



Chương 1: Ghi danh thành viên câu lạc bộ

Điều duy nhất quan trọng trong thế giới này là mối quan hệ. Mọi vật tồn tại trong vũ trụ này bởi vì chúng có quan hệ với nhau. Không có điều gì tồn tại một cách độc lập. Chúng ta cũng thôi đừng giả bộ mình là những cá nhân có thể tồn tại một mình.

Margaret Wheatley

Đừng bao giờ đi ăn một mình, cuốn sách chia sẻ với chúng ta về tầm quan trọng của những mối quan hệ và cách thức xây dựng các mối quan hệ. Sách được xếp bestseller ở nhiều nước, trong đó có Việt Nam. Tuổi Trẻ Online xin trích giới thiệu cùng bạn đọc.

Sao tôi lại lạc vào chốn này?” Tôi vẫn thường tự hỏi mình như vậy trong những ngày đầu còn là một anh sinh viên năm nhất bỏ ngõ tại trường Kinh doanh Harvard (HBS).

Tôi không hề có một chút kiến thức nền tảng nào về kế toán hay tài chính. Trong khi đó, chung quanh tôi là những gương mặt đăm chiêu đầy quyết đoán của những

nam thanh nữ tú đã có bằng tốt nghiệp đại học về kinh doanh. Họ là những người đang sẫm soi từng con số, phân tích từng bảng tính trong những công ty hàng đầu tại Wall Street. Đa số họ đều xuất thân từ những gia đình giàu có, có truyền thống, có phá hệ, và có cả những con số La Mã theo sau tên mình. Dĩ nhiên, tôi đã hoàn toàn bị khớp.

Tôi tự hỏi làm thế nào một người như tôi, xuất thân từ một gia đình lao động, với một tấm bằng tốt nghiệp khoa học xã hội, cùng vài năm kinh nghiệm làm việc tại một công ty sản xuất kiểu truyền thống, có thể cạnh tranh với những tay cha truyền con nối đến từ McKinsey hay Goldman Sachs, những kẻ mà theo tôi thì đã biết tính toán dữ liệu kinh doanh từ khi còn nằm trong nôi?

Đó là nhờ một thời khắc quyết định trong sự nghiệp của tôi, trong cuộc đời tôi.

Tôi là một cậu bé nhà quê đến từ miền tây nam Pennsylvania, lớn lên trong một thành phố tỉnh lẻ cần mẫn sản xuất than và thép tên là Youngstown. Khu vực của chúng tôi còn nhà quê đến mức bạn không thể nhìn thấy một nóc nhà nào nếu đứng trong hàng hiên của nhà mình. Cha tôi làm việc tại nhà máy thép ở đây; cuối tuần ông làm thêm công việc xây dựng. Mẹ tôi nhận lau dọn nhà cửa cho các bác sĩ và luật sư ở một thành phố lân cận. Anh trai tôi tìm cách trốn khỏi đời sống tẻ nhạt tỉnh lẻ bằng cách gia nhập quân đội; chị tôi thì lấy chồng từ khi còn học trung học và sau đó dọn đi khi tôi còn rất nhỏ.

Tại HBS, tất cả những nỗi lo lắng trẻ thơ của tôi lại ùa về. Bạn thấy đó, mặc dù gia đình chúng tôi không dư dả gì, cha mẹ tôi vẫn quyết tâm mang đến cho tôi những cơ hội mà anh chị tôi (cùng mẹ khác cha) đã không được hưởng. Cha mẹ luôn thúc giục tôi và hy sinh tất cả mọi thứ để tôi có được nền học vấn mà chỉ những đứa trẻ thuộc các gia đình giàu có trong vùng được hưởng.

Tôi vẫn còn nhớ rất rõ, ngày nào mẹ tôi cũng đến đón tôi tại trường tiểu học bằng chiếc Nova màu xanh xập xệ, trong khi bọn bạn bè tôi nhảy vào trong những chiếc

limousine hay BMW. Tôi thường xuyên bị chúng trêu chọc về chiếc xe này, về những bộ quần áo vải nylon và đôi giày Dockside giả hiệu – bằng chứng hiển nhiên về vị trí xã hội của tôi lúc đó.

Những trải nghiệm này, theo một cách nào đó, tôi phải cảm ơn vì nó giúp tôi mạnh mẽ hơn và là động cơ buộc tôi phải thành công. Nó làm cho tôi nhận thức rõ ranh giới giữa người giàu và người nghèo, người có và người không có. Nó khiến tôi tức giận vì mình nhà nghèo. Tôi cảm giác mình bị gạt ra ngoài lề cuộc sống. Nhưng nhìn từ một góc độ khác, những cảm giác này buộc tôi phải lao động cật lực hơn bất cứ ai xung quanh.

Tôi vẫn luôn tự nhắc nhở mình rằng chính sự cần mẫn đã giúp tôi vượt qua trở ngại và chen chân vào HBS. Nhưng ngoài ra tôi còn sở hữu một điều gì đó; nó khiến tôi khác biệt so với các bạn học, và vượt trội hơn họ. Có vẻ như tôi đã học hỏi được một điều gì đó rất lâu trước khi tôi đặt chân đến Cambridge, một điều mà ngay cả những người bạn học hiện nay của tôi vẫn chưa có.

Khi còn nhỏ, tôi làm thêm tại một câu lạc bộ chơi golf đồng quê tại thị trấn giàu có kế cận, phục vụ những ông chủ và con cái của họ. Nó đã khiến tôi phải suy nghĩ rất nhiều và thường xuyên về người thành công và người không thành công. Tôi đã quan sát được nhiều điều; chúng đã làm thay đổi cách nhìn của tôi về thế giới.

Trong thời gian lặn lội theo chân họ bên những lỗ golf, khi tôi cặm cụi khiêng những túi dụng cụ nặng nề, tôi quan sát những con người này giúp đỡ lẫn nhau, những con người đã vượt tới những đỉnh cao nghề nghiệp, cao đến mức cha mẹ tôi chưa hẳn đã có thể biết đến. Họ giúp nhau tìm việc, họ dành thời gian và tiền bạc để giúp những ý tưởng của nhau, họ đảm bảo con cái của nhau được giúp đỡ vào các trường học giỏi nhất, nhận được những suất thực tập phù hợp nhất, và dĩ nhiên là tìm được công việc tốt nhất.

Ngay trước mắt mình, tôi nhìn thấy rõ những bằng chứng thành công sẽ mang đến thành công, và trên thực tế, người giàu sẽ ngày càng giàu thêm. Một mạng lưới bạn bè và đồng nghiệp chính là cây gậy quan trọng nhất trong chiếc túi mà tôi đang mang giúp họ.

Sự nghèo khổ, theo tôi nhận thấy, không chỉ là do thiếu nguồn lực tài chính, mà còn do chúng ta bị tách biệt khỏi những con người có thể giúp chúng ta phát huy hết khả năng của mình.

Tôi tin rằng cuộc sống, theo một cách nào đó, cũng giống như chơi golf, là một trò chơi, mà nếu ta biết luật chơi, biết cách vận dụng nó, ta sẽ chơi giỏi nhất và chiến thắng. Và quy luật tối cao trong cuộc sống chính là cá nhân nào có mối quan hệ với đúng người, đúng tình huống, biết cách sử dụng quyền năng của những mối quan hệ này, đều có thể trở thành thành viên của một “câu lạc bộ”, cho dù anh ta có xuất thân là một kẻ nhặt bóng mà thôi.

Sự nhận thức này mang đến cho tôi nhiều suy nghĩ. Tôi nhận ra rằng, nếu muốn đạt được những mục tiêu cuộc đời, điều quan trọng không phải là bạn có thông minh, bạn có tài năng bẩm sinh, hay thậm chí, rất ý nghĩa đối với tôi, không phải là nơi bạn xuất thân hay điểm xuất phát của bạn. Dĩ nhiên những điều này có tầm quan trọng chứ, nhưng chúng sẽ không giúp bạn được nhiều nếu bạn không thấu hiểu rằng Bạn không thể thành công một mình. Thực tế là bạn không thể tiến đâu xa một mình.

May mắn thay, tôi luôn có một khao khát phải đạt được một điều gì đó cho bản thân (và, thành thật mà nói, tôi rất sợ nếu cuối cùng tôi không nhận được gì cả). Nếu không, có lẽ tôi cũng chỉ là kẻ ngoài cuộc, đứng nhìn như những người bạn nhặt banh khác trong câu lạc bộ.

Lần đầu tiên tôi được học hỏi về quyền năng của mối quan hệ là từ bà Pohland. Caryl Pohland lập gia đình với chủ một nhà máy khai thác gỗ rất lớn trong thị trấn

tôi đang sinh sống. Họ có một con trai tên Brett, trạc tuổi tôi, và cũng là bạn của tôi. Họ đi lễ nhà thờ trong thị trấn của tôi. Vào lúc đó, có lẽ tôi cũng muốn mình được như Brett (một vận động viên khỏe mạnh, giàu có, và được nhiều cô gái theo đuổi).

Tại câu lạc bộ, tôi nhặt banh cho bà Pohland. Buồn cười thay, tôi là người duy nhất quan tâm đến việc giấu đi những điều thuốc cho bà ấy. Tôi lao động vất vả để giúp bà ấy thắng trong mọi cuộc thi tài. Tôi phải đi bộ khắp sân cỏ buổi sáng trước khi cuộc thi tài diễn ra để biết được những điểm khó được bố trí ở đâu. Tôi thử nghiệm để biết sức cản của cỏ. Bà Pohland nhờ vậy mà bắt đầu thu thập được thắng lợi liên tục. Tôi cố gắng làm tốt công việc đến mức bà không ngừng ca ngợi tôi với những người khác. Tôi nhanh chóng được các quý bà yêu cầu phục vụ.

Trong năm đầu tiên, tôi đã được nhận giải thưởng người phục vụ tốt nhất trong năm, cho phép tôi được nhặt banh cho Arnold Palmer khi ông có thời gian đến chơi tại sân golf trong thị trấn của mình. Arnold cũng bắt đầu với vai trò nhặt banh tại Câu lạc bộ Latrobe và sau đó thì sở hữu luôn câu lạc bộ này khi ông thành đạt. Tôi xem ông như thần tượng của mình.

Ông là một bằng chứng sống cho thấy thành công trên sân golf, hay trong cuộc sống, không liên quan gì đến giai cấp. Điều cần thiết là cơ hội tiếp cận (và tài năng, ít nhất là trong trường hợp của ông). Có những người có cơ hội tiếp cận thông qua gia đình hay tiền bạc; một số khác nhờ vào chính những việc họ làm, như Arnold Palmer. Điểm nổi trội của tôi, đó chính là sự chủ động và động lực. Arnie là một dẫn chứng đầy khích lệ cho thấy quá khứ của bạn không nhất thiết phải tiếp diễn trong tương lai.

Bà Pohland giới thiệu tôi với tất cả mọi người tại câu lạc bộ mà bà nghĩ có thể giúp tôi, và nếu bà thấy tôi có dấu hiệu xao nhãng, chính bà là người cảnh cáo tôi trước. Tôi giúp bà ấy trên sân golf, và để đáp lại những nỗ lực và sự chăm sóc tôi dành cho bà ấy, bà giúp tôi rất nhiều trong cuộc sống. Bà cho tôi một bài học đơn giản

nhưng sâu sắc về sức mạnh của sự hào phóng. Khi bạn giúp người khác, họ sẽ giúp lại bạn.

Hỗ trợ tương hỗ là một thuật ngữ nghe rất kêu mà người ta đặt ra để thể hiện nguyên tắc này. Tôi thích dùng từ “chăm sóc” hơn. Chúng ta quan tâm chăm sóc lẫn nhau, và vì vậy chúng ta tìm mọi cách để làm những điều tốt cho nhau.

Chính vì những ngày cơ cực này, cộng với bài học trên, tôi đã nhận ra khi chính thức bước vào học kỳ đầu tiên tại trường kinh doanh rằng những sinh viên tại Harvard với một thái độ siêu cạnh tranh, cá nhân hóa không hiểu gì về cuộc sống. Thật ra thành công trong bất cứ lĩnh vực nào, và đặc biệt là trong kinh doanh, đều dựa trên nền tảng làm việc cùng nhau, chứ không phải là làm việc chống lại nhau. Cho dù nhiều tiền bao nhiêu cũng không thể vượt qua được một sự thật không biến đổi: Kinh doanh là một tổ chức của con người, do con người chi phối và quyết định.

Và khi tôi bắt đầu vào học kỳ thứ hai, tôi đã bắt đầu tự đặt câu hỏi ngược lại: “Làm thế nào những con người này có thể leo lên đến nấc thang này?”

Tôi khám phá ra rằng nhiều bạn học của tôi thiếu chiến thuật và kỹ năng để nuôi dưỡng và xây dựng mối quan hệ. Tại Mỹ, và nhất là trong kinh doanh, chúng ta đã được dạy dỗ phải biết tôn thờ chủ nghĩa cá nhân kiểu John Wayne. Những người có tình tìm cách nhờ cậy người khác giúp đỡ mình được gọi những cái tên xấu xí như ăn bám, đĩa đói, mượn đầu heo nấu cháo, đục nước béo cò.

Tuy nhiên, với kinh nghiệm của mình, tôi nhận thấy sự hiểu lầm còn rất phổ biến đối với những người tích cực xây dựng mối quan hệ cũng như bản chất của việc xây dựng mối quan hệ. Những gì tôi quan sát được trên sân golf – bạn bè giúp đỡ nhau, gia đình giúp đỡ nhau – không phải là sự lợi dụng hay có vay có trả sòng phẳng. Hiếm khi có ai đó điều tra xem ai đã làm gì cho ai, hay hình thành những chiến lược để bảo đảm một đồng bỏ ra là phải có ít nhất một đồng quay về.

Theo thời gian, tôi nhận ra rằng khi ta dang tay giúp đỡ làm thay đổi cuộc đời người khác, thì ta cũng đang khám phá, học hỏi và làm thay đổi cuộc đời chính mình; đó chính là bước xây dựng có chủ đích cho chính cuộc đời mình. Một khi tôi đã nhìn nhận những nỗ lực xây dựng mối quan hệ theo hướng này, tôi cho phép bản thân mình được thực hành một cách hào phóng trong mọi ngõ ngách của cuộc đời mình, trong công việc và trong đời sống riêng.

Tôi không còn nghĩ về nó một cách trơ trẽn và lạnh nhạt, như cách tôi vẫn nghĩ về “xây dựng mạng lưới”. Thay vào đó, giờ đây tôi đang liên kết – chia sẻ kinh nghiệm và nguồn lực, thời gian và công sức, bạn bè và đồng nghiệp, tình cảm và đồng cảm để liên tục mang lại giá trị cho người khác, và cùng lúc làm giàu cuộc sống của mình. Giống như trong thế giới kinh doanh, làm một nối kết không chỉ là vấn đề quản lý giao dịch, mà là quản lý mối quan hệ.

Những người có năng khiếu bẩm sinh trong việc thiết lập mối quan hệ luôn tạo ra thành công vĩ đại trong kinh doanh. Bản chất của kinh doanh đơn giản chỉ là người này bán hàng cho người kia. Khái niệm này đã bị lu mờ trong mớ hỗn độn hiện tại của thế giới kinh doanh, khi người ta chỉ biết chú trọng đến những thứ như thương hiệu, công nghệ thiết kế hay cân nhắc định giá nhằm tìm kiếm lợi thế cạnh tranh.

Nhưng thử phỏng vấn bất kỳ một tổng giám đốc hay chủ doanh nghiệp hay nhà chuyên môn nào được xem là thành công về cách thức đi đến thành công của họ, tôi dám cá với các bạn họ sẽ không đề cập đến những thuật ngữ chuyên môn như trên đây. Nhiều khả năng là bạn sẽ nghe họ nhắc đến những người đã giúp họ trên suốt chặng đường, với điều kiện họ trả lời một cách trung thực và họ không quá tự kiêu về thành công của mình.

Sau hơn hai thập niên vận dụng sức mạnh của mối quan hệ một cách thành công vào trong chính cuộc sống và sự nghiệp của mình, tôi càng tin rằng xây dựng mối quan hệ là một kỹ năng quan trọng trong kinh doanh - và cả trong cuộc sống - mà

bạn cần phải học. Vì sao? Bởi vì, nói thẳng ra, người ta chỉ làm ăn với những người ta biết và quý mến.

Sự nghiệp - trong bất cứ ngành nghề nào bạn có thể tưởng tượng ra - cũng hoạt động theo nguyên tắc này. Ngay cả trạng thái tâm thần và cảm giác hạnh phúc của con người, theo như nhiều cuộc nghiên cứu, cũng chịu ảnh hưởng phần lớn từ sự ủng hộ, sự hướng dẫn, và tình cảm chúng ta nhận được từ cộng đồng mà ta đã dày công xây dựng cho bản thân.

Tôi đã mất khá nhiều thời gian xác định cách thức liên kết với mọi người. Nhưng một điều tôi biết chắc là cho dù tôi có muốn làm tổng thống Mỹ hay chủ tịch Hội phụ huynh học sinh, tôi sẽ cần sự giúp đỡ của rất nhiều người để đạt được mục tiêu này.

Tự giúp đỡ: Một cách dùng từ sai

Làm thế nào bạn biến một người quen thành một người bạn?

Làm thế nào bạn lôi kéo mọi người đầu tư cho bạn thăng tiến?

Làm thế nào có những người đến dự buổi hội thảo và ra về với hàng loạt những cái hẹn ăn trưa, và hàng chục khách hàng tiềm năng, trong khi có những người cùng tham dự buổi hội thảo ấy và ra về chỉ với cảm giác khó tiêu mà thôi? Đâu là những nơi có tiềm năng để bạn đến gặp những người có khả năng ảnh hưởng đến cuộc đời bạn?

Từ những ngày sống và lớn lên tại Latrobe, tôi đã biết tiếp thu trí khôn và lời khuyên từ tất cả mọi nguồn – bạn bè, sách vở, hàng xóm, thầy cô, gia đình. Sự khao khát muốn vươn mình của tôi không bao giờ được thỏa mãn. Nhưng trong kinh doanh, tôi phải công nhận không có gì tạo ảnh hưởng nhiều bằng người đỡ đầu.

Trong mỗi giai đoạn phát triển của cuộc đời, tôi luôn tìm kiếm những người thành công nhất quanh mình và xin được nhận sự giúp đỡ và định hướng của họ.

Lần đầu tiên tôi nhận biết được giá trị của một người đỡ đầu là từ một luật sư trong vùng tên là George Love. Ông này và một người môi giới chứng khoán trong vùng, Walt Saling, đã nhận đỡ đầu tôi. Tôi bị thu hút bởi những câu chuyện về sự nghiệp và những lời khuyên thông thái của họ. Tham vọng của tôi được nuôi dưỡng trên mảnh đất màu mỡ là những câu chuyện kinh doanh sâu sắc của George và Walt, và vì vậy, từ đó tôi luôn để mắt tìm kiếm người đỡ đầu có thể hướng dẫn hay khơi nguồn sáng tạo trong tôi.

Sau này trong cuộc sống, khi tôi có cơ hội tiếp xúc với những nhà lãnh đạo công ty, chủ cửa hàng, chính trị gia, những người đi tiên phong trong các lĩnh vực, tôi bắt đầu hiểu rõ hơn cách tiếp cận của những nhân vật thành đạt này, làm thế nào họ kêu gọi sự giúp đỡ của nhiều người khác nhằm đạt mục tiêu của mình.

Tôi nhận thấy rằng xây dựng mạng lưới thực thụ chính là tìm cách giúp người khác thành công. Xây dựng mạng lưới là cố gắng cho nhiều hơn nhận. Và tôi thật sự tin rằng có một loại kinh cầu nguyện bao gồm những nguyên tắc cứng rắn để biến thành hiện thực triết lý đơn giản này.

Những nguyên tắc này chắc chắn đã giúp tôi đạt được nhiều điều mà tôi không bao giờ nghĩ mình có thể. Chúng đưa tôi đến với những cơ hội bị che khuất đối với những người có nguồn gốc như tôi, chúng là chiếc phao cứu sinh mỗi khi tôi thất bại, mà thất bại không phải là chuyện hiếm trong đời. Chiếc phao này chưa bao giờ hữu dụng hơn khi tôi nhận việc lần đầu tiên sau khi tốt nghiệp tại Deloitte & Touche Consulting.

Nếu tính theo tiêu chuẩn truyền thống, tôi là một người tư vấn mới vào nghề chẳng hiểu gì cả. Đặt trước mặt tôi một bảng số liệu là mắt tôi đã thấy mơ màng; chính xác như tình huống của tôi khi lần đầu tiên được giao dự án, tụ tập trong một căn

phòng chật hẹp không có cửa sổ nằm ở ngoại ô, bên cạnh là hàng đồng hồ sơ chất từ sàn nhà lên đến đưng trần, cùng với vài nhà tư vấn năm nhất như tôi chúi đầu vào một biển thông tin. Tôi đã cố gắng; tôi thề là mình đã thật sự cố gắng. Nhưng tôi không thể. Tôi hiểu tình trạng chán nản này có thể giết chết tôi.

Tôi chắc chắn chẳng mấy chốc nếu không bị đuổi thì tôi cũng tự xin nghỉ.

May mắn thay, tôi đã bắt đầu vận dụng một số quy luật xây dựng mối quan hệ mà tôi đang học. Trong thời gian rảnh, khi tôi không phải nhúc nhủ cố gắng phân tích những bảng tính đầy số, tôi tìm gặp những người bạn học cũ, các giáo sư, sếp cũ, hoặc bất cứ ai có thể trông chờ vào hưởng lợi từ Deloitte.

Tôi dành cuối tuần để phát biểu tại những buổi hội thảo nhỏ được tổ chức khắp nơi về nhiều chủ đề khác nhau mà tôi đã học tại Harvard dưới sự chỉ giáo của Len Schlessinger (người mà tôi vẫn còn chịu ơn vì đã giúp tôi tạo được phong cách trình bày hiện nay). Tôi làm tất cả những điều này vì muốn mang lại thêm khách hàng và tạo tiếng tăm cho công ty mới của tôi. Tôi có những người đỡ đầu ở các phòng ban khác nhau trong công ty, kể cả CEO, Pat Loconto.

Tuy nhiên, kết quả làm việc năm đầu tiên của tôi vẫn không khá lên được. Tôi bị đánh giá thấp vì không làm những gì được giao một cách nhiệt tình và tập trung mà đáng lẽ tôi phải thể hiện. Nhưng những người giám sát của tôi, nhờ vào mối quan hệ mà tôi đã thiết lập cộng với việc họ có biết về những hoạt động ngoại khóa của tôi, thì lại nghĩ khác. Chúng tôi đã ngồi lại với nhau viết ra một bản mô tả công việc hoàn toàn không tồn tại trước đó trong công ty.

Những người đỡ đầu của tôi giao cho tôi tài khoản trị giá 150.000 đôla để tiếp tục những việc tôi đang làm: mở rộng công việc kinh doanh, đại diện công ty phát biểu tại các buổi hội họp, xây dựng mối quan hệ với giới truyền thông và các doanh nghiệp để củng cố vị thế của Deloitte trên thị trường. Niềm tin của công ty đã được đền bù xứng đáng.

Trong vòng một năm, tên tuổi công ty đã được nhiều người biết đến trong lĩnh vực mà tôi tập trung phát triển (tái lập công ty) từ lọt đẹt hạng cuối bảng chuyển sang nhóm hàng đầu trong ngành, đạt tỉ lệ tăng trưởng kỷ lục (dĩ nhiên không phải hoàn toàn là công của tôi). Tôi tiếp tục trở thành giám đốc tiếp thị và là người trẻ tuổi nhất được nhận vị trí lãnh đạo. Ngoài ra tôi còn rất hạnh phúc – công việc thú vị, hấp dẫn, thử thách. Đúng như mong muốn của tôi.

Nhìn vào sự nghiệp đang lên như điều gặp gió, có vẻ như tôi đang gặp may. Thực tế là nhiều năm liền tôi không thể tưởng tượng tương lai mình ra sao và chắc chắn không biết trước rằng sau Deloitte, tôi trải qua hàng loạt những vị trí công việc cấp cao khác để rồi cuối cùng thành lập công ty riêng của mình. Đến bây giờ, khi nhìn lại quá khứ, tôi mới thấy mọi việc đều có lý do của nó cả.

Sau Deloitte, tôi trở thành giám đốc tiếp thị trẻ nhất tại một công ty trong danh sách Fortune 500 là Starwood Hotels & Resorts. Tiếp theo đó là CEO của một công ty video game do Knowledge Universe (Michael Milken) đầu tư, và rồi chuyển ra thành lập công ty riêng, Ferrazzi Greenlight, chuyên về tư vấn tiếp thị và bán hàng và huấn luyện các công ty phát triển hàng loạt những thương hiệu nổi tiếng, và bản thân là một nhà tư vấn cho các CEO khắp nơi trên thế giới. Tôi đã khéo léo đi từ chân lên đến đỉnh. Mỗi lần phải suy nghĩ trước khi bước tiếp hay cần lời khuyên, tôi đều có thể dựa vào mạng lưới bạn bè đã thiết lập quanh mình.

Đầu tiên tôi cố gắng không chú tâm nhiều đến những kỹ năng giao tiếp về con người vì sợ rằng chúng không được đánh giá cao bằng những kỹ năng kinh doanh truyền thống được nhiều người kính trọng. Nhưng theo thời gian, rất nhiều người, từ các CEO nổi tiếng đến các chính trị gia hay sinh viên đại học hay thậm chí nhân viên của tôi, đều tìm đến tôi để xin lời khuyên làm thế nào thực hiện những điều mà trước giờ tôi thật sự yêu thích. Tạp chí Crain's bình chọn tôi vào danh sách 40 nhà lãnh đạo kinh doanh dưới 40 tuổi, và Diễn đàn Kinh tế Thế giới gán cho tôi danh hiệu “Nhà lãnh đạo tương lai.”

Thượng nghị sĩ Hillary Clinton đặt vấn đề vận dụng kỹ năng nối kết của tôi để kêu gọi quyên góp cho tổ chức phi lợi nhuận mà bà ủng hộ là Save America's Treasures. Bạn bè và CEO của các công ty trong danh sách Fortune 500 nhờ tôi giúp đỡ họ tổ chức những bữa tiệc tối thân mật cho các khách hàng hiện tại và tiềm năng tại các khu vực quan trọng trên cả nước Mỹ. Các sinh viên MBA gửi email cho tôi tha thiết được học kỹ năng giao tiếp mà họ không được dạy trong trường. Tất cả những yêu cầu này đã được chuyển thành những khóa huấn luyện nghiêm chỉnh và đưa vào các chương trình MBA danh tiếng tại Mỹ.

Những kỹ năng mềm mà tôi sử dụng để đi đến thành công hôm nay, tôi nhận thấy có thể truyền đạt được cho người khác để cùng hưởng lợi từ kinh nghiệm học hỏi.

Dĩ nhiên, xây dựng mạng lưới quan hệ không phải là điều kiện cần và đủ để thành công. Nhưng để tạo dựng sự nghiệp hay thiết kế cuộc sống mà có sự giúp đỡ ủng hộ của bạn bè gia đình đồng nghiệp thì cũng có nhiều điểm lợi.

1. Cuộc sống không nhàm chán. Bạn có thể cảm thấy mất thời gian, đôi khi mất quá nhiều thời gian. Nhưng không bao giờ nhàm chán. Bạn luôn cảm thấy mình học hỏi được rất nhiều về bản thân, mọi người, công việc kinh doanh, thế giới, và thật thú vị.

2. Sự nghiệp dựa trên các mối quan hệ tạo tiền đề tốt cho công ty bạn đang làm việc vì mọi người đều hưởng lợi khi bạn phát triển – người ta nối kết với bạn vì họ nhìn thấy giá trị bạn mang đến. Bạn cảm thấy hạnh phúc vì đồng nghiệp và công ty đều đóng góp và chia sẻ thành công với bạn.

3. Nối kết, theo đúng nghĩa của nó, với sự linh hoạt, hỗ trợ và cơ hội để hoàn thiện bản thân, rất quan trọng trong thế giới công việc hiện nay. Sự trung thành và ổn định trước đây chỉ có thể tìm thấy trong các tổ chức giờ đây có cả trong mạng lưới của chúng ta. Không còn nữa rồi khái niệm làm việc trung thành cả đời tại một công ty; chúng ta giờ đây là những nhân tố tự do, tự mình quản lý sự nghiệp của mình

thông qua nhiều công việc và công ty khác nhau. Và bởi vì đơn vị tiền tệ ngày nay phổ biến là thông tin, một mạng lưới rộng khắp là cách chắc chắn nhất để trở thành nhà lãnh đạo tiên phong và duy trì vị thế này trong lĩnh vực riêng của mình.

Ngày nay, trong chiếc Palm của tôi có tên của khoảng 5.000 người sẵn sàng nhắc điện thoại khi tôi gọi. Họ sẵn sàng chia sẻ kiến thức, giúp đỡ, khuyến khích, ủng hộ, và đúng rồi, thậm chí cả sự quan tâm và tình yêu nữa. Những người thành công nhất mà tôi được biết, nếu tính trong nhóm, không phải là người đặc biệt tài năng, có học vấn cao nhất, hay duyên dáng nhất. Nhưng họ đều có quanh mình một nhóm những nhân vật đáng tin cậy, tài năng, biết khuyến khích để giúp đỡ khi cần.

Muốn được như vậy thì cần phải dày công. Nó đòi hỏi bạn phải đổ mồ hôi, như tôi đã làm thời còn phục vụ trong sân golf. Muốn như vậy bạn phải suy nghĩ không chỉ cho bản thân mà cho người khác nữa. Một khi bạn đã quyết tâm làm quen với mọi người và yêu cầu được giúp đỡ tối đa, bạn sẽ nhận thấy, như trải nghiệm của tôi, đây là cách tuyệt vời để tiến đến mục tiêu của mình. Và cũng quan trọng không kém, khi nó đưa bạn đến một cuộc sống có ý nghĩa hơn, sinh động hơn, sống quanh những người mình quan tâm yêu quý và ngược lại họ cũng yêu quý bạn.

Quyển sách này dẫn ra những bí mật phía sau thành công của rất nhiều người; những bí mật này ít được các trường kinh tế, các nhà tư vấn nghề nghiệp, hay nhà trị liệu biết đến. Tôi hy vọng bạn sẽ vận dụng được những ý kiến mà tôi sẽ trình bày trong quyển sách này để trở thành tâm điểm của một mạng lưới các mối quan hệ, để giúp bạn thành công trong cuộc sống.

Dĩ nhiên, tôi hơi kích động một chút khi nhắc đến nỗ lực nối kết với người khác. Tôi đã thực hiện những điều tôi sẽ trình bày trong quyển sách này với một thái độ hơi thái quá. Nhưng tôi tin rằng bạn chỉ cần mở lòng mình và nhận thức được rằng không ai thành công trong đơn độc, bạn sẽ nhận được những kết quả hết sức khả quan mà không mất quá nhiều thời gian.

Ai cũng có năng lực trở thành người nổi kết. Vì thật sự, nếu một cậu bé nhà quê từ Pennsylvania có thể đặt chân được vào “câu lạc bộ”, thì bạn cũng làm được.

Mong gặp bạn tại đó.

Đừng bao giờ đi ăn một mình (tiếp theo)

Làm gì có khái niệm con người độc lập. Chúng ta chịu ảnh hưởng của hàng ngàn người khác. Bất cứ ai đã từng làm một điều tốt cho ta, nói với ta một lời an ủi, cũng đã là có ảnh hưởng đến tính cách, suy nghĩ, và thành công của ta.

George Burton Adams

Chương II - Đừng ghi sổ

Khi tôi đến nói chuyện với sinh viên đại học hay sau đại học, họ bao giờ cũng hỏi tôi, Bí mật nào dẫn ông đến thành công? Những quy luật bất thành văn nào giúp ta thành công? Dĩ nhiên, họ muốn tôi đưa ra một câu trả lời đơn giản và gọn gàng như một hộp quà thắt nơ. Mà sao lại không? Hồi tôi còn trẻ tôi cũng chỉ mong có thể.

“Vậy là các bạn muốn biết bí mật chứ gì,” tôi trả lời. “Cũng được thôi. Tôi sẽ tóm tắt chìa khóa thành công bằng một từ duy nhất: quảng đại.”

Sau đó tôi dừng lại, và nhìn những gương mặt đang tỏ vẻ hết sức ngạc nhiên. Phần nửa trong số này hẳn đã cho rằng tôi đang nói đùa; nửa còn lại đang suy nghĩ phải chăng họ đã sai lầm dành thời gian nghe tôi thuyết giảng thay vì đi uống bia với bạn bè.

Tôi bắt đầu giải thích với họ rằng khi tôi còn nhỏ, cha tôi, một công nhân nhà máy thép tại Pennsylvania, đã luôn mong muốn tôi đạt được nhiều thứ hơn ông. Và ông đã kể ước nguyện này cho một người mà ông chỉ mới gặp lần đầu, Tổng giám đốc công ty, ông Alex McKenna. Ông McKenna rất ấn tượng trước quyết tâm của cha tôi và giúp tôi đạt được học bổng vào một trong những trường tư tốt nhất nước, nơi ông đang nằm trong ban điều hành.

Sau này, Elsie Hillman, chủ tịch Đảng cộng hòa tại bang Pennsylvania, đã cho tôi mượn tiền và khuyến khích tôi theo học trường kinh doanh. Tôi gặp bà lần đầu tiên khi bà đọc qua bài báo trên tờ New York Times viết về thất bại của tôi tại Hội đồng thành phố New Haven khi tôi đang học năm thứ hai tại Yale.

Tôi nói với các sinh viên, khi tôi bằng tuổi các bạn, tôi đã được hưởng những cơ hội theo học tại những trường nổi tiếng nhất thế giới, hoàn toàn nhờ vào sự giúp đỡ rộng lượng của người khác.

“Nhưng,” tôi nói tiếp, “vấn đề khó khăn là: Bạn phải sẵn lòng nhận sự giúp đỡ của người khác. Thông thường, bạn phải chủ động và yêu cầu được giúp đỡ.”

Nói đến đây, tôi thường nhận ra những ánh mắt đồng cảm. Hầu như tất cả mọi người trong phòng đều đã từng phải nhờ đến sự giúp đỡ để sắp xếp một cuộc phỏng vấn xin việc, hay một vị trí thực tập, hay những lời khuyên quý báu. Và hầu như ai cũng rất ngại ngùng khi phải cầu xin giúp đỡ. Nhưng bạn phải thật sự thoải mái sẵn sàng yêu cầu được giúp đỡ cũng như sẵn sàng giúp đỡ, lúc đó bạn mới thật sự cân bằng hai phía của phương trình.

Đây cũng chính là sự nối kết. Kết nối là một quá trình liên tục cho và nhận – yêu cầu được giúp đỡ và giúp đỡ người khác. Khi con người giao tiếp với nhau, chia sẻ thời gian và kinh nghiệm cho nhau, mọi người đều hưởng lợi nhiều hơn.

Quan điểm vạn vật vạn hành theo vòng luân hồi nghiệp chướng kiểu này nghe có vẻ buồn cười đối với những người đã mất niềm tin vào thế giới kinh doanh. Nhưng

thực tế là mặc dù quyền năng của lòng độ lượng chưa được công nhận hay áp dụng triệt để tại các công ty Mỹ, giá trị tạo mạng lưới của nó đã được chứng minh.

Ví dụ, tôi thích được tư vấn nghề nghiệp và chia sẻ kinh nghiệm. Nó gần như một thú vui của tôi. Tôi đã từng tư vấn cho hàng trăm bạn trẻ, và tôi rất vui mừng được tin tức của họ sau này khi sự nghiệp của họ phát triển. Đôi lúc tôi thấy mình đóng góp được rất lớn cho cuộc sống của các bạn. Tôi có thể giúp họ mở một cánh cửa, hoặc sắp xếp một đợt thực tập – những hành động đơn giản nhưng có thể thay đổi vận mệnh. Nhưng thường thì lời đề nghị của tôi bị từ chối.

Người được nhận sẽ trả lời, “Cám ơn, nhưng tôi không thể chấp nhận hàm ơn này vì tôi không biết mình có thể đáp trả lại ông sau này được không”, hoặc “Tôi không thích phải chịu ơn ai cả, nên tôi không dám nhận đâu.” Đôi khi, họ cố gắng thuyết phục tôi rằng họ sẽ đáp trả bằng cách này hay cách khác. Đối với tôi, không có gì bực bội hơn là chứng kiến họ chẳng hiểu gì về cách thức vận hành của thế giới. Mà đây cũng không phải là vấn đề gói gọn trong một thế hệ. Tôi đã bắt gặp cách phản ứng tương tự từ những người ở đủ mọi độ tuổi, đủ mọi thành phần kinh tế.

Chương II - Đừng ghi sổ

Mạng lưới chỉ hoạt động được khi người ta nhận thấy mình cần nhau. Tuy không nói ra, nhưng ai cũng hiểu là thời gian và công sức đầu tư xây dựng mối quan hệ cá nhân ngày hôm nay sẽ mang lại lợi ích trong tương lai.

Những người thuộc nhóm “một phần trăm”, như cách tôi gọi những người cực kỳ giàu có và thành công mà chúng ta luôn ngưỡng mộ, vẫn duy trì được vị thế của mình là vì họ hiểu được cơ chế này, bởi vì, thực tế họ đã sử dụng quyền năng của các mối quan hệ và bè bạn để đạt thành công như ngày hôm nay.

Để đạt được như họ, trước tiên bạn phải bỏ ngay việc ghi sổ nợ. Bạn không thể tạo ra được một mạng lưới rộng rãi nếu không giới thiệu những nhóm người này với

nhau. Bạn càng giúp đỡ nhiều người, thì bạn sẽ càng nhận được nhiều sự giúp đỡ, và bạn sẽ có khả năng giúp được nhiều người hơn. Cứ thế mạng lưới phát triển.

Giống như mạng Internet. Mạng Internet chỉ thật sự mang lại giá trị nếu có nhiều người truy cập và sử dụng thông tin của nó. Tôi có một danh sách những người tôi đã giúp đỡ trước đây, thành công trong nhiều lĩnh vực khác nhau, và hiện đang giúp tôi đỡ đầu cho những thanh niên khác tìm đến tôi.

Những gì tôi nói trên đây không phải là chuyện tình cảm vắn vơ; đây là sự hiểu biết mà những nhà doanh nghiệp “mặt lạnh” nhìn nhận một cách nghiêm túc. Chúng ta đang sống trong một thế giới quan hệ phụ thuộc lẫn nhau. Các tổ chức ngày càng gọn nhẹ và thiết lập những liên minh chiến lược bất cứ lúc nào có thể. Ngày càng có nhiều nhà tư vấn tự do nhận thấy mình phải liên kết với nhau để đạt mục tiêu.

Và càng ngày, những kịch bản/ tình huống một mất một còn, bên được bên thua, càng thể hiện rằng, về lâu dài, cả hai bên cùng thua. Những mối quan hệ đôi bên cùng có lợi đã trở nên thiết yếu trong một thế giới “nối mạng”. Trong một thương trường siêu-kết-nối, sự hợp tác đã giành chỗ của sự cạnh tranh.

Thế trận đã thay đổi.

Trong thời đại ngày nay, chúng ta thật sự cần nhau.

Tiếc thay, nhiều người vẫn còn mang tư tưởng của những năm 1950. Chúng ta có khuynh hướng lãng mạn hóa sự độc lập. Nhiều trường phái trong kinh tế vẫn đề cao sự tự chủ, làm như thể giao tiếp, tinh thần đồng đội và hợp tác không phải là các đức tính. Đối với những người này, sự phụ thuộc lẫn nhau chỉ là cách nói khác của sự lệ thuộc. Theo kinh nghiệm của tôi, lối suy nghĩ này sẽ giết chết sự nghiệp của bạn ngay lập tức.

Sự tự chủ chỉ là chiếc áo giáp được làm bằng cát. Những cá nhân độc lập không có khả năng tư duy và hành động theo lối phụ thuộc lẫn nhau có thể là những nhà sản

xuất giỏi đơn lẻ, nhưng họ không bao giờ được xem là những người lãnh đạo giỏi hay có tinh thần đồng đội cao. Sự nghiệp của họ chẳng chóng thì chầy sẽ vấp vấp và khựng lại.

Để tôi chỉ ra đây một ví dụ. Khi tôi còn làm việc tại Deloitte, tôi tham gia vào một dự án của tổ chức y tế lớn nhất nước Mỹ, Kaiser Permanente. Công việc buộc tôi phải bay qua lại giữa hai trụ sở chính của họ tại San Francisco và Los Angeles, trong khi tôi vẫn phải về nhà tại Chicago vào cuối tuần.

Ngay từ đầu tôi đã muốn làm việc trong ngành tư vấn để hiểu thêm một số ngành nghề khác nhau. Khi tôi đến Los Angeles, tôi bắt đầu suy nghĩ làm thế nào để thâm nhập được vào ngành công nghiệp giải trí. Tôi chưa đề ra một mục tiêu gì cụ thể cả, tôi chỉ biết là mình thích ngành công nghiệp này, và khi cơ hội đến, tôi muốn đường hoàng tiến vào Hollywood chứ không phải chỉ là chú bé giao thư cho những nhà đại diện.

Ray Gallo là bạn thân của tôi khi còn học đại học, và đang hành nghề tư vấn luật tại Los Angeles; vì vậy tôi đã gọi cho anh ta để tham khảo ý kiến.

“Này, Ray. Anh có biết ai trong ngành giải trí có thể cho tôi vài lời khuyên làm thế nào thâm nhập vào ngành công nghiệp này không? Anh có biết ai sẵn sàng đi ăn trưa với chúng ta không?”

“Tôi có biết một anh chàng tên David, cũng là bạn bè bình thường, ngày xưa cũng học tại HBS. Anh thử gọi hắn xem.”

David là một doanh nhân nhạy bén thực hiện một số công việc sáng tạo tại Hollywood. Nói cụ thể hơn, David có mối liên hệ mật thiết với một nhà điều hành cấp cao của một xưởng phim; ngày xưa hai người học chung trường. Tôi hy vọng mình có may mắn gặp luôn cả hai người.

David và tôi ngồi uống cà phê tại một quán cà phê ngoài trời tại Santa Monica. David ăn mặc rất bụi theo kiểu Los Angeles. Tôi mặc áo khoác và thắt cà vạt, đúng hình ảnh một nhà tư vấn đến từ vùng trung tây nước Mỹ.

Sau vài câu đùa đây, tôi đặt câu hỏi với David.

“Tôi muốn một lúc nào đó sẽ chuyển sang ngành công nghiệp giải trí. Anh có biết ai có thể giúp tôi một vài lời khuyên không?” Tôi là bạn thân của một người bạn thân của anh ta. Điều này có vẻ như là một yêu cầu đơn giản nếu xét đến mối quan hệ của chúng tôi.

“Tôi có biết một người,” anh ta bảo tôi. “Cô ấy là nhà điều hành cấp cao tại Paramount.”

“Tuyệt quá, tôi rất muốn gặp cô ấy,” tôi nói một cách hào hứng. “Anh có thể giúp tôi sắp xếp một cuộc gặp gỡ giới thiệu thôi? Hay anh có thể cho tôi địa chỉ email?”

“Tôi không thể,” anh ta nói với tôi cộc lốc. Tôi bị sốc, và nó thể hiện ra trên gương mặt tôi. “Keith, tình hình là thế này. Có thể một lúc nào đó tôi sẽ cần đến sự giúp đỡ của người này. Và tôi không muốn chia sẻ mối quan hệ của mình cho anh hay bất cứ ai là vì vậy. Tôi phải để dành cho bản thân mình. Tôi hy vọng anh hiểu.”

Nhưng thực tế là tôi không hiểu. Đến bây giờ tôi vẫn không hiểu. Câu nói của anh ta đi ngược lại với tất cả những gì tôi được biết. Anh ta xem mối quan hệ như một điều gì đó có giới hạn, như một cái bánh chỉ có thể cắt ra thành một số miếng nhất định. Nếu anh lấy đi một miếng, nghĩa là anh mất một miếng. Tuy nhiên theo tôi thì mối quan hệ cũng như cơ bắp của chúng ta, chúng ta càng luyện tập, cơ bắp càng săn chắc.

Nếu tôi dành thời gian để gặp gỡ ai đó, tôi muốn giúp người đó thành công. Nhưng David thì ghi sổ tất cả. Anh ta xem mỗi lần gặp gỡ xã giao sẽ làm giảm dần lợi tức.

Đối với anh ta, sự tốt bụng giúp đỡ có giới hạn cũng như số vốn chủ sở hữu hay vốn thế chấp có giới hạn vậy.

Một điều anh ta không hiểu được là bài tập vốn sinh vốn. Đó là một nguyên tắc đáng ngạc nhiên mà David có lẽ không bao giờ học được.

Jack Pidgeon, nguyên hiệu trưởng trường Kiski ở miền tây nam Pennsylvania, ngôi trường hồi bé của tôi, đã dạy cho tôi bài học này. Ông đã xây dựng một thói quen yêu cầu mọi người không được hỏi “Anh có thể giúp tôi không?” mà phải hỏi “Tôi giúp gì được cho anh không?”

Jack đã nhiều lần xuất hiện để giúp tôi, và một lần là khi tôi đang học năm hai tại đại học. Tôi đăng ký trong kỳ nghỉ hè được làm việc cho một phụ nữ đang tranh cử Quốc hội, cạnh tranh với một anh chàng Kennedy trẻ tuổi.

Tranh cử với Kennedy tại Boston, giành chiếc ghế quốc hội của Jack Kennedy trước đây, một công việc chỉ nghe thôi cũng đã làm nhiều người bỏ cuộc. Nhưng lúc đó tôi còn trẻ, khờ khạo, và sẵn sàng tranh đấu.

Đáng tiếc là chúng tôi chưa kịp mặc áo giáp đánh trận thì đã bị buộc phải giương cờ trắng đầu hàng. Chỉ mới vận động tranh cử được một tháng thì chúng tôi đã cạn nguồn tài chính. Tôi và tám người bạn đại học khác gần như bị đuổi ra khỏi khách sạn vào giữa đêm, nơi chúng tôi dùng làm trụ sở chính, vì ông chủ đã không nhận được tiền thuê phòng quá lâu rồi.

Chúng tôi quyết định dọn quần áo đồ đạc, thuê một chiếc xe tải nhỏ, và không biết làm gì hơn, nên chúng tôi tiến thẳng về thủ đô Washington, D.C. Chúng tôi ngây thơ nghĩ rằng mình có thể kiếm được việc cho một cuộc tranh cử khác. Trời ạ, lúc đó bọn tôi mới ngu ngốc làm sao.

Giữa đêm tối, tại một trạm xăng vô danh trên đường đến Washington, tôi gọi điện cho ông Pidgeon từ một trụ điện thoại công cộng. Khi nghe tôi kể về tình hình tồi tệ

của chúng tôi, ông không thể không phá lên cười. Sau đó ông làm một việc mà ông đã làm cho rất nhiều thế hệ cựu học sinh trường Kiski. Ông mở quyển danh bạ điện thoại và bắt đầu gọi điện cho một số người.

Một trong những người ông nhờ đến là Jim Moore, một cựu học sinh tại Kiski, cựu Phụ tá Bộ trưởng Bộ Thương mại dưới thời Reagan. Đến khi chiếc xe cọc cách của chúng tôi đến được D.C., chúng tôi đã được sắp xếp chỗ nghỉ ngơi và có một công việc mới đang đợi. Tôi tin chắc rằng ông Pidgeon đã từng gọi điện cho Jim nhiều lần như thế rồi.

Ông Pidgeon hiểu được giá trị của việc giới thiệu người với người, giới thiệu cựu học sinh Kiski với nhau. Ông hiểu rõ ảnh hưởng của chúng đến cuộc sống riêng của chúng tôi, và lợi ích mà sự trung thành này mang đến cho ngôi trường nhỏ bé ông đang cố xây dựng, gồm năm dãy nhà, đang tiến gần đến phá sản tại miền tây nam Pennsylvania.

Và sự thật là thế. Jim và tôi hiện nằm trong Ban điều hành của ngôi trường cũ này. Và nếu bạn đã từng chứng kiến ngôi trường khi Jack mới bắt đầu mua lại, ngày nay bạn không thể nào nhận ra ngôi trường cũ nữa. Giờ đây nó có cả khu trượt tuyết, khu chơi golf, trung tâm mỹ thuật, và những công nghệ phức tạp không khác gì MIT.

Điều tôi muốn nói ở đây là: Mọi quan hệ ngày càng được củng cố bằng niềm tin. Các thể chế được xây dựng từ niềm tin. Bạn xây dựng niềm tin bằng cách không hỏi người khác phải làm gì cho bạn, mà như Kennedy từng nói, hãy hỏi bạn có thể làm gì cho người khác.

Nói cách khác, giao dịch trong mạng lưới không đặt nền tảng trên sự tham lam mà bằng sự rộng lượng.

Khi tôi ngồi nghĩ lại tất cả những người đã dạy cho tôi nhiều bài học quý báu về việc kiến tạo những mối quan hệ lâu bền - cha tôi, Elsie, những sinh viên tôi nhận

đỡ đầu, Ray, ông Pidgeon, những người tôi từng làm việc chung - tôi rút ra được một số quan sát và hiểu biết cơ bản như sau:

1. Hôm qua chúng ta phải đối mặt với nền kinh tế mới. Hôm nay chúng ta đang quay lại đối mặt với nền kinh tế cũ, và không ai có thể tiên đoán được cái gì sắp tới. Chu kỳ kinh doanh đi lên đi xuống; chỉ có bạn bè và những người cộng sự đáng tin cậy vẫn còn mãi với bạn. Có thể một ngày nào đó bạn bước vào phòng của sếp và nghe người ta nói với bạn: “Tôi lấy làm tiếc phải nói với anh điều này, nhưng...” Tôi dám cá đó là một ngày không vui. Chuyện này sẽ dễ chịu hơn nhiều, nếu bạn có thể gọi vài cuộc điện thoại và bước vào văn phòng của một người nào đó không lâu sau, để được người ta nói với bạn: “Tôi đã đợi ngày này lâu lắm rồi. Xin chúc mừng...”

Công việc ổn định? Kinh nghiệm sẽ không giúp gì được cho bạn trong lúc khó khăn, kể cả sự chăm chỉ hay năng lực. Nếu bạn cần một công việc, cần tiền, cần lời khuyên, cần giúp đỡ, cần được an ủi, hay cần bán được hàng, thì chỉ có một nơi an toàn, chắc chắn – đó là trong số những người bạn và cộng sự của mình.

2. Chẳng có lý do gì phải suy nghĩ đến lượt ai trả tiền ăn trưa. Chẳng có lý do gì phải ghi sổ những việc bạn giúp hay nợ người khác. Có ai quan tâm đâu?

Bạn có ngạc nhiên không nếu tôi kể cho bạn nghe rằng anh chàng David “Hollywood” không còn ăn nên làm ra nữa rồi? David cố bảo vệ số vốn quan hệ của mình đến lúc anh ta nhìn quanh và nhận thấy không còn gì để bảo vệ nữa. Từ sau lần gặp gỡ tại quán cà phê ở Santa Monica đó đến nay đã mười năm, và tôi không hề nghe nhắc đến anh ta. Và thực tế là không ai trong số những người tôi biết còn nhắc đến anh ta. Cũng giống như những ngành công nghiệp khác, công nghiệp giải trí cũng là một thế giới bé nhỏ.

Kết luận: Tốt hơn bạn nên cho trước khi nhận. Và đừng ghi sổ. Nếu những hành động của bạn xuất phát từ sự rộng lượng, bạn sẽ nhận được lợi ích sau này.

3. Cộng đồng kinh doanh là một thế giới cạnh tranh và hay thay đổi; một người hôm qua làm trợ lý hôm nay đã thành một người đầy thế lực. Những chàng trai cô gái trước kia chuyên chuyên điện thoại cho tôi bây giờ rất vui lòng được nhận điện thoại của tôi. Hãy nhớ rằng bạn dễ dàng vượt lên khi được sự ủng hộ của những người bên dưới hơn là nếu họ chỉ mong muốn thấy bạn té ngã.

Mỗi chúng ta bây giờ đều là một thương hiệu riêng. Thời kỳ mà giá trị của nhân viên gắn chặt với sự trung thành và thâm niên đã không còn nữa. Các công ty ngày nay vận dụng thương hiệu để phát triển những mối quan hệ chặt chẽ và bền vững với khách hàng. Trong nền kinh tế liên tục thay đổi như hiện nay, bạn cũng phải học cách áp dụng tương tự với mạng lưới của bạn.

Tôi tin rằng mối quan hệ của bạn với mọi người chính là sự thể hiện rõ nét và đáng tin cậy nhất cho biết bạn là ai, và bạn có gì. Không gì sánh được với mối quan hệ.

4. Đóng góp. Giống như bạn dùng hormone tăng trưởng Miracle-Gro cho mạng lưới vậy. Hãy dành thời gian, tiền bạc, và kinh nghiệm của bạn để phát triển cộng đồng người thân quen.

5. Khi tôi nghĩ đến những gì Jack Pidgeon và nhiều người khác đã làm, cũng như di sản ông để lại từ hành động này, tôi càng tin tưởng hơn bao giờ hết rằng cách trả ơn hay nhất là chia sẻ những gì tôi đã học được từ ông đến những người khác. Xin cảm ơn ông một lần nữa, ông Pidgeon ạ.

Chương 3: Sức mạnh của bạn là gì?

“Làm ơn cho tôi biết tôi phải đi theo hướng nào?”

“Cái đó còn tùy thuộc bạn muốn đi đâu nữa cơ,” chú Mèo trả lời.

“Tôi không cần biết nơi nào_” Alice nói.

“Vậy thì bạn đi đường nào cũng có khác gì đâu,” chú Mèo trả lời.

Alice lạc vào xứ sở thần tiên, Lewis Carroll

Bạn muốn trở thành giám đốc doanh nghiệp hay một đại biểu quốc hội? Bạn muốn đứng đầu trong ngành hay chỉ cần là chủ tịch hội phụ huynh tại trường của con bạn? Bạn muốn kiếm nhiều tiền hay kiếm nhiều bạn?

Bạn định hướng những gì mình muốn càng cụ thể, thì bạn sẽ càng dễ dàng đưa ra một chiến lược để đạt mục tiêu. Một phần trong chiến lược, tất nhiên là phải bao gồm việc thiết lập mối quan hệ với những người trong cuộc sống có thể giúp bạn đi đến thành công.

Mỗi một người thành công mà tôi từng gặp đều ít nhiều có một điểm chung là sự đam mê đề ra mục tiêu. Những vận động viên thành công, những nhà lãnh đạo doanh nghiệp, các giám đốc uy tín, các nhân viên bán hàng giỏi, đều biết rất rõ họ muốn gì trong cuộc sống, và họ làm việc để đạt chúng.

Như cha tôi thường hay nói đùa, có ai trở thành nhà du hành vũ trụ một cách tình cờ được đâu.

Tôi đã chú tâm đặt ra mục tiêu từ rất sớm. Khi đang theo học tại Yale, tôi nghĩ mình muốn trở thành một chính trị gia, một thống đốc tương lai của Pennsylvania. (Bạn có thấy tôi quá chi tiết, và quá khờ khạo không?) Nhưng tôi học được rằng mục tiêu tôi càng cụ thể, thì tôi càng dễ dàng hành động hướng đến mục tiêu đó. Đến năm thứ hai tại đại học, tôi trở thành chủ tịch tổ chức chính trị tại Yale, nơi nuôi dưỡng những tài năng chính trị sáng chói. Khi tôi muốn tham gia vào một hội đoàn, tôi không chỉ chọn bất kỳ một tổ chức nào.

Tôi tìm hiểu xem các chính trị gia nổi tiếng đã từng tham gia vào hội đoàn nào. Sigma Chi có một truyền thống lâu đời và trong số những người cựu thành viên tại đây có rất nhiều người là các nhà lãnh đạo lỗi lạc. Nhưng hội này không đăng ký

sinh hoạt tại Yale vào thời điểm đó. Thế là chúng tôi quyết định thành lập một chi nhánh của hội tại Yale.

Sau này tôi tham gia tranh cử vào Hội đồng thành phố New Haven. Tôi đã thất bại, nhưng chính trong quá trình này tôi đã gặp gỡ rất nhiều người, từ William F. Buckley và Thống đốc bang Pennsylvania Dick Thornburg đến chủ tịch Yale, ông Bart Gramatti. Tôi vẫn giữ liên lạc và thường xuyên thăm hỏi Bart cho đến khi ông mất; ông là một nguồn tri thức và đầu mối liên lạc đối với tôi. Ngay lúc đó, tôi đã nhận thấy lợi ích của việc đề ra mục tiêu; hành động đơn giản này đã giúp tôi vượt trội hẳn trên những bạn đồng môn chỉ biết chờ đợi chuyện gì đến cứ đến. Sau này tôi còn áp dụng nguyên tắc này một cách chặt chẽ hơn nữa.

Ví dụ như khi tôi làm việc tại Deloitte & Touche, đề ra mục tiêu chính là cách giúp tôi nổi bật hơn những nhà tư vấn đẳng cấp khác. Tôi biết mình cần có một tâm điểm, một định hướng để tôi trút toàn bộ nguồn năng lượng của mình vào đó. Tôi đọc được một bài báo của Michael Hammer khi tôi còn theo học ở trường kinh tế, và nó đã giúp tôi xác định tâm điểm. Hammer là đồng tác giả quyển sách Tái lập công ty; những ý tưởng của ông đã tác động mạnh đến cộng đồng kinh doanh, và gần như đã tạo ra được một phân khúc thị trường mới trong ngành tư vấn.

Đây là cơ hội cho tôi trở thành một chuyên gia trong một lĩnh vực kiến thức còn khá mới mẻ nhưng đang được mọi người chú ý tối đa. Tôi đọc tất cả các nghiên cứu tình huống, tham dự tất cả các cuộc hội thảo hay bài giảng của ông mà tôi có thể thu xếp được. Ở đâu có Michael Hammer, ở đó có tôi. Theo thời gian, ông không còn cho tôi là kẻ lẻo đẻo với ý đồ xấu mà đã dần xem tôi là một người học trò và một người bạn.

Nhờ tạo được mối quan hệ với Michael Hammer, và hiểu biết rộng trong lĩnh vực này, tôi đã tạo cầu nối vững chắc giữa công ty và một trong những nhà tư tưởng được kính trọng và có ảnh hưởng lớn nhất trong thế giới kinh doanh. Deloitte nhận

được lợi nhuận và tiếng tăm như một công ty hàng đầu về phong trào tái cấu trúc. Và nhờ vậy, sự nghiệp của tôi trước kia còn mù mờ, giờ đã vững chắc và tỏa sáng.

Trong vòng vài thập kỷ qua, có rất nhiều quyển sách viết về tầm quan trọng của việc thiết lập mục tiêu trong cuộc sống. Như vậy đủ thấy mục tiêu quan trọng đến mức nào. Qua nhiều năm, tôi đã đúc kết được quy trình thiết lập mục tiêu thành ba bước. Và điều cốt lõi là phải biến việc thiết lập mục tiêu thành một thói quen. Nếu bạn làm được như vậy, thiết lập mục tiêu trở thành một phần cuộc đời bạn; nếu không, nó sẽ héo mòn và chết đi.

Bước 1: Tìm nguồn đam mê

Tôi học được định nghĩa hay nhất về “mục tiêu” từ một nữ nhân viên bán hàng thành công xuất sắc mà tôi gặp được tại một cuộc hội thảo: “Mục tiêu là giấc mơ không có kết thúc.” Định nghĩa tuyệt vời này đưa ta đến một điểm hết sức quan trọng.

Trước khi bạn bắt tay viết ra các mục tiêu, hãy tìm hiểu giấc mơ của mình trước đã. Nếu không sau này bạn sẽ thấy mình đi theo một con đường mà ngay ban đầu mình không có ý định theo đuổi.

Các nghiên cứu cho thấy hơn 50% người dân Mỹ không hài lòng trong công việc. Nhiều người trong số họ đang rất thành đạt, nhưng lại thành đạt trong một lĩnh vực không yêu thích. Cũng không có gì khó hiểu tại sao ta lại rơi vào tình trạng này. Người ta hay lo ngại khi phải đưa ra quyết định về nghề nghiệp, gia đình, công việc, tương lai.

Chúng ta có quá nhiều lựa chọn. Thế là cuối cùng chúng ta lại tập trung vào những năng lực chúng ta còn thiếu, hay những nghề nghiệp không phù hợp. Rất nhiều

người trong chúng ta chỉ biết chấp nhận những trái sung rớt xuống đầu mình mà không bao giờ tự đặt cho mình những câu hỏi quan trọng.

Bạn có bao giờ ngồi suy nghĩ nghiêm túc về những gì mình thật sự yêu thích? Những gì mình thật sự có khả năng? Những gì mình muốn đạt được trong cuộc sống? Đâu là những trở ngại đối với bạn? Hầu hết mọi người không làm được việc này. Họ chấp nhận những gì “nên” làm, thay vì dành thời gian để tìm hiểu những gì họ “muốn” làm.

Mỗi người trong chúng ta yêu thích những thứ khác nhau, lo lắng về những điều khác nhau, có những điểm mạnh, điểm yếu khác nhau, và điểm riêng của từng người. Chúng ta phải để ý đến những điểm này khi tìm điểm giao nhau giữa năng lực và sự yêu thích. Tôi đặt tên cho giao điểm này là “ngọn lửa xanh” – nơi sự đam mê và năng lực giao nhau. Khi ngọn lửa xanh bùng cháy trong chúng ta, nó trở thành một nguồn lực rất mạnh có thể đưa bạn đi bất cứ nơi nào bạn muốn.

Theo tôi thì ngọn lửa xanh là sự giao thoa giữa mục tiêu và đam mê dựa trên sự đánh giá thực tế năng lực của mình. Ngọn lửa xanh giúp bạn xác định mục tiêu trong cuộc sống, từ việc chăm sóc người già đến việc là một người mẹ tốt, trở thành một kỹ sư hàng đầu hay làm nhà văn hay nhạc sĩ. Tôi tin rằng trong tim mỗi người đều có một mục tiêu khác nhau, một mục tiêu có khả năng bùng phát nếu được kích hoạt phù hợp.

Joseph Campbell, một sinh viên sau đại học tại Columbia University, đã sáng tạo ra cụm từ “theo đuổi đam mê” vào đầu thế kỷ 20. Ông xác định ngọn lửa xanh của mình là theo học thần thoại Hy Lạp. Khi được biết là chưa có nơi nào giảng dạy ngành này, ông quyết định theo đuổi kế hoạch riêng của mình.

Sau khi tốt nghiệp, ông chuyển đến sống trong một ngôi nhà gỗ biệt lập tại Woodstock, New York, và không làm gì khác ngoài việc đọc sách từ sáng sớm đến 7, 8 giờ tối, trong suốt năm năm liền. Lúc đó người ta vẫn chưa định hình con

đường nghề nghiệp cho những người yêu thần thoại Hy Lạp. Campbell trở thành một người rất uyên thâm về thần thoại Hy Lạp, nhưng thật ra ông vẫn chưa hình dung được mình sẽ làm gì tiếp theo. Ông chỉ biết là mình phải đeo đuổi niềm đam mê thần thoại này mà thôi.

Những người ông gặp trong đời sống hàng ngày đã rất ngạc nhiên về sự uyên thâm và đam mê của ông. Cuối cùng, ông được mời đến nói chuyện tại trường Sarah Lawrence College. Hết bài giảng này đến bài giảng khác, cho đến một lúc, 28 năm sau, ông nhìn lại, thấy mình đã là một tác gia và giáo sư nổi tiếng trong lĩnh vực thần thoại học, vẫn đang theo đuổi niềm đam mê của mình, ngay tại chính ngôi trường mà ông đã phát hiện ra niềm đam mê này. “Nếu bạn theo đuổi niềm hứng thú của mình, bạn sẽ tự nhiên đi theo một con đường đã được dọn sẵn, chờ đợi bạn, và cuộc sống bạn đang tận hưởng chính là cuộc sống mà bạn theo đuổi.”

Vậy thì bạn làm thế nào để tìm ra niềm đam mê của mình?

Campbell tin rằng, trong sâu thẳm mỗi người, trực giác chúng ta biết rõ mình muốn gì trong cuộc sống. Chúng ta chỉ có việc là phải tìm cho ra mà thôi.

Tôi cũng đồng ý với Tiên sĩ Campbell. Tôi tin rằng những quyết định đúng đều phải dựa trên nguồn thông tin đúng. Để quyết định niềm đam mê, niềm hứng thú, cảm hứng, hay ngọn lửa xanh, bạn cũng cần phải tuân theo nguyên tắc này. Có hai hướng để tìm thông tin: một hướng xuất phát từ chính bản thân; và hướng kia xuất phát từ những người xung quanh.

Nhìn vào chính bản thân

Có nhiều cách để tự đánh giá mục tiêu và ước mơ của mình. Có người chọn cách cầu nguyện. Có người chọn cách suy ngẫm hay đọc sách. Có người tập thể dục. Có người chọn cách sống biệt lập trong khoảng thời gian dài.

Tuy nhiên điều quan trọng khi tự đánh giá bản thân là không được đặt ra giới hạn, không nghi ngờ, lo ngại, hay hy vọng về những gì “nên” làm. Bạn phải bỏ qua một bên những chướng ngại như thời gian, tiền bạc, nghĩa vụ.

Một khi tôi đã xác định tư tưởng của mình, tôi bắt đầu liệt kê một danh sách các ước mơ và mục tiêu. Có những điểm hết sức phi lý, có những điểm lại quá thực dụng. Tôi không có ý định kiểm duyệt hay chỉnh sửa bản chất của danh sách này - tôi chỉ đơn giản là viết ra mọi thứ mà thôi.

Sau khi hoàn tất danh sách thứ nhất, tôi tiếp tục viết ra trong cột thứ hai những điều đem đến cho tôi niềm vui và sự thỏa mãn: những thành quả, con người, hay công việc làm cho tôi thấy yêu thích. Bạn có thể dựa vào những thú vui riêng của bạn, hay những tạp chí, phim ảnh, sách truyện mà bạn thích. Bạn thích thú với những loại hình hoạt động nào mà đôi khi bạn không để ý đến thời gian đã trôi qua?

Sau đó, tôi bắt đầu tìm mối liên hệ giữa hai danh sách này, chính là đi tìm điểm giao nhau, tìm định hướng hay mục đích. Đây là một bài tập đơn giản, nhưng kết quả nó mang lại có ý nghĩa rất lớn.

Nhìn những người xung quanh

Tiếp theo, bạn hãy hỏi những người biết bạn rõ nhất, yêu cầu họ đánh giá điểm mạnh và điểm yếu lớn nhất của bạn là gì. Yêu cầu họ cho bạn biết họ ngưỡng mộ điểm gì ở bạn, và điểm gì theo họ là bạn cần phải hoàn thiện thêm.

Chẳng bao lâu bạn sẽ thấy những thông tin bạn thu thập được từ bài tập đánh giá bản thân và từ đóng góp của những người xung quanh sẽ giúp bạn nhìn thấy rõ ràng định hướng hay mục tiêu cuộc sống của mình là gì.

Nhiều CEO và chủ doanh nghiệp nổi tiếng trong giới kinh doanh thế giới đều đặt niềm tin sâu sắc vào khái niệm ngọn lửa xanh – mặc dù có thể họ dùng một từ khác để miêu tả.

James Champy, nhà tư vấn nổi tiếng và đồng tác giả của quyển sách *Tái lập công ty*, tin rằng thành công tùy thuộc nhiều nhất vào ước mơ. Trong quyển sách *The Arc of Ambition*, Champy đã chỉ ra rằng năng lực của các nhà lãnh đạo thành công như Ted Turner, Michael Dell, Jack Welch không quan trọng bằng việc họ có định hướng mục tiêu rõ ràng, giúp họ tập trung trong tất cả các hành động của mình.

Khi Champy hỏi Michael Dell làm thế nào ông xác định được tham vọng xây dựng máy vi tính Dell, vị CEO bắt đầu kể về chu kỳ kinh doanh và công nghệ. Sau đó ông dừng lại.

“Anh có biết tôi nghĩ ước mơ thật sự đến từ đâu không?” ông nói. Ông bắt đầu kể về những ngày lái xe đi học qua những khu ngoại ô của Houston và say mê trước những tòa nhà công ty với cột cờ riêng của họ. Dell cũng muốn có một lá cờ riêng. Ông muốn được thấy mình tồn tại. Đối với ông, đó là biểu hiện của sự thành công, và nó đã khiến ông có ý định thành lập công ty ngay cả trước khi ông đủ tuổi uống bia. Ngày nay, ông đã có được ba cột cờ. Tôi đã từng nói chuyện với Dell nhiều lần về chiến lược công ty, và thật bất ngờ là lần nào cũng như lần nào, ông đều đề cập đến ước mơ này.

Tham vọng con người cũng giống như những chú cá chép Nhật, chúng phát triển tùy theo môi trường. Thành công của chúng ta cũng sẽ phát triển tùy theo độ lớn của ước mơ và mức độ quyết tâm của chúng ta với mục tiêu của mình.

Tìm ra mục tiêu, liên tục cập nhật, và theo dõi tiến trình thực hiện, theo tôi, không quan trọng bằng quá trình đấu tranh về mặt cảm xúc xem thật sự mình muốn làm gì trong cuộc sống.

Điều này có nghĩa là một kẻ mơ mộng hão huyền cũng có thể điều hành GE giỏi không kém gì Neutron Jack? Dĩ nhiên là không rồi. Chuyển đổi từ giấc mơ thành sự thật đòi hỏi phải lao động cực nhọc và tính kỷ luật cao.

“Welch sẽ không thích thú gì nếu tôi nói: ‘Jack, ông chỉ là kẻ mơ mộng,’” Champy nói. “Nhưng sự thật là ông ấy là một kẻ mơ mộng có kỷ luật. Ông ấy có khả năng và sự nhạy cảm để khám phá nhiều ngành công nghiệp khác nhau, tìm xem cơ hội đang nằm ở đâu.”

Những kẻ mơ mộng có kỷ luật có một điểm chung: sứ mệnh. Sứ mệnh của họ thường mang tính rủi ro, không giống ai, và không dễ gì đạt được. Nhưng chúng vẫn có thể đạt được. Kỷ luật giúp họ đưa ước mơ thành sứ mệnh, đưa sứ mệnh thành thực tiễn, thật ra cũng chỉ là quá trình thiết lập mục tiêu mà thôi.

Bước 2: Viết mục tiêu ra giấy

Chuyển sứ mệnh thành thực tiễn không phải tự nhiên mà thành. Cũng giống như một bức tranh nghệ thuật hay một hoạt động kinh doanh, nó phải được xây dựng từ nền móng đi lên. Đầu tiên, ta phải mừng tượng ra nó trong thực tế. Sau đó, ta tập hợp những kỹ năng, công cụ, nguyên liệu cần thiết. Ta cần có thời gian. Ta cần phải suy nghĩ, quyết tâm, kiên định, và có niềm tin.

Tôi sử dụng một loại công cụ mà tôi đặt tên là Kế hoạch Hành động Xây dựng mối quan hệ (Relationship Action Plan).

Bản kế hoạch này được chia làm 3 phần tách biệt: Phần đầu để thiết lập mục tiêu giúp tôi hoàn thành sứ mệnh của mình. Phần thứ hai dành để tìm mối liên hệ giữa các mục tiêu này với những con người, địa điểm, công việc có thể giúp tôi thực hiện mục tiêu. Và phần thứ ba xác định cách tốt nhất để tiếp cận những người giúp mình đạt được mục tiêu.

Đây chỉ là một cái khung sườn, khá thực tế, và có tính ứng dụng cực kỳ cao, đã được kiểm chứng qua bản thân tôi, những nhân viên bán hàng cấp dưới của tôi, và nhiều bạn bè.

Trong phần đầu tiên, tôi liệt kê tất cả những gì mình muốn đạt được trong ba năm sắp tới. Từ đó, tôi xác định ngược thời gian trong vòng một năm, hay mỗi ba tháng, và đưa ra những mục tiêu ngắn hạn, trung hạn để đi đến sứ mệnh cuối cùng. Trong mỗi khoảng thời gian, tôi đưa ra một mục tiêu A và một mục tiêu B, có đóng góp trực tiếp vào định hướng tương lai 3 năm của tôi.

Cô bạn thân Jamie của tôi có một ví dụ lập kế hoạch cụ thể theo cách này. Jamie đang loay hoay tìm định hướng cuộc đời mình. Cô ấy đã tốt nghiệp tiến sĩ lịch sử học tại Harvard, và mong muốn trở thành một giáo sư. Tuy nhiên cô lại thấy đời sống học thuật ngọt nhạt quá. Cô cũng thử sức trong ngành kinh tế, nhưng lại không thấy công việc có ý nghĩa. Jamie đã bỏ ra vài tháng liền sống tại Manhattan để suy nghĩ xem mình thực sự muốn làm gì trong cuộc sống, và cô nhận ra rằng mình chỉ muốn đi dạy trẻ con.

Tôi đề nghị Jamie thử lập Kế hoạch Hành động Xây dựng mối quan hệ một lần xem sao. Ban đầu cô cũng tỏ ra nghi ngờ. “Cái này có vẻ hợp với mấy người học MBA hơn, tôi không nghĩ nó có thể áp dụng cho mấy người như tôi,” cô từ chối. Tuy nhiên, cuối cùng cô cũng đồng ý thử.

Và thế là cô ngồi xuống để điền vào bản kế hoạch. Mục tiêu “A” của cô là trong ba năm nữa sẽ trở thành giáo viên. Mục tiêu “B” của cô là trở thành một giáo viên

trong một khu vực nổi tiếng, trong một quận cô muốn sinh sống. Sau đó cô điền chi tiết các mục tiêu A và B trong ngắn hạn.

Trong 90 ngày, cô dự định trở thành một giáo viên dạy phổ thông được cấp bằng chứng nhận bằng cách tham gia vào những chương trình giúp những nhà chuyên môn chuyển tiếp sang lĩnh vực giáo dục. Trong vòng một năm, cô muốn trở thành giáo viên thật sự; đồng thời cô cũng liệt kê những trường trung học tốt nhất tại Manhattan mà cô cho là mình muốn được tham gia giảng dạy tại đó.

Trong phần thứ hai của Kế hoạch, cũng được chia thành những khoảng thời gian tương tự, cô đưa ra một số tên người cho mỗi mục tiêu A hay B, những người mà theo cô có thể giúp cô biến mục tiêu thành hiện thực.

Jamie làm một số thăm dò và tìm ra một nơi chuyên giúp sắp xếp cho các nhà chuyên môn vào các vị trí giảng dạy. Cô cũng tìm ra tên những người chuyên phụ trách tuyển dụng tại các trường trung học mà cô mong muốn. Sau cùng, cô tìm ra số điện thoại liên lạc của tổ chức chuyên cung cấp các khóa học nghiệp vụ sư phạm.

Trong vòng vài tuần lễ, Jamie đã bắt đầu thực hiện kế hoạch của mình. Cô bắt đầu nhận ra mối liên hệ giữa việc đề ra mục tiêu và tìm người giúp ta đạt mục tiêu. Càng nhiều mục tiêu được hoàn thành, mạng lưới mối quan hệ trong giảng dạy của cô càng được mở rộng. Mối quan hệ càng được mở rộng càng giúp cô tiến gần hơn đến mục tiêu ba năm của mình.

Trong giai đoạn thứ ba, bạn sẽ biết cách đánh giá nên vận dụng chiến thuật nào cho phù hợp. Những chiến thuật này sẽ được tôi giới thiệu trong những chương tiếp theo. Có một số người, bạn phải làm mặt dày và nói chuyện trực tiếp với họ (chúng ta sẽ thảo luận phương pháp sau). Có những người bạn có thể tiếp cận thông qua bạn bè; và cũng có những người tốt nhất nên tiếp cận tại các cuộc hội thảo hay các bữa tiệc tôi giao lưu. Tôi sẽ chỉ bạn cách áp dụng tất cả những phương pháp này.

Jamie hiện nay là một giáo viên dạy lịch sử có thâm niên tại một trong những trường trung học tốt nhất của Mỹ, tại Beverly Hills, California. Và điều quan trọng là cô ấy rất yêu công việc của mình.

Quy trình này có thể được áp dụng cho hầu như tất cả mọi người, trong bất cứ lĩnh vực nào. Sau khi điền xong bản kế hoạch, bạn đã có trong tay một sứ mệnh. Bạn cũng có danh sách tên những người bằng xương bằng thịt có thể giúp bạn tiến gần hơn đến với sứ mệnh của mình. Và bạn có một, hoặc nhiều cách để tiếp cận họ.

Mục đích của bài tập này là chỉ cho bạn thấy rằng bạn có thể áp dụng một quy trình, hay một hệ thống, để xây dựng mạng lưới. Đây không phải là điều gì mang tính ma thuật; cũng không phải chỉ dành riêng cho những người được sinh ra với dòng máu thích tiếp xúc sẵn trong người. Tạo mối quan hệ với mọi người chỉ đơn giản là lập một kế hoạch và triển khai nó, cho dù bạn muốn trở thành một giáo viên lớp 9 hay mở công ty riêng.

Ngoài ra, bạn còn có thể áp dụng phương pháp lập bản Kế hoạch này cho những khía cạnh khác trong đời sống, ví dụ như mở rộng mạng lưới bạn bè, nâng cao trình độ học vấn, tìm bạn đời, hay tìm người định hướng tinh thần.

Một khi bạn đã lập kế hoạch, hãy treo nó tại những nơi nào bạn thường nhìn đến. Chia sẻ mục tiêu của bạn với những người khác. Đây là một phương pháp rất hữu hiệu, thậm chí có thể nói là hiệu quả nhất nhờ có mục tiêu rõ ràng – bạn có thể tận dụng những cơ hội tiềm ẩn trong mỗi con người nếu bạn nói cho người ta biết bạn muốn gì.

Hãy ngồi xuống và lập cho mình một bản kế hoạch, trước khi bạn giở sang chương kế tiếp. Tôi thường giữ nhiều phiên bản khác nhau trong chiếc điện thoại của mình để thường xuyên nhắc nhở bản thân về những điều tôi cần phải đạt được, về những ai tôi cần tiếp xúc. Cách đây vài năm, tôi cho ép plastic một bản và bỏ vào trong ví.

Nhưng nên nhớ kế hoạch phải được viết ra trên giấy. Phải tin tưởng và viết dự định ra giấy. Một ước muốn không được viết ra thì chỉ là một ước muốn. Khi được viết ra, ước muốn đó sẽ trở thành một cam kết, một mục tiêu.

Sau đây là một số tiêu chí mà bạn cần quan tâm khi lập Kế hoạch Hành động Xây dựng mối quan hệ (RAP):

* Mục tiêu phải cụ thể. Những mục tiêu mơ hồ, vu vơ trở nên quá rộng, không thể tập trung thực hiện được. Mục tiêu phải cụ thể và chi tiết. Bạn phải biết rõ mình cần tuân thủ những bước nào để đạt mục tiêu, kỳ hạn thực hiện, các chỉ tiêu đo lường xem bạn có thành công hay không. Tôi nói với các nhân viên bán hàng dưới quyền của mình là nếu họ chỉ đặt mục tiêu là “Tôi sẽ đạt doanh số cao nhất từ trước đến nay trong quý này” vẫn chưa đạt. Vì như vậy họ sẽ đạt \$100.000 hay \$500.000?

*Mục tiêu phải trong tầm tay. Nếu bạn không tin mình có thể đạt được mục tiêu, bạn sẽ không thể nào thực hiện thành công. Nếu mục tiêu của bạn là phải tăng doanh thu của công ty đạt 5 triệu đôla trong một năm, và trong thực tế năm ngoái bạn chỉ đạt 1 triệu đôla, rõ ràng bạn đang đề ra một nhiệm vụ bất khả thi. Tốt hơn là bạn nên đặt mục tiêu là 1,5 triệu đôla cho một năm – và cố gắng hết mình để đạt thành công.

*Mục tiêu phải mang tính thử thách và yêu cầu cao. Hãy bước ra khỏi vùng giới hạn; đề ra những mục tiêu đòi hỏi bạn phải liều lĩnh hay mục tiêu có tính bất ngờ. Và một khi bạn đạt mục tiêu này, hãy đặt ra mục tiêu khác. Một trong những nhân viên bán hàng giỏi nhất mà tôi biết là một người quen của cha tôi, tên là Lyle, chuyên bán sách tận nhà. Ông luôn đặt mục tiêu doanh số hàng năm, viết ra con số, và dán ở bất cứ nơi nào mà ông có thể mắt đến: trong ví tiền, trên tủ lạnh, trên bàn làm việc.

Dĩ nhiên ông luôn đạt doanh thu trước thời hạn. Và ông sẽ đề ra một mục tiêu mới. Người đàn ông này không bao giờ hài lòng. Lyle cho biết, điều quan trọng là phải

đặt ra mục tiêu, chứ không phải là đạt mục tiêu. Có lẽ ông là nhân viên bán sách tận nhà duy nhất tại Pennsylvania, thậm chí là trên thế giới nữa, trở nên giàu có trước khi mất.

Tiếp theo, hãy HÀNH ĐỘNG! Đâu phải tự nhiên mà tôi gọi đây là Kế hoạch Hành động Xây dựng mối quan hệ. Muốn tham gia vào một cuộc thi marathon, bạn phải chịu khó thức dậy và luyện tập chạy bộ mỗi ngày. Một khi đã có kế hoạch, tất cả chỉ còn phụ thuộc vào việc bạn có chịu bắt đầu thực hiện hay không. Hãy thực hiện đúng kế hoạch mỗi ngày!

Bước 3: Thiết lập một “Ban tư vấn” cho bản thân

Mục tiêu, và nhiều thứ khác mà tôi đề cập trong quyển sách này, không thể đạt được một mình. Sau khi đã có kế hoạch, bạn cần có sự ủng hộ để giữ định hướng. Cũng như trong kinh doanh, ngay cả một kế hoạch hoàn hảo cũng cần được theo dõi chặt chẽ.

Bạn sẽ cần đến một người tư vấn ủng hộ bạn, hay tốt nhất là từ hai đến ba người, để vừa làm người ủng hộ khi bạn xuống tinh thần, vừa là người giám sát nghiêm khắc, buộc bạn phải chịu trách nhiệm về mục tiêu của mình. Tôi gọi đây là Ban tư vấn riêng. Những người này có thể là thành viên trong gia đình; hay một người nào đã từng giữ vai trò đỡ đầu cho bạn; hay có thể là một hai người bạn cũ.

Ban tư vấn này đã giúp tôi rất nhiều khi tôi đứng trước một ngã ba đường quan trọng trong sự nghiệp, sau khi tôi rời bỏ Starwood Hotels and Resorts, công ty hiện đang sở hữu các thương hiệu như W Hotel và Westin. Lúc đó tôi như đang trôi đi. Lần đầu tiên trong cuộc đời, tôi không tìm được một công việc nào. Tôi quyết định phải đánh giá lại sứ mệnh của cuộc đời mình.

Tôi đã rời bỏ Deloitte để đến Starwood theo lời mời hấp dẫn của họ: giám đốc tiếp thị trẻ nhất của một công ty trong danh sách Fortune 500 (một mục tiêu mà tôi đã đặt ra cho mình ba năm trước đó) và thay đổi cách nhìn của ngành công nghiệp này đối với khái niệm tiếp thị.

Nhưng công việc mới của tôi không được suôn sẻ như dự tính.

Juergen Bartels, chủ tịch Starwood và là người tuyển dụng tôi, đã hứa làm người đỡ đầu và dọn đường cho tôi trở thành lãnh đạo công ty trong tương lai. Mục tiêu của tôi đặt ra cho doanh nghiệp này khá tham vọng và đòi hỏi phải thay đổi toàn bộ cách tư duy của công ty.

Vào thời điểm đó, tiếp thị được xem là một yếu tố mang tính chất địa phương, và thuộc quyền sắp xếp của từng khách sạn riêng lẻ. Vì vậy, các chương trình này thiếu yếu tố nhất quán xuyên suốt mang dấu ấn của thương hiệu. Kế hoạch của chúng tôi là sẽ tập hợp các bộ phận tiếp thị lại thành một đơn vị mới với tầm nhìn toàn cầu.

Thay vì để các bộ phận tiếp thị trong từng vùng lập chiến lược riêng lẻ, tôi muốn tập trung hóa hoạt động tiếp thị để đưa ra một thông điệp rõ ràng, tạo được tiếng vang lớn trên thị trường, xây dựng một thương hiệu nhất quán. Hơn nữa, hiện nay khách hàng của chúng tôi, những doanh nhân, ngày càng đi nhiều trên khắp thế giới và mong muốn được nhận cùng một dịch vụ bất cứ nơi nào họ đến.

Tuy nhiên, chỉ ít lâu sau khi tôi gia nhập, Juergen Bartels rời công ty. Các tập đoàn, cũng như bất cứ tổ chức lớn nào, thường có khuynh hướng phản đối thay đổi, nhất là khi thay đổi này không được sự ủng hộ của ban lãnh đạo cấp cao. Chỉ sau một năm trong công việc, tôi đã thấy rõ rằng, dưới quyền lãnh đạo của vị chủ tịch mới, tôi sẽ không thể nào tìm kiếm được sự ủng hộ cần thiết để thay đổi toàn diện tổ chức như vậy.

Vị chủ tịch mới đã thể hiện quan điểm rõ ràng rằng ông không muốn chúng tôi tiếp tục kế hoạch cải tổ toàn diện bộ phận tiếp thị. Thông điệp đã rõ ràng đối với bản kế hoạch và đối với cá nhân tôi. Không có được sự ủng hộ cần thiết để thực hiện những kế hoạch táo bạo mà tôi tin rằng sẽ đem lại thành công cho công ty và một vị trí chức vụ cao hơn cho bản thân, tôi biết là mình sẽ không thể nào đạt được mục tiêu của mình ở đây.

Tôi đã thật sự bị sốc. Tôi về nhà sớm trong hôm đó và chạy bộ nhiều giờ liền trên các con đường tuyệt đẹp của công viên trung tâm tại New York. Tập thể dục là một cách hay giúp tôi tập trung suy nghĩ. Vậy mà sau khi chạy được 10 dặm, tôi vẫn chưa hết ngỡ ngàng.

Sáng hôm sau, khi tôi đặt chân vào văn phòng, tôi bỗng hiểu rõ rằng tương lai của mình không phải ở đây. Tất cả những hào nhoáng của đời sống lãnh đạo - những căn phòng làm việc riêng tư, rộng rãi, có bàn ghế bằng gỗ quý, phi cơ riêng, bảng tên oai vệ gắn trên cửa - chẳng có ý nghĩa gì nếu tôi không thể thực hiện được ý tưởng biến công việc nhàm chán trở nên vui nhộn, sáng tạo, thú vị. Tôi chính thức từ chức không lâu sau đó, mà nếu không từ chức, tôi biết mình cũng không sống lâu dài với công ty.

Đã đến lúc tôi phải thiết lập một mục tiêu mới. Liệu tôi có nên tìm một vị trí giám đốc tiếp thị khác, chứng tỏ mình bằng cách xây dựng những thương hiệu lớn hơn, tốt hơn, đạt doanh số (và lợi nhuận) cao hơn, và giúp công ty đưa tên tuổi của họ thành một thương hiệu lớn? Hay tôi nên đặt mục tiêu cao hơn thế nữa?

Nếu Virginia làm được, thì bạn cũng làm được

Cách đây vài tháng, một anh bạn đã kể cho tôi nghe câu chuyện về một phụ nữ tên là Virginia Feigles, cũng sống gần quê nhà của tôi. Anh bạn này rất ấn tượng với câu chuyện thành công của Feigles vì nó thật sự đáng nể.

Bước vào tuổi 44, Feigles quyết định rằng cô không muốn mãi mãi chỉ là một người thợ làm tóc. Cô muốn trở thành một kỹ sư. Khi cô bày tỏ ý định này, đã có rất nhiều người ngăn cản, cho rằng đây là một điều không tưởng. Nhưng sự phản đối của mọi người chỉ càng làm cô nung nấu thêm ý chí của mình.

“Tôi đã mất rất nhiều người bạn trong giai đoạn này,” Feigles cho biết. “Mọi người trở nên ganh ghét khi bạn quyết định làm một điều mà không ai tin rằng bạn có thể. Bạn phải biết vượt qua.”

Sự đấu tranh của cô có thể trở thành một bài định hướng nghề nghiệp của bộ sách Cliffs Notes, trong phần nói về sứ mệnh can đảm và lòng quyết tâm kêu gọi sự giúp đỡ của nhiều người khác để tạo cơ hội cho một người tốt nghiệp phổ thông. Nó cũng thể hiện một sự thật khó khăn: Thay đổi là một quá trình gian nan. Bạn có thể phải mất đi những người bạn, đối mặt với những chướng ngại tưởng chừng không thể nào vượt qua, và chiến đấu với một rào cản lớn nhất – sự nghi ngờ của bản thân.

Feigles đã luôn ao ước được vào đại học. Nhưng sinh ra và lớn lên tại thị trấn nhỏ Milton, Pennsylvania, cơ hội dành cho cô hầu như không có. Năm 17 tuổi, cô đã lập gia đình, và có con chỉ sau một năm. Cô làm việc cả ngày tại tiệm làm tóc của chồng, và nuôi con trai nhỏ. Hai mươi năm cứ thế trôi qua. Sau khi ly dị chồng, cô bắt đầu suy nghĩ về cuộc đời mình. Cô nhận thấy muốn phát triển phải thay đổi. Và thay đổi chỉ xảy ra nếu cô có những mục tiêu mới.

Cô đang là một thư ký bán thời gian tại phòng thương mại thị trấn, và cô nhận ra rằng cuộc đời còn rất nhiều điều thú vị. “Tôi nghĩ, ‘Thật là ngu ngốc. Tại sao tôi lại

suy nghĩ xuẩn ngốc như thế? Đâu phải ai có bằng tiến sĩ vật lý cũng là Albert Einstein đâu.”

Mặc dù sự thật là không phải kỹ sư nào cũng là thiên tài, họ đều biết đại số - một điều mà Feigles không dám tự hào. Vì vậy cô bắt tay vào học đại số và thành thạo chỉ trong vòng vài tháng.

Sau khi thử sức qua một khóa học mùa hè tại trường đại học cộng đồng, cô quyết định nộp đơn vào một khoa kỹ sư dân dụng nổi tiếng thuộc đại học Bucknell. Vị phó khoa, Trudy Cunningham, đã đặt thẳng vấn đề.

“Khi cô ấy đến, tôi nói thẳng cho cô ấy biết là cuộc sống sắp tới sẽ rất khó khăn. Cô ấy không còn trẻ nữa, cô ấy là một người lớn tuổi, có cuộc sống riêng, có một căn hộ, một chiếc xe, và cô ấy phải tranh đua với những đứa trẻ vẫn còn sống trong ký túc xá và được phục vụ ngày ba bữa.”

May mắn cho Feigles là cô có giao thiệp rộng. Cô là thành viên của nhiều đội nhóm trong cộng đồng, có chân trong ban điều hành YMCA, Phòng thương mại Milton, Ủy ban Công viên và Giải trí. Ngoài ra, cô cũng đã từng có thời gian làm chủ tịch CLB Làm vườn và Hiệp hội Doanh nghiệp Milton. Cô có những người bạn đồng thời là nhà cố vấn luôn sẵn sàng giúp đỡ.

Đối với những sinh viên bình thường, hết giờ học là tới giờ tiệc tùng bia rượu hay đá banh. Đối với cô, hết giờ học cô còn phải tiếp tục làm việc tại tiệm và sau đó là học bài thật kỹ. Hầu như ngày nào cô cũng mang ý nghĩ bỏ học.

Cô còn nhớ lúc nhận bài kiểm tra vật lý đầu tiên, cô đã rớt.

“Một sinh viên khác cho rằng đời tôi thế là hết. Tôi nói với cô ấy đừng lo, tôi sẽ không tự tử đâu,” cô kể lại với sự lạnh lùng của một người từng trải. Cuối cùng cô cũng vượt qua được môn học này với điểm C.

Thêm nhiều đêm mất ngủ và nhiều điểm C khác nữa, cuối cùng thì Feigles cũng tốt nghiệp chung với 137 kỹ sư khác vào năm 1999. Cô thật sự ngạc nhiên với thành công của mình. “Tôi cứ suy nghĩ mãi, ‘Mình đã làm gì thế nhỉ?’ Và tôi tự trả lời mình, ‘Tôi đã thành công rồi. Tôi đã thật sự làm được điều mình mong muốn!’”

Thành công trong tay, cô càng xây dựng mạng lưới rộng rãi hơn, thêm bạn và thêm đối tác. Hiện nay cô đã có một gia đình mới – với sếp cũ tại phòng thương mại – và bận rộn với công việc mới tại Sở Giao thông của tiểu bang. Gần đây, cô đã được đề bạt giữ chức Chủ tịch Ủy ban Hoạch định, nơi trước kia cô làm thư ký.

Để đạt được mục tiêu có thể rất khó khăn. Nhưng nếu bạn thiết lập được mục tiêu, có kế hoạch hợp lý để đạt chúng, và những người bạn sẵn sàng giúp đỡ, bạn có thể đạt được gần như bất cứ mục tiêu gì – ngay cả khi đó là trở thành kỹ sư sau khi đã tứ tuần.

Chương 4: Hãy xây dựng sẵn trước khi cần đến

Hãy xây dựng một cộng đồng nhỏ những người bạn yêu quý hay yêu quý bạn.

Mitch Albom

Nhắc tới xây dựng mạng lưới quan hệ chúng ta thường nghĩ ngay tới hình ảnh những gã thất nghiệp đang tuyệt vọng, chụp lấy bất cứ tấm danh thiếp nào gã nhìn thấy khi cố gắng tham gia vào các hội thảo doanh nghiệp hay các hội chợ việc làm. Hãy quên đi.

Sai lầm lớn nhất trong “xây dựng mạng lưới” là bạn chỉ nghĩ tới người khác khi bạn cần một điều gì đó, ví dụ như cần việc làm. Trên thực tế, những người giao tiếp rộng và có nhiều bạn bè, đối tác, người đỡ

đầu biết rằng bạn phải thiết lập mối quan hệ rất lâu trước khi bạn dám nhờ họ điều gì.

George là một chàng thanh niên trong độ tuổi 20, rất nhanh nhẹn thông minh. Chúng tôi biết nhau thông qua một người bạn chung. George đang làm việc tại một công ty quan hệ công chúng tại New York và mong muốn sẽ mở công ty PR riêng. Anh ta mời tôi đi ăn trưa để hỏi xin ý kiến và tìm kiếm sự động viên.

Chỉ cần sau 10 phút ngồi nói chuyện, tôi đã thấy ngay là anh ta đang áp dụng sai chiến lược.

“Anh đã tìm kiếm những khách hàng tiềm năng chưa?” tôi hỏi.

“Chưa,” anh ta trả lời. “Tôi đang theo đuổi từng bước. Kế hoạch của tôi là cứ cố gắng hết mình trong công việc hiện tại đến khi tôi có đủ khả năng tài chính để ra làm ăn riêng. Sau đó tôi sẽ đăng ký kinh doanh, thành lập văn phòng, và bắt đầu tìm kiếm những khách hàng đầu tiên. Tôi không muốn bắt đầu đi tìm khách hàng tiềm năng khi tôi chưa thể giới thiệu mình như là một người đại diện PR đáng tin cậy cho công ty riêng của mình.”

“Anh đang đi ngược đây,” tôi nói với anh ta. “Anh làm thế là thua chắc.”

Lời khuyên của tôi là hãy bắt đầu tìm khách hàng tiềm năng ngay hôm nay. Anh có suy nghĩ mình sẽ tập trung vào một ngành công nghiệp cụ thể nào chưa? Anh có biết những nhà lãnh đạo trong ngành này thường gặp nhau ở đâu không? Một khi anh đã trả lời được những câu hỏi này, thì bước kế tiếp là hãy đến làm quen với họ.

“Điều quan trọng là hãy làm quen với những người này với tư cách bạn bè, chứ không phải như khách hàng tiềm năng,” tôi nói. “Mà anh cũng đúng về một điểm: Cho dù anh là bạn thân của họ, họ cũng sẽ không thuê anh ngay khi họ cần thực hiện chương trình PR, nếu họ là những người giỏi và có hiểu biết. Vì vậy anh phải chào dịch vụ của mình miễn phí – ít nhất là trong giai đoạn đầu. Ví dụ như anh có

thể tình nguyện làm việc cho một tổ chức phi lợi nhuận mà họ cũng tham gia, hoặc giúp đỡ chương trình gây quỹ của trường mà con cái họ phải chịu trách nhiệm.”

“Nhưng chẳng lẽ sắp tôi lại để yên nếu tôi dành công sức cho những việc khác ngoài công việc?” George hỏi.

“Dĩ nhiên trước hết phải làm tốt công việc trong công ty,” tôi nói. “Tranh thủ thời gian ngoài giờ làm việc là chuyện riêng của anh. Hãy tìm một ngành công nghiệp nào mà công ty hiện tại của anh không nhận làm. Nhớ cho kỹ, nếu anh không nỗ lực chuẩn bị trước khi anh quyết định mở công ty, chẳng chóng thì chày anh cũng phải quay lại chỗ làm cũ.”

“Vậy là tôi phải làm việc cho những người đó miễn phí sao?”

“Đúng vậy,” tôi trả lời. “Hiện nay chưa ai biết đến anh, và không dễ gì giành được những hợp đồng đầu tiên. Dần dần anh sẽ có được một số đông những người đã từng nhìn thấy kết quả công việc của anh và tin tưởng anh. Đó là mạng lưới mà anh phải xây dựng nếu anh muốn mở công ty riêng, hay nếu anh muốn đổi việc, đổi nghề.”

“Một lúc nào đó, ngay khi anh còn làm với công ty hiện tại, hãy tìm cách chuyển một vài tên tuổi anh biết thành khách hàng thật sự. Một khi anh có một khách hàng hài lòng sẵn sàng giới thiệu hay ủng hộ anh, anh đã đi được nửa đường rồi đấy. Chỉ đến lúc đó anh mới quay lại công ty cũ và xin phép làm việc bán thời gian, hoặc nếu được càng tốt, biến họ thành khách hàng lớn thứ hai của anh, sẵn sàng chuyển giao cho anh những khách hàng họ không phục vụ. Nếu anh nghỉ việc trong lúc này, ít ra anh cũng đã có cơ sở để đánh cuộc. Anh đã có trong tay một nhóm người giúp bạn đưa sự nghiệp sang một trang mới.”

Nửa giờ còn lại chúng tôi dành để nhớ lại những người anh ta biết có thể giúp anh khởi nghiệp. Tôi cũng đóng góp vài cái tên trong mạng lưới riêng của tôi, và George đã dần lấy lại tự tin. Tôi cũng tự tin rằng, giờ đây khi anh ta làm quen với

người mới, anh ta không bị nỗi ám ảnh tuyệt vọng làm xấu đi hình ảnh. Anh ta sẽ tìm cách để giúp người khác, và như vậy là ai cũng được hưởng lợi trong mối quan hệ này.

Khái niệm xây dựng mối quan hệ kiểu này cũng có thể được áp dụng khi bạn muốn mình trở thành ngôi sao trong công ty – và kèm theo đó là công việc ổn định. Tôi biết điều này thật không dễ trong môi trường làm việc hiện nay. Theo một nghiên cứu gần đây về các chương trình đào tạo kinh doanh, trong năm 2004 tỉ lệ học viên MBA vẫn chưa tìm được việc làm 3 tháng sau khi tốt nghiệp đã tăng gấp 3 lần so với năm 2003, chiếm đến 20%.

Có biết bao nhiêu người vẫn thất nghiệp hay sống trong lo sợ không biết mất việc lúc nào. Những tờ giấy hồng sa thải được phân phát vô tội vạ khiến cho những người tìm việc ngày càng thêm lo lắng vì họ biết rằng nếu chỉ chăm chăm vào tờ quảng cáo tuyển dụng và gửi đơn xin việc không thôi là chưa đủ.

Chúng ta rất dễ bị rơi vào tình trạng chỉ biết làm thật tốt những điều vô nghĩa, tập trung vào công việc để sống sót qua ngày. Lời khuyên của tôi là không phải đợi đến lúc chúng ta thấy mình bị rơi vào một môi trường mới – có thể là một công việc mới, hay một nền kinh tế mới - mà hãy liên tục tạo ra môi trường hay cộng đồng theo ý mình, bất kể chuyện gì cũng có thể xảy ra.

Chương 4: Hãy xây dựng sẵn trước khi cần đến (tiếp theo)

Hãy xây dựng một cộng đồng nhỏ những người bạn yêu quý hay yêu quý bạn.

Mitch Albom

Xây dựng một cộng đồng như vậy không phải là một giải pháp ngắn hạn, hay một hành động chỉ đem ra áp dụng khi cần thiết. Mỗi quan hệ phải được xây dựng dần dần. Bạn chỉ có thể tạo được niềm tin và sự gắn bó với người khác từng chút từng chút một.

Ngay lúc này đây, có hàng vạn cách bạn có thể bắt đầu để tạo ra cộng đồng theo ý bạn, một cộng đồng những người sẽ giúp bạn tiến xa hơn trong sự nghiệp.

Bạn có thể: (1) khởi xướng một dự án được công ty chấp thuận, trong đó buộc bạn phải học hỏi những kỹ năng mới, làm quen với những người mới trong công ty; (2) nhận vai trò lãnh đạo một công việc bạn yêu thích bên ngoài công ty; (3) đăng ký tham gia hội cựu sinh viên và dành thời gian gặp gỡ những người đang làm trong những nghề nghiệp bạn yêu thích; (4) đăng ký một khóa học mà bạn thấy có liên quan đến công việc mình đang làm hay một công việc bạn muốn làm trong tương lai.

Những đề nghị này thật ra sẽ giúp bạn gặp gỡ người mới. Định luật tương đối cho bạn biết rằng nếu bạn quen biết càng nhiều người, cơ hội sẽ đến với bạn nhiều hơn, và bạn sẽ kêu gọi được sự giúp đỡ cần thiết khi đứng trước những ngã ba đường trong nghề nghiệp.

Khi tôi vào năm nhất tại trường kinh tế, tôi bắt đầu công việc tư vấn cùng với người bạn Tad Smith, hiện nay là Chủ tịch Bộ phận Truyền thông tại công ty Reed Business Information, một công ty xuất bản tạp chí lớn. Ý tưởng chúng tôi lúc đó không phải là để tạo ra một công ty tư vấn ăn nên làm ra để tiếp tục ngay cả sau khi ra trường.

Thay vào đó, chúng tôi chỉ muốn giúp đỡ kiến thức và tinh thần làm việc cho những công ty nhỏ với giá hết sức cạnh tranh. Bù lại, chúng tôi học được nhiều ngành

công nghiệp khác nhau, phát triển những kỹ năng nghề nghiệp từ thực tế, và thu thập được một danh sách người giới thiệu và mối quan hệ để sử dụng khi chúng tôi tốt nghiệp, bên cạnh đó kiếm thêm một ít tiền tiêu vặt.

Còn bạn thì sao? Liệu bạn có tận dụng hết cơ hội xây dựng mối quan hệ chưa?

Thử tưởng tượng bạn và gia đình, bạn bè, đồng nghiệp như một khu vườn. Nếu bạn đi dạo trong khu vườn này, bạn nhìn thấy gì?

Nếu bạn cũng như mọi người, bạn sẽ nhìn thấy một mảnh đất nhỏ với bồn cỏ được tỉa xén gọn gàng, đại diện cho những gương mặt bạn nhìn thấy trên quyển sổ danh thiếp. Nó bao gồm những người bạn thân, đồng nghiệp, đối tác kinh doanh: toàn là những người quen cả.

Mạng lưới thật sự của bạn phải là một khu rừng rậm rạp với những góc ngách vô tận vẫn đang bị bỏ quên.

Tiềm năng tạo dựng mối quan hệ lúc này sẽ rộng mở hơn nhiều so với suy nghĩ của bạn. Chung quanh bạn là những cơ hội vàng để phát triển mối quan hệ với những người bạn quen biết, họ sẽ giới thiệu cho bạn những người họ quen biết, và cứ thế tiếp tục.

Có nhiều việc bạn có thể làm để phát huy sức mạnh của mạng lưới hiện tại của mình. Bạn có bao giờ tìm hiểu bạn bè và những mối quan hệ của cha mẹ bạn? Của anh em bạn? Của những người bạn thời đại học? Bạn có biết những mối quan hệ của những người cùng đi nhà thờ, hay cùng chơi trong câu lạc bộ bowling, hay cùng tập thể dục? Hay bác sĩ, luật sư, người môi giới nhà đất, hay người môi giới chứng khoán cho bạn?

Trong kinh doanh, người ta thường nói khách hàng tốt nhất là khách hàng hiện có trong tay. Nói cách khác, mỗi bán hàng của bạn đa số đến từ những người đã từng mua hàng. Lợi nhuận không đến nhiều từ những người mua hàng lần đầu; lợi nhuận

phần lớn là do những khách hàng quen mang lại. Bạn dễ dàng thuyết phục những người này vì ít ra họ cũng dính dáng phần nào với mạng lưới của bạn.

Trở ngại lớn nhất khi xây dựng mạng lưới là phải thực hiện những cuộc gọi cho những người không quen biết, tiếp xúc những người xa lạ, và kêu gọi sự ủng hộ của những người lạ khác. Do đó, bước đầu tiên thực hiện bạn không nên bắt đầu với những người xa lạ; hãy bắt đầu tạo mối quan hệ với những người bạn biết.

Tập trung trước hết vào mạng lưới gần gũi nhất: bạn của bạn, những người quen biết cũ hồi còn học ở trường, và gia đình. Tôi dám chắc bạn chưa bao giờ hỏi anh chị em ruột, anh chị em họ, hay anh em cột chèo nếu họ có thể giới thiệu được người nào có thể giúp bạn hoàn thành mục tiêu của mình.

Mọi người, từ những người trong gia đình đến cả ông đưa thư, đều mở ra một cánh cửa giúp bạn làm quen với những con người mới.

Vì vậy đừng đợi đến khi bạn thất nghiệp, hay bạn làm ăn riêng, mới bắt đầu tìm kiếm mối quan hệ. Bạn phải tạo ra một cộng đồng bao gồm đồng nghiệp và bạn bè trước khi bạn cần đến họ. Những người chung quanh bạn sẽ sẵn lòng giúp đỡ nếu họ quen biết và quý mến bạn. Hãy bắt đầu gieo hạt từ hôm nay. Bạn sẽ không ngờ đến những kho báu ngay trong sân sau nhà mình.

Tiểu sử người nổi tiếng - Katharine Graham (1917 – 2001)

Tai họa ập đến đã biến Katharine Graham từ vai trò người vợ sang vị trí giám đốc nhà xuất bản một cách đầy bất ngờ. Bà phải đảm nhận trông coi tờ Washington Post sau cái chết của chồng, ông Philip Graham. Tính cách trầm lặng và rụt rè của bà có vẻ như không phù hợp để đáp ứng đòi hỏi của một trong những tờ báo lớn nhất và công ty kinh doanh thành công nhất trên nước Mỹ.

Dưới quyền của bà, tờ Washington Post đã cho đăng Pentagon Papers (Hồ sơ Lầu Năm Góc), đối đầu trực tiếp với Tổng thống Nixon trong vụ Watergate, và ảnh hưởng đến giới báo chí và chính trường tại Washington theo cách rất riêng của mình.

Trên thực tế, mọi người nhớ nhất là phong cách lãnh đạo khi nhắc đến bà. Graham điều hành tờ Washington Post với tất cả sự đam mê, chân thành, tử tế và trở thành một nhân vật đầy quyền lực. Bà cũng có khả năng trao quyền cho nhân viên - từ những người ở cấp cao nhất đến cấp thấp nhất - với thái độ tự trọng và tôn trọng.

Richard Cohen, người phụ trách một chuyên mục tại Washington Post, đã viết như thế này sau đám tang của Graham một vài ngày:

Một ngày chủ nhật tháng 7 đầy nóng bức cách đây vài năm, tôi vừa đi nghỉ ở bãi biển trở về và đón taxi đến chỗ tôi gửi xe đối diện tòa soạn báo Washington Post. Trên khu vực đậu xe của tờ Washington Post lúc đó đã được dựng lên vài cái lều. Tất cả được chuẩn bị cho một buổi tiệc của công ty, dành cho những người mà bạn đọc báo nhưng không bao giờ biết tên họ - những người không bao giờ được nhắc tới trên báo hay trong các chương trình truyền hình như người tiếp nhận quảng cáo, phát hành báo, hay các bác lao công trong tòa nhà. Trong cái nắng oi ả đó, tôi nhìn thấy Katharine Graham đang cố gắng thẳng tiến đến khu vực hội hè.

Lúc này bà đã khá già, đi lại khó khăn. Bà phải tập trung sức để đi lên các cầu thang dẫn, từng động tác một đầy vất vả. Bà sở hữu một trang trại tại Virginia, một ngôi nhà tại Georgetown, một căn hộ tại New York, và đáng lẽ trong cái ngày nắng chói chang này bà phải ở một khu vực ngay bên bờ biển của hòn đảo Martha's Vineyard. Vậy mà bà chọn ở lại nơi đây, một điều mà theo tôi là không thể tin được để tham gia vào một hoạt động thường được những công ty khác giao cho các phó giám đốc phụ trách giao tế chuyên trách một nhiệm vụ duy nhất là nhăn răng ra cười.

Nếu ta dành thời gian phân tích cuộc đời của Katharine Graham, ta sẽ nhận thấy một điểm nhấn không thể lẫn vào đâu được: Mặc dù có cuộc sống sung túc, không phải lo lắng về tiền bạc, và một vị trí xã hội chỉ còn kém bậc vương giả, bà kết bạn với tất cả mọi người – không chỉ những người bà cảm thấy có thể giúp đỡ cho tờ báo hay nâng cao vị thế của bà tại Washington.

Những bài tường thuật về tang lễ của bà đều nhắc đến những tên tuổi lớn như Henry Kissinger, Bill Clinton, Bill Gates, Warren Buffett, Tom Brokaw. Nhưng thật ra không quá khó khăn để bạn tìm thấy một danh sách dài những nhân vật không-nổi-tiếng. Sau đây là một số ví dụ:

* Irvin Kalugdan, một giáo viên chuyên về giáo dục đặc biệt đã thành lập nhóm sinh viên nhảy break-dance với số tiền tài trợ \$350 từ Washington Post.

* Rosalind Styles đến từ Trung tâm Hỗ trợ Gia đình và Trẻ em Frederick Douglass mà bà Graham đã giúp quyên góp tiền.

* Henrietta Barbier đến từ Bethesda, tiểu bang Maryland, nhân viên đã về hưu tại Sở Ngoại giao, thành viên của câu lạc bộ chơi bài bridge hàng tuần gồm khoảng 60 phụ nữ tại CLB Phụ Nữ Chevy Chase. Bà cho biết Graham chưa bao giờ bỏ qua buổi chơi nào: “Bà ấy rất thông minh, bà ấy chăm học, và rất nghiêm túc.”

Những người này cho ta thấy sự thật về bản chất khả năng tạo mối quan hệ với người khác: Những người giỏi nhất là những người không cố tình tạo mối quan hệ, họ kết bạn. Họ được nhiều người ngưỡng mộ và tin tưởng chính bởi vì họ có những cử chỉ thân thiện với tất cả mọi người. Họ tạo dựng được một cộng đồng những người ủng hộ mặc dù đây không phải là mục đích của họ mà chỉ là một kết quả tất yếu.

Mối quan hệ giữa Graham với cựu Ngoại trưởng Henry Kissinger, hơn ai hết, thể hiện một tình bạn thật sự, chứ không phải là tình bạn với nhiều ẩn ý phía sau.

Nhìn trên bề mặt thì hai người thật không thể nào làm bạn với nhau được: những thời điểm quan trọng nhất trong sự nghiệp của Graham chính là những cú giáng bất ngờ vào Kissinger. Đầu tiên đó là vào năm 1971, khi Graham quyết định xuất bản Hồ sơ Lầu năm góc (Pentagon Papers), những tài liệu mật về sự tham gia của Mỹ trong chiến tranh Việt Nam. Lần thứ hai sau đó một năm, khi Graham chỉ định tờ Washington Post bắt đầu cuộc điều tra về vụ Watergate. Cả hai lần này đều gây căng thẳng cho chính quyền Nixon mà Kissinger đang phục vụ.

Vậy mà Kissinger chính là người đầu tiên đọc diếu văn tưởng nhớ Graham tại lễ tang. Kissinger và Graham còn thường xuyên đi xem phim cùng nhau.

Làm thế nào Graham tạo được sự ủng hộ, tình bạn thân thiết như vậy? Làm thế nào bà tạo được những mối quan hệ với tất cả mọi người, từ những giáo viên vô danh đến một nhân vật nổi tiếng và đầy quyền lực trên thế giới? Chính là vì bà biết được những giới hạn của mình, biết xây dựng niềm tin trong mọi người, biết thận trọng kín đáo, trung thực trong hoạt động, và biết chia sẻ với mọi người về mối quan tâm của bà về họ.

Trong một cuộc phỏng vấn trên đài CNN, Kissinger đã nhận xét: “Đó là một mối quan hệ thật kỳ lạ vì tờ báo của bà thường xuyên bất đồng quan điểm với tôi, nhưng

bà chưa bao giờ lợi dụng tình bạn của chúng tôi để đem lại lợi thế gì cho tờ báo. Bà chưa bao giờ yêu cầu tôi trả lời phỏng vấn riêng hay những dạng nhờ cậy tương tự.”

Tiểu sử người nổi tiếng - Katharine Graham (1917 – 2001)

Tai họa ập đến đã biến Katharine Graham từ vai trò người vợ sang vị trí giám đốc nhà xuất bản một cách đầy bất ngờ. Bà phải đảm nhận trông coi tờ Washington Post sau cái chết của chồng, ông Philip Graham. Tính cách trầm lặng và rụt rè của bà có vẻ như không phù hợp để đáp ứng đòi hỏi của một trong những tờ báo lớn nhất và công ty kinh doanh thành công nhất trên nước Mỹ.

Dưới quyền của bà, tờ Washington Post đã cho đăng Pentagon Papers (Hồ sơ Lầu Năm Góc), đối đầu trực tiếp với Tổng thống Nixon trong vụ Watergate, và ảnh hưởng đến giới báo chí và chính trường tại Washington theo cách rất riêng của mình.

Trên thực tế, mọi người nhớ nhất là phong cách lãnh đạo khi nhắc đến bà. Graham điều hành tờ Washington Post với tất cả sự đam mê, chân thành, tử tế và trở thành một nhân vật đầy quyền lực. Bà cũng có khả năng trao quyền cho nhân viên - từ những người ở cấp cao nhất đến cấp thấp nhất – với thái độ tự trọng và tôn trọng.

Richard Cohen, người phụ trách một chuyên mục tại Washington Post, đã viết như thế này sau đám tang của Graham một vài ngày:

Một ngày chủ nhật tháng 7 đầy nóng bức cách đây vài năm, tôi vừa đi nghỉ ở bãi biển trở về và đón taxi đến chỗ tôi gửi xe đối diện tòa soạn báo Washington Post. Trên khu vực đậu xe của tờ Washington Post lúc đó đã được dựng lên vài cái lều. Tất cả được chuẩn bị cho một buổi tiệc của công ty, dành cho những người mà bạn

đọc báo nhưng không bao giờ biết tên họ - những người không bao giờ được nhắc tới trên báo hay trong các chương trình truyền hình như người tiếp nhận quảng cáo, phát hành báo, hay các bác lao công trong tòa nhà. Trong cái nắng oi ả đó, tôi nhìn thấy Katharine Graham đang cố gắng thẳng tiến đến khu vực hội hè.

Lúc này bà đã khá già, đi lại khó khăn. Bà phải tập trung sức để đi lên các cầu thang dẫn, từng động tác một đầy vất vả. Bà sở hữu một trang trại tại Virginia, một ngôi nhà tại Georgetown, một căn hộ tại New York, và đáng lẽ trong cái ngày nắng chói chang này bà phải ở một khu vực ngay bên bờ biển của hòn đảo Martha's Vineyard. Vậy mà bà chọn ở lại nơi đây, một điều mà theo tôi là không thể tin được để tham gia vào một hoạt động thường được những công ty khác giao cho các phó giám đốc phụ trách giao tế chuyên trách một nhiệm vụ duy nhất là nhăn răng ra cười.

Nếu ta dành thời gian phân tích cuộc đời của Katharine Graham, ta sẽ nhận thấy một điểm nhấn không thể lẫn vào đâu được: Mặc dù có cuộc sống sung túc, không phải lo lắng về tiền bạc, và một vị trí xã hội chỉ còn kém bậc vương giả, bà kết bạn với tất cả mọi người – không chỉ những người bà cảm thấy có thể giúp đỡ cho tờ báo hay nâng cao vị thế của bà tại Washington.

Những bài tường thuật về tang lễ của bà đều nhắc đến những tên tuổi lớn như Henry Kissinger, Bill Clinton, Bill Gates, Warren Buffett, Tom Brokaw. Nhưng thật ra không quá khó khăn để bạn tìm thấy một danh sách dài những nhân vật không-nổi-tiếng. Sau đây là một số ví dụ:

* Irvin Kalugdan, một giáo viên chuyên về giáo dục đặc biệt đã thành lập nhóm sinh viên nhảy break-dance với số tiền tài trợ \$350 từ Washington Post.

* Rosalind Styles đến từ Trung tâm Hỗ trợ Gia đình và Trẻ em Frederick Douglass mà bà Graham đã giúp quyên góp tiền.

* Henrietta Barbier đến từ Bethesda, tiểu bang Maryland, nhân viên đã về hưu tại Sở Ngoại giao, thành viên của câu lạc bộ chơi bài bridge hàng tuần gồm khoảng 60 phụ nữ tại CLB Phụ Nữ Chevy Chase. Bà cho biết Graham chưa bao giờ bỏ qua buổi chơi nào: “Bà ấy rất thông minh, bà ấy chăm học, và rất nghiêm túc.”

Những người này cho ta thấy sự thật về bản chất khả năng tạo mối quan hệ với người khác: Những người giỏi nhất là những người không cố tình tạo mối quan hệ, họ kết bạn. Họ được nhiều người ngưỡng mộ và tin tưởng chính bởi vì họ có những cử chỉ thân thiện với tất cả mọi người. Họ tạo dựng được một cộng đồng những người ủng hộ mặc dù đây không phải là mục đích của họ mà chỉ là một kết quả tất yếu.

Mối quan hệ giữa Graham với cựu Ngoại trưởng Henry Kissinger, hơn ai hết, thể hiện một tình bạn thật sự, chứ không phải là tình bạn với nhiều ẩn ý phía sau.

Nhìn trên bề mặt thì hai người thật không thể nào làm bạn với nhau được: những thời điểm quan trọng nhất trong sự nghiệp của Graham chính là những cú giáng bất ngờ vào Kissinger. Đầu tiên đó là vào năm 1971, khi Graham quyết định xuất bản Hồ sơ Lầu năm góc (Pentagon Papers), những tài liệu mật về sự tham gia của Mỹ trong chiến tranh Việt Nam. Lần thứ hai sau đó một năm, khi Graham chỉ định tờ Washington Post bắt đầu cuộc điều tra về vụ Watergate. Cả hai lần này đều gây căng thẳng cho chính quyền Nixon mà Kissinger đang phục vụ.

Vậy mà Kissinger chính là người đầu tiên đọc điều văn tưởng nhớ Graham tại lễ tang. Kissinger và Graham còn thường xuyên đi xem phim cùng nhau.

Làm thế nào Graham tạo được sự ủng hộ, tình bạn thân thiết như vậy? Làm thế nào bà tạo được những mối quan hệ với tất cả mọi người, từ những giáo viên vô danh đến một nhân vật nổi tiếng và đầy quyền lực trên thế giới? Chính là vì bà biết được những giới hạn của mình, biết xây dựng niềm tin trong mọi người, biết thận trọng

kín đáo, trung thực trong hoạt động, và biết chia sẻ với mọi người về mối quan tâm của bà về họ.

Trong một cuộc phỏng vấn trên đài CNN, Kissinger đã nhận xét: “Đó là một mối quan hệ thật kỳ lạ vì tờ báo của bà thường xuyên bắt đồng quan điểm với tôi, nhưng bà chưa bao giờ lợi dụng tình bạn của chúng tôi để đem lại lợi thế gì cho tờ báo. Bà chưa bao giờ yêu cầu tôi trả lời phỏng vấn riêng hay những dạng nhờ cậy tương tự.”

Chương 5: Cảm hứng táo bạo

Hãy bắt lấy phút giây này; bắt đầu ngay những gì anh có thể thực hiện, hoặc ước muốn thực hiện. Sự liều lĩnh táo bạo mang theo nó nguồn cảm hứng, sức mạnh, và ma thuật.

Johann Wolfgang Von Goethe

Cha tôi, Pete Ferrazzi, là thế hệ người Mỹ đầu tiên, một thủy thủ hải quân trong Chiến tranh Thế giới II, một người thợ lò thép thất học sống trong thế giới lao động khổ cực mà đồng lương vẫn thấp. Ông muốn con trai mình phải được hưởng nhiều hơn.

Khi tôi lớn lên, hai cha con như hình với bóng (các chú bác bạn của cha vẫn gọi tôi là “re-Pete” vì tôi cứ lẻo đẻo theo cha đi khắp mọi nơi). Ông biết rằng cuộc đời tôi sẽ khá hơn nếu tôi thoát được kiếp sống công nhân.

Nhưng cha tôi không biết thoát ra bằng lối nào. Ông chưa bao giờ được đi học đại học. Ông chưa hề biết đến các câu lạc bộ đồng quê hay các trường tư thục. Ông chỉ biết rằng có một người có đủ nguồn lực để giúp tôi: cấp trên của ông. Thật ra, đó là

sếp của sếp của sếp của sếp - Alex McKenna, TGD Kennametal, chủ nhà máy nơi cha tôi đang làm việc.

Hai người chưa bao giờ gặp mặt nhau. Nhưng cha tôi là người hiểu rõ quy tắc vận hành của thế giới. Ông nhận thấy, ngay cả trong nhà máy, sự táo bạo thường là điểm tạo nên khác biệt trong chức vụ giữa hai người công nhân cùng giới như nhau. Vì vậy ông yêu cầu được nói chuyện với McKenna. McKenna, khi nghe được lời thỉnh cầu này, đã rất tò mò và đồng ý tiếp chuyện cha tôi. Trong cuộc nói chuyện này, ông cũng đồng ý gặp tôi – nhưng chỉ thế thôi, không hơn.

May mắn là ông McKenna thích tôi - có lẽ cũng nhờ một phần ở sự gặp gỡ kỳ lạ. McKenna lúc đó tham gia vào hội phụ huynh học sinh của trường tiểu học tư thục Valley School tại Ligonier được đánh giá là một trong những trường tiểu học tốt nhất trên toàn nước Mỹ, nơi con em của các gia đình giàu có đều theo học. Ông McKenna đã sắp xếp cho chúng tôi được gặp Peter Messe, hiệu trưởng.

Cái ngày tôi đăng ký nhập học tại Valley School bằng học bổng, tôi đã đặt chân vào một thế giới mới, hướng tôi đến một tương lai mới, theo đúng nguyện ước của cha tôi. Tôi đã may mắn nhận được nền học vấn tốt nhất nước Mỹ, bắt đầu với Valley School, sau đó là Kiski School, ĐH Yale, và ĐH Harvard. Tất cả có thể mãi mãi chỉ là giấc mơ nếu cha tôi không tin rằng cứ thử hỏi cũng chẳng mất mát gì.

Khi nhận định lại cuộc đời mình, tôi thấy đây là sự kiện quan trọng nhất. Ngoài ra, bài học từ hành động của cha đã theo chân tôi và tạo ảnh hưởng lên bất cứ hành động nào của tôi sau này.

Cha tôi có lẽ không hề xấu hổ nếu hành động đó có thể giúp được gia đình. Tôi nhớ có lần chúng tôi đang lái xe về nhà thì ông nhìn thấy một chiếc xe đạp ba bánh Big Wheel đã hỏng vút trong thùng rác của một gia đình nọ. Ông ngừng xe, nhặt chiếc xe đạp, và gõ cửa căn nhà chủ cái thùng rác.

“Tôi thấy chiếc xe ba bánh này trong thùng rác nhà chị,” cha tôi nói với người chủ nhà. “Tôi xin phép được nhặt nó nhé. Tôi nghĩ mình có thể sửa nó lại. Tôi rất vui nếu làm được điều gì đó cho con trai mình.”

Trời ơi! Bạn có thể tưởng tượng được một người đàn ông lam lũ đầy tự trọng tiến đến nói với một người phụ nữ rằng, tôi nghèo quá, tôi muốn xin nhặt rác của cô?

Áy, vậy mà đó chỉ mới là một nửa vấn đề thôi. Thử tưởng tượng người phụ nữ sẽ cảm giác như thế nào, khi thấy mình có cơ hội mang đến một món quà cho người khác. Người phụ nữ chắc chắn sẽ vui suốt cả ngày.

“Dĩ nhiên rồi,” người phụ nữ huyền thuyên kể tiếp rằng con cái của bà đều đã lớn và chúng không còn chơi những thứ đồ chơi này nữa.

“Tôi còn một chiếc xe đạp nữa nè, nếu anh muốn lấy. Tôi thấy nó đẹp quá nên không nỡ vứt đi...”

Và rồi chúng tôi lái xe về nhà. Tôi đã có một chiếc xe ba bánh Big Wheel “mới” và một chiếc xe đạp để dành khi lớn lên. Bà ấy có nụ cười và trái tim nhân hậu. Và cha tôi đã dạy cho tôi một bài học về sự táo bạo, và cả lòng tốt nữa.

Mỗi lần tôi gặp phải những giới hạn mà mình không thể làm được, hay những lúc tôi có cảm giác lo sợ, tôi lại nhớ đến câu chuyện chiếc xe đạp ba bánh ngày xưa. Tôi nhắc nhở bản thân rằng những người không chấp nhận rủi ro, những người bị nỗi sợ hãi chi phối, đều ít có khả năng thành công.

Ký ức ngày xưa đã theo tôi đến tận bây giờ. Cha tôi đã dạy cho tôi thấy rằng điều tệ hại nhất mà người khác có thể làm là từ chối. Nếu họ quyết định không dành thời gian giúp đỡ, thì chính họ mới là người mất mát.

Tôi đúc kết từ cuộc đời mình rằng cứ yêu cầu thì cơ hội xuất hiện, trong bất cứ tình huống nào. Khi tôi còn là một kẻ tham dự vô danh tiểu tốt tại Diễn đàn Kinh tế Thế

giới tại Thụy Sĩ, tôi bước lên chiếc xe trung chuyển của khách sạn và nhìn thấy người sáng lập Nike Phil Knight. Knight đối với tôi là một ngôi sao nhạc rock, do những thành công vang dội của ông trong việc sáng lập và xây dựng Nike, cũng như những sáng kiến tiếp thị ông đã vận dụng nhiều năm qua. Bạn nghĩ lúc đó tôi có run không? Dĩ nhiên rồi. Nhưng tôi chớp ngay lấy cơ hội được nói chuyện với ông, và quyết định đi thẳng tới ngồi cạnh ông. Sau này, ông trở thành khách hàng lớn đầu tiên của YaYa. Lúc nào tôi cũng chớp lấy những cơ hội tương tự, trong bất cứ tình huống nào.

Đôi khi tôi cũng thất bại chứ. Tôi cũng có một danh sách dài dằng dặc những người tôi đã cố kết thân nhưng họ lại không hứng thú với những lời chào mời của tôi. Sự táo bạo trong xây dựng mạng lưới cũng có những thất bại và đáng sợ tương tự như khi bạn “cua gái” – mặc dù tôi tự nhận mình làm giỏi hơn nhiều trong thế giới kinh doanh.

Chúng ta có khuynh hướng chỉ dựa vào những người chúng ta đã quen biết khá rõ. Nhưng không giống như khi hò hẹn, người muốn xây dựng mạng lưới không chấp nhận chỉ thành công một lần trong đời. Muốn tạo dựng được những mối quan hệ đáng tin cậy đòi hỏi bạn phải thật sự hành động, tham gia hết mình, mọi lúc mọi nơi. Ngay cả đối với bản thân tôi lúc này, khi tôi phải thực hiện một cuộc điện thoại hay phải tự giới thiệu mình với một người không quen biết, tôi vẫn có nỗi sợ bị họ từ chối. Và tôi nhớ đến chiếc xe ba bánh Big Wheel mà cha tôi đã mang về, và tôi buộc mình phải bước tới.

Đa số chúng ta không ai có bản năng tự nhiên để xây dựng mạng lưới. Dĩ nhiên, trên thế giới cũng có một số ít người được trời phú khả năng tự tin và kỹ năng giao tiếp tuyệt vời để tạo dựng mối quan hệ.

Còn lại đa số chúng ta đều như nhau.

Trong những ngày mới nhận chức tại YaYa, tôi thật sự lo lắng cho tương lai của công ty. Lần đầu tiên trong sự nghiệp của mình, tôi phải kêu gọi sự giúp đỡ từ nhiều người mà tôi chưa quen, tôi phải đại diện cho một công ty vô danh chào bán một sản phẩm chưa được công nhận trên thị trường. Tôi đâu có muốn làm mặt lạnh và gọi điện cho các công ty như BMW hay MasterCard để giới thiệu sản phẩm của mình. Nhưng bạn có hiểu không? Ép mình phải tiếp cận BMW không thật sự khó bằng phải chọn giải pháp thứ hai là sa thải một số nhân viên, hay trở thành kẻ thua cuộc trước con mắt của hội đồng quản trị hay các nhà đầu tư.

Thu hết can đảm để nói chuyện với những người không quen thật ra chỉ đơn giản là cân nhắc giữa nỗi sợ bị bẽ mặt với nỗi sợ bị thất bại và những hậu quả của nó. Đối với cha tôi, hoặc là hỏi hoặc là tay trắng. Đối với tôi, hoặc là hỏi hoặc là thất bại. Nỗi sợ hãi thất bại thường thắng thế trước những e ngại bị từ chối hay bị bẽ mặt.

Dĩ nhiên, ai cũng phải tự hỏi vì sao mình lại thất bại. Chúng ta ai cũng thất bại cả, nên ta không bàn tới điều này. Chọn lựa ở đây không phải giữa thành công và thất bại; mà là chọn lựa giữa một bên là liều lĩnh và đạt đến vĩ đại, và một bên là không dám rủi ro và chỉ mãi ở mức tầm thường.

Chương 5: Cảm hứng táo bạo (tiếp theo)

Hãy bắt lấy phút giây này; bắt đầu ngay những gì anh có thể thực hiện, hoặc ước muốn thực hiện. Sự liều lĩnh táo bạo mang theo nó nguồn cảm hứng, sức mạnh, và ma thuật.

Johann Wolfgang Von Goethe

Đối với nhiều người, nỗi sợ hãi phải tiếp xúc người khác có liên hệ chặt chẽ với nỗi sợ trình bày trước đám đông (một nỗi sợ vẫn liên tục tranh giành thứ hạng nhất nhì với thần chết). Những diễn giả nổi tiếng nhất thế giới cũng phải thừa nhận họ cũng lo sợ tương tự. Như Mark Twain từng nói: “Có hai loại diễn giả: những người sợ hãi và những kẻ nói dối.”

Cách tốt nhất là trước hết hãy công nhận rằng sợ hãi là hết sức bình thường. Không chỉ có mình bạn mới sợ hãi. Tiếp theo phải công nhận rằng thành công của bạn tùy thuộc vào việc bạn có vượt qua được sự sợ hãi này hay không. Thứ ba là đề ra quyết tâm cải thiện tình hình.

Sau đây là một số gợi ý bạn có thể thực hiện ngay hôm nay để triển khai quyết tâm đó, giúp bạn cảm thấy dễ dàng hành động táo bạo trong các tình huống giao tiếp:

Tìm một người làm mẫu

Chúng ta có khuynh hướng kết bạn với những người giống mình – những người nhút nhát lại hay chơi với nhau, và những người cởi mở lại chơi riêng với nhau – vì những người này giúp chúng ta khẳng định hành động của mình một cách vô thức. Đồng thời chúng ta cũng biết rằng trong nhóm bạn hay người quen thường có một người có vẻ như không hề e ngại chuyện phải kết nối mọi người với nhau.

Nếu bạn thấy mình chưa sẵn sàng đứng ra một mình tiếp xúc với mọi người, hãy tìm những người như vậy để giúp bạn và dẫn đường cho bạn. Đi theo họ, hoặc dẫn họ theo, nếu được, đến những cuộc gặp gỡ giao tế và quan sát hành vi, hành động của họ. Dần dần bạn sẽ bắt chước được những kỹ năng này. Và mỗi ngày bạn sẽ càng tự tin hơn đến lúc có thể bắt chuyện một mình.

Học cách phát biểu

Nhiều doanh nghiệp nhạy bén đã đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của những người nhận thấy nhu cầu nói chuyện hay hơn. Các tổ chức này hiểu rõ rằng bạn không hề có ý định tìm cách đọc diễn văn trước hàng ngàn người (ít nhất cũng là trong giai đoạn đầu). Đa số mọi người tìm đến những lớp học này để cảm thấy tự tin và được trang bị một số công cụ để vượt qua tính nhút nhát. Họ không chỉ trao cho bạn một hai công cụ đơn giản có thể áp dụng mọi lúc mọi nơi.

Họ cung cấp cho bạn cơ hội luyện tập, trong một môi trường thân thiện, với một người hướng dẫn biết cách khuyến khích và động viên bạn. Trên thực tế có đến hàng trăm huấn luyện viên hay khóa học chuyên đào tạo theo dạng này. Một tổ chức nổi tiếng là CLB Toastmasters. Chắc chắn bạn có thể tìm thấy một chi nhánh trong vùng bạn sống. Đây là một tổ chức được điều hành tốt, và đã giúp hàng triệu người phát triển kỹ năng giao tiếp và vượt qua nỗi sợ của mình.

Hãy chủ động tham gia

Bạn cảm thấy thoải mái nhất là khi bạn làm một điều gì đó bạn thích, cùng với những người có chung sở thích. Sở thích là cơ hội tốt nhất để bạn giao tiếp: sưu tập tem, ca hát, thể thao, văn chương. Có rất nhiều câu lạc bộ được lập ra dành cho những sở thích này. Hãy đăng ký tham gia. Hãy trở thành một thành viên tích cực. Nếu bạn cảm thấy thích, hãy tình nguyện tham gia ban điều hành. Bước cuối cùng này rất quan trọng. Muốn làm lãnh đạo trong cuộc sống, bạn phải luyện tập – thì đây, cơ hội cho bạn luyện tập. Cơ hội làm quen và tiếp xúc với những người khác sau này sẽ càng rộng mở.

Hãy đến bác sĩ tâm lý

Tôi biết, tôi biết, thế nào bạn cũng nghĩ trong đầu, “Anh chàng này lại muốn mình đi chữa bệnh để nói chuyện với mọi người tốt hơn sao?” Hãy để tôi giải thích. Thứ nhất, chỉ việc bạn thực hiện bất cứ hành động nào để ngày càng tốt hơn, bất kể bằng cách nào hay ở đâu, cũng đã là một quyết tâm đáng trân trọng. Thứ hai, một số

người thành công mà tôi biết đều đã từng đến bác sĩ tâm lý một lần trong đời. Tôi không nói là bác sĩ trị liệu sẽ giúp bạn thành một người khác, nhưng họ có thể giúp bạn đối mặt với nỗi sợ hãi và những e ngại giao tiếp xã hội. Nhiều cuộc nghiên cứu do Viện Sức khỏe Tâm thần Quốc gia tài trợ cho thấy tham vấn bác sĩ để vượt qua sự nhút nhát có tỉ lệ thành công khá cao.

Bắt tay vào hành động

Thử đề ra mục tiêu ban đầu là phải tiếp xúc một người mới mỗi tuần. Đừng quan trọng chuyện ở đâu, hay ai. Tự giới thiệu bản thân với ai đó trên xe buýt. Ngồi cạnh ai đó trong quán bar và bắt chuyện. Quanh quẩn ở khu vực lấy nước trong công ty và buộc mình phải nói chuyện với một đồng nghiệp mà mình chưa từng tiếp xúc. Bạn sẽ thấy lần sau sẽ dễ dàng hơn lần trước nhờ luyện tập. Và điều quan trọng là bạn sẽ quen dần với khái niệm bị từ chối.

Với cách suy nghĩ này, thì ngay cả khi bạn thất bại, điều đó cũng là một thành công. Xem đó là một bài học. Nhà viết kịch Samuel Beckett đã từng viết: “Thất bại, thất bại nữa. Thất bại tốt hơn.”

Người đàn bà mạnh mẽ

Khi nhắc đến việc hoàn thiện kỹ năng trình bày, không ai hay hơn DeAnne Rosenberg, chuyên viên tư vấn nghề nghiệp 32 tuổi, và là chủ của công ty tư vấn quản lý riêng, DeAnne Rosenberg Inc. Rosenberg xứng đáng với danh hiệu Người đàn bà Moxie.

Năm 1969, bà đọc được một bài báo trên tờ Wall Street Journal đề cập đến tình trạng thiếu vắng phụ nữ trong Hiệp hội Quản lý Mỹ (American Management Association).

“Họ phỏng vấn vị chủ tịch lúc bảy giờ của A.M.A., và ghi lại lời ông này như sau, ‘Chúng tôi không tìm ra người phụ nữ nào có khả năng trình bày thuyết phục trước công chúng về đề tài quản trị,’” Rosenberg nhớ lại.

Bà cắt bài báo lại và gửi một bức thư đến A.M.A, đề nghị họ không cần tìm kiếm đâu xa. Hai tuần sau, bà vẫn không nhận được câu trả lời nào.

“Vậy là không được rồi,” bà tức giận nói. “Tôi viết một bức thư khác gửi thẳng đến ông chủ tịch, nói với ông ta nếu không chấp nhận thì phải thôi trả lời vớ vẩn.”

Hai ngày sau, chính vị chủ tịch gọi cho bà, thông báo rằng họ đã sắp xếp cho bà diễn thuyết. DeAnne trở thành người phụ nữ đầu tiên diễn thuyết dưới danh nghĩa A.M.A.

Bài học rút ra từ một loạt những sự kiện này vẫn được bà nâng niu: Công thức thành đạt bao gồm sự kết hợp của tự tin, kiên trì, và táo bạo. DeAnne học được rằng những sự kiện đòi hỏi phải táo bạo chính là nền tảng của thành công trong nghề nghiệp. Qua nhiều năm giảng dạy mọi người cách vượt qua nỗi sợ, bà đã viết thành một kịch bản mà ai cũng có thể áp dụng khi gặp gỡ người lạ lần đầu tiên.

Theo tôi nhận xét thì kịch bản này rất hữu ích, vì vậy tôi xin phép chép ra đây để các bạn học hỏi:

1. Hiểu đúng tình huống. “Bạn cứ thẳng tiến và nói rõ suy nghĩ của bạn đúng như thực tế, đừng quá kích động hay làm nặng xị vấn đề,” Rosenberg khuyên. Bà đã nói thẳng với A.M.A. rằng a) không có phụ nữ diễn thuyết là sai, và b) nhận bà vào là một bước đi đúng hướng. Tuy nhiên nếu bạn muốn trình bày một cách thuyết phục – tức là trước khi bạn trình bày với cả sự đam mê và thể hiện kiến thức cá nhân – bạn cần biết mình đang đứng ở đâu.

2. Trình bày cảm xúc của mình. Chúng ta không chú trọng đến ảnh hưởng của cảm xúc trong các mối quan hệ hàng ngày, nhất là trong thế giới kinh doanh. Chúng ta

được dạy rằng thể hiện tình cảm là một điều xấu và chúng ta phải che giấu cảm xúc. Nhưng một khi chúng ta cảm thấy thoải mái nói ra với người khác “Tôi cảm thấy...”, những mối quan hệ tiếp xúc của chúng ta trở nên có chiều sâu và chân thành. Cảm xúc của bạn là một món quà thể hiện sự trân trọng và quan tâm đến người nghe.

3. Trình bày vấn đề. Đây là thời điểm quyết định và bạn phải nói rõ ràng mong muốn của bạn. Nếu bạn tiếp xúc với người khác, ít nhất bạn phải biết mình muốn gì. Sự thật bao giờ cũng là con đường ngắn nhất dẫn đến giải pháp, nhưng cũng phải thực tế nữa. Khi tôi gặp Phil Knight tôi biết rõ ông ấy sẽ chẳng mua thứ gì của tôi chỉ sau năm phút nói chuyện trên chuyến xe trung chuyển tại Davos, Thụy Sĩ, nhưng tôi biết mục đích của mình là xin địa chỉ e-mail và liên lạc lại sau. Và tôi đã làm đúng như thế.

4. Dùng các câu hỏi mở. Một lời yêu cầu được trình bày dưới hình thức một câu hỏi mở – một dạng câu hỏi không thể chỉ trả lời đơn giản là có hay không – nghe có vẻ ít thách thức hơn. Bạn thấy điều này thế nào? Chúng ta giải quyết vấn đề này như thế nào đây? Vấn đề đã được trình bày, cảm xúc cũng đã phơi bày, mong muốn cũng đã nêu ra. Với một câu hỏi hay lời đề nghị mở, bạn đang mời người nghe cùng tham gia tìm ra giải pháp với bạn. Tôi không hề nằng nặc đòi được ăn trưa tại một thời điểm nhất định nào đó với Phil. Tôi để mở và không làm cho cuộc gặp gỡ đầu tiên bị ràng buộc bởi những trách nhiệm không cần thiết.

Bước 3: Thiết lập một “Ban tư vấn” cho bản thân (tiếp theo)

Mục tiêu cuối cùng của tôi là trở thành một tổng giám đốc. Nhưng điều này ít khi xảy ra với những người làm việc trong lĩnh vực tiếp thị. Tôi đã dành nhiều thời gian trong sự nghiệp để thuyết phục ban lãnh đạo cấp cao rằng tiếp thị có thể và nên là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến tất cả các hoạt động sản xuất, tuy nhiên tôi lại không phải là người chịu trách nhiệm hoàn toàn.

Để thật sự định nghĩa một thương hiệu, vị trí tiếp thị tốt nhất là CEO. Nếu tôi chọn mục tiêu CEO, tôi phải học thêm những gì để trở thành CEO? Đây là cơ hội của tôi để trở thành CEO? Tôi sẽ phải hy sinh những gì, hay liềm liềm ở những điểm nào?

Thành thật mà nói, tôi cũng không có câu trả lời rõ ràng vào lúc đó. Sau nhiều năm liên tục làm việc hăng hái, tôi đang thất vọng tràn trề, và cảm thấy lạc lõng. Tôi cần phải tìm ra định hướng những gì tôi muốn làm tiếp.

Và tôi lo sợ. Lần đầu tiên sau nhiều năm đi làm, bây giờ tôi không có một tấm danh thiếp công ty nào. Tôi căm ghét ý nghĩ phải đi gặp ai đó mà không biết phải giải thích mình đang làm gì.

Trong vòng mấy tháng tiếp sau đó, tôi đã trao đổi hàng trăm lần với những người tôi tin tưởng. Tôi dành thời gian suy nghĩ khi theo khóa học Vipassana, nơi tôi ngồi suốt 10 giờ mỗi ngày, liên tục, trong yên lặng. Đối với một thằng như tôi, nói cười luôn miệng, đây thật sự là tra tấn. Tôi tự hỏi phải chăng mình đang phung phí thời gian suy nghĩ nơi đây. Tôi tự hỏi phải chăng tôi nên quay lại với Pennsylvania và tìm một cái ao nhỏ hơn mà chiếm đóng.

Trong thời gian này, tôi viết ra một sứ mệnh dài 12 trang, đặt ra những câu hỏi như Điểm mạnh của tôi là gì? Điểm yếu của tôi là gì? Những ngành công nghiệp nào có cơ hội dành cho tôi? Tôi liệt kê ra những nhà đầu tư tôi muốn được gặp gỡ, những CEO tôi biết, những nhà lãnh đạo tôi có thể xin ý kiến, và những công ty tôi

ngưỡng mộ. Tôi để ngỏ những cơ hội: giáo viên, bộ trưởng, chính trị gia, CEO. Và tôi lập Kế hoạch Hành động Xây dựng mối quan hệ cho từng cơ hội này.

Sau khi mọi thứ đã được viết ra, tôi quay sang nhờ đến ban tư vấn riêng của mình. Tôi không có được bằng cấp cần thiết để được tuyển làm CEO cho một tập đoàn lớn. Nhưng đây lại chính là điều mà tôi muốn làm.

Khi tôi ngồi nói chuyện với Tad Smith, một giám đốc nhà xuất bản, đồng thời là bạn thân và nhà tư vấn của tôi, tôi được khuyên là đừng mơ mộng làm việc cho một công ty Fortune 500 danh tiếng. Nếu tôi muốn làm CEO, tôi nên chọn một công ty nhỏ và phát triển nó lớn lên.

Đây chính là loại lời khuyên mà tôi đang cần. Tôi đã quá tập trung vào các công ty lớn. Mặc dù sự sụp đổ của các công ty dot-com đã làm lu mờ sự quyền rũ của các công ty trong thế giới số, trong thế giới kinh doanh vẫn còn nhiều công ty rất tốt và cần hiểu những nguyên tắc kinh doanh cơ bản. Giờ đây tôi đã biết rõ mình phải tìm gì ở đâu, và tôi bắt đầu chỉnh sửa lại kế hoạch hành động của mình.

Kể từ ngày đó, các cuộc điện thoại, các cuộc gặp gỡ, các cuộc hội thảo mà tôi tham dự, đều nhằm vào mục đích tìm ra một công ty nhỏ phù hợp làm chôn dung thân. Sau ba tháng, tôi đã nhận được năm lời mời.

Một trong những người mà tôi trông cậy vào là Sandy Climan, một người nổi tiếng tại Hollywood và đã từng là cánh tay phải của Michael Ovitz tại Creative Artist Agency và sau đó điều hành công ty tài chính Entertainment Media Ventures tại L.A. Tôi biết Sandy khi tôi làm việc tại Deloitte và tìm kiếm con đường để tấn công vào ngành công nghiệp giải trí. Sandy giới thiệu tôi với những người có chức quyền tại một công ty tên là YaYa, một trong số những công ty nằm trong danh mục đầu tư của Sandy.

YaYa là một công ty tiếp thị tiên phong trong việc thiết kế các trò chơi trực tuyến dùng làm phương tiện quảng cáo. Họ có một khái niệm khá hấp dẫn và điềm mạnh

của họ là nhân viên gắn bó, nhà sáng lập quyết tâm. Điều họ cần là một tầm nhìn lớn hơn để thu hút sự chú ý của thị trường, tạo một tiếng vang cho sản phẩm, và một người đủ bản lĩnh để bán sản phẩm này.

Tháng 11/2000, hội đồng quản trị YaYa đã mời tôi vào vị trí CEO, và tôi biết rằng đây là một nơi thích hợp. Công ty có trụ sở tại Los Angeles, và đây là con đường không chính thống để tiếp cận thế giới giải trí mà tôi vẫn hằng mong đợi, đồng thời cũng là cơ hội để tôi phát triển những kinh nghiệm của một giám đốc tiếp thị trong vai trò một CEO.

Chương 6: Tạo mối quan hệ một cách tích cực

Tham vọng có thể rất đáng sợ mà cũng rất thăng hoa.

Edmund Burke

Hãy tưởng tượng hình ảnh sau đây. Đó có thể là một người đàn ông hay một người phụ nữ, tay cầm ly martini, tay chìa danh thiếp, miệng luôn sẵn sàng một câu chuyện đã được tập dượt rất kỹ. Anh ta/ Cô ta là một nghệ sĩ tán chuyện, mắt luôn ngang dọc liên tục tìm kiếm một con mồi lớn hơn để khai thác.

Anh ta/ Cô ta thuộc dạng người thân thiết thành thật, lừa đảo, tay bắt mặt mừng, tham vọng mà không ai trong chúng ta muốn mình cũng trở nên giống như vậy.

Đây là hình ảnh của một tên khủng bố mạng lưới thường xuất hiện trong đầu nhiều người khi nghe nhắc đến hai chữ “mạng lưới”. Nhưng theo sách vở của tôi, thì dạng người chỉ biết làm đầy quyển sổ danh thiếp Rolodex và phân phát danh thiếp của mình không hề nắm bắt được cái thần của việc tạo dựng mối quan hệ thật sự.

Những ngón nghề của họ không phát huy tác dụng vì họ không hiểu tí gì về cách thức tạo dựng những mối quan hệ có ý nghĩa.

Và tôi cũng đã phải đổ mồ hôi mới học được bài học cay đắng này.

Nếu bạn biết tôi lúc tôi còn trẻ, chắc bạn đã không có thiện cảm với tôi. Tôi cũng không chắc mình thích bản thân. Tôi phạm rất nhiều sai lầm của tuổi trẻ và sự thiếu ổn định. Tôi chỉ biết có thân mình. Tôi thể hiện rõ tham vọng không bao giờ thỏa mãn ra cả trên mặt, chỉ kết bạn với những người trên và không thèm đếm xỉa đến những người ngang tuổi. Thông thường người ta đối xử theo một cách với cấp dưới, một cách khác với cấp trên, và một cách khác nữa với bạn bè.

Khi tôi nhận chức vụ tiếp thị tại Deloitte, bỗng dưng tôi có rất nhiều nhân viên báo cáo trực tiếp. Tôi có những tham vọng lớn về những gì mình muốn đạt được – những điều chưa bao giờ được thực hiện bằng các chương trình tiếp thị trong thế giới tư vấn. Và tôi lại có trong tay một nhóm làm việc để thực hiện các tham vọng của mình. Nhưng thay vì xem nhân viên như những đối tác cần được kêu gọi tham gia vào các mục tiêu lâu dài của tôi và của họ, tôi lại xem họ như những người giúp việc chỉ biết thực hiện công việc được giao.

Thêm vào đó là tuổi trẻ của tôi (tôi trẻ hơn ít nhất là 20 tuổi so với những thành viên điều hành khác), và bạn có thể hiểu vì sao sự phản đối của nhân viên dưới quyền đã kéo lùi tất cả những cố gắng của tôi. Những nhiệm vụ theo tôi chỉ cần vài giờ là hoàn thành thì phải mất nhiều ngày mới xong. Tôi biết mình đang gặp rắc rối và cần phải hành động, vì vậy tôi kêu gọi sự giúp đỡ của một chuyên gia huấn luyện lãnh đạo, Nancy Badore, người đã có kinh nghiệm huấn luyện các CEO cấp cao trước khi người ta đặt tên cho nó.

Ngày đầu tiên chúng tôi gặp nhau, trong phòng làm việc của mình, thậm chí chúng tôi còn chưa có dịp trao đổi vài câu xã giao thì tôi đã phát biểu, “Tôi phải làm gì để trở thành một lãnh đạo giỏi?”

Bà nhìn quanh phòng làm việc, không nói gì một lúc lâu. Khi bà nói, tôi mới hiểu vấn đề thực sự là gì. “Keith, hãy nhìn những bức ảnh anh treo trên tường. Anh nói với tôi về tham vọng muốn trở thành một nhà lãnh đạo vĩ đại, nhưng toàn bộ những bức ảnh này đều không có ai khác ngoài anh: anh chụp hình chung với những người nổi tiếng, anh chụp hình tại những địa danh nổi tiếng, anh chụp hình nhận giải thưởng. Không có một tấm hình nào về nhân viên của anh hay một thành tựu nào của nhóm anh để chỉ cho tôi hay bất cứ ai thấy rằng anh quan tâm đến nhân viên cũng nhiều như anh quan tâm đến bản thân. Anh có biết là chính những thành quả của cả nhóm, những việc họ làm vì anh, chứ không phải cho anh, mới giúp anh tạo dấu ấn của một nhà lãnh đạo?”

Tôi như bị hạ knock out trước câu hỏi này. Bà nói hoàn toàn đúng. Tôi có bao giờ thể hiện sự quan tâm đến cuộc sống riêng của nhân viên không? Tại sao tôi không nỗ lực lôi kéo họ thành một phần của công việc lãnh đạo? Tôi đã làm tất cả những điều này với các sếp trên ngay từ ngày đầu tiên. Tôi nhận ra thành công trong tương lai của tôi phụ thuộc hoàn toàn vào những người chung quanh. Rằng tôi cũng làm việc cho họ như họ làm việc cho tôi!

Các chính trị gia hiểu rất rõ điều này: Chúng ta bỏ phiếu cho những người chúng ta thích và tôn trọng. Những công ty vĩ đại được xây dựng bằng các CEO biết khơi dậy tình yêu và sự ngưỡng mộ. Trong thế giới hiện nay, những kẻ bần tiện sẽ thua cuộc.

Một anh bạn đồng thời là tác giả Tim Sanders đã chỉ cho tôi thấy hai nguyên nhân tại sao kỹ nguyên kinh doanh bần tiện đã chấm dứt. Thứ nhất, chúng ta đang sống trong một thế giới với quá nhiều chọn lựa trong mọi lĩnh vực, từ các sản phẩm dịch vụ đến cả cơ hội nghề nghiệp. Quyền chọn lựa mang lại tai họa cho những đồng nghiệp khó tính và các nhà lãnh đạo.

Anh viết: “Vào lúc này ngày càng có nhiều người có nhiều quyền lựa chọn hơn bao giờ hết, chẳng có lý do gì chúng ta phải chấp nhận chịu đựng một sản phẩm hay

dịch vụ không vừa ý, chấp nhận làm việc cho một công ty chúng ta không thích, hay một người sếp chúng ta không tôn trọng.” Nguyên nhân thứ hai được anh gọi là “bức điện tín mới”. “Một sản phẩm kém chất lượng, một công ty độc hại, một nhân vật tai tiếng gần như không có cách gì che đậy thực tế xấu xa của mình được nữa. Ngày nay có rất nhiều người có tiếng nói uy tín, được tiếp cận thông tin đầy đủ, đồng thời lại truy cập được email, tin nhắn, và thế giới mạng.”

Nói ngắn gọn lại thì nếu bạn không thích ai đó, bạn có thể dễ dàng né tránh người đó. Nếu bạn không quan tâm đến người khác, sớm hay muộn thì người ta cũng phát hiện ra. Nền văn hóa đương đại yêu cầu rất nhiều từ chúng ta. Chúng ta được yêu cầu phải tôn trọng nhau trong giao tiếp đối xử. Mọi mối quan hệ được đặt trong bối cảnh lợi ích hỗ tương.

TTO - Khi bạn nhìn lại cuộc đời và sự nghiệp của mình, bạn muốn nhìn thấy một mạng lưới bè bạn sẵn sàng đón nhận bạn, chứ không thể là đám tro tàn của những cuộc đụng độ nảy lửa. Sau đây là một số quy luật tôi rút ra từ kinh nghiệm bản thân để giúp bạn không trở thành một kẻ chỉ biết tạo mối quan hệ một cách tích cực:

1. Đừng nói nhảm

Hãy chuẩn bị điều muốn nói, và nói với niềm đam mê. Hãy chắc rằng bạn có điều gì đáng nói trước khi nói, và hãy thể hiện điều này một cách thành thật. Vẫn còn nhiều người không nhận ra rằng tốt hơn nên dành thời gian cho một số ít người trong một cuộc gặp mặt ngắn ngủi, và tạo được đôi ba cuộc đối thoại có ý nghĩa, thay vì chỉ lia mắt khắp nơi và khiến cho người đối diện không còn tôn trọng mình nữa.

Tôi thường hay nhận được những email kiểu như “Gửi Keith, tôi nghe nói anh là một người biết tạo mối quan hệ rộng. Tôi cũng vậy. Tôi nghĩ chúng ta nên gặp nhau uống cà phê chừng 15 phút được không?” Sao thế nhỉ? tôi tự hỏi mình. Sao lại có người trên thế giới này lại hy vọng tôi sẽ trả lời lại những lời mời kiểu này? Họ có làm cho tôi thấy động lòng chưa? Họ có nói họ sẽ giúp gì được cho tôi không? Họ

có tìm ra được điểm chung nào dù nhỏ nhất giữa tôi với họ không? Xin lỗi, nhưng tôi phải nói rằng các mối quan hệ không phải là một xã hội bí mật với những cái bắt tay nhiều ngụ ý được thực hiện vì cần thiết. Chính chúng ta phải mang đến ý nghĩa cho những cái bắt tay này.

2. Đừng tận dụng kênh ngòi lê đôi mách

Dĩ nhiên đồn thổi thì rất dễ: Có nhiều người luôn sẵn sàng thu nhận tất cả những thông tin này. Nhưng theo tôi lo ngại kiểu này không giúp ích gì cho bạn về lâu dài. Sau cùng thì nguồn suối thông tin của bạn cũng sẽ cạn khô vì ngày càng có nhiều người nhận ra rằng bạn không đáng tin cậy.

3. Đừng đến buổi tiệc với hai bàn tay trắng

Ai là người độc chiếm thế giới Internet hiện nay? Các blogger. Những kẻ nghiện web này tự do lập trang web hay các trang tin tức online để cung cấp thông tin, đường dẫn hay, hoặc đơn giản chỉ là kết nối với cộng đồng những người cùng sở thích. Họ làm việc này không công, và đổi lại họ được nhiều người tôn sùng đi theo, và những người này, đến lượt họ cũng đóng góp bù lại cho những gì họ đã nhận được. Giống như một cái vòng khép kín. Khi tạo mạng lưới, cũng như trong thế giới blog, giá trị của bạn được đánh giá trên những nội dung bạn đóng góp.

4. Đừng đối xử tệ với những người dưới quyền

Rồi sẽ có ngày những người dưới quyền bạn trở thành sếp của bạn. Trong kinh doanh, cá lớn nuốt cá bé thường không kéo dài. Bạn phải đối xử một cách tôn trọng đối với cả người trên và người dưới mình. Michael Ovitz là một người đại diện cho các ngôi sao điện ảnh Hollywood nổi tiếng, được mệnh danh là bậc thầy tạo dựng mối quan hệ. Một bài báo không mấy thiện cảm đăng gần đây trên tạp chí *Vanity* đã trích dẫn nhiều người khác nhau, cả giấu tên lẫn công khai, chỉ trích thẳng thừng Ovitz, một minh chứng rằng sự nghiệp lẫy lừng rồi cũng có lúc thảm bại.

Người ta tự hỏi chuyện gì đã xảy ra với ông ấy? Ovitz có những kỹ năng giao tiếp rất khéo, nhưng ông lại sử dụng chúng một cách gian xảo. Những người nào ông không còn cần đến nữa bị ông đối xử một cách lạnh lùng, hay tệ hơn. Tôi không lấy làm ngạc nhiên nếu những người này tỏ ra vui mừng, hoặc thậm chí có thể đã đóng góp vào sự thất bại của ông.

5. Thể hiện sự minh bạch

“Tôi có sao để vậy” là một câu nói cửa miệng của nhân vật hoạt hình Popeye. Trong thời đại thông tin, sự minh bạch được xem là một tính cách đáng quý và đáng trân trọng – cho dù là minh bạch về dự định của mình, lượng thông tin bạn chia sẻ, hay minh bạch về những gì làm bạn khâm phục. Người ta thường dùng niềm tin để đáp lại niềm tin. Tại một cuộc hội thảo, nếu tôi tình cờ gặp một người mà tôi vẫn hằng mong muốn được gặp gỡ, tôi không hề che giấu sự hào hứng của mình. “Thật vinh hạnh cho tôi cuối cùng cũng gặp được bạn. Tôi đã ngưỡng mộ công việc của bạn từ rất lâu và tôi nghĩ nếu chúng ta có thể gặp nhau thì sẽ giúp được cho nhau rất nhiều.” Những mưu mẹo có thể phù hợp trong một quán bar, nhưng thật không xứng đáng khi bạn muốn tạo mối liên hệ sâu sắc hơn, có ý nghĩa hơn.

6. Đừng quá tham lam

Không gì tệ hơn khi phải nhận những dạng email gửi hàng loạt cho rất nhiều người cùng lúc. Tạo mối quan hệ với mọi người không phải chỉ đơn giản là càng nhiều càng tốt. Mục tiêu của bạn là tạo những kết nối thật sự mà bạn có thể nhờ cậy sau này.

Tôi có một bài học xấu hổ về chuyện này. Tôi thường nghe người ta khuyên nên gửi những tấm thiệp chúc mừng nhân dịp lễ tết. Vì vậy tôi tạo cho mình một thói quen từ khi tốt nghiệp ĐH Yale là gửi thiệp chúc mừng đến tất cả mọi người có tên trong database của mình. Lúc tôi đi làm tại Deloitte, danh sách này lên đến hàng ngàn người và tôi phải thuê một nhóm để in địa chỉ và giả chữ ký vào mỗi dịp cuối năm.

Vâng, các bạn cũng đoán biết chuyện gì sẽ xảy ra. Mọi việc diễn ra suôn sẻ cho đến khi anh bạn chung phòng hồi còn đại học lưu ý tôi (thật ra là cười nhạo tôi) rằng anh ấy rất lấy làm cảm kích vì được nhận không chỉ một tấm thiệp mà đến ba tấm thiệp với ba chữ ký khác nhau. Thế đấy, vấn đề không phải là cố gắng rải quân khắp nơi, bạn phải làm sao tạo được mối quan hệ thật sự.

Nếu bạn không thể biến những mối quan hệ sơ giao thành bạn bè thân thiết, tốt hơn hết bạn nên chuyển sang làm việc với những người không quan tâm đến bạn. Bởi vì cảm giác bị ghét bỏ sẽ giết chết những nỗ lực kết giao trước khi nó hình thành. Và ngược lại, sự quý mến chính là nguồn lực tích cực hiệu quả nhất trong làm ăn kinh doanh.