Hoa Kỳ vào năm 2000, kết thúc đàm phán về việc gia nhập WTO vào năm 2006 và Hoa Kỳ dành cho nước ta Chế độ Thương mại Bình thường Thường xuyên (PNTR) vào năm đó.

Xem như vậy thì trong đàm phán nói riêng và trong ngoại giao nói chung không những cần nắm bắt chính xác mà còn cần chủ động tạo dựng "thời cơ".

Bước tiếp theo đề án cần xác định *mục tiêu đàm phán*, trong đó làm rõ mục tiêu chính và mục tiêu liên quan; mục tiêu trước mắt và mục tiêu lâu dài; mục tiêu tối đa và mục tiêu tối thiểu, từ đó làm rõ điều gì là cốt tử cần kiên trì giữ vững, điều gì có thể nhân nhượng và nhân nhượng tới đâu.

Ngày nay, đằng sau các đề án đàm phán về kinh tế còn ẩn chứa các mục tiêu chính trị đối nội như thúc đẩy quá trình đổi mới thể chế, nâng cao năng lực cạnh tranh cũng như các mục tiêu chính trị đối ngoại như góp phần nâng cao

vị thế của đất nước, củng cố cục diện đa dạng hóa, đa phương hóa quan hệ quốc tế, v.v..

Dựa trên mục tiêu, chiến lược được xác định, đề án đề xuất các *phương án đàm phán* trên từng nội dung cụ thể với mức độ khác nhau: tối đa, trung bình, tối thiểu, đồng thời thiết kế những bước đi để đạt tới mục tiêu tổng thể.

Cũng với ví dụ về cuộc hòa đàm Paris vào cuối những năm 60, đầu những năm 70 của thế kỷ XX, về cơ bản và lâu dài ta muốn đòi quân đội Mỹ rút đi; cái ta có là thế thắng trên chiến trường, sự ủng hộ của thế giới, trong khi đó Mỹ và chính quyền Sài Gòn về cơ bản thua trên chiến trường và chịu sức ép ở trong nước và dư luận thế giới cũng như những bất lợi trong tương quan với Liên Xô lúc đó. Điều ta kiên định là không bàn vấn đề cái gọi là “quân đội miền Bắc ở miền Nam”, cái ta có thể tạm thời chấp thuận là sự tồn tại của chính quyền Sài Gòn song song với Mặt trận Dân tộc Giải phóng miền Nam Việt Nam và Chính phủ Cách mạng lâm thời Cộng hòa miền Nam Việt Nam.

Trong khoa học hiện đại về đàm phán, người ta đưa ra khái niệm ZOPA (zone of possible agreement), nghĩa là khu vực có thể thỏa thuận du di giữa yêu cầu tối đa và tối thiểu. Hiệp định Paris ký năm 1973 là một trong những ZOPA điển hình.



Trong đề án còn cần đề xuất *các chiến thuật đàm phán, các bước đi và hình thức đàm phán* như kết hợp đàm phán công khai với đàm phán bí mật; kết hợp đàm phán giữa trưởng đoàn với đàm phán ở cấp chuyên viên, giữa đàm phán toàn đoàn với đàm phán từng nhóm...

Ngoài ra đề án cũng cần đề xuất các khía cạnh mang tính kỹ thuật như địa điểm, cấp bậc, thành phần, trưởng đoàn đàm phán, cơ chế chỉ đạo trong nước... Tuy gọi là các vấn đề kỹ thuật song trong nhiều trường hợp chúng mang ý nghĩa chính trị.

Trên cơ sở đề án tổng thể được coi là “chiến lược đàm phán” cần phải xây dựng *các đề án chi tiết* cho từng giai đoạn, từng nội dung. Về đại thể các đề án chi tiết cũng bao gồm những nội dung: đánh giá tình hình và ý đồ đối phương trong từng giai đoạn, từng nội dung; đề ra mục đích, yêu cầu cụ thể cho giai đoạn và nội dung đó; xây dựng các phương án, các kịch bản và bước đi để đạt mục đích, yêu cầu...

## **2. Chuẩn bị trong nước**

Trong khâu này cần xúc tiến một số việc sau:

*Tạo thế* cho đàm phán. Cái thế mạnh nhất đối với các cuộc đàm phán về chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình là thắng lợi trên chiến trường như chiến dịch Điện Biên Phủ năm 1954,

cuộc tổng tiến công và nổi dậy Tết Mậu Thân năm 1968, các chiến dịch Quảng Trị - Thừa Thiên, Đường 9 - Nam Lào năm 1971; “Điện Biên Phủ trên không” tháng 12-1972. Bên cạnh các “thế mạnh cứng” còn có các “thế mạnh mềm” như tính chính nghĩa của sự nghiệp và lập trường, sự đoàn kết nội bộ, sự ủng hộ của dư luận quốc tế, những mâu thuẫn trong hàng ngũ đối phương, tính đúng đắn của đường lối, chủ trương, sự sáng suốt trong lãnh đạo điều hành...

Trong đàm phán về kinh tế, thế mạnh là những thành tựu phát triển, những tiềm năng đối tác muốn tận dụng, những đổi mới về thể chế kinh tế, mối quan hệ với các đối tác khác...

Một khâu chuẩn bị rất quan trọng là tạo sự *đồng thuận nội bộ*, chí ít là giữa các ngành, các địa phương liên quan.

Không chỉ kinh nghiệm của nước ta mà kinh nghiệm thế giới cho thấy, “đàm phán nội bộ” nhiều khi còn khó hơn đàm phán đối ngoại vì quan hệ nội bộ đan xen lợi ích chằng chịt nhau, chịu tác động không nhỏ của tâm lý cục bộ, địa phương, không ai muốn mình chịu thiệt; về kinh tế thì ngành nào cũng muốn được bảo hộ... Và lại, mỗi ngành, mỗi địa phương không thể nắm vững các “luật chơi quốc tế” và không có điều kiện xem xét lợi ích toàn cục của đất

nước, thường chỉ chú trọng tới lợi ích riêng của ngành mình, địa phương mình. Đi vào đàm phán mà đằng sau lưng tồn tại tình trạng “trống đánh xuôi, kèn thổi ngược” thì rất khó xoay xở.

Trong quá trình đàm phán về biên giới - lãnh thổ trên đất liền, những người đi đàm phán đã phải mày mò tới từng địa phương vừa để tìm hiểu tình hình thực tế trên thực địa, vừa để giải thích và tranh thủ sự đồng tình của chính quyền và nhân dân địa phương, làm cho họ hiểu cơ sở pháp lý, lợi ích toàn cục của đất nước nói chung. Trong quá trình đàm phán về việc gia nhập WTO, không phải một lần, với tư cách Bí thư Trung ương Đảng, Phó Thủ tướng Chính phủ được giao trách nhiệm chỉ đạo đàm phán, bản thân tôi đã phải họp trực tiếp với bộ trưởng các ngành liên quan nhiều lần để thống nhất nhận thức và quyết định chủ trương do cấp dưới nhiều khi không đồng thuận được với nhau, vì tầm nhìn hạn hẹp, thẩm quyền hạn chế hoặc né tránh trách nhiệm.

Một khâu không kém phần quan trọng là *trình xin ý kiến chỉ đạo* của cấp có thẩm quyền. Việc này cũng đòi hỏi phải có kỹ năng. Cần tìm cách thông tin cho cấp có thẩm quyền về các luật chơi, nhất là các lĩnh vực chuyên môn phức tạp; nếu cần thì tranh thủ gặp riêng từng người,

từng ngành liên quan ở cấp quyết định để cung cấp thông tin. Tờ trình cần được trình bày mạch lạc, rõ ràng, nêu bật được những điểm mấu chốt cần có ý kiến chỉ đạo.

Kinh nghiệm cho thấy không nên xin chủ trương về từng chi tiết quá cụ thể mà chỉ xin mức tối đa - tối thiểu để có dư địa linh hoạt khi đàm phán; đồng thời cần xin cơ chế chỉ đạo trong trường hợp đàm phán ở xa và liên quan tới nhiều ngành, tốt nhất là đề nghị cử ra một đầu mối thống nhất chỉ đạo.

*Hình thành đoàn đàm phán* cũng có thể ảnh hưởng tới quá trình và kết quả đàm phán.

*Trưởng đoàn đàm phán*, nhất là đoàn liên ngành phải là người nắm vững vấn đề, có kinh nghiệm đàm phán, biết điều hành, tổ chức đàm phán và có ngoại ngữ. Một nhà đàm phán lý tưởng là người sắc sảo, nhạy bén, có đầu óc phân tích, suy đoán, đồng thời có đức tính thận trọng, kiên trì đi đôi với bản lĩnh quyết đoán; cởi mở, dễ hòa đồng nhưng kín đáo, chặt chẽ.

Chọn được người như vậy không phải dễ, vì vậy thành phần đoàn nên bao gồm những người có những kiến thức, kinh nghiệm, tính cách có thể bổ sung, hỗ trợ cho nhau. Một ví dụ điển hình trong ngoại giao Việt Nam là “cặp bài trùng” Lê Đức Thọ, một nhà cách mạng nổi



tiếng sắc sảo, quyết đoán và Xuân Thủy, một con người thâm thúy, điềm tĩnh.

Trong các tiêu chí trên, đối với trưởng đoàn quan trọng nhất là kinh nghiệm đàm phán và khả năng điều hành, tổ chức các thành viên; còn kiến thức sâu đã có chuyên gia, ngoại ngữ đã có phiên dịch, và lại khi đàm phán chính thức, trưởng đoàn nói chung đều dùng tiếng mẹ đẻ và qua phiên dịch để có thời gian suy nghĩ và có “cửa” để điều chỉnh nếu xảy ra sơ suất. Còn các đoàn viên và các chuyên viên phải nắm rất sâu lĩnh vực phụ trách, có kinh nghiệm đàm phán, biết ngoại ngữ và nhất là có tinh thần kỷ luật cao.

Đoàn cần có quy chế làm việc, quan hệ công việc, trong đó chú trọng xử lý mối quan hệ giữa trưởng đoàn và các thành viên thuộc ngành khác vì thường xảy ra trục trặc trong mối quan hệ này do thành viên từ các ngành thường chỉ nghe theo chỉ đạo của thủ trưởng ngành mình mà phớt lờ ý kiến của trưởng đoàn đàm phán là người thuộc ngành ngang vai bằng về khác.

Trong quy chế cần quy định chặt chẽ chế độ bảo mật tài liệu và trao đổi ý kiến với nhau, sinh hoạt nội bộ, phát ngôn và quan hệ với người nước ngoài.

### 3. Chuẩn bị với phía đối phương

Trong nhiều trường hợp, trước khi đi vào đàm phán chính thức cần tiến hành đàm phán sơ bộ, chủ yếu liên quan tới các khía cạnh kỹ thuật, thể thức, thủ tục. Về đại thể đó là các nội dung sau:

*Chủ đề, phạm vi vấn đề* được đem ra đàm phán; nói một cách khác là khoanh vùng đàm phán. Ví dụ, trước Hội nghị bốn bên ở Paris đã diễn ra cuộc đàm phán hai bên giữa đoàn đại biểu miền Bắc với Mỹ (coi như đàm phán sơ bộ cho đàm phán bốn bên) và ta đã kiên trì đấu tranh để khoanh vùng vào ba vấn đề chủ yếu như nói ở trên. Cuối cùng hai bên tạm thời thỏa hiệp hai điểm là Mỹ chấm dứt ném bom bắn phá miền Bắc và Mặt trận Dân tộc Giải phóng miền Nam Việt Nam tham gia đàm phán, còn vấn đề Mỹ phải rút quân hoàn toàn sẽ nằm trong giải pháp chính trị.

Liên quan tới chủ đề, có khi các bên còn phải thỏa thuận về *tên gọi của cuộc đàm phán*. Ví dụ tại hòa đàm Paris, ta đề nghị gọi là “hội nghị bốn bên” còn Mỹ lại muốn gọi là “hội nghị hai bên”, cuối cùng thỏa thuận mỗi bên gọi theo cách của mình.

*Thành phần* tham gia và *cấp bậc* người đứng đầu đoàn đàm phán cũng cần được thỏa thuận

để bảo đảm tính đối đẳng. Cần chuẩn bị sẵn và tiến hành thủ tục trao đổi thư ủy nhiệm đàm phán do cấp có thẩm quyền ký.

*Chọn địa điểm đàm phán* không đơn thuần mang tính kỹ thuật mà liên quan tới vị thế của quốc gia, nhu cầu quảng bá đất nước, tới sự tiện lợi cho công việc và đường dây liên lạc với chính phủ mình và mối quan tâm của dư luận quốc tế.

Nếu là đàm phán song phương thì thường theo nguyên tắc luân phiên (nói chung là ở thủ đô nhưng cũng có khi ở một địa điểm nào khác do hai bên thỏa thuận). Nếu là đàm phán đa phương thì có thể tiến hành ở trụ sở chính của một tổ chức quốc tế hoặc luân phiên ở các nước tham gia đàm phán. Các tổ chức đa phương như ASEAN, APEC, ASEM... đều áp dụng nguyên tắc này để nước chủ nhà có dịp quảng bá hình ảnh đất nước; trái lại Liên hợp quốc lại họp cố định ở trụ sở.

Riêng cuộc hòa đàm Paris giữa ta và Mỹ cuối những năm 60 của thế kỷ XX, hai bên đã phải trao đi đổi lại hàng tháng trời, nêu ra tới 17 địa điểm khác nhau để chọn lựa và thỏa thuận: Genève, Phnôm Pênh, New Delhi, Jakarta, Viên Chăn, Rangoon, Warszawa, Colombo, Katmandu, Kuala Lumpur, Rawapindi, Kabul, Tokyo, Brussels, Helsinki, Vienne, Roma.

*Phương cách và hình thức* xếp sắp đàm phán cũng là chủ đề không đơn giản. Riêng tại cuộc hòa đàm Paris nói trên đã phải tốn tới hai tháng trời để dàn xếp về “cái bàn” do những vướng mắc liên quan tới vị trí của chính quyền Sài Gòn và Mặt trận Dân tộc Giải phóng miền Nam Việt Nam. Thoạt tiên phía Mỹ đưa ra phương án bàn chữ nhật, đại diện Mỹ và chính quyền Sài Gòn ngồi một bên, Việt Nam Dân chủ Cộng hòa và Mặt trận Dân tộc Giải phóng miền Nam Việt Nam ngồi một bên với hàm ý là đàm phán hai bên, trong đó Mặt trận Dân tộc Giải phóng miền Nam Việt Nam là bộ phận của Việt Nam Dân chủ Cộng hòa.

Do phía ta không đồng ý, phía Mỹ lại đưa ra ba kiểu bàn: (i) hai bàn xếp song song đối diện nhau, không tách rời nhau; (ii) hai nửa vòng tròn đối diện nhau nhưng tách rời nhau; (iii) hai nửa vòng tròn đối diện nhau, ở giữa có khoảng cách, hai đầu có hai bàn chữ nhật cho thư ký ngồi. Các phương án ấy đều thể hiện tính toán không thay đổi nói trên nên suốt hai tháng trời năm 1968 không thỏa thuận được.

Đầu năm 1969, phía Mỹ lại nêu ba phương án mới: (i) bàn tròn liên tiếp có hai phần dành cho thư ký đối diện nhau và cả hai phần đó đều tụt xuống thấp hơn, một nửa về phía Việt Nam,



một nửa về phía Mỹ; (ii) một bàn tròn to có kê hai chiếc bàn con cho thư ký đối diện nhau và dính sát vào bàn tròn; (iii) hai bàn dài khép kín bằng hai nửa vòng trong dành cho thư ký.

Tới ngày 15-1-1969, Liên Xô gợi ý và được các bên chấp thuận là: bày một bàn tròn phẳng lý, có hai bàn chữ nhật kê cách bàn tròn 0,45m đặt ở hai điểm đối diện nhau dành cho thư ký, không có cờ, không có biển hiệu<sup>1</sup>...

Chuyện ai nói trước, nói sau có khi cũng trở thành nội dung dàn xếp căng thẳng.

Có những cuộc đàm phán đòi hỏi phải thỏa thuận trước về các *nguyên tắc chỉ đạo đàm phán*. Ví dụ, trong cuộc đàm phán về biên giới - lãnh thổ giữa ta và Trung Quốc, hai bên đã phải khổ công thỏa thuận về những nguyên tắc và cơ sở pháp lý được coi là nguyên tắc chỉ đạo, những phương châm cần tuân thủ khi đàm phán... Một trong những nguyên tắc quan trọng là căn cứ pháp lý, theo đó trong đàm phán về biên giới trên bộ giữa Việt Nam và Trung Quốc, Công ước biên giới Pháp - Thanh năm 1887 và Công ước bổ sung năm 1895 được lấy làm cơ sở; còn đàm phán về các vấn đề trên Biển Đông thì

---

1. Xem Lưu Văn Lợi: *Ngoại giao Việt Nam*, Nxb. Công an nhân dân, Hà Nội, 2004, tr.268-269.

đương nhiên phải lấy Công ước Liên hợp quốc về Luật biển năm 1982 làm cơ sở; còn trong đàm phán về hội nhập kinh tế thì đương nhiên phải căn cứ vào các quy định của WTO...

Khi bước vào đàm phán về biên giới trên bộ và phân định Vịnh Bắc Bộ, ngày 19-10-1993, Việt Nam và Trung Quốc đã ký “Thỏa thuận về những nguyên tắc cơ bản giải quyết vấn đề biên giới, lãnh thổ” với nhau. Ngày 11-10-2011, hai bên ký “Thỏa thuận 6 điểm về những nguyên tắc cơ bản chỉ đạo giải quyết vấn đề trên biển” là theo tinh thần trên.

### **III- ĐÀM PHÁN THỰC CHẤT**

Nội dung này rất rộng, kỹ năng đàm phán rất phong phú, đa dạng, uyển chuyển tùy từng hoàn cảnh, nội dung và tính cách người tiến hành đàm phán... Do đó rất khó đề cập một cách đầy đủ, cặn kẽ; ở đây chỉ xin chia sẻ đôi điều thu lượm được từ kinh nghiệm thực tế qua một số cuộc đàm phán.

#### **1. Một số điều cần chú ý khi mở đầu và trong tiến trình đàm phán**

Trước khi đàm phán chính thức bắt đầu người ta thường tổ chức các cuộc tiếp xúc thân

mặt giữa hai trưởng đoàn hay hai đoàn để làm quen, nắm tin về ý định của mình, thăm dò ý tứ đối phương... và nếu cần thì dàn xếp nốt một số tình tiết mang tính kỹ thuật, thủ tục.

Buổi khai mạc thường mang tính chất nghi lễ, chưa đi ngay vào đàm phán thực chất. Tại đây hai trưởng đoàn chỉ đưa ra tuyên bố nói lên thiện chí của mình và lòng mong muốn về phương hướng và kết quả đàm phán. Nếu cần thì thông qua thủ tục, tiến trình đàm phán.

Nhân đây xin lưu ý rằng “ấn tượng ban đầu” rất có ý nghĩa đối với quá trình đàm phán, do đó cần tính toán cách ăn nói, cử chỉ thích hợp: thể hiện sự cởi mở hay kín đáo, dễ gần hay cách biệt, cứng rắn hay mềm mỏng...

Nếu có sự hiện diện của các cơ quan truyền thông đại chúng thì những phát biểu ấy cũng là thông điệp gửi tới công luận rộng rãi; nếu họ không có mặt thì trước hoặc sau phiên khai mạc nên tuyên bố đôi lời với báo chí cũng với mục đích trên.

Trong nhiều trường hợp hai bên trao đổi dự thảo văn bản thỏa thuận, đương nhiên với phương án cao nhất để làm căn cứ mặc cả. Tuy nhiên có những trường hợp hai bên chỉ đưa ra dự thảo thỏa thuận khi đã hình thành được đường nét cơ bản.

Nói chung, các trưởng đoàn không nhất thiết trực tiếp đàm phán thực chất ngay mà giao cho thành viên hay chuyên viên hai bên “cò cưa” vì ở cấp đó có thể mặc cả thẳng thắn, thậm chí “đỏ mặt tía tai” với nhau mà không ảnh hưởng gì nhiều tới quá trình đàm phán.

Khi đàm phán về những vấn đề rộng lớn, nhiều khi người ta hình thành mấy nhóm riêng biệt để bàn về các cụm vấn đề khác nhau. Trong trường hợp đó rất cần sự chỉ đạo chặt chẽ để có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các nhóm hỗ trợ, bổ sung cho nhau chứ không nhằm để xảy ra tình trạng “ông nói gà, bà nói vịt”.

Ở cấp chuyên viên có thể tiến hành đàm phán theo từng cụm vấn đề hoặc theo từng nội dung trong dự thảo, điểm nào tắc thì tạm gác lại bằng cách ngoặc đơn (bracketed) rồi chuyển sang điểm khác. Để chủ động, cần chuẩn bị sẵn những “cái phao” như kiểu học sinh đi thi với nhiều phương án dự phòng khác nhau từ mức cao đến mức thấp để tránh bị động, sơ hở.

Với cách đó, các nhóm chuyên viên sẽ chốt dần những điểm đồng hoặc gần nhau, gạn lại một số vấn đề gai góc, then chốt để đàm phán ở cấp cao hơn.

Cách tiến hành như vậy giúp duy trì hòa khí và tạo dư địa cho trưởng đoàn quyết định.



Nếu vẫn chưa quyết định được thì có thể tạm dừng đàm phán để xin ý kiến chỉ đạo của cấp có thẩm quyền hay tham khảo ý kiến của các ngành hữu quan, doanh nghiệp (nếu là đàm phán về kinh tế). Nhân đây cũng xin lưu ý rằng, nhiều khi người ta giả vờ hành động như vậy để “treo giá”, “câu giờ”, “nấn gân” đối phương chứ thực ra họ đã có sẵn các phương án giấu trong túi.

## **2. Chiến lược, sách lược đàm phán**

Có thể hiểu *chiến lược đàm phán* là định hướng cơ bản hay kế hoạch tổng thể tiến hành đàm phán để đạt được một giải pháp tốt nhất có thể đối với mình. Với ý nghĩa đó đề án tổng thể đàm phán chính là chiến lược đàm phán. Còn *chiến thuật* hay *sách lược đàm phán* là các thủ thuật tiến hành để đạt mục tiêu chiến lược. Có rất nhiều chiến thuật khác nhau, ở đây chỉ nêu một số loại:

Về thái độ đàm phán, có ba chiến thuật: “đàm phán cứng” (hay còn gọi là đàm phán kiểu cạnh tranh hay tiến công), “đàm phán mềm” (hay còn gọi là đàm phán kiểu hợp tác và phòng ngự) và “đàm phán hỗn hợp” (hay còn gọi là đàm phán kiểu nguyên tắc).

Các nước có thế và lực mạnh thường sử dụng phương thức “đàm phán cứng”, giành

bằng được lợi thế cho mình, không đếm xỉa gì tới lợi ích đối phương và trong đàm phán luôn tạo sức ép. Phương thức đàm phán cứng có mặt tiêu cực là làm xấu quan hệ và dễ trực trặc trong khâu thực hiện vì “bên thua” âm ức, sẽ né tránh nghiêm túc thực hiện thỏa thuận.

Theo phương thức “đàm phán mềm”, đối phương được coi là đối tác và người ta tránh gây đối đầu, tỏ ra mềm mỏng trong đề nghị. Tuy nhiên, nếu gặp đối phương cứng mà mình mềm thì dễ thua thiệt, do đó cần điều chỉnh tùy theo thái độ đối phương.

Còn theo “phương thức hỗn hợp”, trong đàm phán người ta tỏ thái độ ôn hòa, coi trọng lợi ích của cả đôi bên, có nhiều phương án thay thế.

Về trình tự đàm phán nhiều khi người ta vận dụng chiến thuật đàm phán từ cao tới thấp. Theo chiến thuật này ban đầu đưa ra phương án cao để thăm dò ý tứ đối phương và để “mặc cả”, đồng thời tạo dư địa lùi dần về “khu vực thỏa thuận”, coi đó là sự nhân nhượng, là biểu hiện thiện chí.

Cũng cần lưu ý rằng, nếu đưa ra phương án quá cao hay còn gọi là “phương án cường điệu” thì có thể làm cho đối phương nghi ngờ về thiện chí; đáp lại có thể họ cũng đưa ra phương án

cường điệu, đẩy quá trình đàm phán đi vào thế bế tắc. Vì vậy dù là phương án cao cũng cần tính toán mức độ và trù bị phương án dung hòa để đàm phán không đổ vỡ. Nhân đây cũng xin lưu ý rằng, dù có đưa ra phương án cao cũng phải “có lý”, phù hợp với quy định và thông lệ luật pháp quốc tế.

Theo lý thuyết quốc tế hiện đại về đàm phán, việc chuẩn bị và đưa ra phương án hợp lý nhất để tháo gỡ bế tắc được gọi là BATNA (best alternative to anegotiated agreement) do hai nhà nghiên cứu về đàm phán của Đại học Harvard là Roger Fisher và William Ury đề xuất. BATNA phải là một phương án công bằng, khách quan, dựa trên những nguyên tắc được quốc tế và xã hội thừa nhận.

Có khi người ta còn vận dụng chiến thuật chia nhỏ vấn đề, giải quyết từng bước từ dễ đến khó. Thủ thuật này được gọi là “gặm nhấm”, “cháo nóng húp quanh” hay cắt khoanh xúc xích “salami”.

Ví dụ điển hình về chiến thuật này là quá trình đàm phán giữa nước ta với Trung Quốc về biên giới, lãnh thổ: đàm phán về biên giới trên bộ trước rồi đàm phán về phân định Vịnh Bắc Bộ, tiếp đến là đàm phán về các vấn đề trên Biển Đông. Riêng về biên giới trên bộ

cũng chia các khu vực cần đàm phán thành ba loại: loại A là các khu vực khác nhau do lý do kỹ thuật; loại B là các khu vực cả hai bên đều chưa vẽ tới; và loại C là các khu vực hai bên có quan điểm khác nhau. Đối với các khu vực loại A và B tương đối dễ thỏa thuận nên hai bên tập trung giải quyết trước, còn đối với các khu vực C giải quyết sau và đòi hỏi khá nhiều thời gian và cũng được tiến hành theo nguyên tắc “dễ trước, khó sau”: các khu vực ở phía Tây trước, phía Đông sau.

Nói thế không có nghĩa là cứng nhắc mà có thể lồng ghép các nội dung đàm phán vào nhau hay điều chỉnh trình tự, tùy tình hình cụ thể.

Không ít trường hợp người ta đàm phán về những thỏa thuận tạm thời như Hiệp định sơ bộ ngày 6-3-1946 giữa Việt Nam và Pháp, tiếp đến là Tạm ước ngày 14-9 cùng năm; thỏa thuận giữa Việt Nam và Malaysia năm 1991 về khai thác chung ở vùng biển chồng lấn; thỏa thuận giữa Việt Nam và Trung Quốc năm 2000 về vùng đánh cá chung trong 12 năm và vùng dàn xếp quá độ 4 năm trên Vịnh Bắc Bộ.

Trong đàm phán kinh tế ngày nay người ta sử dụng hai cách: “chọn bỏ” (negative approach), tức là có thể kinh doanh trong mọi lĩnh vực không cấm hay “chọn cho” (positive



approach), tức là chỉ được kinh doanh trong những lĩnh vực có cam kết.

“Giải pháp cả gói” (package deal hay linkage) là thỏa thuận gắn kết những sự nhân nhượng lẫn nhau trên nhiều vấn đề thành một gói. Thủ pháp này thường được áp dụng vào giai đoạn cuối của quá trình đàm phán và cả hai bên đều thấy cần kết thúc. Ví dụ sau quá trình đàm phán khá dài về bình thường hóa quan hệ giữa nước ta và Mỹ, năm 1995, hai bên đã đi tới thỏa thuận cả gói về tài sản ngoại giao và các khiếu nại tài sản tư nhân đi đôi với thỏa thuận về việc mở cơ quan liên lạc hai nước ở hai thủ đô.

“Giải pháp quyết sách chính trị” là giải pháp lấy lợi ích chính trị chiến lược để quyết định, bỏ qua những khác biệt chi tiết liên quan tới nhận thức, cơ sở pháp lý, tình hình cụ thể...

Thủ pháp này thường được đưa ra vào giai đoạn cuối của quá trình đàm phán, vào thời điểm hai bên thấy cần phải có giải pháp cuối cùng vì những lý do lớn, mang ý nghĩa chính trị - chiến lược.

Tuy nhiên cũng cần chú ý rằng, nhiều khi người ta vận dụng thủ thuật này cốt để gây sức ép, vượt qua đầu đoàn đàm phán, đưa lên cấp lãnh đạo của đối phương nhằm tranh thủ lấy mỗi lợi về mình.

“Chiến thuật vu hồi” là sử dụng đàm phán với nước A để ép nước B vốn có quan hệ mật thiết với nước A. Ví dụ điển hình là trong kháng chiến chống Mỹ, cứu nước của nhân dân ta, Mỹ đã tranh thủ Liên Xô và Trung Quốc có lợi ích hòa hoãn với Mỹ để tạo sức ép đối với nước ta; trong đàm phán về bình thường hóa quan hệ Trung Quốc - Liên Xô cuối những năm 80 của thế kỷ XX, Trung Quốc đã ép Liên Xô chấp nhận ba điều kiện tiên quyết: rút quân ra xa biên giới Liên Xô - Trung Quốc và khỏi Afghanistan, quan trọng nhất là đòi Liên Xô tạo sức ép đối với Việt Nam rút quân ra khỏi Campuchia, coi đó là điều kiện hàng đầu. Ủy viên Bộ Chính trị Trung ương Đảng Cộng sản Trung Quốc, Phó Thủ tướng Quốc Vụ viện kiêm Bộ trưởng Bộ Ngoại giao Trung Quốc Tiền Kỳ Tham đã nói rõ điều này trong cuốn *Mười câu chuyện ngoại giao* do Nhà xuất bản Thế giới trí thức của Trung Quốc ấn hành năm 2004.

“Chiến thuật gây sức ép” được sử dụng bằng những thủ đoạn như: đánh mạnh trên chiến trường như cuộc tập kích chiến lược của Mỹ bằng máy bay B52 đánh phá Hà Nội cuối năm 1972 để ép ta chấp nhận thay đổi dự thảo Hiệp định đã thỏa thuận ở Paris. Để tạo sức ép người ta còn đưa ra những điều kiện tiên quyết

cứng rắn; coi đề nghị của mình là giới hạn cuối cùng, không thể lùi; tuyên bố bản thân không có thẩm quyền lùi thêm; đổ thừa cho cơ chế, luật pháp nước mình hay sự phản đối của những người khác (Quốc hội, các bộ, ngành khác, các doanh nghiệp...); tạo sức ép về thời gian bằng cách gắn với sự kiện quan trọng trong quan hệ hai nước (ví dụ chuyển thăm cấp cao) hoặc viện cớ bản thân bận việc khác; nói dài lê thê đồng thời làm bộ thờ ơ khi đối phương trình bày; kéo dài thời gian đàm phán làm cho đối phương bất an, bức bối, nhược sức...; tạm đình chỉ đàm phán; khai thác khác biệt trong nội bộ đối phương; “vừa đấm vừa xoa” hay còn gọi là thủ đoạn “cái gậy và củ cà rốt”; có lời nói, hành vi mang tính khiêu khích...

Tuy nhiên, nếu có nhu cầu duy trì đàm phán để giải quyết vấn đề thì cần cân nhắc rất kỹ thủ thuật gây sức ép, tránh “già néo đứt dây”, làm đứt đoạn hẳn quá trình đàm phán mà chỉ nên tạm đình chỉ hay thay đổi phương thức đàm phán, ví dụ từ đàm phán ở cấp chuyên viên chuyển lên cho các trưởng đoàn hay ngược lại, chuyển từ đàm phán công khai sang gặp riêng, từ chính thức sang không chính thức...

“Chiến thuật dụ dỗ” thể hiện qua thủ thuật hứa hẹn nhiều mối lợi, kể cả lợi ích vật chất

nếu đối phương nhân nhượng; tán dương ý nghĩa đề nghị của mình; tung ra sự nhượng bộ có vẻ như rất có ý nghĩa nhằm dụ dỗ đối phương nhân nhượng trên những vấn đề mình mong muốn; đưa ra các sự chọn lựa về hình thức có vẻ khác nhau nhưng thực chất như nhau để đối phương lựa chọn.

“Chiến thuật đánh đổi” là các bên cùng nhân nhượng theo nguyên tắc có đi có lại. Lần đầu tiên tôi được phân công đi đàm phán về các Tuyên bố chung với các nước nhân Đoàn đại biểu cấp cao nước ta đi thăm sau khi ký Hiệp định Paris năm 1973. Lúc ấy một số nước không muốn lên án Mỹ và chính quyền Sài Gòn vi phạm Hiệp định với ẩn ý muốn bảo đảm không khí hòa hoãn sau Hiệp định, còn phía ta lại thấy cần lên án những hành vi vi phạm của đối phương. Trong khi đó nước này hay nước kia lại cần ta lên tiếng ủng hộ những chủ trương, chính sách này nọ về đối nội hay đối ngoại của họ. Trước tình hình đó tôi đã vận dụng phương pháp đánh đổi, tức là gắn việc đáp ứng phần nào những yêu cầu của họ với yêu cầu họ đáp ứng lòng mong muốn của ta.

Trong đàm phán về biên giới, lãnh thổ, ta cũng đã áp dụng chiến thuật này theo phương thức chia đôi phần tranh chấp còn lại hay đánh đổi khu vực



này lấy khu vực kia (thường là không lớn về diện tích và không cốt tử về ý nghĩa).

Một điều nên tránh là đề ra thời hạn cứng nhắc phải kết thúc đàm phán (deadline) vì cách đó có thể tạo nên tâm lý nóng vội và đối phương lợi dụng gây sức ép.

“Chiến thuật đột phá” là đưa ra giải pháp khác lạ, bất ngờ để tháo gỡ bế tắc. Ví dụ vào cuối những năm 80, đầu những năm 90 của thế kỷ XX, nước ta phải đàm phán với nhiều nước, trong đó có Chính phủ Anh còn đang quản lý Hồng Kông về vấn đề hồi hương người ra đi bằng thuyền. Lúc đó có tình trạng những người hồi hương liên tiếp ra đi để được hưởng tài trợ quốc tế mỗi lần hồi hương. Do có nhu cầu giải quyết vướng mắc này với các nước xung quanh và duy trì ổn định chính trị - xã hội trong nước, ta đã bất ngờ đưa ra đề nghị về “liệu pháp sốc” (shock therapy), theo đó người ra đi lần thứ hai sẽ không được hưởng trợ cấp quốc tế, khoản đó dành cho Chính phủ ta để tạo điều kiện ổn định cuộc sống của dân cư nói chung. Phía Đoàn đàm phán của Anh đã rất bất ngờ trước đề nghị nói trên nên đã xin tạm ngừng đàm phán để xin ý kiến Thủ đô và hôm sau đã chấp thuận. Quyết sách như vậy đã góp phần chấm dứt được dòng người ra đi bằng thuyền sang Hồng Kông.

Chiến thuật này thường được áp dụng trong những trường hợp đàm phán đứng trước nguy cơ bế tắc trong khi có nhu cầu và lợi ích giải quyết vấn đề. Những sự khai thông trong đàm phán thường diễn ra vào phút chót. Người ta gọi đó là “Quy tắc Pareto”, tức là quy luật 80/20: 80% kết quả đạt được trong 20% thời gian chót.

Khi gia nhập (accession) một hiệp định đa phương có thể “bảo lưu” (reservation) điều này hay điều khác.

Nếu là đàm phán đa phương cần tính toán kỹ *trình tự đàm phán* với nước này hay nước kia để có thể sử dụng kết quả đàm phán với nước này tác động vào cuộc đàm phán với nước kia, đồng thời thu hẹp dần đối tượng đàm phán để có thể tập trung vào việc đàm phán với đối tượng quan trọng nhất, “xương xẩu” nhất. Trong đàm phán về việc gia nhập WTO, nước ta đã phải đàm phán với 28 nền kinh tế và đã tiến hành đàm phán theo cách đó.

Một thủ thuật khác là tranh thủ tập hợp những nước có lợi ích, quan điểm gần với mình, thậm chí có thể dành cho nước này, nước họ những mối lợi để tranh thủ sự ủng hộ của họ.

Song song với đàm phán chính thức trên bàn hội nghị cần *vận động hành lang* (lobby) các cơ quan và các nhân vật trong hệ lập pháp, các

doanh nghiệp có lợi ích trực tiếp và có uy tín, giới báo chí, khoa học, các tổ chức xã hội để tranh thủ sự đồng tình, ủng hộ đối với quan điểm, lập trường, giải pháp của mình. Trong thời gian diễn ra hòa đàm ở Genève năm 1954, nhất là ở Paris những năm 1968 - 1973, các đoàn của ta đã dành nhiều lực lượng, công sức, thời gian cho công tác vận động dư luận rộng rãi trên thế giới ủng hộ sự nghiệp chính nghĩa của Việt Nam. Trong đàm phán với Mỹ về BTA, Việt Nam gia nhập WTO hay TPP, hoạt động lobby - một truyền thống lâu năm ở Mỹ, đã được chú trọng tận dụng.

### **3. Cách ăn nói, ứng xử trong đàm phán**

Cách nói, cách nghe, cách ứng xử trong đàm phán có ý nghĩa đáng kể đối với sự thành bại của đàm phán. Điều này tùy thuộc *truyền thống văn hóa đặc trưng* của mỗi nước và *tính cách cá nhân* của nhà đàm phán.

*Truyền thống* hay *bản sắc văn hóa* nói ở đây không phải là cầm, kỳ, thi, họa mà là phương cách hành xử của con người. Khái niệm “văn hóa” theo nghĩa này rất rộng và rất khó nắm bắt. Tuy nhiên các nhà nghiên cứu cũng đề cập một số nét đặc trưng. Ví dụ người phương Tây duy lý hơn duy tình, coi trọng luật pháp, thẳng

thần biểu lộ cảm xúc, trong tranh luận tỏ ra tự tin, sau khi tranh luận “đỏ mặt tía tai” vẫn quan hệ bình thường; ngược lại người phương Đông lại duy tình hơn duy lý, coi trọng tình nghĩa, thể diện, kín đáo trong việc biểu tỏ thái độ... Các nhà đàm phán từ các nước lớn nhiều khi có thái độ kẻ cả.

Tuy nhiên, điều đó chỉ thể hiện trong cách ứng xử, giao lưu chứ trong đàm phán chỉ có lợi ích mới có ý nghĩa quyết định.

Bên cạnh việc tìm hiểu sâu bản sắc văn hóa dân tộc mà nhà đàm phán đại diện, cần tìm hiểu cá tính của người đàm phán phía đối phương; nếu không có thông tin trực tiếp thì nên dò hỏi những người biết họ.

*Cách ăn nói* cần có của nhà đàm phán rất khác nhau, không có khuôn mẫu nào. Điều đó tùy thuộc cá tính của nhà đàm phán, thái độ của đối phương, mối quan hệ giữa các quốc gia cũng như nội dung vấn đề được bàn thảo và bối cảnh cụ thể của cuộc đàm phán. *Biết nghe* cũng đòi hỏi kỹ năng thích hợp. Bất luận thế nào cũng cần chăm chú lắng nghe đi đôi với việc quan sát thái độ của đối tác để cố hiểu thâm ý của họ, từ đó xác định cung cách ứng xử, phản hồi.

Nhìn chung nên nghe nhiều, nói ít; đối với các đề nghị của đối phương không nên chấp



nhận hay bác bỏ ngay mà nên đưa ra các câu hỏi để hiểu thêm ý tứ của họ. Để tạo dư địa đàm phán tiếp, có thể đưa ra những bình luận lửng lơ đại loại như: “đề nghị của bạn có những điểm lý thú” hay “xin ghi nhận đề nghị cứu” hoặc “ta giao cho chuyên viên bàn kỹ”... Nếu cảm thấy đề nghị của đối phương khó chấp nhận thì đưa ra những bình luận mang tính phủ định nhiều hơn như: “tôi không nghĩ đề nghị ấy có lợi cho sự thỏa thuận” hay “khoảng cách giữa chúng ta còn quá lớn”...

Trong trường hợp đối phương đưa ra những đề nghị ngang ngược thì cần bác bỏ mạnh mẽ với những lập luận sắc sảo, danh thép nhưng tránh cắt cầu, đưa tới đàm phán đổ vỡ hoàn toàn. Ví dụ tại cuộc họp kín ngày 20-11-1972 với Kissinger, trước những đề nghị vô lý của ông ta, Cố vấn Lê Đức Thọ đã đập bàn nói: “Nếu ông cố vấn muốn thôi (đàm phán) thì chúng tôi cũng thôi, mà muốn bàn thì phải có đi có lại... Chương IV (về quyền tự quyết của nhân dân miền Nam) là tối hậu thư (của phía Việt Nam)”<sup>1</sup>. Qua ví dụ trên ta có thể học được bốn điều: vạch trách nhiệm của đối phương phá

---

1. Lưu Văn Lợi: *Ngoại giao Việt Nam, Sđd*, tr.304.

hoại đàm phán; để ngỏ cửa đàm phán tiếp; nêu phương châm đàm phán; nhấn mạnh đòi hỏi tối đa như một tối hậu thư.

Khi trình bày lập trường, đề nghị của mình điều quan trọng hơn cả là có tính thuyết phục cao. Nên nói gọn, tránh nói dông dài “vòng vo Tam quốc”, huyênh hoang dạy đời (ngoại trừ trường hợp muốn dùng thủ thuật này để tạo sức ép với đối phương), lập luận phải chặt chẽ, nêu cao thiện chí của mình và thuyết phục đối phương về những mối lợi họ có thể thu được nếu chấp thuận (tức là sử dụng “chiến thuật dụ dỗ” như trên đã nói).

Từ ngữ sử dụng, bao gồm cả từ ngữ hình thể cần được chọn lựa, cân nhắc thấu đáo sao cho phù hợp với bối cảnh, không khí buổi đàm phán, nội dung vấn đề và thái độ đối phương. Lúc nào “cương”, lúc nào “nhu” tùy thuộc vào sự chọn lựa của nhà đàm phán, tuy nhiên dù có “cương” cũng không nên đẩy tới mức “già néo đứt dây”; dù có “nhu” cũng không được biểu lộ sự hèn yếu, nhu nhược.

Trên bàn đàm phán nên ngồi ngay ngắn nhưng không quá căng thẳng, cứng nhắc. Khi nói nên nhìn thẳng vào mắt đối phương để thể hiện thái độ của mình, đồng thời theo dõi phản

úng của họ. Một điều nên tránh là khua chân múa tay trong khi trình bày quan điểm, lập luận của mình. Trong trường hợp muốn biểu tỏ thái độ không bằng lòng đối với nội dung hay cách nói của đối phương nhiều khi người ta tỏ ra lơ đãng (ví dụ nhìn sang hướng khác, vẽ loảng ngoảng trên giấy...) nhưng trên thực tế vẫn lắng nghe.

Các thành viên khác trong đoàn không được tự ý phát biểu nếu không được trưởng đoàn cho phép; có ý kiến gì thật hệ trọng thì viết giấy gửi cho trưởng đoàn chứ không nhắc miệng; nếu cần lắm thì đề nghị tạm nghỉ để trao đổi nội bộ.

#### **4. Soạn thảo văn bản thỏa thuận**

Như trên đã nói, có khi hai bên trao đổi dự thảo văn bản thỏa thuận ngay từ đầu nhưng cũng có khi làm việc này khi đã hình thành khung khổ cơ bản của thỏa thuận, thậm chí khi đàm phán sắp hoàn tất.

Khi đã có dự thảo thì hai bên giao cho chuyên viên bắt tay vào hoàn thiện câu chữ (wording) phù hợp với những điểm mà hai đoàn chính thức đã thỏa thuận.

Tại cuộc hòa đàm Paris, tháng 10-1972, phía ta đã trao cho phía Mỹ dự thảo văn bản Hiệp

định của mình. Điều đó làm phía Mỹ bất ngờ và phải xin ngừng cuộc họp để xin ý kiến Thủ đô. Bằng cách đó ta đã đánh tín hiệu về thiện chí và quyết tâm đạt thỏa thuận, đồng thời giành được thế chủ động. Trên thực tế cuộc mặc cả sau đó được tiến hành trên cơ sở bản dự thảo của ta.

Bất luận thế nào thì việc soạn thảo văn bản thỏa thuận cũng đòi hỏi phải rất cẩn trọng, tỉ mỉ vì đúng như người xưa nói: “Sai một ly, đi một dặm” hay “Bút sa, gà chết”! Trong đàm phán ngoại giao, đôi khi do không thể thống nhất được cách dùng từ này hay từ kia, vạn bất đắc dĩ hai bên đành thỏa thuận mỗi bên sử dụng ngôn từ của mình để thể hiện cùng một khái niệm. Ví dụ tại hòa đàm Paris, hai bên đàm phán rất gay go, kéo dài về danh nghĩa của Hội đồng hòa giải hòa hợp dân tộc: phía ta muốn coi đó là cơ cấu chính quyền còn phía Mỹ chỉ muốn coi đó là cơ cấu hành chính; cuối cùng thỏa thuận bản tiếng Việt vẫn viết là “cơ cấu quyền lực”, còn bản tiếng Anh viết là “cơ cấu hành chính” (structure administrative). Tuy nhiên, tại Điều 12 của văn bản chính thức không đề cập tới danh nghĩa của Hội đồng mà chỉ ghi cơ cấu, chức năng nhiệm vụ và cơ chế hoạt động mà thôi.



Các văn bản thỏa thuận thường dùng ngôn ngữ của các bên tham gia có giá trị ngang nhau, có khi kèm theo bản dịch ra một ngôn ngữ phổ biến trên thế giới (ngày xưa là tiếng Pháp, nay là tiếng Anh) để đối chiếu. Ngày nay không ít trường hợp người ta đàm phán và ký kết trên văn bản bằng tiếng Anh; còn các nước thành viên dịch ra tiếng mẹ đẻ, ví dụ các thỏa thuận trong ASEAN, Hiệp định TPP...

Trên văn bản chính thức của phía nào thì ghi tên nước đó lên trên và vị trí chữ ký của đại diện nước mình nằm ở phía trái.

Sau khi đã thống nhất văn bản người ta tiến hành “ký tắt” (initialing theo tiếng Anh hay paraphé theo tiếng Pháp). Theo thông lệ trường đoàn đàm phán cấp chuyên viên ký tắt từng trang một ở góc trái, phía dưới văn bản.

Văn bản chính thức được đóng vào bìa đẹp, thường có in hình quốc huy ở ngoài, buộc bằng dây mang màu sắc quốc kỳ nước mình và được đồ xi, đóng dấu trước khi ký chính thức. Ở đây đôi khi xảy ra sự cố kỹ thuật, ví dụ khi hoàn tất đàm phán về Hiệp định thương mại song phương Việt Nam - Hoa Kỳ (BTA) thì giấy in Hiệp định ta mang sang Washington không khớp với máy in của

Mỹ nên dành phải ký trang cuối cùng để kịp giờ Tổng thống Hoa Kỳ B. Clinton tiếp hai đoàn ở Nhà Trắng và công bố với thế giới về sự kiện lịch sử này, còn mọi chuyện “hậu kỳ” dành để sau làm tiếp!

Đối với các thỏa thuận cần phê chuẩn thì hai bên tiến hành lễ trao đổi văn bản phê chuẩn sau khi đã hoàn tất thủ tục nội bộ. Lễ trao đổi thư phê chuẩn thường không được tiến hành ở nước mà hiệp định được ký mà được tiến hành ở nước đối tác. Còn đối với các văn bản nhiều bên thì nộp văn bản phê chuẩn cho người đứng đầu tổ chức đa phương lưu chiểu (ví dụ Tổng Thư ký Liên hợp quốc).

#### **IV- THỰC HIỆN THỎA THUẬN**

Đàm phán đã khó, việc thực hiện còn khó hơn và đòi hỏi những nỗ lực gấp bội. Về đại thể cần tiến hành những việc sau:

Tiến hành những thủ tục nội bộ về phê duyệt (Thủ tướng Chính phủ) hoặc phê chuẩn (Quốc hội và Chủ tịch nước); tiếp đó thực hiện thủ tục trao đổi văn bản phê duyệt hay phê chuẩn với nước, tổ chức tham gia thỏa thuận.

Nộp lưu chiểu (depository) tại cơ quan có trách nhiệm ở trong nước hay tổ chức quốc tế theo luật định. Theo luật hiện hành, các hiệp định cấp Nhà nước và Chính phủ do Bộ Ngoại giao lưu giữ, còn các thỏa thuận quốc tế đa phương theo đường Liên hợp quốc thì nộp lưu chiểu ở Ban Thư ký Liên hợp quốc.

Phổ biến cho các cơ quan hữu quan về nội dung thỏa thuận; nếu cần thì có sự hướng dẫn chu đáo cách thực hiện. Đặc biệt đối với các thỏa thuận quốc tế phức tạp như hiệp định về chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình hay các hiệp định về biên giới - lãnh thổ, hội nhập kinh tế quốc tế... cần xây dựng kế hoạch tổng thể, chỉ ra những việc cần làm và phân công, phân nhiệm rõ ràng: làm gì, ai làm, làm thế nào?

Trong số những việc cần làm sau khi ký Hiệp định, việc giải thích nội dung thỏa thuận, thống nhất nhận thức và hành động có ý nghĩa hết sức quan trọng. Ở nước ta sau Hội nghị Genève năm 1954 và Hội nghị Paris năm 1973, hay sau khi Việt Nam gia nhập WTO, Trung ương Đảng đều họp hội nghị, ra nghị quyết chuyên đề.

Công tác tuyên truyền giải thích, hướng dẫn thực hiện cần được tiến hành dưới nhiều hình thức khác nhau: phát hành sách, tài liệu, tờ rơi, sử dụng các phương tiện thông tin đại chúng, tuyên truyền miệng với độ nông sâu tùy từng đối tượng. Ví dụ về các cam kết hội nhập cần chú trọng phổ biến, giải thích sâu cho các công chức nhà nước, trước hết là ở các ngành trực tiếp liên quan và giới doanh nghiệp theo từng ngành hàng chứ không nên tiến hành đại trà như kiểu nói chuyện thời sự.

Việc quan trọng tiếp theo và có ý nghĩa quyết định là tổ chức thực hiện nhằm làm sao tranh thủ được tối đa cơ hội thỏa thuận đem lại và hóa giải được những thách thức nảy sinh. Ví dụ sau khi Hiệp định Paris được ký kết, Hội nghị lần thứ 21 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa III) họp cuối tháng 6, đầu tháng 7-1973 đã nêu rõ chủ trương "... nắm vững thời cơ, giữ vững đường lối chiến lược tiến công và chỉ đạo linh hoạt... Nhiệm vụ cơ bản là... tiến tới hòa bình thống nhất nước nhà... Nhiệm vụ trước mắt là đấu tranh trên cả ba mặt trận chính trị, quân sự, ngoại



giao...”<sup>1</sup>. Cuối tháng 12-1974, đầu tháng 1-1975, Bộ Chính trị quyết định giải phóng miền Nam Việt Nam trong năm 1975 và ngày 30-4 năm đó, chiến dịch Hồ Chí Minh đã giành chiến thắng vẻ vang.

Ngày nay, khi nước ta ký kết nhiều hiệp định kinh tế, trong đó có các thỏa thuận về khu vực thương mại tự do (FTA) cần chỉnh sửa hoặc xây dựng mới các văn bản pháp quy nội bộ cho phù hợp với các cam kết quốc tế; các bộ, ngành và ngành hàng liên quan cần xây dựng các kế hoạch hành động thật thiết thực, cụ thể và thực hiện rất ráo; các doanh nghiệp tích cực, chủ động xâm nhập thị trường các nước; Nhà nước áp dụng những biện pháp tự vệ cần thiết không trái với cam kết quốc tế để bảo vệ sản xuất trong nước...

Đó là những phương cách “thực hiện chủ động” nhằm tranh thủ tối đa cơ hội mà thỏa thuận quốc tế đem lại. Làm ngược lại là “thực hiện thụ động”, đặt đất nước vào thế yếu, không khai thác và tận dụng được tối đa những mối lợi của thỏa thuận quốc tế.

---

1. Đảng Cộng sản Việt Nam: *Văn kiện Đảng Toàn tập*, Sđd, t.34, tr.233-234.

Theo dõi, đôn đốc các ngành của nước mình và nước đối tác thực hiện hiệp định cũng là một việc cần thiết; nếu phát hiện sai phạm thì cần chấn chỉnh, thậm chí khiếu kiện, nếu cần thì yêu cầu đàm phán để chỉnh sửa thỏa thuận.

## Chương 3

# XỬ LÝ TÌNH HUỐNG

---

*“Xử lý tình huống là tìm phương án tối ưu để giải quyết một vấn đề gay cấp, thường là bất ngờ nảy sinh trong quan hệ quốc tế”.*

**M**ột trong những công việc thường xuyên của người làm công tác ngoại giao là xử lý các tình huống phát sinh. Trái đất tròn, nửa bán cầu này là đêm thì nửa bán cầu kia vẫn là ngày, do đó các tình huống ngoại giao phát sinh liên tục, không kể ngày đêm, lễ tết và thường phức tạp vì liên quan tới quan hệ quốc tế, thậm chí cả sự an nguy của đất nước và của công dân.

*Có thể hiểu xử lý tình huống là tìm phương án tối ưu để giải quyết một vấn đề gay cấp, thường là bất ngờ nảy sinh trong quan hệ quốc tế.*

## **I- CÁC LOẠI TÌNH HUỐNG NGOẠI GIAO**

Có thể hình dung bảy loại tình huống thường gặp:

1. Liên quan tới tình hình các nước có thể là những xáo động chính trị (thay đổi chính quyền, bạo loạn, đảo chính, xung đột, chiến tranh...); khủng hoảng kinh tế, tài chính - tiền tệ; những sự kiện quan trọng trong quan hệ



quốc tế của nước đó (như điều chỉnh chính sách, các hoạt động đối ngoại lớn như các chuyến thăm cấp cao quan trọng; gia nhập hoặc rời khỏi các liên minh; thiết lập hoặc hủy bỏ quan hệ đồng minh với nước này hay nước khác; những mắc mớ, xung đột với các nước...); những xáo động xã hội như tổng đình công, xung đột xã hội, sắc tộc, tôn giáo, khủng bố, di dân ồ ạt, nạn đói, thiên tai nghiêm trọng...

2. Liên quan tới các tổ chức quốc tế có thể là sự ra đời hay giải thể tổ chức; các sự kiện quan trọng diễn ra trong tổ chức (ví dụ đối với EU là sự ra đời của đồng Euro, cuộc khủng hoảng người di cư từ Trung Cận Đông; nước Anh rời khỏi EU...); các hội nghị, hiệp định, nghị quyết quan trọng của họ...

3. Liên quan tới quan hệ quốc tế có thể là khủng hoảng kinh tế - tài chính khu vực hay toàn cầu; những sự dàn xếp quan hệ hoặc xung đột ở mức độ khác nhau giữa các nước, nhất là các nước lớn; các sự kiện chính trị quan trọng (hội nghị, thỏa thuận) ở tầm khu vực hoặc toàn cầu...

4. Liên quan tới quan hệ giữa các nước với Việt Nam có thể là các tuyên bố, hành vi liên quan tới nước ta; những mâu thuẫn, khúc mắc va chạm, xung đột về kinh tế, chính trị, an ninh,

toàn vẹn lãnh thổ...; khủng hoảng, xung đột, chiến tranh ảnh hưởng tới đông đảo công dân nước ta.

5. Liên quan tới những sự cố đối ngoại là những trục trặc trong quá trình đón đoàn nước ngoài hay trong việc tổ chức cho đoàn ta ra nước ngoài; tổ chức các sự kiện quốc tế diễn ra ở nước ta; những vụ việc liên quan tới công dân hay doanh nghiệp nước ta ở nước ngoài hay ngược lại...

6. Những vụ việc xảy ra trong nước nhưng có thể gây sự quan tâm của dư luận quốc tế, ảnh hưởng tới quan hệ đối ngoại. Ví dụ những vụ khiếu kiện đông người, biểu tình, những bất an xã hội, những vụ việc liên quan tới “dân chủ”, “nhân quyền”, tôn giáo, dân tộc, thiên tai, dịch bệnh...

7. Các sự cố có nhân tố nước ngoài như tàu thuyền, máy bay nước ngoài xâm phạm vùng trời, vùng biển nước ta; các sự cố liên quan tới cơ quan, doanh nghiệp, công dân nước ngoài ở nước ta...

## **II- PHƯƠNG CHÂM CHUNG TRONG VIỆC XỬ LÝ TÌNH HUỐNG**

Khi xử lý bất kỳ tình huống nào cũng cần tuân thủ ba phương châm chủ yếu:

*Một là, cần xử lý đúng lúc* vì những tình huống liên quan tới ngoại giao đều diễn ra nhanh chóng, ẩn chứa không ít nhân tố bất ngờ; nếu xử lý quá sớm hay quá muộn đều có thể nảy sinh hệ quả bất lợi. Lấy ví dụ ở một nước nổ ra chính biến, đòi hỏi nước ta phải biểu tỏ thái độ. Nếu do không nắm vững tình hình và dự báo không chính xác mà bày tỏ thái độ quá sớm, những người tổ chức chính biến bị đàn áp, thế lực vốn cầm quyền khôi phục lại vị trí thì sẽ gây hậu quả bất lợi đối với quan hệ quốc tế của nước ta.

*Hai là, phải xử lý rất thận trọng, đúng cách* cả về mức độ lẫn hình thức biểu hiện vì mọi động thái đều có thể tác động nhiều chiều tới lợi ích quốc gia và quan hệ quốc tế, nếu hành xử “sai một ly” có thể “đi một dặm”. Ví dụ đối với một vụ việc “x” chỉ nên bày tỏ thái độ ở cấp thấp và nhẹ nhàng nhưng lại phản ứng ở cấp cao và gay gắt thì rất bất lợi.

*Ba là, việc xử lý cần được đặt trong mối quan hệ tổng thể* giữa các lĩnh vực chính trị, kinh tế, an ninh...; giữa nước này với nước kia; giữa trong nước và quốc tế. Chẳng hạn khi xử lý một vấn đề kinh tế phải luôn luôn tính đến tác động chính trị hoặc ngược lại; việc xử lý mối quan hệ với nước này phải tính ngay quan hệ với các nước khác.

### III- NHỮNG BƯỚC CHỦ YẾU TRONG QUÁ TRÌNH XỬ LÝ TÌNH HUỐNG NÓI CHUNG

Đối với mỗi loại tình huống cần có cách xử lý khác nhau. Tuy nhiên bất luận thế nào cũng cần tiến hành một số bước sau:

*Bước đầu tiên* có ý quyết định là phân tích chuẩn xác tình huống vì đánh giá sai sẽ chọn lựa cách xử lý sai. Đây chính là công trình nghiên cứu động thái đã được đề cập ở Chương 1 với nội dung chủ yếu là: nhận diện sự việc, trong đó chỉ ra những nét đặc thù, mức độ nghiêm trọng; phân tích nguyên nhân; dự báo triển vọng; tác động của vụ việc đối với nước đó, với khu vực hay toàn cầu và với nước ta.

*Bước thứ hai* là đề xuất chủ trương, bao gồm cả những chủ trương thực chất ở bên trong và chủ trương thể hiện ra bên ngoài bằng những phát ngôn và cách hành xử cụ thể. Sở dĩ cần phân định hai loại chủ trương bên trong và bên ngoài vì trong quan hệ quốc tế không phải lúc nào cũng có thể thể hiện công khai mọi đánh giá, chủ trương sâu kín bên trong.

*Bước thứ ba* là phân công việc triển khai: chính giới làm gì, cơ quan ngoại giao ở ngoài nước làm gì và thế nào, các cơ quan hữu quan tham gia tới



đâu, các phương tiện thông tin đại chúng lên tiếng ra sao...

*Tiếp đến* là triển khai thực hiện các chủ trương được phê duyệt theo sự phân công nêu trong đề án; theo dõi diễn biến để kịp thời điều chỉnh.

Sau khi vụ việc kết thúc cần rút kinh nghiệm, đúc kết những bài học cần thiết cho tương lai.

Xin lưu ý rằng, khi nảy sinh tình huống cấp bách phải xử lý thì mọi khâu phải tiến hành khẩn trương chứ không giống như công tác nghiên cứu động thái bình thường chỉ cốt để biết.

#### **IV- PHƯƠNG CÁCH RA QUYẾT ĐỊNH NHẪM XỬ LÝ TÌNH HUỐNG CỤ THỂ**

Kỹ năng xử lý tình huống chẳng qua là kỹ năng *ra quyết định* trên những vấn đề phức tạp, đòi hỏi có quyết định tức thời; còn *quyết định* là *sự chọn lựa phương án tối ưu để giải quyết một vấn đề*. Vậy để ra một quyết định tốt đòi hỏi phải có những kỹ năng gì?

Các quyết định thường xuất phát từ đòi hỏi của cuộc sống hay yêu cầu của cấp trên. Ở đây bàn về các quyết định nhằm xử lý các tình huống phức tạp trong quan hệ quốc tế nảy sinh trong cuộc sống.

Một quyết định tối ưu phải bảo đảm lợi ích cơ bản của quốc gia thể hiện trong đường lối, chính sách của Đảng và Nhà nước. Sở dĩ nói là “cơ bản” vì khó có một quyết định nào có thể đáp ứng mọi lợi ích lớn nhỏ của đất nước. Ví dụ khi xử lý tình huống xâm phạm chủ quyền quốc gia, toàn vẹn lãnh thổ thì phải xử lý sao cho vẹn toàn cả hai lợi ích: bảo vệ cho được chủ quyền và toàn vẹn lãnh thổ, đồng thời duy trì được hòa bình, ổn định để phát triển đất nước cũng như khung khổ quan hệ quốc tế đa dạng hóa, đa phương hóa đã tạo dựng được.

Mặt khác, một quyết định tối ưu phải đáp ứng yêu cầu kịp thời, đúng lúc, không quá sớm nhưng cũng không được quá muộn như trên đã nói. Quyết định ấy phải đề ra được các biện pháp cụ thể kèm theo sự phân công, phân nhiệm rõ ràng và nguồn lực cần thiết.

Để có được một quyết định như vậy cần bảo đảm *quy trình* cần thiết. Về đại thể quy trình đó phải trải qua những bước sau:

- Nhận diện, đánh giá tình huống xem vụ việc xảy ra ở đâu, lúc nào, nguyên nhân do đâu. vô tình hay cố ý, nghiêm trọng tới mức nào và có đặc điểm gì khác lạ so với các vụ việc tương tự đã xảy ra.

Chọn lựa các phương án xử lý kèm theo những phương châm hành động phù hợp với những lợi ích cơ bản, đồng thời dự liệu những tác động có thể xảy ra và phương cách hóa giải.

Phân công, phân nhiệm các cơ quan, đơn vị tổ chức thực hiện kèm theo cơ chế thông tin, chỉ đạo, phối hợp.

Nếu là vụ việc đã từng xảy ra và đã hình thành nền nếp xử lý thì có thể triển khai ngay; nếu vụ việc nghiêm trọng, bất thường thì xin ý kiến chỉ đạo gấp của cấp có thẩm quyền.

Để có được quyết định đúng trong xử lý tình huống có thể sử dụng một số *phương cách*:

Trong những trường hợp cấp bách, người lãnh đạo tự ra quyết định theo thẩm quyền, tầm nhìn và bản lĩnh của mình, nếu cần thì tham khảo ý kiến các cơ quan, chuyên gia có liên quan. Phương cách này được gọi là *phương cách độc đoán*.

Trong những trường hợp bình thường, không cấp bách thì trao đổi ý kiến trong ban lãnh đạo hay tập thể đơn vị, ban, ngành, địa phương hoặc giữa các cơ quan có liên quan. Phương cách này được gọi là *phương cách tập thể*.

Trong trường hợp phải xử lý các vấn đề quan trọng hay cơ mật, có thể lập ra các nhóm

đặc nhiệm (task force) hay nhóm chuyên trách (ad hoc) bao gồm các cán bộ có năng lực để nghiên cứu, đề xuất giải pháp; giúp lãnh đạo tổ chức thực hiện. Khi xong việc thì giải thể. Ở Bộ Ngoại giao đã từng lập ra các tổ chức như CP50 (năm 1969) để nghiên cứu về giải pháp và giúp Bộ Chính trị chỉ đạo đàm phán ngoại giao ở Paris và CP87 (1987) để nghiên cứu giải pháp cho vấn đề Campuchia...

Trong trường hợp xử lý các vấn đề mang tính lâu dài và tương đối chuyên sâu thì có thể tham vấn ý kiến chuyên gia. Phương cách này được gọi là *phương cách chuyên gia*.

## **V- XỬ LÝ MỘT SỐ TÌNH HUỐNG CỤ THỂ**

Có rất nhiều tình huống cụ thể, ở đây chỉ nêu một số tình huống để tham khảo, coi như các “case studies” (nghiên cứu trường hợp).

### **1. Xử lý vấn đề “người ra đi bằng thuyền” (boat people)**

Sau khi miền Nam Việt Nam được giải phóng năm 1975, vì nhiều lý do khác nhau, một lượng lớn người Việt Nam đã rời đất nước, chủ yếu bằng thuyền vượt biên ra nước ngoài; họ được



gọi là “thuyền nhân” (boat people). Một số người trong đó đã được các nước cho định cư, những người còn lại sống tập trung trong các trại tị nạn tại các nước và vùng lãnh thổ xung quanh Việt Nam như Hồng Kông, Malaysia, Philippines, Thái Lan, Singapore, Indonesia... Quan hệ giữa nước ta với các nước liên quan vốn căng thẳng xung quanh cái gọi là “vấn đề Campuchia” lại thêm những phức tạp liên quan tới số người ra đi bằng thuyền tích tụ ở các trại tị nạn.

Cuối những năm 80 của thế kỷ XX, nhằm đẩy lùi chính sách bao vây cô lập Việt Nam, nước ta đã chủ trương tham gia vào quá trình tìm kiếm giải pháp chính trị cho “vấn đề Campuchia”, đồng thời tháo gỡ vấn đề người ra đi bằng thuyền thông qua “Giải pháp tổng thể” của Liên hợp quốc. Vì mục đích đó, một mặt nước ta thỏa thuận với một số nước liên quan, với sự trung gian của Cao ủy Liên hợp quốc về người tị nạn (UNHCR), về các chương trình tái định cư như Chương trình ra đi có trật tự - ODP, Chương trình tái định cư cho những người trong trại cải tạo - HO, Chương trình con lai; đồng thời chấp nhận đàm phán về việc hồi hương người ra đi bằng thuyền đọng lại tại các trại tị nạn ở các nước và vùng lãnh thổ xung quanh.

Đây là vấn đề hết sức phức tạp về cả an ninh lẫn kinh tế vì lúc đó tình hình kinh tế của nước ta cực kỳ khó khăn, nhận về số lượng đông đảo những người đã bán tháo ruộng vườn, nhà cửa, phương tiện kiếm sống, tài sản để ra đi không phải là một việc dễ dàng. Vì lẽ đó, nước ta chỉ chấp nhận nhận về “từng trường hợp một” (case by case). Để tháo gỡ tình hình, phía ta đã điều chỉnh chủ trương theo hướng mềm mỏng hơn một chút là chấp nhận “hồi hương tự nguyện” (voluntary repatriation). Tuy nhiên các nước hữu quan đòi phải “cưỡng bức hồi hương” (forcible repatriation). Vì lợi ích lớn là thoát ra khỏi thế bị bao vây cô lập và các nước Đông Nam Á thấy đã tới lúc cần cải thiện quan hệ với Việt Nam nên các bên hữu quan đã đi tới thỏa thuận mang tính dung hòa là tổ chức “hồi hương có trật tự” (orderly repatriation) theo một lộ trình nhất định, kèm theo những thủ tục và sự tài trợ cần thiết.

Đi đôi với cuộc đàm phán để đi tới thỏa thuận trên, ở trong nước đã phải tiến hành công tác tuyên truyền giải thích rộng rãi; chuẩn bị những điều kiện vật chất cần thiết để tiếp nhận bà con hồi hương và ổn định cuộc sống; hình thành một

bộ máy phối hợp giữa ngành ngoại giao, công an, lao động; hướng dẫn, hỗ trợ các địa phương.

Công việc này là một trong những ví dụ xử lý tình huống phức tạp nhưng có thời gian nhất định, kéo dài trong mấy năm.

## **2. Bảo vệ công dân trong tình huống khủng hoảng**

Khi ở một nước nào đó có đông đảo người Việt lao động, sinh sống xảy ra chính biến hay chiến tranh thì phải có biện pháp cấp bách bảo vệ công dân, thậm chí phải sơ tán hay rút về nước. Để làm việc này cần lập tức phân tích mức độ nghiêm trọng và nguyên nhân vụ việc, dự báo diễn biến tình hình để vừa phục vụ cho công tác đối ngoại, vừa thực hiện nhiệm vụ ưu tiên hàng đầu là bảo vệ công dân và cơ quan.

Để xử lý tình huống, cần hình thành ngay tại chỗ, và nếu cần thì cả ở trong nước, một tổ chức chỉ đạo, điều hành với sự phân công, phân nhiệm rõ ràng, rành mạch kèm theo cơ chế thông tin, chỉ đạo chặt chẽ.

Trong việc bảo vệ cơ quan có hai lĩnh vực cần quan tâm: đó là bảo vệ cán bộ - nhân viên và bảo vệ trụ sở - tài liệu. Đối với cán bộ - nhân viên cư trú phân tán, nếu cần thì tập trung về

trụ sở cơ quan; thắt chặt ngay chế độ đi lại nhằm đề phòng rủi ro; dự trữ lương thực, thực phẩm, nước, phương tiện thấp sáng để phòng ngừa khan hiếm, thậm chí bị cắt nguồn.

Đối với nhà cửa, nhất là trụ sở cơ quan cần phân nhau canh phòng suốt ngày đêm; đối với tư liệu cần chuẩn bị phương án nhanh chóng tiêu hủy những tài liệu mật.

Đối với cộng đồng người Việt tại chỗ cần thiết lập hệ thống thông tin - liên lạc và hỗ trợ nhau; trong trường hợp tình hình diễn biến ngày càng xấu cần tổ chức sơ tán.

Bản thân tôi đã trực tiếp nếm trải những khó khăn, phức tạp trong việc xử lý tình huống này. Năm 1991 nổ ra cuộc “chiến tranh vùng Vịnh lần thứ nhất” chống lại Iraq do nước này đã “thôn tính Kuwait”. Trong lúc đó có 17.000 lao động Việt Nam ở Iraq cần đưa về nước. Tình hình thật nan giải: chiến tranh ngày càng nóng, đất nước còn rất nghèo, dự trữ ngoại tệ hầu như không có, máy bay chỉ có vài chiếc cũ kỹ của Liên Xô, Việt Nam chưa thoát hẳn khỏi thế bị bao vây cô lập, các nước đồng minh trong cộng đồng xã hội chủ nghĩa không còn. Mặc dù vậy, Chính phủ yêu cầu bằng mọi cách phải đưa anh chị em về nước an toàn.



Việc đầu tiên phải làm lúc đó là tìm địa điểm bên ngoài Iraq để tập kết anh chị em. Sau khi cân nhắc mọi mặt như vị trí địa lý giáp giới Iraq, đường sơ tán tương đối an toàn, có sẵn trại tị nạn của các tổ chức quốc tế..., ta đã chọn Thổ Nhĩ Kỳ làm địa điểm tập kết.

Việc thứ hai là lo phương tiện vận chuyển và lương thực, thực phẩm cho anh chị em trên đường đi và ở nơi tập kết. Để giải quyết việc này, ta đã tranh thủ sự hỗ trợ từ nhiều nguồn: chính quyền sở tại và các doanh nghiệp thuê công nhân Việt Nam, các tổ chức quốc tế và các tổ chức nhân đạo như Hội Chữ thập đỏ và Trăng lưỡi liềm đỏ, UNHCR... Các bạn Ấn Độ tuy phải lo cho hàng vạn lao động của mình nhưng đã sẵn lòng nhường cơm sẻ áo với lao động Việt Nam.

Việc thứ ba được tiến hành đồng thời là hình thành tổ chức chỉ đạo điều hành do Phó Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng Nguyễn Khánh đứng đầu, Bộ Ngoại giao chịu trách nhiệm làm Thường trực; tham gia còn có đại diện lãnh đạo các Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, Công an...

Một đoàn liên ngành được cấp tốc cử sang Thổ Nhĩ Kỳ để lập các tổ liên lạc ở các "đầu cầu" nằm trên biên giới Iraq - Thổ Nhĩ Kỳ đón

anh chị em. Để bảo đảm thông tin thông suốt đã lập “tam giác” liên lạc: Bộ Ngoại giao - Cơ quan đại diện nước ta bên cạnh các tổ chức quốc tế ở Genève và các tổ nói trên.

Việc thứ tư gay go nhất là lấy đâu phương tiện để đưa anh chị em về? Để chuyên chở được số lượng lớn lao động như vậy cần lập cầu hàng không với những máy bay cỡ lớn như Boeing 747 (gọi là Jambo) nhưng lúc đó nước ta không lấy đâu ra tiền để thuê! Bí quá, tôi liền gặp anh De Mello, người Brazil, vốn là quan chức cao cấp của UNHCR đang ở Hà Nội (sau này trở thành Phó Tổng Thư ký Liên hợp quốc và bị tử nạn ở Iraq trong cuộc chiến lần thứ hai ở đất nước này) nhờ UNHCR giúp nhưng anh ta cho biết UNHCR không có khả năng và khuyên liên hệ với IOM (Tổ chức di dân quốc tế). Quả nhiên thông qua IOM đã tranh thủ được sự tài trợ đáng kể từ Mỹ, rồi Nhật Bản và EU, tổng cộng trên ba chục triệu USD, đủ thuê máy bay để đưa hết lao động cùng hành lý về Tân Sơn Nhất (vì sân bay Nội Bài lúc ấy chưa tiếp nhận được máy bay lớn), từ đó đưa ra Hà Nội bằng tàu hỏa cũng với tiền tài trợ của các tổ chức quốc tế! Ngoài ra, nước ta còn tranh thủ được Liên hợp quốc bồi thường cho anh chị em lao động phải

bỏ việc do cuộc chiến được tiến hành theo nghị quyết của Liên hợp quốc.

Lần thứ hai sơ tán anh chị em lao động ở Lybia về năm 2011 cũng được tiến hành đại thể như vậy, chỉ có cái khác là nước ta đã có “đồng ra đồng vào” và cả một đội máy bay của riêng mình, không bị động như lần trước.

Đó là cách xử lý tình huống phải sơ tán, hồi hương công dân của mình từ một nước xảy ra chiến tranh; còn đối với các nước có nhiều khả năng xảy ra bất ổn thì cần có kế hoạch đề phòng tầm xa; hoặc khi mới xuất hiện những dấu hiệu bất ổn cần có kế hoạch phòng ngừa trước để đỡ bị động.

### **3. Xử lý tình huống ngư dân bị nước ngoài bắt giữ**

Trong việc bảo hộ công dân, nước ta hay vướng các sự cố ngư dân bị nước ngoài bắt giữ. Việc đầu tiên cần làm để xử lý tình huống này là nắm thông tin chính xác: họ là ai, từ địa phương nào, họ vi phạm điều gì, ở đâu, chính sách và chủ trương của nước bắt giữ thế nào? Những loại thông tin như vậy có thể tìm kiếm được từ phía chính quyền và nhân dân địa phương ngư dân vốn sinh sống, chính quyền các nước bắt giữ và

từ chính những người bị bắt trong các cuộc tiếp xúc lãnh sự của các cán bộ cơ quan đại diện ngoại giao của nước ta ở nước bắt giữ. Các cuộc tiếp xúc lãnh sự không chỉ nhằm thu lượm thông tin mà còn để thăm hỏi, động viên, trợ giúp những người bị bắt về mặt pháp lý và vật chất.

Cần chú ý so sánh, đối chiếu các nguồn thông tin để có được bức tranh gần với sự thực vì đã có trường hợp thông tin sai lệch làm cho việc xử lý tình huống, không có lợi cho uy tín quốc gia và quan hệ quốc tế.

Trên cơ sở những thông tin thu lượm được cần xây dựng phương án xử lý: tiếp xúc với ai, ở cơ quan và cấp nào của nước bắt giam? Ở Thủ đô Hà Nội hay tại thủ đô nước bắt giữ ngư dân Việt Nam hoặc ở cả hai nơi? Cần yêu cầu điều gì, lý lẽ ra sao?

Nếu ngư dân bị đưa ra xử ở tòa án thì tìm cách trợ giúp pháp lý; nếu họ được thả thì lo thủ tục và điều kiện vật chất để đưa họ về nước; nếu họ bị kết án ngồi tù thì thực hiện các nghĩa vụ lãnh sự.

Bên cạnh những biện pháp xử lý tình huống trước mắt, cần tính đến các biện pháp lâu dài hơn như tổ chức tuần tra chung, lập đường dây nóng, đàm phán, ký kết các hiệp định tương trợ tư pháp, dẫn độ nếu chưa có...



Một biện pháp hữu hiệu mà nước ta với Thái Lan và Trung Quốc đã vận dụng là tổ chức tuần tra chung trên vùng giáp ranh trên Vịnh Thái Lan và Vịnh Bắc Bộ, nhờ đó đã giảm được tình trạng bắt bớ tàu thuyền đánh bắt hải sản của hai bên vào đầu những năm 90 của thế kỷ XX.

#### **4. Bảo vệ công dân**

Liên quan tới các công dân Việt Nam làm ăn, sinh sống ở nước ngoài xảy ra không ít trường hợp họ vi phạm pháp luật nước sở tại hay họ bị công dân hoặc cơ quan công quyền sở tại xâm hại nhân thân và tài sản. Ngày nay, khi nước ta hội nhập sâu rộng với thế giới thì không ít công dân nước ngoài vào tham quan, kinh doanh, làm việc ở nước ta. Có thể một số người trong số họ vi phạm pháp luật của nước ta hay bị xâm hại về nhân thân, tài sản.

Trong những tình huống như vậy đều cần có vai trò của các cơ quan đại diện ngoại giao nước ta ở nước ngoài cũng như các cơ quan liên quan trong nước như Bộ Ngoại giao, Bộ Công an, các cơ quan thực thi pháp luật khác, chính quyền địa phương, trong đó có các sở ngoại vụ.

Liên quan tới các công dân Việt Nam ở nước ngoài thì cơ quan đại diện ngoại giao của nước

ta ở nước sở tại phải nắm được những thông tin về nhân thân các cá nhân liên quan như họ tên, xuất xứ của họ ở trong nước, nhập cảnh nước sở tại vào lúc nào và với mục đích gì, đi với ai, làm gì, ở đâu, vi phạm pháp luật dưới dạng nào, mức độ ra sao...

Tiếp đó cán bộ được ủy quyền của cơ quan đại diện ngoại giao cần thông qua các cơ quan hữu quan của nước sở tại yêu cầu được tiếp xúc lãnh sự để thăm nom và tìm hiểu rõ hơn ngọn ngành sự việc, ghi nhận những yêu cầu của người bị giữ và tìm cách hỗ trợ; nếu họ bị khởi tố thì giúp thuê luật sư bảo vệ, bị bắt giam thì thăm nom, bị trục xuất thì giúp họ làm thủ tục hồi hương và thực hiện những phán xét của chính quyền sở tại, nếu họ tử vong thì giúp gia đình họ lo hậu sự (mai táng tại chỗ hay hỏa táng hoặc đưa thi hài về nước).

Nếu công dân Việt Nam bị xâm hại về nhân thân và tài sản thì phải lập tức nắm tình hình; liên hệ với chính quyền sở tại đòi làm rõ, truy cứu những người có trách nhiệm, đòi hỗ trợ, bồi thương cho những người bị hại. Trong trường hợp này cần chú trọng phối hợp với tổ chức của cộng đồng người Việt tại chỗ để ổn định cuộc sống, đấu tranh đòi làm rõ vụ việc,

trùng trị những kẻ gây hại, đồng thời ngăn ngừa những hành vi quá khích có thể gây thiệt hại đối với cộng đồng và quan hệ hai nước.

Cần chú ý rằng, luật pháp của mỗi nước một khác và cực kỳ phức tạp; để xử lý chuẩn xác cần nắm rất vững, tốt nhất là tham khảo ý kiến các luật sư sở tại. Nếu hành động không phù hợp thì “lợi bất cập hại”, có thể đưa tới những hệ quả rất bất lợi đối với quan hệ và ngay đối với những người liên quan.

Một điều cần rút kinh nghiệm là một số cơ quan và doanh nghiệp nước ta không coi trọng luật lệ quốc tế và của các nước liên quan; làm ngơ hoặc không xử lý kịp thời các thông tin, giấy tờ mang tính pháp lý của nước ngoài, kết quả là phải chịu nhiều hệ lụy phức tạp không đáng có.

Liên quan tới các vụ việc xảy ra ở trong nước có nhân tố nước ngoài thì cơ quan đối ngoại ở Trung ương (cụ thể là Cục Lãnh sự Bộ Ngoại giao) và địa phương (nhất là sở ngoại vụ) cần thông qua chính quyền và các cơ quan thi hành pháp luật hữu quan ở các địa phương xảy ra vụ việc nắm thông tin, phối hợp xử lý phù hợp với mức độ vụ việc, luật pháp Việt Nam, thông lệ quốc tế và môi quan

hệ với nước hữu quan. Trong quá trình xử lý cần duy trì mối liên hệ và sự phối hợp với cơ quan đại diện ngoại giao nước liên quan, bảo đảm đúng pháp luật nước ta, luật pháp và thông lệ quốc tế cũng như các hiệp định hữu quan như hiệp định tương trợ tư pháp hay dẫn độ.

Trong cả hai trường hợp trên cần có phương án làm việc với các cơ quan thông tin đại chúng trong nước và quốc tế nhằm phục vụ tốt nhất cho việc bảo vệ hình ảnh đất nước, đáp ứng mối quan tâm của dư luận trong và ngoài nước, duy trì quan hệ và vị thế quốc tế của nước nhà.



## Chương 4

# NGOẠI GIAO ĐA PHƯƠNG

---

*“Các nước muốn thông qua các diễn đàn đa phương để nâng cao vị thế quốc tế của bản thân”.*

**B**ên cạnh “ngoại giao song phương” giữa hai quốc gia, “ngoại giao đa phương” giữa nhiều quốc gia ngày càng nhộn nhịp và đóng vai trò ngày càng quan trọng. Ngoại giao đa phương được tiến hành dưới hai hình thức chủ yếu: (i) các *tổ chức quốc tế* khu vực và toàn cầu như ASEAN, Liên hợp quốc... và (ii) các *diễn đàn đa phương*.

Loại thứ nhất bao gồm các tổ chức hoạt động thường xuyên, có thể chế chính thức: hiến chương, điều lệ, bộ máy, người đứng đầu bộ máy... Các tổ chức ấy có khi là liên chính phủ, có khi phi chính phủ. Phạm vi hoạt động rất đa dạng, liên quan tới mọi lĩnh vực của cuộc sống như chính trị, an ninh, kinh tế, tài chính, văn hóa, khoa học, xã hội, môi trường...

Để hỗ trợ cho các tổ chức đa phương gần đây nở rộ cái gọi là “kênh hai” (track two), nghĩa là các diễn đàn, tổ chức không chính thức

của các nhà khoa học, các nhân sĩ không giữ cương vị chính thức. Mục đích chủ yếu của kênh này là trao đổi tự do theo kiểu “động não” (brainstorming) nhằm thăm dò ý tứ của nhau, bắn tin cho nhau, nhất là trên các vấn đề nhạy cảm, cung cấp ý tưởng cho “track one”, tức là cho các tổ chức đa phương liên chính phủ. Bên cạnh “kênh một”, “kênh hai”, gần đây còn xuất hiện “kênh 1<sup>1/2</sup>”, tức là vừa chính thức, vừa không chính thức...

Loại hình thứ hai là các diễn đàn liên chính phủ hoặc phi chính phủ. Hình thức này có phần lỏng lẻo hơn, phần lớn không hoạt động thường xuyên, không có thể chế và bộ máy chính thức, không thông qua các văn kiện mang tính ràng buộc. Tuy nhiên, cũng có những diễn đàn rất chính thức, ví dụ APEC, với sự tham gia của những người đứng đầu nhà nước hoặc chính phủ nhưng do có sự tham gia của Đài Loan, Hồng Kông nên không gọi là tổ chức mà chỉ là diễn đàn, đối với các thành viên không gọi là các “nước” mà gọi là “các nền kinh tế”. Ngoài ra có một số diễn đàn danh tiếng họp thường kỳ như Diễn đàn kinh tế thế giới (WEF) Davos ở Thụy Sĩ hay Diễn đàn Bắc Ngao ở Hải Nam (Trung Quốc) hay Diễn đàn Shangri-la ở Singapore về an ninh - quốc phòng...

Sở dĩ ngoại giao đa phương ra đời và phát triển là do quan hệ quốc tế ngày càng mở rộng, nhiều vấn đề liên quốc gia hay toàn cầu đòi hỏi có sự dàn xếp đa phương. Ví dụ, sau cuộc chiến tranh 30 năm giữa các nước châu Âu, năm 1648 đã diễn ra hội nghị quốc tế ở Munster và Osnabruck (Đức) ký Hiệp ước Westphalia được coi là sự kiện mở đầu cho khái niệm “chủ quyền quốc gia”. Hay sau Chiến tranh thế giới thứ nhất đã diễn ra Hội nghị Versailles; Hội Quốc liên ra đời vào những năm 30 của thế kỷ XX. Sau Chiến tranh thế giới thứ hai diễn ra Hội nghị San Francisco hình thành Liên hợp quốc... Trong thời kỳ Chiến tranh lạnh, ở phương Tây hình thành NATO, CENTO, SEATO, ANZUS...; về phía xã hội chủ nghĩa hình thành Hội đồng tương trợ kinh tế (SEV hay COMECON) và Hiệp ước Warszawa, giữa hai bên có Tổ chức an ninh châu Âu (OSCE) năm 1975.

Từ cuối thế kỷ XIX trở đi đã xuất hiện ngày càng nhiều các tổ chức quốc tế về mọi lĩnh vực: chính trị, kinh tế, văn hóa, khoa học, xã hội, nhân đạo. Riêng về lĩnh vực kinh tế - tài chính, sau Chiến tranh thế giới thứ hai đã hình thành các thể chế tài chính - tiền tệ đa phương như Quỹ Tiền tệ Quốc tế (IMF), Ngân hàng Thế giới (WB) và sau đó là Ngân hàng Phát triển châu Á



(ADB) và gần đây là Ngân hàng Phát triển hạ tầng châu Á (AIDB) và Ngân hàng Phát triển mới (NDB) do Trung Quốc đề xướng. Trong lĩnh vực thương mại có các thể chế như Hiệp định chung về quan thuế (GATT) mà sau này trở thành Tổ chức thương mại thế giới (WTO)...

Sau Chiến tranh thế giới thứ hai, nhất là sau “Chiến tranh lạnh” càng nở rộ các tổ chức, diễn đàn khu vực và toàn cầu. Sở dĩ vậy vì dưới tác động của quá trình toàn cầu hóa, nhiều vấn đề xuyên quốc gia nảy sinh, đòi hỏi sự hợp tác quốc tế để phòng ngừa, giải quyết. Thay cho thế giới “hai cực” là thế giới đa phương, đa cực. Cục diện mới này thúc đẩy sự phát triển của ngoại giao đa phương. Nhiều quốc gia độc lập mới ra đời muốn quy tụ với nhau và muốn có tiếng nói chung trước sự sắp đặt của các nước lớn. Còn các nước lớn lại muốn thông qua ngoại giao đa phương để áp đặt luật chơi, tập hợp lực lượng có lợi cho mình. Các nước muốn thông qua các diễn đàn đa phương để nâng cao vị thế quốc tế của bản thân.

Trong trường hợp đất nước bị cô lập về chính trị, bao vây về kinh tế thì các tổ chức đa phương vẫn có thể là một cánh cửa giảm thiểu tình trạng “thân cô, thế cô” như đã xảy ra với nước ta trong những năm 80 của thế kỷ XX.

Tiếng nói của các tầng lớp, tổ chức xã hội ngày càng lớn; họ cũng muốn biểu thị thái độ của mình thông qua các diễn đàn quốc tế đa phương.

Nội dung và phương thức hoạt động đa phương rất phong phú. Chương này chỉ xin đề cập một số kỹ năng tham gia các tổ chức, diễn đàn đa phương và kỹ năng tổ chức diễn đàn đa phương lớn ở nước ta.

## **I- MỘT SỐ KỸ NĂNG THAM GIA CÁC HOẠT ĐỘNG NGOẠI GIAO ĐA PHƯƠNG**

Điều kiện tiên quyết để tham gia có hiệu quả hoạt động ngoại giao đa phương là sự hiểu biết về tổ chức, diễn đàn đó. Một trong những phương tiện để hiểu biết là các công trình nghiên cứu cơ bản về tổ chức, diễn đàn đa phương như đã nêu ở Chương 1.

Nhân đây xin nhấn mạnh hai điều: *một là*, cần hiểu sâu và cập nhật lợi ích của các nước tham gia để thuận lợi cho sự tập hợp lực lượng; *hai là*, cần hiểu rõ, hiểu sâu các luật lệ, thủ tục của các tổ chức đa phương vì trong rất nhiều trường hợp có thể và cần sử dụng thủ tục để bày tỏ sự đồng tình hay phản bác những quan điểm, lập trường, kiến nghị không khớp với lợi

ích của mình hoặc tranh thủ sự đồng tình với bản thân mình.

Ví dụ, trong những năm 80 của thế kỷ XX, nước ta bị một số nước, trong đó có 4/5 ủy viên thường trực Hội đồng Bảo an Liên hợp quốc, các nước thành viên ASEAN và nhiều nước khác cô lập với cái cớ ngụy tạo là Việt Nam “xâm lược” Campuchia. Tại các cuộc họp của Đại hội đồng Liên hợp quốc diễn ra hằng năm, họ đều ra sức vu cáo và thông qua nghị quyết chống Việt Nam. Trước tình hình đó, tận dụng quy định của Liên hợp quốc về việc các nước thành viên có quyền đưa vào chương trình nghị sự của Đại hội đồng những vấn đề mình quan tâm, miễn là chứng minh được tính hợp lý và được đa số thành viên Liên hợp quốc tán thành mà không cần có sự đồng thuận của Hội đồng Bảo an, nước ta đã đề xuất Đại hội đồng thảo luận vấn đề “hòa bình ổn định ở Đông Nam Á” và được đa số thành viên Liên hợp quốc chấp thuận, qua đó có điều kiện biểu tỏ thái độ của mình và tranh thủ sự đồng tình của đông đảo thành viên, khóa lập phần nào “vấn đề Việt Nam xâm lược Campuchia”.

Ngày nay tham gia Hội đồng Nhân quyền của Liên hợp quốc, các nhà ngoại giao cần nắm rõ quy định về “Thủ tục đặc biệt” (Special

procedures) và bộ Quy tắc ứng xử (Code of conduct) đối với những người thực thi Thủ tục đặc biệt cũng như quy định Thủ tục khiếu nại (Complaint procedures). Không nắm vững những quy định này thật khó bề tham gia ngoại giao đa phương.

Khi tham gia sinh hoạt của tổ chức, diễn đàn đa phương cần xây dựng công phu đề án chính trị cũng như đề án kỹ thuật với nội dung đại thể như đề án đàm phán nói ở Chương 2.

Để tranh thủ nâng cao vị trí của nước mình, cần chủ động ứng cử vào các cơ quan lãnh đạo, đưa công dân nước mình vào bộ máy điều hành của tổ chức đa phương, đăng cai các hoạt động của tổ chức hay diễn đàn đa phương ở nước mình. Muốn vậy, nhân tố có ý nghĩa quan trọng nhất là lực và thế của nước mình cũng như việc chủ động, tích cực tham gia hoạt động của tổ chức, diễn đàn tương ứng. Bên cạnh đó cần có sự vận động ngoại giao rộng lớn từ rất sớm, trong đó cần chú trọng sự ủng hộ của các nước thuộc khối, châu lục mình (ASEAN, châu Á, các nước không liên kết...) và các nước lớn. Trong quá trình vận động nhiều khi phải có sự “đánh đổi” lợi ích trực tiếp hoặc gián tiếp liên quan tới tổ chức, diễn đàn tham gia.

Riêng đối với việc ứng cử vào các cơ quan điều hành của tổ chức đa phương thì điều kiện tiên quyết là phải có người có trình độ, kinh nghiệm, cương vị, uy tín tương ứng thì mới tranh thủ được sự ủng hộ của các nước thành viên và mới củng cố được vị thế quốc tế của nước mình một khi được bầu chọn.

Còn muốn đưa người vào làm việc trong bộ máy điều hành của tổ chức đa phương thì điều kiện tiên quyết là đào tạo một cách cơ bản những con người có đủ trình độ chuyên môn, ngoại ngữ, kỹ năng, phong cách làm việc để có thể cạnh tranh được trong tuyển dụng. Cần lưu ý rằng, các bằng cấp ở nước ta chưa nhận được sự công nhận quốc tế rộng rãi, do đó, các ứng cử viên phải tốt nghiệp các trường danh tiếng ở nước ngoài, thông thạo 2 - 3 ngoại ngữ, nhất là tiếng Anh, tiếng Pháp, có kinh nghiệm công tác trong những lĩnh vực tương ứng, tốt nhất là ở một tổ chức quốc tế. Một trong những phương cách đào tạo tốt là bố trí các cán bộ trẻ, được đào tạo tốt tham gia các đoàn tham dự các diễn đàn, tổ chức, đa phương để làm quen với cung cách hoạt động. Như vậy cũng chưa đủ mà Nhà nước còn cần tiến hành công việc vận động công phu, phức tạp với các tổ chức quốc tế mới có thể đưa người vào làm việc trong bộ máy của họ.



Trong hoạt động của các tổ chức đa phương cần tỏ ra hết sức tích cực, chủ động tham gia vào quá trình thảo luận, hình thành chủ trương, chính sách của tổ chức. Nếu tham gia một cách thụ động, thờ ơ, không năng động, xông xáo thì không thể duy trì được vị thế đất nước và không thể tranh thủ được sự đồng tình, ủng hộ đối với các vấn đề mình quan tâm cũng như các dự án có lợi cho đất nước.

Chọn đúng thời điểm, phương cách phát biểu cũng đòi hỏi kỹ năng cần thiết.

Nếu là *phát biểu tại phiên toàn thể (plenary)* thì cần đăng ký sớm để tranh thủ quyền được phát biểu vào các phiên đầu, tránh rơi vào thời điểm “chợ chiều”, ít người nghe, ảnh hưởng bất lợi tới vị thế đất nước.

Nội dung phát biểu phải đúng thể thức của tổ chức, diễn đàn, từ lời thưa gửi tới cấu trúc, nội dung...

Đoạn đầu diễn văn thường dành cho việc bày tỏ lòng biết ơn đối với lòng mến khách và sự xếp sắp tốt đẹp của nước chủ nhà hay tổ chức quốc tế, thể hiện sự tin tưởng đối với sự chỉ đạo, điều hành của chủ tịch hội nghị.

Phần cốt lõi của bài phát biểu tập trung vào việc thể hiện thái độ, lập trường trên các chủ đề lớn của hội nghị, đồng thời tranh thủ giới thiệu

tình hình liên quan của nước mình, đưa ra các kiến nghị có sức hấp dẫn cao.

Những bài diễn văn như vậy cần để lại dấu ấn đậm nét về những ý tưởng hay cách đề cập mới mẻ; văn phong trong sáng, ít nhiều bay bổng nhưng tránh hoa mỹ, sáo rỗng; khi cần có thể phê phán những ý tưởng và hành vi sai trái bằng những ngôn từ ngoại giao tinh tế, ẩn dụ, tránh đả kích trực diện.

Trong ngoại giao hiện đại, tại các cuộc họp toàn thể nếu có thể nên đọc diễn văn bằng ngôn ngữ phổ thông của tổ chức, diễn đàn đó (nay phổ biến là tiếng Anh) để thu hẹp khoảng cách giữa người nói và người nghe. Thật không ổn chút nào nếu tại Hội nghị cấp cao của Cộng đồng nói tiếng Pháp mà đại diện nước ta lại nói bằng tiếng Việt!

Phong cách phát biểu cũng đòi hỏi kỹ năng tương ứng như ngôn ngữ hình thể, nghiêm trang nhưng không cứng nhắc; trang phục lịch lãm, tránh phô trương lòe loẹt, phụ nữ nên mặc áo dài dân tộc; giọng nói đủ nghe, tránh lí nhí hoặc oang oang...

Tại các *phiên họp làm việc*, có thể xin phát biểu bằng cách giơ tay hay dựng bảng ghi tên nước mình lên để chủ tọa biết. Trong phát biểu không nên dành quá nhiều thời gian vào những

câu chữ mang tính nghi thức, hết sức tránh lập luận dài dòng mà đi thẳng vào các vấn đề đang được bàn thảo một cách ngắn gọn, sáng rõ, bảo đảm đúng quy định về thời gian. Thật là không hay, thậm chí mất mặt nếu để chủ tọa nhắc nhở về khung khổ thời gian.

Trong sinh hoạt đa phương cần nêu ra và ra sức tranh thủ sự ủng hộ đối với *những ý tưởng, những sáng kiến, những dự án* thiết thực, hấp dẫn, sát hợp với nội dung, chương trình nghị sự của tổ chức nhằm nâng cao vị thế quốc tế, đồng thời tranh thủ lợi ích vật chất thiết thực cho đất nước. Để sáng kiến của mình có thêm sức nặng cần vận động một số nước tham gia “đồng sáng kiến”; đôi lại mình cũng cần chấp thuận làm “đồng tác giả” với các nước hữu quan.

Trong toàn bộ hoạt động ngoại giao đa phương việc *tập hợp lực lượng* đóng vai trò rất quan trọng. Trong xu thế đa dạng hóa, đa phương hóa quan hệ quốc tế ngày phát triển, sự tập hợp lực lượng ấy cũng cần đa dạng hóa, đa phương hóa theo lợi ích tương đồng, đồng thời tránh gây đối đầu căng thẳng với các đối tác không đồng lợi ích, quan điểm.

Sự tập hợp lực lượng có khi thể hiện công khai qua các phát biểu, có khi thông qua các cuộc tiếp xúc bên lề hội nghị, thậm chí có khi

phải đánh đổi lợi ích trong quan hệ song phương và các vấn đề trong tổ chức, diễn đàn quốc tế.

Diễn đàn, tổ chức đa phương là nơi rất thuận tiện cho các cuộc tiếp xúc song phương với đại diện nhiều nước cùng một lúc cho nên cần ra sức tận dụng để làm quen, giải quyết, thỏa thuận các vấn đề giữa các nước với nhau.

Tại các diễn đàn đa phương có tình trạng người dự chỉ hiện diện đông đảo trong vài ba buổi đầu, còn trong các buổi sau, mỗi đoàn chỉ để lại vài ba người “canh cửa”, các thành viên khác đều tản ra hành lang tiếp xúc song phương hoặc tham dự các phiên họp tiểu ban khác. Đoàn của nước mình cũng phải bố trí theo phương thức đó: phân công lực lượng “canh cửa” trong hội trường để theo dõi diễn biến, đề phòng nảy sinh những vấn đề liên quan tới nước mình để có phản ứng cần thiết; những người còn lại tham gia các phiên họp chuyên sâu và hoạt động hành lang.

Khi tham gia soạn thảo *các văn kiện* có thể sử dụng các kỹ năng đàm phán nêu ở Chương 2. Chỉ có điều khác biệt là trong quá trình đàm phán về nội dung văn kiện cần tập hợp lực lượng những thành viên đồng quan điểm với mình nhưng tránh đối đầu với các thành viên khác quan điểm; trong

trường hợp cần thiết có thể đóng vai trò trung gian hòa giải giữa các nhóm nước khác nhau nhằm nâng cao vị thế của nước mình.

Một trong những kỹ năng khó nhất của nhà ngoại giao là *bày tỏ thái độ, bấm nút biểu quyết* trên những vấn đề phức tạp. Không khó nếu đã có sẵn chủ trương được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Mặc dù vậy, cách biểu tỏ thái độ chấp thuận cũng khác nhau: hoặc nói rõ “tôi đồng ý”, hoặc lập lờ “tôi không phản đối” hay “tôi chấp nhận nhưng cần nói rõ thêm...”.

Khó xử lý hơn cả là trong những tình huống ngoài dự kiến nhưng lại không có điều kiện xin ý kiến chỉ đạo của cấp trên. Trong hoàn cảnh như vậy, nếu có thể thì đành phải “hoãn binh chi kê” với cái có “không có thẩm quyền”, “cần xin ý kiến chỉ đạo”, “bảo lưu ý kiến”... Còn nếu thời gian, thủ tục không cho phép làm như vậy thì chỉ còn cách dựa trên lợi ích quốc gia - dân tộc, đường lối, chính sách chung để quyết định và chịu trách nhiệm về quyết định của mình.

## **II- MỘT SỐ KỸ NĂNG TỔ CHỨC CÁC SỰ KIỆN ĐA PHƯƠNG Ở NƯỚC MÌNH**

Các nước thường ra sức tranh thủ đăng cai tổ chức các sự kiện ngoại giao đa phương



(hội nghị, diễn đàn...) nhằm nâng cao vị thế quốc tế; quảng bá hình ảnh đất nước và con người; thu hút đầu tư, du lịch; thể hiện quan điểm, tập hợp lực lượng, thậm chí áp dụng luật chơi mình mong muốn; đẩy mạnh quan hệ hợp tác song phương với các nước tham gia.

Do vậy, ngoại trừ các hoạt động theo trình tự luân phiên (ví dụ ASEAN), việc đăng cai sự kiện ngoại giao đa phương quan trọng trở thành sự cạnh tranh giữa các quốc gia và phải tiến hành vận động, thậm chí phải “đánh đổi” lợi ích với nước này hay nước nọ. Sự vận động như vậy được tiến hành từ sớm, thông qua các cuộc tiếp xúc ngoại giao ở các cấp khác nhau, kể cả ở cấp cao nhất; nếu cần thì cử đặc phái viên đi vận động.

Sau khi được đăng cai lại phải vận động các nước hữu quan tham gia ở mức tương xứng (người đứng đầu nhà nước, chính phủ nếu là hội nghị cấp cao; bộ trưởng nếu là hội nghị bộ, ngành...).

Tiếp đến là khâu chuẩn bị, tiến hành và triển khai thực hiện, khuếch trương kết quả.

## **1. Chuẩn bị tiến hành các sự kiện ngoại giao đa phương**

Cũng như trong mọi hoạt động ngoại giao,

khâu chuẩn bị luôn đóng vai trò hết sức quan trọng đối với thành bại của công việc. Công tác chuẩn bị bao gồm cả hai khâu trọng yếu: đó là chuẩn bị nội dung và chuẩn bị cơ sở vật chất, các khía cạnh kỹ thuật, lễ tân nhằm tạo dấu ấn mạnh mẽ cả về nội dung lẫn tổ chức nhằm phục vụ đắc lực cho các mục tiêu khi đăng cai.

Việc đầu tiên là xây dựng đề án trình cấp có thẩm quyền để xin đăng cai sự kiện. Đề án đó cần lược qua quá trình hình thành và phát triển của tổ chức, diễn đàn đa phương và sự tham gia của nước mình; những vấn đề chủ yếu trong chương trình nghị sự và thời điểm đăng cai; những khía cạnh sẽ được bàn thảo, giải quyết; lập trường, quan hệ giữa các bên liên quan.

Đặc biệt cần làm rõ mục đích, yêu cầu đối với đất nước khi đăng cai; những lợi ích sẽ đem lại, những khó khăn về nội dung và cơ sở vật chất cần khắc phục.

Sau khi cấp lãnh đạo có thẩm quyền quyết định đăng cai, cần *tích cực vận động* như trên đã nói. Sau khi được các nước chấp thuận, cần xây dựng *đề án chính trị tổng thể*. Nội dung đề án này chi tiết hơn nhiều so với đề án xin đăng cai; nó bao gồm cả phần nội dung sự kiện lẫn các khía cạnh kỹ thuật, lễ tân trọng yếu. Về đại thể đề án tổng thể bao gồm những nội dung như:

Bối cảnh quốc tế nói chung và bối cảnh hoạt động của tổ chức, diễn đàn nói riêng. Trong phần này cần làm rõ thực trạng các vấn đề nằm trong chương trình nghị sự của tổ chức; lợi ích, tính toán, lập trường các thành viên; khi sự kiện diễn ra ở nước mình thì những vấn đề gì sẽ nổi cộm...

Bối cảnh đối nội và đối ngoại của đất nước làm căn cứ đề xuất mục đích, yêu cầu khi tổ chức sự kiện.

Mục đích, yêu cầu chung cần đạt được, trong đó làm rõ trình tự ưu tiên tối đa, tối thiểu, đặc biệt nêu bật những dấu ấn về nội dung và tổ chức cần tạo dựng. Ở phần này cần đề xuất khẩu hiệu hay chủ đề (slogan) của sự kiện. Ví dụ chủ đề Hội nghị Cấp cao APEC lần thứ XIV tại Hà Nội năm 2006 là: “Hướng tới một cộng đồng năng động vì sự phát triển bền vững và thịnh vượng”.

Chỉ ra những phương châm chỉ đạo để đạt mục đích, yêu cầu đặt ra.

Đề xuất những nội dung và các văn kiện chủ yếu cần phấn đấu thông qua, trong đó dự liệu những trở ngại có thể nảy sinh và phương cách khắc phục. Đây là phần cốt lõi của đề án, cần được trình bày thấu đáo với các phương án khác nhau.

Kiến nghị về địa điểm tổ chức sự kiện và những hoạt động chủ yếu, nhất là những sự kiện

cần có sự tham gia của lãnh đạo cấp cao. Trong phần này cần dự liệu cả các chuyến thăm song phương, ví dụ nhân Hội nghị Cấp cao APEC Hà Nội năm 2006, những người đứng đầu Nhà nước Mỹ, Nga, Trung Quốc, Nhật Bản, Chile đã kết hợp thăm song phương Việt Nam...

Đề xuất cơ chế chỉ đạo, điều hành, các cơ quan hữu quan tham gia cũng như các nguồn tài lực, nhân lực, vật lực phục vụ cho sự kiện. Nếu là sự kiện lớn, mang tầm quốc gia cần hình thành ban chỉ đạo quốc gia với sự tham gia của lãnh đạo các ngành và địa phương hữu quan.

Đây là đề án “mẹ”. Căn cứ trên đề án được phê duyệt, các cơ quan hữu quan cần xây dựng đề án cụ thể cho từng hoạt động như các hội nghị trụ bị ở các cấp, các hoạt động, sự kiện riêng lẻ, các lĩnh vực phục vụ như: nội dung, lễ tân, an ninh, y tế, báo chí - tuyên truyền... Các đề án này chỉ cần ban chỉ đạo quốc gia phê duyệt là đủ.

## **2. Các công việc trụ bị**

Để tiến hành một sự kiện đa phương quan trọng (ví dụ hội nghị cấp cao) phải chủ trì tổ chức hàng loạt các hội nghị trụ bị từ cấp chuyên viên lên tới cấp DG (vụ, cục) rồi cấp SOM (quan chức cao cấp hàng thứ trưởng), bộ trưởng để từng bước hình thành chương trình nghị sự cấp

cao và các thỏa thuận, văn bản sẽ được thông qua, các khía cạnh thủ tục, kỹ thuật, lễ tân... Để quảng bá cho đất nước và con người, các hội nghị này thường được tiến hành ở các địa phương khác nhau.

Về cơ sở vật chất, chỉnh trang đô thị, phương tiện đi lại, lực lượng phục vụ, bảo đảm an ninh, các khía cạnh lễ tân, truyền thông - thông tin, tổ chức các sự kiện bên trong và bên lề hội nghị... đòi hỏi phải tiến hành hết sức chu đáo, tỉ mỉ hàng trăm việc lớn nhỏ, không sao kể xiết. Dưới đây xin giới thiệu một số việc chủ yếu:

a) *Cơ sở vật chất* bao gồm: nơi diễn ra hội nghị, khách sạn cho khách và nhà báo nước ngoài, trung tâm báo chí, sân bay, đường đi lối lại.

Ở nơi diễn ra hội nghị (gọi chung là trung tâm hội nghị) cần có: hội trường lớn để tiến hành lễ khai mạc - bế mạc (nếu có); chí ít là hai phòng họp của các nguyên thủ quốc gia và người đứng đầu chính phủ (gọi chung là trường đoàn) để luân phiên; phòng tiệc lớn cũng như nơi giải lao, điểm tâm; nơi các trưởng đoàn họp với đại diện các doanh nghiệp hoặc nhóm tư vấn (được gọi là những người thông thái, theo tiếng Anh là EPG - eminent persons group) nếu có; phòng các bộ trưởng họp riêng với nhau hay ngồi theo dõi cuộc họp cấp cao



qua màn hình; văn phòng của các đoàn tham gia hội nghị với đầy đủ trang thiết bị văn phòng và thông tin; nơi chụp ảnh lưu niệm (tốt nhất là ở ngoài trời với phong cảnh đặc trưng nhưng cũng cần chuẩn bị nơi dự phòng thời tiết xấu)...

Đương nhiên phải lo nơi đỗ xe rộng rãi, đường vào, đường ra thuận tiện, an toàn cũng như nơi nghỉ ngơi, chờ đợi của đông đảo nhân viên phục vụ (lái xe, bảo vệ, hậu cần...).

Một khía cạnh kỹ thuật khá phức tạp là chuẩn bị chu đáo và vận hành thông suốt hệ thống dịch cabin nhiều ngôn ngữ khác nhau.

Ở trong trung tâm hội nghị hay gần đó cần lập *trung tâm báo chí* có phòng họp báo chung của nước chủ nhà và lãnh đạo các đoàn cũng như một số phòng họp báo nhỏ dành cho các đoàn có yêu cầu; một số phòng cho các hãng truyền thông nước ngoài thuê; nơi giải lao, ăn uống cho phóng viên. Tại trung tâm báo chí chú ý hai điều quan trọng: *một là*, bảo đảm nguồn điện và các phương tiện kỹ thuật tốt nhất có thể để các nhà báo có thể tác nghiệp dễ dàng và *hai là*, nơi ăn (tốt nhất là miễn phí với sự tài trợ của các doanh nghiệp kinh doanh ăn uống) vì họ không có thời gian và phương tiện đi ăn ở bên ngoài xa trung tâm hội nghị.

Về *khách sạn* cần chuẩn bị một số khách sạn tốt nhất (cỡ 5 sao) thuận tiện nhất cho việc đi lại tới địa điểm họp hội nghị. Nước chủ nhà không nên đứng ra đặt khách sạn mà chỉ giới thiệu để cơ quan đại diện ngoại giao các nước tham dự tự đặt để tránh những khúc mắc nhạy cảm (ví dụ vì nguyên nhân nào đó, đoàn nước này không muốn ở cùng với đoàn nước kia hay không muốn ở khách sạn của doanh nghiệp nước nào đó). Còn đối với phóng viên nước ngoài thì chỉ giới thiệu để họ tự đặt phòng.

Trong việc này nảy sinh vấn đề an ninh: nên hay không nên yêu cầu ban quản lý khách sạn không tiếp nhận khách ngoài hội nghị? Thường thì các nước lớn hay thuê bao toàn bộ khách sạn để bảo đảm an ninh; còn đối với các đoàn khác chỉ cần xiết chặt an ninh, lập công kiểm tra an ninh là đủ.

Về *sân bay* cần lượng định đủ chỗ đỗ cho các chuyên cơ, trong đó các nước lớn thường đưa sang nhiều máy bay: chuyên cơ và chuyên cơ dự phòng, máy bay vận tải lớn chở xe ô tô chuyên dụng, máy móc thiết bị, trực thăng... Bất luận thế nào cũng cần chuẩn bị các sân bay dự phòng nhằm phòng ngừa thời tiết xấu hay những sự cố bất ngờ khác và ở đó cũng cần chuẩn bị chu đáo gần như ở sân bay chính.

Đương nhiên ở sân bay cần có nhà khách VIP và trang trí khẩu hiệu, cờ các nước tham gia (nếu là APEC thì không treo cờ do có sự khúc mắc liên quan tới Đài Loan). Ngoài nhà khách VIP tách biệt với Nhà ga, cần chuẩn bị cả phòng VIP trong Nhà ga quốc tế vì có những đoàn đi máy bay dân hàng.

Lễ đón ở sân bay diễn ra đơn giản, nhanh chóng, thường chỉ có một bộ trưởng và một số quan chức của Bộ Ngoại giao, không có đội danh dự hay tiêu binh và khách lên xe rời sân bay ngay.

Khâu chăm lo hành lý cho các đoàn khá phức tạp, hay xảy ra nhầm lẫn và dễ sơ hở về an ninh. Do đó cần thông báo sớm, thậm chí gửi sớm các thẻ hành lý với kích cỡ, màu sắc khác nhau tùy theo đoàn, cấp bậc và khách sạn. Khi đón đoàn cần có xe và lực lượng chuyên trách về hành lý, tốt nhất là có người trong đoàn hay nhân viên cơ quan đại diện ngoại giao của họ đi kèm.

*Giao thông* trong thành phố, nhất là các con đường từ sân bay vào thành phố và các con phố dẫn tới trung tâm hội nghị cần được dọn dẹp khang trang, sạch sẽ, trang trí cờ hoa và khẩu hiệu chào mừng; quan trọng nhất là bảo đảm an toàn giao thông, né tránh những khu vực nhạy cảm, nhếch nhác.

b) *An ninh* là yêu cầu cao nhất đối với một sự kiện quốc tế. An ninh nói ở đây mang tính toàn diện: an ninh chính trị, trật tự, an toàn xã hội; an ninh thân thể đối với khách quốc tế; an ninh thực phẩm; an ninh mạng, an ninh phòng cháy nổ... An ninh chính trị nói ở đây liên quan tới nguy cơ khủng bố, ám sát, các cuộc tiến công, xâm phạm chủ quyền quốc gia trên bộ, trên biển, trên không, những hoạt động chống phá mang tính chính trị, khiêu khích đông người... Các lực lượng vũ trang (Quân đội, Công an) phải có kế hoạch riêng.

Liên quan tới an ninh, cần có các biện pháp kiểm soát ra vào chặt chẽ, bằng các phương tiện hiện đại nhất có thể ở nơi họp, nơi ở và những nơi diễn ra các sự kiện khác với sự tham dự của các vị khách cấp cao.

Nói chung không nên “đóng cửa” đất nước, không cấm khách nước ngoài nhập cảnh mà chỉ nên tăng cường giám sát, kiểm tra.

Nhân đây xin đề cập tới việc tổ chức thi chọn biểu tượng hội nghị. Việc này không chỉ mang tính kỹ thuật đơn thuần mà có nghĩa chính trị, đồng thời là một phương tiện kiểm tra an ninh. Biểu tượng cần thể hiện nét đặc trưng của tổ chức, sự kiện và bản sắc văn hóa dân tộc nước mình. Để dễ nhận biết và bảo đảm an ninh, biểu tượng được thể hiện cả trên huy hiệu

(pin) với màu sắc, kích cỡ, hình thù khác nhau dành cho các trường đoàn, phu nhân - phu quân, bộ trưởng, quan chức cao cấp.

*Trật tự, an toàn xã hội* liên quan tới trật tự đường phố, tai nạn giao thông, tội phạm hình sự, trộm cắp, bán dâm, đeo bám người nước ngoài, phóng uế bừa bãi... Chính quyền địa phương và các lực lượng Công an phải có kế hoạch phòng ngừa, xử lý riêng.

Trật tự, an toàn giao thông và trật tự đường, hè phố là một vấn đề nan giải, nhất là trong hoàn cảnh hàng chục đoàn cấp cao với hàng nghìn khách đổ về, đi lại, hoạt động cấp tập. Ví dụ tại Hội nghị Cấp cao APEC năm 2001 tại Thượng Hải, nước chủ nhà đã di dân hàng loạt khỏi khu vực Hội nghị trong nhiều ngày, gây xáo trộn trong đời sống người dân và tạo không khí trống vắng đối với khách nước ngoài.

Nhân Hội nghị Cấp cao APEC năm 2006, nước ta đã tiếp cận theo cách khác: vẫn để người dân sinh hoạt bình thường, chỉ dẹp đường khi các đoàn khách đi qua, tạo không khí thân thiện đối với khách. Và lại khi khách nước ngoài tới thăm, người dân thường có ý thức tự tôn dân tộc, giữ gìn trật tự và cởi mở với khách, tạo ấn tượng tốt về một đất nước thanh bình, người dân thân thiện.



*Phòng, chống cháy nổ*, nhất là ở những nơi diễn ra hội nghị và các khách sạn là một khâu an ninh quan trọng. Các lực lượng phòng cháy, chữa cháy phải rà soát kỹ càng và có kế hoạch phòng, chống chu đáo, thậm chí phải tập rượt trước, kể cả phương án sơ tán khách khi xảy ra sự cố (kể cả trường hợp có thông tin cài bom khủng bố).

Một khía cạnh cần chú ý là an toàn đường điện, nước; để phòng ngừa bất trắc cần có các phương án dự phòng.

Để *bảo đảm an toàn, vệ sinh thực phẩm* ở các khách sạn, tại hội nghị và các cuộc chiêu đãi, ngành y tế phải có kế hoạch riêng trong sự phối hợp chặt chẽ với các ban quản lý các khách sạn và trung tâm hội nghị.

Để *bảo đảm sức khỏe* của những người tham gia hội nghị cần bố trí các trạm y tế tại trung tâm hội nghị cũng như các khách sạn đoàn ở, chuẩn bị đội ngũ giáo sư, bác sĩ, nhân viên y tế chất lượng nhất, những điều kiện vật chất, kỹ thuật, xe cứu thương tốt nhất tại các bệnh viện được chọn lọc, thậm chí cả trong trường hợp có dịch bệnh, chấn thương hay tử vong.

c) *Nguồn nhân lực* là một nhân tố có ý nghĩa quyết định trong sự thành bại của sự kiện, cần được chọn lựa và huấn luyện thấu đáo.

Ngoài các nguồn nhân lực “có nghề” như các cán bộ ngoại giao, an ninh, y tế, nấu ăn, phục vụ bàn..., cần chú trọng ba đội ngũ “không chuyên” là các “sĩ quan liên lạc” (liason officers), “tình nguyện viên” (volunteers) và lái xe.

*Sĩ quan liên lạc* (LO) là người thường xuyên tháp tùng các đoàn, làm cầu nối giữa đoàn với ban tổ chức sự kiện. Để bảo đảm mọi việc “thông đồng bèn giọt”, tốt nhất là cử đại sứ hoặc nguyên đại sứ nước mình ở các nước tham gia sự kiện làm LO vì họ biết tiếng, biết nghề và biết người. Vấn đề còn lại là thống nhất cơ chế làm việc, thiết lập hệ thống thông tin, liên lạc với ban tổ chức.

*Các tình nguyện viên* là những người hỗ trợ khách ở những nơi cần thiết. Thông thường đó là các sinh viên có ngoại ngữ, tốt nhất là sinh viên các trường có liên quan tới quan hệ quốc tế như Học viện Ngoại giao, Đại học Ngoại thương, Đại học Ngoại ngữ... Đối với lực lượng này cần có sự huấn luyện thấu đáo về chức trách và nhất là cách hành xử, tinh thần trách nhiệm đối với công việc và với khách. Kinh nghiệm cho thấy nhiều em cho rằng việc được huy động làm tình nguyện viên vừa là vinh dự, vừa là một cuộc “du ngoạn đẳng cấp” kỳ thú nên chú tâm ngó nhìn, chụp hình, không tận

tụy với công việc, do đó điều quan trọng nhất là giáo dục ý thức trách nhiệm, tinh thần kỷ luật cho các tình nguyện viên.

Do lượng khách rất đông nên không đủ lái xe chuyên phục vụ khách cao cấp nước ngoài, phải huy động nhiều lái xe khác, thông thường là từ lực lượng vũ trang vì độ tin cậy và tinh thần kỷ luật. Tuy nhiên đối với họ phải huấn luyện rất kỹ càng từ tay nghề đến phong cách ứng xử, cung cách đi lại, và cả ít nhiều ngoại ngữ.

Nhân đây xin lưu ý về đoàn xe. Đương nhiên Nhà nước không có sẵn số lượng xe cần thiết để phục vụ sự kiện lớn, quan trọng như hội nghị cấp cao đa phương gồm hàng mấy chục trưởng đoàn, hàng trăm bộ - thứ trưởng và hàng nghìn quan chức, chuyên viên các cấp và nhà báo. Theo thông lệ quốc tế, nước chủ nhà chỉ cung cấp xe cho trưởng đoàn, bộ trưởng, ngoài ra phải thuê.

Để bảo đảm đủ xe phục vụ, nước chủ nhà thường hợp đồng với hãng xe tư nhân lớn, dành cho họ một số ưu đãi để họ cho mượn xe phục vụ hội nghị, đồng thời quảng bá thương hiệu của họ. Có một chi tiết cần chú ý là một số nước lớn đưa cả xe chuyên dụng sang phục vụ trưởng đoàn của họ; một số nước đòi sử dụng loại xe do công ty nước mình sản xuất, không

muốn dùng xe của nước khác có khúc mắc trong quan hệ hay cạnh tranh với mình...

Ngoài xe phục vụ đoàn, nước chủ nhà phải bảo đảm xe chuyên dụng: an ninh, y tế, chuyên chở hành lý...

d) *Công tác lễ tân* trong việc tổ chức một sự kiện đa phương lớn và ở cấp cao hết sức đa dạng, cực kỳ phức tạp. Xin đề cập từng mảng việc:

*Trước khi diễn ra sự kiện*, cần qua cơ quan đại diện ngoại giao nước mình và các nước tham gia nắm mọi thông tin về danh sách thành viên cũng như phóng viên và những yêu cầu khác nhau của họ. Đồng thời, cần cung cấp mọi thông tin cần thiết cho khách quốc tế, kể cả thẻ hành lý với màu sắc khác nhau đối với từng nước và từng loại quan chức, nhà báo như đã nói ở trên.

Nếu có ý định tổ chức cho trưởng đoàn cùng phu nhân - phu quân và các bộ trưởng mặc y phục dân tộc nước mình trong buổi chụp ảnh chung và dự dạ hội thì cần xin số đo và gửi các mẫu vải từ sớm để kịp may đo.

*Khi diễn ra hội nghị* thường phải xử lý mấy vấn đề nan giải. Đó là trình tự tới và rời nơi diễn ra hội nghị và các hoạt động chính yếu khác như: lãnh đạo cấp cao nhất của nước chủ nhà tiếp, các cuộc chiêu đãi cũng như một số hoạt động bên lề với sự hiện diện của tất cả các đoàn.

Thường thường cần bố trí các đoàn xe đi theo thứ tự a, b, c tiếng Anh lúc đến và lúc về. Tuy nhiên, tâm lý chung của các đoàn, nhất là đoàn các nước lớn lại muốn đến sau về trước, gây ra sự xáo trộn, ùn tắc. Để hạn chế bớt tình hình này các quan chức lễ tân và LO trong sự phối hợp chặt chẽ với quan chức lễ tân của khách đóng vai trò rất quan trọng trong việc thúc giục đoàn đi đúng giờ.

Xếp đặt chỗ ngồi, chỗ đứng trong phòng họp, bàn tiệc, chụp ảnh chung... cũng là một việc phức tạp cần có sự tính toán rất thấu đáo. Về câu chuyện này sẽ đề cập ở Chương 7 về Lễ tân ngoại giao.

Nhân sự kiện đa phương lớn, nhiều nước có yêu cầu kết hợp tổ chức thăm song phương. Việc này đòi hỏi phải có các đề án riêng; về lễ tân cần chú ý thu xếp trình tự, mức độ sao cho không ảnh hưởng tới hoạt động đa phương và phù hợp với vị trí cũng như tính chất quan hệ của từng nước với nước mình.

Nhân sự kiện đa phương, nước chủ nhà thường tổ chức một buổi dạ hội (gala dinner), kết hợp yến tiệc với biểu diễn văn nghệ, vừa long trọng, vừa thân tình. Ở đó cần giới thiệu một cách rất chọn lọc văn hóa ẩm thực và văn nghệ của nước mình theo nguyên tắc “quý hồ



“tinh bất quý hồ đa”, ít nhưng mà ngon, mà hay (sẽ đề cập kỹ thêm ở Chương 7 về Lễ tân ngoại giao).

### **3. Tại hội nghị cấp cao**

Tại *hội nghị cấp cao*, các vị trưởng đoàn thường tiến hành hai khối việc chính: trao đổi quan điểm và gợi ý những chủ trương lớn; thông qua các văn kiện đã được thỏa thuận do các bộ trưởng trình lên.

Về khối việc thứ nhất, các cơ quan có trách nhiệm cần dựa trên đề án tổng thể chuẩn bị kỹ trước để hình thành kịch bản tiến hành và các đề cương phát biểu (talking points) giúp trưởng đoàn nước mình điều hành suôn sẻ.

Tùy diễn biến của hội nghị, với sự trợ giúp của quan chức tháp tùng (bộ trưởng hay thứ trưởng ngoại giao), trưởng đoàn nước chủ nhà sẽ điều hành cuộc họp. Nói chung có thể lần lượt trao đổi các vấn đề trong chương trình nghị sự hoặc trao đổi tự do; bất luận thế nào cũng cần bảo đảm cho mọi người tham gia đều có cơ hội phát biểu theo nguyên tắc ai đăng ký trước (bằng cách giơ tay hay dựng bảng tên lên) thì phát biểu trước, người nào phát biểu lần thứ hai, lần thứ ba thì nói sau; nếu nảy sinh bất đồng

căng thẳng thì tìm cách làm dịu không khí; khi kết luận cố làm sao để mọi người đều có cảm giác ý kiến của mình được lắng nghe, đồng thời khéo lồng ý kiến của mình vào để chốt lại.

Khối việc thứ hai thường mang tính hình thức vì thật ra mọi văn kiện đã có sự chỉ đạo từ trước; rất ít trường hợp phải bàn lại ở cấp cao nhất.

Sau khi hội nghị kết thúc sẽ diễn ra hoạt động giới thiệu kết quả hội nghị. Theo thông lệ của APEC, với sự hiện diện của tất cả các trưởng đoàn, chủ nhà tuyên đọc trước những người tham gia và báo giới toàn văn Tuyên bố của Chủ tịch. Kinh nghiệm APEC năm 2006 cho thấy cách làm như vậy rất mất thời gian và mệt mỏi. Cách tốt nhất là trưởng đoàn nước chủ nhà công bố kết quả tại cuộc họp báo mà không có sự hiện diện của trưởng đoàn các nước tham gia.

Trên đây là một số kỹ năng chuẩn bị và tiến hành các sự kiện ngoại giao đa phương ở tầm quốc gia. Còn đối với các sự kiện đối ngoại đa phương ở tầm ngành hay tỉnh, thành phố thì có thể vận dụng các kỹ năng đó ở mức tương ứng.

Nói chung, việc tổ chức các sự kiện đa phương lớn rất phức tạp, nhưng bất luận thế nào cũng cần tuân thủ những yêu cầu sau:

- Phải tính toán chi ly từng việc, dù là nhỏ nhất;
- Phải kiểm tra đi kiểm tra lại;
- Phải tổ chức tập dượt kỹ càng;
- Phải có các phương án dự phòng, cơ động, linh hoạt xử lý bất trắc;
- Phải có sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận hữu quan và có sự chỉ đạo thống nhất;
- Phải chăm lo điều kiện làm việc, ăn ở của nhân viên phục vụ;
- Phải hết sức chu đáo đối với khách quốc tế, đối xử bình đẳng, không được bên trọng, bên khinh; nếu cần dành sự ưu ái nào đó đối với đối tác này hay đối tác kia thì cần hành xử kín đáo, không gây tâm tư bất lợi đối với các đoàn khác.

Muốn tổ chức tốt sự kiện, cần thiết lập *bộ máy chỉ đạo điều hành mạnh* do một người lãnh đạo có thẩm quyền, uy tín và kinh nghiệm đứng đầu, bao gồm đại diện có thẩm quyền của tất cả các ban, ngành liên quan: chính trị - nội dung, lễ tân, an ninh, tuyên truyền, thông tin, văn hóa, y tế, hậu cần, hàng không, chính quyền địa phương...

## Chương 5

# NGOẠI GIAO PHỤC VỤ NHIỆM VỤ PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI

---

*“Một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu của ngoại giao là phục vụ sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, gọi tắt là ngoại giao kinh tế”.*

**M**ột trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu của ngoại giao là phục vụ sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, gọi tắt là ngoại giao kinh tế. Từ “ngoại giao” dùng ở đây không chỉ hàm ý nói tới ngành ngoại giao mà bao gồm tất cả các bộ, ngành và địa phương trong hoạt động đối ngoại của mình.

Riêng đối với ngành ngoại giao thì nhiệm vụ này được đặt cao từ sau khi Hiệp định Paris về chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình ở Việt Nam được ký đầu năm 1973 và được đẩy mạnh vào giữa những năm 80 của thế kỷ XX, khi nước ta bị bao vây cô lập và rơi vào khủng hoảng kinh tế - xã hội.

Thực ra từ xa xưa, đằng sau các hoạt động ngoại giao của các nước đều ẩn chứa mục tiêu kinh tế. Ngay “ngoại giao pháo hạm” của các nước thực dân (tức là dùng pháo hạm đi xâm chiếm, tranh giành thuộc địa) cũng nhằm cả các



mục tiêu kinh tế là vơ vét tài nguyên, bóc lột nhân công, mở rộng thị trường.

Còn ở nước ta, do hoàn cảnh chiến tranh liên miên nên trong một thời gian dài ngoại giao tập trung toàn bộ trí lực vào các cuộc kháng chiến, trong đó có việc tranh thủ viện trợ từ nước ngoài.

Khi đặt cao nhiệm vụ “ngoại giao kinh tế” bản thân ngành ngoại giao đã phải lần mò tìm phương cách thích hợp để phục vụ nhiệm vụ cốt tử là xây dựng và phát triển kinh tế - xã hội, nhất là sau khi nước nhà thống nhất. Lúc đầu, thông qua các cơ quan đại diện ở nước ngoài và bà con Việt kiều, ngành ngoại giao tìm kiếm giống cây, giống con, một số know-how đưa về nước; sau Hiệp định Paris, ngành ngoại giao đã được giao trách nhiệm tranh thủ vay petrodollars của các nước Trung Cận Đông sẵn dầu lửa... Lâu dần ngành ngoại giao xác định phương châm: “Làm những việc các ngành khác không có điều kiện làm và ngành ngoại giao có thể mạnh”. Theo phương châm đó, ngành ngoại giao chú tâm vào mấy việc sau:

- Nghiên cứu tình hình kinh tế thế giới, kinh nghiệm phát triển của các quốc gia để phục vụ công tác đối ngoại, đồng thời cung cấp thông tin, kể cả kinh nghiệm phát triển kinh tế - xã hội

của các nước cho lãnh đạo Đảng, Nhà nước và các ngành hữu quan.

Giữa những năm 80 của thế kỷ XX, vào giai đoạn “đêm trước đổi mới”, ngành ngoại giao đã tập trung nghiên cứu kinh nghiệm của các nước chế ngự lạm phát phi mã; tiến hành cải cách, chuyển đổi sang kinh tế thị trường; mở cửa với bên ngoài thông qua *Luật đầu tư nước ngoài*, thiết lập các khu chế xuất...

- Đẩy lùi chính sách bao vây cấm vận Việt Nam, trong khuôn khổ đó phối hợp với các ngành tài chính, kế hoạch giải tỏa các khoản nợ công thông qua Câu lạc bộ Paris và nợ tư thông qua Câu lạc bộ London, vấn đề tài sản với Mỹ, khai thông nguồn viện trợ phát triển chính thức (ODA) của các nước, các tổ chức quốc tế liên chính phủ và phi chính phủ; tạo cơ sở pháp lý cho việc tranh thủ vốn đầu tư trực tiếp của nước ngoài (FDI) như đàm phán ký kết các hiệp định thương mại, bảo đảm đầu tư, tránh đánh thuế song trùng...; hội nhập kinh tế quốc tế, đàm phán, ký kết các thỏa thuận về việc gia nhập WTO và hình thành các khu vực thương mại tự do (FTA)...

- Giới thiệu tình hình và nhu cầu phát triển của đất nước để tranh thủ sự hợp tác, tài trợ của nước ngoài.

- Hỗ trợ các ngành, các doanh nghiệp và các địa phương trong việc mở rộng quan hệ hợp tác kinh tế, xuất khẩu lao động, đào tạo...

- Vận động, tranh thủ sự đóng góp của cộng đồng người Việt ở nước ngoài vào công cuộc phát triển kinh tế - xã hội.

- Tham gia các hoạt động đa phương về kinh tế - xã hội, văn hóa...

- Bảo vệ quyền lợi chính đáng của công dân và các thể nhân trong quan hệ với nước ngoài; góp phần tháo gỡ những vướng mắc nảy sinh, kể cả các vụ tranh chấp kinh tế - thương mại.

Để thực hiện những nhiệm vụ trên, người làm ngoại giao phải nắm vững một số kỹ năng:

## I- NGHIÊN CỨU KINH TẾ

Cũng giống như trong toàn bộ hoạt động ngoại giao, để thực hiện nhiệm vụ ngoại giao kinh tế, nghiên cứu là cái gốc. Trong lĩnh vực này, ngoại giao quan tâm nghiên cứu hai mảng chính: *một là*, tình hình kinh tế nước mình và các nước khác cũng như cục diện kinh tế thế giới để phục vụ cho công tác nghiên cứu đối ngoại nói chung, trong đó kinh tế là một lĩnh vực không thể thiếu; tham khảo kinh nghiệm phát triển của thế giới để góp phần hoạch định chính sách phát

triển ở trong nước; *hai là*, nghiên cứu chuyên sâu về tiềm năng và chính sách kinh tế của cả nước mình lẫn đối tác để thúc đẩy hợp tác, xúc tiến thương mại, đầu tư, du lịch...

## 1. Nghiên cứu tình hình

Kinh tế là một lĩnh vực hết sức rộng lớn, đòi hỏi những kiến thức chuyên sâu và cần được đào tạo có hệ thống. Tuy không được đào tạo chuyên ngành kinh tế, mỗi cán bộ ngoại giao vẫn phải có một số kiến thức phổ thông, sự hiểu biết ở mức a, b, c về kinh tế để có thể “đọc” và “hiểu” được những sự kiện, hiện tượng, chiều hướng, các con số, các cân đối, các chính sách kinh tế của nước mình và của các nước.

Để hiểu được *chiều hướng phát triển về lượng* cần xem những con số tăng giảm trong một thời kỳ nhất định<sup>1</sup> về:

---

1. Khi đọc những con số về lượng nên chú ý bốn điều: *một là*, tính theo giá hiện hành hay giá so sánh, tức là lấy giá một năm nhất định làm chuẩn để so sánh; *hai là*, tính bằng đồng nội tệ hay quy đổi ra một ngoại tệ phổ biến, ngày nay thường là đôla Mỹ; *ba là*, tính theo tỷ giá hối đoái thực tế (current exchange rate) hay theo sức mua của đồng tiền (purchasing power parity); *bốn là*, số tuyệt đối hay tỷ lệ tăng giảm.


Tổng sản phẩm trong nước (gross domestic product - GDP), tức là giá trị mới của hàng hóa và dịch vụ được tạo ra trong thời kỳ nhất định. Để tính được GDP, người ta áp dụng ba phương pháp: sản xuất, thu nhập và sử dụng cuối cùng. Cách tính GDP mang tính chuyên sâu, cán bộ ngoại giao không nhất thiết phải hiểu kỹ, chỉ cần đọc được những thông tin có sẵn là đủ.

- Tổng sản phẩm trong nước tính theo đầu người (GDP per capita) là GDP chia bình quân cho dân số. Về mặt này có hai cách tính: theo thời giá đôla Mỹ và theo sức mua thực tế (purchasing power parity - PPP).

- Tổng thu nhập quốc gia (gross national income - GNI) là tổng thu nhập lần đầu của quốc gia ở trong nước và ở nước ngoài. Để có được GNI người ta lấy GDP + chênh lệch giữa thu nhập của người Việt Nam ở nước ngoài gửi về và thu nhập của người nước ngoài ở Việt Nam đưa ra nước ngoài + chênh lệch giữa thu nhập sở hữu nhận được từ nước ngoài với thu nhập sở hữu trả nước ngoài.

- Tiêu dùng cuối cùng (final consumption - FC) là chi tiêu của các tầng lớp dân cư, các tổ chức phi lợi nhuận phục vụ dân cư và của nhà nước để mua sắm hàng hóa và dịch vụ. Ở các





nước phát triển, nhất là ở Mỹ, nơi mà tiêu dùng chiếm tới 60 - 70% GDP, người ta rất coi trọng chỉ tiêu này để đánh giá tình hình kinh tế.

- Tích lũy tài sản (gross capital formation) là chỉ tiêu mua sắm tài sản cố định, tài sản lưu động và tài sản quý hiếm...

Để đánh giá *chất lượng phát triển*, cần xem xét các chỉ tiêu như:

- Yếu tố đầu vào của nền kinh tế, bao gồm: vốn của toàn xã hội, lao động và năng suất tổng hợp (total factor productivity - TFP) bao gồm năng suất lao động, khoa học - công nghệ, năng lực quản lý... TFP cao chứng tỏ trình độ phát triển cao.

- Năng suất lao động (labor productivity) phản ánh giá trị gia tăng chia cho số người lao động của toàn xã hội hay của mỗi ngành.

- Vốn đầu tư của toàn xã hội/GDP cũng như cơ cấu của nó (của nhà nước, của doanh nghiệp trong và ngoài nước) cao thấp ra sao và hiệu quả sử dụng thế nào thể hiện bằng chỉ số ICOR (incremental capital output ratio), nghĩa là phải bỏ ra bao nhiêu vốn để tạo ra một đơn vị giá trị tăng thêm.

Về phương diện này, cần chú trọng xem xét tỷ lệ tiết kiệm (savings) cao thấp ra sao vì đó là nguồn tích lũy quan trọng của một quốc gia.

- Cơ cấu sản xuất, theo đó xem tỷ trọng ba ngành chủ yếu là nông nghiệp - công nghiệp và dịch vụ trong GDP ra sao<sup>1</sup>. Tuy nhiên như vậy chưa đủ mà cần đi sâu xem trong nông nghiệp, mối quan hệ giữa trồng trọt, chăn nuôi, chế biến... ra sao, thậm chí cần đi sâu vào cơ cấu cây trồng, vật nuôi; trong công nghiệp, tỷ trọng các ngành khai khoáng, chế biến, chế tạo, công nghệ cao thế nào; trong dịch vụ, xem tỷ trọng các ngành ra sao<sup>2</sup>.

Trong bối cảnh kinh tế nhiều thành phần và hội nhập quốc tế, cần xem xét mối tương quan giữa doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp tư nhân, doanh nghiệp trong nước và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài thế nào để đánh giá khả năng tự chủ về kinh tế của một nước.

Kim ngạch xuất - nhập khẩu/GDP cho thấy độ mở của nền kinh tế; cơ cấu xuất - nhập khẩu phản ánh trình độ phát triển và cơ cấu của nền

---

1. Trên thế giới người ta đưa xây dựng vào dịch vụ, ở ta lại gộp với công nghiệp.

2. Theo WTO, có 11 ngành dịch vụ: kinh doanh, thông tin, xây dựng, phân phối, giáo dục, môi trường, tài chính, y tế, du lịch, văn hóa, vận tải, trên cơ sở đó chia nhỏ thành 150 phân ngành.

kinh tế; cơ cấu thị trường cho thấy mối quan hệ kinh tế - thương mại và cả chính trị với các quốc gia và khu vực; tỷ lệ xuất siêu hay nhập siêu/kim ngạch xuất khẩu cho thấy khả năng cạnh tranh trên trường quốc tế...

Các cân đối tài chính - tiền tệ đóng vai trò quyết định đối với sự ổn định vĩ mô. Về phương diện này có nhiều điều phải xem xét:

Đó là chính sách tài khóa (fiscal policy) thể hiện trong ngân sách nhà nước. Cần xem xét tỷ lệ huy động GDP vào ngân sách là bao nhiêu? Tỷ trọng đóng góp vào ngân sách từ thuế, phí, lệ phí, hoạt động kinh tế của nhà nước, các khoản đóng góp của các tổ chức và cá nhân, viện trợ nước ngoài thế nào? Cần phân tích chi đầu tư phát triển kinh tế - xã hội, bao gồm cả chi cho y tế, giáo dục, an sinh xã hội..., bảo đảm an ninh - quốc phòng, hoạt động của bộ máy nhà nước, chi trả nợ nhà nước, chi viện trợ cho nước ngoài là bao nhiêu, chiếm tỷ trọng ra sao, tăng giảm thế nào? Điều quan trọng khác là xem xét mối tương quan giữa chi và thu xem bội thu, bội chi ngân sách so với GDP là bao nhiêu?,...

Liên quan tới ngân sách, người ta còn xem xét tình hình nợ công của các quốc gia bao gồm các khoản chính phủ vay trong nước (bằng trái

phiếu chính phủ) và ngoài nước, nhà nước bảo lãnh và nợ của chính quyền địa phương. Ở các nước, người ta gộp cả các khoản nợ của các doanh nghiệp nhà nước vào nợ công cho dù chính phủ không bảo lãnh nhưng nếu doanh nghiệp nhà nước không trả được thì chính phủ vẫn phải trả, nếu không trả thì nhiều tài sản của nhà nước sẽ bị xiết nợ.

Tiếp đến là cán cân thanh toán thể hiện dòng tiền vào, tiền ra giữa trong và ngoài nước. Cần xem mối quan hệ đó thâm hụt (dòng tiền ra nhiều hơn dòng tiền vào) hay thặng dư (ngược lại, dòng tiền vào nhiều hơn là dòng tiền ra), từ đó xem xét dự trữ ngoại tệ nhiều ít ra sao. Nói chung, các nước đều công khai hóa con số này, còn ở nước ta, trước kia dự trữ ngoại tệ được coi là thông tin mật, sau đó được công khai hóa dưới dạng dự trữ ngoại tệ đủ để “nhập khẩu bao nhiêu tuần, bao nhiêu tháng”, gần đây mới công khai con số tuyệt đối.

Tiếp đến cần xem xét chính sách tiền tệ (monetary policy) thể hiện tình hình tiền tệ trong lưu thông thông qua việc phát hành tiền và các khoản vay tín dụng qua ngân hàng cũng như vòng quay của đồng tiền nhiều ít ra sao.

Đi liền với chính sách tiền tệ là tình hình lạm phát hay thiếu phát (về mặt này người ta so sánh với cùng kỳ năm trước hoặc tháng trước hay tháng 12 năm trước). Về lạm phát, có khi người ta xem xét chỉ số giá tiêu dùng nói chung (CPI), có khi người ta xem xét chỉ số lạm phát cơ bản, có nghĩa là loại giá lương thực và năng lượng ra ngoài rổ hàng hóa được sử dụng để đánh giá chỉ số giá. Để đánh giá về tình hình lạm phát hay thiếu phát, ngoài quan hệ tiền - hàng còn cần xem xét các cân đối vĩ mô khác như cân đối cung - cầu, thu - chi ngân sách, xuất - nhập khẩu...

Chính sách tiền tệ còn thể hiện qua chính sách lãi suất huy động và cho vay, chính sách tỷ giá đồng tiền...

Liên quan tới lĩnh vực này, người ta xem xét cả hiệu quả hoạt động của hệ thống ngân hàng, tình hình nợ xấu<sup>1</sup>. Các tổ chức đánh giá tín nhiệm có uy tín trên thế giới như Moody's, Fitch's, Standard and Poor's... căn cứ vào đó mà xếp hạng A - B - C - D; nước nào càng bị

---

1. Nợ xấu bao gồm các khoản nợ cả gốc lẫn lãi dưới chuẩn quá hạn 90 - 180 ngày; nợ nghi ngờ quá hạn 181 - 360 ngày và nợ có khả năng mất quá hạn trên 360 ngày.



đánh giá thấp càng khó vay và chịu lãi suất cao trên thị trường tài chính - tiền tệ quốc tế<sup>1</sup>.

Ngày nay, người ta còn chú trọng xem xét các chỉ số phát triển con người (human development index - HDI) như tỷ lệ sinh, tỷ lệ trẻ em suy dinh dưỡng hay tử vong, tuổi thọ, giáo dục, bệnh tật, môi trường...

Từ những thông tin về từng mặt, cần tham khảo những đánh giá tổng hợp về sức cạnh tranh quốc gia. Về mặt này, mỗi tổ chức, diễn đàn quốc tế như WB, IMF, OECD, các cơ quan, tổ chức trong hệ thống Liên hợp quốc, các diễn đàn kinh tế quốc tế lớn như Davos... có những chuẩn riêng cần tham khảo. Về đại thể, những chuẩn đó liên quan tới thể chế chính trị và kinh tế, hệ thống luật pháp và sự thực thi, hệ thống

---

1. Việc xếp hạng tín dụng được phân thành 10 bậc: AAA cho thấy khả năng chắc chắn trả được nợ; AA cho thấy khả năng cao trả được nợ; A cho thấy khả năng trả được nợ; BBB cho thấy khả năng trả nợ có thể gặp khó khăn; BB cho thấy trước mắt có khả năng trả được nợ song trong tương lai có thể có vấn đề; B cho thấy khả năng trả nợ kém, gây ra sự lo ngại; CCC cho thấy có khả năng bất trắc, rủi ro, nguy cơ không trả được nợ là hiện thực; CC cho thấy rất có thể không trả được nợ; C cho thấy rất có khả năng không trả được nợ và D cho thấy không trả được nợ.

tài chính tiền tệ, hạ tầng cơ sở, bộ máy quản lý điều hành, nguồn nhân lực...

Ngoài ra cần tìm hiểu và phân tích những chính sách kinh tế đối nội và đối ngoại của mỗi nước như mô hình phát triển, thể chế kinh tế (hệ thống pháp lý, trình độ quản trị quốc gia, thủ tục hành chính, mối quan hệ giữa thị trường và nhà nước...), chính sách trọng cung hay trọng cầu, chiến lược tăng trưởng, các chính sách đầu tư, chính sách kinh tế đối ngoại...

Cũng như trong mọi lĩnh vực khác, các nhân tố kinh tế tác động qua lại lẫn nhau, do đó, cần tiếp cận theo phương pháp tổng thể, tìm ra mối quan hệ nhân - quả của các nhân tố thì mới hiểu đúng và dự báo chuẩn xác.

Song song với việc nghiên cứu các thông tin “chết”, cần đi khảo sát thực tế trong nước hoặc nước sở tại (nếu công tác ở nước ngoài), tiếp xúc với các quan chức, các nhà kinh tế, các doanh nghiệp và các tầng lớp dân cư khác nhau để thu tập những thông tin “sống”, từ đó đối chiếu, kiểm chứng những thông tin trong các tài liệu thống kê, công trình nghiên cứu và thu thập những thông tin trên các phương tiện thông tin đại chúng.

Các chuyên gia kinh tế - tài chính là người Việt Nam sinh sống, làm việc ở nước ngoài là

một nguồn thông tin và những nhận định quý giá, cần chú trọng tranh thủ.

## **2. Nghiên cứu chuyên sâu để phục vụ nhiệm vụ thu hút đầu tư nước ngoài**

Để góp phần thúc đẩy hợp tác, xúc tiến thương mại, đầu tư, du lịch..., người làm công tác ngoại giao không thể không hiểu biết về hai mảng vấn đề: tiềm năng thực sự của đất nước và các ngành, các địa phương liên quan cũng như các cơ chế, chính sách đối với nhà đầu tư.

Sự hiểu biết về mặt này không thể chung chung mà cần rất cụ thể. Tôi nhớ một lần tháp tùng ông Lý Quang Diệu sang thăm nước ta vào đầu những năm 90 của thế kỷ XX để tìm kiếm cơ hội đầu tư. Khi ông tới thăm tỉnh Bình Dương, nơi Singapore muốn xây một khu công nghiệp (VSIP), đồng chí lãnh đạo địa phương giới thiệu về tiềm năng mọi mặt của tỉnh. Ông Lý tỏ ra không mấy quan tâm mà hỏi rất sâu về nguồn nhân lực: trong tỉnh có bao nhiêu lao động còn có thể huy động và giá thuê bao nhiêu, cơ cấu độ tuổi, học lực ngành nghề ra sao?... Đồng chí giới thiệu hôm đó tỏ ra lúng túng vì mới nhậm chức nên chưa nắm được mọi thông tin. Khi lên xe ra về ông Lý than phiền với tôi rằng, cái cần nhất là con

người lại không nắm được thì làm sao xúc tiến đầu tư?

Rất tiếc cho tới nay vẫn còn không ít trường hợp giới thiệu rất chung chung nên không đem lại hiệu quả bao nhiêu.

Vậy nên nắm những thông tin gì? Đó là những thông tin cụ thể về đất đai, nguyên - nhiên - vật liệu, nguồn nhân lực, nguồn nước, nguồn điện, hạ tầng giao thông, hệ thống thông tin, các dịch vụ tài chính - ngân hàng, công nghiệp phụ trợ... Đi đôi với việc "khoe" cần sẵn sàng chia sẻ cả những mặt còn thiếu, yếu để nhà đầu tư không bị bất ngờ, hụt hẫng, chán nản.

Đó là những thông tin cụ thể về các cơ chế, chính sách như thủ tục cấp phép đầu tư, thủ tục và giá cả thuê đất, và các nhu cầu liên quan nêu ở trên, chính sách thuế, phí, vay vốn, rút vốn, tỷ giá, xuất - nhập khẩu, môi trường...

Đi đôi với kiến thức về những vấn đề liên quan tới yêu cầu "biết mình" cần phải "biết người" để tiếp xúc cho trúng và để giới thiệu với các doanh nghiệp trong nước. "Biết người" nói ở đây có hai cấp độ: thông tin chung về tiềm năng và cơ chế, chính sách đầu tư ra nước ngoài của nước mà mình muốn vận động và thông tin về doanh nghiệp nước ngoài mà mình muốn tranh

thủ: ngành nghề, tiềm năng, nhân sự quản lý, tài chính, công nghệ, thị trường tiêu thụ...

Khi tiến hành xúc tiến đầu tư nên tranh thủ các doanh nghiệp nước ngoài đã đầu tư thành công ở nước mình đứng ra giới thiệu thì hiệu quả cao hơn vì họ nắm rõ thông tin và nhu cầu của cả hai bên, họ có thực tế và họ nói tiếng mẹ đẻ, dễ tạo sự cảm thông hơn.

## II- MÓC NỐI QUAN HỆ

Các nhà ngoại giao chủ yếu làm trung gian giúp các doanh nghiệp, địa phương thiết lập quan hệ với đối tác chứ không trực tiếp kinh doanh. Vậy móc nối về mặt nào và bằng cách nào?

Trước hết cần cung cấp những thông tin mà các ngành, các địa phương, các doanh nghiệp trong nước hay doanh nghiệp nước ngoài cần. Chưa biết thì phải tích cực tìm hiểu và nhất thiết phải trả lời, quyết không để những yêu cầu của họ rơi vào im lặng, làm mất lòng tin đối với ngoại giao.

Khi các doanh nghiệp cần kiểm chứng thông tin về đối tác, ngoại giao cần thông qua các cơ quan có thẩm quyền của nước ngoài, Phòng Thương mại và Công nghiệp hay các hiệp hội



ngành nghề kiểm chứng giúp. Trong trường hợp cần thiết cơ quan đại diện ngoại giao ở nước ngoài cần cử cán bộ đến tận văn phòng của doanh nghiệp để kiểm chứng.

Khi hai bên đã triển khai thỏa thuận hợp tác, ngoại giao cần theo dõi tình hình và hỗ trợ thực hiện nếu có yêu cầu; nếu nảy sinh khó khăn, trục trặc thì góp phần tháo gỡ.

### **III- BẢO VỆ QUYỀN LỢI CHÍNH ĐẢNG CỦA NHÀ NƯỚC VÀ DOANH NGHIỆP TRONG HỢP TÁC QUỐC TẾ**

Quan hệ hợp tác quốc tế càng mở rộng, hội nhập quốc tế càng sâu thì càng nảy sinh nhiều khúc mắc, tranh chấp thương mại và cả những vấn đề liên quan tới nhân thân, tài sản của công dân và pháp nhân Việt Nam. Để làm việc này cần:

- Nắm vững tình hình hoạt động của các doanh nghiệp Việt Nam để khi cần thì hỗ trợ.

- Nắm vững luật và các văn bản pháp quy của nước mình, nước và tổ chức quốc tế liên quan như các Công ước Vienne về ngoại giao và lãnh sự, Nghị quyết số 35/177, ngày 15-2-1980 của Đại hội đồng Liên hợp quốc về bảo hộ đối với người bị giam giữ hoặc tù đày, Công ước

quốc tế năm 1990 về bảo vệ các quyền của người lao động di cư và gia đình họ, các hiệp định song phương về kinh tế, lãnh sự, tương trợ tư pháp, dân độ, nhận trở lại người Việt Nam không được nước ngoài cho cư trú... Về nội luật là các đạo luật dân sự, hình sự, luật quốc tịch, luật cơ quan đại diện ngoại giao, Pháp lệnh lãnh sự...

Một việc phức tạp hơn là nắm vững các “luật chơi” quốc tế về thương mại, nội luật của các nước, trong đó có nội luật về tranh chấp thương mại, chống bán phá giá, bảo vệ khẩn cấp, vệ sinh an toàn...

Cán bộ ngoại giao không thể nắm hết các luật lệ, thủ tục do đó phải tham vấn luật sư, các tổ chức tư vấn pháp lý... Việc này đòi hỏi không ít tiền bạc, do đó cần có sự hỗ trợ của Chính phủ và các bộ, ngành hữu quan, sự đóng góp của doanh nghiệp.

- Nắm vững hệ thống tổ chức nhà nước và của giới kinh doanh ở sở tại để vận động hành lang và hướng dẫn các doanh nghiệp nước mình thiết lập quan hệ (thuê công ty luật, vận động hành lang...).

- Khi vụ việc tranh chấp thương mại hoặc doanh nhân, pháp nhân Việt Nam bị đưa ra tòa, cơ quan đại diện ngoại giao không thể trực tiếp

tham gia tranh tụng nhưng cần cử người theo dõi diễn biến để khi cần thì hỗ trợ, tư vấn (ngoài tòa).

Trong khi thực hiện những việc này, cần phải rất khách quan, chỉ bảo vệ cái đúng và phù hợp với pháp luật quốc tế và sở tại, tôn trọng ý kiến của người được bảo hộ (Điều 36.1.b và c của Công ước Vienne năm 1963 về quan hệ lãnh sự).

Cần chú ý vấn đề quốc tịch vì nếu công dân đó mang hai quốc tịch, trong đó có quốc tịch của nước sở tại mà cơ quan Việt Nam đứng ra bảo hộ thì có thể bị phản đối; nếu họ mang hai hay nhiều quốc tịch thì phải tính đến quốc tịch hữu hiệu của đương sự, tức là xem họ cư trú ở nước nào, đang sử dụng giấy tờ của nước nào...

## Chương 6

# CÔNG TÁC THÔNG TIN BÁO CHÍ

---

---

*“Giới truyền thông được coi là “quyền lực thứ tư” sau các nhánh quyền lực lập pháp, hành pháp và tư pháp vì tiếng nói của họ có thể tác động mạnh mẽ tới công luận””.*

**T**rong ngoại giao, công tác thông tin báo chí bao gồm hai mảng: thông tin tuyên truyền và quan hệ với giới truyền thông đại chúng.

Về nội dung, công tác thông tin báo chí phục vụ mục tiêu quảng bá hình ảnh đất nước và con người cũng như đường lối, chính sách đối nội, đối ngoại của nước mình; đấu tranh trên mặt trận dư luận, phản bác những luận điệu sai trái không có lợi cho nước mình; giới thiệu cho các tầng lớp nhân dân hiểu biết tình hình thế giới, đường lối, chính sách đối ngoại và quan hệ quốc tế của đất nước.

*Đối tượng* của công tác thông tin báo chí là dư luận quốc tế (chính giới, giới truyền thông, học giả, giới kinh doanh, các tầng lớp nhân dân) và mọi tầng lớp xã hội trong nước. Xin lưu ý rằng, giới truyền thông được coi là “quyền lực thứ tư” sau các nhánh quyền lực lập pháp, hành pháp và tư pháp vì tiếng nói của họ có thể tác động mạnh mẽ tới công luận.



Do “quyền lực” của giới truyền thông lớn như vậy cho nên những phát ngôn, những bài viết của họ thường có tác dụng lớn vì công chúng thường coi tiếng nói của họ mang tính khách quan hơn là các cơ quan công quyền. Để phổ cập rộng rãi thông tin về tình hình và chính sách của nước mình ra thế giới thì kênh này rất có ý nghĩa. Đương nhiên không thể hy vọng mọi điều họ viết, họ nói đều phù hợp 100% với mong muốn của mình, nếu đáp ứng được một phần đã là tốt; miễn là không xuyên tạc, bịa đặt.

*Tiến hành công tác thông tin báo chí* không chỉ là việc của các cơ quan, đơn vị chuyên trách (Vụ Thông tin báo chí hay Trung tâm hướng dẫn phóng viên nước ngoài) và các đơn vị của Bộ Ngoại giao ở trong và ngoài nước, các cơ quan liên quan trực tiếp như Ban Tuyên giáo Trung ương, Bộ Văn hóa - Thể thao và Du lịch, Bộ Thông tin - Truyền thông và các cơ quan thông tin đại chúng mà bao gồm toàn bộ các cơ quan đảng, nhà nước (Chính phủ, Quốc hội, các bộ, ngành), các đoàn thể quần chúng, các doanh nghiệp. Do vậy sự phối hợp nhịp nhàng là một yêu cầu cực kỳ quan trọng.

Trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng như hiện nay thì mỗi người dân khi ở trong nước cũng như khi ra nước ngoài đều là hình

tượng của đất nước và con người Việt Nam, đều phải bảo vệ danh dự và quảng bá hình ảnh đất nước. Do đó, việc bồi dưỡng kiến thức, giáo dục ý thức và cách hành xử của người dân trở thành một nhiệm vụ thường xuyên.

*Phương tiện* hay *công cụ* để tiến hành công tác tuyên truyền bao gồm các loại sách báo, cả báo viết lẫn báo nói, báo hình, báo mạng, họp báo, trả lời phỏng vấn, tiếp xúc, các chuyến thăm, các hoạt động văn hóa - nghệ thuật, các cuộc liên hoan, triển lãm, hội chợ...

Nhìn chung, trong thời đại toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế và bùng nổ thông tin, nội dung, phạm vi, những người tham gia và đối tượng tác động, các hình thức và phương tiện tiến hành công tác thông tin báo chí... không ngừng mở rộng, ngày càng đa dạng, tạo thêm nhiều thuận lợi, đồng thời đặt ra nhiều thách thức mới.

Cuốn sách này không có tham vọng đề cập tới kỹ năng của mọi hoạt động thông tin báo chí vì nó liên quan tới rất nhiều ngành, nhiều nghề. Ở đây chỉ chia sẻ suy nghĩ, kinh nghiệm về một số kỹ năng mang tính nghiệp vụ ngoại giao thuần túy như trả lời phỏng vấn, họp báo, quản lý phóng viên nước ngoài, tuyên truyền ở trong nước về đường lối, chính sách và hoạt động đối ngoại...

# I- NHỮNG YÊU CẦU CƠ BẢN TRONG CÔNG TÁC THÔNG TIN BÁO CHÍ

Bất kỳ với đối tượng nào, nội dung gì, sử dụng những hình thức và phương tiện nào thì công tác thông tin báo chí cũng phải đáp ứng chỉ ít sáu yêu cầu cơ bản sau:

1. Không chỉ xuất phát từ nhu cầu của mình mà *phải phù hợp với những điều người tiếp nhận mong đợi*; nói theo ngôn từ kinh tế thì “cầu” quyết định “cung”. Ví dụ, các doanh nghiệp nước ngoài muốn vào làm ăn ở Việt Nam cần những thông tin hết sức thiết thực, cụ thể về cơ chế, chính sách, thuế, lãi suất ngân hàng, thủ tục hải quan, giá cả và trình độ lao động, đất đai, hạ tầng, điện nước... Nếu công tác thông tin báo chí lại không đáp ứng trúng những nhu cầu của họ, chỉ đưa ra những lời hoa mỹ, khái niệm trừu tượng, những chủ trương chung chung thì sẽ không đạt hiệu quả gì.

2. Công tác thông tin báo chí phải *phù hợp với từng loại đối tượng* về dân tộc, văn hóa, chính kiến, tín ngưỡng, cương vị xã hội, ngành nghề, kiến thức, tuổi tác... Ví dụ, cách hành văn khô cứng, mang tính khẩu hiệu của nhiều loại sản phẩm thông tin tuyên truyền ở nước ta không phù hợp chút nào với “khẩu vị” của người Âu -

Mỹ; văn hóa mạng so với văn hóa đọc gần gũi hơn với các tầng lớp thanh niên; sản phẩm tuyên truyền cho dân theo đạo Hồi phải khác với sản phẩm dành cho các tín đồ đạo Phật hay Thiên Chúa giáo...

Có một thực tế không vui là tại các cơ quan đại diện Việt Nam ở nước ngoài thường chất đống những cuốn sách với nội dung khô khan, văn phong, ngôn ngữ dịch ra tiếng nước ngoài theo kiểu chuyển ngữ, người bản xứ không tiêu hóa nổi, đó là chưa kể chất lượng in ấn yếu kém, không hấp dẫn.

3. Các sản phẩm thông tin báo chí nói chung phải được chuyển tải *nhANH NHẠY* và *đúng lúc*, nhất là ngày nay nhịp độ cuộc sống rất sôi động, luồng thông tin cả trên thế giới lẫn trong nước lan truyền rất nhanh. Ví dụ, trên Biển Đông xảy ra sự cố gì mới thì lập tức cả thế giới lan truyền thông tin; nếu ta không lên tiếng đúng lúc thì có thể gây hiểu lầm không những đối với dư luận quốc tế mà cả dư luận trong nước về chủ trương, chính sách của nước ta.

4. Các sản phẩm thông tin báo chí *phải trung thực* vì một lần mất lòng tin có thể mất hết chữ tín. Tất nhiên có những điều không thể nói hết, nói ngay nhưng không được nói dối.

5. Hình thức thể hiện phải *hấp dẫn*, có tính thuyết phục cao. Thật buồn khi chúng kiến những buổi công chiếu phim Việt Nam miễn phí nhưng cũng chỉ lèo tèo vài khán giả; những buổi biểu diễn nghệ thuật ở nước ngoài mà dưới khán phòng chỉ toàn “dân đầu đen” (hàm ý là người Việt); các gian trưng bày sản phẩm du lịch chỉ có vài tờ rơi, vài bức tranh tẻ nhạt, vài đồ thủ công mỹ nghệ xấu xí, cũ kỹ. Cách tuyên truyền như vậy chỉ tốn tiền vô ích, thậm chí có thể gây hiệu ứng tiêu cực đối với đất nước.

6. Mỗi loại sản phẩm thông tin báo chí cần được *thể hiện dưới hình thức thích hợp*: báo mạng khác báo viết, phim điện ảnh khác phim truyền hình, dùng trong nước khác, đưa ra nước ngoài khác... Nhân đây xin lưu ý rằng, báo mạng và mạng xã hội ngày càng chiếm vị trí quan trọng và cần được tận dụng nhưng phải thường xuyên cập nhật, thậm chí từng giờ, từng phút với ngôn ngữ, cách trình bày thích hợp. Rất tiếc, nhiều trang mạng của các cơ quan, ban, ngành nước ta ít được cập nhật, ngôn ngữ, văn phong và cách trình bày không phù hợp nên tác dụng khá hạn chế.

## II- TRẢ LỜI PHÒNG VẤN

Trả lời phỏng vấn là một trong những hình thức thông tin báo chí phổ biến nhất đối với



ngoại giao. Người trả lời có thể là các nhà ngoại giao, cũng có thể là các nhà lãnh đạo Đảng và Nhà nước mà cán bộ ngoại giao có trách nhiệm chuẩn bị, phục vụ. Ngoài ra, hiện nay đại diện các bộ, ngành, địa phương đều phải tiếp xúc, trả lời phỏng vấn báo chí trong và ngoài nước, mỗi bộ, ngành và tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương đều có người phát ngôn; họ cũng cần tinh thông nghiệp vụ tiếp xúc báo chí.

Phỏng vấn có hai hình thức: trả lời bằng văn bản đối với những câu hỏi phóng viên gửi tới và trả lời trực tiếp cho phóng viên, thậm chí có khi bị hỏi qua điện thoại, được truyền hình hay truyền thanh trực tiếp hoặc đăng tải trên mạng. Trong hai hình thức trên, hình thức thứ hai được phóng viên ưa thích hơn và người trả lời phỏng vấn đối đáp khó hơn.

Ngoại trừ những trường hợp bất chợt được phỏng vấn tại các sinh hoạt công cộng (hội nghị, hội thảo, chiêu đãi...), trong trường hợp có sự sắp xếp trước cần chú ý những điều sau:

### **1. Trước khi tiếp phóng viên**

Trước hết cần nắm vững thông tin về nhân thân phóng viên: về cơ quan truyền thông mà họ đại diện; về thiên hướng cũng như về quan điểm của họ trên các vấn đề liên quan tới Việt Nam,

quá trình hoạt động, tính cách, thậm chí gia cảnh của phóng viên có gì đặc biệt...

Đồng thời cần thống nhất về khung khổ thời gian, phương cách trả lời phỏng vấn: một người hay một nhóm phóng viên khác nhau, có truyền hình, truyền thanh trực tiếp hay đưa lên mạng ngay không, qua phiên dịch hay nói trực tiếp tiếng nước ngoài?

Nhân đây muốn lưu ý rằng, nói chung không nên trả lời qua điện thoại vì có thể sơ hở hoặc bị xuyên tạc và nên thông qua phiên dịch cho chắc chắn và có thời giờ cân nhắc trả lời. Nếu thông qua phiên dịch càng cần trả lời từng câu ngắn gọn, rõ ràng để phiên dịch dễ dịch và bảo đảm chính xác.

Tuy nhiên, nếu trả lời phỏng vấn trên vô tuyến truyền hình mà qua phiên dịch thì hiệu ứng sẽ hạn chế; trả lời thẳng bằng tiếng nước ngoài sẽ gây tác động tốt hơn. Tôi nhớ đời cuộc trả lời phỏng vấn CNN nhân tháp tùng Thủ tướng Phan Văn Khải lần đầu tiên thăm chính thức Hoa Kỳ vào năm 2005.

Do vốn tiếng Anh tự học ở mức “giả cây” nên tôi đã phải cân nhắc hết sức kỹ lưỡng về việc này, nếu suôn sẻ thì không sao nhưng nếu trục trặc thì không những mình ê mặt mà còn gây ảnh hưởng xấu về đất nước. Cuối cùng tôi

đã quyết định trả lời thẳng bằng tiếng Anh để tạo hình ảnh tốt hơn đối với dư luận Mỹ và thậm chí đối với cả thế giới vì CNN được truyền trên phạm vi toàn cầu.

Đương nhiên, sau khi quyết định tôi phải chuẩn bị rất kỹ lưỡng trong đầu bằng tiếng Anh những điều cần nói, cách trả lời những câu hỏi đột xuất cũng như cách ăn mặc, cách ngồi, cách nói. Khi tới trường quay (tại thành phố Seattle, thủ phủ bang Washington ở miền Tây nước Mỹ, trạm dừng chân đầu tiên của Đoàn) tôi càng hoang mang vì người nêu câu hỏi phỏng vấn ngồi mãi bên... Hồng Kông (vì chương trình dành cho châu Á) và tôi chỉ nghe được câu hỏi qua loa! May mà mọi điều đều trôi lọt, trôi chảy! Thật hứ vớ!

Quan trọng nhất là tìm hiểu những chủ đề phóng viên quan tâm và nếu có thể thì cả những câu hỏi cụ thể sẽ được đặt ra để chuẩn bị. Mặt khác, cần dự đoán những vấn đề sẽ nảy sinh, nhất là những khía cạnh phức tạp để tìm cách ứng xử.

Trong khi chuẩn bị nội dung cần chú ý hai điều quan trọng nhất: đó là mình muốn chuyển tải thông điệp gì và mình sẽ ứng phó với những vấn đề “nhạy cảm” ra sao?

Phương châm chung là “biết mười nói một”, tức là thu tập thông tin đầy đủ nhất có thể về

chủ đề, vấn đề được hỏi nhưng khi trả lời chỉ chia sẻ một phần những ý, những thông điệp chủ yếu mình muốn chuyển tải. Tốt nhất là nhập tâm, trả lời miệng, cùng lắm thì gạch đầu dòng ý chính, không nên đọc những câu trả lời viết sẵn, tạo ra hình ảnh thiếu tự tin và làm cho buổi trả lời phỏng vấn khô cứng.

Chọn cách ăn mặc và địa điểm thích hợp để tạo hình ảnh tốt; nếu tiếp phóng viên nước ngoài thì chỉ nên xuất hiện khi mọi khâu chuẩn bị kỹ thuật đã xong xuôi.

Nhân đây cần nhấn mạnh rằng, người trả lời phỏng vấn, dù ở cương vị nào, cũng cần nhận thức rõ: lời ăn tiếng nói và hình ảnh của mình không chỉ liên quan tới bản thân mà còn được “cả nước và cả thế giới” lắng nghe, theo dõi, bình phẩm. Vì vậy khâu chuẩn bị nội dung và hình thức trả lời phỏng vấn hết sức quan trọng!

Theo các cuộc khảo sát người ta phát hiện thấy rằng, trong các nhân tố gây ấn tượng đối với người nghe thì 7% tùy thuộc vào lời nói, 38% tùy thuộc vào cách nói và 55% tùy thuộc vào hình ảnh!

## **2. Mở đầu buổi tiếp**

Nên tạo không khí cởi mở, thoải mái bằng cách thăm hỏi công việc, thậm chí gia đình của

phóng viên, cảm tưởng của họ đối với đất nước mình (nếu là phóng viên nước ngoài). Khi trả lời cần tỏ ra tự tin, thân thiện, nhìn thẳng vào mắt người phỏng vấn, trao đổi tự nhiên như một cuộc trò chuyện. Thái độ như vậy sẽ thu hẹp khoảng cách với phóng viên, tranh thủ cảm tình của họ; nếu người phỏng vấn thiếu thiện chí cũng phải xem xét lại thái độ và ý định của họ.

Bất luận trong trường hợp nào cũng không được nổi đóa, sa đà vào các cuộc tranh cãi với phóng viên.

Các phóng viên thường xin phép ghi âm, chụp ảnh hay ghi hình. Trong trường hợp đó không nên khước từ.

Kết thúc cuộc phỏng vấn cần yêu cầu cho xem lại nội dung trước khi công bố; nếu nảy sinh sự khác biệt, khúc mắc (ví dụ có những câu chữ mình cần chỉnh sửa) thì bàn bạc, thống nhất với phóng viên.

Trong các cuộc trả lời phỏng vấn, nhất thiết cần có sự tham gia của cán bộ giúp việc để ghi lại nội dung, nếu cần thì cung cấp thêm thông tin hay trao đổi ý kiến với nhau. Biên bản cuộc phỏng vấn còn là phương tiện kiểm tra, đối chiếu với nội dung phóng viên công bố và báo cáo với cấp có thẩm quyền.



Nhân đây xin lưu ý rằng, thật không hay nếu nảy sinh tình huống phải cải chính nội dung phóng viên công bố. Tình huống này thường nảy sinh vì hai lý do: *một là*, phóng viên vô tình hay hữu ý đưa sai nội dung trả lời và *hai là*, người trả lời phỏng vấn lỡ lời, muốn điều chỉnh lại.

Để phòng ngừa tình huống thứ nhất, cần yêu cầu phóng viên cho xem lại nội dung trước khi công bố. Nếu vì lý do nào đó nội dung đưa tin không thật chuẩn xác hay kèm theo những lời bình thiếu xây dựng thì cần tìm cách trách cứ phóng viên, thậm chí khước từ quan hệ chứ rất khó đòi hỏi họ cải chính.

Còn trong trường hợp muốn “chỉnh sửa” phát ngôn của mình thì chỉ có cách tìm kiếm cơ hội khác để nói lại chứ không thể đòi hỏi phóng viên cải chính. Hết sức tránh tình huống bản thân lỡ lời lại đổ cho phóng viên vì mọi lời nói ra đều được ghi âm cả.

### **3. Cách trả lời phỏng vấn**

Về phương diện này chúng ta có thể học được rất nhiều điều qua các lần Bác Hồ trả lời phỏng vấn các nhà báo trong và ngoài nước. Để tham khảo có thể tìm đọc cuốn sách *Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo* do Vụ Thông tin báo chí

Bộ Ngoại giao sưu tầm và Nhà xuất bản Chính trị quốc gia xuất bản năm 2015, trong đó đăng tải hơn 100 bài trả lời phỏng vấn của Người tù sau Cách mạng Tháng Tám năm 1945 tới khi Người qua đời vào năm 1969.

Qua những bài trả lời phỏng vấn của Bác Hồ và qua kinh nghiệm thực tế có thể rút ra nhiều bài học quý giá sau:

*Một là, trả lời thẳng vào các câu hỏi được nêu ra.* Đọc lại các bài trả lời phỏng vấn của Bác Hồ ta có thể thấy rõ điều này. Cách trả lời như vậy giúp cho độc giả dễ hiểu, đi thẳng vào lòng người.

*Hai là, trả lời ngắn gọn, sáng sủa.* Các cuộc trả lời phỏng vấn của Bác Hồ thường nêu gương về mặt này, thậm chí có lần Người chỉ trả lời bằng vài ba câu hay vài ba chữ. Ta hãy thử xem cuộc trả lời phỏng vấn báo chí ngày 12-7-1946 ở Paris khi Người ở thăm với tư cách là thượng khách của Chính phủ Pháp. Tại đó các phóng viên nêu sáu câu hỏi, Người chỉ trả lời vắn vắn khoảng 330 từ (trong đó có nhiều từ kép), in ra chỉ khoảng một trang rưỡi khổ nhỏ! Đối với một số câu hỏi Người chỉ trả lời ngắn gọn bằng một câu<sup>1</sup>.

---

1. Xem *Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2015, tr.50-52.

Thay vì lý giải dài dòng, Bác đã nói lên cốt lõi chính sách đối ngoại của nước ta bằng một câu rất ngắn gọn: Việt Nam muốn “làm bạn với tất cả mọi nước dân chủ và không gây thù oán với ai”<sup>1</sup>, “Thái độ nước Việt Nam đối với những nước Á châu là một thái độ anh em, đối với ngũ cường là một thái độ bạn bè”<sup>2</sup>. Cách nói như vậy thật dễ nhập tâm!

Rất nhiều cuộc và nhiều câu trả lời phỏng vấn khác của Bác Hồ cũng ngắn gọn, rõ ràng, súc tích tương tự.

Cách trả lời như vậy làm nổi bật những thông điệp mình muốn chuyển tải và dễ nhập tâm người nghe, người đọc. Với nhịp sống sôi động hiện nay, không mấy người muốn đọc những bài trả lời dông dài. Hơn nữa, ông cha ta thường nói “nói dài, nói dai, dễ nói đại”.

Rất tiếc, ngày nay ta dễ dàng bắt gặp những bài trả lời phỏng vấn dài lê thê, chiếm tới hàng trang báo, kể kể dài dòng các chủ trương, các sự kiện, các con số, các cuộc tiếp xúc bằng những câu chữ chung chung theo kiểu “tăng cường, mở rộng, đẩy mạnh, nâng cao lên tầm cao mới”!

---

1, 2. Chủ tịch Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo, *Sđd*, tr.113, 95.

Có thể gọi cách trả lời như vậy là loại “thông tin không có thông tin”.

*Ba là, văn phong bình dị, rõ ràng và được nhấn mạnh dưới các hình thức đa dạng, uyển chuyển.* Trong buổi trả lời phỏng vấn nói ở trên và rất nhiều cuộc khác, thông điệp nhất quán và mạnh mẽ nhất của Bác Hồ là độc lập dân tộc, thống nhất giang sơn. Những thông điệp ấy được khẳng định dưới các hình thức rất đa dạng, khi cương, khi nhu. Ví dụ, Bác đã khẳng định: “... điều kiện căn bản của cuộc điều đình ấy là người Pháp phải thừa nhận nền độc lập của Việt Nam...”<sup>1</sup>, “Dân Việt Nam có một ý muốn rất bình thường là muốn độc lập”<sup>2</sup>, “... tự do độc lập là quyền trời cho của mỗi dân tộc... Dân Việt Nam muốn hòa bình, nhưng vì vận mệnh của Tổ quốc, của giống nòi, thì sẽ kháng chiến đến cùng, kháng chiến đến thắng lợi”<sup>3</sup>, “Bao giờ Việt Nam được thật thà thống nhất và độc lập thì chiến tranh sẽ kết liễu”<sup>4</sup>...

Tiếc rằng, ngày nay không ít cuộc trả lời phỏng vấn không nêu được thông điệp gì rõ ràng, mới mẻ; nhiều khi chỉ lặp đi lặp lại

---

1, 2. Hồ Chí Minh: *Toàn tập*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2011, t.4, tr.85, 213.

3, 4. Hồ Chí Minh: *Toàn tập*, *Sđd*, t.5, tr.9-10, 183.

nguyên văn các chủ trương, quan điểm bằng những câu chữ sáo mòn làm cho người nghe, người đọc cảm thấy nhàm chán, từ đó không quan tâm nữa. Chẳng hạn hoàn toàn có thể khẳng định lập trường nhất quán của mình về chủ quyền đối với Hoàng Sa và Trường Sa dưới nhiều hình thức khác nhau chứ đâu chỉ bằng cách lặp đi lặp lại một câu bất di bất dịch: “Việt Nam có đầy đủ căn cứ lịch sử và pháp lý để khẳng định các quần đảo Hoàng Sa, Trường Sa thuộc chủ quyền của mình”.

*Bốn là, lập luận chặt chẽ, có tính thuyết phục cao.* Cách trả lời của Bác Hồ cho thông tin viên của Hãng Reuters Vaxidep Rao vào khoảng tháng 5-1947 là một trong những bài học về điều này. Đáp lại câu hỏi về việc Pháp không muốn điều đình với Việt Nam vì ngại Liên Xô có chỗ đứng chân ở Việt Nam, Bác nói: “Đây chỉ là một cớ để nói. Nước Nga Xôviết không có trước năm 1917. Nhưng mà nền đô hộ Pháp ở Việt Nam đã có từ trên 80 năm nay. Hồ Chí Minh có thể theo chủ nghĩa Các Mác, có thể theo đạo Khổng, nhưng Chính phủ Việt Nam vẫn gồm có đại biểu của mọi đảng phái và có cả những người không đảng phái”<sup>1</sup>.

---

1. Chủ tịch Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo, *Sđd*, tr.95.



Cũng nhằm gia tăng sức thuyết phục, có thể viện dẫn lịch sử, truyền thống văn hóa, những câu chuyện ngụ ngôn, những câu phương ngôn... gần gũi với người phỏng vấn. Ví dụ, đáp lại câu hỏi của phóng viên tại cuộc họp báo ngày 12-7-1946 rằng: “Nam Kỳ từ chối không sáp nhập vào Việt Nam, Chủ tịch làm thế nào?”, Bác Hồ đã trả lời: “Nam Kỳ cùng một tổ tiên với chúng tôi, tại sao Nam Kỳ lại không muốn ở trong đất nước Việt Nam? Người Baxco (Basques), người Brotôn (Breton) không nói tiếng Pháp mà vẫn là người Pháp. Người Nam Kỳ nói tiếng Việt Nam, tại sao lại còn nghĩ đến sự cản trở việc thống nhất nước Việt Nam?”<sup>1</sup>.

Hay để vạch rõ thái độ nước lớn của Chính phủ Pháp đối với Việt Nam, trong cuộc trả lời phỏng vấn nói trên cho phóng viên Reuters, Bác Hồ đã nhắc đến chuyện ngụ ngôn của La Fontaine về con chó sói và con cừu, theo đó con chó sói làm bẩn nước suối nhưng lại đổ vấy cho con cừu và đòi ăn thịt con cừu khi cừu cãi lại<sup>2</sup>.

Đương nhiên muốn vận dụng nhuần nhuyễn những kỹ năng này cần có “phông văn hóa”

---

1, 2. Chủ tịch Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo, *Sđd*, tr.50-51, 93.

Đông - Tây - kim - cổ sâu rộng; nếu vận dụng sai thì lợi bất cập hại.

Nhân đây cũng xin lưu ý rằng, trong trả lời phỏng vấn, giải thích dài dòng, “vòng vo Tam quốc” là điều tối kỵ vì nó làm cho người nghe, người đọc mệt mỏi, đã rối rắm càng rối rắm thêm.

*Năm là, nên tranh thủ chuyển thông điệp thiện chí tới nhân dân và cả chính giới của quốc gia người phỏng vấn xuất xứ cũng như dư luận quốc tế nói chung.* Về mặt này, Bác Hồ đã để lại nhiều bài học quý giá, ví dụ trả lời phỏng vấn phái viên Hãng Thông tấn A.F.P. của Pháp được đăng tải trên báo *Cứu Quốc*, ngày 18-6-1946, Bác Hồ nói: “Hai nước Pháp - Việt xa nhau không phải vì văn hóa, lý tưởng mà chỉ vì quyền lợi của một vài cá nhân. Mục đích của Pháp là tự do, bình đẳng, bác ái, nếu Pháp thi hành đúng thì chắc chắn sẽ mua được tình thân thiện của nước Việt Nam”<sup>1</sup>.

*Sáu là, đôi đáp thỏa đáng những câu hỏi nhạy cảm, móc máy.* Có thể nói đây là thách thức lớn nhất đối với người trả lời phỏng vấn. Nhìn chung không nên thu mình phòng ngự, khước từ trả lời,

---

1. Chủ tịch Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo, *Sđd*, tr.49.

càng không nên nổi đóa trước những câu hỏi như vậy mà nên tìm cách khôn khéo bác bỏ, né tránh. Xin gợi ý mấy cách:

- *Không nên bác bỏ thẳng thừng* hoặc dùng những câu chữ đao to búa lớn, lập luận cao siêu để phản bác mà nên dùng những câu chuyện, những sự so sánh đời thường, những cách nói dân dã, thậm chí dùng những lời nói dí dỏm để đáp lại. Ví dụ, khi trả lời câu hỏi về việc ta có quốc hữu hóa doanh nghiệp của người Pháp không, Bác Hồ đã đáp lại: “Chúng tôi không quốc hữu hóa không điều kiện, chúng tôi không tịch thu của người nào cả”, khi phóng viên hỏi thêm: nếu quốc hữu hóa thì sẽ quốc hữu hóa những doanh nghiệp nào, Người trả lời dí dỏm: “Những doanh nghiệp nào dùng vào việc chế tạo bom nguyên tử!”<sup>1</sup>.

Cách đối đáp như vậy vừa có tính thuyết phục, vừa đặt người hỏi vào thế hụt hẫng.

Có thể trả lời theo cách *không khẳng định cũng không phủ định*, hay nói theo dân dã là “vừa có, vừa không”, muốn hiểu thế nào cũng được. Ví dụ sau Cách mạng Tháng Tám năm 1945, do tình hình thực tế và vì sách lược, Đảng ta tuyên bố

---

1. *Chủ tịch Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo, Sđd, tr.51.*

“tự giải tán”; nhiều phóng viên nước ngoài tìm cách khai thác chuyện này và trong một cuộc phỏng vấn có phóng viên nước ngoài hỏi có phải Bác Hồ có xu hướng cộng sản hay không, liệu nước Việt Nam sẽ cộng sản hóa trong 50 năm tới không, Bác đã trả lời: “Tất cả mọi người đều có quyền nghiên cứu một chủ nghĩa. Riêng tôi, tôi đã nghiên cứu chủ nghĩa Các Mác. Trước đây 2.000 năm, Đức Chúa Giêsu đã nói là ta phải yêu mến các kẻ thù của ta. Điều đó bây giờ vẫn chưa thực hiện được.

Còn khi nào thì chủ nghĩa Các Mác thực hiện thì tôi không thể trả lời được. Muốn cho chủ nghĩa cộng sản thực hiện được, cần phải có kỹ nghệ, nông nghiệp và tất cả mọi người đều được phát triển hết khả năng của mình. Ở nước chúng tôi, những điều kiện ấy chưa có đủ”<sup>1</sup>.

Câu trả lời trên cho thấy Bác tránh khẳng định mình là cộng sản nhưng cũng không phủ định.

- *Tiến công để phòng vệ* cũng là một cách phản bác hữu hiệu. Ví dụ, trong cuộc trả lời phỏng vấn báo chí trong nước ngày 26-12-1945, ở đó các phóng viên ra sức khai thác thỏa thuận 14 điểm giữa Việt Minh, Việt Nam Quốc dân

---

1. *Chủ tịch Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo, Sđd, tr.50.*

Đảng của Vũ Hồng Khanh và Việt Nam Cách mạng Đồng minh của Nguyễn Hải Thần, Bác Hồ đã liên tiếp sử dụng kỹ năng này.

Khi được hỏi 14 điều trong báo *Việt Nam* (của Việt Nam Quốc dân Đảng) đăng có đúng không, Bác đáp lại: “Đúng, nhưng phải thêm một điều nữa là đôi bên đã đồng ý với nhau chưa nên công bố, không hiểu sao báo *Việt Nam* lại đăng hết. Có lẽ báo đó quên chăng?”. Đáp lại câu hỏi về việc Chính phủ Việt Minh từ chức, Bác trả lời: “Làm gì có Chính phủ Việt Minh, mà đã không có thì từ chức làm sao?”. Đáp lại câu hỏi khiêu khích về việc ta chấp nhận cho Việt Quốc và Việt Cách cử người vào Quốc hội không qua bầu cử là không dân chủ... và vì sao Hồ Chủ tịch không tự chỉ định ra làm Chủ tịch nước, mà phải ra ứng cử làm gì cho lôi thôi, Bác đã đáp lại: “Muốn đi tới dân chủ nhiều khi phải làm trái lại. Thí dụ, muốn đi tới hòa bình có khi phải chiến tranh”. Không muốn tự chỉ định làm Chủ tịch nước vì “tôi không muốn làm như Vua Lui thập tứ” (Hoàng đế độc tài của nước Pháp trong những năm 1643 - 1715)...<sup>1</sup>.

---

1. Xem *Chủ tịch Hồ Chí Minh trả lời các nhà báo*, Sđd, tr.40-42.



Cách đối đáp như trên còn ẩn chứa một bài học khác là khi *trả lời phỏng vấn luôn phải trung thực*; điều gì chưa thể nói ra được thì tìm cách né tránh chứ không nên giấu giếm, bác bỏ những điều có thực vì trước sau sẽ lộ ra, lúc đó sẽ mất chữ tín.

*Bây là, cần học cách ứng phó với những tình huống khó khăn, thậm chí những cái bẫy phóng viên giăng ra. Xin đơn cử một số trường hợp:*

Trong trường hợp phóng viên tìm cách tranh thủ hỏi han lan man sang nhiều đề tài khác ngoài chủ đề đã thỏa thuận, cần lái câu chuyện tập trung vào chủ đề, còn đối với những câu hỏi “ngoài lề” thì khéo né tránh bằng cách viện có hạn chế thời gian, có chương trình khác, hẹn cuộc gặp sau hay gợi ý hỏi người khác nắm chắc thông tin hơn...

Trong trường hợp muốn “bắn tin” nhưng không muốn lộ danh tính thì thực hiện nguyên tắc “off record”, tức là thỏa thuận với phóng viên không nêu danh tính... Tuy nhiên cần đề phòng trường hợp phóng viên không sòng phẳng, để lộ danh tính.

Trong trường hợp phóng viên nêu những câu hỏi bất ngờ thì hoãn binh chi kế để suy nghĩ bằng cách đề nghị nêu lại hoặc làm rõ câu hỏi; đưa ra những lời bình luận vô hại như: đây là

câu hỏi hay hoặc đáng suy nghĩ; hứa trả lời sau hay sẽ kiểm tra thông tin...

Trong trả lời phỏng vấn có thể vấp phải một số “bẫy” như:

- “Bẫy áp đặt” hay “bẫy giả thuyết sai”, tức là phóng viên áp đặt một giả thuyết sai lệch, nói nôm na là thủ thuật “bắt nọn” để dò tin. Giả dụ giữa nước ta và nước X có trục trặc, nhưng vẫn chưa đặt ra vấn đề trì hoãn trao đổi đoàn cấp cao, nhưng để dò tin phóng viên hỏi: “Có phải chuyến thăm của Ngài Y sang nước X đã bị hoãn không?”. Trong trường hợp đó không nên trả lời “có” hay “không” mà nên hỏi ngược lại phóng viên: “Ông lấy tin ấy ở đâu vậy? Tôi chưa có thông tin gì về việc này”.

- “Bẫy từ ngữ” cũng là một hình thức áp đặt bằng cách lái người trả lời phỏng vấn loanh quanh những câu chữ, thực chất là nội dung phóng viên “móm”, do vậy nên tỉnh táo, tránh sa đà vào việc lặp lại những câu chữ phóng viên gài bẫy.

- “Bẫy cá nhân hóa vấn đề” hay bẫy “hai sự chọn lựa”, tức là dò hỏi theo kiểu: “Cá nhân ông/bà sẽ xử lý vấn đề thế nào?” hoặc “Có hai sự lựa chọn, vậy ông/bà sẽ chọn giải pháp nào?”.

Trong trường hợp đó không nên bộc bạch suy nghĩ của mình, nếu cần chỉ đáp lại đại ý: “Tôi không ở cương vị xử lý/chọn lựa giải pháp”.

- “Bầy cảm thông”, tức là làm ra cảm thông với người được phỏng vấn để thăm dò phản ứng. Ví dụ trong trường hợp nêu trong “bầy áp đặt” ở trên, phóng viên bày tỏ: “Nếu chuyến thăm của Ngài X sang nước Y bị hoãn, chắc ông không vui”.

Trong trường hợp đó chỉ nên tỏ vẻ ngạc nhiên: “Ông lấy tin như vậy ở đâu? Riêng tôi chưa có thông tin gì thì làm sao vui hay không vui?”.

- “Bầy nêu câu hỏi ngớ ngẩn”, tức là nêu ra những câu hỏi tương tự như ngớ ngẩn để dò phản ứng của người được phỏng vấn.

- “Bầy phỏng đoán”, tức là đưa ra những giả thuyết kiểu như: “Điều gì sẽ xảy ra nếu...”.

Trong trường hợp đó, không nên bị lôi vào sự phỏng đoán mà nên lảng tránh bằng cách trả lời đại thể: “Tôi không phải là nhà tiên tri (hay thầy bói) để đoán mò” hoặc: “Chúng ta sẽ đợi xem điều gì sẽ xảy ra”...

- “Bầy dai dẳng”, tức là gặng đi gặng lại câu hỏi đã được trả lời.

Trong trường hợp đó chỉ nên đáp lại: “Tôi đã nói rõ với ông... Tôi không có gì để nói thêm”.

- “Bầy gây xúc động hoặc khiêu khích”, tức là phóng viên tìm cách làm cho người trả lời phỏng

vấn lúng túng, thể hiện cảm xúc, bộc lộ điểm yếu của mình.

Trong trường hợp đó, cách tốt nhất là kiềm chế cảm xúc, xử lý theo nguyên tắc lấy nhu đối cương, đẩy phóng viên vào thế hẫng hụt.

Bản thân tôi đã từng vấp phải những trường hợp như vậy và đã vận dụng thủ thuật trên. Một lần, tại cuộc họp đông đảo khách nước ngoài, một phóng viên đặt câu hỏi móc máy rằng, tại sao Việt Nam cứ “nuôi dưỡng” những doanh nghiệp quốc doanh thua lỗ, tôi đã đáp lại: “Chúng tôi đang chăm chú theo dõi vụ Tập đoàn điện Enron ở Mỹ sẽ được xử lý thế nào để rút kinh nghiệm” (lúc ấy đang nổ ra vụ scandal liên quan tới sự thua lỗ của doanh nghiệp quốc doanh khổng lồ này ở Mỹ).

Một lần khác, cũng tại một cuộc họp đông đảo, một phóng viên hỏi: “Ông đánh giá thế nào về công việc của phóng viên nước ngoài ở Việt Nam”. Tôi đáp lại: “Ở trên đời này có hai loại đối tượng hoặc chỉ khen ngợi hoặc im lặng; đó là các bà vợ và phóng viên. Tôi thường chọn cách thứ hai”.

Hay khi tham dự cuộc họp báo ở London, đáp lại câu hỏi của phóng viên: “Các ông có định đổi tên nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam không?”, tôi trả lời: “Thế ông có

muốn đổi tên United Kingdom thành The Socialist British Republic không? Không chứ gì? Vậy chúng ta hãy thỏa thuận không áp đặt điều bản thân mình không muốn cho người khác". Cách xử lý như trên có thể miêu tả một cách hình ảnh là: Nếu bị ghè vào chân thì hãy đáp lại bằng cách ghè vào đầu đối phương!

Và một lần bị phóng viên nước ngoài hỏi khiêu khích về vấn đề "nhân quyền", "dân chủ" ở Việt Nam, tôi trả lời: "Dân tộc nào trên thế giới cũng uống rượu. Đó là giá trị chung. Nhưng người Mỹ hay uống Gin, người Anh lại thích Whisky, người Pháp suốt ngày uống rượu vang, người Nhật hay nhâm nhi Sake, người Nga chỉ ưa Vodka, người Trung Quốc coi Mao đài là quốc tửu, còn người Việt Nam chúng tôi lại thích cái gọi là "Quốc tửu". Vấn đề nhân quyền, dân chủ cũng vậy thôi". Cách đối đáp như vậy phù hợp với câu phương ngôn: "Lời nói không mất tiền mua/Lựa lời mà nói cho vừa lòng nhau".

### **III-HỌP BÁO**

Thực ra họp báo cũng là một hình thức trả lời phỏng vấn tập thể, chỉ có điều khác là được cơ quan hữu quan chủ động đứng ra tổ chức chứ không chờ người ta đến phỏng vấn.



Mục đích họp báo nhằm cung cấp cho giới truyền thông và qua họ tới dư luận rộng rãi những thông tin một cách có hệ thống và toàn diện về những vấn đề mình thấy cần thiết và dư luận quan tâm; giải tỏa những thắc mắc của dư luận; giải thích, thuyết phục quan điểm của mình; bác bỏ những luận điểm không phù hợp. Có hai loại hình họp báo: thường kỳ và bất thường, theo chuyên đề.

*Họp báo thường kỳ* có mấy đặc điểm:

- Diễn ra trong một thời điểm nhất định, ví dụ hiện nay họp báo thường kỳ của Bộ Ngoại giao diễn ra vào hồi 15 giờ (giờ Hà Nội) vào tuần đầu tiên và tuần thứ ba trong tháng.

- Tại một địa điểm cố định, được trang trí phong màn, biểu tượng không thay đổi.

- Do người phát ngôn của Bộ Ngoại giao chủ trì.

- Thành phần tham gia tương đối ổn định. Ví dụ, tham gia họp báo thường xuyên của Bộ Ngoại giao có phóng viên trong và ngoài nước, riêng phóng viên trong nước thường là các phóng viên chuyên trách về đối ngoại, chính trị, nội chính; tùy viên báo chí các cơ quan đại diện ngoại giao ở Hà Nội.

- Với chương trình cố định: phát biểu tổng quan của người chủ trì; trong một số trường họp

mời đại diện cơ quan, địa phương hữu quan trình bày chuyên đề.

- Hỏi và đáp.

*Họp báo bất thường* được triệu tập trong trường hợp diễn ra sự kiện lớn trong nước (Đại hội Đảng, kỳ họp Quốc hội, ngày lễ lớn, quyết định quan trọng, hoạt động quốc tế lớn...) hoặc nảy sinh sự cố hay vấn đề hệ trọng.

- Khác với họp báo định kỳ, họp báo bất thường được triệu tập vào thời điểm gắn với các sự kiện: tùy theo yêu cầu, có thể trước để quảng bá cho sự kiện, có thể trong lúc diễn ra sự kiện để cập nhật thông tin và có thể sau khi diễn ra sự kiện để làm nổi bật kết quả, gây tiếng vang. Cần chú ý thời hạn (deadline) đối với các cơ quan báo chí để họ kịp đưa tin, theo đó cần tính tới cả các múi giờ khác nhau và các ngày nghỉ.

Họp báo bất thường diễn ra tại các địa điểm khác nhau; người điều hành có thể là đại diện Bộ Ngoại giao, có thể là đại diện cơ quan chủ trì sự kiện hoặc cơ quan chủ quản vụ việc và họ là người phát ngôn chủ yếu.

Chương trình cuộc họp báo thường diễn ra theo trình tự: người điều hành nói mấy câu giới thiệu mục đích cuộc họp báo; người đại diện cơ quan chủ trì, chủ quản sự kiện trình bày, tiếp đó tới mục hỏi và trả lời.

Tuy nhiên, có những trường hợp không nên họp báo bất thường do không có nhu cầu thu hút sự quan tâm quá mức đối với vụ việc; khi vụ việc đã trôi qua, không còn là tâm điểm chú ý của dư luận.

Để đáp ứng những mục đích, yêu cầu nói trên, *trước khi họp báo* cần xác định mục đích, yêu cầu cụ thể và nội dung chủ yếu của cuộc họp báo; địa điểm, thời điểm, thời lượng; người chủ trì, điều hành; đại diện cơ quan chủ quản sự kiện được nêu ra tại cuộc họp báo; chuẩn bị chu đáo về hậu cần - kỹ thuật như địa điểm, trang trí, thiết bị, phiên dịch.

Riêng về nội dung cần căn cứ mục đích yêu cầu, làm rõ những thông tin cần chuyển tải, những thông điệp cần được nhấn mạnh, những điều cần né tránh và bố cục bài trình bày chủ yếu; dự liệu những vấn đề, những câu hỏi sẽ được đặt ra và cách đối đáp, nhất là những vấn đề và câu hỏi nhạy cảm; nếu có thể thì thăm dò trước mối quan tâm của những người tham gia.

Nếu phát ngôn chính là đại diện của cơ quan chủ trì sự kiện, chủ quản vấn đề thì ngoại giao cần bàn bạc thống nhất trước các vấn đề trên và kịch bản họp báo.

*Người điều hành* các cuộc họp báo cần công bằng và khôn khéo trong việc chỉ định người

đặt câu hỏi để không làm phật lòng phóng viên tham dự; hạn chế, né tránh những tình huống phức tạp; lái các câu hỏi theo đúng hướng, nếu cần thì gộp các câu hỏi trùng lặp thành một nhóm câu hỏi; khéo gạt bỏ các câu hỏi có ý móc máy, khiêu khích; nếu cần thì đỡ lời cho báo cáo viên; kết thúc cuộc họp báo đúng lúc.

Còn người phát ngôn chính cần chuẩn bị một bài phát biểu dẫn đề không quá dài (nhiều lắm cũng chỉ 10 - 15 phút), trong đó nêu rõ nội dung, ý nghĩa sự kiện, vấn đề muốn thông báo; nếu là họp báo liên quan tới sự cố gì thì nêu rõ diễn biến, mức độ, thực chất, nguyên nhân, chủ trương xử lý, các giải pháp, kết quả tới thời điểm họp báo và những bước tiếp theo (đương nhiên chỉ thông báo những điều có thể thông báo công khai).

*Sau họp báo* cần công bố vắn tắt nội dung theo mục đích yêu cầu đã đề ra; rút kinh nghiệm về tổ chức và nội dung họp báo; theo dõi tin bài trên mặt báo chí về cuộc họp báo; nếu cần thì tìm cách uốn nắn những thông tin không chính xác.

#### **IV- THÔNG CÁO BÁO CHÍ**

Trong trường hợp không thể hoặc chưa cần họp báo thì có thể ra thông cáo báo chí nhằm

cung cấp cho giới truyền thông và qua họ cho dư luận rộng rãi những thông tin và quan điểm của phía mình về sự kiện, vấn đề được quan tâm.

Thông cáo báo chí phải ngắn gọn, rõ ràng, chứa đựng lượng thông tin cần thiết, mang tính thời sự cao, đáp ứng đúng mong đợi của dư luận, giải đáp được công thức 5W + 1H (tức là ai (who)? cái gì (what)? khi nào (when)? ở đâu (where)? tại sao (why)? và thế nào (how)?).

Ví dụ, thông cáo báo chí liên quan tới đoàn Việt Nam dự cuộc gặp cấp cao Hoa Kỳ - ASEAN cần nêu rõ: Thủ tướng Chính phủ dẫn đầu Đoàn đại biểu cấp cao Việt Nam (ai), đã lên đường đi dự cuộc gặp cấp cao đầu tiên giữa Hoa Kỳ và các nước thành viên ASEAN (cái gì) vào các ngày 15 - 16-2-2016 (khi nào) tại Sunnylands, thuộc bang California (ở đâu) để trao đổi về ý kiến về các biện pháp tăng cường quan hệ đối tác chiến lược vừa được chính thức thiết lập giữa hai bên vào cuối năm 2015 cũng như về các vấn đề cùng quan tâm liên quan tới tình hình khu vực và thế giới (tại sao).

Đó là thông tin báo chí đơn giản về sự kiện ngoại giao; còn các thông cáo báo chí về các sự kiện phức tạp như những rắc rối về chính trị, an ninh, xã hội, thiên tai, dịch bệnh... cũng đại thể như vậy.



Nội dung thông cáo báo chí cần được cân nhắc kỹ càng theo nguyên tắc chỉ cung cấp những thông tin thật cần thiết và theo những định hướng muốn có. Ví dụ, ngày 14-3-2016, Vụ Thông tin - Báo chí, Bộ Ngoại giao công bố Thông cáo báo chí dưới dạng Phó Phát ngôn viên của Bộ liên quan tới đề nghị của Việt Nam đối với Trung Quốc về việc xả nước ở các hồ chứa nước trên sông Lan Thương ở thượng nguồn sông Mekong để khắc phục nạn hạn hán trầm trọng ở một số tỉnh phía Nam Việt Nam.

Qua nội dung ngắn gọn có ba đoạn, Thông cáo báo chí chuyển được mấy thông điệp:

- Chính phủ Việt Nam dành mối quan tâm lớn đối với nhiệm vụ chống hạn nặng nề tại phía Nam và thông qua kênh ngoại giao yêu cầu Trung Quốc xả nước từ bể chứa của Thủy điện Cảnh Hồng (Vân Nam) để tăng lưu lượng (tức là giải đáp các câu hỏi: ai yêu cầu ai, qua đường nào, yêu cầu cái gì, ở đâu?);

- Nêu nguyên tắc quan hệ giữa các quốc gia “sông liên sông” là cần coi việc bảo vệ và sử dụng nguồn nước là trách nhiệm chung (giải đáp câu hỏi: tại sao yêu cầu?);

- Hoan nghênh việc các cơ quan chức năng Trung Quốc cho biết sẽ tích cực phối hợp, sớm

triển khai kế hoạch xả nước khẩn cấp từ ngày 15-3 tới ngày 4-4 (trả lời câu hỏi: kết quả thế nào?);

Thông cáo báo chí nói trên cho thấy hành động kịp thời có lý lẽ của phía Việt Nam và biểu hiện thiện chí của phía Trung Quốc trong thời điểm quan hệ hai nước trải qua giai đoạn nhạy cảm.

Các thông cáo báo chí được gửi tới các cơ quan truyền thông đại chúng và được công bố rộng rãi.

## **V- NGƯỜI PHÁT NGÔN**

Ngày nay, khi tính công khai, minh bạch đối với dư luận trong và ngoài nước trở thành một đòi hỏi khách quan thì không chỉ Bộ Ngoại giao mà các cơ quan lãnh đạo Đảng và Nhà nước như Văn phòng Trung ương, Văn phòng Chủ tịch nước, Văn phòng Chính phủ, Văn phòng Quốc hội, các ban, bộ, ngành và các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương đều có người phát ngôn.

### **1. Chức trách của người phát ngôn**

- Chuyển tải những thông tin cần thiết về tình hình hoạt động và chủ trương, chính sách, việc làm của đất nước, cơ quan hay địa phương mình

cho công chúng, thông qua đó quảng bá hình ảnh của tổ chức cử mình làm người phát ngôn.

- Giải thích cho công chúng những vấn đề, những khúc mắc mà công chúng quan tâm.

- Thu tập dư luận của công chúng về những vấn đề liên quan.

- Bác bỏ những thông tin sai lệch.

Thực hiện những nhiệm vụ trên, người phát ngôn thực sự là người đại diện chính thức, là cầu nối và theo ngôn từ phổ biến hiện nay là làm PR cho đất nước, cơ quan, địa phương đối với quảng đại quần chúng.

## **2. Những phẩm chất cần có của người phát ngôn**

Để làm trọn những chức năng, nhiệm vụ trên, người phát ngôn cần có những phẩm chất sau:

- Có kiến thức tương đối rộng, nắm được thông tin khá đầy đủ về hoạt động và chủ trương của đất nước, ban, ngành và địa phương mình đại diện, đồng thời có kiến thức sâu về vấn đề thông tin cho công luận.

- Có đức tính điềm tĩnh, khiêm tốn, cởi mở, quảng giao và khả năng thiết lập được mối quan hệ tin cậy với cấp trên, với giới truyền thông, với các cơ quan liên quan và cả công chúng.

- Có trí nhớ tốt, nắm bắt tình hình nhanh nhạy, có năng lực ăn nói, diễn giải rõ ràng, mạch lạc, biết phân tích sâu sắc, lập luận chặt chẽ, tác phong đĩnh đạc.

- Nắm được những kỹ năng của người phát ngôn.

- Có ngoại hình thích hợp thì càng tốt.

### **3. Những công việc chủ yếu của người phát ngôn**

- Tổ chức, điều hành các cuộc họp báo. Nếu cấp trên chủ trì thì nên “giấu mình”, lùi về tuyến sau nhưng sẵn sàng hỗ trợ.

- Soạn thảo các đề án, dự kiến phát biểu và trả lời của cấp trên.

- Trả lời các câu hỏi của giới truyền thông.

- Giải thích những vấn đề công chúng quan tâm và phản bác những thông tin sai lệch.

- Thu thập, phân tích, tổng hợp thông tin về dư luận để báo cáo, đáp ứng, giải tỏa.

- Liên hệ với các cơ quan hữu quan để nắm thông tin và phối hợp hoạt động.

### **4. Những việc nên làm và nên tránh**

- Chủ động cung cấp thông tin một cách kịp thời, tránh bị động chạy theo tình hình một khi thông tin không thật chuẩn xác đã lan truyền.

- Bảo đảm sự trung thực để tạo lập niềm tin của công chúng; thay vì nói dối quanh, nên thẳng thắn thừa nhận chưa nắm được thông tin, hứa tìm hiểu và sẽ cung cấp, trên thực tế giữ đúng lời hứa; nếu bản thân có sai sót, nhầm lẫn thì thành thật thừa nhận, xin lỗi và chỉnh sửa.

- Chỉ cung cấp tin nắm chắc, không suy đoán hay dự báo.

- Khi trả lời báo chí, cần ăn nói thận trọng, có văn hóa, tránh gây phản cảm và sự phản ứng của dư luận.

## **VI- HƯỚNG DẪN VÀ QUẢN LÝ PHÓNG VIÊN NƯỚC NGOÀI**

Đây là lĩnh vực nghiệp vụ tương đối hẹp, chỉ liên quan nhiều tới các đơn vị chuyên môn như Vụ Thông tin - Báo chí, Trung tâm hướng dẫn phóng viên nước ngoài của Bộ Ngoại giao, các cơ quan chức năng ở Trung ương và địa phương nên xin không đề cập ở đây.

Trong phạm vi cuốn sách này chỉ xin nhấn mạnh đôi điều:

*Một là*, phóng viên nước ngoài bao gồm các phóng viên thường trú và các phóng viên không thường trú. Dù loại nào thì khâu đầu tiên



đối với cơ quan quản lý là nắm vững thông tin về nhân thân, quá trình và thiên hướng hoạt động cũng như chính kiến của họ nói chung và với nước mình nói riêng.

*Hai là*, cần coi họ là những đối tác quan trọng, vì họ có tính chuyên nghiệp cao, hiểu biết nhu cầu và văn hóa của dân chúng nước họ, có khả năng chuyển tải nhanh chóng thông tin tới dư luận rộng rãi và được tin cậy hơn là những thông tin của đại diện nước ta đưa ra thường bị coi là “luận điệu tuyên truyền”.

Tuy nhiên, họ chưa hiểu biết sâu về tình hình, văn hóa nước ta, có người hiểu chưa đúng, thậm chí sai lệch về Việt Nam. Do đó, cần lấy việc hỗ trợ, cung cấp thông tin, hướng dẫn tác nghiệp làm trọng; cố gắng tạo nên tình thân hữu giữa con người với con người và giữa các đồng nghiệp với nhau; nếu có khác biệt, mâu thuẫn thì khôn khéo xử lý.

*Ba là*, vận động, hợp tác chặt chẽ với các ngành hữu quan và địa phương để giúp đỡ họ vì thuận lợi hay khó khăn thường nảy sinh ở khâu này.

*Bốn là*, chuẩn bị thật chu đáo các hoạt động của họ, nhất là khi đi địa phương: từ địa điểm,

vấn đề, người tiếp xúc, đến đường đi lối lại, nơi ăn chốn ở; dự kiến trước mọi tình huống, những trục trặc có thể nảy sinh và cách ứng phó để không bị động.

Ngày nay, nước ta đang thực thi chính sách mở cửa, hội nhập quốc tế, xóa bỏ thị thực, cấp thị thực xuất nhập cảnh nhiều lần hoặc dài hạn hàng năm trời cho công dân nhiều nước, mỗi năm hàng triệu khách du lịch nước ngoài vào Việt Nam, trong đó có không ít người hoạt động kinh doanh, báo chí; họ đi thăm thú khắp nơi, kể cả vùng sâu, vùng xa nên không thể “quản lý” theo cách cũ mà cần tin vào trình độ và ý thức chính trị của người dân.

## **VII-TUYÊN TRUYỀN VỀ NGOẠI GIAO CHO NHÂN DÂN TRONG NƯỚC**

Để làm tốt công tác ngoại giao không thể thiếu được sự ủng hộ của nhân dân trong nước. Ngoại giao Việt Nam có may mắn là ý thức chính trị của các tầng lớp nhân dân rất cao; mọi người dân đều quan tâm sâu sắc tới các vấn đề chính trị, trong đó có chính trị đối ngoại.

Để tranh thủ sự đồng tình và ủng hộ của nhân dân, công tác tuyên truyền đối ngoại đóng vai trò quan trọng.

Công tác này bao gồm *hai mảng*: giới thiệu để nhân dân biết về tình hình thế giới cũng như đường lối, chính sách và hoạt động đối ngoại của Đảng và Nhà nước.

Để chuyển tải những kiến thức và thông tin cần thiết tới các tầng lớp nhân dân có thể *sử dụng một số kênh*: một là, các phương tiện thông tin đại chúng: báo viết, báo nói, báo hình, báo mạng, trong đó có các mạng xã hội; *hai là*, bản thân những người làm công tác đối ngoại tiếp xúc, báo cáo, đối thoại trực tiếp hoặc qua các phương tiện thông tin đại chúng; *ba là*, sử dụng hệ thống báo cáo viên.

Trong một thế giới mở và trong hoàn cảnh bùng nổ thông tin như hiện nay, công tác tuyên truyền đối ngoại cần đáp ứng những *yêu cầu* như:

- Cần rất *nhANH NHẠY và KỊP THỜI*. Từng giờ, từng phút trên thế giới và ngay trong hoạt động của nước ta diễn ra không biết bao nhiêu sự việc; chúng được đưa tin và bình luận dưới dạng rất khác nhau. Trong bối cảnh đó công tác tuyên truyền đối ngoại không thể chậm trễ, “cho ăn cơm nguội!”.

- Bảo đảm *tính trung thực*. Với các phương tiện hiện đại và trình độ dân trí như hiện nay, không nên và không thể bưng bít điều gì; có thể chưa nói hết, nói thẳng chứ không thể nói dối!

- Do cuộc sống quá sôi động, dòng chảy thông tin mạnh mẽ chưa từng thấy, do đó các loại thông tin nên *ngắn gọn, dễ hiểu và mang tính thuyết phục cao* chứ không nên dài dòng, đao to búa lớn, sáo rỗng theo kiểu hô khẩu hiệu, không đi vào lòng người.

- Trong điều kiện hiện nay, không thể chạy theo hướng dẫn nhận thức về từng sự kiện, từng hiện tượng, từng quá trình mà cần tìm cách bồi dưỡng cho quần chúng *những nhận thức cơ bản mang tính định hướng* để giúp họ tự đánh giá, nhận xét, đồng thời miễn dịch với những luận điểm sai trái.

- Các cán bộ làm công tác đối ngoại cần tích cực chủ động tiếp xúc, đối thoại, cung cấp thông tin cần thiết cho các phóng viên, hợp tác, giúp đỡ họ tác nghiệp đi đôi với việc truyền đạt thông tin cho các tầng lớp nhân dân qua các bài viết, trả lời phỏng vấn và nhất là nói chuyện thời sự.

- Cách nói làm sao cho dễ hiểu, hấp dẫn, có sức thuyết phục cao được đề cập ở Chương 9.

Xin lưu ý rằng, ngày nay trình độ các nhà báo Việt Nam rất cao, họ bình luận sắc sảo, mạnh dạn (về phương diện này họ ít bị ràng buộc hơn các chính khách). Thực tế ấy đòi hỏi

các nhà ngoại giao phải không ngừng nâng cao trình độ kiến thức, nghiệp vụ và kỹ năng, nếu không sẽ tụt hậu so với các nhà báo và các nhà nghiên cứu, từ đó mất chỗ đứng trong lòng công chúng.



## Chương 7

# LỄ TÂN NGOẠI GIAO

---

*“Trong lễ tân không có việc nhỏ và không quan trọng vì sai sót nhỏ có thể làm mất thể diện quốc gia, ảnh hưởng tiêu cực tới quan hệ quốc tế”.*

Nhiều người “ngoại đạo” hiểu lầm rằng, ngoại giao chỉ là chuyện lễ tân. Thực ra lễ tân chỉ là một trong nhiều lĩnh vực ngoại giao chứ không phải tất cả, nhưng không có nó thì không còn là ngoại giao.

Vậy từ “lễ tân” có nghĩa gì, xuất xứ từ đâu, nội hàm ra sao? *Lễ tân là từ Hán - Việt có nghĩa là những nghi lễ đối đãi khách*; còn trong các ngôn ngữ phương Tây đều sử dụng từ “protocol” để chỉ công việc này. Công việc lễ tân xuất hiện từ khi các thực thể quốc gia ra đời và thịnh hành rộng rãi trong thời phong kiến, riêng ở nước Trung Hoa cổ đại, người ta rất coi trọng chữ “lễ”, bao hàm cả những nghi thức lễ tân.

Lâu dần các nghi lễ ngoại giao trở thành thông lệ phổ cập trên toàn thế giới. Vào năm 1963, Công ước quốc tế về quan hệ ngoại giao và năm 1969, Công ước về quan hệ lãnh sự đã được ký ở Vienne (Thủ đô nước Áo); ngoài ra còn có các Công ước về quyền ưu đãi miễn trừ đối với

các cơ quan chuyên môn (1947), đối với Liên hợp quốc (1946), về đại diện của các quốc gia trong các tổ chức quốc tế (1975)...<sup>1</sup>.

Dựa theo các thông lệ và thỏa thuận quốc tế, mỗi nước ban hành các văn bản pháp quy của mình liên quan tới các cơ quan ngoại giao trong nước và nước ngoài, về các nghi thức lễ tân... Riêng nước ta đã ban hành các văn bản pháp quy có liên quan tới lễ tân như:

- Luật về Cơ quan đại diện nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam ở nước ngoài có hiệu lực từ ngày 2-9-2009 thay cho các Pháp lệnh về lãnh sự ngày 13-11-1990 và Pháp lệnh về cơ quan đại diện nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam ở nước ngoài ngày 15-12-1993;

- Pháp lệnh ngày 31-5-1995 về hàm, cấp ngoại giao.

- Nghị định số 145/2013/NĐ-CP, ngày 29-10-2013 Quy định về tổ chức các ngày kỷ niệm; nghi thức trao tặng, đón nhận hình thức khen

---

1. Conventions on diplomatic Relations (1961); on Consular Relations (1963), on Privileges and Immunities of Specialized Agencies (1947); on Privileges and Immunities of the United Nations (1946), on the Representation of States in their Relations with International Organizations of a Universal Charter (1975)...

thường, danh hiệu thi đua; nghi lễ đối ngoại và đón, tiếp khách nước ngoài...

Cùng với sự phát triển mang tính bùng nổ của các hoạt động ngoại giao, nghi thức lễ tân trên thế giới và ở nước ta ngày càng được đơn giản hóa và dân chủ hóa. Tuy vậy, nghi thức lễ tân vẫn khá phức tạp và bao quát các hoạt động như nghi lễ đón tiếp và tổ chức các hoạt động khác nhau có liên quan tới khách nước ngoài; quản lý các cơ quan đại diện ngoại giao nước ngoài ở nước mình và hoạt động của các cơ quan đại diện ngoại giao nước mình ở nước ngoài; các nghi thức lễ tân từ cách mời, đón tiếp, bố trí vị trí, ngôi thứ của khách; cách tổ chức các loại tiệc tùng chiêu đãi; cách ăn, cách mặc, cách trang trí trụ sở, phòng khách...

Với tính chất công việc như vậy, công việc lễ tân đòi hỏi những yêu cầu gì? Trước hết cần *hết sức chu đáo, vô cùng tỉ mỉ*. Trong lễ tân không có việc nhỏ và không quan trọng vì sai sót nhỏ có thể làm mất thể diện quốc gia, ảnh hưởng tiêu cực tới quan hệ quốc tế. Ở đây câu châm ngôn "Sai một ly đi một dặm" thật chính xác.

Xin đơn cử một vụ việc tương như nhỏ nhưng có thể gây hậu quả lớn. Đầu những năm 90 của thế kỷ XX, sau hàng chục năm thù địch, nước ta và Trung Quốc đi vào bình thường hóa

quan hệ. Đáp lại chuyến thăm của Ngoại trưởng nước ta sang Trung Quốc, Ngoại trưởng Trung Quốc thăm đáp lễ Việt Nam và hai bên tiến hành hội đàm ở Nhà khách Chính phủ, số 12 phố Ngô Quyền. Hai bên đang hội đàm thì chẳng may bỗng nhiên điện tắt phụt! Thế nhưng Nhà khách chủ quan không chuẩn bị máy nổ dự phòng nên lúng túng mãi mới liên lạc được với Sở Điện lực thành phố để nối lại. Trong thời điểm nhạy cảm như vậy, sự cố đó có thể gây hiểu lầm nghiêm trọng đối với khách. May mà mọi việc cũng qua đi vì xu thế lớn lúc ấy là bình thường hóa quan hệ. Phía ta chỉ còn cách xin lỗi khách và cách chức người phụ trách.

Hay một sự cố khác tôi được chứng kiến. Tháng 1-1973, Bộ trưởng Ngoại giao Nguyễn Duy Trinh sang Paris ký Hiệp định về chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình ở Việt Nam và chuyên cơ chở đoàn dừng chân ở Mátxcova. Tuy nhiên, khi tới giờ máy bay phải cất cánh vẫn chưa có hộ chiếu của tổ lái vì cán bộ lãnh sự Đại sứ quán đi làm thủ tục thị thực tại Đại sứ quán Pháp vẫn không thấy đâu. Thứ trưởng Ngoại giao Liên Xô ra tiễn Đoàn ở sân bay phải gọi điện trực tiếp cho Đại sứ Pháp để hỏi thì được trả lời rằng, viên chức của Đại sứ quán Việt Nam đã nhận hộ chiếu của tổ lái và đã rời



đi từ lâu. Các cơ quan Liên Xô huy động mọi lực lượng tìm kiếm nhưng cũng không thấy. Một lúc lâu sau mới thấy anh ta hớt hải ra sân bay đưa hộ chiếu cho tổ lái và máy bay mới cất cánh được. Hóa ra anh ta nghĩ máy bay đậu ở sân bay quốc tế Sheremechevo trong khi chuyên cơ lại đậu ở sân bay chính phủ là Vnukovo cách nhau gần 100km! Bạn đọc có thể hình dung sự nhầm lẫn như vậy có thể gây tác động xấu như thế nào vì tại sân bay Bourgé ở Paris hàng nghìn đại diện quốc tế, các đoàn miền Bắc và Chính phủ lâm thời Cộng hòa miền Nam Việt Nam, bà con Việt kiều cùng hàng trăm phóng viên nước ngoài ngóng đợi đến mức nào! Mọi nguyên do cũng chỉ nằm ở chỗ thiếu hiểu biết về hệ thống sân bay và thiếu chu đáo, không hỏi trước.

Để tránh xảy ra sơ suất, khi xử lý các công việc lễ tân nên áp dụng công thức 5W + 1H đã nêu ở Chương 6 nói về công tác thông tin - báo chí. Xin minh họa ý này bằng một ví dụ cụ thể. Nhân nghênh đón một nguyên thủ quốc gia cần tổ chức một cuộc chiêu đãi trọng thể. Người phụ trách lễ tân phải tự đặt câu hỏi: ai đứng ra mời và mời ai? (who and whom). Điều rõ ràng là Chủ tịch nước phải đứng ra mời nhưng cũng có trường hợp phải

tính: ví dụ khách vừa là người đứng đầu Đảng, vừa là nguyên thủ quốc gia thì ai chủ trì? Cả Tổng Bí thư lẫn Chủ tịch nước đứng ra mời hay chỉ một người? Nếu vậy xếp chỗ thế nào? Có nên tính đến việc tổ chức hai cuộc khác nhau không? (trả lời câu hỏi: how). Với các phương án như vậy thì ai dự về phía chủ nhà và phía khách; tổ chức vào lúc nào và ở đâu (when and where) và thết món gì (nếu là hai cuộc thì khác nhau ra sao)?

Để tránh xảy ra sự cố, người làm công tác lễ tân luôn luôn phải kiểm tra đi kiểm tra lại hết sức kỹ càng mọi công việc, mọi tình tiết, đồng thời dự liệu những tình huống bất ngờ có thể xảy ra và chuẩn bị phương án phòng ngừa. Tuy nhiên ai có thể học hết chữ “ngờ”, do đó *phải rất tháo vát, khéo xoay xở* trong mọi tình huống. Thật không dễ chút nào nếu muốn đưa ra lời khuyên cụ thể về phương cách xử lý. Có lẽ hai nhân tố tạo nên tính cách như vậy là phẩm chất Trời cho và kinh nghiệm tích lũy được từ thực tế.

Làm lễ tân thường phải xuất hiện trước lãnh đạo và công chúng nhưng cán bộ lễ tân phải *“hiện diện ở mọi nơi nhưng không xuất hiện ở đâu cả”*. Điều đó có nghĩa là phải thường xuyên để mắt tới mọi việc, thậm chí mọi tình tiết nhưng

luôn khiêm nhường giấu mình, không lảng xảng, xuất hiện trong ống kính.

## I- TỔ CHỨC ĐÓN TIẾP CÁC ĐOÀN CẤP CAO TỚI THĂM

Một trong những hình thức phổ biến trong quan hệ ngoại giao ngày nay là trao đổi đoàn đại biểu cấp cao, nghĩa là các đoàn do nguyên thủ quốc gia (head of state) hay người đứng đầu chính phủ (head of government) dẫn đầu.

Xung quanh câu chuyện này, ở nước ta có ba điều khác biệt so với các nước: *Một là*, một số người, kể cả các cơ quan truyền thông đại chúng có sự nhầm lẫn khi coi cả thủ tướng chính phủ cũng là “nguyên thủ”. Trên thế giới chức danh đó chỉ dành cho người đứng đầu nhà nước (nhà vua, tổng thống, chủ tịch nước hay người đứng đầu cơ quan nguyên thủ tập thể, ví dụ hội đồng nhà nước...). *Hai là*, ở nước ta theo luật không thành văn, người đứng đầu Đảng mặc nhiên được coi là người lãnh đạo cao nhất đất nước trong khi ở các nước người đứng đầu các đảng, kể cả đảng cầm quyền không có cương vị đó, ngoại trừ họ trùng cử vào vị trí nguyên thủ quốc gia. Sự khác biệt này nhiều khi gây khá nhiều phiền toái trong việc thu xếp

nghi thức lễ tân. *Ba là*, Chủ tịch Quốc hội ở nước ta được coi là một trong “tứ trụ”, Đoàn đại biểu do Chủ tịch Quốc hội được xếp ngang hàng với ba chức danh khác. Ở các nước khác, chủ tịch quốc hội chỉ là người điều hành các phiên họp Quốc hội, ở Anh gọi là Speaker, ở các nước theo chế độ đại nghị có chủ tịch thượng hoặc hạ nghị viện. Lễ tân các nước không dành cho chủ tịch quốc hội các nghi thức lễ tân nhà nước.

Quay lại các nghi thức dành cho nguyên thủ quốc gia và người đứng đầu chính phủ. Đối với hai chức danh này, các chuyến thăm được phân ra mấy cấp độ:

- Chuyến thăm cấp nhà nước (state visit).
- Chuyến thăm chính thức (official visit).
- Chuyến thăm làm việc (working visit).
- Chuyến thăm cá nhân (private visit).
- Chuyến thăm không chính thức (informal visit).
- Chuyến thăm nhằm tham dự các hội nghị đa phương hay các biện pháp hiếu hỷ như ngày lễ lớn, lễ lên ngôi, nhậm chức, cưới xin của bản thân các nhà lãnh đạo hoặc con cái họ, tang lễ...
- Quá cảnh (transit) trên đường đi các nước khác.

Xưa kia còn có các chuyến thăm “hữu nghị chính thức” và các chuyến thăm mang danh

nghĩa “Đoàn đại biểu Đảng và Chính phủ”. Ngày nay rất ít chuyên thăm mang danh nghĩa như vậy, ngoại trừ một số ít trường hợp trong quan hệ với vài nước xã hội chủ nghĩa còn lại.

Trước hết ta hãy đề cập tới nghi lễ dành cho hai loại: “thăm nhà nước” và “thăm chính thức”. Các chuyên thăm mang danh nghĩa gì tùy thuộc vào quy định của nước chủ nhà và sự thỏa thuận giữa hai nước, trong đó “chuyên thăm cấp nhà nước” chỉ dành cho nguyên thủ của quốc gia có quan hệ đặc biệt và rất hạn chế một số nước quy định mỗi năm chỉ đón khách dưới hình thức “thăm nhà nước” một, hai lần.

Liên quan tới các nghi thức lễ tân dành cho các chuyên thăm loại này, có thể dễ dàng tìm kiếm trên mạng internet Nghị định số 145-2013/NĐ-CP, ngày 27-10-2013 của Chính phủ quy định rất chi tiết. Ngoài ra có thể tìm hiểu thêm qua cuốn sách *Hỏi và đáp về nghi lễ và thủ tục lễ tân ngoại giao Việt Nam* do Cục Lễ tân Nhà nước, Bộ Ngoại giao phát hành năm 2010. Đồng thời, có thể quan sát qua truyền hình các nghi lễ đón tiếp các đoàn đại biểu cấp cao tới thăm nước ta thì sẽ rõ.

Đối với các nghi thức của nước ngoài thì phải tìm hiểu cụ thể từng trường hợp một; tuy



về đại thể, chúng không khác nhau mấy song có không ít tình tiết đặc thù cần nắm vững.

Ở đây chỉ xin lưu ý mấy điều:

*Một là*, ngoại trừ những nước theo chế độ quân chủ hay quân chủ lập hiến còn duy trì các nghi thức khá phức tạp, nhất là đối với các sự kiện liên quan tới hoàng gia, còn tất cả các nước đều đi theo hướng “đơn giản hóa” và “dân chủ hóa” nghi thức đón tiếp các đoàn cấp cao tới thăm nói riêng.

Ngày nay hầu như không còn nước nào tổ chức lễ đón chính thức ngay ở sân bay với sự tham gia của nhiều vị lãnh đạo nước chủ nhà và toàn thể đoàn ngoại giao ở nước sở tại, đi xe mui trần để vẫy chào quần chúng ở sân bay và dọc đường... Tuy nhiên, trong một số trường hợp thật đặc biệt, để bày tỏ sự trọng thị, thân tình, người ta huy động một số quần chúng đón đoàn ở sân bay, một số đoạn đường trong thành phố và những địa điểm khách tới thăm.

Ra đón ở sân bay chỉ có một số ít quan chức các ngành hữu quan, đứng đầu là người đại diện cho chủ nhà: ví dụ, ra đón nguyên thủ quốc gia thường là chủ nhiệm văn phòng chủ tịch nước, ra đón người đứng đầu chính phủ là một bộ trưởng hay thứ trưởng ngoại giao. Tuy nhiên, đôi khi do yêu cầu chính trị, có thể cử

cấp cao hơn như phó thủ tướng chính phủ hay một ủy viên Bộ Chính trị (nếu là người đứng đầu Đảng Cộng sản cầm quyền). Trong số người ra đón đương nhiên có người đứng đầu cơ quan lễ tân. Ra đón còn có trưởng cơ quan đại diện ngoại giao của khách cùng một số quan chức trong cơ quan; nếu có yêu cầu thì cơ quan đại diện ngoại giao được phép huy động một số ít kiều dân của mình ra đón. Có trường hợp có tiêu binh, có trường hợp không có. Sau khi chào hỏi, tặng hoa khách chính, đoàn lên xe đi thẳng về nơi ở.

Nhân đây cần lưu ý rằng, nước chủ nhà thường cử ra một quan chức cao cấp (hàm bộ trưởng, thứ trưởng) tháp tùng khách suốt chuyến thăm, gọi là bộ trưởng tháp tùng (minister-in-attendance).

Còn lễ đón chính thức thường diễn ra trước buổi hội đàm tại sân trụ sở chính của nguyên thủ quốc gia (phủ tổng thống hay phủ chủ tịch) hoặc trụ sở của chính phủ (phủ thủ tướng) hoặc trung tâm hội nghị quốc gia (ví dụ ở Trung Quốc là Đại lễ đường nhân dân trước Thiên An Môn).

Trình tự nghi lễ cần thể hiện bằng sơ đồ và gửi trước cho phía khách qua cơ quan đại diện của nước họ hay cơ quan đại diện của nước ta ở nước họ; nếu có đoàn tiền trạm thì chỉ dẫn

cho đoàn. Trong lễ đón và vài sự kiện khác (chiêu đãi, mít tinh...) có cử quốc ca. Lễ tân cần kiểm tra kỹ càng các bài quốc ca vì đã có trường hợp cử nhầm quốc ca, ví dụ, cử quốc ca của chính quyền Sài Gòn thay vì *Tiến quân ca*. Để bảo đảm tính chuẩn xác của quốc ca nước của khách, cần mời đại diện cơ quan đại diện ngoại giao của khách đến nghe trước. Nếu cử quốc ca đã ghi vào đĩa thì cũng cần kiểm tra nội dung, đồng thời kiểm tra các phương tiện kỹ thuật như nguồn điện, máy móc.

Ngày nay không còn lễ tiễn chính thức mà chỉ tiễn chân mang tính kỹ thuật với thành phần tương tự như khi đón ở sân bay. Trong một số trường hợp thật đặc biệt, để tỏ sự trọng thị hay có nhu cầu nhấn nhủ thêm điều gì thì lãnh đạo nước chủ nhà đích thân hay cử đại diện cấp cao tới chào từ biệt ở nơi khách ở.

Nghị định số 145/2013/NĐ-CP nói trên quy định rất chi tiết về nghi thức đón khách tại Chương III, từ Điều 29 tới Điều 38; ai quan tâm có thể dễ dàng tìm kiếm trên mạng internet nên xin không nhắc lại.

Quy định là vậy song cũng có một số trường hợp ngoại lệ dành cho các vị khách đại diện cho các quốc gia có vị trí thật quan trọng trên thế giới và trong quan hệ với nước chủ nhà.

Một nhân tố khác là nhu cầu bảo đảm nguyên tắc đối đẳng, có đi có lại nhằm đáp lại thịnh tình của nước này hay nước khác đối với các đoàn cấp cao của nước ta sang thăm nước họ. Những ngoại lệ như vậy thường được thể hiện ở chỗ cấp bậc và số lượng các thành viên ban lãnh đạo tham dự lễ đón, hội đàm, chiêu đãi, cử người đón tiễn và tháp tùng cao hơn quy định; huy động quân chúng ở một vài địa điểm; tổ chức các cuộc tiếp xúc với công chúng như phát biểu ở Quốc hội, tham dự mít tinh, đọc diễn văn, đối thoại... ở cơ sở lớn nhỏ và với số lượng người tham dự nhiều ít khác nhau...

Nghi thức bắn 21 hoặc 19 phát đại bác chào mừng trong lễ đón hầu như không còn được áp dụng<sup>1</sup>. Tuy nhiên, đôi khi vẫn thực hiện nghi thức này vì hai lý do đã nói ở trên, ví dụ các chuyến thăm của Tổng Bí thư Đảng ta và Trung Quốc trong năm 2015. Theo thông lệ quốc tế, khi đón nguyên thủ quốc gia thì Đội danh dự bao gồm đại diện cả ba quân chủng hải, lục, không quân; còn khi đón người đứng đầu chính phủ thì

---

1. Nghi thức này bắt nguồn từ truyền thống của hải quân: đón nguyên thủ thì bắn 21 phát đại bác từ kỳ hạm; đón người đứng đầu chính phủ thì bắn 19 phát đại bác từ chiến hạm.

đội danh dự chỉ có lục quân. Ở nước ta lâu nay không có sự phân biệt, khi đón nguyên thủ quốc gia hay người đứng đầu chính phủ thì đội danh dự đều gồm đại diện cả ba quân chủng.

Đối với năm trường hợp khác là thăm làm việc, thăm không chính thức, thăm riêng tư, tham dự các biện pháp đa phương hoặc hiếu hỷ, quá cảnh thì nghi thức hết sức đơn giản: việc đón tiếp chỉ mang tính kỹ thuật, không có nghi lễ đón chính thức; nếu cần hay khách yêu cầu thì có thể tổ chức hội kiến, chiêu đãi thân mật. Nếu là các hoạt động đa phương hay mời đông khách tham dự các biện pháp hiếu hỷ thì cần rất chú ý không để xảy ra biểu hiện phân biệt đối xử.

Nghi lễ đón cấp bộ trưởng, lãnh đạo các địa phương cũng nên đơn giản: đón tiễn ở sân bay chỉ cần cử cấp lãnh đạo vụ, sở; trong những trường hợp thật đặc biệt hãy bố trí cấp thứ trưởng, phó chủ tịch tỉnh, thành phố; không cần tổ chức nghi lễ đón chính thức mà chỉ đón khi khách tới làm việc, ngoại trừ Quốc phòng và Công an. Tham dự chiêu đãi chỉ nên bố trí những người đồng cấp với khách, phía chủ nhà không nên tham dự quá đông.

Quan trọng nhất là nội dung các chuyên thăm. Để đạt yêu cầu này, các chuyên thăm cần



được ấn định, thỏa thuận và được chuẩn bị từ rất sớm; riêng các chuyến thăm cấp cao được lên kế hoạch và chuẩn bị trước về nội dung hàng năm trời. Thiết nghĩ, mỗi chuyến thăm cần được tính toán kỹ lưỡng về nước đến thăm, thời điểm tiến hành chuyến thăm sao cho có thể đem lại kết quả thiết thực nhất, hiệu ứng tốt đẹp nhất đối với dư luận trong nước và nước đón tiếp cũng như mối quan hệ quốc tế.

Mỗi chuyến đi theo đuổi những mục đích, yêu cầu, thiết thực, cụ thể; mọi nội dung, mọi thông điệp, mọi thỏa thuận cần xoáy vào đó chứ không nên nêu chung chung. Nhiều đoàn nước ngoài tới thăm nước ta nêu ra và đeo bám những việc rất cụ thể, thiết thực như vận động cho một dự án, một doanh nghiệp, giải quyết khúc mắc này khúc mắc nọ, tranh thủ sự ủng hộ về một vấn đề sát sườn.

Xuất phát từ mục đích, yêu cầu chuyến thăm, các cơ quan hữu quan cần đàm phán từ rất sớm với đối tác để đi tới những thỏa thuận, hiệp định cụ thể chứ không nên dừng lại ở mức ra thông cáo hay tuyên bố chung kèm theo vài MOU (bản ghi nhớ) không có gì ràng buộc cụ thể.

Cần có sự chuẩn bị kỹ lưỡng về lễ tân, trong đó có các cuộc tiếp xúc với chính giới, doanh

nghiệp, công chúng, báo chí cũng như về hậu cần để phục vụ tốt nhất cho mục đích, yêu cầu của chuyến thăm, ghi lại dấu ấn có lợi cho hình ảnh nước mình. Những dòng này được viết vào lúc dư âm chuyến thăm Việt Nam của Tổng thống Mỹ B. Obama vào các ngày 24 - 25-5-2016 vẫn còn khá sâu đậm trong dư luận. Chuyến thăm đó thể hiện rất rõ nét những mục đích, yêu cầu được xác định về cả chính trị chiến lược lẫn quan hệ song phương. Phù hợp với những mục đích, yêu cầu ấy đã có sự cân nhắc, xếp sắp rất chi ly về thời điểm, chương trình, các thỏa thuận, các cuộc tiếp xúc với chính giới, các tầng lớp xã hội và dân cư ở Thủ đô Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh, các bài phát biểu, các cuộc “vi hành”, thậm chí từng cử chỉ, từng bước đi, từng hành động...

Có người nói đó là “show diễn” mà trong giới ngoại giao gọi bằng “biểu diễn cho thiên hạ xem”. Điều đó chỉ đúng một phần vì dù có “diễn” hay đến mấy mà nội dung trao đổi, thỏa thuận không có gì đáng kể thì vở diễn cũng hỏng. Ngược lại, nội dung, thỏa thuận có tốt nhưng “diễn” không hay thì kết quả cũng không trọn vẹn. Mà “diễn” hay hoặc dở tùy thuộc rất nhiều vào kịch bản có hay không, đạo diễn có giỏi không, đào kép có tài không, trang

trí có đẹp không, đạo cụ có tốt không. Để có được tất cả các điều đó, lễ tân đóng vai trò cực kỳ trọng yếu.

Ngoài ra, cần căn cứ vào mục đích và yêu cầu của chuyến thăm mà bố trí thành phần thật tiêu biểu, hiệu quả, đỡ gây tốn kém tiền của và sự phẫn cảm không những đối với dư luận trong nước mà cả dư luận nước tiếp đón. Qua quan sát, ngoài những cường quốc, các đoàn cấp cao của nhiều nước càng giàu càng gọn nhẹ và tiết kiệm, nhiều khi người đứng đầu nhà nước hay chính phủ chỉ đi máy bay dân hàng cùng vài ba cộng sự hay trợ lý!

## II- CÁC CƠ QUAN ĐẠI DIỆN NGOẠI GIAO

Các công ước quốc tế về ngoại giao và lãnh sự cũng như các văn bản pháp quy của nước ta đề cập khá rõ về các cơ quan này. Về đại thể đó là:

- Các đại sứ quán;
- Các phái đoàn đại diện bên cạnh các tổ chức quốc tế;
- Các tổng lãnh sự quán;
- Các lãnh sự quán.
- Các cơ quan đại diện ngoại giao của nước ta thực hiện *chức năng chủ yếu* là “đại diện chính

thức của Nhà nước Việt Nam trong quan hệ với quốc gia, vùng lãnh thổ, tổ chức quốc tế chấp nhận và thống nhất quản lý hoạt động đối ngoại..." và "được hưởng đầy đủ quyền ưu đãi miễn trừ phù hợp với luật pháp quốc tế"<sup>1</sup>.

Tại thủ đô một nước (ví dụ ở Thủ đô Hà Nội), có các đại sứ quán nước ngoài, các cơ quan đại diện của các tổ chức quốc tế liên chính phủ như Liên hợp quốc và các tổ chức trực thuộc, của Liên minh châu Âu...

Những người đứng đầu các cơ quan đó gộp lại thành "đoàn ngoại giao" (diplomatic corp). Vị đại sứ trình quốc thư sớm nhất được coi là "trưởng đoàn ngoại giao" (dean) thay mặt đoàn thực hiện một số chức trách lễ tân như phát biểu tại một số nghi lễ, tổ chức các biện pháp đón - tiễn các vị đại sứ khác đến nhận nhiệm vụ hay rời nhiệm sở... Ở một số địa phương (ví dụ Thành phố Hồ Chí Minh), những người đứng đầu các tổng lãnh sự quán và lãnh sự quán nước ngoài tạo nên "đoàn lãnh sự" (consular corp). Họ cũng cử ra một vị trưởng đoàn theo nguyên tắc trên.

---

1. Điều 2, Luật cơ quan đại diện nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam ở nước ngoài, có hiệu lực từ ngày 2-9-2009.

Còn các cơ quan đại diện của các tổ chức phi chính phủ, các cơ quan truyền thông đại chúng, các doanh nghiệp... thì không được hưởng quy chế của cơ quan đại diện ngoại giao.

## **1. Đại sứ quán - Embassy**

Đại sứ quán là cơ quan đại diện ngoại giao của một quốc gia đóng ở thủ đô nước có quan hệ ngoại giao.

Đứng đầu đại sứ quán là *đại sứ đặc mệnh toàn quyền* (extraordinary and plenipotentiary ambassador) với tư cách là đại diện của nguyên thủ quốc gia bên cạnh nguyên thủ quốc gia nước sở tại. Riêng trong quan hệ giữa các nước thành viên Liên hiệp Anh (Commonwealth), các vị đại sứ được gọi là cao ủy (high commissioner). Trong hàng đại sứ có đại sứ thường trú, có đại sứ không thường trú (non resident), tức là kiêm nhiệm tại nhiều nước hoặc thường xuyên ở trong nước, thỉnh thoảng mới tới nước sở tại.

Ở một số nước, trong đó có nước ta, còn có cơ chế phong hàm đại sứ như một danh hiệu danh dự. Ngoài ra còn có chức danh ambassador - at - large thực hiện một sứ mạng đặc biệt nào đó (có khi gọi là special envoy hay special representative).



Tuy nhiên, do mức độ quan hệ và nhu cầu công việc, trong một số trường hợp đứng đầu đại sứ quán chỉ là đại biện (chargé d'affaires (c.d.a.)). Cần phân biệt chức danh này với tư cách là người đứng đầu đại sứ quán thường xuyên với đại biện lâm thời (chargé d'affaires ad interim) là người tạm thời đứng đầu đại sứ quán khi đại sứ vắng mặt. Đại biện không phải do nguyên thủ quốc gia bổ nhiệm, do đó không có quốc thư mà chỉ có thư giới thiệu của bộ trưởng bộ ngoại giao nước cử gửi cho bộ trưởng bộ ngoại giao nước tiếp nhận.

*Các quan chức trong đại sứ quán* bao gồm:

- Đại sứ đặc mệnh toàn quyền;
- Công sứ toàn quyền (minister plenipotentiary), nước ta không có hàm và chức này;
- Công sứ (minister);
- Tham tán công sứ (minister counselor);
- Tham tán (counselor);
- Các bí thư thứ nhất, thứ hai, thứ ba (first, second and third secretaries);
- Tùy viên ngoại giao (attache).

Ngoài ra còn có các tùy viên chuyên ngành như tùy viên quân sự (military attache) và trợ lý tùy viên quân sự (assistant); có khi có cả tùy viên và trợ lý lục quân (army), hải quân (navy) và không quân (air); tùy viên thương

mại, tùy viên báo chí, tùy viên văn hóa, tùy viên khoa học...

Khi đại sứ vắng mặt ở nước sở tại thì cử cán bộ ngành ngoại giao lần lượt theo thang bậc trên làm đại biện lâm thời thay mặt.

Những người có danh phận ngoại giao và các thành viên gia đình họ mang hộ chiếu ngoại giao và được hưởng những quyền ưu đãi, miễn trừ ngoại giao (sẽ nói kỹ hơn ở phần dưới).

Các công dân nước cử là viên chức bộ máy hành chính và kỹ thuật của đại sứ quán thì được hưởng một số quyền ưu đãi miễn trừ như các quan chức ngoại giao, riêng quyền miễn trừ bị xét xử về dân sự và hành chính chỉ áp dụng trong trường hợp họ thi hành công vụ; còn các viên chức là công dân nước sở tại (local staff) thì không được hưởng các quyền ưu đãi miễn trừ ngoại giao.

Sự phân chia đẳng cấp như vậy được thực hiện theo thông lệ quốc tế và cần thiết cho công việc cũng như giao dịch quốc tế. Tuy nhiên, điều đó cũng gây ra một số phiền toái nội bộ như sự khác biệt về chế độ hộ chiếu và những quyền ưu đãi miễn trừ; thang bậc nội bộ (ví dụ, cán bộ biệt phái từ một ngành khác ở trong nước có vị trí và hưởng thang bậc lương cao

hơn một số cán bộ ngoại giao nhưng khi ra đại sứ quán lại bị xếp thấp hơn theo hàm cấp).

Trong số các cơ quan đại diện ngoại giao, với tư cách là cơ quan đại diện cao nhất tại nước tiếp nhận, đại sứ quán giữ vị trí trung tâm. Theo Công ước Vienne năm 1961, đại sứ quán có năm chức năng đại thể là (i) là đại diện cho nước mình ở nước tiếp nhận; (ii) bảo vệ quyền lợi của nhà nước và công dân mình; (iii) đàm phán với chính phủ nước tiếp nhận; (iv) nghiên cứu tình hình và (v) thúc đẩy quan hệ.

Luật về các cơ quan đại diện ngoại giao của nước ta cũng quy định những chức năng đại thể như vậy:

- Quản lý thống nhất hoạt động đối ngoại của nhà nước tại nước tiếp nhận;

- Nghiên cứu, đánh giá, tổng hợp tình hình mọi mặt nước sở tại để cung cấp cho các cơ quan trong nước;

- Thiết lập, duy trì, thúc đẩy cũng như hỗ trợ các cơ quan hữu quan của nước mình quan hệ mọi mặt với nước sở tại;

- Duy trì quan hệ với đoàn ngoại giao ở nước sở tại;

- Tiến hành các cuộc đàm phán với các cơ quan ở nước sở tại theo ủy quyền của cơ quan có thẩm quyền trong nước;

- Thực hiện các nhiệm vụ lãnh sự như bảo hộ công dân, doanh nghiệp; cấp, đổi, công chứng các loại giấy tờ tùy thân cho công dân nước mình, xét cấp thị thực cho công dân các nước khác muốn tới nước mình...;

- Quản lý công dân nước mình học tập, làm việc, sinh sống ở nước sở tại; tiến hành công tác vận động người Việt Nam;

- Quản lý nhân sự, bộ máy, tài sản cơ quan<sup>1</sup>.

## **2. Phái đoàn đại diện bên cạnh tổ chức quốc tế**

Khác với đại sứ quán, phái đoàn đại diện bên cạnh tổ chức quốc tế chỉ đại diện cho đất nước tại tổ chức quốc tế liên quan; dù tổ chức đó đóng trụ sở ở đâu thì phái đoàn đại diện cũng không có quyền và trách nhiệm xử lý các vấn đề liên quan tới quan hệ song phương với nước sở tại cũng như nhiệm vụ bảo hộ công dân, công việc lãnh sự...

Phái đoàn đại diện được hưởng các quyền ưu đãi miễn trừ trong khuôn khổ thỏa thuận giữa tổ chức quốc tế hữu quan với nước sở tại cũng như

---

1. Xem từ Điều 5 đến Điều 12, *Luật cơ quan đại diện nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam ở nước ngoài*, có hiệu lực từ ngày 2-9-2009.

các Công ước về quyền ưu đãi miễn trừ đối với các cơ quan chuyên môn (1947), đối với Liên hợp quốc (1946), về đại diện các nước tại các tổ chức quốc tế mang tính phổ quát (1975)...

Khác với đại sứ quán, phái đoàn đại diện tập trung vào việc tham gia các hoạt động của tổ chức quốc tế hữu quan và xúc tiến quan hệ giữa nước mình với họ, giao lưu hợp tác với các phái đoàn đại diện của các nước khác. Quan hệ với chính quyền sở tại chỉ mang tính xã giao.

Đứng đầu phái đoàn đại diện là đại diện thường trực, quan sát viên thường trực hoặc đại diện của nguyên thủ quốc gia, gọi chung là trưởng phái đoàn (head of mission). Họ thường mang hàm đại sứ; giúp việc có các phó trưởng phái đoàn mang hàm cấp đại sứ, công sứ hay tham tán công sứ và các bí thư, tùy viên...

Khác với người đứng đầu đại sứ quán, đối với trưởng phái đoàn đại diện không cần tiến hành thủ tục xin chấp thuận mà chỉ cần trao thư ủy nhiệm do nguyên thủ quốc gia ký cho người đứng đầu tổ chức quốc tế trong cuộc tiếp kiến đầu tiên.

### **3. Tổng lãnh sự quán và lãnh sự quán**

Quan hệ lãnh sự giữa các quốc gia phát triển mạnh từ giữa thế kỷ XIX khi quan hệ kinh



tế - thương mại và hoạt động vận tải hàng hải gia tăng.

Có thể hiểu công tác lãnh sự là các công việc do cơ quan nhà nước có thẩm quyền thực hiện để thi hành pháp luật và bảo vệ quyền lợi của công dân, pháp nhân và nhà nước ở nước ngoài.

Trong ngành ngoại giao có hai bộ phận trực tiếp chăm lo công việc này, đó là Cục Lãnh sự của Bộ Ngoại giao và các cơ quan lãnh sự ở nước ngoài như các tổng lãnh sự quán, lãnh sự quán, các phòng lãnh sự trong các đại sứ quán.

Việc thiết lập quan hệ lãnh sự, mở cơ quan tổng lãnh sự quán hay lãnh sự quán thực hiện theo sự thỏa thuận giữa hai nước và chịu sự điều tiết của Công ước quốc tế về quan hệ lãnh sự (1963) cũng như nội luật liên quan của nước mình và nước tiếp nhận. Trong một số trường hợp, khi hai nước chưa thiết lập quan hệ ngoại giao đầy đủ cũng có thể thiết lập quan hệ lãnh sự và mở cơ quan tổng lãnh sự quán hay lãnh sự quán như nước ta với Ấn Độ sau Hiệp định Genève năm 1954. Nếu hai nước đã thiết lập quan hệ ngoại giao ở cấp đại sứ thì các cơ quan này chịu sự chỉ đạo của đại sứ nước mình ở nước sở tại.

Theo Điều 5, Công ước Vienne năm 1963, cơ quan lãnh sự thực hiện 12 chức năng, nhiệm vụ.

Điều 6, Luật về các cơ quan đại diện ngoại giao của nước ta thể hiện thành 16 chức năng, nhiệm vụ. Tựu trung có thể chia thành ba nhóm chủ yếu: (i) bảo vệ quyền và lợi ích của Nhà nước, của pháp nhân và công dân Việt Nam ở nước sở tại; (ii) thực hiện những thủ tục hành chính, pháp lý liên quan tới nhân thân, tài sản như hộ chiếu, thông hành, thị thực, công chứng, thừa kế...; giúp đỡ tàu thuyền, máy bay và phương tiện giao thông khác của nước mình qua lại nước sở tại và (iii) góp phần thúc đẩy quan hệ mọi mặt với nước tiếp nhận trong khu vực lãnh sự.

Mỗi việc này đều đòi hỏi những kiến thức pháp lý và kỹ năng nghiệp vụ chuyên sâu, cần được giới thiệu và đào tạo, huấn luyện riêng; cuốn sách này không có điều kiện giới thiệu hết.

Chức năng của tổng lãnh sự quán hay lãnh sự quán về đại thể như nhau; hai cơ quan này chỉ khác nhau ở tầm vóc, phạm vi khu vực lãnh sự (consular district) theo sự thỏa thuận giữa hai nước.

Các quan chức lãnh sự bao gồm:

- Tổng lãnh sự (consulate general);
- Phó tổng lãnh sự (vice consulate-general);
- Lãnh sự (consulate);
- Phó lãnh sự (vice-consulate);
- Tùy viên lãnh sự (consulate agent).

Ngoài ra, trong đại sứ quán có thể có phòng lãnh sự (consular section) đứng đầu là quan chức phụ trách lãnh sự mang các hàm ngoại giao như công sứ, tham tán, tổng lãnh sự, bí thư thứ hai, bí thư thứ ba phụ trách lãnh sự, lãnh sự hay tùy viên lãnh sự.

Một nét đặc thù trong hệ thống lãnh sự là có thể cử “lãnh sự danh dự” (honorary consular officer) là công dân nước tiếp nhận, thường là một nhân sĩ hay doanh nhân. Lãnh sự danh dự được giao một số công việc nhất định như bảo hộ lãnh sự, cung cấp thông tin, hỗ trợ và giúp đỡ công dân, tiếp nhận công chứng các giấy tờ, xử lý các vấn đề thừa kế, các công việc liên quan tới tàu, thuyền, máy bay và các phương tiện giao thông khác, phòng dịch và bảo vệ thực vật...<sup>1</sup>.

Đối với người đứng đầu cơ quan tổng lãnh sự quán hay lãnh sự quán cũng cần phải xin chấp thuận (agrément); khi tới nhậm chức cần trình thư ủy nhiệm do bộ trưởng bộ ngoại giao ký cho bộ ngoại giao nước tiếp nhận, đáp lại nhận được giấy chấp nhận (exequatur) của

---

1. Xem Quy chế Lãnh sự danh dự kèm theo Quyết định số 06/BNG-QĐ, ngày 8-1-1994 của Bộ trưởng Bộ Ngoại giao.

nước chủ nhà và chỉ sau đó mới chính thức hoạt động.

#### **4. Cử và triệu hồi đại sứ đặc mệnh toàn quyền**

Đại sứ đặc mệnh toàn quyền là đại diện của nguyên thủ quốc gia bên cạnh người đồng cấp của nước tiếp nhận, do đó về danh nghĩa phải do nguyên thủ quốc gia bổ nhiệm và triệu hồi. Tuy nhiên, ở mọi quốc gia, cơ quan tiến cử là bộ ngoại giao; còn quy trình xem xét rất khác nhau, tùy nội luật từng nước. Ví dụ, ở một số nước dân chủ đại nghị, người được tiến cử phải giải trình trước các cơ quan quốc hội.

Sau khi được nguyên thủ quốc gia chính thức thông qua, bộ ngoại giao tiến hành thủ tục xin sự chấp thuận của nước tiếp nhận (gọi là xin agrément). Phương cách và thời gian xem xét và chấp thuận của các nước rất khác nhau; có nước “khoán” cho bộ ngoại giao, có nước đích thân nguyên thủ quốc gia xem xét quyết định. Nhìn chung ít khi xảy ra trường hợp không chấp thuận vì điều đó là biểu hiện không hữu nghị, thậm chí thù nghịch nên có thể ảnh hưởng nghiêm trọng tới quan hệ hai nước.

Sau khi nhận thông báo chính thức của nước tiếp nhận về việc chấp thuận “agrément” đại sứ

được bổ nhiệm mới có thể lên đường nhận nhiệm vụ. Sau khi tới nhiệm sở, đại sứ phải gặp đại diện bộ ngoại giao để chuyển bản sao quốc thư<sup>1</sup> và thỏa thuận trình tự, nghi thức trình quốc thư (letter of credence). Trong khi chờ đợi lễ trình quốc thư, đại sứ chưa được phép tiến hành bất kỳ hoạt động chính thức nào.

Các nước có những quy định rất khác nhau về thời gian và nghi thức tiếp nhận quốc thư. Có nước không quy định thời hạn cố định; có nước quy định một năm tiếp nhận mấy lần. Có nước tiếp nhận quốc thư của một hoặc vài đại sứ, có nước cùng một lúc tiếp nhận quốc thư của một loạt đại sứ. Có nước tiếp riêng đại sứ sau lễ trình quốc thư, có nước nguyên thủ quốc gia chỉ bắt tay, trao đổi vài ba câu xã giao với đại sứ này hay đại sứ khác... trong lễ tiếp nhận quốc thư theo kiểu tập thể.

Nước nào cũng vậy, vào ngày trình quốc thư, vụ trưởng lễ tân, bộ ngoại giao dùng xe của nước chủ nhà có cấm cờ hai nước và xe hộ tống tới trụ sở đại sứ quán hay tư dinh của đại sứ để đón đại sứ tới địa điểm trình quốc thư; còn các quan chức ngoại giao trong đại sứ quán dùng

---

1. Tiếng Pháp gọi là "copie d'usage" hay "copie figurée", còn tiếng Anh là "working copy".



xe đại sứ quán. Ở một số nước, ví dụ ở Anh, Đại sứ được đưa tới Điện Burmingham bằng xe ngựa của Hoàng gia.

Tham dự lễ trình quốc thư, về phía chủ nhà thường có đại diện lãnh đạo bộ ngoại giao và văn phòng nguyên thủ, vụ trưởng vụ lễ tân, vụ trưởng vụ khu vực bộ ngoại giao; về phía đại sứ quán có một số quan chức ngoại giao. Những người tham gia buổi lễ phải ăn mặc trang trọng theo quy định của lễ tân nước sở tại (sẽ đề cập ở phần dưới). Sau lễ trình quốc thư, nếu nguyên thủ quốc gia tiếp đại sứ thì chỉ một vài người được dự và đại sứ thường chỉ bày tỏ lòng biết ơn, chuyển lời chào của lãnh đạo nước mình, đánh giá quan hệ hai nước và cam kết làm hết sức tăng cường hợp tác; không nêu những vấn đề cụ thể.

Vụ trưởng vụ lễ tân sẽ tiễn chân đại sứ về với nghi thức như khi đón; khi về tới nơi đại sứ thường mời rượu cảm ơn vụ trưởng và các quan chức cùng đi.

Sau lễ trình quốc thư, đại sứ quán phải gửi công hàm thông báo cho các cơ quan hữu quan nước sở tại và đoàn ngoại giao biết đại sứ đã trình quốc thư và chính thức nhận nhiệm vụ. Chỉ khi đó đại sứ mới bắt đầu đi chào lễ tân

lãnh đạo, bộ, ngành nước chủ nhà và đoàn ngoại giao.

Khi đại sứ hết nhiệm kỳ, nguyên thủ quốc gia nước cử đại sứ thông qua đường ngoại giao gửi thư triệu hồi (letter of recall) cho người đồng cấp nước tiếp nhận. Nói chung lãnh đạo cấp cao các nước, kể cả ngoại trưởng, không tiếp các đại sứ đến chào từ biệt; thay vào đó đại sứ có thể gửi thư từ biệt. Riêng ở nước ta, trong những năm gần đây, mới có lệ lãnh đạo cấp cao tiếp đại sứ đến chào từ biệt, thậm chí còn đưa tin trên các phương tiện thông tin đại chúng khá trang trọng!

## **5. Quyền ưu đãi miễn trừ của các cơ quan đại diện ngoại giao và các quan chức ngoại giao**

Từ xa xưa người ta đã thừa nhận quy chế đặc biệt dành cho các quan chức và cơ quan ngoại giao để họ có thể thực thi có hiệu quả chức năng đại diện của các quốc gia. Điều này thể hiện “thuyết đại diện” và thuyết “vì lợi ích công việc”. Đồng thời, người ta dành cho các nhà ngoại giao quy chế đặc biệt với quan niệm rằng, tuy họ hoạt động ở nước ngoài song vẫn được coi như còn ở trong nước (gọi là thuyết “ngoại pháp” hay “trị ngoại pháp quyền” - extritoriality).

Cho tới khi Công ước Vienne về quan hệ ngoại giao và lãnh sự ra đời quy chế đặc biệt dành cho các nhà ngoại giao được luật hóa thành các “quyền ưu đãi, miễn trừ” (privileges and immunities). Ngược lại các nhà ngoại giao phải triệt để tôn trọng chủ quyền quốc gia, luật lệ và tập quán nước sở tại.

Căn cứ vào các công ước quốc tế hữu quan, nhiều nước ban hành các văn bản pháp quy về các quyền này. Riêng ở nước ta là Pháp lệnh ngày 23-8-1993 của Ủy ban Thường vụ Quốc hội về quyền ưu đãi miễn trừ dành cho các cơ quan đại diện ngoại giao và tổ chức quốc tế tại Việt Nam. Về đại thể các quyền ưu đãi, miễn trừ chia thành ba nhóm:

Quyền *bất khả xâm phạm về thân thể* là quan trọng nhất. Thể theo quyền đó, các quan chức ngoại giao không thể bị khám xét, bắt bớ hoặc bị giam giữ dưới bất kỳ hình thức nào, không thể bị xúc phạm về thân thể cho dù không phải do các cơ quan nhà nước nước sở tại gây ra. Quyền đó được bảo đảm từ khi nhà ngoại giao tới nhận nhiệm vụ ở nước sở tại cho tới khi kết thúc nhiệm kỳ, rời nước sở tại. Quyền này được duy trì ngay cả khi quan hệ ngoại giao giữa hai nước tạm ngừng hay bị cắt đứt hoặc nổ ra chiến tranh giữa hai nước. Đương nhiên nó không áp

dụng với nhà ngoại giao ở lại thường trú tại nước sở tại sau khi kết thúc nhiệm vụ.

Trong trường hợp nhà ngoại giao xâm hại chủ quyền và lợi ích nước tiếp nhận thì nước đó có quyền coi người đó là “nhân vật không được hoan nghênh” (*persona non grata*) và tuyên bố trục xuất theo thời hạn nhất định và nước cử phải rút họ về nước. Thế theo nguyên tắc “có đi có lại”, nước có nhà ngoại giao bị trục xuất bèn trả đũa bằng cách áp dụng biện pháp tương tự đối với quan chức ngoại giao của nước trục xuất, nhiều khi với những lý do vô căn cứ.

Trong trường hợp quan chức ngoại giao gây ra tai nạn giao thông, tuy không bị truy tố trước tòa nước sở tại nhưng phải bồi thường thiệt hại và nước cử cần cam kết sẽ xét xử theo luật định.

Đi liền với quyền bất khả xâm phạm về thân thể là quyền *bất khả xâm phạm về tài sản và những ưu đãi ngoại giao*. Đặc quyền và những ưu đãi đó thể hiện ở chỗ các cơ quan chức năng của nước sở tại không được quyền khám xét và cho thông quan dễ dàng đối với hành lý cá nhân của các nhà ngoại giao và các thành viên gia đình họ, miễn thuế nhập khẩu một số hàng hóa như phương tiện đi lại, rượu, thuốc lá... Một số nước cung cấp cho các nhà ngoại giao và thành viên gia đình họ số miễn thuế với hạn ngạch (*quota*) nhất định.

Trong những trường hợp cơ quan chức năng của nước sở tại nghi ngờ trong hành lý của nhà ngoại giao và thành viên gia đình họ có chứa hàng cấm, muốn kiểm tra thì phải được sự đồng ý của họ và phải có sự chứng kiến của họ hay người họ ủy nhiệm; nếu cơ quan chức năng nước sở tại làm ngược lại thì có thể gây scandal quốc tế, nước cử quan chức ngoại giao sẽ chính thức phản đối, thậm chí trả đũa.

Cũng không phải không có trường hợp các quan chức ngoại giao lợi dụng những đặc quyền và ưu đãi để trục lợi. Nếu nắm chắc chứng cứ thì nước sở tại có thể thông báo cho người đứng đầu cơ quan đại diện ngoại giao biết để tự xử lý; cùng lắm mới tuyên bố “*persona non grata*”.

Gần đây, trong bối cảnh chủ nghĩa khủng bố gia tăng, nhiều nước thực hiện nhiều biện pháp thắt chặt kiểm soát xuất - nhập cảnh, trong đó có những biện pháp gây phiền toái cho các quan chức ngoại giao. Hiện nay vẫn chưa có quy định chung nào điều tiết tình hình này; các nước hữu quan cần tìm các biện pháp kỹ thuật thích hợp để tránh xúc phạm các quan chức ngoại giao; ngược lại các quan chức ngoại giao cần có cách ứng xử thích hợp để vừa bảo vệ



quyền của mình, vừa không gây khó dễ cho các cơ quan an ninh.

*Các trụ sở, nhà riêng, xe cộ, tài liệu, túi thư của các quan chức ngoại giao được hưởng chế độ “ngoại pháp” vì được coi là “lãnh thổ” của nước cử tại nước tiếp nhận nên được hưởng quyền bất khả xâm phạm.*

Điều đó có nghĩa là các cơ quan chính quyền sở tại không được quyền xâm phạm tới chúng (kể cả quốc kỳ, quốc huy), thậm chí trong các trường hợp cấp bách như hỏa hoạn, động đất, ngập lụt... nếu không được phép của người đứng đầu cơ quan đại diện ngoại giao. Đồng thời, chính quyền nước sở tại phải có những biện pháp hữu hiệu bảo vệ nghiêm ngặt các cơ sở đó.

Liên quan tới quyền này cần lưu ý tới mấy khía cạnh: *Một là*, các nhân viên cơ quan đại diện không được phép công khai dùng vũ khí để đe dọa hay bảo vệ trụ sở, nhà ở. Giữa nước ta và Anh quốc đã xảy ra trường hợp như vậy và cán bộ ngoại giao nước ta đã bị trục xuất. *Hai là*, cơ quan đại diện ngoại giao nói chung không được để trụ sở, nhà ở của mình thành nơi trú ngụ của kẻ phạm tội hay tị nạn chính trị.

Đối với trường hợp tội phạm đột nhập thì tốt nhất là trao trả cho chính quyền sở tại; đối với trường hợp tị nạn chính trị thì tốt nhất là thương thảo với chính quyền sở tại cấp giấy thông hành cho họ xuất ngoại êm thấm để vừa bảo đảm đặc quyền ngoại giao, vừa duy trì quan hệ hai nước, vừa không mang tiếng vi phạm nhân quyền. Tuy nhiên các trường hợp xin tị nạn chính trị thường gây nhiều phức tạp, không dễ gì tìm giải pháp êm thấm mọi bên đều chấp nhận được, do đó đòi hỏi phải đàm phán cam go và nhiều khi kéo dài, gây trở ngại cho công việc của cơ quan đại diện, ảnh hưởng tới quan hệ đối ngoại.

### **III- XUNG HÔ, NGÔI THỨ, CHÀO HỎI, XẾP CHỖ**

Trong giao tiếp ngoại giao, cách xung hô, ngôi thứ, xếp chỗ không chỉ là phép lịch sự mà còn thể hiện vị thế của đất nước, mối quan hệ thân sơ, nóng lạnh giữa các quốc gia. Những việc này khá “nhiều khê”, phức tạp, trong thế kỷ XIX, trong những năm 1814 - 1821 có tới 5 hội nghị quốc tế bàn về vấn đề ngôi thứ mà không đi tới thỏa thuận nào. Quy chế Vienne 1815 quy định ngôi

thứ các đại diện ngoại giao tính theo ngày thông báo chính thức về việc người đó tới nước tiếp nhận và Hội nghị Aix la Chapelle 1818 đạt được thỏa thuận về ngôi thứ. Lâu dần thỏa thuận đó được các nước thừa nhận và tồn tại trong 150 năm. Chỉ tới năm 1961, Công ước Vienne mới quy định tương đối hoàn chỉnh ngôi thứ ngoại giao.

## 1. Xung hô

Đối với những nhân vật khác nhau thì cách xưng hô khác nhau và mỗi nước lại có những tập quán riêng. Tuy nhiên, về đại thể các hoàng đế, đức vua, nữ hoàng được gọi là *your majesty the emperor/the king* hay *the queen*; đối với nước Hồi giáo, quốc vương được gọi là *your majesty the sultan*.

Các thành viên hoàng gia được gọi là *your royal highness* kèm theo tước hiệu, ví dụ *the Prince* (Hoàng tử) hay *Princess* (Công chúa) *of the Wales*, tức Hoàng tử/Công chúa xứ Uên của nước Anh.

Các quan chức từ cấp thứ trưởng trở lên và các vị đại sứ được gọi là *your excellency*; các nghị sĩ và các nhân sĩ danh tiếng được gọi là *your honourable*. Còn những người khác gọi là quý ông/quý bà (*Mister/Madam*).

Đối với các chức sắc tôn giáo cần xưng hô thích hợp. Đối với Thiên Chúa giáo, Giáo hoàng được gọi là Đức Thánh Cha (Your Holiness), hồng y giáo chủ được gọi là đức cha (your eminence), còn các giám mục, linh mục gọi chung là đức cha (monsignor). Nếu có sự hiện diện của nhiều chức sắc khác nhau thì gọi chung là các đức cha (monsignores). Các chức sắc Phật giáo được gọi chung là venerables hay theo cấp bậc của giáo hội như đại đức (reverend), thượng tọa (venerable), hòa thượng (most venerable).

Trong các sự kiện đông người như nghi lễ, hội nghị, chiêu đãi..., xưng hô theo trình tự: Your Majesty, Royal Highnesses, Excellencies, Ladies and Gentlemen... Long trọng thì kính thưa (ví dụ: Distinguish guests hay delegates); thân mật thì dùng từ thân ái (Dear friends chẳng hạn).

Mỗi nước có những tập tục, quy định riêng; đặc biệt ở các nước theo chế độ quân chủ hay quân chủ lập hiến thì những quy định ấy khá phức tạp, cần có sự tìm hiểu kỹ lưỡng để xưng hô cho chuẩn xác. Ví dụ ở Anh, ai được phong danh hiệu hiệp sĩ (Knight) được gọi là Sir, ai được phong danh hiệu nam tước (Baron) được

gọi là Lord...; ở Mỹ, xưng hô với thượng nghị sĩ là Senator nhưng với hạ nghị sĩ chỉ gọi là ngài (Mister)...

Ở nước ta không biết từ đâu đã hình thành thói quen giới thiệu, xưng hô rất dài dòng, khác hẳn với tập tục quốc tế. Trong các nghi lễ người ta giới thiệu cả các vị đương chức lẫn nguyên chức, nhiều khi bỏ sót, không chuẩn xác họ tên và hàm chức hay lộn thứ bậc. Thật nực cười khi thấy mở đầu một cuộc tiếp xúc, hội đàm, chiêu đãi hoặc hội thảo có sự tham gia của khách quốc tế, một quan chức phụ trách đối ngoại hoặc lãnh đạo văn phòng của bộ, ngành, địa phương đứng lên trình trọng giới thiệu tên tuổi, chức vụ từng người về phía chủ nhà và phía khách. Tiếp đó những người lên phát biểu cũng lại thưa gửi dài dòng như vậy! Thật là một việc không giống ai và mất thời gian; những người được giới thiệu cũng thấy bất tiện, nhất là bị xưng hô không đúng tên tuổi và chức danh.

## **2. Chào hỏi, giới thiệu**

Trong giao tiếp ngoại giao, chào hỏi đúng cách cũng cần có kỹ năng. Nhiều dân tộc có truyền thống chào hỏi rất khác biệt. Ví dụ, dân các nước theo đạo Phật như Lào, Campuchia,



Thái Lan, Ấn Độ... thường chấp tay, hơi cúi mình. Đối với người theo đạo Hồi thì nam giới không được bắt tay phụ nữ. Khi đón và tiễn khách người Nhật luôn gập mình rất cung kính. Người Âu - Mỹ hay ôm hôn. Thổ dân New Zealand đón khách bằng cử chỉ phùng mang, trợn mắt, chân dẫm thành thịch...

Tuy nhiên hình thức chào hỏi, tạm biệt phổ biến nhất là bắt tay. Không rõ truyền thống này bắt nguồn từ đâu, bao giờ, hàm ý gì. Phải chăng cử chỉ bắt tay chứng tỏ tay không mang vũ khí và biểu hiện thái độ thân thiện?

Cứ tưởng bắt tay là cử chỉ xã giao đơn giản song thực ra nó ẩn chứa không ít điều rắc rối. Lẽ thường người ta dùng tay phải để bắt tay nhau; nếu chìa tay trái có thể bị coi là bất lịch sự, thậm chí chìa tay trái để bắt tay phụ nữ có thể bị coi là có ý định xấu. Khi bắt tay nên hơi nghiêng mình, nhìn vào người mình chìa tay ra bắt, nét mặt thể hiện sự thân thiện. Để biểu tỏ thái độ thân mật có khi người ta dùng cả hai bàn tay để nắm tay đối tác. Khi bắt tay không được đội mũ, tay rút túi quần, đeo găng tay hay miệng ngậm thuốc lá. Tay bắt tương đối chặt nhưng không nên siết quá mạnh và rung lắc, vừa bắt tay, vừa nói năng dài dòng và giữ tay quá lâu làm đối tác khó xử.

Chủ thường chìa tay trước nhưng khách cũng nên chủ động chìa tay khi bước qua cửa. Giữa những người chưa từng quen biết, nên chờ được giới thiệu mới bắt tay hoặc vừa bắt tay vừa tự giới thiệu. Người ít tuổi hơn và ở cương vị thấp hơn nên chìa tay trước nhưng nếu người cao tuổi hơn lại ở cương vị thấp hơn thì hai bên nên cùng chìa tay cho nhau. Không nên đứng bậc thêm cao hơn chìa tay cho người đi từ dưới lên mà nên chờ hai người cùng đứng trên một bậc hãy bắt tay. Không nên vươn mình qua người nọ để bắt tay người kia. Nói chung không nên vừa bắt tay vừa vỗ vai, riêng người Mỹ lại hay có động thái này để biểu tỏ sự thân mật.

Đối với nữ, nam phải chìa tay ra trước và phải đứng để bắt tay nhưng nữ giới lại có thể vẫn ngồi và vẫn đội mũ. Nếu gặp cặp vợ chồng thì bắt tay người vợ trước. Phụ nữ có thể chỉ nghiêng mình đáp lễ, không nhất thiết phải chìa tay ra bắt. Như trên đã nói, nam giới không được ngậm thuốc lá, đội mũ, đeo găng để bắt tay nhưng nữ giới lại có thể vẫn đội mũ, đeo găng. Trong mọi trường hợp nam phải nhường đường, nhường chỗ cho nữ bất luận tuổi tác, thân phận.

Nói chung là như vậy nhưng trong ngoại giao đứng đâu bắt tay, bắt tay thế nào, nét mặt

ra sao... đều có hàm ý nên phải được cân nhắc kỹ lưỡng.

Để biểu tỏ thái độ thân tình khi gặp nhau hoặc khi tạm biệt người ta còn ôm hôn nhau. Đối với người Âu - Mỹ thì cách này phổ biến hơn, trái lại đối với người châu Á thì ít hơn. Hôn thế nào cũng có nhiều cách, ví dụ người Nga thường hôn ba lần vào má; đối với phụ nữ chỉ hôn tay (thực ra chỉ là cử chỉ tượng trưng chứ không hôn thật). Một số nước chỉ ôm thân mật mà không hôn.

Để chào quần chúng đông người có thể chấp hay nắm hai bàn tay giơ cao, nếu giơ một tay ra chào thì nên tỏ thái độ niềm nở, khiêm tốn, tránh tỏ thái độ "kẻ cả", "lãnh tụ".

Khi mới gặp nhau lần đầu, chủ nhà hoặc một người khác đứng ra giới thiệu hai người chưa quen nhau. Trong các nghi lễ chính thức thì chủ nhà hoặc viên chức lễ tân giới thiệu chức trước, họ tên sau. Trong các cuộc tiếp xúc bình thường người ta giới thiệu tên trước, chức sau. Việc giới thiệu thường theo trình tự: giới thiệu người có địa vị thấp cho người có địa vị cao; giới thiệu người ít tuổi cho người cao tuổi; giới thiệu nam cho nữ, giới thiệu nữ cho người cao tuổi hơn, có cương vị cao hơn và cho người tu hành... Nếu hai người

cùng tuổi và cùng địa vị thì giới thiệu người đến sau cho người đến trước.

Khi giới thiệu đồng thời có thể trao danh thiếp. Danh thiếp chỉ nên ghi chức danh chủ yếu, tránh kiểu danh thiếp ghi đầy các chức danh “thượng vàng hạ cám” như kiểu khoe mẽ.

### **3. Ngồi thứ**

Về ngồi thứ có nước được luật hóa, có nước theo tập quán. Ví dụ ở Pháp, ngồi thứ được quy định trong Sắc lệnh số 89-055, ban hành ngày 15-9-1989 cho 63 chức danh. Mỹ, Nhật... không ban hành văn bản chính thức mà chỉ theo tập quán, ở Bỉ lại theo thỏa thuận giữa Bộ Ngoại giao, Bộ Nội vụ, Bộ Quốc phòng và Bộ Tư pháp...

Ở Mỹ, ngồi thứ được xếp theo tập quán do Nhà Trắng áp dụng: Tổng thống, Phó Tổng thống, Chủ tịch Hạ viện, Chánh án Tòa án Tối cao, các cựu Tổng thống, Bộ trưởng Ngoại giao, Tổng Thư ký Liên hợp quốc, các Đại sứ, quả phụ các cố Tổng thống, các thẩm phán Tòa án Tối cao, các thành viên Chính phủ (theo trình tự: Ngân khố, Quốc phòng, Tư pháp, Nội vụ, Nông nghiệp, Thương mại, Lao động, Y tế - Xã hội, Nhà ở và phát triển đô thị, Giao thông, Năng lượng, Giáo dục, Giám đốc Tổng nha Hành chính và Ngân sách, Đại diện Thương

mai, Trưởng Phái đoàn đại diện ở Liên hợp quốc, Chủ nhiệm cơ quan bảo vệ môi trường), rồi mới tới các Thượng nghị sĩ, Thống đốc bang, cựu Phó Tổng thống, Hạ nghị sĩ....

Ở nước ta không có văn bản quy định ngôi thứ nhưng đã hình thành tập quán theo trình tự: Tổng Bí thư Ban Chấp hành Trung ương Đảng, Chủ tịch nước, Thủ tướng Chính phủ, Chủ tịch Quốc hội (được dân gian gọi là “Tứ trụ”), tiếp đến là Chủ tịch Mặt trận Tổ quốc, các ủy viên Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Phó Chủ tịch nước, các Phó Thủ tướng, Phó Chủ tịch Quốc hội, các Bộ trưởng (xếp theo trình tự phiếu bầu). Ngoài ra, các vị nguyên là lãnh đạo từ Phó Chủ tịch Quốc hội trở lên nếu được mời tham dự thì xếp sau người đồng cấp đương chức.

#### **4. Xếp chỗ**

Có lẽ đây là việc phức tạp nhất. Theo nhà ngoại giao Hà Lan Van Veld Hoven, có tới 3.268.082 cách xếp chỗ (!?): tại sự kiện gì, đứng hay ngồi; với sự hiện diện của những ai: có phu nhân/phu quân, có khách nước ngoài hoặc đoàn ngoại giao, đại diện lực lượng vũ trang không? Nếu có các chức sắc tôn giáo thì thuộc tôn giáo nào, tôn ti ra sao?...



Về cách xếp chỗ trong bàn tiệc sẽ đề cập ở phần dưới; đối với các trường hợp khác chỉ có thể gợi ý một số nguyên tắc chung.

Nói chung nên tuân thủ những quy định hay tập quán về thứ bậc nói trên. Nếu xếp theo hàng dọc thì theo trình tự từ cấp cao đến cấp thấp; nếu xếp theo hàng ngang thì người có cương vị cao nhất được xếp ở giữa, tiếp đó xếp theo nguyên tắc: bên phải trước, bên trái sau. Trong các hội nghị đa phương với sự tham gia của nhiều đoàn khách nước ngoài, cần tuân thủ nguyên tắc “không phân biệt đối xử”, vì vậy cách tốt nhất là xếp theo thứ tự a,b,c tên các nước.

Tuy nhiên, tại các biện pháp lễ tân như quốc khánh, lễ nhậm chức, quốc tang..., người ta thường tính tới mối quan hệ thân sơ giữa nước được mời với nước chủ nhà cũng như cương vị, cấp bậc của khách quốc tế, chứ không theo nguyên tắc không phân biệt đối xử. Tuy vậy, cũng cần có sự linh hoạt, sáng tạo nhất định trong những trường hợp ngoại lệ. Ví dụ khách từ nước mà tên gọi bắt đầu từ vần “a” không tới dự mà cử người thay thế có cương vị thấp hơn ít nhiều so với vị khách từ nước bắt đầu từ vần “b” (ví dụ Phó Thủ tướng đi thay Thủ tướng) thì vẫn nên giữ nguyên trình tự a, b, c.

Tuy nhiên nếu người thay thế ở cương vị quá thấp, chỉ là cấp bộ hay đại sứ ở nước sở tại thì phải tính. Thông thường các nước đều cố gắng cử người thay thế ở cấp tương xứng để nước chủ nhà không phật ý và vị thế của nước mình không bị quá ảnh hưởng.

Trong trường hợp cần tranh thủ các cường quốc hàng đầu thế giới hay nước láng giềng thân thiết thì cần có sự linh hoạt, sáng tạo. Ngoài ra còn có tình huống đại diện hai nước liền kề nhau theo vần a, b, c nhưng lại thù nghịch nhau thì cũng nảy sinh vấn đề. Các trường hợp này khá tế nhị và dễ xảy ra trục trặc, đòi hỏi sự tính toán, cân nhắc hết sức kỹ lưỡng từng trường hợp cụ thể. Bất luận thế nào cũng cần tìm ra cái lý chấp nhận được và thực hiện nhất quán.

Nếu trong số khách nước ngoài có sự hiện diện của các vị vua hay hoàng thân, quốc thích... thì cần tìm cách dành cho họ vị trí thích đáng; trong trường hợp này không ai ghen tỵ, chê trách.

Đoàn ngoại giao được xếp theo trình tự trưởng đoàn đứng đầu hàng, tiếp đến là các đại sứ theo trình tự ngày, tháng, năm trình quốc thư rồi đến các đại biện, đại biện lâm thời (cũng theo trình tự thời gian đảm nhận chức vụ).

Ở các địa phương có các tổng lãnh sự quán hay lãnh sự quán cũng cần tuân thủ nguyên tắc này.

Ở những nước theo đạo Thiên Chúa, Sứ thần Tòa thánh Vatican được xếp hàng đầu đoàn ngoại giao bất luận họ trình thư ủy nhiệm lúc nào.

Về các tổ chức quốc tế thì Tổng Thư ký Liên hợp quốc đứng hàng đầu trong hàng đại diện ngoại giao ở Mỹ; khi đi thăm các nước ông được đón tiếp như nguyên thủ quốc gia hay người đứng đầu chính phủ, chí ít cũng ngang ngoại trưởng. Đại diện các tổ chức quốc tế liên chính phủ ở nước sở tại được xếp sau đoàn ngoại giao, trước các quan chức lãnh sự và quan chức trong nước.

#### **IV- TIỆC TÙNG, CHIÊU ĐÃI**

Tiệc tùng, chiêu đãi là một trong những hình thức phổ biến trong hoạt động ngoại giao nhằm mở rộng giao lưu, thiết lập và thúc đẩy quan hệ, giới thiệu đất nước và văn hóa ẩm thực của nước mình, đáp lễ khách.

Trong ngoại giao có các loại hình chiêu đãi khác nhau. *Ăn sáng* (theo tiếng Anh là breakfast, theo tiếng Pháp là petit déjeuner) thường tổ chức vào 7 - 8 giờ sáng, trước giờ khai mạc hội nghị hay hoạt động chính thức khi khách tới

thăm nước mình. Các bữa ăn sáng nhằm mục đích làm quen hoặc trao đổi ý kiến về công việc cụ thể nào đó.

Số người dự thường rất hạn chế, chỉ bao gồm những người trực tiếp liên quan cùng hai, ba người giúp việc. Món ăn thường rất đơn giản: một, hai món nhẹ, nếu món Âu thường là mấy lát bánh mì kèm theo xúc xích, giăm bông, thịt hun khói, nhiều lắm là trứng tráng; không uống rượu, chỉ uống nước hoa quả hay cà phê; thời gian ngắn (thường dưới 1 tiếng đồng hồ).

*Ăn trưa* (theo tiếng Anh là luncheon, theo tiếng Pháp là déjeuner) thường được tổ chức vào khoảng 12 giờ trưa, có khi giữa hai phiên họp hay trước giờ làm việc chiều. Mục đích tổ chức ăn trưa nhằm trao đổi công việc hay làm quen hoặc từ biệt, mang tính chất thân tình, ít chính thức.

Số người tham dự cũng không đông, không nghi thức (không diễn văn, chúc rượu), món ăn không nhiều, thường không có món soup, chỉ có một món khai vị và một món chính (thường là món cá cho nhẹ bụng kèm theo rượu vang trắng), tiếp đến là món điểm tâm, chè, cà phê. Thời gian không kéo dài, chỉ khoảng 1 giờ rưỡi vì chiều phải tiếp tục làm việc.

*Tiệc trà* (theo tiếng Anh là tea party, theo tiếng Pháp là thé) thường chỉ có bánh ngọt, hoa quả, nước chè; chủ yếu dành cho các quý bà vào khoảng 4 giờ chiều, trước hoặc sau một hoạt động như tham quan thành phố, xem bảo tàng, triển lãm, mua sắm...

*Tiệc buffet* là tiệc đứng, thức ăn, đồ uống bày sẵn trên những dãy bàn xếp ven tường hay giữa phòng tiệc, những người phục vụ chỉ đưa thức ăn ra bàn và dọn đĩa bát đã sử dụng, còn khách tự chọn và tự do đi lại, giao tiếp với nhau. Chủ nhà đón khách ở cửa, khi khách chính tới thì đưa vào phòng tiệc hay phòng đợi và ở lại tiếp chuyện, chỉ cử vài cán bộ đứng đón ở cửa. Khi tới giờ chủ dẫn khách chính và các khách VIP ra dự tiệc; khi khách chính ra về thì tiễn ra cửa rồi quay lại tiếp đãi những người còn lại.

Các bữa tiệc loại này được tổ chức nhân các ngày lễ, chào mừng đoàn tới thăm (thường không ở cấp cao nhất), thời gian kéo dài khoảng trên 1 tiếng đồng hồ, khách tới và về khá tự do. Có những trường hợp một số khách lưu lại rất lâu, thậm chí có người say xỉn. Bất luận thế nào chủ nhà vẫn phải nín chịu. Trong lịch sử ngoại giao nước ta đã xảy ra một sự kiện “dở khóc dở cười”. Số là khi thấy tiệc tàn, đại sứ nước ta vốn chưa có hiểu biết, kinh nghiệm gì về ngoại giao



đã đồng dục tuyên bố trước micro: “Cuộc chiêu đãi tới đây kết thúc! Tôi xin tuyên bố giải tán!”.

*Tiệc rượu* (cocktail theo cả tiếng Anh lẫn tiếng Pháp) không bày bàn, nếu cần chỉ bày vài chiếc bàn ven tường để khách đặt cốc; thức ăn thường là những miếng sandwich (tức những miếng bánh mì cắt nhỏ, trên bày thịt ướp, thịt hun khói, xúc xích, cá hộp, trứng luộc, nếu sang thì có cả trứng cá sống, phomát, cà chua, dưa chuột muối...). Thức ăn, thức uống được những người phục vụ bung mời khách.

Tiệc loại này thường được tổ chức để giới thiệu người mới đến nhậm chức hay rời nhiệm sở, đón một đoàn cấp không cao, thậm chí nhân dịp quốc khánh hay dịp nghi lễ nào đó. Tại tiệc rượu thường không có diễn văn, nếu cần thì nói rất ngắn, nhẹ nhàng, chủ yếu để chúc rượu.

*Tiệc tối* (dinner theo cả tiếng Anh lẫn tiếng Pháp) bao gồm hai loại: chính thức (official dinner) hay vừa ăn vừa làm việc (working dinner). Khác với chiêu đãi chính thức, tiệc tối làm việc (working dinner) không trao đổi diễn văn, dành hẳn một khoảng thời gian bàn bạc công việc giữa những người đồng cấp (khi bắt đầu trao đổi công việc có các trợ lý mang theo tài liệu, văn bản ngồi sau lưng).

Tiệc tối chính thức được tổ chức để chào mừng đoàn tới thăm hoặc nhân sự kiện quan trọng. Nhiều bữa tiệc tối còn được tổ chức nhằm trao đổi, thăm dò ý kiến hoặc bán tin cho nhau, để làm quen, chào mừng hay tiễn chân người đồng cấp. Thời gian tổ chức thường vào khoảng 7 giờ tối, thành phần tham dự thường không đông, chỉ bao gồm những người đồng nghiệp, đồng cấp.

Trước khi khai tiệc, khách mời uống rượu khai vị (entrée) ở phòng đợi, sau bữa ăn có thể sang phòng khác tráng miệng (dessert), uống trà, cà phê. Nếu là tiệc tối để chào mừng đoàn hay nhân sự kiện có ý nghĩa người ta trao đổi diễn văn, lời chúc rượu (toast) ngắn trước khi ăn. Khác với tiệc “vừa ăn vừa làm việc”, nội dung trao đổi ý kiến tại các bữa tiệc tối không theo chủ đề gì cố định.

Thực đơn tương đối phong phú; nếu ăn món Âu thì đủ cả món khai vị lẫn món soup, 1 - 2 món chính và tráng miệng; nếu ăn món Á thì có thể 5 - 7 món, bao gồm các món khai vị, canh lẫn các món thịt - cá - rau - cơm, tráng miệng... kèm theo các loại đồ uống khác nhau.

*Dạ hội* (galla dinner) được tổ chức trong những dịp long trọng, thường là hội nghị quốc tế lớn và ở cấp cao (từ cấp bộ trưởng trở lên).

Các món ăn, thức uống được phục vụ như tiệc tối, chỉ có khác là có biểu diễn văn nghệ đan xen, đôi khi còn tổ chức cả khiêu vũ.

*Mời khách* cũng cần đúng cách. Đối với ăn sáng thì chỉ thỏa thuận qua đường lễ tân, không nhất thiết phải gửi giấy mời. Đối với các loại tiệc khác thì cần có giấy mời. Điều quan trọng là chọn lựa thành phần. Đối với các cuộc chiêu đãi liên quan tới quan hệ song phương hay đa phương, đều cần mời những người liên quan trực tiếp ở nước sở tại, thành viên các đoàn đại biểu nước ngoài và đoàn ngoại giao.

Cái khó khi tổ chức các cuộc chiêu đãi đứng (buffet) là bảo đảm các suất ăn vừa đủ, không quá thừa hay quá thiếu. Kinh nghiệm cho thấy, nên mời vào thời gian sau giờ làm việc khoảng trên dưới 1 giờ để khách tiện đi thẳng từ nơi làm việc tới tham dự. Về số lượng người tới dự thì khó biết chính xác vì không thể hỏi trước được. Để tiên liệu nên tính đến tập quán ở nước sở tại, mức độ thân sơ giữa nước mình với nước sở tại cũng như thành phần khách được mời. Có một thủ thuật mà cá nhân tôi rút ra được khi làm việc tại cơ quan đại diện ngoại giao ở nước ngoài là nhân đôi số giấy mời (do mời cả phụ nhân) rồi chia ba, lấy hai là vừa. Dù sao đi nữa vẫn phải có phương án dự phòng.

Phức tạp hơn cả làm thế nào để chọn lựa chuẩn xác thành phần khách tham dự các bữa tiệc ngồi để có thể đáp ứng mục đích bữa tiệc và mọi người đều thoải mái, hài lòng. Muốn vậy, việc đầu tiên là phải xác định rõ mục tiêu bữa tiệc. Ví dụ, trường cơ quan đại diện ngoại giao nước ta ở nước ngoài muốn tổ chức một bữa tiệc tối để thăm dò dư luận về một vấn đề hệ trọng. Với mục tiêu đó không nên mời quá rộng làm cho khách ngại ngùng khi trao đổi ý kiến. Vì mục đích trên cần mời một quan chức sở tại hiểu biết vấn đề, tính tình cởi mở cùng một vài đại sứ các nước liên quan để nghe thông tin nhiều chiều. Khi cân nhắc thành phần các vị đại sứ phải tránh mời các vị đại diện cho các nước có khúc mắc với nước chủ nhà và giữa họ với nhau. Nếu chọn được các vị khách có quan hệ thân tình, tin cậy lẫn nhau, thậm chí cùng chia sẻ những thú vui thì càng có lợi cho không khí bữa tiệc và sự trao đổi ý kiến.

Đối với các bữa tiệc như vậy cần thăm dò trước, nếu khách chấp thuận mới gửi giấy mời (cột để bày tỏ sự trọng thị và để nhắc nhở); nếu vì lý do nào đó, khách không dự được thì phải chọn người khác phù hợp với yêu cầu trên để thay thế.

Giấy mời thường theo mẫu: phía trên cùng in hình quốc huy (nếu là dịp long trọng và do bộ trưởng ngoại giao hay lãnh đạo cấp cao mời), lý do mời (ví dụ nhân dịp Quốc khánh nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam), tiếp đến nêu chức danh và tên người mời (nếu có phu nhân/phu quân thì cũng chỉ rõ), tên và chức danh người được mời, thứ, ngày tháng năm và địa điểm. Góc trái bên dưới ghi cách trang phục, góc phải ghi RSPV (tức là xin trả lời) và số điện thoại; nếu đã thỏa thuận miệng từ trước thì ghi là chỉ để nhắc nhở.

*Cách bày bàn* tùy thuộc vào tính chất sự kiện (hội nghị hay chiêu đãi), số lượng và cấp bậc người tham gia và phần nào đó là các loại bàn sẵn có: bàn chữ nhật, bàn vuông, bàn tròn, bàn bầu dục, bàn răng lược... Dù bày theo cách nào đi nữa cũng cần chú ý dành chỗ ra vào, đi lại thoải mái cho khách và người phục vụ.

Đối với các *hội nghị, hội đàm, đàm phán* về đại thể có mấy cách:

Tại phiên họp toàn thể khai mạc hội nghị, trên đoàn chủ tịch có đại biểu nước chủ nhà ngồi giữa, hai bên là các trưởng đoàn xếp theo vần chữ cái a, b, c theo nguyên tắc: bên phải trước, bên trái sau. Thành viên các đoàn đại biểu ngồi dưới hội trường cũng theo trình tự



a, b, c; đoàn ngoại giao nếu được mời ngồi một khu riêng theo trình tự ngày trình quốc thư rồi đến các trưởng phái đoàn tổ chức quốc tế.

Cũng có khi trên sâu khấu chỉ có bục, các trưởng đoàn ngồi ở hàng ghế đầu dưới hội trường cũng theo nguyên tắc trên. Trong trường hợp có sự hiện diện của khách danh dự tại lễ khai mạc, vị đó thường được xếp ngồi ở chính giữa trên chiếc ghế bành to đẹp hơn và nhích lên phía trên một chút; các trưởng đoàn ngồi hai bên theo trình tự a, b, c phải trước, trái sau; các phu nhân/phu quân ngồi sau lưng.

Nếu là hội đàm, đàm phán thì hai đoàn ngồi hai bên bàn chữ nhật, theo trình tự từ trong ra ngoài theo cấp bậc, phiên dịch ngồi bên trái trưởng đoàn; thư ký ngồi hai đầu bàn. Ở nước ta đã là hội đàm thì nhất thiết phải như vậy song ở các nước, nhất là các nước công nghiệp phát triển, nhiều khi người ta tiến hành hội đàm theo kiểu tiếp khách: chủ - khách chính ngồi ghế bành hai bên chiếc bàn nhỏ, phiên dịch ngồi đằng sau, các thành viên ngồi ở hai dãy ghế hai bên, có khi trang trí cờ hai bên đằng sau chủ - khách chính, không ít trường hợp không treo cờ, thay vào đó treo cờ ở sảnh, chủ - khách bắt tay chụp ảnh ở đó.

Đối với hội nghị nhiều bên, các trưởng đoàn ngồi xung quanh bàn tròn hay xếp thành hình vuông, hình chữ nhật (tùy vào số lượng các đoàn tham gia); chủ trì hội nghị ngồi ở chỗ hoặc bàn giữa, các đoàn ngồi theo vần a, b, c xung quanh bàn, các quan chức, trợ lý ngồi sau lưng trưởng đoàn của mình.

Đối với *các cuộc chiêu đãi* có rất nhiều phương án. Nhà ngoại giao dày dạn kinh nghiệm của Canada là Louis Dussault viết trong cuốn *Lễ tân - công cụ giao tiếp* do Nhà xuất bản Chính trị quốc gia phát hành năm 1999 nêu tới 36 phương án khác nhau!

Về đại thể có thể tính đến các phương án sau:

Tại các bữa tiệc ít người dự mà dùng bàn hình chữ nhật thì có hai cách xếp chỗ ngồi. Theo “kiểu Pháp” thì chủ tọa ngồi giữa, phu nhân/phu quân ngồi đối diện, các vị khách khác được xếp theo trình tự từ trong ra ngoài, bên phải trước, bên trái sau. Nếu xếp theo “kiểu Anh”, chủ tọa và phu nhân ngồi hai đầu bàn; các vị khách được xếp theo trình tự bên phải chủ tọa và phu nhân trước, bên trái sau. Nếu là bàn tròn vẫn có thể xếp theo kiểu Pháp như nói trên nhưng cũng có thể xếp chủ và khách chính ngồi cùng nhau; đối diện là hai phu nhân, các vị

chủ - khách khác ngồi xen kẽ theo trình tự bên phải trước bên trái sau.

Nói vậy thôi chứ thực tế muôn hình muôn vẻ, có người đi cùng phu nhân/phu quân, có người không; có khi vì lý do nào đó người này không muốn ngồi cạnh người kia; có khi phải tính đến ngôn ngữ... Tại một số bữa tiệc thân tình cho dù chủ nhân đề nghị ngồi tự do (free seating), người ý tứ vẫn nên chọn chỗ tương xứng với cương vị, tuổi tác của mình...

Do chuyện xếp sắp chỗ ngồi (và cả thực đơn đề cập ở dưới) rắc rối như vậy, người phụ trách lễ tân cần báo cáo, xin ý kiến lãnh đạo trước để tránh mọi sự trục trặc, sai sót không đáng có.

Chọn *thực đơn, cách bày tiệc và phục vụ* có những chuẩn mực nhất định. Khi liệt kê các loại tiệc đã đề cập ít nhiều về thực đơn cho mỗi loại. *Thực đơn* phổ biến bao gồm hai loại: Á và Âu, riêng ta nên chọn các món dân tộc đặc trưng và chú trọng một số phương châm. Cần đặc biệt cẩn trọng trong việc chọn thực đơn nếu mời các chức sắc tôn giáo, những người sùng đạo. Ví dụ, người theo đạo Hồi không ăn thịt lợn, hơn thế nữa các con vật như cừu, bò, gà, dê... đều phải được giết một cách đúng luật thiêng, họ không uống thức uống có cồn, trong tháng Ramadan họ nhịn ăn nhịn uống từ khi mặt trời

mọc tới khi mặt trời lặn. Những người theo đạo Phật thường ăn chay, người theo đạo Hindu hay đạo Do Thái (Judaism) lại có những luật lệ riêng. Nếu mời những chức sắc tôn giáo hay người sùng đạo dự chiêu đãi thì tốt nhất là hỏi trước xem họ kiêng khem thế nào.

Trong đời tôi đã vấp phải trường hợp khó xử. Số là Đại sứ quán nước ta ở Liên Xô được giao nhiệm vụ đàm phán với Đại sứ quán Somalie về việc thiết lập quan hệ ngoại giao giữa hai nước. Sau khi đạt thỏa thuận, Đại sứ quán ta mời cơm Đại sứ Somalie và như lệ thường, trong thực đơn có món nem rán. Ngồi vào bàn ông Đại sứ Somalie không hề đụng dao dĩa vì nem rán nhồi nhân thịt lợn! Bí quá đành tráng trứng thết khách vậy!

Khi thết khách nên tuân thủ nguyên tắc “quý hồ tinh bất quý hồ đa”, nghĩa là ít nhưng chế biến thật ngon miệng, thực tinh xảo. Ở nước ta thường thết khách rất thịnh soạn, thức ăn, thức uống ê hề theo quan niệm “mâm cao cỗ đầy”, chỉ nhìn thôi khách đã thấy ớn. Ở Trung Quốc cũng vậy. Còn nhớ năm 1972, tôi được cử đi phục vụ Chủ tịch Hội đồng Nhà nước Trường Chinh trong một chuyến thăm nước ngoài; trên đường về nước đoàn dừng chân ở Nam Ninh là thủ phủ Quảng Tây đúng vào dịp Quốc khánh

nước ta. Chính quyền địa phương mở tiệc chiêu đãi tổng cộng trên... 30 món! Một lần khác tháp tùng Tổng Bí thư Đỗ Mười và Thủ tướng Võ Văn Kiệt sang thăm Trung Quốc để bình thường hóa quan hệ, dừng chân ở Quảng Châu có bữa ăn sáng người ta phục vụ tới... 100 món! (đương nhiên mỗi món chỉ tí chút). Ngày nay Trung Quốc đã cải tiến, Nhà nước chính thức quy định một bữa tiệc chỉ vài ba món.

Tuy là nước châu Á nhưng Nhật Bản lại thết khách rất thanh tao. Có lần sang thăm Nhật được mời dự chiêu đãi. Ở đó tôi được phục vụ một đĩa khá to, trên mặt đĩa là núi Phú Sĩ bằng đá xay vụn, ở đỉnh núi có nhõn một con tôm nhỏ xíu! Một lần khác người ta bung ra cho tôi một chiếc thuyền nan to tướng, trên mạn thuyền chỉ có hai con cá muối nhỏ bằng ngón tay út! Tương tự như vậy, Hàn Quốc thết khách rất nhiều món, trước mặt khách bày đầy các chiếc đĩa con con trên đó chỉ có tí ti thức ăn, chủ yếu là rau dưa, cá muối (khác người Nhật, người Hàn Quốc ăn ít đồ sống hơn nhưng lại hay dùng các loại rau, cá muối, chẳng thế mà đất nước này được mệnh danh là “xứ sở Kim Chi”).

Ở các nước Âu - Mỹ người ta đãi đằng cũng rất tằn tiện, nhiều lắm cũng chỉ một món khai



vi, một đĩa súp và một món chính. Khi Thủ tướng Phạm Văn Đồng sang thăm Thụy Điển sau ngày ký Hiệp định Paris năm 1973, Nhà vua mở quốc yến thết đãi song thực đơn chỉ có món khai vị là cá mận và món chính là miếng thịt thú rừng Nhà vua đi săn được!

Một điều nữa cần học ở các nước, nhất là Nhật Bản, là cách bày biện món ăn. Họ quan niệm rằng, con người không chỉ ăn bằng miệng mà cả bằng mắt, do đó các đĩa thức ăn được trang trí hết sức công phu, tinh xảo chẳng khác nào một công trình nghệ thuật. Tiếc rằng cách bày biện thức ăn ở nước ta chưa được tinh tế cho lắm, món nào cũng trang trí bằng cách chắt đầy các lát cà chua, dưa chuột, cà rốt và những cọng rau mùi, rau thơm.

Nếu biết được lịch sử hay “triết lý” chế biến món này hay món kia để chia sẻ với khách, làm cho chuyện trò thêm rôm rả thì càng hay. Ở Trung Quốc mỗi món ăn lại kèm theo một câu chuyện. Ví dụ món ta quen gọi là “thịt kho Tàu” thì ở Hàng Châu được gọi là “thịt kho theo kiểu Tô Đông Pha” - tên một nhà thơ nổi tiếng vốn làm quan ở đó. Người Trung Quốc kể rằng ông được dân rất tin yêu nên thường biếu ông rất nhiều thịt. Để bảo quản được lâu, ông ta đã nghĩ ra cách kho thịt như vậy. Hay người ta

còn kể rằng, sở dĩ có món cơm rang Triều Châu vì một lần vua Càn Long đòi Thanh vi hành xuống Giang Nam (tức phía nam sông Dương Tử). Khi nhà vua tới Triều Châu thì trời đã tối bèn rẽ vào một quán bên đường để ăn cơm. Chủ quán không còn thức ăn gì nên đành vét cơm nguội trộn với các loại thức ăn còn lại rang lên, nhà vua đói bụng ăn rất ngon. Còn dân Tây Âu lại hiểu biết tường tận và có thể thao thao bất tuyệt về từng loại rượu: nho giống gì, được trồng ở đâu, vào năm nào, tháng nào, bảo quản trong hầm rượu bao lâu...

Ẩm thực nước nào cũng có “triết lý” riêng. Ví dụ, người Nhật quan niệm những thứ thiên nhiên ban tặng là tuyệt hảo, con người chỉ nên hưởng thụ, không cần chế biến do đó họ hay ăn hải sản sống. Trái lại người Trung Quốc coi con người có thể chế biến mọi thứ tinh xảo tới mức thực khách không thể nhận biết món đó được chế biến từ nguyên liệu gì. Chẳng thế mà sang Quảng Châu ăn thịt chó không biết là thịt gì! Thú thật cá nhân tôi không thấu hiểu rõ lắm triết lý ẩm thực của dân ta. Có lần tôi được nghe Giáo sư Trần Văn Khê chia sẻ rằng món ăn Việt Nam thể hiện triết lý hài hòa các vị chua, chát, cay, nồng... bổ sung hỗ trợ cho nhau cả về mùi vị lẫn tác dụng.

Các chính khách và các nhà ngoại giao không phải lúc nào cũng trò chuyện về chính trị, thời tiết; sự hiểu biết về triết lý ẩm thực và lịch sử thức ăn, đồ uống có thể là một đề tài thú vị, đồng thời cũng là cách quảng bá cho văn hóa ẩm thực nước mình.

Điều cấm kỵ là tuyệt đối không được đãi khách những món “độc” như thịt cây, thịt thú rừng, chim bồ câu (đối với một số nước là món cấm kỵ), mắm tôm... Cần tránh nấu các món quá cay, quá đắng, quá chát, quá chua; các loại nước chấm cũng cần chọn lựa kỹ, không làm khó cho khách.

Để tránh trục trặc, cần nắm vững văn hóa ẩm thực của khách, tốt nhất là thăm dò trước xem khách có kiêng khem món gì không, có ăn chay không để đáp ứng. Có lần tôi chứng kiến anh em ta thết khách ăn thịt chó nhưng giấu kín, đến khi được biết, bạn thi nhau nôn ọe, thật là tai hại! Nếu thết món Âu thì nên chuẩn bị hai loại món chính: một món thịt, một món cá để khách chọn lựa. Nhìn chung không nên cố nấu món ăn dân tộc của khách vì mình không thể nấu đúng cách, hợp khẩu vị của họ, vả lại họ sang nước mình để hưởng thụ món ăn Việt Nam chứ đâu để ăn món của họ.

Trong một số trường hợp thật đặc biệt, nhằm bày tỏ tình thân chủ mời khách cùng xuống bếp rồi tự tay nấu món để đãi khách. Chuyện này đã xảy ra ở đôi ba nước Đông Nam Á mà Thủ tướng Phạm Văn Đồng đã sang thăm sau khi Hiệp định Paris được ký kết.

Vệ sinh an toàn thực phẩm cần được đặt lên hàng đầu, nhất thiết không thết khách món đông lạnh, nhất là hải sản. Tôi nhớ đời vụ việc xảy ra vào những năm 1957 - 1958, khi một đoàn đại biểu cấp cao nhất của Hunggari sang thăm Việt Nam để bày tỏ lòng biết ơn về sự ủng hộ của Việt Nam đối với các lực lượng chống lại cuộc bạo loạn năm 1956. Đoàn do Thủ tướng Ferenc Munnich dẫn đầu; thành phần đoàn toàn là các vị lão thành cách mạng đã từng tham gia cuộc cách mạng vô sản Nga năm 1917 và cách mạng Hunggari năm 1918. Trên đường xuống Quảng Ninh, Đoàn dừng chân ở Hải Phòng và ở đó được lãnh đạo thành phố thết món cá sốt maionne (mayonnaise) để tủ lạnh nên cả đoàn bị... đau bụng!

*Đồ uống* cũng phải đúng cách. Nếu thết món Âu thì nên có chút rượu mạnh khi khai vị, rượu vang đỏ kèm theo món thịt, rượu vang trắng kèm theo món hải sản; điếm tâm có thể thết chút rượu Cognac hay Whisky, riêng rượu Champagne chỉ

mời trong những trường hợp đặc biệt, ví dụ cần nâng cốc chúc tụng nhân một sự kiện long trọng gì đó. Nếu đãi món dân tộc thì có thể thết các loại rượu đặc sản của Việt Nam, tuy nhiên không nên đãi rượu vang của ta vì chưa thể đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế, không có lợi cho việc quảng bá thương hiệu Việt. Chú ý người theo đạo Hồi không uống rượu mà chỉ uống nước ngọt. Khi rót rượu vang cần rót cho khách chính trước một chút để nếm; khách thường nếm qua, dù có thích hay không đều gạt đầu tán thưởng.

*Bày biện bàn ăn* cũng cần đúng cách. Không nên lạm dụng bày quá nhiều hoa trên bàn, khi bắt đầu phục vụ món ăn người ta thường thu dọn những lọ hoa to đi để khỏi vướng tầm nhìn của khách.

Các dân tộc có cách ăn khác nhau. Ở châu Á có bốn dân tộc dùng đũa, đó là người Việt Nam, người Trung Quốc, người Nhật và người Triều Tiên; riêng người Nhật bao giờ cũng xếp đũa nằm ngang để tránh "chọc thẳng" vào khách ngồi phía trước. Các nước Đông Nam Á khác thường dùng thìa và đĩa. Ở nhiều nước Trung Cận Đông, Trung Á người ta dùng các ngón tay để lấy thức ăn...

Tuy nhiên trong ngoại giao phổ biến nhất là cách bày bàn ăn theo kiểu Âu - Mỹ, tức là bày



đĩa lót to trước mặt thực khách, phục vụ món nào bày thêm đĩa dành cho món đó: đĩa nhỏ dành cho món khai vị, lớn và sâu dành cho món súp, lớn và nông dành cho món chính, nhỏ dành cho món điểm tâm; đĩa để bánh mì bơ đặt phía trái nhích lên một chút; ba chiếc đĩa dùng để ăn khai vị, cá, thịt đặt phía trái, ba loại dao tương ứng và thìa súp đặt phía phải; dao đĩa ăn điểm tâm đặt phía trên đĩa lót, bên phải đặt 5 loại cốc để uống nước, rượu vang trắng, vang đỏ, Champagne và rượu mạnh. Khăn ăn được gấp theo hình mỹ thuật khác nhau, khi ăn trải lên mép bàn hay trên đùi, không gài trên cổ hay ve áo như xưa xưa.

Nếu ăn theo kiểu Á có thể bày đĩa nhưng vẫn phải kèm theo dao đĩa vì nhiều người từ các nước, các châu lục khác không quen dùng đĩa.

Nên để ý thói quen của từng vị khách. Nếu khách thuận tay trái thì nên xếp thìa, dao, đĩa, đĩa, khăn ướt lau miệng thuận cho khách; trong các bữa tiệc người ta không hút thuốc lá, tuy nhiên tại com thân, nếu khách yêu cầu và chủ nhà không phản đối thì đặt gạt tàn cho người hút. Khi ăn cua, tôm được bóc bằng tay, trong trường hợp đó cần bày sẵn bát nước thả chanh hoặc bã chè vào để khách rửa tay sau khi ăn.

Trên đây đề cập tới các bữa tiệc ngồi buổi tối (dinners), còn ăn sáng, ăn trưa thì bày biện đơn giản hơn tùy theo món được phục vụ.

*Cách ăn* cũng là điều cần chú ý. Khi nước ta mới ra thế giới đầu những năm 50 của thế kỷ XX, các cán bộ ngoại giao hầu hết là cán bộ, bộ đội, xuất thân từ nông thôn, tầng lớp nghèo, chưa được đào tạo cơ bản về ngoại giao nên còn rất bỡ ngỡ. Dân ta có câu: “Ăn trông nồi, ngồi trông hướng”; tới thăm Bộ Ngoại giao, Bác Hồ nhắc anh chị em cán bộ rằng, hãy để ý xem người ta ăn thế nào rồi làm theo, chưa biết cách thì chớ vội ăn trước.

Nhìn chung chỉ ngồi xuống ghế khi được chủ tiệc mời, nếu ngồi cạnh phụ nữ thì khẽ kéo ghế mời họ ngồi trước và khi ăn xong cần kéo ghế mời họ rời bàn trước. Tư thế ngồi ăn cần ngay ngắn, không ngả ngốn, chân tay để gọn để tránh làm phiền người ngồi bên cạnh và đối diện. Không nên cắm đầu ăn mà nên chuyện trò với người đối diện và những người ngồi bên cạnh, đồng thời tránh nói với tới những người ngồi xa mình. Không nên nói khi người ta đang ăn; không nên cướp lời và nói dài dòng; không nói oang oang, cười hô hô, nhất là chưa nói rõ ý đã tự cười; khi nói chuyện với người ngồi cạnh thì chỉ nên hơi quay đầu, không quay lưng về

phía người ngồi cạnh phía khác. Không nên dùng đũa hay dao dĩa của mình lấy thức ăn cho người khác. Chỉ dùng thìa, dao, dĩa, đũa, khăn lau miệng, bánh mì, bơ, nước chấm... dành cho mình; tốt nhất là để người bên cạnh dùng rồi mình mới dùng để tránh nhầm lẫn. Nếu cần dùng muối, hồ tiêu, tăm ở xa thì không nhờ người ra lấy mà nhờ nhân viên phục vụ hay những người ngồi gần đó chuyển tới hộ.

Ăn uống phải từ tốn, không lấy thức ăn đầy đĩa (nếu tự phục vụ), không ăn miếng to mà cắt từng miếng nhỏ. Không gây tiếng động khi húp canh, nhai thức ăn và không nhổ bã. Không dùng tay xé thức ăn, trừ trường hợp ăn tôm, cua, thịt gà thì được phép dùng tay, sau khi ăn rửa tay vào bát đựng nước chanh hay nước chè đặt bên cạnh đĩa. Tránh để vương vãi thức ăn; không được vét đĩa, vét bát. Xương, bã, thức ăn dư thừa cần gạt gọn sang một góc đĩa. Nhớ có món không ăn được thì tránh đụng đũa, nếu được hỏi thì viện cớ như không quen ăn cay, do bệnh tật...; nếu đã nhớ ăn thì chịu khó “ngậm đắng nuốt cay” mà nuốt chửng chứ không được nhổ ra, càng lắm thì viện cớ ra ngoài vào buồng vệ sinh để xử lý, bất luận thế nào cũng không nên chê bai. Viết tới đây tôi bỗng nhớ tới một trường hợp dở khóc, dở cười nhớ cả đời. Số là

khi sang thăm một nước bạn mà ở đó có loại nước chấm khá đặc trưng. Do không biết nên tôi chấm thức ăn, anh em ngồi cạnh bèn đá chân ra hiệu cho tôi dừng ăn nhưng tôi đã nhớ đưa vào miệng mất rồi, nhớ ra không được đành nuốt chửng và chiêu nước lạnh!

Khi được phục vụ thêm mà không muốn ăn thì lịch sự cảm ơn; ngược lại khi đã ăn hết món dù có muốn cũng nên tránh xin thêm. Khi ăn xong cần gác đũa lên miệng bát hay xếp song song dao dĩa trên mặt đĩa để báo hiệu cho người phục vụ dọn (chú ý không xếp chéo nhau vì có thể bị coi là dấu hiệu chê bai). Ăn xong nên tránh xỉa răng, cùnng lắm khi xỉa phải che miệng.

Trong khi ăn nhớ ho, sặc, nấc hay hóc xương cần che miệng, uống nước để trấn tĩnh, nếu cần thì lạng lẽ ra ngoài cho tới khi ổn mới trở lại phòng tiệc; nếu gặp sự cố như đánh đổ thức ăn, thức uống thì cần bình tĩnh để người phục vụ dọn dẹp.

Khi uống cần tuân thủ nguyên tắc “rượu nào thức ấy”: rượu mạnh trắng đi với món khai vị, vang đỏ đi với món thịt, vang trắng đi với hải sản, rượu mạnh hay liqueur đi với đồ tráng miệng... Nên uống từng ngụm nhỏ, rượu mạnh thì nhâm nhi, không nên ngửa cổ uống hùng hực và càng không nên ngoắc tay nhau uống

hoặc lớn tiếng la “Dzô, dzô!” như phổ biến hiện nay. Thực ra trong ngoại giao người ta uống rượu cốt làm đầu câu chuyện, chứ không bao giờ uống tới mức say xỉn vì dễ ba hoa lỗ lời và làm mất tư thế. Không ít trường hợp do quá chén để xảy ra sự cố. Tôi nhớ khi công tác tại Đại sứ quán nước ta ở Mátxcova, một lần Đại sứ quán Mông Cổ tổ chức liên hoan giữa Đại sứ quán các nước xã hội chủ nghĩa; sau chiêu đãi bạn tổ chức khiêu vũ, những người không tham gia khiêu vũ ngồi xung quanh xem, bỗng nhiên một cán bộ Đại sứ quán nước ta chuyển choáng thế nào không biết, cứ hồn nhiên rót rượu vang vào đùi một cô bạn Mông Cổ ngồi cạnh, cô ta khá bản lĩnh lạng lẽ rời phòng không gây nên sự ồn ào nào!

Về *phục vụ* có hai cách: hoặc bày sẵn trong đĩa rồi bung ra cho khách, hoặc bung đĩa lớn đựng thức ăn để khách tự lấy thức ăn. Phục vụ khách đòi hỏi kỹ năng cao vì nếu lóng ngóng đổ thức ăn vào khách thì nguy hại. Nếu chẳng may xảy ra sự cố thì thực khách nên làm ngo như không có chuyện gì xảy ra, còn người phục vụ bình tĩnh chăm lo cho khách, nếu luống cuống có thể làm tình hình xấu thêm.

Viết tới đây tôi nhớ lại câu chuyện xảy ra năm 1957, khi đoàn đại biểu cấp cao Liên Xô



sang thăm chính thức nước ta. Trưởng đoàn là ông K. Voroshilov, một Nguyên soái danh tiếng ở Liên Xô, hoạt động cùng thời với J. Staline, lúc sang thăm nước ta ông là Ủy viên Bộ Chính trị, Chủ tịch Đoàn Chủ tịch Xôviết tối cao Liên Xô (tương đương nguyên thủ quốc gia). Do thời tiết quá nóng nên ông không đi Hải Phòng mà cử Phó Trưởng đoàn là ông R. Rashidov, Ủy viên dự khuyết Bộ Chính trị, Bí thư thứ nhất Trung ương Đảng nước Cộng hòa Uzbekistan dẫn đầu Đoàn xuống thăm Hải Phòng. Trong bữa tiệc chiêu đãi của lãnh đạo Hải Phòng, người hầu bàn (vốn là nhân viên lưu dung, tức là khi Pháp chiếm đóng vẫn sinh sống, làm ăn ở Hải Phòng) lóng ngóng đổ ụp tô súp nóng vào lòng ông Rashidov nhưng ông ta vẫn thản nhiên nói chuyện, để cho người hầu bàn lau chùi! Cách ứng xử như vậy thật tao nhã, đúng cách ngoại giao.

Việc phục vụ thức ăn, thức uống cần theo trình tự: nữ trước nam sau; khách trước chủ sau; người có cương vị cao trước, có cương vị thấp sau; thức ăn bưng cho khách từ phía phải, thức uống rót từ phía trái khách; món chính thường được mời hai lần. Món điểm tâm được phục vụ ngay tại bàn tiệc hoặc tại phòng khách.

Trong một số tiệc tối và nhất là dạ hội người ta bố trí một số *tiết mục văn nghệ*. Xu hướng chung hiện nay là vừa ăn vừa thưởng thức văn nghệ; ít khi tổ chức biểu diễn sau bữa ăn khi mọi người đã no bụng và mỏi mệt.

Không nên tham lam bố trí chương trình quá dài, những tiết mục ồn ào, nặng nề mà nên chọn những tiết mục nhẹ nhàng, thể hiện bản sắc dân tộc nhưng cũng không nên khó hiểu như tuồng, chèo, ca trù, hát xẩm...; có chăng chỉ nên trích đoạn ngắn. Nếu muốn tạo ấn tượng đối với khách thì có thể điểm một tiết mục mang bản sắc dân tộc đặc trưng của nước họ nhưng không nên lạm dụng vì khách đến nước ta không phải để thưởng thức nền văn hóa của chính nước họ, và lại các nghệ sĩ của ta làm sao có thể biểu diễn hay hơn nghệ sĩ của họ được?

Kinh nghiệm cho thấy ngành văn hóa và các nghệ sĩ nước ta luôn bố trí các chương trình văn nghệ khá dài và khá nặng; lễ tân ngoại giao cần kiên quyết điều tiết.

## **V- TRANG PHỤC**

Xưa kia trang phục ngoại giao được quy định rất rắc rối, ngặt nghèo. Tuy nhiên, theo xu hướng dân chủ hóa, đơn giản hóa lễ tân,

ngày nay quy định về trang phục đơn giản hơn nhiều.

Nói chung trang phục trong giao tiếp ngoại giao phải chỉnh tề, trang nhã, sử dụng đúng cách, đúng lúc, đúng chỗ. Chỉnh tề có nghĩa là lành lặn, mặc ngay ngắn, tốt nhất là may đo đúng kích thước và đúng thời trang, là ủi phẳng phiu, chú ý cài quần nghiêm chỉnh. Trang nhã có nghĩa là màu sắc không sặc sỡ, kiểu cách không lập dị. Đoạn dưới sẽ nói rõ thế nào là đúng cách, đúng lúc, đúng chỗ.

Đối với nam giới, về đại thể có các loại trang phục như thường phục, lễ phục và trang phục sử dụng trong các hoạt động thư giãn. Thường phục phổ biến nhất hiện nay là Âu phục, tức là quần áo complet - cravatte, trong tiếng Anh gọi là "lounge suit", "business suit" hay "business attire", còn trong tiếng Pháp gọi đơn giản là "tenue sombre". Trang phục loại này thường màu sẫm: đen, tím than, xanh sẫm, xám sẫm. Áo somi mặc bên trong thường màu trắng nhưng cũng có thể là màu xanh, màu hồng, màu trứng gà... nhạt. Màu cravatte nên hài hòa với màu quần áo, hoa văn trang nhã, không lòe loẹt và nút thắt phải ngay ngắn. Thi thoảng có người mặc gilê hay áo len bên trong, gài

manchette (tức khăn tay) trên miệng túi ngực áo veston, đeo nơ thay vì đeo cravatte. Trang phục sáng màu chỉ dùng vào mùa hè nhưng cũng chỉ trước 18 giờ chiều, không mặc trong tiệc tối. Có một loại thường phục khá thông dụng là áo khuy đồng (blazer) đi với quần màu xám hay nâu nhạt, thậm chí có thể là quần kaki hay jean (khi đi đường). Loại này chỉ mặc ban ngày và trong các cuộc giao tiếp làm việc.

Để tạo không khí thoải mái, thân tình, trong một số sự kiện ngoại giao người ta đề nghị mặc complet không có cravatte (no tie), "planter" hoặc "shirt and tie", nghĩa là áo somi đeo cravatte hay "bush shirt" tức là áo somi dài hoặc ngắn tay bỏ ngoài quần, vẽ hoặc thêu màu sắc sặc sỡ, hoa văn đa dạng mà dân ta gọi là "áo chim cò", "áo rằn ri"; riêng ở Mỹ còn có loại áo được gọi là "Island casual", tức là kiểu áo vẽ chim cò, hoa lá của thổ dân đảo Hawaii.

Lễ phục Âu - Mỹ có nhiều loại, trong đó phổ biến là "smoking" theo tiếng Pháp hay "black tie" hoặc "tuxedo" theo tiếng Anh. Loại này cũng có hai kiểu. Kiểu thứ nhất là "vét đen ngắn" hay còn gọi là "trang phục đi thăm" (tenue de visite) hoặc "áo thụng đen" (chancery jacket). Trang phục này gồm một áo vét đen đi

kèm với quần xám kẻ sọc và cravatte đen hoặc xám. Thông thường trang phục này được mặc trong các dịp lễ nghi trang trọng và vụ trường lễ tân thường mặc.

Kiểu thứ hai được gọi là “cravatte đen” gồm một áo vét đen hay tím than, ve áo bằng lụa cùng màu, cổ thắt nơ đen hoặc xanh sẫm (tuyệt đối không đeo nơ trắng hay màu sắc sỡ). Nếu giấy mời đề là “cravatte đen mùa hè” thì có nghĩa là bộ trang phục màu trắng, cravatte màu đen.

Trang trọng hơn cả là “áo đuôi tôm” hay “chim cánh cụt”, gồm hai loại: Lễ phục ban ngày, trong tiếng Anh gọi là “cut away” hay “morning coat”. Loại này bao gồm một áo đuôi tôm che hông màu đen hay màu xám đi với quần xám hay trắng có kẻ sọc. Trang phục màu đen được dùng trong các nghi lễ ban ngày như viếng tang, còn màu xám được dùng trong các hoạt động thoải mái hơn như đám cưới, đua ngựa...

Sau 18 giờ người ta mặc trang phục “cravatte trắng” hay còn gọi là “trang phục dạ hội”, “trang phục vũ hội” hay “lễ phục”. Loại này cũng gồm áo đuôi tôm nhưng không che hông, nhất thiết phải màu đen, cravatte và áo gilê màu trắng. Đi kèm các trang phục nói trên là giày da láng.



Ở xứ lạnh người ta mang áo khoác, đeo khăn quàng, đội mũ nhưng khi vào nhà đều gửi lại phòng gửi áo khoác (cloak room) cạnh cửa ra vào.

Lợi thế của phụ nữ Việt Nam là có áo dài truyền thống vừa trang nhã, vừa tiện lợi. Tuy nhiên nếu là chính khách thì không nên mặc những chiếc áo dài màu sắc quá sặc sỡ, thêu thùa rối rắm. Nếu mặc váy thì cũng phải may đo vừa vặn và màu sắc nền nã. Không nên trang điểm quá mức, xức nước hoa quá đậm, mang trang sức quá nhiều, quá sang như khoe của.

Qua những điều được trình bày ở trên có thể thấy trang phục ngoại giao rất phức tạp. Thực ra ngày nay rất ít nước và rất ít dịp mặc các loại lễ phục như kiểu đuôi tôm mà chủ yếu là dùng complet - cravatte. Nếu có lễ phục, quốc phục dựa trên mô thức trang phục dân tộc (national dress) thì thuận tiện nhất. Tất cả các nước thành viên ASEAN đều có những loại trang phục như vậy. Tiếc rằng chỉ nước ta tới nay vẫn chưa có, tuy đã tranh luận về đề tài này hàng mấy chục năm nhưng vẫn chưa có lời kết! Có thời, Bộ Ngoại giao đã có "sáng kiến" may lễ phục na ná như bộ kaki Bác Hồ vẫn mặc, chỉ có khác là màu đen để các đại sứ dùng làm lễ phục khi trình quốc thư. Tuy nhiên, bộ đồ đó bị thiên hạ chê là

mang máng giống bộ Tôn Trung Sơn của Trung Quốc nên đành phải bỏ.

Do những quy định, thông lệ rối rắm như vậy nên cách tốt nhất là căn cứ vào giấy mời hay làm theo hướng dẫn của lễ tân nước chủ nhà. Trong những trường hợp bắt buộc phải mặc những lễ phục phức tạp nói trên thì tốt nhất là đi thuê ở các cửa hiệu chuyên dụng; họ nắm rất kỹ những quy định về kiểu cách trang phục lễ tân. Ngoài ra phải tìm hiểu rất kỹ nghi thức, từng đường đi nước bước, từng động tác cho thật chuẩn xác. Khi sang Nhật nhận Huân chương Mặt trời mọc từ tay Nhật Hoàng tôi đã phải làm như vậy, thậm chí trước nghi lễ chính thức phải tập dượt dưới sự chỉ dẫn của Lễ tân Hoàng gia.

Ngoài trang phục cần chú ý không được đi dép mà phải đi giày. Màu giày và tất nên hài hòa với màu quần áo, tuyệt đối không được đi tất trắng vì chỉ có vận động viên mới dùng.

## **VI- TIẾP KHÁCH**

Tiếp khách nước ngoài cũng đòi hỏi một số kỹ năng, từ khâu đón tiễn tới khâu nói chuyện.

Tập quán chào tiễn khách ở mỗi nước khác nhau như đã nói ở trên. Khi khách tới, nếu

muốn bày tỏ sự quý trọng và thân tình đặc biệt thì đón ở dưới thêm, trước cửa xe; mức thứ hai là đón ở sảnh, mức thứ ba là ở cửa phòng khách, mức thứ tư là đứng sẵn trong phòng khách, mức thứ năm là chỉ xuất hiện khi khách đã ở trong phòng và mức thứ sáu là để khách ngồi đợi ở phòng đợi một lúc mới tiếp. Ở phương Tây và các vị lãnh đạo cao hay có cử chỉ này để nâng tầm vị thế của mình; ở phương Đông ít khi người ta hành xử như vậy. Còn khi tiễn khách cũng theo cách trên, chỉ có điều theo trình tự ngược lại.

Trong những điều kiện bình thường, khi trò chuyện nên tỏ thái độ thân tình, cởi mở, ưu tiên nhường lời cho khách nhưng tránh tạo tình thế khách “độc thoại” mà trao đi đổi lại sôi nổi, không chủ động ngắt lời của khách, hết sức tránh lên giọng dạy đời, cũng không nên chủ động kết thúc cuộc gặp, trừ trường hợp sau cuộc gặp sẽ mời khách dùng cơm hay tham quan, làm việc... Nếu “cực chẳng đã” bản thân có việc bận, cấp bách không thể trì hoãn được thì khéo xin lỗi khách.

Còn nếu tiếp khách để “đấu” nhau thì đương nhiên thái độ phải khác tùy theo mức độ quan hệ, yêu cầu chính trị và nội dung vấn đề.

Khi nói chuyện với khách cần nhìn vào mặt khách, không nên tỏ ra lơ đãng, nhìn lên trần, nhìn ra cửa hay nhìn vào ống kính máy ảnh, máy quay (trừ trường hợp cố tình bày tỏ thái độ).

Ở các nước công nghiệp phát triển nhiều khi người ta tiếp khách ngay trong phòng làm việc và không đãi nước uống, chè, cà phê... như ở ta. Ta có thể thấy điều này khi các Tổng thống Mỹ tiếp lãnh đạo nước ta và tất cả các nước trong Nhà Trắng. Ta không nên thắc mắc vì chẳng qua đó là truyền thống, là thông lệ chứ không phải sự thể hiện thái độ chính trị.

## **VII- TRANG TRÍ PHÒNG KHÁCH, PHÒNG ĂN, PHÒNG HỌP**

Phòng khách, phòng ăn, phòng họp nên được trang trí trang nhã, thanh tao, thoáng đãng, tránh bày quá nhiều bàn ghế to như kiểu Đồng Kỵ đang phổ biến khắp nơi ở nước ta, tạo cảm giác chật chội và che lấp con người; không nên lạm dụng bày hoa quá nhiều, càng không nên bày hoa giả, nếu có thì chỉ bày một lọ/bát hoa nhỏ, thấp; cũng không nên lạm dụng treo nhiều tranh ảnh, nhất là những bức tranh “hàng chợ” chỉ có hại đối với hình ảnh đất nước.

Rất tiếc ở nước ta hiện nay hoa được chất đống khắp nơi, kể cả ở những nơi mang tính trang nghiêm như phòng họp của các cơ quan lãnh đạo, quản lý... Cây cảnh, chậu hoa bày la liệt trên sân khấu, cả đằng trước lẫn đằng sau đoàn chủ tịch và trên diễn đàn che lấp cả diễn giả! Hiện tượng này không thấy ở bất kỳ nơi nào trên thế giới cả.

## VIII- TẶNG PHẨM

Tặng phẩm là món quà bày tỏ lòng mến khách và để khách lưu giữ kỷ niệm về nước mình nên cần được tính toán kỹ lưỡng. Nói chung tặng phẩm nên thể hiện bản sắc văn hóa dân tộc, mang một ý nghĩa nhất định, chế tác tinh xảo, có giá trị nghệ thuật hơn là vật chất, được đóng gói bắt mắt, không phạm vào những điều kiêng kỵ đối với cả người tặng lẫn người nhận.

Các nước Á Đông thường hay tặng những món quà quý hiếm, còn các nước công nghiệp phát triển thường chỉ tặng sách tranh hay vật lưu niệm nho nhỏ mang tính tượng trưng, không tặng những đồ đắt tiền. Singapore thậm chí yêu cầu không có tặng phẩm vì theo luật định, họ phải giao nộp cho Bộ Tài chính, nếu muốn nhận thì phải trả tiền!



Thế theo những phương châm nói trên, điều quan trọng đầu tiên là chọn món quà mang tính biểu tượng đặc trưng cho nước mình; trong thời chiến phía ta đã từng tặng vũ khí chiến lợi phẩm, trong thời bình thường tặng hàng thủ công mỹ nghệ như ấm chén, lọ gốm, tranh ảnh, lụa là...

Phù hợp với thuần phong mỹ tục của đạo Hồi chẳng hạn, những bức tranh tặng cho họ không được mang màu sắc sắc sỡ mà phải là màu xanh lá cây sẫm, hình vẽ trên đó chủ yếu là hoa văn, không vẽ hình người. Hoặc đối với người Nhật thì không nên tặng dao, kéo. Trong những ngày này (đầu tháng 4-2016) đang ồn ào vụ cầu thủ đá bóng danh tiếng người Argentina Messi tặng cho cô phóng viên Ai Cập đôi giày đá bóng, chuyện đó được đưa lên truyền hình, gây làn sóng phản nộ trong dư luận sở tại vì đối với họ giày có hàm ý đứng lên vai người nhận và như vậy là coi khinh họ!

Hết sức tránh tặng những vật kém chất lượng. Một lần tới chào Thượng nghị sĩ Mỹ McCain tôi được ông cho xem bức tranh sơn mài được tặng ở Việt Nam bị cong vẹo và nhắc khéo là ở Mỹ khí hậu khô hanh, tranh sơn mài dễ bị cong, do

đó không nên tặng! Tệ hơn nữa là các nhân viên quản trị do vô tình hay cố ý mua phải hàng nhái tặng cho khách. Bản thân tôi đã từng nhận những món quà tặng của cơ quan đại diện ngoại giao nước ngoài ở nước ta, khi mở ra, các bộ phận của món quà rơi ra lả tả. Do đó, trước khi gửi tặng phải kiểm tra lại kỹ lưỡng.

Quà không quan trọng bằng cách tặng quà. Đóng gói tặng phẩm là cả một nghệ thuật; về phương diện này có thể học theo văn hóa gói tặng phẩm của người Nhật: vô cùng đẹp đẽ, hết sức thanh tao. Nếu là tặng phẩm quý có ý nghĩa biểu tượng cao thì nên trao tặng cho trưởng đoàn ở nơi công cộng (sau buổi tiếp, hội đàm hay chiêu đãi). Đối với các thành viên hay tùy tùng có thể gửi qua lễ tân hay để sẵn trong phòng ngủ của khách kèm theo danh thiếp của người tặng.

## **IX- VĂN THƯ LỄ TÂN**

Trong nghiệp vụ lễ tân có một số loại văn thư đặc thù phổ cập trên toàn thế giới.

Trong giao tiếp quốc tế người ta thường trao đổi *danh thiếp* để giới thiệu, làm quen. Người Nhật, người Hàn Quốc đặc biệt coi trọng việc

này. Ngày nay tục lệ trao đổi danh thiếp đã lan rộng sang các nước phương Đông khác. Đồng thời người ta còn gửi cho nhau danh thiếp để bày tỏ tình cảm trong các dịp khác nhau bằng cách dùng bút chì ghi ở góc phía trái danh thiếp những chữ tắt các cụm từ tiếng Pháp (xưa kia tiếng Pháp được coi là ngôn ngữ chính thống trong giao tiếp ngoại giao):

- p.r (pour remercier) để cảm ơn;
- p.f (pour féliciter) để chúc ngày lễ;
- p.f.n.a. (pour féliciter Nouvel An) để chúc tết;
- p.f.c. (pour faire connaissance) để làm quen;
- p.m. (pour mémoire) để nhắc nhở;
- p.p. (pour présenter) để giới thiệu;
- p.p.c. (pour prendre congé) để xin vắng mặt;
- p.c. (pour condoler) để chia buồn.

Các loại văn thư lễ tân khác như quốc thư, ủy nhiệm thư, thư triệu hồi, giấy mời, công văn báo tang...

## **X-TANGLỄ**

Nếu ở ta có quốc tang hoặc tang lễ cấp nhà nước thì làm theo quy định hiện hành. Ngoài các thông cáo chính thức được đăng tải công khai trên các phương tiện truyền thông, Vụ Lễ tân,

Bộ Ngoại giao gửi công hàm cho các cơ quan đại diện ngoại giao thông báo về nghi thức và giờ giấc họ đến viếng. Công hàm và phong bì loại này đều viền đen xung quanh.

Nếu ở nước khác có quốc tang thì tùy theo cương vị của người quá cố và mức độ quan hệ để cân nhắc việc có cử đoàn sang viếng hay không, ở cấp nào; còn ở trong nước sẽ tổ chức việc tới ký sổ tang ra sao.

Các cơ quan đại diện ngoại giao nước ta ở nước ngoài phải mở sổ tang để đại diện nước sở tại và đoàn ngoại giao tới viếng và ghi sổ tang. Cách trang trí cần trang nghiêm, đơn giản: thường chỉ treo hoặc bày ảnh viền đen người quá cố trên chiếc bàn nhỏ, bên cạnh bàn để vòng hoa; trên bàn để sổ tang có sẵn bút viết; gương soi, đèn chùm đều phủ lụa đen, trường cơ quan đại diện và một số cán bộ ngoại giao đứng túc trực nhận lời chia buồn; tuy khách đến viếng xong thường ra về ngay song vẫn cần chuẩn bị sẵn phòng khách để khi cần thì không bị động.

## Chương 8

# SOẠN THẢO VĂN BẢN, VĂN KIỆN

---

*“Bất luận văn bản, văn kiện nào cũng cần đáp ứng những yêu cầu như: đúng thẩm quyền, đúng thể thức văn bản (format) về bố cục, về ngôn ngữ, về cách biểu đạt, văn phong trong sáng, rành mạch, chuẩn xác, không thể hiểu khác, hiểu sai, cấu trúc hợp lý; thông điệp rõ ràng”.*



Làm ngoại giao phải soạn thảo rất nhiều loại văn bản, văn kiện; nói một cách hoa mỹ là “thể hiện bằng các ký tự, câu chữ các thông tin, ý tưởng, thỏa thuận”. Nếu “xẻ sợi tóc làm đôi” thì các “văn bản” chủ yếu mang tính hành chính (ví dụ, biên bản, báo cáo, tờ trình...), còn “văn kiện” thường mang tính pháp lý (ví dụ, các văn bản pháp quy, các loại thỏa thuận ngoại giao...).

## I- CÁC LOẠI VĂN BẢN, VĂN KIỆN NGOẠI GIAO

Trong hoạt động ngoại giao có rất nhiều loại văn bản, văn kiện; ở đây chỉ điếm qua một số loại văn bản, văn kiện thường gặp.

Các loại *văn bản nội bộ* bao gồm các biên bản tiếp xúc; các bản báo cáo cấp trên; các đề án, tờ trình về hoạt động đối ngoại; các công điện; các công văn giao dịch với các cơ quan hữu quan; các thông tư hướng dẫn; các văn bản pháp quy

như luật, pháp lệnh, nghị định, thông tư, nghị quyết, quyết định...

Các *văn bản, văn kiện đối ngoại* bao gồm hai loại: Loại thứ nhất bao gồm các văn bản, văn kiện đơn phương của nước mình như các loại điện, thư mang tính lễ tân như chúc mừng quốc khánh, ngày lễ lớn, nhậm chức, thăm hỏi, chia buồn...; thông cáo về các chuyến thăm cấp cao; các loại diễn văn, đề cương phát biểu tại hội đàm, hội nghị; các tuyên bố, phát ngôn báo chí; các loại công hàm ngoại giao; ủy nhiệm thư ký kết văn bản quốc tế, văn bản phê chuẩn, phê duyệt điều ước quốc tế, quốc thư (hay thư ủy nhiệm), thư triệu hồi đại sứ đặc mệnh toàn quyền, ủy nhiệm thư lãnh sự; lưu bút sổ lưu niệm, sổ tang...

Loại thứ hai bao gồm các văn kiện, thỏa thuận, điều ước ký kết trong quan hệ song phương hoặc đa phương với các nước, các tổ chức quốc tế nêu trong Chương 2.

Bất luận văn bản, văn kiện nào cũng cần đáp ứng những yêu cầu như: đúng thẩm quyền, đúng thể thức văn bản (format) về bố cục, về ngôn ngữ, về cách biểu đạt, văn phong trong sáng, rành mạch, chuẩn xác, không thể hiểu khác, hiểu sai; cấu trúc hợp lý; thông điệp rõ ràng.

Ngoại trừ những văn bản có mẫu sẵn như quốc thư, thư ủy nhiệm, công hàm, giấy mời..., khi soạn thảo các văn bản, văn kiện ngoại giao cần tiến hành ba bước chủ yếu sau:

Để thể hiện chuẩn xác nội dung và hành văn phù hợp, trước khi bắt tay vào soạn thảo cần đặt ra và giải đáp các câu hỏi: viết loại hình văn bản, văn kiện nào, nhằm mục đích gì, dự thảo cho ai và gửi tới ai?

Nếu có điều kiện thì xin ý kiến chỉ đạo, tốt nhất là trực tiếp từ người sẽ sử dụng văn bản về mục đích, yêu cầu cần đáp ứng. Ví dụ, soạn thảo diễn văn cho bộ trưởng thì nên tranh thủ ý kiến trực tiếp của bộ trưởng vì qua trung gian thường phải chỉnh sửa nhiều lần.

Dự kiến đề cương, dàn bài văn bản, văn kiện và những ý chính cần nêu. Nếu có điều kiện thì tham khảo ý kiến đồng nghiệp, xin ý kiến cấp trên trực tiếp để điều chỉnh.

Hoàn chỉnh văn bản, văn kiện. Trước khi trình cần rà soát kỹ càng, kể cả lỗi chính tả, đánh máy, dấu chấm, dấu phẩy...

## **II- GỢI Ý VỀ FORMAT MỘT SỐ VĂN BẢN, VĂN KIỆN**

Dưới đây giới thiệu một số loại văn bản, văn

kiện ngoại giao chủ yếu. Mẫu một số loại văn bản lễ tân như giấy mời, danh thiếp, quốc thư, thư triệu hồi...

## **BIÊN BẢN TIẾP XÚC**

Trong ngoại giao, biên bản tiếp xúc không chỉ mang tính thủ tục hành chính đơn thuần mà còn là văn kiện lịch sử vì chúng được lưu trữ lâu dài, trong nhiều trường hợp được sử dụng như một bằng chứng để nghiên cứu, để minh chứng khi các bên có sự khác biệt, mâu thuẫn. Không phải ngẫu nhiên mà trong các cuộc đàm phán các bên đều cử người chuyên ghi biên bản cho dù có ghi âm; thậm chí tại các cuộc chiêu đãi, cả cán bộ ngoại giao lẫn phiên dịch đều ghi chép nội dung trao đổi giữa các vị lãnh đạo để đối chiếu, chuẩn xác lại.

Có hai cách ghi biên bản: cách thứ nhất là ghi đầy đủ từng chữ, từng câu; cách thứ hai là ghi nội dung chủ yếu.

Theo cách thứ nhất, cần ghi nguyên văn các câu trao đổi, thậm chí ghi chú cả thái độ thể hiện của hai bên. Nói chung biên bản các cuộc gặp chính thức, với nội dung quan trọng thường được ghi dưới hình thức này.

Ví dụ, Cục trưởng Lãnh sự Bộ Ngoại giao mời đại sứ nước A tới gặp để bày tỏ thái độ về việc nước đó xử lý thô bạo, vi phạm tiêu chuẩn luật pháp đối với cộng đồng người Việt ở nước sở tại chẳng hạn. Biên bản cần ghi rõ nội dung trên kèm theo thời gian, địa điểm, thành phần tham dự cuộc gặp và ghi chép cụ thể từng câu từng chữ hai bên trao đổi: Ví dụ: “10 giờ sáng ngày... Đại sứ nước A đã được mời lên Bộ Ngoại giao gặp Cục trưởng Lãnh sự. Cuộc gặp diễn ra tại... Cùng dự về phía Bộ Ngoại giao có....; về phía Đại sứ quán có...

Đón Đại sứ ở cửa Bộ chỉ có chuyên viên X, sau khi Đại sứ và những người cùng đi vào phòng khách, Cục trưởng chỉ bắt tay lấy lệ rồi đi ngay vào nội dung, không thăm hỏi xã giao:

Cục trưởng nói: Hôm nay tôi mời ngài tới Bộ Ngoại giao về một sự kiện không vui. Chúng tôi được báo cáo, ngày..., tại... một số người bịt mặt có vũ trang xông vào khu có nhiều người Việt Nam sinh sống, không xuất trình lệnh khám xét, không có người chứng kiến, bẻ khóa, đập cửa vào nhà cướp đi tài sản của những người Việt sống hợp pháp ở đó, gây ra sự bất bình và hoang mang của cộng đồng người Việt ở quý quốc. Chúng tôi coi đây là sự vi phạm



ngghiêm trọng ngay cả pháp luật của quý quốc và thông lệ quốc tế, ảnh hưởng tiêu cực tới quan hệ hợp tác giữa hai nước chúng ta. Chúng tôi yêu cầu quý quốc điều tra làm rõ vụ việc và nghiêm trị những người đã gây ra vụ việc đáng tiếc này. Tôi xin trao cho ngài Công hàm của Bộ Ngoại giao nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam gửi Bộ Ngoại giao quý quốc về vụ việc trên.

Tôi đề nghị ngài Đại sứ báo cáo ngay về nước và mong có sớm giải đáp những quan ngại của chúng tôi.

Đại sứ nhận Công hàm rồi đọc qua và nói: Tôi chưa có thông tin gì về vụ việc này và sẽ chuyển ngay về nước ý kiến của ngài Cục trưởng và Công hàm của quý Bộ. Khi có trả lời từ Thủ đô... chúng tôi sẽ thông báo với các ngài.

Sau đó Đại sứ bắt tay tạm biệt Cục trưởng ra về; Cục trưởng đứng tại chỗ, không tiễn chân Đại sứ ra cửa phòng khách”.

Biên bản phải được người tiếp xem lại, ký tên trước khi gửi báo cáo cấp trên và đưa vào lưu trữ.

Còn cách ghi biên bản theo kiểu mô phỏng thường chỉ sử dụng trong các trường hợp tiếp xúc không chính thức, ví dụ tại chiêu đãi chẳng

hạn. Dù ghi mô phỏng nội dung vẫn phải hết sức chính xác.

## VIẾT ĐIỆN

Do tính cấp bách và tính cơ mật của các hoạt động ngoại giao nên thường phải dùng các loại điện để thông tin tình hình, chỉ đạo và báo cáo công việc. Có hai loại điện: điện rõ và điện mật. Điện rõ thường được sử dụng để báo cáo, chỉ đạo xử lý các vụ việc hoặc thông tin công khai, các công việc hành chính, lễ tân thông thường. Ngược lại, các điện mật chuyển tải các thông tin cần giữ kín như các thông tin thu lượm được, các cuộc tiếp xúc ngoại giao, những đánh giá, nhận định tình hình, chỉ đạo công việc quan trọng.

Cả hai loại điện cần đáp ứng yêu cầu sáng rõ, chính xác, ngắn gọn. Đặc biệt điện mật cần hết sức cô đọng vì viết dài có thể lộ mã, và lại loại điện này thường được báo cáo cấp lãnh đạo và họ không có thời gian đọc những bức điện dài dòng.

Nội dung thường bao gồm ba phần: mô tả sự việc, hiện tượng; đánh giá về những nét đặc thù của chúng, nguyên nhân nảy sinh, triển vọng diễn biến và đề xuất chủ trương xử lý.

Theo quy định, diện mật chỉ dành cho một số đối tượng đọc và được bảo quản nghiêm ngặt theo quy định của Nhà nước.

## **BÁO CÁO VỀ CÁC SỰ KIỆN QUỐC TẾ**

Trên thực tế đây là công trình nghiên cứu động thái đã nêu ở Chương 1.

Lấy ví dụ: Báo cáo về Cuộc gặp Cấp cao Mỹ - ASEAN ở Sunnylands (California) trong các ngày 16 - 17-2-2016, về đại thể gồm mấy nội dung sau:

- Mô tả sự việc: xuất xứ cuộc gặp, thành phần tham dự, chương trình nghị sự, các hoạt động chủ yếu, nội dung Tuyên bố của Hội nghị.

- Lập trường, thái độ các bên trên các vấn đề được bàn thảo; những điểm đồng và điểm dị thể hiện qua phát biểu của những người tham dự và trong quá trình làm thông cáo chung, sự thỏa hiệp cuối cùng được thể hiện trong tuyên bố.

- Báo cáo về các hoạt động của Đoàn Việt Nam trong các cuộc họp chung và tiếp xúc riêng.

- Dư luận các nước tham gia và dư luận quốc tế, nhất là các nước hữu quan ở châu Á - Thái Bình Dương về Hội nghị.

- Nhận xét chung: những tính toán của nước chủ nhà và các bên tham gia, những điều gặt hái được và những hạn chế của Hội nghị; ý nghĩa của tuyên bố chung và của Hội nghị; tác động và triển vọng quan hệ Mỹ - ASEAN; đánh giá kết quả hoạt động của Đoàn Việt Nam; gợi ý, đề xuất những việc cần làm tiếp.

## **ĐỀ ÁN VỀ MỘT CHUYẾN THĂM NƯỚC NGOÀI**

Sau khi đã có sự thỏa thuận với nước hữu quan về chuyến thăm cấp cao cần xây dựng đề án thực hiện chuyến thăm. Văn bản loại này thường mở đầu bằng đoạn trình bày bối cảnh quan hệ hai nước cũng như các khía cạnh liên quan tới nội tình và quan hệ quốc tế của nước mình và nước đến thăm.

Tiếp đến là đề xuất mục đích, yêu cầu của chuyến thăm và phỏng đoán mục đích, yêu cầu của nước tới thăm.

Trên cơ sở đó đề xuất nội dung hội đàm, tiếp xúc. Về phần này cần nêu những kiến nghị thật cụ thể, thiết thực; ví dụ khi thông báo về tình hình nước mình thì nhấn mạnh những điểm gì để họ hiểu thêm và nhất là gắn với những nội dung hợp tác hai nước; đối với các lĩnh vực hợp

tác cần đề xuất những yêu cầu cụ thể, thiết thực, hết sức tránh nêu chung chung như “đẩy mạnh hợp tác trên các lĩnh vực chính trị, kinh tế, khoa học - công nghệ, giáo dục, văn hóa - xã hội...”, trong đó hợp tác kinh tế là trọng tâm” mà không rõ về kinh tế thì nêu kiến nghị hợp tác trong lĩnh vực cụ thể nào, về khoa học - công nghệ ra sao, về đào tạo đề nghị tiếp nhận bao nhiêu người...

Kiến nghị các văn kiện, thỏa thuận cần được ký kết trong chuyến thăm.

Dự tính nước chủ nhà sẽ nêu những vấn đề gì, kiến nghị gì và phía mình cần đáp ứng ra sao.

Sau đó đề xuất thành phần đoàn, những hoạt động chủ yếu.

Đề án đón khách tới thăm về đại thể cũng bao gồm những nội dung tương tự.

Trên cơ sở đề án được duyệt, cần soạn thảo các đề cương phát biểu (talking points) trong hội đàm và các cuộc tiếp xúc khác. Tuy mục đích, yêu cầu, nội dung chuyến thăm là nhất quán, song cách nói với mỗi nhà lãnh đạo nước tới thăm phải đa dạng, phù hợp với cương vị của họ chứ không nên nói với ai cũng giống hệt nhau.



## SOẠN THẢO CÁC BÀI DIỄN VĂN

Trong hoạt động ngoại giao phải soạn thảo rất nhiều loại diễn văn: phát biểu trước công chúng (quốc hội, doanh nghiệp, học giả, thanh niên sinh viên, lực lượng vũ trang, công nhân, nông dân...); chiêu đãi (chính thức, không chính thức; ăn trưa, ăn tối, dạ hội...); khai mạc, dẫn đề, bế mạc hội nghị...; trả lời phỏng vấn báo chí, lưu bút... Mỗi loại có những phương thức (format) riêng; không có khuôn mẫu chung nào.

Trước khi soạn thảo bất kỳ loại diễn văn nào cũng cần nắm các loại thông tin như:

- Người sử dụng là ai, ở cương vị nào, tính cách, văn phong của người đó ra sao và nhất là người đó muốn gì?

- Người nghe là ai? Tâm tư chủ nhà ra sao? Họ muốn nghe điều gì?

- Tình hình đất nước của khách có điều gì đặc biệt? Mối quan hệ với nước mình thế nào? Điều gì cần nhấn mạnh, điều gì nên né tránh?

Nếu bài đọc ở hội nghị quốc tế thì cần nắm rõ thông tin về tổ chức, tình hình nội bộ tổ chức hữu quan và tình hình các nước tham dự hội nghị; mục đích, yêu cầu, nội dung hội nghị; những ý tưởng cần chuyển tải là gì?...

Dưới đây xin gợi ý bố cục về một số loại.

Trong ngoại giao có rất nhiều loại hình *chiêu đãi* như đã nêu. Người ta chỉ trao đổi diễn văn tại các cuộc chiêu đãi chính thức, thường là tiệc ngồi buổi tối (dinner hay gala dinner), còn tại chiêu đãi đứng (buffet) thường chỉ nói mấy câu chúc rượu (toast).

Diễn văn tại chiêu đãi nên ngắn gọn (tốt nhất khoảng 5 - 7 phút), ví dụ, diễn văn Bác Hồ đọc tại cuộc chiêu đãi chào mừng Thủ tướng Ấn độ Nehru sang thăm nước ta tháng 10-1954 chỉ vắn vắn có một trang, đọc trong 2 - 3 phút. Văn phong các bài nói trong chiêu đãi nên nhẹ nhàng và cố để lại ấn tượng tốt đối với khách.

Một trong những cách tranh thủ khách là nhắc tới đôi ba sự tích lịch sử hay văn hóa, vài danh nhân đất nước, lấy ra vài câu châm ngôn hay câu thơ nổi tiếng của khách.

Chắc mọi người còn nhớ các bài diễn văn của Tổng thống Mỹ Barack Obama trong thời gian thăm chính thức Việt Nam vào hạ tuần tháng 5-2016. Có thể nói, chúng là mẫu mực về kỹ năng này. Đặc biệt trong bài diễn văn tại Trung tâm Hội nghị Quốc gia Mỹ Đình ngày 24-5-2016, ông đã khéo léo nhắc tới nhiều địa danh, nhiều danh nhân nổi tiếng từ cổ chí kim vốn là

niềm tự hào của dân tộc Việt Nam, lấy ra những lời ca của Văn Cao, Trịnh Công Sơn, những câu thơ trong *Truyện Kiều* rất hợp tình, hợp cảnh như: “Rằng trăm năm cũng từ đây/Của tin gọi một chút này làm ghi”... Thủ thuật ấy đã tranh thủ được biết bao trái tim người nghe!

Tiếng vậy không nên quá lạm dụng phương pháp này để tránh tạo cảm giác về sự khoe khoang hiểu biết hay là sự giả tạo. Mặt khác cũng cần chú ý tới văn hóa của mỗi dân tộc ưa hay không ưa cách nói như vậy.

Trong đáp từ nên có những chữ, những câu đáp lại diễn văn của chủ nhà (muốn vậy cần đề nghị phía chủ nhà cung cấp trước diễn văn chào mừng).

Về đại thể bố cục thường bao gồm các phần:

- Bày tỏ tình cảm đối với khách (nếu là diễn văn chào mừng) hay lòng biết ơn đối với lời mời và lòng mến khách của chủ nhà (nếu là đáp từ);

- Nói lên cảm tình đối với đất nước, con người của khách (nếu là diễn văn chào mừng) hay nước chủ nhà (nếu là đáp từ);

- Đánh giá quan hệ giữa hai nước (hoặc vai trò của tổ chức, diễn đàn, hội nghị nếu là diễn văn chào mừng hội nghị, hội thảo quốc tế);

- Nêu rõ mục đích, ý nghĩa của sự kiện;

- Bài tỏ quyết tâm thúc đẩy quan hệ (nếu là song phương hay hoạt động của tổ chức, diễn đàn, hội nghị quốc tế) cũng như niềm hy vọng về kết quả tốt đẹp của sự kiện;

- Chúc rượu (chú ý diễn văn chào mừng hay đáp từ chiêu đãi của nước theo Hồi giáo thì không có câu: “Tôi đề nghị quý vị cùng tôi nâng cốc chúc...” vì người theo đạo Hồi không uống rượu mà chỉ nói “xin chúc...”).

Nói chung nên dịch sẵn để khách đọc hay dịch thầm, tránh dịch miệng kéo dài thời gian, làm khách mệt mỏi.

*Diễn văn khai mạc (opening speech)* hội nghị quốc tế có khi do người chủ trì hội nghị đọc, có khi do đại diện lãnh đạo nước chủ nhà đọc.

Diễn văn loại này cần thể hiện được thái độ chân thành và lòng mến khách của nước chủ nhà, sự trọng thị đối với khách và điều quan trọng nhất là khéo léo chuyển thông điệp về những ý định của mình muốn lồng vào nội dung hội nghị.

Nói chung thời lượng không nên quá dài, nhiều lắm cũng chỉ nên khoảng 10 - 15 phút là cùng, văn phong trang trọng nhưng không nên khô cứng hay sáo rỗng, cố gắng thể hiện được một số ý tưởng mới mẻ, vài câu chữ để lại ấn tượng sâu sắc đối với người nghe.

Về đại thể có thể hình dung bố cục như sau:

- Xung hô ngắn gọn và thật chuẩn xác về thể thức xung hô với các chức danh khác nhau.

- Phần mở đầu dành cho việc chào mừng các đại biểu tới dự hội nghị, coi đó là sự tin cậy của các nước (hay tổ chức quốc tế hữu quan) và niềm vinh dự đối với nước mình, cam kết sẽ làm hết sức để khách được thoải mái và hội nghị thành công.

- Phần tiếp theo mang tính cốt lõi dành cho việc phân tích bối cảnh quốc tế hay khu vực liên quan tới chủ đề của hội nghị; đánh giá mục tiêu, vai trò, ý nghĩa của hội nghị; bày tỏ ý kiến đối với các vấn đề sẽ được bàn thảo; gợi ý phương hướng thảo luận và kết quả hội nghị.

Gắn với phần trên, giới thiệu tình hình, chính sách, chủ trương của nước mình trong lĩnh vực liên quan tới chủ đề và nội dung hội nghị.

Chúc hội nghị thành công, các đại biểu có những ngày tốt đẹp trên đất nước mình.

*Diễn văn dẫn đề (keynote speech)* mang tính thiết thực hơn, thường do người chủ trì hội nghị đọc, chủ yếu giới thiệu chương trình nghị sự của hội nghị, đánh giá bối cảnh quốc tế và khu vực cũng như tình hình hoạt động của tổ chức chủ trì hội nghị, gợi ý những vấn đề cần được trao đổi,



những văn kiện cần được soạn thảo và thông qua, đề xuất phương cách tiến hành hội nghị.

Thời lượng loại diễn văn này có thể dài hơn diễn văn khai mạc một chút nhưng cũng không nên quá 20 phút, văn phong rành mạch, khúc chiết, sáng sủa.

*Diễn văn bế mạc (closing speech)* chủ yếu đánh giá không khí, kết quả hội nghị, tóm lược nội dung, thỏa thuận chủ yếu, nhấn gửi những việc cần làm tiếp sau hội nghị, bày tỏ sự cảm ơn đối với những người tham gia hội nghị, bộ máy giúp việc (phiên dịch, thư ký, các bộ phận kỹ thuật...), xin lỗi nếu có sai sót, chúc khách thượng lộ bình an.

Diễn văn bế mạc càng cần ngắn gọn hơn, nhiều lắm cũng chỉ nên 10 - 15 phút, bày tỏ sự phấn khởi với thành công và lưu luyến với khách dự.

## **MỘT SỐ THỎA THUẬN NGOẠI GIAO**

Chương 2 về Đàm phán đã liệt kê một số thỏa thuận ngoại giao chủ yếu giữa các nước và trong các tổ chức quốc tế. Mỗi loại văn kiện tuân theo các thể thức nhất định; thậm chí năm 1969, Công ước Luật quốc tế về điều ước (Convention on the Law of Treaties) đã được

thông qua, nhiều nước, trong đó có nước ta đều có văn bản pháp quy về vấn đề này. Những người làm công tác đối ngoại cần biết để đàm phán và soạn thảo đúng cách.

Nói chung văn phong, câu chữ của các văn kiện loại này rất chặt chẽ, chuẩn xác. Còn nội dung của chúng rất đa dạng, có độ dài ngắn khác nhau tùy từng vấn đề và tùy vào kết quả của các cuộc đàm phán cam go, nhiều khi kéo dài nhiều năm. Ví dụ, Công ước Liên hợp quốc về Luật biển năm 1982 là kết quả của 5 năm trù bị, 9 năm đàm phán, qua 11 khóa họp; Hiệp định Paris năm 1973 về chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình ở Việt Nam là kết quả của cuộc hòa đàm kéo dài 6 năm...

Về độ dài ngắn, có hiệp định chỉ vắn vẹn vài ba trang; ví dụ Hiệp định Thương mại Việt Nam - Trung Quốc ngày 7-11-1991 chỉ có hai trang, nhưng cũng có hiệp định dài hàng trăm, thậm chí hàng ngàn trang như Hiệp định về đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP) dài tới 2.000 trang!

Không có điều kiện in lại mẫu tất cả các văn kiện ngoại giao, dưới đây chỉ xin giới thiệu cấu trúc đại thể của một số loại văn bản thỏa thuận phổ cập; ai cần có thể dễ dàng tìm kiếm một

văn bản tương tự văn bản phải soạn thảo để tham khảo.

*Hiệp ước* là văn kiện ghi lại những nguyên tắc chỉ đạo và phương hướng lớn trong mối quan hệ giữa các quốc gia thường bao gồm:

- Tên gọi của hiệp ước, ví dụ Hiệp ước hữu nghị và hợp tác ở Đông Nam châu Á (Treaty of Amity and Co-operation in Southeast Asia - TAC);

- Phần mở đầu nêu lên những căn cứ xuất phát để đi tới thỏa thuận.

- Phần nội dung thể hiện các thỏa thuận được chia thành các chương (chapters), điều (articles), ví dụ, trong TAC nói trên, Chương 1 quy định mục tiêu và nguyên tắc (quan hệ giữa các quốc gia tham gia); Chương 2 nói về nội dung Hữu nghị; Chương 3 nói về nội dung Hợp tác; Chương 4 nói về Phương cách giải quyết tranh chấp và Chương 5 nêu lên những Quy định chung (tức là những quy định mang tính thủ tục như ngôn ngữ, thời gian và địa điểm ký, những quy định liên quan tới thời hạn Hiệp ước: thời hạn kéo dài bao nhiêu năm, khi nào bắt đầu có hiệu lực, thủ tục phê chuẩn ra sao, nếu hết thời hạn mà muốn kéo dài thì thủ tục thế nào, lưu chiếu bản gốc ở đâu...).

Các *hiệp định* ghi lại những thỏa thuận trên một vấn đề cụ thể và bố cục đại thể như sau:

- Tên gọi của hiệp định, ví dụ Hiệp định về chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình ở Việt Nam.

- Nêu tên các bên tham gia hiệp định và mục tiêu ký hiệp định.

- Tiếp đến là các chương, điều cụ thể, ví dụ, Hiệp định Paris về chấm dứt chiến tranh, lập lại hòa bình ở Việt Nam bao gồm 9 chương, 23 điều, trong đó có các chương: Các quyền dân tộc cơ bản của nhân dân Việt Nam; Chấm dứt chiến sự - rút quân; Việc thực hiện quyền tự quyết của nhân dân miền Nam Việt Nam; Vấn đề thống nhất nước Việt Nam và vấn đề quan hệ giữa miền Bắc và miền Nam Việt Nam; Các Ban liên hợp quân sự, Ủy ban quốc tế kiểm soát và giám sát - Hội nghị quốc tế; Đối với Campuchia và Lào; Quan hệ giữa Việt Nam Dân chủ Cộng hòa và Hoa Kỳ; Những điều khoản khác.

Chữ ký của hai bên theo nguyên tắc: bản tiếng nước nào thì đại diện bên đó ký phía trái, còn đối tác ký phía phải và ngược lại; nếu là thỏa thuận nhiều bên thì lần lượt ký theo vần chữ cái a, b, c.

Ngoài các hiệp định, người ta còn ký các bản *thỏa thuận* trên các vấn đề ít quan trọng, nhiều khi mang tính kỹ thuật như trao đổi giữa các bộ - ngành, địa phương, mở văn phòng đại diện về lĩnh vực nào đó...

*Nghị định thư* có thể là văn bản cụ thể hóa các thỏa thuận nêu trong hiệp định, ví dụ, các nghị định thư cụ thể hóa một số nội dung trong Hiệp định Genève năm 1954 hay Hiệp định Paris năm 1973 về đình chỉ chiến sự, vùng tập kết, trao đổi tù binh... Đồng thời có loại nghị định thư thể hiện thỏa thuận riêng biệt về một vấn đề cụ thể như kiến lập quan hệ ngoại giao, kế hoạch hợp tác, những mặt hàng trao đổi, cơ chế thanh toán...

Bố cục đại thể bao gồm các phần:

- Tên gọi;
- Mở đầu nêu tên các bên tham gia và chỉ rõ nghị định thư căn cứ hiệp định nào;
- Nếu cần thì nêu định nghĩa một số khái niệm được sử dụng trong văn bản;
- Tiếp đến là những nội dung cụ thể;
- Cuối cùng ghi địa danh, thời gian soạn thảo, ngôn ngữ sử dụng, chữ ký.

*Tuyên bố chung* được soạn thảo nhân các chuyến thăm cấp cao. Ngày nay do việc trao



đổi đoàn cấp cao diễn ra thường xuyên, dồn dập nên hình thức này không còn phổ biến như trước.

Nói chung, tuyên bố chung bao gồm các phần:

- Tên gọi, ví dụ, Tuyên bố chung Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam và Hợp chúng quốc Hoa Kỳ chẳng hạn;

- Phần mở đầu nói rõ tuyên bố chung được đưa ra nhân dịp chuyến thăm nào, diễn ra vào thời gian nào, những hoạt động chủ yếu và những văn bản đã được ký kết, đồng thời nêu đánh giá chung về kết quả và ý nghĩa chuyến thăm.

- Tiếp đến là các nội dung:

- + Hai bên ca tụng thành tựu của nhau;

- + Đánh giá quan hệ hai nước;

- + Phương hướng chung của sự hợp tác trong thời gian tới;

- + Các phương hướng hợp tác trong các lĩnh vực cụ thể;

- + Đánh giá tình hình quốc tế và khu vực, bày tỏ lập trường trên một số vấn đề thời sự;

- Cảm ơn chủ nhà và chuyển lời mời tới thăm nước mình; phía chủ nhà vui vẻ nhận lời, thời gian cụ thể sẽ được thu xếp qua đường ngoại giao.

Văn bản loại này không có chữ ký.

*Thông cáo* hay *thông cáo báo chí* về đại thể cũng tương tự như vậy song ngắn gọn hơn.

*Tuyên bố của hội nghị quốc tế* bao gồm các phần như:

- Tên gọi, ví dụ, *Tuyên bố Hà Nội* năm 1998 nhân Hội nghị Cấp cao ASEAN lần thứ VI;

- Phần mở đầu đề cập tóm tắt về hội nghị (tên gọi, thành phần, chủ đề...), đồng thời nêu động lực, căn cứ ra tuyên bố, ví dụ, *Tuyên bố Hà Nội* nêu: Ý thức được những cơ hội để tiếp tục tăng trưởng, duy trì hòa bình và thịnh vượng cũng như những thách thức do cuộc khủng hoảng kinh tế - tài chính khu vực gây ra khi ASEAN chuẩn bị bước vào thiên niên kỷ mới.

Vững tin vào tinh thần tự cường quốc gia và khu vực, những cơ sở kinh tế vững chắc của mình, cũng như khả năng và quyết tâm của nhân dân mình vượt qua những khó khăn mà các nước và khu vực chúng tôi đang gặp phải.

- Tiếp đến là những điều khoản hội nghị thỏa thuận (*Tuyên bố Hà Nội* gồm 33 điều).

- Chữ ký của đại diện các nước tham gia theo trình tự a, b, c tiếng được sử dụng chung (nay phần nhiều là tiếng Anh). Tuy nhiên nếu là

tuyên bố của chủ tịch hội nghị (chairman's statement) thì không có chữ ký.

Trong ngoại giao tồn tại hai loại *công hàm* (note): thư công (note verbale) hoặc riêng (note personal) và công hàm trao đổi (exchanged note).

*Thư công* là loại công văn trao đổi giữa hai cơ quan đối ngoại, được đánh máy hay in trên giấy có tiêu đề (in hình quốc huy và tên cơ quan) ở góc trái phía trên, cuối văn bản chỉ đóng dấu, không ký tên chính thức mà chỉ ký nháy (ký tắt) ở cuối công văn để chứng tỏ văn bản đã được kiểm tra trước khi gửi. Mở đầu luôn có câu: "Cơ quan A (ví dụ Đại sứ quán nước nào đó) kính chào Bộ Ngoại giao nước..." chẳng hạn (... presents its compliment to...) và kết thúc bằng câu: "Nhân dịp này cơ quan... một lần nữa xin bày tỏ lòng tôn trọng nhất đối với..." (... avails itself of this opportunity to renew... the assurance of his highest consideration), còn địa chỉ cơ quan nhận được ghi ở phía trái cuối văn bản.

*Thư riêng* vào đầu bằng cách ghi lời thưa gửi: "Thưa Ngài..." (để tỏ sự tôn trọng hay thân tình, người gửi tự viết tay); cuối thư ghi chữ Kính thư (Best regard hay Sincerely, cũng như lời thưa gửi ở trên, nhiều khi do người gửi viết tay) và ký tên (không đóng dấu).

Còn *công hàm trao đổi* là hình thức ghi lại sự thảo thuận giữa các bên cũng bắt đầu và kết thúc bằng những câu như thư công, tiếp đó nêu nội dung thỏa thuận rồi kết thúc bằng câu: “Nếu những điều khoản nêu trên được chấp thuận, chúng tôi xin đề nghị phía ngài có công hàm khẳng định. Công hàm trao đổi giữa hai bên sẽ là hiệp định giữa hai chính phủ và có hiệu lực kể từ ngày... tháng... năm...”.

Phía đối tác đáp lại bằng công hàm, trong đó nhắc lại nguyên văn những nội dung thỏa thuận nêu trong công hàm của phía gửi và khẳng định hoàn toàn chấp nhận những đề nghị trên.

*Công ước quốc tế* là thỏa thuận chuyên sâu nhiều bên về một vấn đề nào đó. Nó giống như một đạo luật quốc tế nên rất cụ thể. Ví dụ Công ước Liên hợp quốc về Luật biển năm 1982 dài khoảng trên 350 trang, bao gồm 17 phần, 9 phụ lục, 4 nghị quyết; các phần lại được chia ra thành các mục, tiểu mục, điều khoản.

Dưới tên gọi công ước, văn kiện nêu ra những điểm xuất phát khi soạn thảo, ký kết Công ước, trong đó bày tỏ nhận thức, lòng mong muốn, niềm tin tưởng, điều khẳng định...

Phần mở đầu dành cho việc định nghĩa các khái niệm, thuật ngữ được sử dụng trong Công

ước, tiếp đến là những quy định hết sức chi tiết, cụ thể về lãnh hải và vùng tiếp giáp, các eo biển, các quốc gia quần đảo, vùng đặc quyền kinh tế, thềm lục địa, biển, chế độ các đảo, các biển kín hay nửa kín, quyền các quốc gia không có biển đi ra biển và từ biển vào và tự do quá cảnh, vùng, bảo vệ môi trường biển, nghiên cứu khoa học biển, phát triển và chuyển giao công nghệ biển, các quy định chung, các quy định cuối cùng.

Còn các phụ lục quy định một số thể chế như hòa giải, tòa án, trọng tài...



## Chương 9

# NÓI TRONG NGOẠI GIAO

---

*“Mỗi khi nói cần xác định rằng, mình không còn là cá nhân, mà là hình ảnh của đất nước, của Đảng, của cơ quan, đoàn thể mình”.*

**M**ột trong những công cụ chủ yếu của nhà ngoại giao là nói; nói trong giao tiếp, nói trong đàm phán, nói trước công chúng... Không phải ngẫu nhiên, đối với những người truyền giáo, kỹ năng nói rất được coi trọng, trong các trường dòng có hẳn khoa nói (khoa hùng biện). Tiếc rằng ở ta chưa có khoa dạy nói cho các nhà ngoại giao và cả cho những người làm chính trị và giảng dạy.

Do tầm quan trọng như vậy, ở đây xin lấy ra đôi điều liên quan tới kỹ năng này để tham khảo. Hy vọng rằng chẳng bao lâu sau, tại các trường đào tạo các nhà lãnh đạo, quản lý, ngoại giao... sẽ có bộ môn này.

## I- MỘT SỐ YÊU CẦU CHUNG

Có thể hình dung, một người làm công tác đối ngoại *phải* nói trong sáu trường hợp sau:

- Giao tiếp đối ngoại chính thức hoặc không chính thức;

- Báo cáo cấp trên;
- Phát biểu hay điều hành hội nghị nội bộ hay quốc tế;

- Phát biểu tại các sự kiện ngoại giao như chào mừng hay đáp lễ khách, chiêu đãi, lễ khai trương, khai mạc...;

- Diễn thuyết trước công chúng;

- Họp báo và trả lời phỏng vấn;

Tựu trung lại nói để *phục vụ bốn mục tiêu*:

- Chuyển tải thông tin tới người nghe;

- Thuyết phục người nghe về tính đúng đắn của những điều mình chuyển tải;

- Phản bác những điều mình không muốn chấp nhận;

- Thể hiện quan điểm, vai trò của đất nước, tổ chức mà mình đại diện. Mỗi khi nói cần xác định rằng, mình không còn là cá nhân mà là hình ảnh của đất nước, của Đảng, của cơ quan, đoàn thể mình. Nói hay hoặc dở thì người ta sẽ khen hoặc chê đất nước, Đảng, cơ quan, đoàn thể mình đại diện chứ không riêng gì cá nhân mình.

Để đạt được những yêu cầu trên, người nói cần chú ý bảo đảm một số điều kiện.

Năm 1926, mở lớp huấn luyện cán bộ cách mạng ở Quảng Châu (Trung Quốc), Bác Hồ đã nêu ra sáu đòi hỏi:

1- Phải sử dụng ngôn ngữ thích hợp với đối tượng;

2- Phải chọn cách thức thu hút người nghe, biết dắt dẫn người nghe;

3- Nội dung diễn thuyết dễ hiểu;

4- Bài diễn thuyết phải thích hợp với hoàn cảnh;

5- Phải có những chứng cứ, ví dụ rõ ràng;

6- Trong mọi hoàn cảnh diễn giả phải trung thực, không xuyên tạc<sup>1</sup>.

Thật là kỳ lạ, 90 năm trước Bác Hồ đã tổng kết và chỉ ra những yêu cầu đối với người nói đến nay vẫn còn nguyên giá trị.

Một số cuốn sách về khoa học hùng biện mới xuất bản, người ta cũng nêu ra những yêu cầu tương tự đối với người nói. Ví dụ, trong cuốn *The Political Speechwriter's Companion - A guide for Writer and Speaker* (Sách tra cứu cho những người viết diễn văn chính trị - Hướng dẫn cho những người viết và nói) của Robert Lehrman thuộc Trường Đại học Mỹ (American University) xuất bản năm 2010 cũng cho rằng: chính khách phải nói nhiều; phải có sức thuyết

---

1. Xem báo *Thanh niên*, số 60, ngày 5-9-1926 được trích dẫn trong cuốn sách *Hồ Chí Minh Tiểu sử*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội, 2010, tr.188.

phục; phải được yêu thích; phải lạc quan; phải được người ta hiểu và phải quảng bá hình ảnh<sup>1</sup>.

*Bên cạnh những điều nói trên, người nói cần đặt ra và trả lời những câu hỏi sau:*

- *Người nghe ở cương vị nào, tuổi tác ra sao, thuộc tầng lớp xã hội nào, kiến thức, chính kiến và bản sắc văn hóa thế nào, họ muốn nghe điều gì?*

- *Có bao nhiêu thời gian để nói?*

- *Nói ở đâu: Trong phòng làm việc? Phòng khách? Tại phòng họp hay hội trường và chúng to hay nhỏ? Trong nhà hay ngoài trời? Thời tiết thế nào?*

- *Và quan trọng hơn cả là mục đích nói để làm gì? Chuyển tải thông tin gì? Thuyết phục và phản bác điều gì?*

Ở phần dưới sẽ minh họa rõ thêm vì sao phải đặt ra và đáp ứng những câu hỏi như vậy.

## II- MỘT SỐ KỸ NĂNG NÓI

### 1. Giao tiếp đối ngoại

Trong giao tiếp đối ngoại có hai dạng: chính thức và không chính thức.

---

1. Xem *Hồ Chí Minh Tiểu sử, Sđd, tr.9-12.*



Trong các cuộc giao tiếp chính thức cần nắm trước thông tin về cương vị, tính cách, kiến thức, quan điểm của khách đối với nước mình và các vấn đề trong quan hệ hai bên để từ đó tính toán kỹ trước nội dung và thái độ khi giao tiếp: Nói điều gì? Thế nào? Liệu khách sẽ nêu vấn đề gì hay đối đáp mình thế nào, mình nên ứng xử ra sao? Thái độ nên thế nào (nhiệt tình, bình thản, lạnh nhạt...).

Nhìn chung, nên chú ý ba điều: (i) quản lý tốt thời gian, không nên kéo dài thời gian vượt dự kiến, đồng thời cần phân bổ thời gian theo hướng nghe và hỏi nhiều hơn là nói để có thể hiểu khách nhiều hơn và ít bộc lộ bản thân; (ii) lời ăn tiếng nói thật sáng rõ, chặt chẽ, kín kẽ; tránh nói miên man về những nội dung xáo rỗng; điều quan trọng nhất là phải chuyển tải cho được thông điệp chủ yếu của mình; (iii) có thái độ phù hợp, hết sức tránh dạy đời hay nổi đóa (trừ trường hợp “cố tình” tỏ thái độ do yêu cầu chính trị đối ngoại).

Đáng tiếc trong hoạt động ngoại giao đã từng xảy ra những trường hợp ngược lại những phương châm trên, gây tác hại cho quan hệ quốc tế. Ví dụ, đã có trường hợp thời gian dành cho cuộc gặp là 40 phút nhưng chủ nói lê thê mất 35 phút mà không nêu được điều gì mới

mé, không chuyên tải được thông điệp gì quan trọng ngoài việc loanh quanh giới thiệu tình hình, chính sách mà khách đã tìm hiểu kỹ, biết rất rõ trước khi sang thăm; còn khách không còn đâu thời gian để đáp lại, thậm chí sau cuộc gặp khách còn than phiền không biết chủ muốn nói gì (!?). Lại có trường hợp tiếp khách lại lên giọng rao giảng dạy đời thô thiển. Thật là các thảm họa ngoại giao!

Còn trong các cuộc *tiếp xúc không chính thức* cũng phải quan tâm tới những yêu cầu trên nhưng cần có thái độ thoải mái, cởi mở, khéo “chuyển làn” các chủ đề một cách uyển chuyển để cuộc trao đổi không quá khô khan, cứng nhắc và khách không thu mình.

## **2. Báo cáo cấp trên**

Cán bộ ngoại giao phải thường xuyên báo cáo, xin ý kiến chỉ đạo của cấp trên. Cách ăn cách nói, cách hành xử sao cho có hiệu quả cũng là một kỹ năng cần có.

Trước khi tới báo cáo cần chú ý mấy điều:

- Cố gắng tìm hiểu kiến thức của người nghe sâu nông ra sao về lĩnh vực, vấn đề được báo cáo và quan điểm của người đó lâu nay thế nào? Nếu người nghe nắm khá sâu về vấn đề được báo cáo thì không nên đi vào tình tiết mà chủ yếu nêu lên

được những điểm mới, những đánh giá, phân tích nhưng tránh vội vã đưa ra những kết luận theo kiểu đình đống cột mà chỉ nên đặt ra các giả thuyết nhằm gợi ý người nghe cho ý kiến. Khi đề xuất kiến nghị cũng nên nêu ra dưới dạng những phương án cân nhắc để xin ý kiến.

- Tìm hiểu trước phong cách, tính cách người nghe ra sao để thích ứng. Có người muốn nghe kỹ, có lớp có lang; có người lại không thích dài dòng, muốn đi thẳng vào vấn đề; thậm chí có người không cần nghe nhiều mà chủ yếu muốn bày tỏ chính kiến, lập luận của mình... Bất luận thế nào, điều cấm kỵ là ba hoa khoe mẽ về hiểu biết của mình, đưa ra những kết luận vội vã, đao to búa lớn, tranh cãi xác xược.

- Nắm vững và phân bổ thời gian hợp lý: trước khi tới báo cáo hoặc trước khi bắt đầu báo cáo cần xin khung khổ thời gian; trong khung khổ đó, phần báo cáo chỉ nên chiếm từ 1/2 tới 2/3 thời gian, phần còn lại dành cho việc nghe ý kiến.

- Nhất thiết phải ghi chép cẩn thận những ý kiến của người nghe, chỗ nào chưa hiểu, chưa rõ cần xin làm rõ.

### **3. Điều hành hoặc tham gia hội nghị**

Về cách nói và điều hành hội nghị quốc tế đã đề cập ở Chương 4 về Ngoại giao đa phương.

Khi điều hành hội nghị nội bộ, vào đầu cần giới thiệu vắn tắt về nội dung, mục đích, yêu cầu, thời gian, phương cách thảo luận. Sau đó yêu cầu bộ phận chủ trì báo cáo dẫn đề ngắn gọn, trong đó đòi hỏi nêu bật những nội dung chủ yếu cần thảo luận, nhất là những điểm còn có ý kiến khác nhau.

Khi thảo luận cần lái những người phát biểu vào trọng tâm, mạnh dạn ngắt lời những người phát biểu miên man, lạc đề.

Kết luận cần ngắn gọn, rành mạch, rõ ràng; có thể kết luận theo từng nội dung riêng biệt, làm rõ những điểm đã thống nhất, những điểm chưa thống nhất và gợi ý cách xử lý, giao việc và chỉ rõ thời hạn hoàn thành cho các bộ phận, cá nhân cụ thể.

#### **4. Phát biểu trước công chúng**

Chính khách nói chung và các nhà ngoại giao nói riêng cần có tài hùng biện khi phát biểu trước công chúng. Đây cũng là phương cách thể hiện cả bốn yêu cầu là chuyển tải thông tin, thuyết phục người nghe, bác bỏ những quan điểm sai trái và nêu bật hình tượng của đất nước, của tổ chức mình đại diện.

Câu chuyện được đề cập ở đây là những trường hợp “nói chay”, không có bài viết sẵn, đòi hỏi những kỹ năng khác biệt.

*Trước khi đăng đàn cần nắm rõ người nghe thuộc lứa tuổi nào vì mỗi lứa tuổi có sở thích, yêu cầu riêng. Người cao tuổi do sức khỏe không thể nghe quá lâu, có tâm lý muốn được tôn trọng, do từng trải cuộc sống có nhiều hiểu biết, người cao tuổi ở Việt Nam thường quan tâm nhiều tới các vấn đề thời sự bức xúc ở trong nước và trên thế giới. Ngược lại, giới trẻ hiếu động, không thích nghe dài dòng, ưa thích những ý tưởng thông minh, những câu chuyện lý thú, những giải đáp thiết thực đối với những vấn đề thiết thân, không ưa những lời rao giảng, những triết lý sáo rỗng. Các cháu thiếu nhi đương nhiên không thích phải ngồi nghe những lời rao giảng cao xa cho nên cần nói rất ngắn, những chuyện vui, thiết thực với tuổi các cháu...*

Giai tăng và học vấn người nghe cũng là một khía cạnh cần nắm trước. Trí thức, cán bộ cần những thông tin tổng hợp, những sự phân tích sắc sảo, thấu đáo; trái lại anh chị em công nhân, bà con nông dân lại muốn biết thông tin về những vấn đề thiết thân với họ. Nếu thành phần tham dự cuộc nói chuyện đa dạng thì chọn cách nói phù hợp với trình độ trung bình (có người cho rằng lấy trình độ trung học phổ thông là phù hợp).



Văn hóa của người nghe cũng là một nhân tố cần tính đến. Ví dụ, người miền Nam bộc trực, giản đơn; người miền Bắc có phần ưa những điều thâm thúy. Đó là chưa kể văn hóa, tâm lý người nước ngoài rất khác lạ và rất đa dạng; nếu cứ bệ nguyên xi cách nói của mình thì sẽ ít hiệu quả, thậm chí phản tác dụng. Ví dụ, người Mỹ ưa những câu nói có cánh, gây sự chú ý; thích những câu chuyện (stories) liên quan tới việc thực, người thực, không ưa những câu chữ khô khan, sáo rỗng; trái lại người Trung Quốc lại quen với cách nói chẵn chu.

Cần nắm vững *thời lượng*, nhất thiết không được nói dài vượt quá thời lượng cho phép, tốt nhất là ngắn hơn đôi chút và được phân bố hợp lý (sẽ nói rõ ở dưới). Nếu có thể thì dành thời gian cho đối thoại dưới dạng hỏi - đáp để tạo không khí gần gũi và hiểu rõ thêm tâm trạng của người nghe. Nếu có thể, tốt nhất nên nói liền một hơi, không nghỉ giải lao để tránh đứt quãng dòng chảy nội dung.

*Địa điểm và thời tiết* cũng là những nhân tố cần tính đến. Nói trong phòng họp nhỏ khác với cách nói ở hội trường lớn; nói trong nhà khác với nói ở ngoài trời; khi trời xấu như nắng gắt, mưa rơi thì phải rút ngắn bài nói...

Điều quan trọng nhất là xác định rõ *cần đạt mục đích, yêu cầu gì*, từ đó tính trước nội dung, bố cục, thậm chí những thông tin, tư liệu, con số, những ví dụ, những lập luận cần đưa ra. Khi diễn thuyết trước công chúng nhất thiết không nên đọc bài viết sẵn vì điều đó sẽ tạo ra sự cách biệt, làm thuyên giảm niềm tin và cảm tình của người nghe mà nên “nói vo” theo dàn bài, thông tin, lập luận đã được cân nhắc kỹ và sắp xếp trong đầu, cùng lắm là theo đề cương “gạch đầu dòng”.

Khi *xuất hiện và trong khi nói* cần chú ý *trang phục* phải thích hợp với người nghe. Thật không hay chút nào nếu phát biểu trước cử tọa long trọng, ví dụ trước các nhà ngoại giao, lại ăn mặc cầu thả; ngược lại thật không phù hợp nếu diễn thuyết trước anh chị em công nhân hay bà con nông dân lại ăn mặc quá sang trọng, thậm chí ra thăm đồng lại complet - cravatte.

Nên *xuất hiện trước công chúng* một cách gần gũi, thân mật; phần mở đầu không nên quá trịnh trọng mà nên nói điều gì đó thể hiện sự thân tình, cởi mở nhưng không suồng sã.

*Trong khi nói*, nên có thái độ thoải mái, tránh cứng nhắc nhưng cũng không nên có những cử chỉ thiếu tôn trọng người nghe (ví dụ tay đút túi quần); mắt nên nhìn thẳng vào cử

tọa để tạo mối giao lưu về thị giác, đồng thời theo dõi phản ứng của người nghe để liệu đường điều chỉnh.

Giọng nói cần vừa đủ để mọi người đều có thể nghe rõ, không lí nhí hay the thé hoặc oang oang như lệnh võ; âm vực không nên đều đều làm cho người nghe buồn ngủ mà cần lên bổng xuống trầm tùy theo ngữ cảnh, nội dung. Ngôn ngữ hình thể cũng phải chừng mực, không quá gò bó nhưng cũng không nên khua chân múa tay, suồng sã.

*Về cách diễn thuyết* nên chú ý những điểm như:

- Thừa gửi nên ngắn gọn, đúng đối tượng, thân tình, tuyệt đối không nên thừa gửi rườm rà, dài dòng, một hiện tượng rất phản cảm mà hiện nay chúng ta đang phải chứng kiến. Cách thừa gửi như vậy vô hình chung đã đẩy người nói rời xa người nghe.

- Mở đầu cần tạo ấn tượng tốt đối với người nghe, trong khoa học hùng biện người ta gọi đó là “hiệu ứng Hello”, tức là “cảm nhận ban đầu quyết định sự phán xét cuối cùng”. Muốn vậy, nên tìm cách nói một đôi câu gì đó thể hiện sự gần gũi, thân tình, thậm chí hơi hài hước, dí dỏm để thu hẹp khoảng cách giữa người nói và người nghe.

Nhân đây xin chia sẻ hai sự việc liên quan tới bản thân. Năm 2001, khi tôi sang Mỹ dự lễ

trao đổi Thư phê chuẩn Hiệp định Thương mại song phương (BTA), phía Mỹ đã tổ chức một cuộc chiêu đãi rất trọng thể với sự tham gia của rất nhiều chính khách và doanh nhân tên tuổi. Được biết tại chiêu đãi tôi sẽ được mời phát biểu nên tôi đã suy nghĩ rất nhiều. Qua Mỹ không phải một lần và đã từng tiếp xúc với nhiều người Mỹ, đã từng nghe nhiều người Mỹ diễn thuyết trước công chúng, tôi cảm nhận rằng, nói theo kiểu khuôn sáo như ở ta thì “không ăn tiền” mà phải nói theo cách của họ theo phương châm “đi với ma phải mặc áo giầy”. Mà người Mỹ thích nghe những bài dung dị như chuyện trò, thích những câu nói thông minh, dí dỏm, thích đề cao cá nhân này hay cá nhân nọ... Để đáp ứng văn hóa đó của họ, tôi mở đầu bài phát biểu bằng câu: “Đêm qua tôi thấy một giấc mơ” rồi sau đó nói đến giấc mơ về sự phát triển quan hệ thương mại giữa hai nước ra sao, trên từng mặt hàng phổ cập thế nào. Cách mở đầu đó đã gây ấn tượng mạnh đối với người nghe vì tôi đã nhắc lại câu nói nổi tiếng mà người Mỹ nào cũng biết của lãnh tụ da đen Mục sư Luther King tại cuộc mít tinh quần chúng năm 1967, trước khi bị ám sát: “I have a dream...”. Tiếp đến tôi nói câu chuyện về bữa tiệc, trong đó phòng tiệc được lát đá cẩm thạch

từ... Thanh Hóa đẹp để ra sao, áo quần do các hãng may mặc Việt Nam cung cấp sang trọng thế nào, món chính là cá da trơn từ đồng bằng sông Cửu Long ngon miệng ra sao, điểm tâm bằng hoa quả, cà phê Việt Nam đậm đà thế nào... Sau khi nhắc tới một sản phẩm tôi lại mời đại diện các doanh nghiệp Việt Nam đứng lên chào khách. Bằng cách ấy, bài nói đã gây những tiếng vỗ tay và tiếng cười hưởng ứng của cả gian phòng, đồng thời lại quảng bá được hàng hóa của nước mình.

Vừa qua, sau Tết Bính Thân, theo truyền thống đã hình thành nhiều năm, tôi được Câu lạc bộ hưu trí Bạch Đằng ở Hải Phòng mời xuống nói chuyện và được trình trọng giới thiệu là “nguyên” nọ, “nguyên” kia. Đáp lại, tôi chỉ xin được hưởng “chức danh thành viên Câu lạc bộ Bạch Đằng” là niềm vinh dự lớn lắm rồi. Cách vào đầu như vậy đã gây nên sự hưởng ứng nồng nhiệt, xóa đi khoảng cách giữa hai bên.

Trở lại kỹ năng nói. Cũng trong phần mở đầu cần giới thiệu qua những nội dung chủ yếu mình sẽ đề cập và khung thời gian để mọi người biết trước và dễ theo dõi, đồng thời đề xuất cách làm việc (ví dụ, đề nghị không nghỉ giải lao giữa chừng, cuối buổi dành ra bao nhiêu phút để hỏi và trả lời...).



Còn nội dung thì nên học theo những điều Bác Hồ dạy từ năm 1926 như đã nói ở trên để chú ý đáp ứng được bốn yêu cầu: dễ hiểu, hấp dẫn, tính thuyết phục cao và gây ấn tượng tốt, làm cho người nghe nhớ lâu.

Để bảo đảm yêu cầu "*dễ hiểu*", dàn bài cần mạch lạc, các câu nói ngắn gọn; nội dung và ngôn ngữ phù hợp với trình độ kiến thức của số đông; tránh đưa ra những khái niệm mang tính kinh viện, sách vở, quá nhiều con số rối rắm; tránh cách nói vòng vo, giải thích loanh quanh (tức là thế nọ, tức là thế kia) càng làm cho cử tọa đau đầu, khó hiểu.

Để bảo đảm yêu cầu "*hấp dẫn*" cần cung cấp được nhiều thông tin ít người biết, gây tò mò nhưng được chọn lọc kỹ; không nên lạm dụng đưa ra quá nhiều thông tin; minh họa bằng những câu chuyện lý thú, những thực tế thật điển hình; đưa ra được những sự phân tích, đánh giá, nhận xét sắc sảo, độc đáo; cách nói lớp lang rành mạch, biến các vấn đề, các khái niệm phức tạp thành dễ hiểu; thái độ, cử chỉ phải chững, gần gũi, bình dị.

Để có "*sức thuyết phục cao*" cần phân tích sâu sắc, toàn diện và có phần mới mẻ những vấn đề mình trình bày; sử dụng thủ thuật so sánh theo chiều dài thời gian và theo chiều ngang của

không gian. Ví dụ, khi đề cập tới tình hình lạm phát cao ở nước ta từ năm 2008 cho tới khoảng những năm 2010 - 2011, có thể so sánh với 4 đợt lạm phát lớn ở nước ta sau Cách mạng Tháng Tám, cuối những năm 40, đầu những năm 50 ở các vùng tự do và giữa những năm 80 của thế kỷ XX để thấy mức độ, nguyên nhân, cách xử lý. Mặt khác có thể so sánh với tình hình lạm phát ở các nước xung quanh để thấy rằng, nguyên nhân ở ta một phần do sai sót về quản lý - điều hành chứ không chỉ do tác động của khủng hoảng tài chính - tiền tệ toàn cầu.

Phương pháp trình bày nên theo trình tự: đưa ra sự việc, hiện tượng hay chiều hướng rồi phân tích tính chất, mức độ, nguyên nhân, ảnh hưởng và nhất là gợi ý về hướng xử lý để người nghe không có cảm giác người diễn thuyết chỉ “chém gió”, phán chay, không gợi mở được giải pháp thỏa đáng nào.

Để bài nói được nhớ lâu hay được trích dẫn là yêu cầu cao và khó. Muốn vươn tới yêu cầu này thì “phông” kiến thức văn hóa của diễn giả phải vừa rộng, vừa dày, được tích lũy qua quá trình học tập, khổ luyện lâu dài. Ở đây chỉ xin lấy ra vài ba thủ thuật, kỹ năng, hay nói theo dân dã là một số “mẹo vặt”, để tham khảo:

Sắp xếp, nhấn mạnh các ý tưởng, khái niệm trong sự gắn kết với nhau để tạo ra cảm giác lôgic đối với người nghe; ví dụ: “Chúng ta cần nhiều *bạn bè*. Chúng ta không được quên *bạn cũ*. Chúng ta luôn gắn kết với *bạn bè hiện nay*. Và chúng ta cần tìm kiếm *bạn bè mới*”.

Đặt ra những *câu hỏi “phi từ”*, tức là câu hỏi mà diễn giả sẽ tự trả lời, ví dụ: “Chúng ta có muốn xung đột không? Không, chúng ta đã gánh chịu quá nhiều hy sinh, tốn phí quá nhiều cơ hội phát triển. Chúng ta cần hòa bình trong sự tôn trọng”.

Đặt cạnh nhau những điều tương phản, lấy điều này đối lập với điều kia, ví dụ: “Chúng ta không thể sống mãi với *quá khứ đau buồn*. Điều chúng ta cần là xây đắp *tương lai xán lạn*”.

Sử dụng thủ thuật nhấn mạnh dưới nhiều hình thức như *lặp lại những từ “đắt giá”*, ví dụ mở đầu *Tuyên ngôn độc lập*, Bác Hồ nói: “Tất cả mọi người đều sinh ra bình đẳng. Tạo hóa cho họ những quyền không ai có thể xâm phạm được, trong những quyền ấy, có quyền được sống, quyền tự do và quyền mưu cầu hạnh phúc”<sup>1</sup>.

---

1. Hồ Chí Minh: *Toàn tập, Sđd*, t.4, tr.1.

*Lặp lại ba từ như điệp khúc*, trong đó lần thứ ba được phóng đại, ví dụ, Bác Hồ kêu gọi: “Đoàn kết, đoàn kết, đại đoàn kết! Thành công, thành công, đại thành công!”. Hay trong diếu văn tại lễ truy điệu Bác Hồ, Tổng Bí thư Lê Duẩn nói: “HỒ CHỦ TỊCH kính yêu của chúng ta không còn nữa! Tổn thất này vô cùng lớn lao! Đau thương này thật là vô hạn!”<sup>1</sup>.

Tương tự như vậy có thể sử dụng *thủ thuật liên ba*, tức là liên kết ba từ, ba cụm từ, có khi cả ba đoạn văn để nhấn mạnh, ví dụ “Tôi biết các bạn học tập vất vả thế nào. Nhưng muốn có kiến thức chúng ta phải tập trung nghe, tập trung nghĩ, tập trung nhớ”.

Để tăng tính thuyết phục, nhiều khi người ta sử dụng *thủ thuật ám chỉ* hay *ẩn dụ*, tức là sử dụng hình tượng, sự kiện, địa danh, truyền thuyết... quen thuộc để ám chỉ điều muốn nói, ví dụ, khi nhắc đến tội ác của quân nhà Minh, Nguyễn Trãi nói: “Độc ác thay, trúc Nam Sơn không ghi hết tội/Dơ bẩn thay, nước Đông Hải không rửa sạch mùi!”.

Hoặc sử dụng *thuật song đôi*, ví dụ Bác Hồ từng nói: “Nước Việt Nam là một. Dân tộc Việt Nam là một. Sông có thể cạn, Núi có thể mòn,

---

1. Hồ Chí Minh: *Toàn tập*, Sđd, t.15, tr.626.

song chân lý ấy không bao giờ thay đổi!”<sup>1</sup>, trong đó từ “nước Việt Nam” song đối với “dân tộc Việt Nam”, từ “sông” song đối với từ “núi”, từ “cạn” song đối với từ “mòn”.

Thuật *liệt kê*, tức là cùng một ý nhưng liệt kê dưới dạng khác nhau cũng là một thủ thuật hay được sử dụng. Ví dụ bài hát “Người Hà Nội” của Nguyễn Đình Thi đã được mở đầu bằng cách liệt kê các tên gọi khác nhau của Hà Nội: “Đây Thăng Long, đây Đông Đô, đây Hà Nội mến yêu”.

Có khi người ta dùng thuật *ngoa dụ*, tức là cường điệu một hiện tượng rất khó diễn ra trong thực tế để khẳng định một chân lý, ví dụ Bác Hồ đã dùng cách ngoa dụ: “Sông có thể cạn, núi có thể mòn” để khẳng định chân lý “nước Việt Nam là một, dân tộc Việt Nam là một”.

Thuật *ngịch hợp* là kết hợp hai từ hay hai cụm từ, hai khái niệm đối nghịch nhau để thể hiện ý mới lạ, ví như: “Người lãnh đạo giỏi là người biết bỏ việc” (hàm ý dám bỏ qua những việc vặt để tập trung vào việc lớn).

Trước khi diễn thuyết trước cử tọa, công chúng nước ngoài, cần nghiên cứu rất sâu, rất kỹ lịch sử, văn hóa của nước đó, rút ra những sự kiện, nhân vật, địa điểm, những câu thơ ca,

---

1. Hồ Chí Minh: *Toàn tập, Sđd*, t.15, tr.626.



châm ngôn điển hình. Cách này dễ đọng vào trái tim, ăn sâu vào trí óc người nghe, lôi cuốn mạnh mẽ lòng người. Chẳng thế mà các bài diễn văn của Tổng thống B. Obama đọc tại Trung tâm Hội nghị quốc gia ở Hà Nội và các bài nói ở Thành phố Hồ Chí Minh trong dịp thăm chính thức Việt Nam vào hạ tuần tháng 5-2016 đã để lại ấn tượng sâu sắc trong lòng dân ta. Sở dĩ vậy một phần vì ông đã nhắc tới lịch sử lâu dài và vẻ vang của Việt Nam, nêu tên tuổi các vị anh hùng dân tộc, các nhà văn hóa, các địa danh nổi tiếng của Việt Nam, lấy ra câu thơ đầy kiêu hãnh của Lý Thường Kiệt “Nam quốc sơn hà Nam Đế cư” và câu thơ trong *Truyện Kiều*: “Rằng trăm năm nữa từ đây/Của tin gọi một chút này làm ghi” hay tục ngữ “Ăn quả nhớ kẻ trồng cây” ...

Chỉ có điều khi sử dụng thủ thuật này phải viện dẫn thật chuẩn xác, chọn ngữ cảnh thật thích hợp, thật “đắt giá”, tối kỵ xúc phạm tình cảm dân tộc, mặt khác cũng không nên quá lạm dụng, gây sự nhàm chán, thậm chí gây phản cảm là “khoe” kiến thức.

### III- PHIÊN DỊCH

Phiên dịch bao gồm cả dịch viết lẫn dịch nói là một nghiệp vụ quan trọng trong giao lưu

quốc tế nói chung và ngoại giao nói riêng. Người phiên dịch không những là cầu nối giữa những người đối thoại mà nói rộng ra là giữa các dân tộc. Phiên dịch đúng hay sai, hay hoặc dở ảnh hưởng đáng kể tới sự hiểu biết lẫn nhau, đồng thời cũng có thể gây ra những hệ lụy đáng tiếc.

Đây là một nghề khó. Ngoài năng khiếu bẩm sinh về trí nhớ, về khả năng ăn nói lưu loát, về văn học và về ngoại ngữ, người phiên dịch phải học tập, rèn luyện lâu năm không chỉ về ngôn ngữ mà cần tích lũy kiến thức sâu rộng về nhiều lĩnh vực khác nhau vì họ phải dịch đủ loại chủ đề, đồng thời phải nắm vững những kỹ năng nghề nghiệp.

Trên thế giới người ta xuất bản không ít sách về nghề này song tiếc rằng ở nước ta chưa có. Riêng trong cuốn sách này, đáng ra nên có hẳn một chương riêng về phiên dịch song do khuôn khổ hạn chế nên chưa đáp ứng được. Trước tình hình đó, xin trình bày ở đây một đoạn nói về một số kỹ năng phiên dịch ngoại giao cần có, chủ yếu trong dịch nói. Ngoài ra bạn đọc có thể tham khảo cuốn sách *Chuyện nghề, chuyện nghiệp ngoại giao* được Nhà xuất bản Hội Nhà văn ấn hành năm 2015, trong đó có một đoạn khá dài chia sẻ những kỹ năng “thông ngôn”.

Khởi phải nói, phiên dịch đương nhiên phải thông thạo ngoại ngữ mình dịch. Bên cạnh đó, khi được phân công dịch về chủ đề gì cần tìm hiểu chí ít là nội hàm chủ yếu và những khái niệm, ngôn từ riêng có của chủ đề đó; nếu không sẽ rất lúng túng khi dịch, thậm chí dịch sai hay “tắc tị”. Ví dụ, khi được phân công phiên dịch cho một hội nghị của ASEAN bàn về hợp tác kinh tế chẳng hạn thì người phiên dịch phải tìm hiểu xem nội dung hợp tác kinh tế trong ASEAN là gì, thậm chí phải thuộc những từ viết tắt như AEM, AEC, CCA, CEPT, ATIGA, ACIA, AFAS...

Nhân đây cần nói thêm rằng, kiến thức về đất nước mình và nước tới thắm không chỉ giúp cho việc dịch dễ dàng hơn mà còn giúp cho người phiên dịch khi cần có thể đóng vai trò “guide” (hướng dẫn viên) giới thiệu cho những người mình phục vụ.

Nếu có điều kiện thì nên tìm hiểu đặc tính của người mình sẽ dịch: người đó hay nói ngắn, mạch lạc hay nói dài, nói rối rắm, âm ngữ có dễ nghe không, tính tình trầm tính hay nóng nảy?...

Trong khi dịch điều quan trọng là chuyển tải nội dung chủ yếu, ý tứ cơ bản của người nói, không nên bám quá sát từng từ ngữ riêng biệt

(đương nhiên không thể bỏ qua những từ ngữ thể hiện nội dung, ý tứ); đồng thời không nên chuyển ngữ máy móc mà phải Việt hóa (nếu dịch xuôi) hoặc Anh hóa (nếu dịch ngược ra tiếng Anh) để người nghe dễ hiểu, dễ tiếp thu. Chẳng may không hiểu thì xin phép hỏi lại; bỗng quên hoặc bí một từ nào đó thì nên dùng từ tương tự hay nói vòng.

Trí nhớ là một đòi hỏi tối cần đối với phiên dịch. Nếu gặp phải trường hợp khách nói quá dài thì xin phép cho dịch; nếu không thì cố lĩnh hội những ý chính để dịch. Gặp phải người nói dây cà ra dây muống, ý tứ rối rắm thì cố đơn giản hóa ra và dịch nghĩa chứ không quá câu nệ dịch chữ, dịch câu.

Mỗi người có cách nhớ riêng: có người ghi chép mới nhớ, có người nghe thì nhớ... Phiên dịch phải biết và làm theo sở trường của riêng mình.

Phiên dịch cần có thái độ khiêm nhường, tránh lộ diện trước ống kính máy ảnh, máy quay, không khua chân múa tay; ăn nói đủ nghe; không được cúi kính. Trước khi dịch tại chiêu đãi nên ăn nhẹ; trong tiệc, nếu được xếp ngồi cùng bàn với khách và được tiếp thức ăn như mọi người thì cũng tránh ăn, tránh uống rượu, nếu cần chỉ ăn từng miếng nhỏ và vào lúc khách không nói chuyện với nhau.

Đó là về phía phiên dịch. Còn những cơ quan tổ chức sự kiện cần quan tâm chăm lo cho điều kiện làm việc của phiên dịch như nơi ăn chốn ở, phương tiện đi lại. Về xếp chỗ ngồi cho phiên dịch có thể chọn hai cách: ngồi sau lưng khách (nếu là chiêu đãi long trọng, với sự tham gia của cấp cao) hay ngồi cùng bàn, phía tay phải chủ nhân hay khách chính.

Người sử dụng phiên dịch cần chiếu cố đến phiên dịch bằng cách nói rõ, nói ngắn; thông cảm với những khó khăn lúng túng của họ bằng cách nói lại hay giải thích rõ thêm ý mình muốn nói, tránh nóng nảy làm cho phiên dịch lúng túng; trong tiệc chiêu đãi tìm cách tạo điều kiện cho phiên dịch có thể ăn uống chút ít.



## INDEX

- Ân ý (51, 52, 59, 95)
- Ảnh hưởng (28, 29, 37, 41, 46, 55, 79, 87, 113, 141, 160, 192, 226, 229, 254, 262, 316, 352, 357)
- ASEAN (51, 68, 69, 74, 82, 104, 133, 138, 139)
- Ba mặt trận (20, 107)
- Bản chất (5, 19, 34, 36, 52, 58)
- Bản ghi nhớ (71, 241)
- Bảo vệ công dân (13, 122, 128)
- Bảo vệ lợi ích của quốc gia (11, 36)
- Bất định (61, 63)
- BATNA (90)
- Bẫy áp đặt (207, 208)
- Bẫy cá nhân hóa vấn đề (207)
- Bẫy cảm thông (208)
- Bẫy gây xúc động (208)
- Bẫy nêu câu hỏi ngớ ngẩn (208)
- Bẫy phỏng đoán (208)
- Bẫy từ ngữ (207)
- Bên thắng bên thua (67)
- Bị trục xuất (129, 259, 261)
- Biên bản (70, 195, 311, 314, 315, 316)
- Biên giới, lãnh thổ (95)
- Bình luận (49, 52, 100, 206, 223, 224)
- Bình pháp Tôn Tử (43)
- Bộ máy điều hành (139, 140)
- Bộ Ngoại giao (13, 19, 21, 24, 46, 47, 93, 106, 119, 124, 125, 128, 130, 153, 157, 169, 170, 182, 186, 191, 197, 211, 212, 216, 220, 235, 246, 248,

- 251, 253, 254, 255, 256,  
261, 269, 292, 301, 309,  
314, 315, 316, 333, 324)
- Bộ quy tắc ứng xử (139)
- Bồi cảnh (47, 53, 59, 72,  
99, 101, 148, 172, 186,  
223, 260, 319, 325)
- Các vấn đề quốc tế (23,  
26, 34, 35, 48)
- Campuchia (93, 119, 120,  
138, 265, 329)
- Căn cứ pháp lý (84)
- Căn nguyên (45, 52)
- Cánh tả (40)
- Chân lý (59, 355)
- Chất lượng phát triển  
(171)
- Châu Âu (41, 60, 135, 244)
- Chế độ chính trị (11, 29)
- Chế độ đại nghị (234)
- Chỉ số phát triển con  
người (176)
- Chiến dịch Điện Biên  
Phủ (76)
- Chiến dịch Quảng Trị -  
Thừa Thiên (77)
- Chiến lược (20, 21, 23,  
25, 26, 31, 32, 38, 39,  
40, 41, 42, 43, 44, 54,  
55, 62, 75, 76, 88, 92,  
93, 107, 177, 215, 242)
- Chiến lược đàm phán  
(76, 88)
- Chiến lược đối ngoại  
(31, 32, 38, 40, 41, 43)
- Chiến thuật chia nhỏ  
vấn đề (90)
- Chiến thuật đàm phán  
(76, 89)
- Chiến thuật đánh đôi (95)
- Chiến thuật đột phá (96)
- Chiến thuật dụ dỗ (94,  
101)
- Chiến thuật gây sức ép  
(93)
- Chiến tranh lạnh (31, 46,  
135, 136)
- Chiến tranh phá hoại  
(20, 72)
- Chiêu đãi thân mật (240)
- Chính sách tài khóa (173)
- Chính sách tiền tệ (174,  
175)
- Chọn bỏ (91)

- Chọn cho (22, 91)
- Chủ đề (22, 34, 50, 56, 72, 81, 83, 141, 148, 193, 194, 206, 277, 325, 332, 342, 357, 358)
- Chủ đề đàm phán (72)
- Chủ quyền quốc gia (117, 154, 258)
- Chủ tịch quốc hội (234, 270)
- Chuẩn bị đàm phán (71)
- Chuẩn bị nội bộ (72)
- Chương trình nghị sự (33, 138, 143, 147, 148, 149, 161, 318, 325)
- Chuyến thăm cá nhân (234)
- Chuyến thăm cấp nhà nước (234, 235)
- Chuyến thăm chính thức (234)
- Chuyến thăm không chính thức (234)
- Chuyến thăm làm việc (234)
- Cơ chế chỉ đạo (149)
- Cơ quan đại diện ngoại giao (49, 127, 128, 129, 131, 152, 153, 159, 181, 182, 183, 211, 229, 237, 238, 243, 245, 248, 252, 257, 258, 260, 261, 278, 279, 307, 309)
- Cơ sở hoạch định (20)
- Công cụ thiết yếu (26)
- Công hàm (55, 71, 256, 309, 312, 313, 316, 333, 334)
- Công thức 5W+1H (215, 231)
- Công ước biên giới Pháp - Thanh 1887 (84)
- Công ước Liên hợp quốc về Luật biển năm 1982 (47, 85, 327, 334)
- Công ước luật quốc tế về điều ước (327)
- Công ước quốc tế (182, 227, 243, 251, 258, 334)
- Công việc sự vụ (20, 21)
- Cử chỉ xã giao (266)
- Cục diện thế giới (19, 40, 72)

- Cùng thắng (67)
- Đa dạng hóa (75, 117, 143)
- Dạ hội (159, 160, 277, 297, 300, 321)
- Đa phương (5, 6, 11, 12, 14, 32, 34, 35, 66, 69, 70, 75, 82, 97, 137, 139, 140, 141, 143, 144, 145, 146, 147, 149, 158, 159, 160, 162, 168, 234, 240, 271, 278, 312, 343)
- Đa phương hóa (75, 117, 143)
- Đặc phái viên (67, 146)
- Đại biện (246, 247, 272)
- Đại biện lâm thời (246, 247, 272)
- Đại sứ đặc mệnh toàn quyền (245, 246, 254, 312)
- Đại sứ không thường trú (254)
- Đại sự ký (53, 55)
- Đại sứ thường trú (245)
- Đàm phán bí mật (66, 76)
- Đàm phán cá nhân (66)
- Đàm phán cấp bộ (66)
- Đàm phán cấp cao (66)
- Đàm phán cấp chuyên viên (104)
- Đàm phán chính thức (85, 97)
- Đàm phán công khai (94)
- Đàm phán cứng (88, 89)
- Đàm phán đa phương (97)
- Đàm phán gián tiếp (66)
- Đàm phán hỗn hợp (88)
- Đàm phán mềm (88, 89)
- Đàm phán sơ bộ (66, 81)
- Đàm phán song phương (82)
- Đàm phán theo đoàn (66)
- Đàm phán trực tiếp (66)
- Đạo chính (111)
- Đấu tranh quân sự và chính trị (73)
- Đề án thực hiện chuyên thăm (319)
- Điện Biên Phủ trên không (55, 77)

- Diễn biến tình hình (122)
- Diễn đàn đa phương  
(12, 34, 133, 136, 137,  
139, 144, 147)
- Diễn đàn quốc tế (176)
- Điều cấm kỵ (343)
- Điều kiện tự nhiên (28)
- Điều ước quốc tế (312)
- Định lượng (25, 61)
- Định tính (25, 61)
- Định ước (70)
- Đoàn cấp cao (155, 207,  
233, 236, 239, 243, 331)
- Đoàn tiền trạm (237)
- Doanh nghiệp có vốn  
đầu tư nước ngoài (172)
- Doanh nghiệp nhà nước  
(172, 174)
- Doanh nghiệp trong  
nước (172, 179, 180)
- Doanh nghiệp tư nhân  
(172)
- Động thái (25, 26, 36, 37,  
114, 115)
- Dư luận quốc tế (37, 77, 82,  
113, 185, 189, 202, 318)
- Dự trữ ngoại tệ (123, 174)
- Đường 9 - Nam Lào (77)
- Fisher, roger (90)
- Giải pháp cả gói (92)
- Giải pháp chính trị (81,  
120)
- Giải pháp quyết sách  
chính trị (92)
- Giao tiếp chính thức (341)
- Giao tiếp đối ngoại (337,  
340)
- Giấy thông hành (262)
- Giới truyền thông (49,  
184, 185, 186, 211, 215,  
218, 219)
- Hành xử (12, 30, 32, 33,  
38, 43, 55, 98, 114, 115,  
157, 163, 187, 303, 342)
- Hiệp định Genève (330)
- Hiệp định quân tử (71)
- Hiệp định sơ bộ (68, 69,  
71)
- Hiệp định thương mại  
Việt Nam - Trung  
Quốc (327, 349)
- Hiệp ước Hữu nghị và  
hợp tác ASEAN (68)
- Hiệp ước Westphalia  
(135)
- Hiệu ứng Hello (348)



- Hòa đàm ở Paris (20)
- Hoạt động đa phương (137, 160, 168, 240)
- Hoạt động hành lang (144)
- Hội đàm (230, 237, 239, 265, 280, 281, 307, 312, 319, 320)
- Hội đồng bảo an (70, 138)
- Hội đồng hòa giải hòa hợp dân tộc (103)
- Hội kiến (240)
- Hội nghị Aix la Chapelle 1818 (263)
- Hội nghị cấp cao (51, 142, 146, 148, 149, 155, 158, 161, 332)
- Hội nghị Trung ương (24)
- Hợp báo bất thường (212, 213)
- Iraq (123, 124, 125)
- Kênh hai (133, 213)
- Khu vực có thể thỏa thuận (ZOPA) (75)
- Khu vực thương mại tự do (FTA) (46, 60, 108, 167)
- Khủng bố (112, 154, 156, 260)
- Khủng hoảng (20, 22, 111, 112, 113, 122, 165, 332, 352)
- Khủng hoảng kinh tế (20, 22, 111, 112, 165, 332)
- Kiều dân (29, 237)
- Kissinger (55, 100)
- Kỹ năng đàm phán (85, 144)
- Kỹ năng ra quyết định (116)
- Ký tắt (104, 333)
- Lãnh đạo thế giới (41)
- Lãnh sự (13, 14, 69, 127, 129, 130, 182, 183, 227, 228, 230, 243, 244, 249, 250, 251, 252, 253, 258, 273, 312, 315)
- Lãnh sự danh dự (253)
- Lãnh sự quán (243, 244, 250, 251, 252, 253, 273)
- Lê Đức Thọ (54, 55, 79, 100)
- Lễ nhậm chức (271)
- Lễ tiên chính thức (238)

- Liên hợp quốc (33, 35, 47, 67, 70, 82, 85, 105, 106, 120, 125, 126, 133, 135, 138, 176, 182, 228, 244, 250, 269, 270, 273, 327, 334)
- Liên minh quân sự (68)
- Liên Xô (53, 56, 73, 75, 84, 93, 123, 200, 230, 231, 284, 295, 296)
- Liệu pháp sốc (96)
- Lợi ích quốc gia (13, 41, 114, 145)
- Lợi ích riêng (78)
- Lợi ích toàn cục (77, 78)
- Luật chơi (46, 72, 77, 78, 136, 146, 182)
- Luật chơi (46, 72, 77, 78, 136, 146, 182)
- Mặt đối lập (58)
- MOU (bản ghi nhớ) (71, 241)
- Mức độ cam kết (69)
- Mục tiêu chính trị đối ngoại (74)
- Mục tiêu chính trị đối nội (74)
- Mục tiêu đàm phán (74)
- Mục tiêu kinh tế (165, 166)
- Mục tiêu lâu dài (74)
- Mục tiêu liên quan (74)
- Mục tiêu tối đa (74)
- Mục tiêu tối thiểu (74)
- Mục tiêu trước mắt (74)
- Nâng cao vị thế (74, 132, 136, 143, 145, 146)
- Năng lực (219)
- NATO (265)
- Nghệ thuật ngoại giao (53)
- Nghị định thư (68, 70, 330)
- Nghi thức lễ tân (227, 228, 229, 234, 235)
- Nghiên cứu chiến lược (25, 26, 38, 40, 43)
- Nghiên cứu cơ bản (38, 137)
- Nghiên cứu động thái (25, 26, 36, 37, 115, 116, 318)
- Nghiên cứu dự báo (25, 61)
- Nghiên cứu giải thích (25)

- Nghiên cứu mô tả (25)
- Nghiên cứu nghiệp vụ (25, 46)
- Nghiên cứu ứng dụng (25)
- Nghiên cứu xu thế (44)
- Ngoại giao con thoi (68)
- Ngoại giao đa phương (5, 6, 14, 132, 133, 135, 136, 137, 139, 143, 145, 146, 162, 343)
- Ngoại giao kinh tế (164, 165, 166, 168)
- Ngoại giao pháo hạm (165)
- Ngoại giao, song phương (133)
- Ngôn ngữ hình thể (142, 348)
- Người đứng đầu chính phủ (150, 233, 234, 236, 239, 240, 273)
- Người lãnh đạo (19, 23, 118, 163, 233, 355)
- Người phát ngôn (37, 191, 211, 212, 214, 217, 218, 219)
- Nguyễn Cơ Thạch (21)
- Nguyên tắc chỉ đạo đàm phán (84)
- Nguyên tắc có đi có lại (95)
- Nguyên tắc đối đẳng (239)
- Nguyên thủ quốc gia (67, 150, 231, 232, 233, 234, 236, 237, 239, 240, 245, 246, 250, 254, 255, 256, 257, 273, 296)
- Nguyên thủ quốc gia (67, 150, 231, 232, 233, 234, 236, 237, 239, 240, 245, 246, 250, 254, 255, 256, 257, 273, 296)
- Nhân vật không được hoan nghênh (persona non grata) (259)
- Nhân vật quốc tế (35)
- Nhiệm vụ lãnh sự (249)
- Nhóm chuyên trách (119)
- Nhóm đặc nhiệm (119)
- Nixon (32, 54, 55)
- Nợ công (167, 174)
- Nội luật (47, 67, 182, 251, 254)

- Nước Mỹ (29, 40, 43, 72, 149, 193)
- Phái đoàn đại diện (243, 249, 250, 270)
- Phạm vi toàn cầu (40, 193)
- Phân tích bối cảnh (40, 325)
- Phân tích diễn ngôn (59)
- Phê chuẩn (67, 106, 312, 328, 349)
- Phép biện chứng duy vật (58)
- Phiên họp chuyên sâu (144)
- Phương án đàm phán (75)
- Phương cách chuyên gia (119)
- Phương cách độc đoán (118)
- Phương cách tập thể (118)
- Phương pháp “kịch bản ngược” (62, 63)
- Quân chủ lập hiến (236, 264)
- Quan điểm lịch sử (58)
- Quan điểm toàn diện và phát triển (58)
- Quan hệ đồng minh (112)
- Quan hệ lãnh sự (183, 227, 250, 251)
- Quan hệ quốc tế (15, 19, 22, 28, 37, 40, 43, 44, 57, 58, 60, 64, 65, 74, 110, 111, 112, 114, 115, 116, 117, 127, 135, 143, 157, 185, 226, 229, 241, 319, 341)
- Quốc tế Cộng sản (23)
- Quốc thư (244, 246, 255, 256, 272, 281, 301, 308, 312, 313, 314)
- Quy chế Vienne 1815 (262)
- Quy luật vận động (19, 44)
- Quy tắc Pareto (97)
- Quyền ưu đãi miễn trừ (227, 244, 247, 249, 250, 257, 258)
- Quyết định tối ưu (117)
- Sắp xếp lực lượng (42)

- Sĩ quan liên lạc (157)
- Sở trường nghiên cứu (22)
- Song đối (83, 354, 355)
- STEEP (59)
- Sự kiện quốc tế (36, 113, 154, 318)
- SWOT (62)
- Tạm ước (68, 69, 91)
- Tập trung trí tuệ (20)
- Thay đổi chính quyền (111)
- Thẻ chế (30, 31, 33, 74, 77, 133, 134, 135, 136, 177, 287, 335)
- Thế giới đa phương, đa cực (136)
- Thế giới hiện đại (34)
- Thị thực (222, 249, 252)
- Thỏa thuận quốc tế (67, 69, 106, 108, 228)
- Thông cáo (70, 214, 215, 216, 217, 241, 308, 312, 332)
- Thông cáo báo chí (214, 215, 216, 217, 332)
- Thông cáo chung (54, 67, 318)
- Thông nhất đất nước (20)
- Thông tin - tư liệu (23, 48, 49, 50, 53, 56)
- Thu thập (26, 27, 36, 38, 44, 48, 49, 50, 63, 177, 219)
- Thủ thuật liên ba (354)
- Thư trao đổi (71)
- Thư triệu hồi (257, 308, 312, 314)
- Thủ tục đặc biệt (138, 139)
- Thủ tục nội bộ (105)
- Thủ tục pháp lý (67)
- Thủ tục vận hành (33)
- Thư ủy nhiệm (250, 253, 273, 312, 313)
- Thư ủy nhiệm đàm phán (82)
- Tiền Kỳ Tham (93)
- Tiếp xúc song phương (144)
- Tiêu binh (153, 237)
- Tình huống ngoại giao (111)
- Tính kế thừa (42)
- Tình nguyện viên (157, 158)
- Tinh thần độc lập (24)



- Tổ chức đa phương (69, 70, 82, 105, 133, 134, 136, 137, 139, 140, 141, 144)
- Tổ chức phi chính phủ (245)
- Tổ chức quốc tế (11, 26, 33, 35, 37, 47, 48, 49, 59, 60, 70, 82, 106, 112, 124, 125, 133, 135, 140, 141, 167, 181, 228, 243, 244, 249, 250, 258, 273, 281, 312, 325, 326)
- Toàn cầu hóa (5, 44, 74, 136, 187)
- Tổng tiến công và nổi dậy Tết Mậu Thân (77)
- Trang phục ngoại giao (297, 301)
- Trình tự đàm phán (89, 97)
- Trung Quốc (21, 22, 24, 29, 37, 38, 43, 54, 56, 73, 84, 85, 90, 91, 93, 128, 134, 136, 149, 210, 216, 217, 229, 230, 237, 239, 302, 327, 338, 346)
- Trưởng đoàn đàm phán (76, 79, 80, 104)
- Trưởng đoàn ngoại giao (244)
- Tuyên bố của chủ tịch (70, 162, 333)
- Tuyên bố Sunnylands (51)
- Tuyên bố về cách ứng xử trên Biển Đông (DOC) (69)
- Tuyên truyền đối ngoại (222, 223)
- UNHCR (120, 124, 125)
- Ury, William (90)
- “Vấn đề Campuchia” (20, 21, 119, 120, 146, 215, 301, 318, 319, 332, 358)
- Vấn đề “người ra đi bằng thuyền” (120)
- Vận động hành lang (97, 182)
- Vận động ngoại giao (139)
- Vị thế quốc tế (131, 132, 136, 140, 143, 146)
- Vũ khí hạt nhân (34, 40)
- “Salami” (90)
- Xã hội chủ nghĩa (24,

- 123, 135, 209, 228, 235,  
244, 249, 280, 295, 316,  
331)
- Xáo động chính trị (111)
- Xáo động xã hội (112)
- Xây dựng đề án (72, 147,  
149, 319)
- Xếp chỗ (232, 262, 270,  
271, 282, 360)
- Xử lý tình huống (6, 14,  
37, 110, 111, 115, 116,  
117, 118, 122, 123, 126,  
127)
- Xu thế (5, 25, 26, 29, 44,  
45, 46, 73, 74, 143, 230)
- Xung đột (111, 112, 113,  
353)
- Xung đột xã hội, sắc tộc,  
tôn giáo (112)
- Xung hô (262, 263, 264,  
265, 325)

# MỤC LỤC

	<i>Trang</i>
<i>Lời Nhà xuất bản</i>	5
<i>Lời giới thiệu</i>	9
<i>Lời nói đầu</i>	11
<b>Chương 1</b>	
<b>CÔNG TÁC NGHIÊN CỨU NGOẠI GIAO</b>	16
I- Khái chung về nghiên cứu ngoại giao	19
II- Thu thập, sắp xếp, sàng lọc thông tin - tư liệu	48
III- Các bước tiến hành công tác nghiên cứu	56
IV- Một số phương pháp, công cụ nghiên cứu	57
<b>Chương 2</b>	
<b>ĐÀM PHÁN</b>	
I- Khái quát chung về đàm phán ngoại giao	65
II- Chuẩn bị đàm phán	71
III- Đàm phán thực chất	85
IV- Thực hiện thỏa thuận	105
<b>Chương 3</b>	
<b>XỬ LÝ TÌNH HUỐNG</b>	
I- Các loại tình huống ngoại giao	110
	111

II- Phương châm chung trong việc xử lý tình huống	113
III- Những bước chủ yếu trong quá trình xử lý tình huống nói chung	115
IV- Phương cách ra quyết định nhằm xử lý tình huống cụ thể	116
V- Xử lý một số tình huống cụ thể	119

#### Chương 4

#### NGOẠI GIAO ĐA PHƯƠNG 132

I- Một số kỹ năng tham gia các hoạt động ngoại giao đa phương	137
II- Một số kỹ năng tổ chức các sự kiện đa phương ở nước mình	145

#### Chương 5

#### NGOẠI GIAO PHỤC VỤ NHIỆM VỤ PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI 164

I- Nghiên cứu kinh tế	168
II- Móc nối quan hệ	180
III- Bảo vệ quyền lợi chính đáng của Nhà nước và doanh nghiệp trong hợp tác quốc tế	181

#### Chương 6

#### CÔNG TÁC THÔNG TIN BÁO CHÍ 184

I- Những yêu cầu cơ bản trong công tác thông tin báo chí	188
II- Trả lời phỏng vấn	190
III- Hợp báo	210
IV- Thông cáo báo chí	214
V- Người phát ngôn	217

VI- Hướng dẫn và quản lý phóng viên nước ngoài	220
VII- Tuyên truyền về ngoại giao cho nhân dân trong nước	222

## Chương 7

### LỄ TÂN NGOẠI GIAO 226

I- Tổ chức đón tiếp các đoàn cấp cao tới thăm	233
II- Các cơ quan đại diện ngoại giao	243
III- Xung hô, ngôi thứ, chào hỏi, xếp chỗ	262
IV- Tiệc tùng, chiêu đãi	273
V- Trang phục	297
VI- Tiếp khách	302
VII- Trang trí phòng khách, phòng ăn, phòng họp	304
VIII- Tặng phẩm	305
IX- Văn thư lễ tân	307
X- Tang lễ	308

## Chương 8

### SOẠN THẢO VĂN BẢN, VĂN KIỆN 310

I- Các loại văn bản, văn kiện ngoại giao	311
II- Gợi ý về format một số văn bản, văn kiện	313

## Chương 9

### NÓI TRONG NGOẠI GIAO 336

I- Một số yêu cầu chung	337
II- Một số kỹ năng nói	340
III- Phiên dịch	356
- Index	361



Chịu trách nhiệm xuất bản  
Q. GIÁM ĐỐC - TỔNG BIÊN TẬP  
PHẠM CHÍ THÀNH

Chịu trách nhiệm nội dung  
PHÓ GIÁM ĐỐC - PHÓ TỔNG BIÊN TẬP  
PGS.TS. VŨ TRỌNG LÂM

Biên tập nội dung: ThS. CHU VĂN KHÁNH  
ThS. VŨ THỊ HƯƠNG  
Vẽ bìa: LÊ THAO - LÊ HÀ LAN  
Chế bản vi tính: NGUYỄN THỊ HẰNG  
Sửa bản in: VŨ THỊ HƯƠNG  
Đọc sách mẫu: PHÒNG BIÊN TẬP KỸ THUẬT

---

In 834 cuốn, khổ 13 x 20,5cm, tại Công ty Cổ phần In Khuyết  
loại phía Nam, địa chỉ: Lô B5-8, đường D4, KCN Tân Phú Trung  
Xã Tân Phú Trung, huyện Củ Chi, TP. Hồ Chí Minh. Số đăng ký  
xuất bản 585-2017/CXBIPH/8-81/CTQG. Quyết định xuất bản số  
456-QĐ/NXBCTQG ngày 07-03-2017. In xong và nộp lưu chiểu  
tháng 03-2017.

Mã số ISBN: 978-604-57-2638-9.



NHÀ XUẤT BẢN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA SỰ THẬT, số 8/86 Duy Tân, Cầu Giấy, Hà Nội  
ĐT: 080 49221, Fax: 080 49222, Email: suthat@nxbctqp.vn, Website: www.nxbctqp.vn

HỌC VIỆN NGOẠI GIAO **VŨ KHOAN**

**VÀI NGÓN NGƯỜI**

**ĐẠI**

**LO**



8935211189560

ISBN 978-604-57-2638-9



9 786045 726389

Giá: 94.000đ