

**TỦ SÁCH DOANH TRÍ**

Do PACE tuyển chọn & giới thiệu

TÁC GIẢ BÁN CHẠY NHẤT NEW YORK TIMES

**MARK ALBION**

**HƠN  
HƠN**

NHỮNG CÂU HỎI  
MÀ MỌI THẠC SĨ  
QUẢN TRỊ KINH DOANH  
CẦN TRẢ LỜI

**CẢ** **TIỀN**  
**CŨ** **LIỆM**

MORE THAN MONEY



NHÀ XUẤT BẢN TRÍ

**dtbooks**

## VỀ TÁC GIẢ

Đừng tỏ ra khiêm tốn. Bạn không vĩ đại như vậy đâu.

Golda Meir, Nguyên Thủ tướng Israel

Mark Albion là một doanh nhân xã hội đồng thời là một tác giả. Ông đã trải qua 18 năm là sinh viên và giáo sư tại Đại học Harvard và Trường Kinh doanh Harvard và được giới thiệu trong chương trình 60 Phút ( 60 Minutes ) như là một trong những giáo sư trẻ dạy kinh doanh hàng đầu ở Mỹ. Ông đã làm việc với tư cách là thành viên ban quản trị và cố vấn cho những nhà bán lẻ lớn và những nhà khổng lồ về hàng tiêu dùng như Coca-Cola và Procter & Gamble; từng viết 3 đầu sách marketing đạt giải thưởng. Ông đã rời Harvard để phát triển một cộng đồng những thạc sĩ QTKD có tư tưởng phục vụ và đồng sáng lập Net Impact vào năm 1993. Từ đó đến nay ông đã diễn thuyết tại hơn 125 trường kinh doanh ở cả năm châu lục, vì điều đó Business Week đã gọi ông là “vị cứu tinh linh hồn các trường kinh doanh.”

Năm 1996 Mark bắt đầu bản tin Making a Life, Making a Living<sup>®</sup>, một bản tin ra hàng tháng có độ dài khoảng 5.000 từ, được các sinh viên và những nhà điều hành ở 84 nước đọc (kiểm tra thông tin này tại [www.makingalife.com](http://www.makingalife.com)). Ông đã viết một quyển sách bán chạy nhất của Thời báo New York với tên này, tiếp theo là Finding Work That Matters (một bộ 3 đĩa CD) và True to Yourself: Leading a Values-Based Business, một phần trong loạt sách của Social Venture Network.

Mark đã lập gia đình được 27 năm và có hai con gái, trong đó một cô là thành viên trọn đời của Net Impact. Các con gái của ông luôn nghĩ về cha mình như là một người đàn ông đã từng cưỡi ngựa băng qua Afghanistan.

## - LỜI NGƯỜI DỊCH -

Có lẽ đã rất nhiều lần bạn tham gia vào một cuộc tranh luận kiểu như thế này: “Bạn sẽ chọn công việc nào, thú vị nhưng được trả lương thấp, hay chán ngắt nhưng được trả lương hậu hĩnh?” Những kiểu tranh luận này làm bạn tưởng rằng mình chỉ có được hai lựa chọn. Có phải những công việc giúp bạn kiếm được nhiều tiền thường là những công việc tẻ nhạt và ngược lại, những công việc thú vị lại chẳng bao giờ mang đến cho bạn một mức lương hậu hĩnh không? Nếu bạn mơ đến một lựa chọn thứ ba: một công việc thú vị và được trả lương hậu hĩnh thì hình như nó quá hoàn hảo để có thể trở thành sự thật, bạn sẽ nghĩ vậy. Vậy bạn sẽ chọn loại công việc nào? Bạn chọn tiền hay công việc? Để xem kiểu lập luận sau đây có quen thuộc không nhé: “Tôi sẽ chọn loại công việc chán ngắt nhưng được trả lương hậu hĩnh, và khi nào tích lũy được đủ tiền, tôi sẽ bỏ nó để chọn công việc thú vị.” Nghe được đấy. Nhưng vấn đề là khi nào thì bạn tích lũy đủ tiền?

Tuy nhiên, tại sao bạn lại phải chọn loại công việc không mang đến cho bạn sự thỏa mãn? Tại sao bạn lại chọn tiền để so sánh với những ước mơ của mình trong sự nghiệp? Tiền có phải là thước đo thành công sự nghiệp của bạn không? Tiền có phải là thứ di sản bạn muốn để lại khi nhắm mắt xuôi tay không? Tiền có phải là thứ mang đến hạnh phúc cho bạn không? Đó là những câu hỏi mà bạn sẽ tìm thấy lời đáp trong Hơn Cả Tiền.

Hơn Cả Tiền xoay quanh những câu chuyện không mới về tiền và sự nghiệp. Vẫn những câu chuyện về một công việc mà bạn yêu thích, về một mức lương mà bạn mong đợi, nhưng Hơn Cả Tiền không bắt bạn chọn một trong hai loại công việc, thú vị nhưng được trả lương thấp hay chán ngắt nhưng được trả lương hậu hĩnh – những loại công việc không mang đến cho bạn sự thỏa mãn. Hơn Cả Tiền sẽ mang đến cho bạn một lựa chọn thứ ba - một cái nhìn mới về cách lựa chọn sự nghiệp, cách lựa chọn sự nghiệp mang đến cho bạn sự thỏa mãn. Hơn hết, Hơn Cả Tiền còn chỉ cho bạn con đường để đạt được sự thỏa mãn ấy, đạt được hạnh

phúc đích thực cho bản thân bạn.

Hơn Cả Tiền giúp bạn tìm được hạnh phúc trên con đường sự nghiệp, một con đường mà trên đó những giá trị thành công và hạnh phúc được đo bằng những thứ Hơn Cả Tiền . Tác giả cũng tin rằng khi bạn hạnh phúc, bạn sẽ làm những điều tốt đẹp cho người khác và làm người khác hạnh phúc. Hạnh phúc sẽ làm thế giới thay đổi.

Mặc dù tác giả nói rằng quyển sách này ông viết cho những người đã và đang theo học các chương trình cao học QTKD, nhưng những câu chuyện của ông lại không gói gọn trong khuôn khổ nhỏ hẹp đấy. Những câu chuyện xoay quanh trường kinh doanh, xoay quanh những người học và làm kinh doanh, nhưng lại là những câu chuyện đời mà bất cứ ai cũng có thể đọc và suy ngẫm.

## LỜI NÓI ĐẦU

Liz Cutler Maw, Giám đốc Điều hành, Net Impact

“Lạ thường.” “Sôi nổi.” “Truyền cảm.” “Tuyệt diệu.”

Là sinh viên các lớp Cao học QTKD, bạn chạm trán với nhiều kiểu giáo viên. Có những giáo sư biên chế giảng bài bằng trí nhớ. Có những giảng viên thỉnh giảng mang những nghiên cứu điển hình có thật trong cuộc sống vào lớp học. Có những trợ giảng kiên nhẫn, những người một cách tượng trưng giúp bạn gặm nhấm chương trình giảng dạy nòng cốt.

Và tiếp theo là Mark Albion.

Mark là một kiểu giáo viên khác biệt, một người mạo hiểm thoát khỏi những khuôn khổ trường lớp để dạy những gì ông ấy yêu quý cho những người ông ấy yêu quý. Mark đam mê tìm kiếm ý nghĩa trong cuộc sống và công việc, và ông biến nó thành nhiệm vụ của cuộc đời mình để chia sẻ niềm đam mê đó với những người khác.

Tại hội nghị thường niên của Net Impact, chúng ta may mắn được gặp vô số những diễn giả tuyệt vời, nhưng rất ít người có tác động đến sinh viên như Mark Albion đã làm. Những tính từ ở đầu phần này chỉ là một vài từ trong những lời ca ngợi được nghe hàng năm khi chúng tôi thăm dò ý kiến của những người tham dự về diễn giả yêu thích nhất của họ. Tên của Mark luôn luôn nằm đầu danh sách.

Tại sao Mark lại là một người được yêu thích như vậy với các sinh viên cao học QTKD và những sinh viên ngành kinh doanh khác hay những chuyên gia?

Tôi có vài giả thuyết của mình:

Ø Mark hiện thân cho lời khuyên ông đưa ra. Trong cuốn *Hơn Cả Tiền*, Mark khuyên độc giả nghĩ khác đi về những khả năng nghề nghiệp. Câu chuyện cá nhân của Mark là một câu chuyện mà trong đó ông đã nghĩ khác đi, đã chọn khác đi, và đã hành động khác đi – và ông cảm thấy ấm áp với sự bình yên cá nhân khi làm như vậy.

Ø Mark hiểu rằng đề tài của ông là một đề tài khó. Thật không dễ để đưa ra những lựa chọn sự nghiệp trong khi còn ở trường kinh doanh, với rất nhiều lựa chọn, nhiều nguồn lời khuyên, và những thúc ép tài chính bạn phải đối mặt. Chọn lựa công việc hay nơi thực tập thích hợp có thể dường như là quyết định quan trọng nhất trên thế giới đối với những sinh viên cao học QTKD đang căng thẳng và ngập mình trong đó. Mark biết điều này, và ông không hề xem thường sự nghiêm túc của việc lựa chọn, nhưng quan trọng hơn là giúp đỡ thính giả của ông đưa ra quyết định đúng đắn.

Ø Giống như bất kỳ sinh viên giỏi nào, Mark đã làm bài tập về nhà của ông. Ông đã thu thập hàng trăm câu chuyện đời và những ví dụ về những con đường sự nghiệp, và ông đã đi toàn cầu để học và chia sẻ những kinh nghiệm này với người khác.

Ø Mark là một người nông hậu, vui vẻ, và chu đáo. Với Mark là người hướng dẫn thay vì vài loại người khác bạn có thể gặp trên hành trình QTKD của mình (bạn biết những loại tôi muốn nói), sẽ dễ dàng hơn nhiều để tin rằng mọi thứ sẽ ổn. Và Mark đã đúng – mọi thứ sẽ ổn! Đặc biệt là nếu bạn dùng Hơn Cả Tiền làm một nguồn tham khảo.

Tại Net Impact, chúng tôi rất thường nghe từ những sinh viên cao học QTKD rằng họ bị giằng xé về việc làm thế nào để tạo ra sự khác biệt và khi nào cần tạo ra sự thay đổi trong sự nghiệp của họ. Đưa ra quyết định quả là việc khó khăn, và những câu trả lời phụ thuộc vào đam mê, tài năng, và những mục tiêu cuộc đời của mỗi cá nhân. Quyển sách này là cho tất cả những ai hiện nay đang cân nhắc những vấn đề này hay những ai sẽ phải đối mặt với chúng trong tương lai. Mark sẽ dẫn dắt chúng ta qua quy trình chất vấn bằng những câu hỏi đúng đắn và quy trình tìm ra con đường đúng đắn độc nhất vô nhị của ông.

Có rất nhiều cuốn sách được thiết kế để giúp bạn nghĩ về sự nghiệp và những cuốn khác giúp bạn khám phá những cảm xúc về cuộc đời của mình, nhưng rất ít cuốn hòa lẫn hai chuyện này một cách thành công như Mark đã làm. Hơn Cả Tiền sẽ hỏi bạn những câu hỏi khó về việc

bạn là ai, bạn muốn gì, và bạn đưa ra những quyết định như thế nào. Nếu bạn thách thức chính bản thân mình thì cuốn sách này không phải là cuốn sách dễ dàng nhất mà bạn từng đọc, nhưng nó có thể tránh cho bạn nhiều năm phiền muộn.

Mark viết quyển sách của ông dựa trên bốn câu hỏi và 12 nguyên tắc sống (lifeline), kết quả của điều này là cái mà ông gọi là một “kế hoạch số phận (destiny plan)”. Ông cung cấp cho bạn những lựa chọn về việc bạn muốn đào sâu như thế nào những câu hỏi ông đưa ra và cung cấp những đề xuất để bạn làm việc với những nhóm bạn hay đồng nghiệp nhằm khám phá những ý tưởng và những hành động tiềm tàng. Ông cũng cung cấp những công cụ và những nguồn tham khảo để trang bị cho bạn trên hành trình tìm kiếm của mình. Và ông đưa ra rất nhiều câu chuyện thú vị để giữ cho bạn đầy cảm hứng và làm cho bạn cười. Cho dù bạn tò mò hay chỉ muốn thưởng thức bài viết hay của Mark hoặc bạn sẵn sàng để lên kế hoạch chi tiết cho tương lai của bạn, quyển sách của Mark sẽ đền đáp cho những nỗ lực của bạn với những ý tưởng sâu sắc và những khả năng mới.

Quyển sách này là một món quà từ một người bạn tận tâm của Net Impact, và một người thầy uyên bác tận tụy dành cho các sinh viên cao học QTKD và những chuyên gia khắp thế giới. Như Mark nói, Hơn Cả Tiền “hỗ trợ bạn để bạn theo đuổi giấc mơ của mình và để bạn cống hiến.” Tôi hy vọng rằng quyển sách này dẫn dắt bạn đến chỗ không những hơn cả tiền mà là một tương lai sẽ làm bạn hài lòng hơn bất cứ điều gì bạn từng dám mơ đến.

---

Liz Cutler Maw là giám đốc điều hành của Net Impact từ mùa thu năm 2004. Liz đã làm việc với mạng lưới Net Impact từ năm 1999; bà là đồng lãnh đạo của hội sinh viên Net Impact của Trường Kinh Doanh Columbia và là đồng sáng lập và lãnh đạo của Hội Chuyên Gia Vùng Vịnh (Bay Area Professionals Chapter). Kinh nghiệm chuyên môn của Liz bao gồm tư vấn chiến lược cho những tổ chức phi lợi nhuận cùng

Bridgespan Group, một hãng tư vấn chiến lược phi lợi nhuận, cũng như gây quỹ và tiếp thị trực tiếp cho những tổ chức phi lợi nhuận ở thành phố New York và Washington, D.C. Bà lấy bằng cử nhân hạng ưu tại Đại học Yale và bằng cao học QTKD tại Trường Kinh Doanh Columbia. Liz cũng học một học kì tại Trường Kinh Doanh Haas của Đại học California ở Berkeley (U.C. Berkeley).



# LỜI TỰA

Tôi không biết số phận của bạn sẽ ra sao, nhưng tôi biết một điều: chỉ những ai trong số các bạn cố tìm và tìm cho được cách phục vụ thì sẽ thật sự được hạnh phúc.

Albert Schweitzer, người theo chủ nghĩa nhân đạo

Lần cuối cùng bạn bị gọi là một “tên khốn ngạo mạn” và rồi từ đó dẫn đến một lời khen ngợi là khi nào?

Tôi nhớ lần cuối cùng chuyện này xảy đến với tôi: ngày 16 tháng 12 năm 2002. Đúng, một ai đó thật sự đã nói thẳng vào mặt tôi như vậy – trước đám đông, không bớt một chữ. Và đúng, cô ấy đã đúng.

Việc bị vạch mặt trước đám đông đã làm tôi suy nghĩ sâu sắc hơn về cuộc đời và con đường sự nghiệp của tôi so với những gì tôi đã suy nghĩ trong 51 năm đầu tiên của cuộc đời mình. Để suy ngẫm, tôi tiếp tục trở lại câu hỏi trọng tâm của quyển sách này, câu hỏi sẽ giúp bạn bắt đầu cuộc hành trình của mình từ trường kinh doanh đến số phận độc nhất vô nhị của bạn.

Hơn sáu năm qua, câu hỏi này đã làm nảy sinh những câu hỏi khác, rất nhiều trong số chúng đã được những sinh viên cao học QTKD tham dự các buổi diễn thuyết của tôi đặt ra. “Nhiệm vụ” của bạn là phải chọn các câu hỏi có âm hưởng sâu đậm nhất với bạn và chú tâm vào chúng. Chúng sẽ giúp bạn nghĩ khác đi về sự nghiệp của bạn và chỗ đứng của bạn trong thế giới này. Chúng sẽ giúp bạn tìm thấy con đường phục vụ của bạn, con đường riêng của hạnh phúc và sự hoàn thiện của bạn.

Nhưng trước hết, để tôi kể cho bạn nghe chuyện gì đã xảy ra vào cái ngày mùa đông lạ thường đó.

Sau những điều đáng xấu hổ liên quan đến cấp công ty về những hoạt động vô đạo đức của Enron, Tyco, WorldCom, và các công ty khác, Hội Cựu Sinh Viên Trường Kinh Doanh Harvard (HBS Alumni

Association) sẽ không mời một giám đốc điều hành nào khác để phát biểu vào buổi bế giảng niên khóa 2002. Thay vào đó, những cựu sinh viên đã quyết định mời ai đó “an toàn”. Họ đã chọn tôi.

Tôi đã rời Harvard vào năm 1988 sau gần 20 năm là sinh viên và giáo sư ở đó. Sau đó tôi đã quay lại trường rất nhiều lần, diễn thuyết cho nhiều nhóm sinh viên khác nhau, lớn cũng như nhỏ, về một mạng lưới những thạc sĩ QTKD có tư tưởng phục vụ mà tôi đã đồng sáng lập – Net Impact, và tổ chức mẹ đẻ của nó – Social Venture Network, mạng lưới ưu việt của những doanh nhân có ý thức xã hội.

Thật vui khi trở lại diễn thuyết ở chốn cũ – và cũng hơi lạ lùng một chút. Có lẽ tôi đã không hành động hay trò chuyện giống như tôi đã làm tại những trường kinh doanh khác mà tôi đã đến thăm. Bất kể nó là gì đi nữa, điều gì đó lạ thường luôn luôn xảy ra khi tôi diễn thuyết tại cơ quan đã từng là “nhà” của tôi và là nhân dạng của tôi trong nửa đầu cuộc đời trưởng thành của mình.

Tôi đã diễn thuyết trong một hội trường chật cứng những thạc sĩ của Trường Kinh Doanh Harvard (HBS). Dường như mọi thứ rất tốt đẹp, tôi nghĩ. Tôi đã phân phát ấn phẩm gần đây nhất của tôi, một bộ ba đĩa CD tựa đề Finding Work That Matters (Tìm Thấy Công Việc Có Ý Nghĩa), và mời đặt câu hỏi. Nhiều bàn tay giơ lên, và tôi chọn một người gần tôi, ở hàng thứ nhất. Bàn tay, dáng người, trông quen thuộc. Tôi không chắc. Tôi sẽ sớm biết thôi.

“Cám ơn thầy vì đã đến đây, Giáo sư Albion,” cô ấy bắt đầu. “Tên tôi là Sara Smith [không phải tên thật của cô ấy]. Tôi là một trong những sinh viên của thầy trong lớp Marketing năm thứ nhất vào năm 1982.”

Phải, tôi đã nhớ ra cô ấy và ký ức của 20 năm trước trở về. Tôi đã cố gắng hết sức để hình dung ra Giáo sư Albion 31 tuổi. Rồi thì tiếng gọi tỉnh giấc cũng đến.

“Cho phép tôi nói là mặc dù tôi nghĩ chúng tôi đã học được rất nhiều về marketing trong lớp của thầy năm đó nhưng thầy quả là một tên

khốn chỉ biết chú trọng vào bản thân của mình, là kẻ ngạo mạn nhất mà tôi từng gặp trong cuộc đời mình.”

Cám ơn, cô Smith, tôi đã nghĩ, vì lời tuyên bố đó với cả sự chân thành của cô và với khán giả. Ngay lập tức tôi nên có một yêu cầu để trở lại nói chuyện với những cựu sinh viên! Có thể tôi đã cho cô ấy điểm xấu? Có lẽ không phải. Nhưng may quá, còn tiếp.

“Và khi thầy càng cố tạo ấn tượng như là một Ngài Biết Tất Cả thì thái độ chỉ quan tâm đến mình và sự ngạo mạn của thầy khi đó đã càng làm tôi khó chịu, hôm nay tôi thấy thầy tử tế và hòa nhã, một người đàn ông chu đáo, người có sự thông thái để chia sẻ và đã làm như vậy với một thái độ cộng tác và hấp dẫn. Hôm nay, dường như thầy có nhiều câu hỏi cũng như câu trả lời – một sự tò mò và thắc mắc về cuộc sống mà tôi thấy hoàn toàn nhanh chóng ảnh hưởng đến người khác. Và thầy cũng rất mạnh mẽ và hình như rất hạnh phúc! Tôi không biết điều gì đã xảy ra trong 20 năm qua, Giáo sư Albion, nhưng rõ ràng là thầy đã học được rất nhiều. Xin chúc mừng. Tốt cho thầy!”

Trong những tuần sau đó, tôi nhận ra rằng Sara đã miêu tả ai đó mà tôi không còn biết nữa (Tôi hy vọng thế!) nhưng đó là người cô ấy đã miêu tả một cách chính xác. Trở lại những ngày còn ở Harvard, bất chấp những thành tựu của tôi, tôi cảm thấy bất an và trống trải. Tôi cần kết nối lại với con người thật của tôi, con người mà tôi muốn trở thành, và việc tôi được sinh ra trên trái đất này để làm gì. Tôi chưa đi trên con đường số phận (destiny path) của mình.

Sara đã làm cho tôi nghĩ về số phận của mình: Nếu tôi chết, tôi sẽ được tưởng nhớ như thế nào? Bài diếu văn của tôi viết gì? Mọi người sẽ nhớ về tôi như là người thứ nhất hay người thứ hai mà cô ấy đã miêu tả? Sự phản ứng của tôi thật đơn giản: “Tôi ước là tôi đã nghĩ về điều này sớm hơn trong sự nghiệp của mình!”

Hơn Cả Tiền đặt một câu hỏi bằng nhiều cách, sử dụng những câu hỏi và những câu chuyện để tái định hình những quyết định sự nghiệp

của bạn vì mục đích thiết yếu của cuộc đời: Sự cống hiến của bạn là gì? Câu trả lời sẽ nói cho bạn biết bạn sẽ được nhớ đến như thế nào, những thế hệ tương lai sẽ nghĩ về bạn như thế nào khi họ nhìn vào gia phả của bạn, và khi bài điều văn được đọc, liệu bạn sẽ tự hào hay không về những gì được nói tới.

Bạn có thể thốt lên rằng thật là ngược đời khi ta bắt đầu con đường sự nghiệp của mình bằng cách suy ngẫm về cái chết của bản thân! Nhưng đó chính là chìa khóa để phát triển một kế hoạch số phận – chìa khóa để sống cuộc đời của bạn.

Bắt đầu với câu hỏi về sự cống hiến hơn là câu hỏi thông thường “Tôi có thể kiếm sống như thế nào?” tạo ra sự khác biệt hoàn toàn về con đường bạn sẽ chọn và nơi bạn sẽ kết thúc. Nó sẽ cho bạn một nền tảng vững chắc đối với tất cả những gì theo sau đó, hoàn toàn thay đổi trọng tâm kinh doanh của bạn từ đón nhận thành cho đi. Phần thưởng của bạn là bạn sẽ đặt được bước chân đầu tiên hướng đến quản lý sự nghiệp của bạn bằng trái tim, con đường nhỏ cho những điều vĩ đại sẽ xảy đến.

Để trả lời câu hỏi về sự cống hiến này, bạn sẽ cần cân nhắc xem công việc của bạn sẽ phù hợp với cuộc sống của bạn như thế nào. Hãy nhận thức rằng khi bạn chết đi, hiếm khi nào những người thân yêu sẽ nhớ về bạn vì công việc và sự nghiệp riêng của bạn nhiều bằng những gì bạn đã làm cho gia đình và đã cống hiến cho xã hội dân sự.

Khi bạn đưa ra những lựa chọn về sự nghiệp, có một điều có tính quyết định đến khả năng tạo ra sự cống hiến đó của bạn mà bạn cần được báo trước là: Những gì bạn nhận thấy là những lựa chọn “an toàn nhất” lại có thể là những lựa chọn rủi ro nhất, và ngược lại. Tái định hình sự thay đổi về tình cảm và lý trí này, thuyết phục bạn làm điều đó, ủng hộ và hướng dẫn bạn hành động vì điều đó bằng cách của riêng bạn – đó là công việc của quyển sách này.

Hơn Cả Tiền muốn hoàn thiện việc giáo dục của các trường kinh

doanh. Trong khi một số trường đang phát triển một cách rất nhanh chóng hiện nay có những khóa học về phát triển bền vững (sustainable development), tài chính vi mô (microfinance), trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (corporate social responsibility), và doanh nghiệp xã hội (social enterprise), rất ít trường có tài liệu giúp bạn phát triển một sự nghiệp bền vững (sustainable career) . Cuốn sách được viết để trao đổi trực tiếp với bạn, cho dù bạn đang cân nhắc một trường kinh doanh nào đó, đang đăng ký vào học, đang là sinh viên, hay đã lấy bằng thạc sĩ rồi. Tôi biết. Tôi đã từng như bạn.

Mark Albion Là Ai?

Tôi là một “kẻ chiến thắng đầy mâu thuẫn”. Có thể bạn cũng vậy.

Giống như rất nhiều người trong các bạn, tôi đã làm việc hết sức để có được sự giáo dục tốt nhất mà tôi có thể tìm thấy; và sau đó chọn công việc có mức lương cao nhất, đem lại thanh thế tốt nhất tôi có thể có được để xây dựng một nền tảng sự nghiệp mà từ đó tôi hy vọng sẽ nhảy sang công việc mà tôi thật sự yêu thích. Những gì tôi nhìn thấy là điều đó không hề đơn giản như vậy và có một cái giá phải trả để đi con đường đó. Và hầu như chắc chắn là tôi sẽ không phải trả cái giá đó, ngay cả chọn một con đường tương tự, nếu tôi đã ý thức nhiều hơn đến việc tôi là ai và tôi thật sự muốn gì.

Nửa đầu cuộc đời của tôi đã ở Harvard. Tôi bắt đầu học ở Trường Harvard khi tôi 14 tuổi. Thực sự không phải như vậy, dĩ nhiên, nhưng nó lại thật trong trí óc của tôi. Tôi sẽ gặp các cô gái và nói với họ là tôi đã học ở Harvard để gây ấn tượng với họ. Tôi nghĩ họ tin tôi. Có thể là không. Có lẽ họ tin trước khi tôi 16. Tôi không biết. Tôi chỉ biết sau đó tôi không quan tâm những gì đã qua. Tôi biết rằng khi thời điểm đến, tôi sẽ đi học ở Harvard, và nó là vậy. Chưa bao giờ có một nghi ngờ nào trong trí óc tôi.

Tôi cá là bạn cũng có một “Harvard” trong cuộc đời của mình. “Harvard” tượng trưng cho việc đạt được ước mơ của bạn, cho mọi người thấy bạn giỏi như thế nào, bạn có đầy đủ tài năng như thế nào,

bạn đặc biệt như thế nào. Đó là sự xác nhận của xã hội rằng cuộc đời của bạn trên trái đất này có giá trị - có giá trị hơn cuộc đời của hầu hết những người khác.

Tôi cần sự xác nhận đó, số phận đó. Cha mẹ tôi đã li dị trước khi tôi có thể nhớ, và tôi hiếm khi được gặp cha tôi. Có lẽ tôi đã nghĩ rằng tôi là lí do khiến họ li dị hoặc lí do khiến cha ít đến thăm tôi. Tôi không biết. Nhưng tôi biết một điều: mẹ tôi thương tôi, và nếu tôi vào được Harvard, cha tôi cũng chắc chắn sẽ thương tôi.

Đó là tất cả những gì tôi thật sự muốn: được yêu thương. Và được tôn trọng, có lẽ tôi nên thêm vào. Mọi thứ khác chỉ đơn giản là bản sao của sự thật này. Có lẽ đó cũng là sự thật của bạn.

Cha tôi đã học ở Harvard (ông đã được an táng vào năm 2007, đeo chiếc cà-vạt của sinh viên Harvard khóa năm 45). Vì vậy vào năm 1969, tôi có thể đi học ở trường đại học nào khác? Cha chọn chuyên ngành cho tôi (Kinh tế học) và một trong những công ty bất động sản của ông là cơ sở cho tôi hoàn thành luận văn tốt nghiệp đại học. Tôi cảm thấy những lựa chọn đó sẽ mang tôi lại gần cha hơn, nhưng trái tim tôi không có trong đó. Vào thời điểm tốt nghiệp, việc mua bán địa ốc bị ế ẩm, vì vậy thay vì đi học tiếp hay làm việc, tôi xách ba lô đi vòng quanh thế giới trong một năm. Đó là một lựa chọn “không được xã hội chấp nhận”, nhưng nó là kinh nghiệm quan trọng nhất cho tuổi trẻ của tôi.

Tôi đã học được rằng tôi có thể tự chăm sóc mình và có rất nhiều cách để sống. Tôi đã học về lòng trắc ẩn, một điều gì đó còn thiếu trong học vấn của tôi trước đây. Tôi đã làm việc cùng những trẻ em ở những vùng nghèo khổ của Ấn Độ và Nam Thái Bình Dương. Tôi đã trang trải cho bản thân bằng cách sắp xếp một thương vụ xuất nhập khẩu cho cha. Việc làm này trả được tiền cho chuyến đi và cũng kiếm cho cha được nhiều tiền.

Tuy nhiên, khi trở về nhà ở Mỹ, một lần nữa tôi đã cảm thấy sự hấp dẫn không thể cưỡng lại được của Harvard. Tôi đã đến gặp Giáo sư

John Lintner, chủ nhiệm của chương trình tiến sĩ kinh doanh-kinh tế học liên kết giữa Trường Kinh Doanh Harvard và Trường Nghệ Thuật và Khoa Học Bậc Sau Đại Học (Graduate School of Arts and Sciences). Ông đã bác đơn của tôi bởi vì điểm số đại học của tôi quá thấp. Nhưng tôi đã không từ bỏ, quay lại mỗi ngày, ngồi bên ngoài văn phòng của ông, làm quen thư kí của ông.

Dần dần tôi đã khiến Giáo sư Lintner cho tôi một cơ hội: học hết những khóa kinh tế học dành cho bậc sau đại học mà ông chọn trong hai học kì, ông đã nói với tôi, và nếu tôi đạt điểm A tất cả các môn, ông sẽ xem xét đơn của tôi vào năm tới.

Tôi đã bắt tay vào việc học và học hành chăm chỉ hơn bao giờ hết kể từ trung học. Tôi đã ở trong thư viện sáu ngày một tuần (thậm chí tôi có một cái giường trong kho sách). Tôi có rất nhiều việc phải làm để đuổi kịp người khác. Tôi đã đuổi kịp. Mùa xuân tiếp theo đó, tôi nhận được thư chấp thuận vào chương trình tiến sĩ liên kết. Tôi vẫn còn nhớ khoảnh khắc đó cứ như là mới ngày hôm qua. Tôi đã khóc, và khóc hơi nhiều. Tôi đã chiến thắng! Còn chiến thắng điều gì thì tôi không rõ.

Và sau đó tôi đã kiệt sức.

Tôi nằm liệt giường ba tuần sau đó, kiệt sức và bệnh sau bảy tháng làm việc không nghỉ cùng với áp lực. Nhưng tôi đã quay trở lại Harvard lần nữa, con đường mà tôi đã muốn. Tôi đã trả giá bằng việc học hành không mệt mỏi và sức khỏe kém trong vài tuần – một cuộc mua bán cho một thứ gì đó tôi hết sức muốn và tôi đã hạnh phúc khi đạt được nó. Đó là một cuộc mua bán để làm cho tôi cảm thấy tốt và trông tốt trong mắt của những người khác. Những gì tôi cần là trở nên tốt và làm tốt.

Tôi tận hưởng sáu năm làm sinh viên sau đại học, bao gồm ba năm làm người tư vấn và hướng dẫn cho sinh viên đại học ngành kinh tế học. Tôi viết một cuốn sách và thêm một vài bài báo cho tạp chí chuyên đề. Nhưng tôi đã vấp lộn với những giá trị. Trong những khóa kinh tế học sau đại học của tôi, chúng tôi đã học cách làm cho các thị trường hoạt

động tốt hơn, cách làm cho thế giới trở nên tốt hơn cho mọi người. Tại trường kinh doanh, chúng tôi đã học cách làm cho thị trường hoạt động có lợi cho công ty của bạn, cách làm cho thế giới trở nên tốt đẹp hơn – cho tôi. Mục đích chung chống lại lợi ích cá nhân.

Tôi đã làm gì? Tôi đã chọn không quan tâm đến trái tim mình, sự đam mê của mình đối với tính công bằng thị trường và công bằng xã hội. Khi tôi hoàn tất chương trình tiến sĩ liên kết, tôi đã không trở thành một giáo sư kinh tế học nhưng thay vào đó là một giáo sư tại trường kinh doanh – công việc này được trả tiền nhiều hơn. Tôi đã thích thú với những đồng nghiệp thú vị, những sinh viên tích cực, và những nghiên cứu dường như không có giới hạn và những cơ hội tư vấn. Tôi đã kiếm được tiền vượt xa những gì tôi mong đợi và thậm chí có được những phút huy hoàng chóng vánh.

Bằng nhiều cách, tính hiếu thắng trong tôi đã yêu thích những thứ này. Nhưng sự mâu thuẫn trong tôi cũng lớn lên. Đâu rồi người đã giúp những đứa trẻ nghèo khó ở Ấn Độ năm 1973? Đâu rồi tác giả, người tư vấn, người đã muốn giúp đỡ các sinh viên tạo dựng một cuộc đời của cống hiến và hoàn thiện sau khi tốt nghiệp đại học?

Tôi đã phải rời khỏi trường kinh doanh vào năm 1988 để đeo đuổi điều mà sau này tôi gọi là số phận của tôi. Tôi chưa thể nói rõ ràng số phận của mình phải là gì, nhưng tôi biết nó không phải là gì. Cái khoảnh khắc quyết định đến vào một buổi tối trên đường tôi đi đến bãi giữ xe của trường để lấy xe về nhà.

Lúc đó vào khoảng 10 giờ tối khi tôi đi bộ ngang qua cửa sổ văn phòng của Giáo sư Lintner. Trong những năm học sau đại học của tôi, chúng tôi được dạy cùng nhau và đã trải qua rất nhiều tiếng đồng hồ thảo luận về tình yêu chung của chúng tôi dành cho nghiên cứu. Ông đã trở thành người người thầy dày dặn kinh nghiệm của tôi. Tôi ngược nhìn ô cửa sổ đó và nghĩ về người đàn ông chiếm cứ nó.

Đây là người đàn ông tôi rất kính trọng, thậm chí yêu thương. Đây là



người đàn ông đang ở đỉnh cao của sự nghiệp, một người đoạt Giải thưởng Nobel, mặc dù ông đã chết trước khi giải thưởng được trao cho những đồng nghiệp cùng nghiên cứu với ông. Đây là người đàn ông mà trong mắt tôi có tất cả những giá trị đúng đắn, người sẽ gạt bỏ việc có mặt ở Nhà Trắng nếu điều đó đồng nghĩa với việc ông phải hủy một lớp học. Tôi biết rằng nếu tôi làm tốt, một ngày nào đó tôi có thể trở thành một cư dân của văn phòng đó.

Tôi đã nghĩ về “sự cống hiến” của tôi, về tấm bia mộ của tôi. Tôi đã mừng tượng ngày sinh của tôi, một điểm cho ngày chết, và cái dấu gạch ngang đó ở giữa. Tôi sẽ trải qua cái dấu gạch ngang đó như thế nào? Tôi không chắc, nhưng ngay khoảnh khắc đó tôi biết rằng nó không phải là việc chiếm cứ văn phòng của ông ấy! Tôi cảm thấy rằng tôi đã sống cuộc đời mình ở một nơi không phù hợp. Tại sao? Tôi không biết chính xác. Nơi thích hợp là ở đâu? Tôi hoàn toàn không biết.

Vào năm 1988, nửa sau cuộc đời của tôi bắt đầu, những năm cùng Net Impact giúp đỡ những thực sĩ QTKD có tư tưởng phục vụ tìm ra con đường số phận của họ và trong lúc làm việc đó cũng giúp Mark Albion tìm thấy chính mình. Quãng thời gian 20 năm ấy được lưu lại trong cuốn sách này. Trong khi tôi giúp thành lập những doanh nghiệp nhỏ, có trách nhiệm xã hội, theo gương của mẹ tôi, tôi nhận ra rằng tôi vẫn còn yêu thích công việc giảng dạy và nghiên cứu; tôi chỉ cần thay đổi những đề tài! Những bài học học được từ quá trình chuyển tiếp đó là nền tảng cho Hơn Cả Tiền.

Cuốn Sách: Tại Sao Tôi Viết Nó, Làm Thế Nào Bạn Có Thể Sử Dụng Nó Và Hưởng Lợi Từ Nó

Tôi viết Hơn Cả Tiền vì ba lí do. Lí do thứ nhất là để kiếm tiền và để lại một di sản. Một cách trùng hợp ngẫu nhiên, cuốn sách là một ví dụ cho hai thông điệp chính yếu: tiền là một mục tiêu quan trọng, nhưng phục vụ bản thân mình và những người khác cũng quan trọng như vậy. Khi tôi kiếm được nhiều tiền, hầu như chắc chắn là tôi cũng cho đi rất nhiều. Tôi gần như bị lúng túng. Nhưng tôi đã làm những gì tôi nghĩ là

đúng và rất ít hối tiếc. Sau khi hầu như cho đi quá nhiều thời gian vào ba tổ chức phi lợi nhuận mà tôi yêu quý – Net Impact, Social Venture Network, và Temple Beth David – đã đến lúc tôi lo liệu cho gia đình của tôi.

Lý do thứ hai là để truyền cảm hứng cho bạn, đem lại cho bạn dũng khí để tập trung sự nghiệp của bạn vào việc phục vụ, vào việc tạo ra một thế giới tốt hơn cho tất cả mọi người. Dựa vào tất cả những cơ hội học vấn của bạn, tôi tin là mỗi người trong các bạn đều có một tờ vé số may mắn trong cuộc đời so với 6,7 tỉ con người khác trên trái đất. Tất cả các bạn sẽ kiếm được nhiều tiền. Câu hỏi là các bạn sẽ làm gì khác với tấm vé đó? Tôi muốn giúp bạn dùng tấm vé đó để phục vụ người khác và bằng cách đó phục vụ chính bản thân bạn.

Lí do thứ ba là để cung cấp cho bạn một cuốn sách hướng dẫn về việc một con đường sự nghiệp khó khăn có thể là như thế nào. Sau bài diễn văn ở trường cách đây một thập kỷ, một trong những người bạn và cũng là đồng nghiệp thân nhất của tôi, Deb Imershein, đã cảnh báo: “Mark, cậu đã làm một việc tuyệt vời là làm cho tất cả các thực sĩ QTKD hào hứng. Nhưng sau đó họ ra ngoài và bị bắn liền!”

Ngày nay, những tổ chức như Net Impact có thể giúp bạn phát triển một cộng đồng hỗ trợ và tìm những công việc làm tôn vinh các giá trị của bạn. Nhưng không hề có một cuốn sách hướng dẫn cho cá nhân. Vì vậy hãy nghĩ về Hơn Cả Tiền như một tấm gương để bạn tự soi vào – để kiểm tra những đam mê, những mục tiêu, sự nghiệp, và cuộc đời của bạn. Đó là điều mà tất cả chúng ta đều cần sự giúp đỡ để thực hiện. Trọng tâm của cuốn sách, bốn câu hỏi tiêu đề của các chương và 12 nguyên tắc sống (được mô tả trong phần tiếp theo), sẽ dẫn bạn đi qua một quá trình của việc kiến tạo thứ mà tôi gọi là kế hoạch số phận, một kế hoạch giúp bạn tìm kiếm và tìm thấy “mục đích sống nội tại có thể thực hiện được” độc nhất vô nhị của bạn.

Ngoài bốn câu hỏi tiêu đề của các chương còn có những bộ câu hỏi, tổng cộng là 64 câu, giúp bạn kiến tạo cái kế hoạch chắc chắn, riêng tư

này: 13 câu hỏi cho mỗi chương trong tổng số bốn chương của quyển sách và bốn câu ở cuối mỗi phần Lời Tựa, Giới Thiệu, và Kết Luận. Những câu hỏi này xuất hiện ở cuối phần giới thiệu của mỗi chương và sau mỗi nguyên tắc sống. Bạn chỉ nên sử dụng những câu hỏi có thể áp dụng cho bạn. Không ai được mong chờ là sẽ sử dụng tất cả chúng.

Những câu hỏi trong phần Lời Tựa yêu cầu bạn bắt đầu nghĩ về nơi bạn muốn kết thúc (ví dụ, sự cống hiến của bạn sẽ là gì?). Phần Giới Thiệu theo sau bằng việc xem xét kỹ lưỡng thời kì hiện tại và kinh nghiệm ở trường kinh doanh của bạn. Những câu trả lời của bạn cho bạn một điểm cuối và một điểm đầu để kiến tạo kế hoạch của bạn khi bạn đọc và trả lời bốn chương tiếp theo. Những câu hỏi ở cuối phần Kết Luận yêu cầu bạn với tới xa hơn nữa, cả nội tại lẫn ngoại vi, nếu bạn có thể.

Bạn sẽ thấy bản mô tả số phận của tôi và điều cốt lõi trong kế hoạch của bạn, mà không hề có thời gian biểu đặc biệt và những thứ tương tự như vậy, trong Chương 1. Bạn sẽ thấy một cấu trúc có kết quả với tôi, nhưng không hề có khuôn mẫu cho một bản mô tả, nói gì đến một kế hoạch. Đó là một công việc đang tiếp diễn được xây dựng để có ích nhất đối với bạn. Mức độ chi tiết của nó tùy thuộc vào việc bạn sử dụng cuốn sách này như thế nào.

Tùy thuộc vào việc bạn có bao nhiêu thời gian và những lợi ích nào bạn đang tìm kiếm, ít nhất bạn có thể sử dụng cuốn sách này theo ba cách.

1. Để tìm nguồn cảm hứng . Hãy đọc cuốn sách, ghi chú những câu hỏi và những thách thức gây ấn tượng và hấp dẫn bạn nhất. Sau đó quay trở lại những phần đó, đọc lại những câu chuyện và phần thảo luận có liên quan, và đưa ra những thay đổi mà bạn nghĩ bạn cần phải thực hiện. Thực hiện một điều trong số đó trong lần tìm việc tiếp theo của bạn.

2. Để tìm sự can đảm. Đọc lướt qua cuốn sách và sau đó cùng với

một nhóm bạn bè của bạn đọc kỹ những phần hấp dẫn bạn nhất. Thảo luận những con đường và những phản ứng khác nhau của các bạn, thu thập những ý kiến về việc các bạn có thể hỗ trợ nhau như thế nào để tạo ra những thay đổi.

3. Như một sự chỉ dẫn. Sử dụng cả cuốn sách như sách bài tập. Đọc qua nó một lần, và sau đó trở lại đọc mỗi phần, viết xuống và trả lời mỗi câu hỏi bạn thấy có liên quan. Để hỗ trợ, tốt nhất là nên làm theo nhóm. Nhiệm vụ cuối cùng của bạn là một kế hoạch số phận cá nhân, bắt đầu với bước tiếp theo của bạn.

Dĩ nhiên, bạn có thể đơn giản chỉ đọc cuốn sách này và xem có gì dính dáng đến mình không! Tất cả phụ thuộc vào việc bạn mong chờ gặt hái được những gì từ Hơn Cả Tiền. Lợi ích lớn nhất là tìm kiếm và tìm thấy “nơi thích hợp” của bạn.

Đặc biệt hơn nữa, cuốn sách này khuyến khích bạn nghĩ một cách khác đi về những khả năng sự nghiệp. Những thạc sĩ QTKD có những cơ hội rộng mở hơn hầu hết mọi người trong việc lựa chọn sự nghiệp của họ nhưng thường cảm thấy những lựa chọn của họ bị hạn hẹp. Hơn Cả Tiền cho bạn một góc nhìn rộng mở hơn nhưng cũng cá nhân hơn về những quyết định sự nghiệp và cơ hội để khám phá những khát khao sâu thẳm nhất của bạn. Nó hỗ trợ bạn để theo đuổi những ước mơ của bạn và để cống hiến.

Sớm bước chân trên con đường số phận là lợi ích thứ hai. Thông thường người ta thất bại trong việc tạo ra những thay đổi cần thiết cho đến khi nỗi đau của việc không chịu thay đổi trở nên khủng khiếp hơn nỗi sợ hãi phải thay đổi. Hơn Cả Tiền muốn giảm nỗi sợ hãi phải thay đổi của bạn và vì vậy cũng giảm đi thời gian bạn dùng để không sống cuộc đời của mình. Qua góc nhìn con đường số phận của bạn, cuốn sách này tái cấu trúc những cái được và mất, được trông đợi từ những lựa chọn sự nghiệp khác nhau mà có thể nhận biết được. Bạn cũng sẽ có nhiều thời gian hơn để xây dựng một cộng đồng để hỗ trợ bạn qua những thăng trầm của cuộc sống.

Lợi ích thứ ba là để bạn cảm thấy hạnh phúc hơn và hoàn thiện hơn . Hơn Cả Tiền có thể giúp bạn mở tung sự đam mê của mình và trở nên thật với chính mình. Nếu bạn làm được, lòng trắc ẩn sẽ đến theo. Có một mối quan hệ cộng sinh giữa việc phục vụ chính bản thân bạn và việc phục vụ những người khác. Bạn có thể thậm chí là một thạc sĩ QTKD “trung kiên” nhưng vẫn hưởng lợi từ việc tìm thấy hay tạo ra công việc gần hơn với những giá trị của trái tim bạn. Và khi đó, bạn sẽ chắc chắn kết thúc bằng việc cho những người khác nhiều hơn.

Hơn Cả Tiền cung cấp cho bạn sự liên tục độc nhất vô nhị từ việc tự biến thành hiện thực (Chương 1 và 2) cho đến một cuộc đời dựa trên phục vụ (chương 3 và 4). Điều đó tùy thuộc vào việc bạn muốn đi xa đến như thế nào. Làm rõ những giá trị của bạn và cố gắng tạo ra hay tìm kiếm công việc để thể hiện những giá trị đó có thể đủ cho hiện tại. Mỗi bước trong quá trình phục bản thân cũng như phục vụ người khác đều quan trọng và dành bao nhiêu thời gian cho chúng là tùy bạn.

Như Thời báo New York tường thuật, mỗi sinh vật sống có khoảng một tỉ nhịp tim đập. Bạn sẽ làm gì với con số tỉ đó của bạn?

### Tổng Quan Cuốn Sách

Hơn Cả Tiền dẫn dắt bạn qua bốn câu hỏi thiết yếu và 12 nguyên tắc sống giúp bạn kiểm tra cuộc đời mình và tìm ra con đường phục vụ và hoàn thiện của mình. Tôi không trông chờ bạn kết nối với mọi nguyên tắc sống hay câu chuyện, nhưng tôi chắc là bạn sẽ tìm thấy rất nhiều câu chuyện và những câu hỏi “có dính dáng” đến bạn được đặt trong phần viết chính của cuốn sách mà sẽ giúp bạn kiến tạo kế hoạch số phận của mình.

Thiết lập nền tảng cho bốn câu hỏi, phần Giới Thiệu là một tấm gương rọi vào những kinh nghiệm ở trường kinh doanh của bạn. Rút ra từ hàng trăm câu hỏi được đặt ra trong những giờ lên lớp của tôi và hàng ngàn thư điện tử tôi đã nhận được trong hai thập kỉ qua, tôi cho bạn một thứ mà hầu như chắc chắn bạn chưa bao giờ thấy trước đây: tôi vẽ ra một bức tranh của những thách thức, những băn khoăn, những áp

lực và những lựa chọn của bạn, hãy hiểu rằng không có kích cỡ nào vừa cho tất cả mọi người. Một cách lý tưởng, bức chân dung này sẽ giúp bạn suy nghĩ lại về những nhận thức của được-mất và môi trường cao học QTKD đã ảnh hưởng như thế nào đến những nhận thức đó.

Xuyên suốt từ Chương 1 đến Chương 4 trình bày bốn câu hỏi tiêu đề của bốn chương và 12 nguyên tắc sống. Bốn câu hỏi là (1) “Bạn là ai?”; (2) “Bạn muốn gì?”; (3) “Bạn có thể làm gì?”; và (4) “Bạn đang đi đâu?” Quan trọng là phải đọc những chương này theo đúng thứ tự. Hầu hết các bạn bắt đầu cuộc đời của mình ở câu hỏi số 3, “Bạn có thể làm gì?” hơn là hỏi những câu hỏi có tính suy nghĩ hơn về bản thân của bạn trước – “Bạn là ai?” và “Bạn muốn gì?” Không có kiến thức đó, làm sao bạn có thể kiến tạo được một định hướng đích thực của riêng bạn cho một con đường sự nghiệp, nói gì đến một con đường số phận?

Mỗi chương cung cấp ba nguyên tắc sống. Những nguyên tắc sống này được dự kiến là những chỉ dẫn cho cuộc đời của bạn và sẽ giữ cho bạn không chết đuối – không chệch ra khỏi tiến trình. Như tôi đã đề cập, hai chương đầu (sáu nguyên tắc sống đầu tiên) được tập trung theo hướng nội tại để giúp bạn học nhiều hơn về bản thân mình. Để chuyển tải sáu nguyên tắc sống đầu tiên thành một con đường số phận cũng đòi hỏi bạn phải khám phá sáu nguyên tắc sống được tập trung theo hướng ngoại vi tiếp theo.

Sau đây là mỗi nguyên tắc sống với một bản mô tả:

### Chương 1: Bạn Là Ai?

Bạn bắt đầu bằng việc mở ra những thứ bạn đam mê.

1. **Đừng Cố Thật Giỏi Những Gì Bạn Không Muốn Làm.** Người ta nói với bạn rằng bạn giỏi một việc gì đó khi bạn còn nhỏ, và đó là vấn đề. Những năm sau đó, bạn nhận ra rằng bạn thật sự đam mê một thứ khác. Ở trường kinh doanh, hầu như chỉ là việc giỏi marketing hay tài chính. Nhưng mỗi người trong các bạn có những tài năng đặc biệt. Hãy can đảm tìm ra chúng và hãy trở thành con người tốt nhất của bạn –

thậm chí nếu nó thuộc lĩnh vực marketing hay tài chính!

2. **Hãy Lắng Nghe Những Tiếng Thì Thầm.** Tác động của trưởng thành và tiếng nói của gia đình, những người bạn, bè bạn cùng trang lứa, và xã hội đã lấn áp những bản năng trẻ thơ của bạn. Ở trường kinh doanh, những bản tin ở hành lang và những màn hình ti vi kỹ thuật số bảo bạn tiếng nói đó nên như thế nào. Đừng quên những bản năng của bạn, được thể hiện trong tiếng nói nội tại duy nhất của bạn. Bạn cần chú ý và phát triển tiếng nói ấy cho thế giới bên ngoài.

3. **Mở Rộng Tâm Nhìn Cuộc Sống Của Bạn .** Bạn được sinh ra trong một tầm nhìn đối với thế giới: tầm nhìn của bạn. Ở trường kinh doanh, bạn học vài trường hợp điển hình khác nhau nhưng học một cách để tiếp cận chúng. Điều quan trọng là gặp gỡ và học từ mọi loại người với những góc nhìn khác nhau về cuộc đời để giúp bạn hoàn thiện những gì bạn tin tưởng và cách mà bạn muốn ảnh hưởng đến thế giới.

#### Chương 2: Bạn Muốn Gì?

Bạn cần biết điều gì là quan trọng với bạn và những ưu tiên của bạn là gì để có thể bắt đầu đi trên bất cứ con đường nào. Bạn sẽ có một dụng cụ gồm bốn phần để đo điều bạn muốn.

4. **Biết Cách Đo Lường Sự Thành Công.** Chỉ bạn mới có thể xác định được điều gì tạo thành sự thành công của cá nhân bạn. Nó có thể có nhiều chiều hướng và thay đổi theo thời gian. Ở trường kinh doanh, việc đo lường sự thành công thường được thừa nhận. Điều đó phụ thuộc vào việc bạn tiên phong tìm kiếm định nghĩa của riêng bạn và sử dụng nó như Ngôi Sao Bắc Cực của bạn.

5. **Tiền Không Nói, Nó Thề.** Tôi giả định rằng một trong những mục tiêu của bạn là kiếm được nhiều tiền. Nguyên tắc sống này dùng để nhấn mạnh lại rằng tiền quan trọng như thế nào đối với hầu hết mọi người. Bạn kiếm được nó như thế nào, bạn làm gì với nó, và bao nhiêu là “đủ” với bạn là những bài kiểm tra tính cách của bạn. Ở trường kinh doanh, tính ưu việt của chúng được thừa nhận. Biết được thái độ trung

thực của bạn đối với tiền có tính quyết định đối với những cơ hội sự nghiệp tương lai và hạnh phúc cá nhân.

6. **Đừng Quý Trọng Những Thứ Rác Rưởi Và Coi Như Rác Những Điều Đáng Quý Trọng.** Với tư cách những người có thành công lớn, những thạc sĩ QTKD rất dễ đi lạc. Ở trường kinh doanh, tập hợp những giá trị thường được thừa nhận sẵn này ẩn hiện sau mỗi cuộc đàm thoại. Hãy chắc rằng bạn có thể giữ những ưu tiên của bạn một cách nhất quán khi áp lực của thế giới kinh doanh xung đột với những giá trị của bạn.

### Chương 3: Bạn Có Thể Làm Gì?

Cuốn sách này mang một giọng điệu cảnh báo để chắc rằng bạn tìm được một vị trí đúng đắn để mang những giá trị của bạn vào công việc – ngay hôm nay.

7. **Biến Những Nguyên Tắc Của Bạn Thành Giá Trị .** Bây giờ khi bạn đã hiểu được bạn là ai và bạn muốn gì, đã đến lúc để ứng dụng sự đam mê và những giá trị của bạn vào công việc. Ở trường kinh doanh, những khóa học tự chọn hay những hoạt động ngoại khóa có thể chuẩn bị cho bạn. Nhưng trong công việc, việc tạo ra giá trị thì ít dính dáng đến các kỹ năng mà thiên về ý muốn đấu tranh của bạn cho những gì bạn tin tưởng. Bạn sẽ đi qua một quy trình bốn bước để tạo dựng giá trị.

8. **Giữ Cho Việc Ra Đi Của Bạn Ít Tốn Kém .** Nguyên tắc sống này là trọng tâm của việc tái định hình những nhận thức của bạn về rủi ro. Ở trường kinh doanh, bạn thảo luận vấn đề rủi ro kinh tế (economic risk) và có thể là vấn đề rủi ro “thành tích” (performance risk). Nhưng chính loại rủi ro thứ ba, rủi ro tâm lý xã hội (psychosocial risk), mới có thể thống trị cuộc đời bạn và cũng cần được quản lý.

9. **Đừng Sống với Một Kế Hoạch Cuộc Đời Bị Trì Hoãn .** Khi cân nhắc những thay đổi sự nghiệp, luôn luôn có những lý do để trì hoãn. Nhưng sau khi thay đổi, hầu hết những thạc sĩ QTKD ước sao họ đã làm việc này sớm hơn. Ở trường kinh doanh, trọng tâm được đặt vào công việc đầu tiên, ngay sau khi bạn ra trường, trong một loạt những



lĩnh vực trả lương cao được tuyển chọn. Những thạc sĩ QTKD ngày nay đang khảo sát những con đường khác. Hãy chắc rằng bạn không quên những gì bạn đã học trong sáu nguyên tắc sống đầu tiên và trì hoãn quá lâu.

#### Chương 4: Bạn Đang Đi Đâu?

Khi thay đổi từ việc tiếp cận sự nghiệp của bạn như là một công việc đến coi nó như một thiên hướng, một ơn kêu gọi, bạn đã tập trung vào những khía cạnh phục vụ của kế hoạch số phận của bạn và tinh luyện nó.

10. **Đừng Nhìn Vào Đám Đông Mà Hãy Nhìn Vào Cá Thể** . Khi tạo dựng kế hoạch số phận của bạn, rất dễ nghĩ về “sự cống hiến” hay “ảnh hưởng” như là những đòi hỏi về kích cỡ và tỷ lệ. Điều đó có thể làm nản chí. Ở trường kinh doanh, bạn bị hút vào quy luật của tăng trưởng vì hiệu quả. Nhưng sẽ dễ hơn và thường có hiệu quả hơn khi bắt đầu bằng một việc nhỏ và thậm chí cứ giữ nguyên như vậy. Kích cỡ và tỷ lệ không quan trọng bằng mục đích.

11. **Bao Quanh Bạn Bằng Một Cộng Đồng Yêu Thương**. Những thạc sĩ QTKD hài lòng nhất với công việc thường nói rằng đó là vì những mối quan hệ của họ với các đồng nghiệp và các khách hàng. Ở trường kinh doanh, bạn chủ yếu luyện tập tư duy phân tích, chứ không phải xây dựng mối quan hệ. Đừng đánh giá thấp tầm quan trọng của một cộng đồng đầy tôn trọng và tình bằng hữu đối với sự thành công và hoàn thiện của cá nhân.

12. **Hãy Trồng Những Cây Mà Bạn Sẽ Không Bao Giờ Được Ngồi Dưới Bóng Râm Của Nó**. Một phần then chốt của bất cứ kế hoạch số phận nào là có một mục tiêu cuối cùng không thể với tới được. Đối lập với những gì trường kinh doanh dạy về những mục tiêu có thể đạt được, những mục tiêu không thể với tới được tăng thêm ý nghĩa cho cuộc sống của bạn và năng lượng cho công việc của bạn khi chúng nối kết bạn với một điều gì đó to lớn hơn bản thân bạn.

Chương kết luận nhấn mạnh lần nữa tính trung tâm của sự phục vụ

đối với quá trình tạo dựng một cuộc đời có ý nghĩa hơn cả tiền. Nó tóm tắt những tranh luận chủ yếu bằng một câu chuyện về đạo đức phục vụ của một người đàn ông tôi gặp cách đây nhiều năm ở Goa, Ấn Độ.

Tiếp theo là một chương tham khảo. Nó bao gồm một bài diễn thuyết sẽ khiến bạn suy nghĩ sâu sắc hơn về cuộc đời của bạn và vai trò của đồng tiền.

Tôi hy vọng rằng sau khi bạn đọc xong quyển sách này, bạn sẽ làm một số công việc ghi chép hàng ngày để giúp bạn quan tâm hơn đến việc bạn là ai và bạn muốn gì. Khi bạn lớn lên, những định nghĩa này cũng sẽ tiến triển. Việc ghi chép hàng ngày cho phép bạn tỉnh táo ngừng kết nối với thế giới điện tử bên ngoài và kết nối với thế giới nội tại của bạn. Còn cách nào khác để bạn tìm thấy công việc yêu thích và vì công việc đó mọi người sẽ yêu quý và nhớ bạn?

Đã đến lúc phải bắt đầu bằng cách xem xét kỹ hơn bản thân bạn và môi trường của trường kinh doanh.

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Bạn nhìn thấy gì khi bạn nhìn vào một tấm gương? Bạn sẽ miêu tả bản thân mình như thế nào?

Ø Bạn thích được tưởng nhớ như thế nào sau khi bạn mất đi? Bạn thích bài điếu văn dành cho bạn thế nào?

Ø Trong quăng đời của bạn, sự cống hiến của bạn là gì?

Ø “Sự cống hiến” hay “sự phục vụ” có ý nghĩa gì với bạn? Khái niệm này có vai trò gì đối với bạn trong việc sở hữu một “cuộc đời có ý nghĩa”?

# GIỚI THIỆU: CÁI BÃY CỦA CAO HỌC QTKD

Đôi khi phải trả giá quá nhiều cho đồng tiền.

Ralph Waldo Emerson, nhà thơ

Những thạc sĩ QTKD là những người tập trung, quyết tâm, thận trọng, mà đặc trưng là sẽ chọn một trong hai con đường sự nghiệp. Con đường đầu tiên, thông thường hơn, là con đường tôi đã chọn. Tôi gọi nó là con đường của kẻ chiến thắng đầy mâu thuẫn (conflicted achiever) , được diễn đạt như sau: “Bây giờ tôi sẽ kiếm một ít tiền, trả hết nợ nần, để dành chút đỉnh, và sau đó... ai biết được? Nhưng trường kinh doanh sẽ cho tôi những kỹ năng và sự chỉ dẫn đặc biệt mà tôi cần để thay đổi sự nghiệp, thăng tiến, và kiếm nhiều tiền hơn, sau đó tôi sẽ làm những gì tôi đam mê và cống hiến cho xã hội.”

Con đường khác là con đường của người nỗ lực với niềm đam mê (passionate striver) : “Tôi muốn làm một điều gì đó có ý nghĩa ngay bây giờ. Tôi đã biết loại công việc mà tôi cảm thấy thỏa mãn. Trường kinh doanh sẽ cho tôi những kỹ năng mà tôi cần để tôi làm việc hiệu quả hơn và một mạng lưới để cậy nhờ suốt hành trình, để tôi có thể thăng tiến nhanh hơn trong sự nghiệp của tôi.” Cả hai con đường đều tốt miễn là bạn không bị mắc kẹt trong công việc không phù hợp hoặc nhìn thấy lòng đam mê của bạn bị nhạt nhòa và tàn phai đi.

Sự thật là hầu hết những thạc sĩ QTKD đều chọn những công việc trong lĩnh vực tư vấn quản lý hay ngân hàng đầu tư. Rốt cuộc, đó là những gì trường kinh doanh làm được tốt nhất: đào tạo sinh viên trở thành những nhà phân tích tài chính hoặc thị trường. Chẳng có gì sai với điều đó cả. Nhưng nhớ rằng rất ít người trong số các bạn đã lớn lên với ước mơ bán thêm một kế hoạch kinh doanh khác hay thực hiện thêm một thương vụ kinh doanh khác.

Sự thử thách là sử dụng công việc đó như thế nào để giúp bạn tìm kiếm và tìm thấy sự cống hiến độc nhất vô nhị của bạn – việc này có thể

rất thuận lợi trong lĩnh vực tư vấn hay ngân hàng. Những nghề nghiệp đó cũng phát triển dần cùng với những thích thú trong tâm trí, mang đến cho các thực sĩ QTKD công việc trong những bộ phận phi lợi nhuận của hầu hết những hãng tư vấn đáng kính, trong khi những người khác làm việc trong những bộ phận tài chính vi mô dành cho “tầng lớp nghèo nhất” (bottom of the pyramid) ở những ngân hàng đầu tư hàng đầu.

Những thực sĩ QTKD muốn cống hiến qua công việc của họ, cho dù đó là ở nơi làm việc, trên thương trường, hay trong cộng đồng. Điều này không đúng vào thời của tôi, nhưng ngày nay nó đúng với một bộ phận rộng lớn. Bạn khác đi, và thế giới bạn đang sống cũng khác đi. Ngay cả ngôi trường đáng kính của tôi, Trường Kinh Doanh Harvard ù lì, đã thay đổi sứ mạng của nó trong thế kỷ 21 thành “giáo dục những nhà lãnh đạo sẽ làm thay đổi thế giới.”

Những gì tôi đã thấy ở trường kinh doanh là, như tôi thích nói, “Bạn có tôn giáo. Bạn chỉ không biết làm thế nào để đến nhà thờ.” Bất chấp bạn chọn con đường nào trong hai con đường sự nghiệp ban đầu – hay là sự kết hợp nào đó của cả hai – công việc của cuốn sách này là giúp bạn đến được nơi mà bạn được trân trọng và có thể cống hiến cho những người khác, điều đó đáng giá hơn cả tiền.

Trong tinh thần đó, luận điểm trung tâm của cuốn sách là nếu bạn đặt sự cống hiến – điều cốt yếu đối với một cuộc sống có ý nghĩa – vào một vị trí cân bằng với đồng tiền, điều bạn xem là những lựa chọn sự nghiệp an toàn nhất thật ra có thể là những lựa chọn rủi ro nhất, và ngược lại. Đó là, nếu bạn đánh giá rủi ro bằng mục tiêu sự nghiệp của một cuộc sống có ý nghĩa (bao gồm cả việc kiếm tiền), bạn sẽ có những lựa chọn khác nhau hay ít nhất ý thức hơn về những thỏa hiệp giữa được-mất của những lựa chọn và chọn một công việc mà nhiều khả năng nằm trên con đường số phận của bạn.

Cho dù lúc ban đầu bạn nỗ lực vì tiền hay vì ý nghĩa, mỗi con đường có những tính chất tiêu cực ngoại tại của nó. Tuy nhiên, bạn thường nhận thấy những tính chất bên ngoài đó khi chọn được công việc hài

lòng hơn, nhưng lại bỏ qua khi bạn chọn người chủ cho bạn thấy đồng tiền.

Đó là cái bẫy của cao học QTKD: đánh giá không đúng tỷ lệ được-mất trong những lựa chọn sự nghiệp của bạn bằng cách không đưa vào tất cả những yếu tố bên ngoài. Cái bẫy này xuất hiện khi bạn đo lường sự thành công bằng tiền hơn là tính đến khát khao được cống hiến như là một phần của một cuộc sống có ý nghĩa. Với một cuộc sống có ý nghĩa làm mục tiêu của bạn thay vì tiền, những định nghĩa của bạn về an toàn và rủi ro sẽ thay đổi: bây giờ bạn nhận thấy rằng một lựa chọn công việc “an toàn” là một lựa chọn mà bạn tin là ở trên con đường số phận của bạn, và một lựa chọn “rủi ro” là một lựa chọn không ở trên đó. Để giải thích, tôi muốn chia sẻ một truyện ngụ ngôn có âm hưởng với những thạc sĩ QTKD hơn bất kỳ câu chuyện nào khác tôi biết. Tôi tin nó sẽ làm bạn xem xét lại những gì tạo thành một cuộc đời thành công.

### Cuộc Sống Tốt Đẹp: Một Truyện Ngụ Ngôn

Góc nhìn sự nghiệp của môi trường cao học QTKD có thể được diễn đạt hay nhất trong một truyện ngụ ngôn mà bạn sẽ không tìm thấy ở trường kinh doanh. Câu chuyện này đã nhận được nhiều phản hồi nhất từ những thạc sĩ QTKD trong suốt những năm viết lách của tôi. Tôi xuất bản nó lần đầu tiên cách đây hơn một thập kỉ sau một tuần an dưỡng trên một hòn đảo chỉ có 70 người. Tôi đã dành trọn những ngày đó để lặn với một chuyên gia lặn địa phương tên là Ollie Bean và tưởng tượng mọi chuyện sẽ như thế nào nếu ông ấy tình cờ gặp cậu sinh viên Trường Kinh Doanh Harvard trong tôi.

Mục đích của tôi là để chỉ ra rằng làm thế nào mà học vấn cao của bạn và những giá trị và những mong đợi thường đi chung với nó có thể dẫn dắt bạn đi chệch khỏi một con đường cuộc đời đầy niềm vui, đầy thỏa mãn, và có đóng góp. Với chút ít chỉnh sửa, <sup>[1]</sup> đây là câu chuyện “Cuộc Sống Tốt Đẹp”:

Một doanh nhân người Mỹ đang ở cầu tàu của một ngôi làng nhỏ vùng duyên hải Mexico khi một chiếc thuyền nhỏ với một ngư phủ đơn độc cập bến. Trên tàu có vài con cá ngừ vây vàng lớn. Ông khen ngợi ngư phủ về số cá và hỏi mất bao lâu thì bắt được chúng. “Chỉ một lát thôi,” ngư phủ trả lời.

Doanh nhân sau đó hỏi tại sao ông ấy không ở lại lâu hơn và bắt nhiều cá hơn. Ngư phủ nói là ông đã bắt đủ số cá để trang trải cho những nhu cầu của gia đình ông. Doanh nhân hỏi: “Ông làm gì với thời gian còn lại?” Ngư phủ nói: “Tôi ngủ dậy trễ, câu cá một chút, chơi với mấy đứa con của tôi, ngủ trưa với vợ của tôi, Maria, và sau đó dạy mấy đứa nhỏ câu cá trước khi tôi tản bộ vào trong làng mỗi tối, nơi tôi nhấm nháp vài ngụm rượu và chơi ghi-ta với bạn bè. Tôi có một cuộc sống đầy đủ và bận rộn.”

Doanh nhân cười nhạo ngư phủ. “Tôi là một Thạc sĩ QTKD và có thể giúp ông. Ông nên dành nhiều thời gian hơn để câu cá và với tiền thu được từ bán cá mua một chiếc thuyền lớn hơn. Với tiền thu được từ chiếc thuyền lớn hơn đó ông có thể mua vài chiếc thuyền. Cuối cùng ông sẽ có cả một đội tàu đánh cá. Thay vì bán cá ông bắt được cho thương lái ông sẽ bán chúng trực tiếp cho nhà máy chế biến. Cuối cùng ông có thể mở nhà máy đồ hộp của riêng ông. Ông sẽ kiểm soát sản phẩm, chế biến, và phân phối.”

“Và sau đó tôi sẽ làm gì?” ngư phủ ngạc nhiên.

“Dĩ nhiên sau đó ông sẽ rời làng chài duyên hải nhỏ bé này và chuyển đến thành phố Mexico, sau đó hầu như chắc chắn là Los Angeles, và cuối cùng định vị tại thành phố New York, nơi ông sẽ điều hành tổ chức kinh doanh đang phát triển của ông.”

Ngư phủ hỏi: “Tất cả những việc này mất bao lâu?” “Mười đến mười lăm năm,” thạc sĩ QTKD trả lời.

“Nhưng sau đó thì sao, thưa cậu?”

Thạc sĩ QTKD cười, nói rằng phần quan trọng nhất là: “Khi thời

điểm đến, ông sẽ thông báo tiến hành IPO và bán cổ phần công ty của ông ra công chúng. Ông sẽ trở nên rất giàu có, kiếm được hàng triệu đô-la.”

“Hàng triệu? Sau đó thì sao?”

Doanh nhân có bằng thạc sĩ QTKD kết luận: “Sau đó ông sẽ nghỉ hưu. Chuyển tới một làng chài nhỏ ven biển nơi ông sẽ ngủ dậy trễ, câu cá một chút, chơi với mấy đứa nhỏ của ông, ngủ trưa với vợ của ông, và sau đó dạy đám nhỏ câu cá trước khi ông tản bộ vào trong làng mỗi tối, nơi ông nhắm nháp rượu và chơi ghi-ta với bạn bè của ông.”

Một truyện ngụ ngôn đơn giản nhưng đáng để đọc đi đọc lại, “Cuộc Sống Tốt Đẹp” nói về những giá trị thường được chấp nhận khi mà thế giới vật chất và cộng sự của nó “sự tham lam” kéo bạn ra khỏi bản thân bạn, được phóng đại trong hầu hết bối cảnh các trường kinh doanh.

### Môi Trường Trường Kinh Doanh Của Bạn

Những trường kinh doanh có một văn hóa là thu hẹp những lựa chọn trong tầm tay của bạn và có thể thường hướng hành vi của bạn theo hướng giống như một doanh nhân, ít nhất trong giai đoạn khởi nghiệp của bạn, bằng những giá trị được tán thành. Những giá trị đó là gì? <sup>[2]</sup>

Vào những năm 1970, những trường kinh doanh ưu tú được tổ chức xoay quanh mục tiêu tạo ra những tổng giám đốc. Giám đốc điều hành giống như người khai sáng doanh nghiệp vẫn còn được ưa thích, mặc dù nó trở nên nhạt nhòa vào những năm 1980 với sự nổi lên của chủ nghĩa tư bản đầu tư (investor capitalism) và làn sóng tiếp quản của nó.

Trước năm 1980, những chuyên gia kinh doanh viết rằng những nước giống như Nhật Bản đang tạo ra những nhà quản lý tốt hơn. Những nhà quản lý Mỹ cần học cách làm thế nào để quản lý một mục tiêu hiệu quả hơn: tối đa hóa giá trị doanh nghiệp. Địa vị đứng đầu của cổ đông (shareholder primacy) trở thành câu thần chú mới. Thời báo New York chỉ ra rằng mô hình mới của doanh nghiệp “tốt đẹp... tránh sự trung thành đối với công nhân, sản phẩm, cấu trúc doanh nghiệp,

doanh nghiệp, nhà máy, cộng đồng, thậm chí cả quốc gia.” Cơn lũ mới của những người tiếp quản doanh nghiệp ngụ ý rằng chỉ có “tối đa hóa giá cổ phiếu mới được phép coi là quan trọng.” Châm ngôn này sẽ thống trị văn hóa của hầu hết các trường kinh doanh.

Những tranh luận này làm cho những động cơ của các nhà quản lý ngang hàng với những động cơ của các cổ đông. Thị trường quyền lựa chọn cổ phiếu cấp cho giám đốc điều hành (executive option market) phát đạt, một trong những phát triển tai hại nhất trong lịch sử chủ nghĩa tư bản. Điều này làm tăng sự ám ảnh đối với lợi nhuận ngắn hạn bất chấp tổn thất dài hạn. Đặc tính tương tự sẽ thống trị văn hóa những trường kinh doanh

Cả thời đại có thể được tóm tắt bằng một lời bình luận trên truyền hình vào đầu những năm 1990 bởi một giám đốc điều hành của một công ty bảo hiểm lớn, người đã từ chức ngay sau cuộc phỏng vấn. Ông đã đồng ý đến để thảo luận về những chương trình của công ty trợ giúp nhân viên mới cải tiến, dành cho những công nhân có mức lương tối thiểu. Nhưng người phỏng vấn lại tập trung vào những kết quả theo quý vừa mới được công bố, ở điểm chỉ thiếu một xu dưới mức mong đợi. Lời bình của vị giám đốc điều hành: “Bây giờ thì tôi đã hiểu rồi. Nếu bạn muốn làm một điều gì đó để phục vụ những lợi ích của xã hội, môi trường, cộng đồng, hay người nghèo, và điều đó lấy của các cổ công của bạn một xu, thì điều đó là vô đạo đức.”

Vào tháng 10 năm 1993, Net Impact (cho đến năm 1999 vẫn được biết đến với tên Students for Responsible Business) được tạo ra để xây dựng một cộng đồng những thạc sĩ QTKD tin rằng trách nhiệm của một công ty không chỉ là đối với những cổ đông nhưng với tất cả những người có liên quan. Giám đốc điều hành Daniel O'Connor đã diễn đạt tốt nhất triết lý kinh doanh của Net Impact trong một bài phát biểu tại Đại học Michigan vào năm 1999. Daniel giải thích rằng mục đích của kinh doanh là tạo ra giá trị cho xã hội của nó. Thông qua mạng lưới những nhà lãnh đạo kinh doanh đang nổi lên, được thúc đẩy hành động



bằng sứ mệnh, được hợp lại bởi một lời cam kết chung là sử dụng sức mạnh sự nghiệp của họ, Net Impact sẽ tạo ra một thế giới tốt đẹp hơn cho tất cả mọi người.

Vào những năm 1990, phần lớn những trường kinh doanh coi Net Impact như một nhóm “linh tinh” chủ yếu bao gồm “những tên ôm gốc cây” (tree-huggers) và “những nhà cải cách hăng hái” (do-gooders) tự do. Nhưng khi thế kỉ 21 bắt đầu hé rạng, nền kinh tế toàn cầu mới đã biến đổi những thông số lợi ích-phí tổn trong kinh doanh thông qua tình hình thực tế của thị trường bao gồm thay đổi khí hậu, giá dầu, và nhu cầu đối với tài năng trẻ - những người thường có những mối quan tâm về môi trường và xã hội. Net Impact bắt đầu phát triển nhanh chóng thành một mạng lưới cho những nhà lãnh đạo kinh doanh tiên tiến đang nổi lên.

Khi tôi viết quyển sách này, Net Impact có hơn 190 chi hội thuộc tổ chức chuyên nghiệp và trường kinh doanh và đang phát triển nhanh chóng trên toàn thế giới, với văn phòng đầu tiên ở Châu Âu và những chi hội đầu tiên ở Châu Á, Châu Phi, và Mỹ La Tinh. Ở rất nhiều trường kinh doanh, Net Impact là nhóm sinh viên lớn nhất. Net Impact và những chi hội địa phương của nó cũng đã có công làm thay đổi chương trình học của các trường kinh doanh khi làm bùng phát sự tích cực chưa từng thấy tại hội nghị thường niên có tới 2.000 người tham dự.

Thập kỉ này đã chứng kiến sự phát triển của chương trình xếp hạng trường mang tên Beyond Grey Pinstripes của viện Aspen. Chương trình xếp hạng hai năm một lần dựa trên việc các trường kinh doanh kết hợp sự quản lý môi trường và quản lý xã hội tốt như thế nào vào trong chương trình giảng dạy và nghiên cứu của họ. Sinh viên đang đòi hỏi rằng chương trình giảng dạy phải phản ánh sát những giá trị của họ, và các trường kinh doanh đang điều chỉnh những thay đổi đó. Những khóa học kinh doanh xanh (green business courses) có ở hầu như hai phần ba các trường kinh doanh theo khảo sát năm 2007, nhiều gấp đôi so với năm 2001.

Mặc dù vậy, các trường đã thực sự thay đổi bản thân được bao nhiêu? Các trường đã mở ra các viện, một số là liên kết với các khoa khác của trường đại học, và rất nhiều trường giảng dạy những khóa học tự chọn về kinh doanh bền vững, tài chính vi mô, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Nhưng vẫn còn những giáo sư thỉnh giảng hoặc đang tập sự để vào biên chế trong những lĩnh vực này cho thấy những giá trị đạt được từ những khóa học vẫn không phải là trọng tâm của hầu hết các trường kinh doanh.

Những trường kinh doanh vẫn bị việc xếp hạng và gây quỹ chi phối (việc gây quỹ sẽ thuận lợi hơn nếu có thứ hạng cao hơn). Việc xếp hạng được quyết định một phần bởi mức lương khởi điểm của những sinh viên tốt nghiệp, chứ không phải là việc họ có thích công việc của mình hay không hoặc họ có thể chứng tỏ những giá trị của mình trong công việc hay không. Những người tốt nghiệp cao học QTKD có thể kiếm được những công việc có mức lương khởi điểm cao nhất ở đâu? Đã thấy những lựa chọn của bạn bị thu hẹp rồi chứ?

Nhìn chung, điểm mấu chốt vẫn y như vậy. Như được tường thuật trong bài “Một Nền Công Nghiệp Tăng Trưởng” (A Growth Industry) trong số báo ra ngày 14/04/2008 của tờ Newsweek , các trường kinh doanh đang chấp nhận triết lý “tạo ra mảng xanh bằng cách trở nên xanh” (make a bunch of green by going green); thật vậy, tiêu đề phụ của bài báo nói rõ: “những trường kinh doanh đang dạy các doanh nghiệp làm thế nào để thuyết phục người giàu giúp bảo vệ môi trường.”

Việc quan tâm đến “ba vấn đề về trách nhiệm doanh nghiệp” (TBL – Triple Bottom Line) có thể được điều chỉnh miễn là điểm mấu chốt về tài chính được thỏa mãn. Giống như Wal-Mart và Toyota, hai công ty đã đầu tư vào việc “làm xanh” công ty của họ, trách nhiệm đối với môi trường là kết quả tính toán của những phương thức đổi mới để tiết kiệm và kiếm tiền của doanh nghiệp .

Một sinh viên của một trường được xếp hạng hàng đầu theo bảng xếp hạng của Viện Aspen, Đại học Stanford, chứng minh điều này hay

nhất. Một anh chàng 29 tuổi với nền tảng giáo dục về khoa học đã bỏ ra hai năm để học kinh doanh bền vững vì môi trường. Có phải anh ta đang làm việc này vì những giá trị của anh ta? “Câu trả lời trung thực nhất là không. Trở nên bền vững rất có ý nghĩa trong công việc” Anh ta hy vọng sẽ làm việc tại một quỹ cổ phần tư nhân (private-equity fund) sau khi tốt nghiệp.

Việc thay đổi chương trình giảng dạy có dẫn đến việc thay đổi văn hóa hay không vẫn còn được theo dõi. Những trường kinh doanh phản ánh sự quan tâm của cộng đồng doanh nghiệp xung quanh, đặc biệt là những cựu sinh viên. Khi những cơ hội kinh doanh xanh trong công nghệ sạch phát triển, những chương trình giảng dạy trong những lĩnh vực này cũng phát triển. Hiện nay có một số trường mới như Trường Quản Lý Presidio (Presidio School of Management) và Viện Sau Đại học Bainbridge (Bainbridge Graduate Institute), nơi mà những thực hành kinh doanh bền vững không còn là sự tính toán mà là sự cam kết đối với công bằng xã hội và trách nhiệm đối với môi trường cũng nhiều như những kết quả tài chính.

Tóm lại, trường kinh doanh vẫn còn tập trung vào sự phát triển tài chính của bạn chứ không phải sự phát triển cá nhân. Tôi tin là những gì tốt nhất bạn có được từ trường kinh doanh chỉ là sự giúp đỡ ngoài rìa để hiểu được những giá trị của bạn và những gì là quan trọng đối với bạn trong sự nghiệp của mình.

Nếu bạn không biết chính xác điều bạn muốn có từ trường kinh doanh, vậy thì chương trình giảng dạy và văn hóa của trường kinh doanh sẽ giúp bạn rất ít trong việc làm rõ mục đích của bạn, thức tỉnh đam mê của bạn, và nhận ra tiềm năng của bạn. Hãy nhìn vào những áp lực và những thách thức mà một thạc sĩ QTKD tiêu biểu đối mặt.

### Một Tấm Gương Về Sự Quyết Định Của Thạc sĩ QTKD

Với áp lực của những cuộc phỏng vấn tuyển dụng khởi động vào đầu tháng 9 (vào thời của tôi, không ai được phép phỏng vấn trước tháng

3), yếu tố quyết định mang tính điều khiển đối với hầu hết sinh viên vẫn là tiền. Bạn phải bỏ đi thời gian dành cho công việc và trả học phí; vì vậy bạn mong đợi một sự đền đáp tốt đẹp, một sự đền đáp đáng giá cho khoản đầu tư.

Rất nhiều thứ đã thay đổi trong suốt 35 năm tôi làm việc với những sinh viên cao học QTKD, nhưng những quyết định sự nghiệp đã không thay đổi là mấy. Tổng hợp những gì các bạn đã nói với tôi trong năm năm rồi, qua những cuộc trò chuyện và bằng thư điện tử, những quyết định của các bạn cơ bản bị tác động bởi sáu nhân tố:

Ø Những thạc sĩ QTKD thường không xem trọng những giá trị của riêng họ trong danh sách những động cơ khi đưa ra một quyết định về sự nghiệp.

Ø Những thạc sĩ QTKD thường không được khuyến khích tham khảo một ý kiến cá nhân để định hướng những mục tiêu của họ khi đưa ra những quyết định về sự nghiệp.

Ø Những thạc sĩ QTKD bị áp lực phải kiếm được nhiều tiền như bạn bè cùng trang lứa khi họ bước vào thế giới công việc sau khi tốt nghiệp.

Ø Những thạc sĩ QTKD được mong chờ đo lường sự thành công bằng tiền và sự công nhận của công chúng hơn là bằng sự thỏa mãn của cá nhân.

Ø Những thạc sĩ QTKD không ưa sự rủi ro, vì vậy họ thường chọn đưa ra những quyết định sự nghiệp mà họ được mong đợi là sẽ đưa ra, hơn là những quyết định mà trái tim họ mong muốn.

Ø Những thạc sĩ QTKD sợ rằng một công việc thỏa mãn những khát khao của trái tim sẽ không giúp họ kiếm đủ tiền để sống.

Bạn có thể không nhìn thấy bản thân mình trong bản mô tả người thạc sĩ QTKD “tiêu biểu” này. Tốt cho bạn! Nhưng hầu hết những trường kinh doanh củng cố kiểu mẫu này. Để giữ mình không giống như kiểu mẫu, bạn cần phải rõ ràng về những câu trả lời của bạn đối với

những câu hỏi trong bốn chương và bám chặt vào chúng. Những câu hỏi và những nguyên tắc sống có thể giúp xác nhận một lần nữa những mục tiêu sự nghiệp và những khát vọng đang trong vòng suy nghĩ và đang tồn tại trong bạn, và biến chúng thành một kế hoạch hành động cho tương lai - kế hoạch số phận cá nhân của bạn.

Hãy để tôi minh họa sáu nhân tố này thành ba cặp với những ví dụ để giúp đào sâu sự hiểu biết của bạn về việc làm thế nào loại quyết định này có thể hạn chế những lựa chọn của bạn và kéo bạn ra khỏi con đường số phận của mình.

Ø Những thạc sĩ QTKD thường không xem trọng những giá trị của riêng họ trong danh sách những động cơ khi đưa ra một quyết định về sự nghiệp và thường không được khuyến khích tham khảo một ý kiến cá nhân để định hướng những mục tiêu của họ khi đưa ra những quyết định về sự nghiệp.

Những người tốt nghiệp chương trình cao học QTKD thường nói với tôi rằng một trong những yếu tố quyết định quan trọng nhất về hạnh phúc và sự thành công của họ là có một quyết định đúng đắn về nơi họ muốn sống và sau đó là tìm kiếm những khả năng công việc. Tuy nhiên, việc tìm được một nơi ưng ý để sống và làm việc thì thường không được xem là ưu tiên trong môi trường của trường kinh doanh.

Những nhà tuyển dụng thấy là hầu hết những người có bằng cao học QTKD đều đầu quân cho cộng đồng kinh doanh của nước Mỹ, làm việc cho đến khi nào họ còn có thể chịu đựng được, và sau đó cố tìm kiếm “điều giản dị”. Điều giản dị? Tại sao không bắt đầu từ đó? Tại sao không giữ lấy cuộc sống tốt đẹp, giống như ngư ông người Mexico? Tại sao không tập trung để có được một cuộc đời mà bạn được làm việc và sống ở nơi mà bạn thuộc về, bạn được làm công việc có ý nghĩa với những người bạn quan tâm đến?

Thay vì vậy, nhiều người có bằng cao học QTKD có thể được tiên định để bị điều khiển bởi “Nguyên tắc Paul.” Tương tự như Nguyên tắc

Peter (“Bạn được thăng tiến cho đến khi bạn đạt tới một công việc mà bạn không đủ khả năng”), Nguyên tắc Paul phát biểu rằng: “Bạn được thăng tiến cho đến khi công việc của bạn không còn vui thú nữa.” Hãy thoả mái thay thế sự nghiệp hay cuộc sống bằng công việc. Và bạn có thể thay thế chuyển chỗ (về mặt địa lý) bằng được thăng tiến .

Bản thân tôi hiểu biết sâu sắc những nhà tuyển dụng. Chỉ sau học kì đầu tiên giảng dạy ở Trường Kinh Doanh Harvard, tôi biết mình đã ở sai chỗ. Tôi đã không ở trên con đường của tôi và cảm thấy rằng tôi phải để lại những giá trị của mình ở nhà. (Tôi mất thêm sáu năm nữa để rời bỏ.) Tôi sung sờ. Rốt cuộc, tôi từng mơ đến một công việc như thế này. Thu nhập của tôi tăng vọt lên sáu con số; thời gian của tôi là của riêng tôi; tôi không có sếp trực tiếp và được vây quanh bởi những đồng nghiệp và những sinh viên tài giỏi và siêng năng. Cái tên Harvard mở mọi cánh cửa có thể tưởng tượng được, và những giảng viên kỳ cựu không thể đối xử với tôi tốt hơn được nữa.

Tôi thấy thật khó khăn phải ra khỏi giường mỗi ngày và đi đến trường, nhưng tôi đã kiên trì. Tôi thấy có điều gì đó không ổn đang xảy ra với tôi. Và những kết quả thì rõ ràng. Việc giảng dạy của tôi tốt nhất chỉ vào loại trung bình, và nghiên cứu của tôi thì loạn choạng, mặc dầu tôi đã nhận được nhiều sự tín nhiệm hơn tôi đáng được. Tôi sung sướng với “vỏ bọc” của một giáo sư Trường Kinh Doanh Harvard, “giấy thông hành” của thời điểm đó. Tôi được đãi ngộ mọi sự thuận lợi có thể. Nhưng chẳng ích lợi gì cả.

Tôi cần sự cho phép để tái định hình suy nghĩ của tôi về điều gì là quan trọng trong cuộc sống và làm thế nào để đo sự thành công. Tôi cần phải dùng sự định hướng của cá nhân. Thay vì vậy, tôi đã chọn cái mà tôi cho là con đường an toàn nhất, con đường với tiền bạc và địa vị cao sang, và rồi tôi gần như đánh mất mình trên con đường ấy. Trở thành giáo sư của trường Harvard là một công việc tốt đẹp đã cho tôi một sự nghiệp tốt đẹp. Nhưng đó không phải là con đường đúng đắn dành cho tôi . Cuối cùng tôi đã được hỗ trợ bởi những sinh viên kinh

doanh tôi đã gặp qua Net Impact để nghĩ lại về sự nghiệp của tôi và vai trò của kinh doanh.

Ø Những thạc sĩ QTKD bị áp lực phải kiếm được nhiều tiền như bạn bè cùng trang lứa khi họ bước vào thế giới công việc sau khi tốt nghiệp; và được mong chờ đo lường sự thành công bằng tiền và sự công nhận của công chúng hơn là bằng sự thỏa mãn của cá nhân.

Hầu hết các bạn sẽ cảm thấy cái áp lực phải đạt được một mức độ “thành công” nhất định nào đó từ bạn bè cùng trang lứa, bao gồm một mức lương cao nhưng không nhất thiết là niềm hạnh phúc và sự thỏa mãn. Và thế giới kinh doanh ủng hộ nó. Ví dụ, trong quá trình tìm kiếm việc làm, Maureen Gilbert, một thạc sĩ QTKD của INSEAD <sup>[3]</sup>, 26 tuổi, đã viết cho tôi về “cái giá tâm hồn” của công việc có lợi về mặt tài chính mà bạn không thực sự thích:

Ø Càng mang công việc của bạn đến gần với tâm hồn của bạn nhiều bao nhiêu, càng thấy đồng lương ít có ý nghĩa với bạn. Nói chuyện với bất cứ ai mà không hạnh phúc với công việc của họ hay thậm chí ước mơ được làm một công việc khác, mười lần thì hết chín, tiền sẽ là lý do tại sao họ không bỏ được. Vì vậy, cái giá tâm hồn của bạn là bao nhiêu? Bạn cần được trả bao nhiêu để làm một công việc bạn thật sự không yêu thích? [cô ấy viết nghiêng].

Có lẽ bạn nghĩ rằng khi không có một “cái lưới an toàn”, bạn sẽ không làm điều đó. Có lẽ bạn cảm thấy chưa đúng lúc. Luôn luôn dễ chịu hơn khi đi trên lộ trình “an toàn”. Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu bạn không bao giờ theo lộ trình khác đó?

Bạn biết rằng cuộc đời còn có nhiều thứ hơn là việc kiếm và xài tiền. Nhưng vì những thứ thực tế hàng ngày, bạn có thể quên chúng đi một cách quá dễ dàng, đặc biệt là trong trường kinh doanh. Kết quả là bạn làm cho trường học của bạn (và có thể là cha mẹ) hạnh phúc bằng cách bán tâm hồn bạn cho người trả giá cao nhất. Tuy nhiên, có một cái giá được trả; cái giá có lẽ không được nhận thấy lúc đầu, sẽ được trả trong

những năm sau đó. Khi năm tháng chùng chát, cái giá của tâm hồn cũng vậy. Tại sao lại bán tâm hồn của bạn quá dễ dàng, quá rẻ, cho người trả giá cao nhất khi bạn không am hiểu về giá cả?

Ø Những thạc sĩ QTKD không ưa sự rủi ro, vì vậy họ thường chọn đưa ra những quyết định sự nghiệp mà họ được mong đợi là sẽ đưa ra, hơn là những quyết định mà trái tim họ mong muốn. Những thạc sĩ QTKD sợ rằng một công việc thỏa mãn những khát khao của trái tim sẽ không giúp họ kiếm đủ tiền để sống.

Khi tôi rời khỏi Harvard để giúp đỡ những thạc sĩ QTKD tìm ra con đường phục vụ của họ, tôi đã lo lắng về việc thu nhập của mình sẽ bị giảm. Tôi đã sống tương đối đầy đủ trong nhiều năm, nhưng một vài năm gần đây, công việc miễn phí của tôi đã làm tôi bị thâm thủng ngân quỹ hơi nhiều.

Khi tôi đang diễn thuyết cho những sinh viên cao học QTKD ở bang Portland vào năm 2006, tôi nghe được một câu hỏi mà vẫn còn làm tôi vương vấn. Nó là sự đáp trả cho một lời phát biểu của một sinh viên về nhu cầu kiếm tiền trước và sau đó mới là đi tìm sự thỏa mãn – nếu không vì lý do nào khác hơn là để trả tiền vay đóng học phí. Công việc mà cậu tâm đắc nhất rõ ràng sẽ phải bị hy sinh. Một sinh viên khác trả lời bằng cách hỏi cậu sinh viên kia và thính giả: “Bạn còn cách cái cống rãnh bao xa?”

Hãy nghĩ về điều đó. Bạn có rất nhiều cách để vượt qua: bạn bè và gia đình – những người sẽ giúp đỡ bạn, và công việc mà bạn có thể làm nếu cần thiết. Bạn cần phải loại bỏ cái cố đã không chọn con đường ít người đi – con đường của bạn, con đường mà chỉ được tạo ra để thích hợp với một người tại một thời điểm.

**Những Lựa Chọn An Toàn Nhất Của Bạn  
Có Thể Là Những Lựa Chọn Rủi Ro Nhất**

Tôi xin nhắc lại định nghĩa về những lựa chọn sự nghiệp an toàn và rủi ro :



Một lựa chọn công việc “ an toàn ” là một lựa chọn mà bạn tin là ở trên con đường số phận của bạn.

Một lựa chọn “ rủi ro ” là một lựa chọn không có trên con đường đó.

Tôi không biết liệu lựa chọn “an toàn” của bạn sẽ là một công việc lương cao, thanh thế cao, là khởi đầu một doanh nghiệp, hay là việc phân phối những dịch vụ cứu trợ ở Darfur. Tôi biết rằng những gì bạn cần làm để được ở trên con đường của bạn sẽ làm thay đổi hành trình cuộc đời của bạn. Và tôi biết rằng bất kể là điều gì, nó sẽ có ý nghĩa với bạn và có ích cho những người khác. Tiên có quan trọng không? Dĩ nhiên là có, cân bằng với sự cống hiến cho người khác.

Những lựa chọn “rủi ro nhất” là gì? Là những lựa chọn không cho phép bạn trở thành con người mà bạn muốn, không cho phép bạn sống cuộc đời trọn vẹn. Những kết quả khảo sát trên nhóm đại diện chứng thực rằng nỗi sợ lớn nhất của con người không phải là cái chết (đứng vị trí thứ 3) hay cũng không phải là việc nói chuyện trước đám đông (vị trí thứ 2) mà là “thất bại trong việc sống một cuộc đời có ý nghĩa”. Đó là nỗi sợ hãi lớn nhất của chúng ta, sự rủi ro lớn nhất của chúng ta. Và nó bắt đầu tất cả bằng việc không sống cuộc đời của bạn .

Tôi sợ không được sống cuộc đời của tôi. Tôi sợ nhìn vào trong gương và không thích điều tôi nhìn thấy. Tôi sợ không có được những hối tiếc đúng đắn. Tôi sợ không được là con người tuyệt nhất, sợ chết đi với khúc nhạc vẫn còn ở trong lòng của tôi. Bất cứ khi nào tôi chất vấn mình: “Nếu tôi làm điều này, điều tồi tệ nhất có thể xảy ra là gì?”, thì có lẽ điều tệ nhất là việc không sống cuộc đời của mình một cách nhiệt tình.

Tôi nhận thấy rằng trong môi trường của trường kinh doanh, không hề có định nghĩa tiêu chuẩn nào về an toàn và rủi ro. Tôi nhận thấy rằng bạn được cung cấp một phạm vi nhỏ hẹp những lựa chọn sự nghiệp để chọn lựa, trừ phi bạn muốn tìm kiếm bên ngoài những cơ hội tuyển dụng truyền thống. Và tôi nhận thấy được thách thức của việc

phải cố sức chống đối rủi ro. Nhất là khi việc này được thực hiện với tất cả áp lực và mong đợi về những gì bạn sẽ làm khi có cơ hội tuyệt vời của một người có bằng cao học QTKD. Bạn cũng rất giỏi trong việc tạo ra áp lực cho bản thân mình.

Tôi đã lo lắng về việc tôi sẽ thể hiện sự kính trọng như thế nào đối với tất cả những hy sinh mà cha mẹ tôi đã trải qua để tôi được đến trường. Nhưng là một bậc cha mẹ, bây giờ tôi nhận ra rằng lúc đầu tôi có thể không hiểu con cái của mình, nhưng những gì tôi muốn nhất cho chúng là chúng được hạnh phúc và đóng góp cho xã hội. Tôi cũng muốn chúng tái định hình những lời nhận định chúng sẽ nghe, những lời nói có thể kéo chúng ra khỏi con đường số phận của chúng.

Bốn chương tiếp theo sẽ giúp bạn tái định hình và tái định nghĩa khái niệm của bạn về sự thỏa thuận giữa được-mất theo cách phù hợp với bạn. Đó là một cách bạn luôn luôn biết nhưng lại quên mất. Một lúc nào đó, bạn sẽ thấy rằng những hậu quả rủi ro nhất cho cái đầu thường là điều ít rủi ro nhất cho trái tim. Những gì dường như là sự lựa chọn an toàn nhất trong môi trường hiện nay của bạn có thể cản trở sự hạnh phúc và sự thỏa mãn trong tương lai. Hay ít nhất, kìm hãm bạn một chút.

Một con số thống kê khiến tôi sửng sờ nghĩ lại về sự nghiệp của mình, tôi đã dùng thời gian như thế nào, và tôi đã sống hay đã không sống với những giá trị của mình như thế nào. Tôi được biết cách đây vài năm rằng đất nước Tanzania, với dân số 25 triệu người, có mức tổng sản phẩm quốc nội (GDP) năm đó ít hơn những gì một ngân hàng đầu tư nổi tiếng kiếm được và chia cho 161 thành viên của nó. Bây giờ, đừng ào tới ngân hàng đầu tư đó vì một công việc ngay lúc này! Đó không phải là điều tôi muốn nói. Điều tôi muốn nói là: có phải những gì không phải sự thật hôm nay sẽ không là sự thật ngày mai?

Tôi biết rằng trong khoảng thời gian mà bạn bỏ ra để đọc đoạn văn trước (20 giây), một trăm đứa trẻ chết vì đói. Tôi biết rằng hơn bốn tỉ người không có đủ thức ăn. Tôi không để những sự thật này làm tê liệt

tôi, cũng như tôi không bỏ đi để sống như Mẹ Teresa. Nhưng tôi biết rằng những sự thật đó khiến tôi suy nghĩ sâu sắc hơn về những gì tôi có thể làm để tạo ra sự khác biệt thông qua lực lượng mạnh nhất trên hành tinh (không, nó không phải là lái kép): kinh doanh.

Cách đây một thập kỉ, trước mặt 400 cựu sinh viên của Đại học Michigan, tôi được yêu cầu miêu tả thế nào là một doanh nghiệp tốt. Yêu cầu bất ngờ và có rất ít thời gian để suy nghĩ. Thông thường, câu trả lời của tôi sẽ đại loại là phục vụ cho tất cả những người có liên quan. Thay vì vậy, những gì phát ra từ tôi là như thế này: “Một doanh nghiệp tốt nâng cao tinh thần con người và giúp giảm bớt sự nghèo đói và khổ đau trên hành tinh”.

Sau khi tôi nói điều này, cả phòng lặng ngắt đến mức bạn có thể nghe thấy tiếng một cái kim rơi! Tôi đã nghe thấy những lời lầm bầm như: “Chúng ta đang ở Trường Thần học hay Trường Kinh Doanh?” Tuy nhiên, 90 phút tiếp theo, tất cả những câu hỏi đều mang một âm điệu khác. Tối hôm ấy, chúng tôi đã nhìn vào thế giới kinh doanh và sự nghiệp của chúng tôi từ góc độ định nghĩa của tôi. Từ đó tôi đã dùng lời diễn đạt trên như là Ngôi Sao Bắc Đẩu của riêng mình. Bạn sẽ tìm thấy ngôi sao của bạn bằng cách nghiên ngẫm Chương 1 và 2 và sau đó áp dụng những gì bạn đã học vào Chương 3 và 4.

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Con đường sự nghiệp nào giống nhiều hơn với ý nghĩ của bạn: (1) kiếm tiền trước và sau đó tập trung nhiều hơn vào những gì bạn đam mê, hay (2) tập trung vào những gì bạn đam mê ngay lập tức? Những cái được và mất của mỗi con đường là gì?

Ø Bạn thấy như thế nào là một lựa chọn công việc “an toàn” và một lựa chọn công việc “rủi ro”? Tại sao?

Ø Bạn đang hay đã mong đợi gì từ trường kinh doanh? Những kinh nghiệm từ trường học có đáp ứng những mong đợi của bạn?

Ø Mục đích của kinh doanh là gì?

---

---

[1] Vì tôi đã thấy truyện ngụ ngôn này dưới rất nhiều dạng, những độc giả đọc bản tin điện tử hàng tháng của tôi đã hưởng sự chú ý của tôi về việc này, như vậy rõ ràng là những người khác đã viết những câu chuyện tương tự. Phiên bản đầu tiên nhất mà tôi tìm thấy là “Anekdote von der Senkung der Arbeitsmoral” (“Anecdote to Reduce the Work Ethic” – Giai Thoại Về Suy Giảm Đạo Đức Công Việc), được viết vào năm 1963 bởi Heinrich Bull (người Đức, đoạt giải thưởng Nobel), gần như giống hệt nhau nhưng được sử dụng khác nhau. Một chuyện kể tương tự hình như cũng xuất hiện trong một câu chuyện của Phật giáo và trong truyện dân gian Nga.

[2] Ba đoạn văn tiếp theo được dựa trên tác phẩm của Rakesh Khurana, (Từ Những Mục Tiêu Cao Cả Đến Những Bàn Tay Được Thuê Mướn: Sự Chuyển Đổi Xã Hội Của Trường Kinh Doanh Mỹ Và Lời Hứa Không Hoàn Hảo Của Giáo Dục Quản Lý) (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2007).

[3] INSEAD (Institut Européen d'Administration des Affaires): Trường QTKD INSEAD. (ND)

# CHƯƠNG 1: BẠN LÀ AI?

Nếu những gì chúng ta làm khác với những gì chúng ta tin thì sẽ không có hạnh phúc thật sự.

Giáo Chủ Thứ Chín của Giáo Hội Mormon

Một ngày vào năm 1943, một thanh niên 19 tuổi đến từ Dorchester, Massachusetts đã trở thành một phi công lái máy bay có radar tín hiệu thấp trong Sư đoàn 8 của Không lực Hoa Kỳ. Và đó là ngày cậu sẽ thi hành nhiệm vụ đầu tiên – bay trên nước Đức. Ngày ấy, cậu thanh niên này đã phải thực hiện một quyết định sẽ đưa tuổi thơ của cậu lùi xa mãi: đeo hay không đeo Ngôi Sao David <sup>[1]</sup> của người Do Thái khi thi hành nhiệm vụ. Cậu biết cái giá cậu sẽ phải trả nếu như máy bay của cậu bị bắn rơi. Cậu biết cơ hội sống sót của mình sẽ vụt mất nếu cậu bị bắt với Ngôi Sao đó.

Và rồi cậu đã quyết định đeo Ngôi Sao. Khi đã quyết định có nghĩa là cậu đã gia nhập vào hàng ngũ những người đến từ mọi quốc gia, tôn giáo, chủng tộc, và tín ngưỡng mà trong suốt tiến trình lịch sử của nhân loại đã chọn việc giữ vững niềm tin và giáo hội của họ mặc cho sự bức hại, sự tra tấn, và ngay cả cái chết. Cũng như nhân vật huyền thoại người Scotland, William Wallace với danh tiếng Trái Tim Dũng Cảm, đã cổ vũ những người theo ông rằng: “Những kẻ hèn nhất chết nhiều lần; những người dũng cảm chỉ chết một lần.”

Bằng cách tỏ mình trước công chúng, cha tôi đã nói với toàn thế giới và chính bản thân rằng ông là ai, ông muốn là ai, và ông tin vào điều gì. Bằng hành động đó, ông đã nghiệm ra những khái niệm trừu tượng của giá trị, lương tâm, và trách nhiệm cá nhân và biến chúng thành thật, tạo ra một di sản sống cho gia đình tương lai của ông.

Tôi thường nghĩ về sự thử thách của cha tôi. Tôi hỏi: “Ngôi Sao

David của mình là gì? Những giá trị nào định hướng những quyết định của mình? Mình thiết tha với những gì, cho dù phải trả giá như thế nào?”

Cha tôi không phải là một người cuồng tín hay thậm chí cũng không phải là một người Do Thái ngoan đạo. Ông đã quyết định đeo Ngôi Sao David chỉ bởi vì đó là cách ông làm cho thế giới của ông và sự tồn tại của ông trên thế giới này có ý nghĩa. Mặc dù khi ấy ông đã không hề nhận thức về nó nhưng bằng nhiều cách, hành động phi thường đó đã định hình cuộc đời ông mãi mãi. Nó đã giúp ông tìm được con người thật của ông. Đó cũng là món quà lớn nhất ông đã mang về khi trở lại cuộc sống thường dân của mình. Thành quả được đánh dấu bằng 35 nhiệm vụ thành công đã cho ông sự tự tin để phát triển một sự nghiệp rực rỡ sau chiến tranh. Ông đã tìm thấy chính mình và định hướng nội tại qua lòng trung thành của ông với Ngôi Sao đó.

Đôi khi tôi thấy ghen tị với cơ hội mà cha mình đã có để ông có thể khám phá ra được ông là ai và ông sống vì lẽ gì. Trong khi mạng sống của ông bị đe dọa, chiến tranh đã buộc ông phải đào sâu tận đáy tâm hồn mình và gạn lọc những cảm xúc mạnh mẽ trong ông khi nhận mình là người Do Thái, cũng như nghị lực thầm kín để chiến thắng, bất kể những trắc trở.

Rất ít người trong các bạn sẽ được trải nghiệm một tình huống gây nhiều cảm xúc sâu sắc đến như vậy. Nhưng để nhận thức được khả năng của mình bằng cách hoàn thành số phận của mình, các bạn cũng cần tìm kiếm bên trong con người mình để đánh thức những gì đã làm cho các bạn sống, bằng tất cả những đam mê và quên đi sự sợ hãi. Chương này sẽ hướng dẫn các bạn bước đầu tiên trong việc tạo ra kế hoạch số phận của mình: ba nguyên tắc sống sẽ mở cửa trái tim bạn và thâm tâm bạn. Bằng cách thấu hiểu hết 12 nguyên tắc sống và suy ngẫm những câu hỏi hầu hết có liên quan tới bạn được đặt ra, bạn sẽ ghi ra được những thông tin căn bản để lập kế hoạch số phận của bạn. Hãy nghĩ về nó như một kế hoạch chiến lược đích thực của riêng bạn.

Tôi nghĩ sẽ rất hữu ích nếu bạn nhìn qua bản mô tả ngắn gọn kế hoạch số phận của tôi như là một gợi ý để bạn phát triển kế hoạch của riêng mình. Cái kế hoạch được coi như Ngôi Sao Bắc Đẩu của tôi [xem bảng dưới đây] không có thời gian biểu cũng như những chi tiết quá rõ ràng cụ thể. Như bạn thấy, một kế hoạch số phận không phải là một bản sơ yếu lý lịch, cũng không phải là một bản mô tả công việc. Nó là một bản tóm tắt những hy vọng và những ước mơ của bạn và bạn sẽ đóng góp như thế nào để làm thế giới này tốt hơn. Giống như từ phục vụ, nó không nói nhiều về hành động cụ thể mà là về một thái độ, sự ý thức của việc bạn muốn ảnh hưởng đến mọi người và hành tinh này, tất cả những sinh vật sống như thế nào. Nó không chỉ là một cánh cửa mở đến tương lai mà còn là một tấm gương để bạn soi mình vào ngay hôm nay.

Vì vậy, việc lập ra một kế hoạch số phận đòi hỏi bạn phải suy ngẫm tất cả các câu hỏi làm tiêu đề của bốn chương sách cũng như 64 câu hỏi khác về “kế hoạch số phận” trong quyển sách này. Hãy chọn những câu hỏi mà bạn cho là hữu ích nhất trong việc giúp bạn tái định hình sự đánh giá về những cái được và mất khi lựa chọn những công việc khác nhau. Chương 1 và 2, qua sáu nguyên tắc sống, sẽ đưa ra một tấm gương để giúp bạn hiểu rõ mình hơn. Trong bản miêu tả của mình, các câu trả lời của tôi được ghi lại trong những dòng “như thế nào” và “những giá trị”. Sự thể hiện đầy đủ tiềm năng của mình, học cách phục vụ chính mình, là một bước tiến lớn cho hầu hết các bạn, một thứ mà trường học không dạy các bạn.

Chương 3 và 4 cung cấp chỉ dẫn cho bước tiếp theo: mang những ước mơ và khát vọng của bạn vào trong cuộc đời bạn (những câu trả lời “mục tiêu” và “tại sao” đối với những thách thức trong chương này và chương tiếp theo). Những chương sách này sẽ không bảo bạn làm gì hay chọn công việc nào. Chúng chỉ mang tính cảnh báo mà thôi. Mục đích của những chương này không phải để tạo thành đường đi cho bạn mà là trao cho bạn cơ hội tuyệt vời nhất để tìm ra đường đi cho chính mình,

trung thành với nó, và trở lại cùng nó nhanh nhất khi bạn lạc hướng.

Ngày nay, sự nghiệp và số phận của bạn là ở trong tay bạn. Số phận của bạn là điều bạn đạt được. Với sự dẫn dắt của đam mê và những giá trị, thành quả lớn nhất bạn đạt được không chỉ đơn thuần phụ thuộc vào khả năng của bạn mà hơn hết là kết quả của những gì bạn đã lựa chọn – sự lựa chọn “những việc làm bé nhỏ với một tình yêu vĩ đại,” như lời nói của Mẹ Teresa.

Mục tiêu: Giúp những thạc sĩ QTKD tìm thấy đường hướng phục vụ

Để nhân đạo hóa cách chúng ta kinh doanh trong thế giới này và để chắc rằng không có thạc sĩ QTKD nào phải từ bỏ việc xây dựng cuộc sống để kiếm sống

Như thế nào: Qua những công việc tôi yêu thích, bao gồm viết sách báo, diễn thuyết, và tư vấn

Những giá trị: Sự chính trực tuyệt đối và tự do cá nhân

### Những Bước Đầu Tiên:

#### Giải Thoát Sự Dững Cầm Để Là Chính Bạn

Trong quá trình tìm kiếm sự nghiệp của bạn, cách bạn bắt đầu sẽ ảnh hưởng đến nơi bạn sẽ kết thúc. Thực hiện những điều chỉnh nhỏ thì dễ dàng hơn nhiều so với tái định hướng toàn bộ con đường của bạn (mặc dù điều này có thể thực hiện được). Nền tảng và điểm khởi đầu của bạn được dựa trên việc khám phá ra bạn là ai và bạn cần gì – giá trị của bạn và những nguyên tắc đến từ trong sâu thẳm. Bạn cần phải chiến đấu để được xác định bằng những gì bạn làm; đầu tiên và trước nhất là khám phá ra bạn là ai, bạn đại diện cho cái gì, và bạn tin vào điều gì. Nếu không thì bạn có nguy cơ bị mắc kẹt trong một sự nghiệp mà bạn không bao giờ thật sự muốn.

Sự chỉ dẫn của bạn là sự đam mê của bạn. Đó là điều làm cho bạn



đặc biệt. Tôi ngạc nhiên bởi bao nhiêu thạc sĩ QTKD viết thư cho tôi rằng họ chẳng có gì đặc biệt hết. Theo Leviticus đoạn 19 câu 2, Chúa nói: “Hãy nên thánh, vì Ta, Giê-hô-va Đức Chúa Trời các ngươi, vốn là thánh.”. Đối với tôi, nói rằng chúng ta là “thánh” là một cách nói khác đi rằng mỗi chúng ta là một cá thể đặc biệt với một mục đích đặc biệt và rằng chúng ta đạt đến mục đích đó qua học tập, lời cầu nguyện, và những hành động của lòng trù mến. Cho dù bạn có là một người đọc Kinh Thánh hay không, đó vẫn là một cách mạnh mẽ để bắt đầu suy nghĩ về sự nghiệp của bạn!

Sự đam mê của bạn sẽ cho phép bạn đắm chìm vào một điều gì đó lớn hơn bản thân bạn, bởi vì chính sự đam mê đó – ý chí của bạn chứ không phải những kỹ năng – sẽ xác định đặc điểm của bạn và làm cho bạn trở nên tuyệt vời. Đó là cách bạn tìm thấy chính mình: bằng cách đắm chìm vào một điều gì đó mà bạn cảm thấy có tầm quan trọng vượt ra ngoài bản thân bạn. Nó có thể là việc tiếp cận một thách thức xã hội, xây dựng một công ty, hoặc cộng tác với những đồng nghiệp để hoàn thành công việc đúng hạn. Và khi bạn có thể đáp ứng một nhu cầu kinh doanh và một nhu cầu xã hội, đặc biệt nếu nó là của cá nhân, cảm giác thật vô giá. Để làm ví dụ, đừng nhìn vào ai khác hơn doanh nhân xã hội Joe Sibilia.

Joe sở hữu một chuỗi những công ty có tên là Gasoline Alley tại một vùng phức tạp, đồng thời là quê nhà của giới công nhân của ông, Springfield, Massachusetts. Những tòa nhà và đồ nội thất được cấu tạo từ những vật liệu bỏ đi và những sản phẩm tái sử dụng; 375 bộ (feet) <sup>[2]</sup> của sân trước và nhiều mẫu đất phía sau được hồi phục bằng phương pháp hữu cơ. Những tù nhân và những người từng nghiện hút, những con người “bị xã hội ruồng bỏ”, đầy khắp các công ty. Joe đang làm gì? “Bạn hỏi tôi sứ mệnh của công việc kinh doanh của tôi là gì? Đó là mang giá trị đến cho những gì bị ruồng bỏ”.

Khi được liên kết với sự đam mê, lòng trắc ẩn của bạn sẽ xuất hiện. Sự cống hiến của Joe dành cho những người “bị ruồng bỏ”, cho một

vùng đất mà ông ấy có thể rời bỏ cách đây hàng thập kỉ khi ông bắt đầu thành công về mặt tài chính, là chuyện cá nhân. Nó đến từ quá khứ của ông ấy. “Khi tôi được sinh ra, cha mẹ tôi chia tay, cha chuyển đi, và không lâu sau đó mẹ cũng ra đi. Anh trai tôi lớn hơn tôi mười tuổi, và anh ấy cũng bỏ đi. Một người cô đã đến ở cùng với tôi. Nơi nương tựa thật sự của tôi là “những gã ở Góc phố””.

Góc phố là nơi Joe tụ tập, cậu đã lớn lên ở Springfield với sự tưng thiếu nhưng với những ước mơ lớn. Những bạn bè của cậu cũng trải qua một cuộc sống nhiều khó khăn. Hôm nay rất nhiều người trong số họ làm việc cho Joe tại Gasoline Alley, tìm thấy cuộc đời và mục đích mới.

Joe sở hữu hơn 20 công ty; bạn cũng sẽ có rất nhiều thay đổi trong công việc của mình. Nhưng trong khi hình thức của những gì bạn làm có thể thay đổi, cái cốt lõi của con người bạn, thường được phát triển trong những năm đầu của tuổi vị thành niên, không đổi. Nó được thử thách và lớn lên.

Tìm ra được bạn là ai và bạn thuộc về nơi nào thường là một quá trình của việc tìm ra nơi bạn phù hợp bằng cách tìm ra nơi không phù hợp. Cố gắng để phù hợp và thất bại, đó là một công việc đơn độc. Nhưng đó là những gì bạn phải làm. Nó thường bắt đầu khi bạn là một đứa trẻ, vào khoảng 9 đến 12 tuổi.

**Bạn Đã Muốn Làm Gì  
Trước Khi Thế Giới “Nên” Làm Với Bạn?**

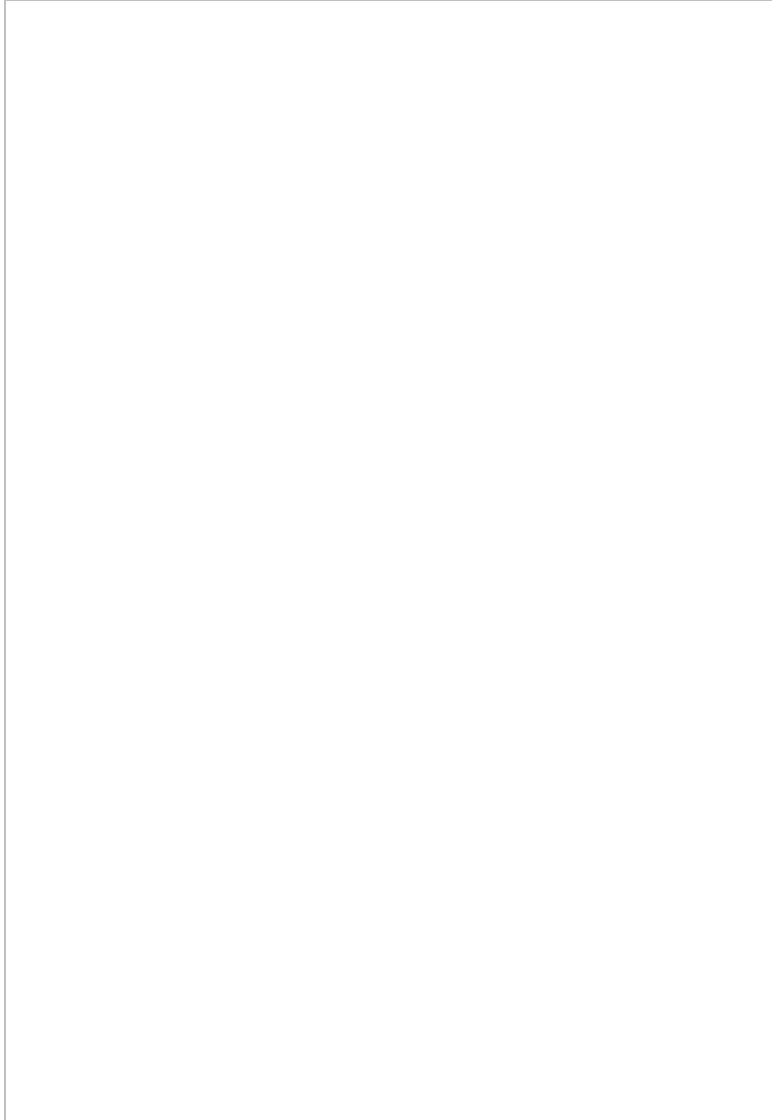
Đây là một cách khác để yêu cầu tự bạn cố gắng nhớ những bản năng và những khát vọng tuổi thơ của bạn trước khi quá trình trưởng thành giành quyền kiểm soát. Bạn có thể xem lại “vở kịch” quây nước chanh ở đoạn sau, nhưng bằng nhiều cách, bạn đang trải nghiệm một phiên bản kiểm tiền của một đứa trẻ. Đối với tôi, chính ấn tượng của đứa con gái nhỏ của tôi về việc tôi là ai, được những bản năng của nó làm rõ hơn việc tôi thích thú cái gì, đã kéo tôi trở lại đúng hướng lúc tôi đã vào giữa tuổi 40.

Khi con gái của tôi, Nicolette (Nikki), được 5 tuổi (bây giờ nó 17),

nó vẽ một bức tranh của một người mà nó nghĩ là ba của nó và những gì ông ấy thích làm – hai ý tưởng gắn bó chặt chẽ như là một đối với nó. Bức vẽ của nó, cùng với sự miêu tả của nó về tôi xuất hiện trong trang kế.

Nó đã đúng. Khoảng đầu năm đó, tôi lên gác mái của tôi và tìm thấy “cái hộp trên tầng áp mái” như thành ngữ thường gọi, cái hộp đựng những ký ức đã bị chôn vùi, giữ kín, và kìm nén cách đây rất lâu. Trong chiếc hộp là những câu chuyện ngắn tôi đã hoàn toàn quên lãng! Lúc đó tôi nhớ lại thứ đã đóng vai trò “quày nước chanh” của tôi.

Khi tám tuổi, tôi đã viết những câu chuyện này, đánh máy, và sao lại bằng máy ronéo ở văn phòng của cha tôi. Sau đó tôi bán chúng đến từng nhà: 3 xu cho một câu chuyện một trang, 5 xu cho một câu chuyện hai trang. Những câu chuyện có những cái tựa như là “Tôi Nổi Điên”, “Tôi Là Yêu Ma Hung Hăng”, và “Thứ Sáu Ngày 13”.



“Ba của tôi có một cái đầu to và một cái miệng to, với một thân hình nhỏ lùn và mập. [ Cũng được – nó đã vẽ tôi có nhiều tóc! ] Đây là ba bên cạnh máy vi tính của ba. Những gì ba thích làm là đánh máy. Ba thích đánh máy.”

(Bạn còn muốn gì? Tôi chỉ là một đứa nhóc và rõ ràng không phải là Hemingway.) Như bạn có thể mong đợi, không ai trong khu phố làm tôi buồn. Và nó dĩ nhiên ăn đứt vụ giao báo. Nhưng tôi đã nhận được thông điệp gì ở nhà? “Con không thể là một nhà văn. Nhà văn không kiếm được nhiều tiền.” Vì vậy, ước mơ được cất vào trong chiếc hộp.

Năm kế tiếp, tôi làm một công việc tư vấn: Tôi sẽ khuyên bạn bè của

tôi về việc làm thế nào để hòa thuận với anh chị em của họ. (Dĩ nhiên, bản thân tôi lúc đó không có anh chị em.) Tôi tính phí 5 xu cho dịch vụ đó. Giống như Lucy trong cột tranh vui Những Hạt Đậu Phộng , tôi đã thành công với công việc kinh doanh quày tư vấn nhỏ của tôi. Và thông điệp nào tôi nhận được lần này? “Thật tuyệt, Mark. Con muốn trở thành một chuyên gia về tâm thần học!”

Khi tôi giải thích rằng tôi không hề có ý định trở thành một bác sĩ, thế đấy, những ý nghĩ của cha mẹ tôi là... vớ vẩn? Sau đó tôi theo câu “Tôi muốn là” với những từ mà có thể giết chết bất cứ bậc cha mẹ nào: “người làm công tác xã hội”. Làm thợ điêu khắc chắc là tốt hơn – ít nhất ông bà tôi phải nhìn thấy thứ gì đó hữu hình!

Hôm nay, tôi đang sống những giấc mơ tuổi thơ của tôi. Tôi viết và tư vấn. Tôi nghĩ bạn không bao giờ thực sự rời xa tuổi thơ; đúng hơn là bạn mang một chút tuổi thơ theo bạn. Đối với tôi, phải mất một bức vẽ của cô con gái và 40 năm để trở lại đó! Muốn thực hiện nó sớm hơn? Hãy lắng nghe con cái và bạn bè của bạn. Hãy nghĩ lại. Bạn đã muốn làm gì những ngày còn nhỏ? Điều gì làm cho bạn sung sướng, làm cho bạn nhảy khỏi giường vào buổi sáng, thích thú trước một ngày mới?

Nó là cuộc hành trình phức tạp, kì lạ của trái tim, nơi sự rủi ro duy nhất là không thật lòng với chính mình. Đó là một sự mạo hiểm được vượt qua bằng cách đi theo ba nguyên tắc sống đầu tiên.

#### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Bạn đam mê những gì?

Ø Miêu tả một ngày hoàn hảo của bạn. Sự miêu tả của bạn nói với bạn điều gì?

Ø Bạn yêu thích làm gì khi bạn vào khoảng 11 hay 12 tuổi?

Ø Bạn có làm những thứ không giống với những gì bạn tin không? Nếu có, chúng là gì, và tại sao bạn lại làm những điều đó?

## Đừng Cố Thật Giỏi

### Những Gì Bạn Không Muốn Làm

Tôi là một người hâm mộ của diễn viên hài Drew Carey. Khi ai đó phàn nàn về công việc, ông ấy liền nói như sau: “Ồ, bạn ghét công việc của mình. Tại sao bạn không nói như vậy? Có một nhóm ủng hộ cho việc đó. Nhóm đó được gọi là “Mọi người”, và họ gặp nhau ở quán bar”.

Khôi hài, nhưng thật buồn là đúng, ngay cả trong số những thạc sĩ QTKD có học vấn cao – thật ngạc nhiên trước một cộng đồng với những vé xổ số may mắn. Bạn có những lựa chọn nhưng cũng có vô số những áp lực; bạn sợ bị trở thành kẻ ngoài cuộc – nhân dạng cần thiết để theo đuổi con đường của riêng bạn. Bạn quên rằng mỗi người có một câu chuyện độc nhất vô nhị để sống, một câu chuyện mà bạn cần nhận biết và biến thành hiện thực. Bạn quên rằng công việc có thể cho bạn niềm vui .

Thật dễ dàng sa vào một sự nghiệp hợp với những kỹ năng của bạn nhưng không hợp với những khát khao sâu thẳm của bạn. Lúc đầu, có thể khó khăn hơn khi không làm những gì mà bạn thật sự giỏi và thay vào đó làm những gì bạn thật sự yêu thích. Và bạn thích cái gì? Đôi khi bạn không chắc; những lúc khác nó đòi hỏi bạn phải cân bằng một loạt những giá trị cốt lõi bao gồm công việc, sự cống hiến cho xã hội, gia đình, và cuộc sống cá nhân (xem Nguyên Tắc Sống 6 trong Chương 2).

Khi bạn giỏi một thứ gì đó bạn không muốn làm, bạn cảm thấy cứ như là bạn đang chết dần chết mòn mỗi ngày – như là tâm hồn của bạn đang bị hút ra khỏi bạn. Còn tệ hơn nữa, phải mất thời gian để nhận ra chuyện gì đang xảy ra. Có lẽ bạn không thích thú với công việc của bạn nhiều như bạn đã từng, hay bạn không làm việc có hiệu quả như bạn biết bạn có thể. Có lẽ những đêm Chủ nhật là một sự khổ sở, nó khiến bạn thức dậy với một cơn đau thắt trong bụng vào sáng thứ Hai. Có lẽ

bạn đang tự nhủ: “Làm thế nào mà mình lại ở đây?” Đó là lý do vì sao tôi đồng ý với George Burns quá cố: Tôi thà là một kẻ thất bại vì những gì tôi yêu thích hơn là một người thành công với những thứ tôi ghét.

Tôi gọi “Đừng Giỏi...” là nguyên tắc sống “gật gù” của tôi. Khi tôi sử dụng câu này trong một bài diễn văn, tôi có thể nhìn thấy những cái đầu của thính giả gật gù công nhận. Tất cả chúng ta đều ở đó. Tôi đã học chuyên ngành Tiếng Hy Lạp ở Đại học và sau đó đã muốn học cao học ngành tâm lý học. Nhưng tôi giỏi toán và kinh tế học, vì vậy đó là nơi tôi đã đến. Tôi đã mất 30 năm để trở lại với Tiếng Hy Lạp (nhóm nghiên cứu Kinh Thánh) và tâm lý học (công việc của tôi với những thực sĩ QTKD).

Tôi có rất nhiều thư từ những thực sĩ QTKD nói về những công việc họ chán ghét nhưng “không thể bỏ” hoặc “không biết cách rời bỏ”. Đây là một ví dụ: “Từ lúc 15 tuổi tôi đã muốn là một giáo viên và một huấn luyện viên. Thay vì vậy, sau khi lấy bằng cao học QTKD tôi đã săn đuổi những chiếc cùm vàng (golden handcuffs) <sup>[31]</sup> với vị trí một nhà tư vấn quản lý, mang những giấc mơ IPO với một công ty Internet, và sau đó là điều hành một quỹ đầu tư phòng vệ (hedge fund). Tôi luôn luôn hứa rằng tôi sẽ không “bán hết” giống như rất nhiều bạn bè của tôi, những người làm luật sư hay là nhân viên ngân hàng đầu tư. Khi tôi ngồi đây nhìn vào 5 màn hình máy tính 80 giờ một tuần, tôi tự hỏi mình đang xây dựng cái gì?”

Nguyên tắc sống đầu tiên này yêu cầu bạn bắt đầu kế hoạch số phận của bạn, cân nhắc sự cố gắng của bạn sẽ là gì và bài điều văn của bạn sẽ nói gì, bằng cách làm rõ những gì bạn không muốn làm và người bạn không muốn trở thành. Thay vào đó bắt đầu bằng cách hỏi bản thân bạn: “Những người hùng của tôi là ai, và tại sao tôi ngưỡng mộ họ?” Những câu trả lời của bạn sẽ cho phép bạn hình dung tương lai của chính bạn để bạn có thể tìm ra con đường quay lại với những gì bạn cần làm hôm nay – và có thể đang không thực hiện.

Những người hùng của tôi đã xây dựng một nền tảng vững mạnh và sau đó sử dụng đồng tiền và địa vị của họ để có một ảnh hưởng tích cực đến cộng đồng của họ và đến thế giới. Họ là Muhammad Ali, Arthur Ashe, Shirley Temple Black, Robert Redford, and Oprah Winfrey. (Tôi cũng ngưỡng mộ mẹ của tôi và cách bà điều hành công việc kinh doanh của mình trong 40 năm, cũng như một số thực sĩ QTKD Net Impact, những người đã cho tôi thấy đi thấy lại điều gì là có thể.) Mỗi người trong số năm người này sẽ được ghi nhớ như là những vận động viên hay những hoạt náo viên, những người đã cho đi rất nhiều năng lượng cuộc sống của họ để phục vụ người khác. Khi họ lìa đời, Redford có thể sẽ được nhớ tới nhiều hơn vì Liên hoan phim Sundance, và Oprah vì công việc của cô ở Châu Phi như là những “sự nghiệp” của họ.

Tôi đã khảo sát vài ngàn thực sĩ QTKD tại những buổi diễn thuyết của tôi. Những câu trả lời về “người hùng” thông thường bao gồm cha mẹ và giáo viên, cùng với Mẹ Teresa, Tiến sĩ Martin Luther King Jr., Bill Gates, những nhà lãnh đạo quốc gia mà đã có những cống hiến đáng kể đến hòa bình thế giới. Vì vậy hãy hỏi chính bản thân bạn, “Nếu đây là người tôi ngưỡng mộ, tôi có ở trên con đường thể hiện sự kính trọng đối với những gì mà anh ấy hay cô ấy đại diện? Nếu không, tôi phải thực hiện những thay đổi gì?”

Tất cả đều quay trở lại với việc nhận biết bạn là ai và những giá trị của bạn là gì. Nếu bạn không rõ trong việc xác định bản thân, những người khác sẽ làm điều đó thay bạn. Hơn nữa, bạn có thể trở thành một sinh vật giống như lớp vỏ bọc của bạn. Bạn đi từ việc được xác định bởi cha mẹ đến việc chịu sự ảnh hưởng của bạn bè đồng trang lứa, nơi bạn làm việc, và văn hóa của nó. Bạn trở thành con người của công việc đó. Bạn có thể bị ảnh hưởng hơn nữa bởi những đồng nghiệp kì cựu có thiện chí và đánh mất bản thân mình nếu bạn không cẩn trọng. Tôi hầu như đã như vậy.

Tôi còn trẻ khi tôi trở thành giáo sư dạy Marketing ở Trường Kinh Doanh Harvard. Tôi cũng được nói là tôi trông trẻ trung, điều mà chỉ



làm cho mọi chuyện trở nên tồi tệ. Sự thách thức nằm ở chỗ những sinh viên cao học QTKD của chúng tôi được biết đến vì tính hiếu chiến của họ. Họ thử các giáo sư và chỉ tôn trọng những người sùng sỏ. Cứ thử có bất cứ kẻ hờ nào trong cái áo giáp xem, và “88 cô cậu sinh viên đó sẽ xối cậu cho bữa trưa, Mark ạ.” Không có gì tệ hơn việc mất kiểm soát lớp học của bạn. Điều phải thực hiện trong cả một học kì dài.

Tôi lắng nghe tất cả những lời khuyên của những giáo sư kì cựu của tôi. “Bắt họ gọi cậu là “Giáo sư Albion”, “Đừng kết bạn với sinh viên,” “Nếu cậu mắc lỗi trong lớp, đừng thừa nhận chúng,” và đại loại như vậy. Thậm chí tôi đi theo cả những phương pháp giảng dạy của họ, cất phong cách và những ý tưởng của riêng tôi vào trong một chiếc hộp. Rốt cuộc, tôi đã biết điều gì? Tôi biết một thứ rõ hơn cả những giáo sư kì cựu uyên bác và quan tâm đến tôi biết: Mark Albion. Nhưng tôi đã không về phe mình hay nói bằng tiếng nói riêng của mình.

Thay vì được gọi là “Mark,” điều mà tôi thích hơn nhiều, thay vì chơi bóng bầu dục, kiểu giải trí cho dân không chuyên, với những sinh viên của tôi (rất nhiều người trong số họ bằng tuổi tôi hay lớn hơn), và thay vì thừa nhận những lỗi sai về tính toán trong lớp, tôi đã không làm, tôi đã không làm, tôi đã không làm. Khi tôi giảng bài hay đặt những câu hỏi, nó cứ như là tôi đang làm theo kịch bản của một ai khác. Tôi đã không chọn những gì tôi cảm thấy hữu ích từ những núi lời khuyên và sau đó thực hành cách tôi muốn dạy. Cái cách mà tôi muốn.

Trong một thời gian, tôi rất giỏi với việc là một ai đó khác. Nhưng nó là một thảm họa. Tôi là một thảm họa. Và tôi cũng thật khốn khổ. Điều tối thiểu tôi đã có thể làm là thất bại một cách vinh quang! Điều tôi đã mạo hiểm không chỉ là điều tôi đang làm mà là con người tôi đang trở thành. Tôi muốn là một người thành công, cảm thấy sự thành công, nhưng làm sao bạn có thể khi không có niềm vui? Những gì tôi cần làm là tìm thấy tiếng nói riêng của tôi - bước thứ hai của một kế hoạch số phận.

Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Ai là những người hùng của bạn? Tại sao?

Ø Có phải bạn không thích những gì bạn làm? Nếu không thích, tại sao bạn làm?

Ø Ngoài gia đình của bạn, điều gì bạn làm mang đến cho bạn niềm vui?

- NGUYỄN TẮC SỐNG 2 -

## Hãy Lắng Nghe Những Tiếng Thì Thầm

Trong Kinh Thánh Do Thái nó được gọi là kol katan của bạn, tiếng thì thầm bên trong bạn, khó nghe thấy nhưng cần được tìm thấy và sử dụng nếu bạn đang chuẩn bị để hoàn thiện tiềm năng của mình. Tiếng nói ấy sẽ kết nối bạn với những khát khao sâu thẳm và với thiên hướng (vocation) của bạn (từ chữ La tinh vocare, có nghĩa là “gọi”) – ơn kêu gọi của bạn. Tiếng nói ấy sẽ giúp bạn chạm đến thế giới và phục vụ những người khác bằng cách đến gần điều sâu thẳm nhất bên trong bạn. Tiếng nói ấy là tính chất đích thực của bạn. Hơn Cả Tiền đến từ tiếng thì thầm của tôi.

Cần có thời gian, sự kiên nhẫn, và sự dũng cảm để lắng nghe và hồi âm tiếng thì thầm đó. Đối với tôi, mãi tới hai năm cuối ở Harvard tôi mới bắt đầu nghe thấy tiếng nói đó và sử dụng nó. Trong lớp học, Mark 35 tuổi chơi cái đàn xếp thuở nhỏ của cậu (Tôi có những bức ảnh để chứng minh!). Tôi phạm những lỗi tính toán và cười nhạo chính mình. Tôi nói về những vấn đề cá nhân và mang nền tảng học vấn của tôi, chính tôi, vào việc thảo luận. Thật là vui, và lần đầu tiên, tôi được trải nghiệm một lớp học của con người, không phải chỉ có sinh viên.

Điều gì đã giúp tôi làm được việc đó? Một phần là vì nỗi đau của tôi khi không được là chính mình đã ngày càng lớn hơn nỗi sợ hãi của việc trở nên khác đi so với những gì tôi được bảo là tôi nên trở thành. Nhưng những gì thật sự đã xảy ra là tôi đã hứa với tôi và vợ tôi vào năm 1986,

khi mẹ tôi được chẩn đoán ung thư giai đoạn bốn, rằng sau khi bà bình phục, tôi sẽ chuyển sang một công việc khác. Tôi không còn lo lắng về việc làm vui lòng những người khác và được thăng tiến. Khi tôi mang tất cả con người tôi đến với công việc, tôi cảm thấy “tự do” và thăng hoa.

Thật khó để cảm thấy tự tin vào những khả năng và trực giác của bạn mà không bắt chước người khác. Tiếng gọi của văn hóa có sức mạnh ghê gớm. Những lời đánh giá đó (VOJs – voices of judgment, như chúng được gọi) có thể làm cho việc tìm thấy tiếng nói của bạn khó khăn, để được là bạn và không phải họ. Nếu bạn bị lôi kéo để minh chứng sự đáng giá của bạn với những người khác, bạn đã đặt cuộc đời của bạn vào tay của VOJs.

Đôi khi, bạn cảm thấy như một kẻ lừa đảo – một chú nhóc con mang trên người bộ quần áo của một cậu bé to con – với một công việc vượt quá những khả năng của bạn. Bạn cảm thấy ai đó sẽ phát hiện ra và kêu bạn lại để giao việc. Thay vì thoải mái và là chính bạn, bạn lao vào rắc rối với việc cố gắng để làm những thứ không thích hợp với con người của bạn.

Tìm thấy và đeo bám lấy tiếng thì thầm của bạn giúp bạn thiết lập những giá trị của mình và tập trung vào những gì bạn thật sự muốn cho đi và những gì bạn thật sự muốn loại ra khỏi cuộc đời.

Nó khó đến mức nào? Hãy nghĩ về lời tiết lộ đến giết mình của Thượng Nghị Sĩ Hillary Clinton sau chiến thắng đầy ngạc nhiên của bà ở cuộc bầu chọn ứng cử viên tổng thống ở New Hampshire vào tháng Giêng năm 2008. Sau một tuần chiến dịch đầy xúc cảm bất thường, tưởng như bà đã bị loại khỏi cuộc đua. Bà bắt đầu bài diễn văn chiến thắng của mình bằng câu “Tôi lắng nghe các bạn và trong quá trình đó đã tìm thấy tiếng nói của riêng tôi”.

Bạn có giữ liên lạc với tiếng thì thầm của bạn không? Làm cách nào bạn biết? Có một cách là nhìn vào ngôn ngữ cơ thể của bạn khi bạn trả

lời những câu hỏi về công việc của mình trong những tình huống xã hội.

Ví dụ, tôi đã ở New York vào năm 2000 với nhà tư vấn lãnh đạo Mike Barr và nói chuyện về việc cho ra mắt một chương trình đào tạo thực hành mới. Nó sẽ là một vụ kiếm tiền lớn cho cả hai chúng tôi. Mike có bốn đứa con chuẩn bị vào đại học trong vài năm tới, vì vậy tôi chắc là anh ấy cũng thích thú về chuyện này. Câu trả lời của Mike: “Anh hoàn thành chuyện này một cách tuyệt vời, như một thạc sĩ QTKD thực thụ”. Sau đó anh ấy hỏi tôi chuyện viết lách của tôi thế nào rồi.

Như lời anh ấy nói với tôi 15 phút sau đó, tôi gần như “nổ tung” (từ của anh ấy) trong chỗ ngồi của mình, tay khua loạn xạ khi tôi nói, sự nhiệt tình toát ra trong mỗi từ. Anh ấy hầu như không thể xen vào một chữ. Anh ấy chỉ mỉm cười. Khi tôi kết thúc, tôi biết tôi đã bỏ quên điều gì. Ngôn ngữ cơ thể của tôi đã làm tôi để ý đến tiếng thì thầm của mình.

Khi bạn liên lạc với tiếng thì thầm của bạn, bạn sẽ bừng tỉnh – bạn là chính con người mình, một cách đích thực. Vậy bạn làm cách nào để liên lạc với tiếng thì thầm của mình và mang nó vào trong cuộc đời? Chỉ cần trả lời câu hỏi “Tôi cảm thấy là chính mình khi nào?” Những thời khắc đó là những cánh cửa sổ mở vào thế giới nội tại của bạn.

Tôi phải mất mười năm sau khi chơi đàn xếp trong lớp để có bài diễn thuyết đầu tiên bằng tiếng nói của chính mình. Như bạn có thể thấy từ cuộc nói chuyện vào năm 2000 của tôi với Mike, rất dễ bị trượt ngược lại những thói quen cũ khi không có lời khuyên thân tình. Khi bạn đọc qua những tình huống xoay quanh bài diễn văn của tôi, hãy nghĩ xem những yếu tố nào trong câu chuyện của tôi có thể giúp bạn nghe thấy tiếng nói nội tại của bạn.

Qua những sự kiện tình cờ, tôi đã có cơ hội để đọc một bài diễn văn chính thức trước Liên Hợp Quốc (LHQ) và những đại biểu của tổ chức này vào ngày 5 tháng 6 năm 1996. Tôi đã làm một cuộc khảo sát về thái độ và giá trị của các thạc sĩ QTKD để giúp vận động cho Net Impact. Để các sinh viên cao học QTKD chịu điền vào một bản thăm dò trực

tuyến dài 35 phút, tôi đã hứa rằng nếu 1.000 sinh viên điền vào bản thăm dò, tôi sẽ chuyển kết quả đến LHQ. Tôi không hề biết làm thế nào để có được một bài diễn văn tại LHQ, nhưng chiến dịch “Hãy Để Tiếng Nói Của Bạn Được Nghe Thấy” (Let Your Voice Be Heard) dành cho các thực sĩ QTKD đã nhận được 2.300 phiếu thăm dò hoàn chỉnh.

Thật may mắn, thông qua Social Venture Network (SVN) Châu Âu, một đồng nghiệp người Ý đã sắp xếp để tôi được tham dự hai phiên họp tại hội nghị chính thức của LHQ ở Istanbul, Thổ Nhĩ Kỳ. Một phiên là một buổi hội thảo và phiên kia là một bài diễn văn trước những nhà lãnh đạo doanh nghiệp. Tôi đã chuyển kết quả đến 300 lãnh đạo doanh nghiệp và chuẩn bị về nhà sau một ngày thư giãn với những người bạn SVN.

Những diễn văn chính thức được đọc trước các đại biểu sẽ bắt đầu hai ngày sau đó. Một nhà giáo dục hàng đầu Hoa Kỳ sẽ đọc một bài diễn văn về vai trò của giáo dục trong việc tạo ra những nhà lãnh đạo doanh nghiệp toàn cầu trẻ, có trách nhiệm xã hội. Không may, em trai của bà bị giết tại quê nhà ở Mỹ, và bà đã phải vội vã về nhà. Một người thay thế được yêu cầu, một nhà giáo dục. Mặc dù tôi do dự nhưng bạn bè của tôi giải thích rằng đây là một chuyện mà tôi phải làm.

Tôi dùng hai ngày kế tiếp luyện tập một bài diễn văn 12 phút mà tôi được giao đọc đúng nguyên văn trước những đại biểu và khách. Nó cũng được phát cho những người thông dịch của LHQ. Về mặt kỹ thuật đó là một bài diễn văn tuyệt vời, nhưng nó không có trái tim, không có linh hồn. Làm sao tôi có thể đọc một bài diễn văn khô khốc, không gây chút cảm xúc như vậy về việc giáo dục thế hệ tiếp theo giúp đỡ những người vô gia cư và những người cần sự giúp đỡ trên thế giới?

Trước phiên họp, tôi đã tự hứa với mình hai điều: rằng tôi sẽ không hối hận để tôi có thể thưởng thức được phiên họp dài 2 tiếng rưỡi (5 bài diễn văn 12 phút và thời gian thảo luận) và rằng tôi sẽ đọc bài diễn văn từ trái tim của tôi.

Tôi là diễn giả thứ ba. Khi diễn giả thứ hai gần kết thúc, tôi có thể thấy các đại biểu đang ngủ gật. Nghe một bài diễn văn được đọc từng từ một thì chẳng thú vị tí nào. Khoảng 5 phút trước lượt của tôi, tôi đã quyết định không sử dụng bài diễn văn đã được chuẩn bị và chỉ nói điều từ trái tim của tôi, không cần giấy ghi chú. (Chuyện này hơi khó khăn cho những người phiên dịch, nhưng họ bắt nhịp rất nhanh.)

Đây ngạc nhiên, tôi đã có được một bài diễn văn của đời mình. Tôi đã nói về những bài học của lòng trắc ẩn từ các cô con gái của tôi và tầm quan trọng của công việc phục vụ trong việc phát triển những nhà lãnh đạo trẻ có trách nhiệm. Tôi thảo luận trọng tâm của những kết quả khảo sát và tầm quan trọng của một sự nghiệp mà chú trọng đến những thay đổi xã hội. Khi tôi trình bày bài diễn văn, tôi cảm thấy như được tắm trong ánh sáng của sự bình yên và nguồn an ủi. Không chút lo âu. Bình yên. Bất kể tôi đã nói điều gì, mặc dù tôi biết nó không hoàn hảo, nhưng tôi biết nó là từ trái tim mình. Nó ẩn chứa những năng lực. Đó là chính tôi. Và những đại biểu có thể thấy được điều đó.

Khi tôi kết thúc, tôi cảm thấy cứ như là một gánh nặng kinh khủng vừa được nhắc khỏi đôi vai của mình. Lần này, tôi đã không cần bất kì một lời ca tụng nào, mặc dù ngày hôm sau tôi gặp một người trong số thính giả, người mà những lời khen ngợi của bà vẫn có ý nghĩa to lớn với tôi. Tôi đã không bao giờ gặp được bà ấy nếu tôi không lắng nghe và nói bằng tiếng nói của mình.

“Tiếng thì thầm” này trông như thế nào? Mẹ Teresa diễn đạt tiếng thì thầm của bà trong những lời kêu gọi bà trao cho mọi người. Nó như sau:

Trái ngọt của IM LẶNG là Cầu Nguyện

Trái ngọt của CẦU NGUYỆN là Đức Tin

Trái ngọt của ĐỨC TIN là Yêu Thương

Trái ngọt của YÊU THƯƠNG là Phụng Sự

Trái ngọt của PHỤNG SỰ là Bình Yên

Làm thế nào để miêu tả hay hơn điều cốt lõi của Mẹ Teresa? Tiếng thì thầm đó cho phép bạn khép lại sự ngăn cách giữa thần thánh và con người, giữa học thuyết và hành động.

Bạn rút ra được điều gì từ câu chuyện của tôi? Khi tôi nhìn lại, tôi nhận ra rằng bằng cách theo đuổi tình yêu thương – lòng đam mê của tôi dành cho Net Impact – và phục vụ những người cùng mục đích, những người mà những mối quan tâm của họ là mối quan tâm của tôi (SVN), nếu tôi hít một hơi thật sâu và tin tưởng vào những người quan tâm đến tôi, họ sẽ giúp tôi đào sâu hơn và trở nên trung thực với tiếng thì thầm đó. Điều đó có nghĩa là dám chấp nhận những rủi ro (cuộc hành trình có rất nhiều rắc rối) và đôi khi phải gạt bỏ sự kiểm soát. Nó đòi hỏi bạn không được nghĩ quá nhiều.

Lắng nghe tiếng nói nội tại của bạn đòi hỏi bạn phải thoát khỏi chính bạn và lưu ý những gì đang xảy ra quanh bạn. Hiếm khi những kinh nghiệm cuộc sống này đến từ “ngay phía trước”. Thông thường, chúng xảy ra khi bạn ít mong chờ nhất, khi bạn đang làm những chuyện bạn không thường làm. Có lẽ đó là khi bạn đang thực hiện một việc giúp đỡ đặc biệt hay đang tham gia một nhiệm vụ riêng biệt lần đầu tiên. Chúng đến “từ vô định”. Nhưng vô định là một nơi nào đó khi bạn mở rộng tầm nhìn của mình.

Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Khi nào bạn cảm thấy là chính mình?

Ø Ai là VOJs của bạn? Họ đã nói gì, và làm cách nào bạn đối phó với những điều đó?

Ø Nếu bạn có một cái thẻ ghi những lời kêu gọi, giống như của Mẹ Teresa, thẻ của bạn sẽ nói gì?

## Mở Rộng Tâm Nhìn Cuộc Sống Của Bạn

Nhà tư vấn quản lý Peter Patch đã mô tả cho lớp cao học QTKD của tôi những gì anh ấy đã học ở trường kinh doanh. Peter, một thạc sĩ QTKD Standford, đã nói rằng mặc dù về cơ bản, trường kinh doanh là nơi giáo dục bạn làm thế nào phát triển cách riêng của mình trong việc đưa ra những quyết định, nhưng bất cứ khi nào cần quyết định, anh lại gọi một tá những bạn bè thông minh nhất của mình đến và thu thập sự hiểu biết họ, để đảm bảo là anh đã không bỏ sót một điều gì. “Cái nhìn toàn cảnh đáng giá 100 điểm IQ,” anh tóm lại.

Hai thập kỉ sau, vào ngày 11/09/2006, tôi có mặt ở gần tâm điểm của vụ khủng bố. Sau bài diễn thuyết của tôi trước những thành viên ban quản trị các tổ chức phi lợi nhuận, tôi đã được hỏi phẩm chất nào là quan trọng nhất đối với những nhà lãnh đạo trẻ. Tôi đã trả lời rằng đó là tính nhạy cảm đa văn hóa (multicultural sensitivity) . Một người lãnh đạo được nhận biết không phải chỉ bằng ý thức nội tại của họ về sự tồn tại mà còn bởi những mối quan hệ của họ với những người khác. Hơn bao giờ hết, những mối quan hệ này là với những người từ những nền văn hóa và những kiểu sống khác. Hiểu được họ và cách làm việc với họ là điều quan trọng để trở thành một nhà lãnh đạo thành công trong thế kỉ 21.

Hai khía cạnh mở rộng tâm nhìn của bạn – góc nhìn toàn cảnh và sự hiểu biết – hình thành nên cái mà tôi gọi là nguyên tắc sống “du lịch thế giới và trò chuyện với những người bà” của tôi. Nguyên tắc sống này đòi hỏi bạn mở rộng và đào sâu sự hiểu biết của bạn về việc bạn là ai qua một loạt những mối quan hệ để bạn không mạo hiểm trong việc giới hạn tiềm lực của mình.

Có nhiều góc nhìn khác nhau về cách sống là bài học quan trọng nhất tôi đã học được từ chuyến du lịch ba lô vòng quanh thế giới của mình. Với nỗ lực để trở thành “tôi”, không chỉ có một cách tôi đã học



được ở vùng BosWash <sup>[4]</sup> về những sự nghiệp với thành tựu và cống hiến. Có rất nhiều cách khác để trở thành một con người thành công.

Tôi đã du lịch bằng xe buýt và xe lửa hạng ba và thậm chí đi nhờ, tất cả những dịp này cho phép tôi gặp những người mà thông thường tôi sẽ không bao giờ được gặp. Và dĩ nhiên, tôi đã dành thời gian với những người bà, những con người giữ gìn những nền văn hóa. Nhiều năm sau, tôi nhận ra kinh nghiệm đó đã đào sâu kiến thức của tôi về bản thân mình như thế nào, theo một cách mà trường học hay công việc không bao giờ có thể làm được.

Tại nhà hàng sự nghiệp dành cho thạc sĩ QTKD, bạn được phục vụ một danh sách hạn hẹp những bữa ăn đại diện cho thực đơn của cuộc đời. Cái gì được coi là thành công hay không được coi là thành công đã được làm rõ. Bất cứ thứ gì không có trong thực đơn được xem là rủi ro cao. Nhưng tôi tin rằng mặc dù vài lựa chọn đó có thể giúp bạn bắt đầu con đường để trở thành con người bạn mong muốn, sẽ có rất nhiều lựa chọn khác có thể phù hợp hơn nhiều đối với một số người trong các bạn. Không khám phá những lựa chọn khác đó, có nghĩa là bạn đang mang một rủi ro lớn hơn: bắt đầu con đường của bạn với một nền tảng không vững chãi.

Ví dụ, trong một số nền văn hóa, bạn là ai được hiểu qua lăng kính chúng ta là ai. Ở Nam Phi, cách ngôn của người Châu Phi “Tôi là thế vì chúng ta là thế” dẫn dắt con người. Nếu bạn muốn biết một người, bạn phải biết cả cộng đồng, vì chính cộng đồng tạo con người chúng ta. Vì vậy nếu bạn muốn gặp gỡ một ai đó theo đúng cách, bạn nên học biết về cộng đồng đã nuôi lớn con người đó. Nếu bạn muốn thăm viếng ai, Nelson Mandela chẳng hạn, tốt nhất là đọc về Transkei, vùng đất ông được sinh ra, và Qunu, ngôi làng nơi ông được nuôi dạy.

Đó là nghịch lý của cá tính, không chỉ ở Nam Phi mà tới một mức độ nào đó, ở khắp nơi. Chúng ta là ai phụ thuộc rất nhiều vào mối tương quan với người khác, với một loạt những giá trị và mong đợi mà chúng

ta gọi là “văn hóa”. Như triết gia xã hội Charles Handy đã nói: “Cá tính có tính xã hội một cách thiết thực... Chúng ta tìm thấy chính mình qua những gì chúng ta làm và qua một cuộc chiến đấu lâu dài của việc sống với và sống vì những người khác.”

Một tầm nhìn hạn hẹp của điều định nghĩa nên con người bạn – những nhãn mác của quá khứ: “Tôi là con trai của ông này bà kia,” “Tôi đến từ một nơi gọi là...,” “Tôi là một \_\_\_\_\_ tại IBM” – không hề chứa đựng sự rộng lớn của cuộc đời bạn hoặc những khả năng và tiềm năng của bạn. Nó có thể cản trở bạn kết nối với mục đích cao hơn của mình.

Cái bẫy này thì hoàn toàn thông thường. Tôi không bao giờ quên lời bình luận ớn lạnh từ một sinh viên năm cuối đại học đang nộp đơn vào trường kinh doanh: “Tiến sĩ Albion, em đã chơi bóng đá cả đời. Bây giờ mùa giải đã kết thúc, và em sẽ không chơi trong giải nhà nghề,” cô ấy lấp bắp khi mắt đăm lẹ. “Em không biết em là ai.”

Người theo đạo Sufi nói: “Sự khôn ngoan nói với tôi rằng tôi chẳng là gì cả; tình yêu nói với tôi rằng tôi là tất cả. Giữa hai điều ấy, cuộc đời tôi trôi đi.” Những trường kinh doanh cung cấp cho bạn một nền văn hóa, một cách nhìn nhận bạn là ai và làm thế nào để trở thành một người thành công. Công việc của bạn là tìm kiếm bên ngoài bốn bức tường đó và bên trong trái tim của chính bạn. Hãy tự hỏi mình: “Tôi sẽ định nghĩa bản thân mình một cách rộng nhất có thể như thế nào?” Suy nghĩ rộng ra!

Hiện tại bạn có ba nguyên tắc sống để dẫn dắt bạn và chẳng có gì để mất. Nếu bạn cần giúp đỡ, nghĩ lại tất cả các cách bạn có thể đã định nghĩa “tôi là ai” vào những lứa tuổi khác nhau. Sau đó biên soạn tất cả những định nghĩa đó và xem bạn có gì. Trong chương tiếp theo, chúng ta sẽ hoàn tất bài kiểm tra bản thân của bạn bằng cách xác định rõ ràng những mục tiêu và những ưu tiên của kế hoạch số phận của bạn.

Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Khi mọi người hỏi bạn là ai, bạn sẽ nói gì? Xem xét những câu trả lời khác nhau phụ thuộc vào hoàn cảnh và người đang đặt câu hỏi.

Ø Hãy nghĩ về việc bạn là ai như được định nghĩa bởi bốn người khác nhau trong cuộc đời của bạn. Những định nghĩa đó có điểm gì chung không?

Ø Khi không có công việc hiện tại hay gia đình của bạn, bạn là ai? Hãy nghĩ một cách rộng nhất có thể về định nghĩa của bạn.

---

[1] Ngôi sao sáu cánh, ngôi sao biểu tượng của người Do Thái (ND).

[2] . 1 bộ = 30,48 cm (ND)

[3] Chỉ một hệ thống những ưu đãi thuộc về tài chính dùng để giữ chân nhân viên tại các công ty. (ND)

[4] Boston – Washington: Vùng đô thị thuộc Đông Bắc Hoa Kỳ, kéo dài từ Boston tới Washington, D.C. (ND)

## CHƯƠNG 2: BẠN MUỐN GÌ?

Thành công là có những gì bạn muốn.

Hạnh phúc là muốn những gì bạn có.

Warren Buffett, nhà đầu tư nổi tiếng

Giống như ngư ông người Mexico trong phần Giới thiệu, bạn có biết cuộc sống tốt đẹp nào là cho bạn? Bạn có biết điều bạn muốn, và điều bạn muốn có phải là điều bạn thật sự muốn? Việc suy nghĩ ra được điều gì là quan trọng với bạn có thể rất khó thực hiện – trừ phi bạn là một người như Rick Stewart.

Rick Stewart đã đồng sáng lập Frontier Herbs (ngày nay được biết đến như là Frontier Natural Products) vào năm 1976 để đáp ứng một số nhu cầu cơ bản: ông muốn một số sản phẩm tốt hơn cho sức khỏe và hy vọng kiếm được 5.000 đô la để có thể đi du lịch ba lô vòng quanh thế giới. Ông đã kiếm được khoản tiền đó, đã đi du lịch và mãi đến năm 1999 mới trở lại công ty.

Ngay cả khi công ty phát triển tốt đẹp vượt xa những gì ông ấy từng tưởng tượng, Rick vẫn rất rõ về điều ông ấy mong muốn từ Frontier. Ông đã “chẳng hề ấn tượng” bởi sự có mặt của công ty trong danh sách Inc. 500 <sup>[11]</sup> và cả với giải thưởng Hiệp Hội Doanh Nghiệp Nhỏ Quốc Gia (National Small Business Association) nhưng hãnh diện bởi ba năm công ty có mặt trên danh sách “100 Công Ty Tốt Nhất Với Những Bà Mẹ Đi Làm” của tạp Working Mother . Những tham vọng cá nhân của Rick là gì? “Mảnh vườn được trồng theo phương pháp hữu cơ sau nhà được cắt cỏ trước khi trời lại mưa, thích nhất là được một trong bốn đứa con tuổi thiếu niên của tôi làm.”

Triết lý sống của Rick về những mong muốn và những nhu cầu đưa ra một phương trình đơn giản để giúp bạn bắt đầu trên con đường đi đến sự thỏa mãn: cuộc đời là về việc chữ H của bạn lớn hơn chữ W của bạn. Nếu bạn muốn hạnh phúc, những gì bạn có (H – have) nên nhiều

hơn những gì bạn muốn (W – want). Vì vậy bạn có hai lựa chọn: bạn có thể làm việc để có một chữ H lớn, hay bạn có thể sống để có một chữ W nhỏ. Điều đã diễn ra với Rick là có một chữ W nhỏ.

Chữ H của bạn có to lớn hơn chữ W của bạn không? Ẩn dưới câu hỏi này là ba điều đáng để suy nghĩ, mỗi điều được diễn đạt trong ba nguyên tắc sống tiếp theo. Đầu tiên, bạn cần phải rõ ràng về những mong muốn của mình để bạn biết thành công sẽ trông như thế nào với bạn. Thứ hai, vai trò của đồng tiền trong cuộc sống của bạn quá thiết yếu đến nỗi nó nên được xem xét một cách riêng biệt. Nó thường là con voi ở trong phòng mà không ai đề cập đến. Cuối cùng, những ưu tiên thì hay thay đổi, vì vậy rất quan trọng để lưu ý đến việc những ưu tiên của bạn là gì và trân trọng chúng trong những việc bạn làm.

Những thạc sĩ QTKD thường có một chữ “W” to tướng. Đó là một phần từ kinh nghiệm ở trường kinh doanh. Trường kinh doanh là Trung tâm Thành công. Hằng hà sa số những CEO diễn thuyết trong những lớp học của bạn và những thính phòng về việc họ thành công như thế nào. Những bức tường trong ngôi trường của bạn chứa đầy những thông tin điện tử về thế giới thương mại, ai đang mua cái gì hàng triệu đô la và ai vừa mới cổ phần hóa và kiếm cả đống tiền. Ngày nay, những bức tường của bạn cũng phản ánh thành công trong lĩnh vực xã hội, giống như Wendy Kopp và Teach for America <sup>[21]</sup>. Nhưng thông điệp “thành công” vẫn còn rõ ràng.

Một khi bạn tốt nghiệp, bạn bắt đầu nhìn thấy những cái tên của những bạn bè chung lớp trước đây trên Nhật báo Wall Street, Thời báo New York, và những tạp chí kinh doanh, thành công này nối tiếp thành công khác. Những giá trị mặc nhiên gia cố kinh nghiệm học đường của bạn. Tại những buổi họp mặt lần thứ 5 hay thứ 10, bạn sẽ nhìn thấy những điệu bộ gia cố thêm câu chuyện thành công. Biết rõ bạn thật sự muốn gì quả là gian nan, đặc biệt đối với những thạc sĩ QTKD quyền cao chức trọng. Quan trọng là vẫn còn nối kết với con người của bạn và những nhu cầu nội tại của bạn, những thứ có thể đã bị nhấn chìm bởi sự

ồn ào của trường kinh doanh.

### Một Danh Sách “Tôi Muốn” Từ Thời Tuổi Trẻ

Như tôi đã nói, những gì chúng ta thật sự muốn là được yêu thương và tôn trọng, là có được tình thân và sự ngưỡng mộ. Chúng ta cũng muốn một chút vui vẻ và phiêu lưu khi tất cả chúng ta mơ tưởng đến những mục đích cao quý. Để bắt đầu, hãy hỏi chính bạn: “Tôi đã nghĩ về những gì trong lúc tôi mơ mộng?” Những khoảnh khắc mơ mộng đưa bạn trở về với những câu hỏi trong Chương 1, giúp bạn liên lạc với những khát vọng tuổi thơ của bạn.

Tôi muốn chia sẻ với bạn một danh sách “Tôi muốn” qua con mắt của một cô bé 17 tuổi, người vẫn còn liên lạc với đứa trẻ nội tại của cô. Đó là một danh sách khác thường, cũng như con người cô ấy. Tôi tin là bạn cũng có một danh sách như danh sách của cô ấy, bên trong bạn. Danh sách của cô có thể giúp bạn tìm thấy danh sách của mình. Trên danh sách này, hãy ghi chú làm thế nào cô ấy khám phá được những gì cô thật sự muốn.

Tên của cô là Michela Harriman, một người bạn thân của con gái lớn của tôi, Amanda. Michela yêu thích làm phim, chơi tennis, và cười. Cô bé đã sống hết mình. Cô bé viết bài luận 500 từ dưới đây để dự tuyển vào đại học. Cô bé đã hoàn thành bản nháp đầu tiên vào Chủ Nhật, ngày 14/8/2005, và sau đó rời khỏi nhà cha mẹ của cô, lái xe đi gặp một người bạn. Đó là lần cuối cùng mọi người nhìn thấy cô ấy. Michela đã chết trong một tai nạn xe hơi.

#### Bài luận của Michela

Một ngày nào đó tôi đoán tôi sẽ trở thành một nhà làm phim. Không phải loại người có một cái đuôi tóc cột chặt dưới gáy với một cái mũ bê-rê trên đầu và một dây xâu chuỗi để đeo kính ở quanh cổ, ngồi đó và làm cho cả ngày căng thẳng với cái kịch bản trong tay.

Tôi muốn là một tác giả, ngao du đến vùng Tanzania ở Đông Phi, sống trong một ngôi làng vài tháng trời và tạo ra một bộ phim về cuộc sống ở đó để cả thế giới có thể thoáng thấy nơi tiềm ẩn này.

Tôi muốn là nhà làm phim biết lắng nghe nỗi đau thương của những phụ nữ Afghan, những người tự hỏi tại sao không bao giờ có ai hỏi họ là họ muốn gì. Tôi muốn nghe những câu chuyện bi thảm và đẹp đẽ và nói cho toàn thế giới biết chúng ta đang làm đúng điều gì và những gì cần phải thay đổi. Tôi muốn làm những bộ phim có tác động đến con người – làm họ khóc hay cười hay rung mình.

Một ngày nào đó, mặc dù vậy, tôi chỉ muốn cuộn mình trong chăn với một tô bắp rang và xem bộ phim mới nhất của Angelina Jolie.

Một ngày nào đó tôi muốn trở thành Tổng Biên Tập của một tạp chí thời trang. Kiểu người sống trong một căn nhà ở tầng trên cùng những tòa nhà cao tầng, ở tầng thứ 12 ở Manhattan nhưng chỉ dùng nó làm nơi chứa đồ, để giữ những món quà của tôi từ Oscar de la Renta, Zac Posen, và Narcisco Rodriguez. Kiểu người sống bằng cà phê và Power Bars trong suốt cơn lốc xoáy của những chương trình biểu diễn thời trang, những bữa tiệc, và những bản thiết kế. Hoặc có thể là một ai đó ngồi dưới một vòm cổng phủ đầy những cây cỏ đẹp lạ kì, chan hòa ánh nắng, nghe nhạc New Age và cùng mấy đứa nhóc bơi bản mình khi vẽ bằng những ngón tay.

Tôi muốn trải giấy xuống sàn nhà và rải đồ nghề trên những trang giấy, đặt những màu xanh dương, màu đỏ và màu vàng cùng nhau, nhưng không phải trước khi đã lên kế hoạch kỹ càng, theo kiểu mà mỗi mảng màu nên được sắp đặt với kích cỡ và hình dạng và màu sắc của nó nên như thế nào; hệt như là tôi đang vẽ tranh bằng những ngón tay với những đứa con của tôi, trong khi chúng cũng đang cố làm những điều tương tự. Tôi muốn để những trang giấy kể những câu chuyện về những người phụ nữ mạnh mẽ và những vẻ đẹp tao nhã.

Tôi muốn con người nhìn vào những gì tôi tạo ra và bị tác động bởi chúng trong một giờ, một tuần, hay mãi mãi.

Hầu hết mỗi ngày tôi đều muốn trở thành một ca sĩ nhạc pop, đi duỗi thẳng tóc, và tìm một chú chó hợp với sự chăm sóc của tôi. Nhưng sau đó tôi nhớ ra là tôi không biết khiêu vũ.

Và lúc ấy tôi lại muốn trở thành nhà làm phim, bởi vì bằng kiểu đạo diễn của riêng mình, tôi có thể trở thành một biên tập viên thời trang hay một cô gái rock “n” roll, hay bất cứ thứ gì khác tôi mong ước trở

thành.

Và trong những cuốn phim của riêng mình tôi có thể rời bỏ thế giới này trong giây lát nếu nó trở nên quá ồn ào hay đông đúc hay đáng sợ. Tôi có thể yêu khi tôi cô đơn hay được yêu khi tôi bị quên lãng. Tôi có thể nói chuyện với người tôi nhớ nhưng hay thay đổi một phần của quá khứ mà tôi hối tiếc.

Tôi nghĩ có lẽ tự do là điều tôi muốn hơn tất cả những thứ khác. Và tôi nghĩ rằng làm phim và sự tưởng tượng đi cùng nó là một nơi tốt đẹp để bắt đầu.

Danh sách của Michela có âm hưởng với tôi vì tôi cũng vậy, đánh giá cao sự tự do. Khi tôi nhìn lại con đường của tôi, rõ ràng có thể cho rằng tự do là điều “Tôi muốn” quan trọng nhất trên danh sách của tôi. Nhưng trước khi tôi đọc danh sách của cô bé, tôi có lẽ đã thờ ơ với tầm quan trọng của nó.

### Đo Lường Cuộc Sống Tốt Đẹp

Khi tôi hỏi những thạc sĩ QTKD, trước sau như một tôi đều nghe thấy rằng điều đầu tiên trên danh sách của bạn – và thông điệp chính trên điều văn trong tương lai của bạn (bạn hy vọng) – là bạn muốn được nghĩ đến như một người tốt và có một cuộc sống tốt đẹp. Tôi không thể định nghĩa chữ “tốt” cho bạn. Những gì tôi có thể làm là chia sẻ với bạn bốn chuẩn đó tôi đã sử dụng với các thạc sĩ QTKD để kiến tạo nên một mô hình đơn giản được dùng như là một bản kiểm kê cá nhân về sự tốt đẹp của bạn và cuộc sống tốt đẹp.

Bốn chuẩn đó là sự phục vụ đối với cộng đồng, với đồng đô la, với gia đình, và với tâm hồn hay bản thân – hay như cách tôi gọi chúng:

Mẹ Teresa (sự phục vụ đối với cộng đồng)

Donald Trump (sự phục vụ đối với đồng đô la)

Martha Stewart (sự phục vụ đối với gia đình) <sup>[3]</sup>

Deepak Chopra (sự phục vụ đối với tâm hồn hay bản thân)

Mô hình hoạt động trên một hệ thống tính điểm, từ mức thấp là 0



đến mức cao là 10 với mỗi chuẩn đo. Tự tính điểm của bạn, tổng cộng những con số, và bạn sẽ có sự đánh giá cá nhân của mình. Thậm chí thú vị hơn là mỗi chuẩn đo và tổng số điểm khác nhau như thế nào qua thời gian.

Vào năm 2007, tôi tự cho điểm mình là 10, 0, 3, và 4, tổng cộng là 17. Những gì tôi cần phải làm tương đối rõ ràng. Đến nay là năm 2008, tôi cho tôi số điểm là 6, 4, 5, và 8, tổng cộng là 23.

Bạn có thể thấy những điều chỉnh của tôi, mặc dù ngân hàng đã giúp tôi có được thông điệp trước khi tôi dùng những chuẩn đo! Đó cũng là một trò vui trong bữa tiệc và thật tốt nếu cùng làm với cộng sự của bạn.

Thảo luận những điểm số này với các sinh viên, chúng tôi đã đánh giá những tổng số như sau:

Dưới 10: Bạn còn đang thử không?

11-20: Bạn cần làm một số công việc.

21-30: Không tệ, nhưng bạn sẽ không lên được chương trình của Oprah. <sup>[4]</sup>

31-35: Bạn có đang thật lòng với chính mình?

36-40: Bạn được lên chương trình của Oprah rồi. Tiếp tục chuyển qua chương trình Dr. Phil! <sup>[5]</sup>

Những thạc sĩ QTKD vẫn có thể đùa vui, ngay cả khi chuyên gia quản lý lừng danh Tom Peters đã tuyên bố rằng có một tấm biển tại cổng vào Trường Kinh Doanh Harvard ghi rằng: “Không được phép cười.” Tôi nghĩ ông ấy ghen tị đó thôi.

Đùa vui là một phần quan trọng của sự thành công. Ba nguyên tắc sống tiếp theo sẽ giúp bạn đào sâu sự hiểu biết của mình về việc làm thế nào đùa vui và những khía cạnh khác của cuộc sống – những thước đo của điều gì là quan trọng với bạn mà bạn cần làm rõ trong kế hoạch số phận của mình.

Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Chữ H của bạn có lớn hơn chữ W của bạn không? Giải thích cách bạn đo mỗi chữ.

Ø Bạn đã nghĩ về điều gì trong những lúc bạn mơ mộng?

Ø Bạn định nghĩa như thế nào là một người “tốt”? “Cuộc sống tốt đẹp” nghĩa là gì đối với bạn?

Ø Điểm số “cuộc sống tốt đẹp” của bạn nói với bạn điều gì?

- NGUYỄN TẮC SỔNG 4 -

### Biết Cách Đo Lường Sự Thành Công

Cha tôi đã tin rằng thành công của một người được đo lường bằng việc người ấy kiếm được bao nhiêu tiền. Mẹ tôi xuất thân từ một gia đình giàu có và tập trung vào địa vị trong những năm đầu của đời bà. Dường như là tất cả anh chị em họ của chúng tôi và bạn bè của mẹ là những ông “to” bà “lớn” hay những người bề thế khác – những bác sĩ, những luật sư, những giám đốc điều hành, và những người tương tự như thế.

Dĩ nhiên tôi đã không rời xa khỏi phả hệ. Thật ra, cách đây một vài năm ở một trận bóng chày của đội Red Sox, sau khi tôi kể xong một câu chuyện trong đó tôi đã thuật lại ít nhất năm người nổi tiếng tôi đã gặp, mẹ bình luận: “Mark, nếu con quá thích thú với việc kết giao với những kiểu người này thì có lẽ con nên tự mình cố gắng trở thành một người như vậy.” Ở tuổi 50, tôi vẫn đang học từ mẹ.

Cuộc đời là một giáo viên khác. Tôi luôn luôn mơ ước có một cuốn sách xuất hiện trên danh sách những cuốn sách bán chạy nhất của Thời báo New York. Khi tôi thấy mình đã làm được, tôi rất hứng thú. Nhưng tôi đã thật sự cảm thấy thành công khi nào, tôi đã cảm thấy mình đang sống một cuộc sống tốt đẹp khi nào?

Đó là một buổi tối mùa hè trước khi quyển sách được xuất bản, lúc tôi nhìn vào bản thảo đã hoàn tất lần đầu tiên như là một bản hoàn

chính. Tôi đã quyết định đọc một vài phút và xem nó như thế nào.

Hai tiếng sau, tôi vẫn đang đọc. Mắt tôi ướt lệ. Tôi đã rất tự hào. Bất kể ai nghĩ gì, tôi đã làm những gì tốt nhất mình có thể. Tôi đã nối kết với công việc này, được sinh ra từ nơi nào đó sâu thẳm bên trong tôi. Tôi đã hứa rằng cho dù cuốn sách bán được một bản hay một triệu bản, tôi cũng sẽ hài lòng. Tôi có thể kiểm soát tác phẩm của tôi nhưng không thể kiểm soát doanh số của nó.

Qua tháng năm, đôi khi tôi đã quên lời hứa này. Hôm nay, tôi mới nhận ra rằng quan trọng của việc không để mất sự thật đó. Sự thành công nằm trong công việc. Niềm vui nằm trong việc “đã viết”, trong việc biết rằng bạn là “một tác giả”. Kinh nghiệm đó đã giúp tôi bắt đầu tìm kiếm ở những nơi khác, những nơi nội tại, những nơi mà ở đó tôi cảm thấy thật sự hài lòng về công việc của tôi, bất kể ý kiến của những người khác.

Viết lách đã dẫn đến rất nhiều sự hiểu biết sâu sắc trong mối quan hệ của tôi với sự thành công. Một tối chủ nhật sau khi tôi hoàn tất việc xem lại những bản in của quyển sách năm 2006 của tôi, chúng tôi đã có một bữa cơm gia đình – một trải nghiệm hiếm hoi nhưng quý giá.

Đôi khi tôi cảm thấy không được đánh giá đúng mức. Tôi lấy bữa ăn tối nay như là một cơ hội để bày tỏ những cảm giác của tôi. Nói cụ thể, tôi đã bắt đầu than vãn về sự thật là dường như không ai đọc những bài báo và những cuốn sách của tôi, “những thứ đã nuôi sống gia đình này”. Tôi muốn ý kiến phản hồi, tôi đã nói, nhưng điều tôi thật sự muốn là một vài cái vỗ nhẹ vào lưng.

Không giống như cha của nó, cô con gái lúc ấy được 18 tuổi của tôi, Amanda, một cách trực giác hiểu tất cả chuyện này. Sau khi những lời cầu nhàu của tôi chạm tới cực điểm của mọi người, nó đáp lại: “Ba, ba nên biết rằng thậm chí nếu ba đoạt được giải Nobel vì những cuốn sách của ba thì con cũng sẽ không yêu ba nhiều hơn con đã yêu rồi.”

Amanda biết điều tôi cần phải nghe. Có gì khác để nói? Tất cả chúng

ta đều muốn cảm thấy rằng cuộc đời của chúng ta có ý nghĩa, rằng chúng ta đã tạo ra sự khác biệt trong thế giới của chúng ta. Thế giới đó bắt đầu với gia đình và bạn bè của chúng ta. Nó bắt đầu với việc làm được một cái gì đó có ảnh hưởng một cách tích cực đến họ và cuộc sống của họ.

Sự thành công mang tính cá nhân. Sự thành công mang tính đa chiều. Khi tôi được hỏi tôi đo lường sự thành công như thế nào, tôi nhớ về những năm tháng tìm kiếm để nhìn thấy nó một cách tổng thể. Tôi nhớ về những từ của Michela.

Đối với tôi, sự thành công là làm những gì tôi tin rằng tôi được sinh ra để làm. Đó chính là cảm giác ở trên con đường số phận của bạn, có một thiên hướng, một ơn kêu gọi, chứ không phải chỉ một sự nghiệp.

Trong cuộc sống hàng ngày, sự thành công có nghĩa là tôi chọn tạo dựng một cuộc đời cho phép tôi sống những giá trị của tôi hàng ngày. Trong một vài ngày nào đó, tôi dành tâm trí nhiều hơn cho con cái, vợ, cha mẹ, hay anh chị em của tôi. Những ngày khác tôi có sự tự do để giúp đỡ tại thánh thất của tôi, hay dùng cả ngày lặng yên viết sách. Trong thế giới của tôi, tôi có một ông chủ, một quan tòa mà trong họ niềm tin của tôi trú ngụ. (Dĩ nhiên, tôi cũng có vợ gần 30 năm và hai cô con gái tuổi vị thành niên.)

Đối với hầu hết các bạn, sự phục vụ sẽ là một phần lớn trong sự thành công và niềm hạnh phúc tột đỉnh của bạn. Những nhà nghiên cứu tâm lý học tích cực như Giáo sư Todd Kashdan thuộc Trường Đại Học George Mason phân biệt rõ hơn nữa giữa “cảm thấy tốt” – điều tạo ra một ham muốn ngày càng tăng đối với niềm vui (các giảng viên gọi nó là “vòng xoay của chủ nghĩa hưởng lạc” (hedonic treadmill)), và “làm tốt” – điều mà kết quả nghiên cứu cho thấy dẫn đến hạnh phúc lâu dài. Khi những nhà tâm lý học so sánh sự khác biệt của những kết quả nghiên cứu mà trong đó những sinh viên làm điều mang đến cho họ niềm vui và sau đó thực hiện một hành động tốt đẹp không vì bản thân, kết quả cho thấy hành động sau có một tác động sâu sắc đến sự hạnh

phúc, “làm tốt thì tốt cho bạn.”

Như vậy bạn sẽ đo lường sự thành công như thế nào? Thước đo của bạn là gì, chuẩn đo mà bạn sẽ sử dụng trong kế hoạch số phận của mình để biết liệu bạn có đang đúng đường không hay đã lạc mất? Những rủi ro đối với các thạc sĩ QTKD là góc nhìn của các bạn có thể bị bóp méo bởi cá tính của trường kinh doanh của bạn và việc được định hướng đối với thành tích có thể dẫn đến sự bòn chòn. Bạn thấy khó khăn để thưởng thức “sự thành công”, khó khăn để trở nên, như Warren Buffet đã nói, bằng lòng .

Tôi sẽ kết luận nguyên tắc sống này bằng việc chia sẻ một tấm gương với bạn, nó tạo điều kiện thuận lợi cho việc tự kiểm tra. Đó là một cách nhìn về sự đo lường thành công từ những kinh nghiệm của một thạc sĩ QTKD Net Impact Châu Âu. Cô ấy ở Costa Rica và đã gặp một người đàn ông 24 tuổi tên là Danly, người đang làm việc cho một công ty tàu bè địa phương. Họ đang nói chuyện về môi trường, về Columbus, và về triết lý thông thường thì Danly nói: “Trước khi tôi ngưng hút thuốc, nếu có một cuộc sống thứ hai, tôi muốn trở lại như là một người không hút thuốc. Bây giờ tôi đã bỏ thuốc, tôi chỉ muốn là tôi.”

Anh đã nói rằng anh có gia đình và những người bạn tốt, một công việc anh yêu thích, và một cuộc sống cộng đồng phong phú. Làm việc như là một hướng dẫn viên trên tàu và có rất ít học vấn phổ thông nhưng Danly là “một trong những người biết suy nghĩ, có kiến thức và quyết rũ mà tôi đã từng gặp,” cô nhận xét. Hầu hết mỗi ngày, anh ấy chỉ kiếm được khoảng 60 đô la, nhưng anh vẫn có thể đi du lịch thế giới với công việc của anh, gặp gỡ những người thú vị, và học những ngôn ngữ và phong tục khác nhau. Anh ấy có thể muốn gì hơn nữa?

Nhưng chính lời tuyên bố của anh ấy về việc muốn trở lại một cuộc đời thứ hai để là chính anh ấy thì thật sự gây sốc đối với thạc sĩ QTKD này. Cô ấy tự hỏi mình: “Bao nhiêu thạc sĩ QTKD hạnh phúc với bản thân họ và với cuộc đời của họ?” Câu trả lời của cô ấy là: “Tôi nghĩ rất ít. Điều đó khiến tôi buồn sâu sắc. Nếu tôi không thể trả lời câu hỏi với

“tôi”, vậy thì tôi đang làm sai điều gì? Bạn sẽ trả lời nó như thế nào?”

Nếu có một cái bẫy của cao học QTKD, đây là nguồn gốc của nó: đo lường sự thành công. Những thước đo nào có ý nghĩa gì đó với bạn? Và trong số những điều quan trọng nhất, tiền sẽ đóng vai trò gì trong những thước đo đó?

Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Bạn đo lường thành công như thế nào tính theo ngày và năm?

Ø Cha mẹ của bạn đang hay đã đo lường thành công như thế nào? Những đo lường của họ và của trường kinh doanh và những bạn bè cùng trang lứa ảnh hưởng như thế nào đến khái niệm của bạn về “thành công”?

Ø Bạn sẽ thay đổi gì về bản thân mình nếu bạn có thể? Tại sao?

- NGUYỄN TẮC SỐNG 5 -

Tiền Không Nói, Nó Thề <sup>[6]</sup>

Nhà truyền giáo Billy Graham một lần đã nói: “Nếu một người có thái độ thẳng thắn với đồng tiền, nó sẽ giúp anh ấy thẳng thắn với hầu như mọi lãnh vực khác trong cuộc đời.” Tôi luôn luôn nhớ đến, với một chút cười thầm, câu chuyện sau đây khi tôi ngẫm nghĩ về câu nói của Đức cha Graham.

Một chủ ngân hàng thành công có bằng cao học QTKD đậu chiếc Jaguar mới của ông trước văn phòng, chuẩn bị để khoe nó với những đồng nghiệp. Khi ông xuống xe, một chiếc xe tải đi tới sát đến nỗi không thắng kịp và hầu như xé nát cánh cửa phía tài xế của chiếc Jag. Người đàn ông ngay lập tức vồ lấy chiếc di động của mình và gọi 911 <sup>[7]</sup>. Trong chốc lát, một người cảnh sát ông biết xuất hiện. Trước khi người cảnh sát kịp hỏi, thạc sĩ QTKD bắt đầu gào lên một cách cuồng loạn. Con Jag của ông, cái xe mà ông vừa mới tậu hôm trước, hoàn toàn bị phá hỏng. Sau khi ông ấy bình tĩnh lại, người cảnh sát lắc đầu đầy khinh

miệt và hoài nghi.

“Tôi không thể tin được làm sao các anh, những thạc sĩ QTKD lại quá chú trọng đến vật chất như vậy,” anh ta nói. “Anh quá tập trung vào những tài sản của mình đến nỗi anh không còn chú ý đến bất cứ thứ gì khác.” “Làm sao anh có thể nói một điều như vậy?” Thạc sĩ QTKD hỏi. Người cảnh sát trả lời: “Anh không biết là cánh tay trái của anh đã bị đứt mất từ cùi chỏ xuống há? Chắc hẳn nó bị xé nát khi chiếc xe tải tông anh.”

“Chúa ơi!” Thạc sĩ QTKD thét lên. “Chiếc Rolex của tôi ở đâu?”

Hài hước, phải. Lộ liễu, có lẽ. Nó giống như tất cả những chuyện đùa của các luật sư, nhưng nó cũng vẫn là nhận thức thông thường của những thạc sĩ QTKD, mặc dầu bạn và tôi biết rằng đó không phải là một sự miêu tả chính xác nhiều thạc sĩ QTKD ngày nay.

Tôi muốn lặp lại rằng triết lý của tôi là “Tiền và ...”. Tiền có thể rất tốt. Tất cả là về cách bạn kiếm nó và bạn làm gì với nó. Tôi yêu thích cách diễn đạt tiền giống như phân bón. Nếu bạn chất đống nó, nó bốc mùi; nhưng nếu bạn rải nó xung quanh, nó có thể làm được rất nhiều việc tốt. Rốt cuộc, nếu tiền không giúp bạn tìm thấy ý nghĩa, nó tốt vì cái gì?

Sự thách thức của đồng tiền xâm nhập vào mọi phần của cuộc sống và ảnh hưởng đến sự tìm kiếm ý nghĩa tinh thần của bạn. (Một bài diễn văn mạnh mẽ về sự thách thức của đồng tiền xuất hiện trong phần Nguồn tham khảo (theo sau phần Kết luận của quyển sách này. Nó được thảo luận chi tiết hơn trong Chương 4)). Đó là một yếu tố then chốt trong kế hoạch số phận của bạn, mặc dù thường bị cô lập với một vai trò kém quan trọng hơn vai trò nó thực sự chiếm giữ trong cuộc đời của bạn.

Tiền và ý nghĩa, làm thế nào bạn có thể đạt được cả hai? Bạn biết rằng tiền không thể mua ý nghĩa, nhưng tiền cũng không bắt buộc phải thay đổi những giá trị của bạn. Nó có thể cho bạn sự tự do để thể hiện

những giá trị của bạn và cũng làm tăng sự thỏa mãn cá nhân.

Ví dụ, khi Robert Fulghum kiếm hàng triệu đô la từ cuốn *All I Really Need to Know I Learned in Kindergarten* (Tất Cả Những Gì Thật Sự Cần Phải Biết Thì Tôi Đã Học Ở Nhà Trẻ) , ông đã kiếm được một vài khoản lợi tức hàng năm nhỏ, nhưng trước hết, tiền cho phép ông đào sâu những mối quan hệ của ông với tất cả những tổ chức phi lợi nhuận mà ông đã và đang cống hiến thời gian của mình cho chúng. Giờ đây ông cũng có thể cống hiến tiền bạc cho chúng. Giá trị thực sự của đồng tiền không phải ở trong sự sở hữu nó nhưng trong cách dùng nó.

Tiền và hạnh phúc? Những nghiên cứu trong năm 2006 từ Harvard và Princeton chỉ ra rằng “sự khác biệt giữa kiếm 5.000 đô la và 50.000 đô la một năm thì rất ghê gớm, nhưng sự khác biệt giữa kiếm được 100.000 đô la và 100 triệu đô la thì không đáng kể, hầu như không tồn tại”. Tuy nhiên, bạn vẫn cần vừa đủ để trang trải cho những nhu cầu cơ bản của mình. Báo cáo năm 2006 của Trung tâm Nghiên cứu Pew nói rằng 49% những người được hỏi có thu nhập của gia đình hơn 100.000 đô la nói rằng họ hạnh phúc, trong khi chỉ có 24% với thu nhập của gia đình dưới 30.000 đô la cảm thấy như vậy.

Tất cả chúng ta cần tiền. Cách duy nhất để không nghĩ về nó là có “đủ”. Vậy bao nhiêu tiền là “đủ”? Một cuộc sống tốt đẹp cần bao nhiêu, Ngài Trump?

Hơn tám năm qua, tôi đã hỏi khoảng 6.500 sinh viên cao học QTKD rằng họ cảm thấy cần kiếm bao nhiêu sau khi tốt nghiệp, hoặc như là một người độc thân, hoặc như là một người có gia đình, để được xem là sống tươm tất. Sử dụng những chỉ số giá cả sinh hoạt, phạm vi thông thường cho số lượng hàng năm, để cảm thấy “hạnh phúc về cơ bản”, là 25.000 đô la cho đến 450.000 đô la. Tuy nhiên, câu trả lời trung bình rơi vào 6 con số; còn 25.000 đô la coi như không tính. Bất kể con số của bạn là gì, câu hỏi là: “Nó sẽ ảnh hưởng như thế nào đến những lựa chọn của bạn?” Con số càng cao, càng ít cơ hội cho bạn đặt chân lên con đường số phận của mình.



Tôi nghĩ “Tiền là gì?” là một câu hỏi quan trọng. Với tôi, nó là một thứ mà tôi bán sinh lực cuộc đời để đổi lấy. Tôi nhớ vở kịch trào phúng của Jack Benny già một cách sống động. Benny đóng vai một người bủn xỉn hết mức. Trong vở kịch, khi một kẻ tấn công chia súng vào đầu Benny và quát lên: “Tiền của mày hoặc mạng của mày!” Benny đã cầu xin một phút để nghĩ về điều đó.

Mặc dù bạn có thể tính toán cách kiếm tiền trong khi bạn ngủ, nếu không có thứ gì khác, còn thì ý thức của bạn vẫn sẽ tập trung vào tiền. Đó là cái giá của bạn, một trạng thái bên ngoài của tiền thường bị lãng quên.

Bạn liệu nhìn thế giới theo những cách để bạn kiếm tiền, xài tiền, bảo vệ đồng tiền, đầu tư đồng tiền, và những thứ đại loại như vậy. Mỗi tuần bạn dành bao nhiêu thời gian cho tiền? Thi sĩ và nhiếp ảnh gia nhìn thế giới theo cách nghệ sĩ của họ; chính trị gia nhìn những lá phiếu; và doanh nhân nhìn thế giới qua con mắt của đồng tiền. Khi bạn đặt mục tiêu liên quan đến một thứ nào đó, như tiền, cái giá của bạn là những cố gắng để đạt được mục tiêu đó sẽ ảnh hưởng đến con người bạn.

Đó là rủi ro của bạn, được xoa dịu bởi sức mạnh của việc bạn dùng đồng tiền như thế nào. Vào tháng 3 năm 2008, Giáo sư Elizabeth Dunn thuộc Đại học British Columbia và Giáo sư Michael Norton thuộc Trường Kinh Doanh Harvard đăng những kết quả nghiên cứu của họ về những cách tiền có thể mua hạnh phúc. Họ tiến hành một vài nghiên cứu, chủ yếu với những người Mỹ có thu nhập vừa phải.

Nghiên cứu chỉ ra rằng trong khi hầu hết mọi người cảm thấy họ sẽ hạnh phúc hơn khi xài tiền cho chính mình, sự gia tăng đến đỉnh điểm của hạnh phúc đến từ hành động cho đi. Những nghiên cứu khác cũng xác nhận rằng khi bạn cho người khác, mức serotonin (một chất trao đổi thần kinh hạnh phúc) tăng lên, nó xảy ra với người nhận quà và cả với bất cứ ai chứng kiến hành động trao tặng đó!

Sự thách thức của bạn là đạt được sự bằng lòng với số tiền bạn thật sự cần, phụ thuộc vào việc bạn sẽ làm gì với nó và bạn sẽ phải từ bỏ cái gì để có nó. Trường kinh doanh hầu như chỉ quan tâm đến làm cách nào để kiếm tiền; rất ít thời gian được dành cho việc làm gì với nó.

Vì vậy trong sự lèo lái của bạn đến thành công, tiền sẽ kiểm soát bạn hay bạn sẽ kiểm soát nó? Như Jay Gatsby đáp lại trong tác phẩm văn học kinh điển năm 1925 *The Great Gatsby* (*Gatsby Vĩ Đại*) của F. Scott Fitzgerald trước câu nói “Tôi nghe là anh mất hết tiền của mình trong vụ sụp đổ chứng khoán”: “Phải, tôi mất hết từng xu trong vụ sụp đổ... nhưng tôi mất tất cả những gì quan trọng với tôi trong thời kì phát đạt.”

Tôi đã ở trong hoàn cảnh đó. Tôi đã để đồng tiền kiểm soát tôi. Sự việc bất ngờ sau đây đã xảy ra vào kỳ họp mặt lần thứ 20 lớp trung học của tôi. Hy vọng bạn sẽ học được từ trải nghiệm này.

Tôi đã vui vẻ ra về trước khi buổi họp mặt kết thúc vì nhận được một cú điện thoại từ một luật sư tôi quen biết. Tôi sẽ phải ra khỏi thành phố để đi làm chứng nhận chuyên môn với “bất cứ giá nào mà anh muốn cho một ngày công.” Lúc đó tôi đang kiếm được rất nhiều tiền, nhưng tôi đã tính toán, tại sao không cộng thêm 10.000 đến 15.000 đô la vào khoản đã có nhỉ? Mình luôn luôn có thể gặp lại những bạn học cũ, tôi đã nghĩ.

Tôi thu xếp tối hôm đó và đi sớm vào sáng hôm sau để gặp những luật sư sẽ đưa tôi đến phòng xử án. Nhưng đến cuối ngày, tôi vẫn chưa phải chứng thực. Họ nói tôi phải ở lại thêm một ngày và bảo đảm rằng tôi cũng sẽ được trả tiền cho ngày đó.

Hai ngày biến thành ba. Tôi thật sự sẽ kiếm bộn tiền với vụ này! Bao gồm cả phí chuẩn bị, tôi đang nhắm vào một con số 50.000 tuyệt vời. Nhưng chính bữa ăn tối với ba vị luật sư vào ngày thứ hai đã làm tôi không bao giờ quên được.

Chúng tôi thoải mái uống hết li này đến li khác, trò chuyện sôi nổi và đùa giỡn rôm rả khắp bàn. Nhưng khi những câu chuyện đùa tiếp tục,

chúng trở nên khó chịu hơn. Nụ cười biến khỏi mặt tôi. Chỉ một lúc thôi là có thể nhận thấy rằng những gã này là con lợn phân biệt giới tính, phân biệt chủng tộc. Hạ thấp phụ nữ là chủ đề phụ lúc đầu, nhưng chúng nhanh chóng chuyển sang những người da màu. Tôi biết rằng nếu tôi không có ở đó, chắc chắn họ sẽ chuyển sang đề tài tiếp theo là người Do Thái.

Tôi nên làm gì? Bảo họ câm mồm lại, cho họ một bài giảng nghiêm khắc, và rời khỏi bàn ăn? Đó là những gì tôi đã cảm thấy, máu tôi sôi lên với cách cư xử không thể chấp nhận được này. Tôi không mong thay đổi họ, nhưng tôi có thể làm phiền họ. Và tôi không phải chấp nhận điều này, thậm chí một cách im lặng.

Tôi đã làm gì? Không gì hết. Tôi đã không nói một lời. Dĩ nhiên tôi đã không cười hay tham dự vào. Tôi nhấp thêm vài ngụm và im lặng, khó chịu đợi chờ cho những câu chuyện đùa ngừng lại, chủ đề thay đổi. Tại sao? Tôi xấu hổ khi nói ra điều này, nhưng tôi đã muốn tiền. Tôi đã sợ rằng nếu tôi bước ra ngoài, tôi sẽ ra khỏi vụ đó và chắc chắn không được trả tiền.

Tôi đã không hề làm vụ chứng thực đó. Khi vị khách hàng nghe các luật sư thông báo mức lương công nhật của tôi, ông ấy kêu tôi biến ngay. Cuối cùng, tôi không hề được trả công cho ba ngày rưỡi, chỉ nửa ngày. Tôi đã nhận những gì tôi đáng được nhận. Như nhà tư bản công nghiệp Andrew Carnegie cảnh báo: “Tích lũy tiền của là một trong những loại sùng bái thần tượng tệ hại nhất. Không có sự sùng bái nào hạ thấp giá trị hơn là sự tôn sùng đồng tiền.”

Đó là những gì đồng tiền có thể gây ra. Tôi không được chuẩn bị để đối phó với sự mâu thuẫn của những giá trị. Tôi đã đánh mất tính chính trực của mình khi hành động một cách đáng xấu hổ như vậy. Không bao giờ nữa, tôi tự hứa. Tiền là tự do – sự tự do để làm những điều đặc biệt, không phải là một thứ tự do để có thể làm bất kì điều gì, không phải là một lý do để ngụy biện. Tôi đã học được từ kinh nghiệm cay đắng của mình rằng điều quan trọng là phải giữ những ưu tiên của mình

rõ ràng và hành động vì chúng - chủ đề của nguyên tắc sống tiếp theo.

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Bao nhiêu là đủ? Mỗi năm bạn cần bao nhiêu tiền để có một mức sống tươm tất? Cần bao nhiêu để về hưu? Những con số đó có ảnh hưởng như thế nào đối với những lựa chọn của bạn về những việc bạn có thể làm?

Ø Bạn sẵn lòng từ bỏ những gì để kiếm nhiều tiền hơn?

Ø Bạn thấy điều gì là rủi ro lớn nhất trong mối quan hệ của bạn với tiền?

- NGUYÊN TẮC SỐNG 6 -

### Đừng Quý Trọng Những Thứ Rác Rưởi Và Coi Như Rác Những Điều Đáng Quý Trọng

Rất dễ đánh mất hướng đi của bạn, chệch ra khỏi con đường số phận của bạn khi quá chạy theo điều có vẻ như quan trọng và bỏ mặc điều thật sự có ý nghĩa với bạn. Vấn đề là biết những ưu tiên của bạn và sống vì chúng.

Tại buổi họp mặt lần thứ 25 của lớp đại học (lần này tôi ở đến cuối buổi!), tôi gặp lại một anh bạn học mà tôi vừa đọc về anh ấy trong câu chuyện được đăng trên trang bìa của tạp chí Forbes. Anh ấy và cộng sự kinh doanh của mình trông rất tuyệt trên trang bìa. Câu chuyện nêu bật rằng họ vừa mới bán công ty của mình với giá hàng trăm triệu đô la, mỗi người sở hữu 50%. Tôi ôm chầm lấy anh ấy và nói những lời chúc mừng từ tận đáy lòng. Anh ấy cảm ơn tôi một cách ân cần và hỏi là liệu chúng tôi có thể tìm một nơi yên ắng để trò chuyện. Chúng tôi đã làm như vậy. Sau đó anh ấy nói với tôi: “Mark, bạn thân nhất của tôi từ thời thơ ấu và tôi đã xây dựng công ty đó cùng nhau từ lúc sơ khai, nhưng chúng tôi đã có những bất đồng trước khi quyết định bán. Ngay khi chuyện bán buôn được hoàn thành, anh ấy nói anh ấy không bao giờ muốn nói chuyện với tôi nữa. Con tim tôi tan nát. Mọi việc còn tồi tệ

hơn khi vợ và ba đứa con của tôi đã không màng gặp tôi trong suốt những năm đó. Bây giờ, họ chỉ đối xử với tôi như với một cái máy đánh bạc, nói chuyện với tôi chỉ khi nào họ muốn tiền. Tôi đã không thấy được những gì tôi thật sự cần trong cuộc đời, và bây giờ tôi ước gì tôi có thể thay đổi nó, nhưng tôi không thể.”

Tôi ôm anh ấy một lần nữa và nói chuyện với anh ấy suốt buổi họp mặt, chăm chú nghe những điều anh ấy nói về việc gia đình đã đối xử với anh ấy như thế nào. Như bạn có thể đoán, vợ anh ấy sau đó đã li dị anh, còn những cô con gái thì trở nên xa lạ.

Sự thách thức ghê gớm nhất bạn có thể phải đối mặt là làm cách nào đưa sự nghiệp của mình tiến lên phía trước mà không để gia đình lùi lại phía sau. Bạn sẽ thấy thành công là đa chiều, bao gồm một thu nhập tốt, công việc tốt, tình trạng gia đình tốt, và thường là những đứa con. Như một người vừa mới tốt nghiệp cao học QTKD gần đây đã nói với tôi: “Tiến sĩ Mark, ước mơ của tôi là nuôi dạy những đứa con của mình sao cho chúng đủ thành công về mặt kinh tế, để chúng có thể trang trải được những liệu pháp cần thiết để chịu đựng được tôi.”

Mĩa mai, nhưng người phụ nữ này hiểu được cô ấy bị điều khiển như thế nào và khó khăn như thế nào để định hướng thành công, để sống tất cả những phần của một cuộc sống tốt đẹp – ít nhất cùng một lúc. Cô ấy đã trải nghiệm chuyện vòng đời, văn hóa và những tiếng nói ngầm của xã hội có thể lôi kéo bạn đi xa đến mức nào. Bạn tập trung vào công việc của mình, nơi bạn có thể bị thay thế. Nhưng nơi duy nhất bạn thật sự không thể bị thay thế là ở nhà.

Những người đạt được nhiều thắng lợi có thể bị chệch ra ngoài lề bằng nhiều cách khó thấy vì không trân trọng những gì họ có và luôn dồn sinh lực vào những gì họ không có. Như những người Polynesi thường nói: “Có phải bạn đang cưỡi cá voi để bắt cá sộp?” (Are you standing on whales fishing for minnows?)

Bạn không cần một buổi thảo luận chuyên sâu khác về công việc và

gia đình. Bạn biết khó khăn như thế nào để có thể làm cho mọi chuyện được ổn thỏa. Bạn thực sự cần làm rõ những ưu tiên trong kế hoạch số phận của mình. Bạn có thể dùng bốn chuẩn đo “cuộc sống tốt đẹp” được giới thiệu ở phần đầu của chương này. Tự ghi điểm của bạn ở mức bạn hiện đang đạt được và mức bạn muốn đạt tới. Kế hoạch tiếp theo của bạn bao gồm việc bạn sẽ tạo ra những sự chuyển tiếp cần thiết như thế nào.

Vượt khỏi những vấn đề công việc và gia đình, tôi muốn chia sẻ với bạn hai ví dụ công việc có thể đánh đổ những ưu tiên của bạn, thậm chí bạn thường không hề nhận thức về nó. Những thạc sĩ QTKD đặc biệt nhạy cảm với cả hai. Đầu tiên là câu thần chú của sự tăng trưởng. Những nhu cầu của sự tăng trưởng có thể thúc đẩy bạn tạo ra công việc mà không hề cùng đường hưởng với những ưu tiên và những mục tiêu cuộc đời của bạn.

Bạn nghĩ có bao nhiêu thạc sĩ QTKD tôi cố vấn yêu cầu tôi giúp đỡ xây dựng một công ty nhỏ hơn? Ngay sau khi tôi nghe họ kể về những mệt mỏi với công việc, những khát khao được dành thêm thời gian cho gia đình, hay những vấn đề sức khỏe vì làm việc quá tải, chúng tôi hầu như luôn luôn tìm cách để thu nhỏ công ty, kiếm được lợi nhuận nhiều hơn và điều hành dễ dàng hơn, và thường có nhiều tác động hơn đối với những thách thức xã hội của toàn nền công nghiệp.

Thực ra, phần lớn những công ty sản xuất nhỏ mà tôi biết đều gặp vấn đề này. Định hướng để đạt được 100% công suất buộc họ phải thúc đẩy nhân công và những đơn hàng, thường không phải từ những khách hàng tốt nhất. Điều này chỉ dẫn đến áp lực nhiều hơn, tinh thần giảm sút, và việc thiếu hụt tiền mặt. Chúng tôi tìm cách để giảm những hoạt động xuống, chẳng hạn 75% công suất, giữ những khách hàng tốt, và làm cho không khí công ty được thoải mái. Chúng tôi tái định hình chuỗi giá trị bằng cách đánh giá lại những giả định ngầm về việc công ty cần hoạt động như thế nào. Kết quả là việc điều hành tốt hơn, nhiều lợi nhuận hơn, và nhiều niềm vui hơn khi làm việc cho công ty.

Những công ty dịch vụ có thể cũng gặp phải cùng một vấn đề, thường bị điều khiển bởi nhu cầu tăng thu nhập trên đầu nhân công. Một đồng nghiệp trong giới QTKD đến gặp tôi sau khi cô bị ung thư. Từ việc bằng bất kì giá nào cũng phải phát triển công ty đo lường thị trường của mình, cô ấy đã nhận thấy như sau: “Số lượng chi trả cho phí hoạt động thật kinh khủng. Nó sẽ phá hủy văn hóa của bạn.”

Cô ấy điều hành công ty sáu năm tuổi của mình ở mức thu nhập 80.000 đô la một nhân công trước khi bị ung thư. Mô hình kinh doanh mới của cô ấy là thuê bên ngoài làm những mảng dịch vụ không phải là chuyên môn đặc biệt của cô và giảm thời gian đi lại của cô đến 80%. Công ty hoạt động với chi phí chỉ bằng nửa số phải trả trước đây nhưng trong hai năm đã đạt tới mức 180.000 đô la một nhân công.

Những thạc sĩ QTKD nghĩ “tăng trưởng, tăng trưởng, tăng trưởng,” không phải “thu nhỏ, thu nhỏ, thu nhỏ.” Bài thi cuối khóa tài chính của tôi lúc còn học lớp cao học QTKD là trường hợp điển hình đầu tiên mà tôi thấy yêu cầu là phát triển một kế hoạch tài chính để thu nhỏ công ty lại. Sau này, khi vị giáo sư ấy đã trở thành đồng nghiệp của tôi, ông đã nói với tôi rằng 90% sinh viên trong lớp không bao giờ nhìn thấy “sự xoay chuyển”. Các sinh viên “một cách máy móc” phát triển những kế hoạch tài chính để phát triển công ty ngay cả khi nó đang gặp rắc rối nghiêm trọng.

Như với hầu hết những chuyên gia, bạn tin vào những khuôn mẫu văn hóa về ý nghĩa của việc “tiến lên phía trước”, về bộ mặt của sự thành công. Lớn hơn không phải luôn luôn tốt hơn. Tốt hơn là tốt hơn. Nó tương tự như những sự nghiệp. Ví dụ thứ hai là câu thần chú của thăng tiến, điều tôi đã gọi trong Chương 1 là Nguyên tắc Paul.

Rất nhiều bạn bè của tôi ở tuổi 50, vẫn còn làm trong ngân hàng đầu tư, đã thực hiện việc “thăng tiến lùi”: đi lùi xuống từ quản lý, trở lại làm giao dịch, công việc họ luôn luôn thích thú. Những người khác có sự nghiệp trong những ngành công nghiệp trải dài từ xây dựng đến sản phẩm tiêu dùng đã không đồng ý thăng tiến. Họ muốn tiếp tục được

làm công việc họ yêu thích, tránh di chuyển gia đình, hay muốn thật giỏi những gì họ đang làm. Những thạc sĩ QTKD không kiên nhẫn; nhưng ngày nay, nhiều người nhận ra rằng khi ở nguyên một vị trí lâu hơn, sự thỏa mãn cá nhân có thể phát triển.

Chìa khóa là đừng theo đuổi yêu cầu của Wall Street vì ánh sáng chói lọi của sự tăng trưởng nhưng hãy theo đuổi ánh sáng đúng với bạn – kích cỡ đúng chỉ vừa một người, bạn, và kế hoạch số phận của bạn. Tương tự áp dụng để biết rõ những ưu tiên sự nghiệp của bạn: biết bạn thích làm việc như thế nào, và làm nó theo cách của bạn.

Tôi gặp nhiều vấn đề khi chọn lựa làm cái gì và không làm cái gì dưới vai trò là một giáo sư Trường Kinh Doanh Harvard. Tôi nhớ một giáo sư kì cựu quan tâm hỏi tôi về những ưu tiên của tôi. Ông ấy là trưởng môn marketing năm thứ nhất. Lúc đó, ở tuổi 32, tôi đang làm việc cật lực cho một nghiên cứu điển hình mà tôi tự hào nói rằng nó vẫn còn được sử dụng tại những trường kinh doanh 25 năm sau. Tuy nhiên, buổi trò chuyện dẫn đến một bất đồng quan trọng.

Ông ấy cảm thấy tôi dành quá nhiều thời gian ngoài số giờ quy định để giúp đỡ các sinh viên. Ông đã hỏi tôi sẽ làm gì nếu “cậu đang làm việc với trường hợp của đầu gối Suave, trường hợp mà cả hàng chục ngàn sinh viên và nhà quản trị sẽ đọc và học từ đó, thì một sinh viên gõ cửa phòng cậu.” Tôi đã nói rằng tôi sẽ xếp công việc của tôi lại và giúp sinh viên đó. Ông giải thích rằng tôi đã đưa ra một câu trả lời sai. Hãy yêu cầu người sinh viên đó trở lại trong giờ quy định, và trường hợp nghiên cứu điển hình “quan trọng” của tôi sẽ được hoàn tất sớm hơn.

Mọi điều ông ấy nói đều đúng. Nhưng không giống như sự quy phục trước những lời khuyên khác mà tôi đã nhận được trong suốt những ngày ở Harvard, tôi nhận ra rằng lời khuyên này không phù hợp với tôi. Tôi đã bỏ hàng giờ giúp đỡ những sinh viên của tôi vượt ra khỏi marketing. Tôi đã giúp đỡ họ về cuộc sống. Tôi đã nuôi dưỡng những hạt giống của những điều mà cuối cùng trở thành ơn kêu gọi của tôi. Một cách vô thức, tôi đang coi trọng những điều quan trọng đối với tôi



và những ý nghĩa cơ bản của thành công.

Tôi muốn kết luận nguyên tắc sống này và chương này bằng một lời nhận xét của một người đã có những ưu tiên của mình rõ ràng. Một vài năm trước, tôi gặp một người đoạt giải Nobel đã sống gần hết tuổi 70. Ông ấy thân thiện, là một người biết lắng nghe, và dĩ nhiên, thông minh. Chắc hẳn ông ấy phải cảm thấy rất tuyệt vời khi một đời cống hiến cho nhân loại đã được công nhận. Và ai có thể tranh cãi gì nữa về sự đo lường thành công đó, về cảm giác đặc biệt đó? Tôi đã hỏi cảm giác của ông như thế nào khi đạt Giải Nobel. Câu trả lời của ông là: “Nó rất tuyệt. Nó cung cấp ngân quỹ cho một nghiên cứu quan trọng chúng tôi đang tiến hành. Nhưng cậu biết điều gì thật sự làm tôi cảm thấy đặc biệt không? Tôi lớn lên ở Brooklyn, New York, trên tầng bốn của một khu nhà giàu. Mỗi ngày, khi tôi đi học về lúc 3 giờ chiều, mẹ của tôi sẽ ở ngay chân cầu thang với một ly sữa và một cái bánh quy sô cô la mỏng nóng hổi vừa mới nướng dành cho tôi. Đó mới là đặc biệt.”

Bạn là người đặc biệt. Hãy sử dụng hai chương đầu như là một hướng dẫn, bây giờ bạn nên có một sự hiểu biết sâu sắc về bản thân mình và những gì bạn muốn. Đã đến lúc bạn phải bước vào thương trường, với một vài lời cảnh báo để bước đi của bạn được dễ dàng trên con đường số phận của mình.

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Nhìn vào bốn chuẩn đo bạn đã dùng ở đâu chương này để đánh giá “cuộc sống tốt đẹp”, bạn xếp hạng chúng như thế nào theo thứ tự ưu tiên? Bạn có đang dùng thời gian của mình theo cách trân trọng sự xếp hạng đó?

Ø Bạn xoay sở như thế nào trước một xung đột giá trị với người thuê bạn làm việc? Những giá trị cá nhân nào không bị xâm phạm?

Ø Bạn làm thế nào để thu nhỏ những yêu cầu công việc của mình nhưng chúng vẫn có nhiều tác động hơn?

---

[11] Danh sách 500 công ty tư nhân có tỷ lệ tăng trưởng nhanh nhất ở Hoa Kỳ, được công bố hàng năm bởi tạp chí Inc. (ND)

[21] Teach for America (TFA-Dạy Học Cho Hoa Kỳ) là một tổ chức phi lợi nhuận được Kenny Kopp thành lập vào năm 1990, bắt nguồn từ ý tưởng của cô trong luận văn tốt nghiệp đại học tại Princeton năm 1988. Lực lượng giảng dạy quốc gia (national teaching corps.) của TFA là những giáo viên trẻ được tuyển chọn trực tiếp từ các trường đại học, tham gia một chương trình làm việc 2 năm tại những ngôi trường thuộc diện khó khăn của quốc gia. Wendy Kopp tin rằng tất cả trẻ em phải được hưởng sự công bằng của giáo dục và nhiều sinh viên từ những đại học hàng đầu sẵn sàng chọn công việc giảng dạy thay vì những cơ hội làm việc được trả lương cao hơn nếu có một lực lượng giáo viên xuất chúng tiên phong tồn tại. (ND)

[31] Tôi biết rằng Cô Stewart đã vào tù năm 2004 và đã li dị, vì vậy hãy thoải mái chọn Julia Child hay bất cứ ai khác! Tôi vẫn trung thành với Cô Stewart.

[41] Các chương trình đối thoại (talk show) trên truyền hình Mỹ của Oprah Gail Winfrey – một phụ nữ Mỹ gốc Phi – luôn được mọi người nhiệt liệt quan tâm vì những vấn đề xã hội có liên quan đến phụ nữ và trẻ em. Bà có tên trong danh sách những tỉ phú và một nhân vật nổi tiếng có nhiều quyền lực. (ND)

[51] Dr. Phil là một sê-ri chương trình đối thoại nổi tiếng trên truyền hình của Mỹ, được dẫn dắt bởi Tiến sĩ Phil McGraw-một nhà tâm lý học. Nội dung của chương trình đề cập đến các “life strategies” (những chiến lược cuộc sống) bao gồm những vấn đề từ mối quan hệ trong gia đình, trẻ

em với bệnh tự kỉ ám thị, hôn nhân không hạnh phúc, kế hoạch tài chính, đến giảm cân hoặc việc tặng quà, v.v... (ND)

[6] Dòng này trích từ “It’s Alright, Ma (I”m Only Bleeding)” [Mẹ, không sao đâu (Con chỉ đang bị chảy máu)] trình bày bởi Bob Dylan, bản quyền 1965, 1993 của Speacial Rider Music.

[7] Số điện thoại dùng để gọi khi gặp chuyện khẩn cấp ở Mỹ. (ND)

## CHƯƠNG 3: BẠN CÓ THỂ LÀM GÌ?

Đạt được một ước mơ, được phép đở mồ hôi trên sự lao động đơn độc, được cho một cơ hội để sáng tạo, đó là phần thịt và khoai tây của cuộc sống. Tiền chỉ là nước dùng.

Bette Davis, diễn viên huyền thoại

Tôi không thể kể với bạn có bao nhiêu nhà điều hành cấp cao đã nói với tôi rằng: “Mark, tôi ước những sinh viên cao học QTKD của cậu sẽ đến với chúng tôi với một sự hiểu biết về việc họ là ai và điều gì làm họ vui sướng. Tôi ước là họ sẽ nói: “Đây là điều thực sự làm tôi thích thú, đây là điều tôi muốn làm, và đây là cách sẽ giúp công ty của ông.” Có lẽ họ sẽ mất nhiều thời gian để tìm ra nơi thích hợp, nhưng khi họ tìm được, đó sẽ là công việc thích hợp và nơi làm việc thích hợp.”

Bạn có thể làm gì? Bất cứ điều gì. Chuyện này giúp được rất nhiều đây! Vì vậy, bạn muốn làm gì với nghị lực cuộc sống mà bạn được ban cho? Bạn có thể mô tả công việc mơ ước của mình, một công việc mà bạn không bao giờ muốn từ bỏ hay không? Cho dù bạn muốn khởi sự một doanh nghiệp hay làm cho một doanh nghiệp, công việc mơ ước đó cần một sự mô tả dựa trên việc bạn là ai, bạn muốn gì, và cách bạn sẽ làm tăng giá trị cho những khách hàng của bạn hay những người thuê bạn. Nó là một bản mô tả làm thế nào và tại sao bạn sẽ mang cả bản thân mình vào công việc, và cam kết với sự thành công của nó.

Quá trình này mất thời gian. Khi bị thúc ép về thời gian bởi công việc học tập và sự đở xô diên cuồng của những nhà tuyển dụng tại trường, bạn rất dễ thụ động đi theo quy trình đã thiết lập sẵn. Nhưng thậm chí nếu bạn không cố hình thành một kế hoạch thay thế, vẫn có ích khi viết ra giấy bản mô tả công việc đó, cốt lõi của cái mà tôi gọi là bản mô tả số phận, như tôi đã cho xem bản mô tả của tôi trong Chương 1.

Nội dung của Chương 1 và 2 đã được tập trung theo hướng nội tại. Thể hiện đầy đủ tiềm năng của mình, học cách phục vụ chính mình, là một bước đi lớn đối với hầu hết các bạn. Chương 3 và 4 có trọng tâm hướng ra bên ngoài. Chúng cung cấp chỉ dẫn để bạn cùng với những ước mơ và những khát vọng của mình bước ra thương trường của cuộc đời. Chương này còn mang giọng điệu cảnh báo nhiều hơn: hãy giữ những giá trị của bạn minh bạch, đừng sa lầy, và đừng trì hoãn. Mục đích của nó là mang đến cho bạn cơ hội tốt nhất để tìm thấy con đường của bạn, ở trên con đường đó, và trở lại nhanh chóng hơn khi bạn bị chệch hướng. Chương 4 hướng dẫn bạn bằng cách làm nổi bật 3 khía cạnh then chốt của một con đường số phận hoàn thiện – một con đường sẽ vòng vèo và xoay chuyển nhiều lần. Rốt cuộc, thế nào là một con đường “điển hình” ngày nay?

Sự nghiệp thì lúc nào cũng ở trong tình trạng đang xây dựng. Lên kế hoạch rất quan trọng, nhưng giống như người ta thường nói, nếu bạn muốn mang đến cho Chúa một trận cười, hãy nói với Người những kế hoạch của bạn. Những con đường sự nghiệp thường nghiêng về một chuyển đi lang thang hơn là bước đi thẳng tiến. Cách bạn tạo ra con đường của mình sẽ không giống như một cuộc truy lùng với một mục đích duy nhất, mà giống như việc thu lượm chỗ này một ít mảnh vải, chỗ kia một ít để làm thành một chiếc mền bông!

Hãy xem bản sơ yếu lý lịch của một người bạn của tôi, Barbara Waugh. Cô ấy là người chữa bệnh bằng niềm tin, bà đồng, vệ sĩ của Angela Davis <sup>[11]</sup> – và có một bằng tiến sĩ. Cô ấy đã từng là trưởng bộ phận nhân sự toàn cầu của Hewlett-Packard Laboratories, tiếp theo là khởi sự một bộ phận kinh doanh của HP dành cho tầng lớp nghèo nhất, và hiện nay đang lãnh đạo bộ phận Quan Hệ Với Trường Đại Học (University Relations) của công ty.

Cùng lúc, Barbara cũng đã giúp tạo lập tầm nhìn cho toàn bộ công ty với 120.000 con người, thay đổi trọng tâm của nó từ chỗ là đơn vị tốt nhất trên thế giới thành đơn vị tốt nhất cho thế giới. Đây chỉ là một

phần của cách cô ấy tái tạo công việc của mình tại Hewlett-Packard, viết lại bản mô tả số phận của cô ấy để tập trung vào những vấn đề hòa nhập (người nghèo, người da màu), những vấn đề làm cô ấy nhảy khỏi giường mỗi buổi sáng. Đó cũng là cách độc nhất vô nhị của Barbara trong việc gia tăng giá trị cho HP.

Một con đường như vậy không mất nhiều thời gian hơn một con đường thông thường. Có thể sẽ khó khăn hơn để tìm được một việc làm, nhưng khi bạn tìm được, nó sẽ là công việc thích hợp với bạn. Đó là một con đường với những trạm dừng dọc đường được nối kết chỉ bằng niềm đam mê và những giá trị của bạn.

Ví dụ về con đường của Barbara nhắc tôi nhớ rằng con người phát đạt như thế nào khi họ yêu quý những gì họ đang làm và không đầu hàng khi mọi việc không như ý muốn; bởi công việc của họ kết nối một cách sâu đậm với những ước mơ, khát vọng. Đó là điều tôi từng lãng quên và chỉ được nhắc cho nhớ bởi một nhà đầu tư mạo hiểm.

### Ý Chí Của Bạn Có Ý Nghĩa Hơn Những Kỹ Năng

Sau ba năm thử nghiệm, chúng tôi đã gặp may: Cộng sự của tôi, Paul Birnholz, và tôi đã cho ra đời một “sản phẩm đỉnh” và một kênh bán lẻ sẵn sàng đem lại doanh thu hàng triệu đô la cho một thứ được gọi là công ty “sở thích”.

Applebrook Frams ban đầu tọa lạc tại trang trại của người bạn thuở ấu thơ của tôi ở Westford, Vermont. Vào năm 1990, chúng tôi khai trương một công ty về sản phẩm dành cho thú cưng, chủ yếu để làm cái cớ cho chúng tôi có thời gian với nhau. 18 tháng sau đó, sản phẩm bánh quy cho chó mang nhãn hiệu Moon Over Vermont All Natural Rainforest của chúng tôi đột nhiên thắng lợi và được ưa thích.

Vào năm 1993, một chuỗi khách sạn quốc gia quan tâm đến sản phẩm bánh quy cho chó, loại “gói bỏ túi” 2 ounce <sup>[21]</sup> của chúng tôi. Chúng tôi cần tiền để tăng công suất sản xuất và vốn lưu động. May thay, một nhà đầu tư mạo hiểm nói với tôi là ông ấy sẽ đầu tư 3 đến 5

triệu đô la. Người yêu thú vật Paul không muốn điều hành công ty. Chúng tôi đã có một công việc kinh doanh tuyệt diệu, vậy tại sao không phải là tôi?

Tại văn phòng của nhà đầu tư mạo hiểm, tôi đã có bài trình bày hay nhất của mình. Khi tôi hoàn tất, ông ấy nhìn thẳng vào mắt tôi, đặt tay lên vai tôi để bày tỏ sự kính trọng và tình hữu nghị, và nói thẳng vào mặt tôi: “Mark, tôi sẽ không đưa cho cậu một xu. Cậu nói giống như một trong những sinh viên cao học QTKD của cậu. Tôi nghe thấy tiền bạc (finance) chứ không phải lãng mạn (romance).” Ông ấy thừa nhận sự quan trọng của chiến lược và những kỹ năng thực hiện, nhưng việc làm cho một doanh nghiệp trở thành công thì “thiên về ý chí hơn là kỹ năng”. Đó là cách cậu vượt qua những thời kỳ khó khăn.” Ông ấy đã không cảm nhận được sự cam kết cá nhân đó ở tôi. Ông khuyên tôi bán công ty đi, tìm thứ gì đó mà tôi đam mê, và sau đó hãy quay lại với chuyện tài trợ.

Đó là một khoảnh khắc có tác dụng dạy bảo tôi nhiều điều. Những nhà đầu tư mạo hiểm quan tâm đến con người cũng nhiều như đối với kế hoạch. Trong vụ đầu tư này đã có những người không thích hợp: những người không có niềm đam mê. Trên thực tế, một phần ba những vụ khởi nghiệp thành công của tôi đều bắt đầu với những sản phẩm và kế hoạch yếu kém nhưng với những con người thích hợp. Cho đến bây giờ có khi nào bạn nói về sự lãng mạn trong kinh doanh thay vì tiền bạc chưa?

Thành công trong sự nghiệp thường là kết quả của ý chí hơn là của những kỹ năng của bạn. Tuy nhiên, có một quy luật tự nhiên vẫn quan trọng: đó là để thực hiện ý chí, bạn cần dựa vào việc khuếch đại các thế mạnh thay vì bù đắp những yếu điểm của mình. Bạn phải muốn những gì bạn có. Tôi tin rằng bạn có thể mất quá nhiều thời gian để cố trở nên hoàn hảo hơn là chọn những môi trường công việc hoàn toàn phù hợp với mình.

Ví dụ, tôi không giỏi về chính trị kinh doanh (business politics)

nhưng xuất sắc trong việc truyền cảm hứng cho mọi người theo một cách khác thường. Tuy nhiên, nếu tôi muốn làm việc cho một tổ chức lớn, tôi cần giỏi hơn về chính trị và giao thiệp với mọi người mỗi ngày. Vì vậy tôi không làm việc trong một tổ chức lớn, và thậm chí trong những tổ chức của chính tôi, tôi đã học cách tránh xa văn phòng chính. Tôi thăm viếng, làm những việc này việc nọ của tôi, và sau đó trở lại với việc tư vấn khách hàng, diễn thuyết, hay viết lách, giữ cho tôi tránh khỏi rắc rối và làm những gì tôi yêu thích.

### Khuếch Đại Sức Mạnh Của Bạn Để Phục Vụ

Paul Orfalea cho thấy một ví dụ khác về việc vận dụng chiến lược này trong công việc kinh doanh, công việc đã phản ánh một cách sâu sắc sự đam mê phục vụ của ông. Paul có một khuyết tật về khả năng học tập – bệnh khó đọc <sup>[3]</sup> – nhưng mãi cho đến khi ông vào tiểu học và tụt xa so với bạn cùng lớp thì mới phát hiện ra. Đó là một quãng thời gian khổ sở với ông ấy, những năm tháng của tự ti và không biết nơi đâu là chỗ thích hợp cho mình. Cuối cùng Paul cũng hoàn tất được hai năm của trường cao đẳng (junior college), nhưng ông ấy làm được gì để kiếm sống? Ông ấy phải nói mình đem lại được gì cho người thuê mình làm việc? Không nhiều, ông ấy kết luận.

Ba mươi năm sau, Trường Kinh Doanh Harvard giới thiệu ba doanh nhân đã xây dựng những doanh nghiệp tên tuổi và tạo ra một ảnh hưởng rộng lớn đối với xã hội. Hai người trong số họ là từ chương trình cao học QTKD. Người thứ ba, Paul Orfalea, chỉ tham dự một chương trình đào tạo thực hành. Điều gì đã xảy ra trong những thập kỉ giữa hai mốc thời gian đó? Vào năm 1970, Paul đã thành lập và sau đó với vai trò là giám đốc điều hành trong gần ba thập kỉ, xây dựng một tổ chức phục vụ kinh doanh trị giá hàng tỉ đô la có tên là Kinko's, một đặc sản của người Mỹ mang biệt hiệu của ông ấy (Paul có mái tóc xoắn <sup>[4]</sup>).

Paul đã tạo ra một doanh nghiệp mà ở đó hiệu suất hoạt động phụ thuộc vào việc nhận biết những mối quan hệ về không gian, những nhu



cầu phục vụ và những khuynh hướng kinh doanh. Ông ấy không thể đọc giỏi và không thể làm việc gì liên quan đến đọc, thay vào đó ông quan sát, nói chuyện với mọi người, và lắng nghe về tất cả mọi thứ và mọi người.

Đi dạo một vòng thành phố với Paul là một kinh nghiệm không thể nào quên được. Ông ấy nhìn thấy thứ gì đó ở chỗ này chỗ kia, và thế là ông tổng hợp chúng thành một khái niệm kinh doanh mới! Bởi vì ông ấy bỏ rất ít thời gian cho việc đọc – nhưng biết mọi con số trong kinh doanh – và dành hết thời gian của mình tìm ra ý nghĩa của bản chất con người nên ông ấy liên tục tái phát minh quy trình này. Đó là tài năng đặc biệt và là nền tảng của sự sáng tạo của ông. Nó cũng có nghĩa là ông ấy lệ thuộc vào những người khác đối với những gì ông ấy không thể làm và trân trọng những việc họ làm, nâng cao đạo đức phục vụ của ông ấy.

### Quản Lý Sự Thỏa Hiệp Được-Mất Của Bạn

Phần khó khăn đối với hầu hết những thạc sĩ QTKD là một khi đã đầu vào đó, con đường này vẫn phải tiếp tục kiên trì tập trung vào việc làm thế nào để phục vụ người khác. Tôi nhận thấy rằng những thạc sĩ QTKD có thể gặp khó khăn khi thực hiện việc này, chủ yếu bởi vì dường như người ta càng nỗ lực, người ta càng mong đợi sự đền đáp to lớn hơn. Vì vậy nó đòi hỏi bạn phải hiểu là nếu có một sự đền đáp cho việc bạn phục vụ những người khác thì nó thường đến sau một thời gian dài và không phải theo những cách mà bạn mong đợi.

Trong trường hợp của Paul, những mong đợi của ông ấy rất thấp. Khi mọi người đến làm việc với ông ấy ở Kinko's, "Tôi rất vui mừng được đón tiếp họ. Tôi nghĩ mọi người thông minh hơn tôi và tôi thật may mắn khi có họ ở đây." Ông ấy cũng bị ám ảnh với sự phục vụ dành cho những khách hàng và những đồng nghiệp.

Một ngày sau vài chuyến thăm viếng các cửa hiệu và nhận thấy những yếu kém tai hại trong các hệ thống thu tiền của Kinko's, tôi đã hỏi Paul làm thế nào mà Kinko's có thể vẫn thành công về mặt tài

chính. Ông ấy đã đáp rằng công ty phụ thuộc vào những đồng nghiệp tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, những người được giáo dục vừa đủ để giúp mỗi khách hàng, bất kể nhu cầu nào. “Nếu chúng tôi cho các đồng nghiệp mọi thứ họ cần thì sau đó họ sẽ làm y như vậy với khách hàng của chúng tôi.” Paul tin rằng phục vụ cá nhân, chứ không phải những hệ thống kỹ thuật, là trái tim và linh hồn của sự thành công của Kinko’s.

Đạo đức phục vụ của Paul phát triển từ một ý chí sắt đá được sinh ra từ nền tảng của cảm giác kém cỏi và bất tài vô dụng, một đạo đức được phát triển sâu sắc qua thời gian. Tôi nhớ khi chúng tôi gặp nhau lần đầu, ông ấy đã mời tôi đến nhà dùng bữa tối và xin lỗi trước khi chúng tôi ngồi xuống, khi biết rõ danh tiếng của tôi: “Chúng ta nên làm nhiều hơn nữa cho cộng đồng ngoài kia, Mark. Tôi biết điều đó. Nhưng tôi tập trung nhiều hơn vào việc đảm bảo rằng 25.000 đồng nghiệp của chúng tôi có thể làm niềng răng cho con cái họ và gửi chúng vào đại học.” Những người phục vụ nhiều nhất lại muốn làm nhiều hơn nữa. Đó là cách họ diễn đạt những nguyên tắc của mình và biến chúng thành giá trị.

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Làm thế nào con đường số phận của bạn sẽ có thể kết hợp việc phục vụ những người khác với việc phục vụ chính bản thân bạn?

Ø Mô tả công việc mơ ước của bạn. Bạn sẽ cần làm gì để đạt được nó?

Ø Hãy nhìn lại sự nghiệp của bạn cho đến lúc này. Những hàng số nào bạn nhìn thấy trong số những công việc khác nhau của bạn?

Ø Những điểm nào được bạn xem là những điểm mạnh nhất của bạn? Chúng hỗ trợ niềm đam mê và sự thành công trong tương lai của bạn như thế nào?



## Biến Những Nguyên Tắc Của Bạn Thành Giá Trị

Tất cả chúng ta đều mơ ước những mục đích cao quý. Thường đối với những kẻ chiến thắng đầy mâu thuẫn như bản thân tôi – những kẻ dồn tích tiền bạc và địa vị nhưng không phải bằng công việc mà chúng ta thấy có ý nghĩa nhất – cơ hội để vận dụng những nguyên tắc của mình vào công việc là điều chúng ta đang chờ đợi. Bạn có thể vận dụng những nguyên tắc của mình trong công việc với vai trò một chủ ngân hàng đầu tư hay là một tình nguyện viên của Peace Corps <sup>[5]</sup>, nhưng thời điểm tốt nhất là càng sớm càng tốt trong sự nghiệp của bạn. Trở trêu thay, càng ở vị trí cao trong sơ đồ nhân sự của một tổ chức, bạn càng ít có cơ hội để làm một điều gì đó mới lạ. Bạn có những trách nhiệm và những mong đợi lớn hơn, vì vậy sự chệch hướng khỏi kịch bản đã được sắp xếp trước của bạn là khó khăn lớn nhất.

Làm thế nào bạn biến những nguyên tắc của mình thành giá trị phụ thuộc vào cách bạn thích dùng thời gian của mình và sử dụng những điểm mạnh của mình như thế nào để hỗ trợ niềm đam mê và khả năng của mình để phục vụ. Để hiểu được cách gia tăng giá trị, sẽ có ích nếu đặt những câu hỏi về việc bạn thích làm việc như thế nào và cách bạn làm việc tốt nhất, ví dụ: Tôi thích làm việc riêng một mình hay với những người khác? Tôi có thích một môi trường tốc độ cao không? Tôi thích thuyết phục mọi người hay đưa ra một quan điểm cân bằng?

Cách bạn gia tăng giá trị, tốt hơn bất cứ ai khác, bằng con đường độc nhất vô nhị của chính bạn, được thực hiện tốt nhất bằng cách trước hết phải thật rõ ràng về những điều bạn không làm. Ví dụ, bạn có thể biết chắc liệu một công ty có một chiến lược rõ ràng và đi theo chiến lược đó hay không nếu công ty gạt bỏ bản thân nó ra khỏi những công việc kinh doanh vì lợi nhuận. Nếu những công việc kinh doanh không khớp với những nguyên tắc của công ty và sự tạo thành giá trị của nó, tốt hơn là bán tổng chúng đi ngay bây giờ trước khi chúng làm giảm nghị lực và

trở thành không có lợi. Những hoạt động nào bạn nên gạt bỏ? Lúc đó bạn có thể hỏi, “Làm thế nào tôi có thể gia tăng giá trị theo một cách độc nhất vô nhị?” Câu trả lời là bằng cách làm cho những gì bạn làm phản ánh con người bạn, dĩ nhiên! Công việc kinh doanh của bạn, sự nghiệp của bạn, nên là một kết quả tự nhiên của việc bạn là ai và bạn muốn gì.

Tôi muốn chia sẻ với bạn một quy trình bốn bước để tạo ra giá trị, quy trình mà tôi đã phát triển hơn một thập kỉ qua, qua quá trình làm việc với những thạc sĩ cao học QTKD ở những công ty lớn. Rất nhiều trong số họ rất mệt mỏi, cảm thấy họ khôn ngoan hơn chủ của họ, và không còn kiên nhẫn để hoặc thăng tiến hoặc biến nhiều ý tưởng hơn nữa thành hiện thực. Mỗi bước yêu cầu một định hướng phục vụ: bạn phải nhìn vào dự án của bạn từ quan điểm của một ai đó khác. Điều đó có nghĩa bạn cần giảm sự rủi ro của con người ra quyết định trong bạn về việc cho phép bạn tiến lên phía trước, và những sáng kiến có thể hạ thấp chi phí thì sẵn sàng được tiến hành hơn là những thứ mang lại dự đoán lợi tức cao hơn.

1. Tạo ra lý lẽ kinh doanh. Bạn muốn mang những giá trị của mình vào công việc? Xác định cách chúng có thể giúp đỡ công việc kinh doanh, giữ cho công ty đi trước những đối thủ cạnh tranh (hoặc những nhà hoạch định), hoặc ít nhất không làm tổn tiền của công ty.

Ví dụ: một thạc sĩ QTKD đang làm việc tại một ngân hàng đầu tư được phép mua 20.000 đô la giấy tái chế cho văn phòng chính. Cô ấy nhìn vào lượng giấy sử dụng hiện tại, tính toán xem bao nhiêu tài liệu có thể được in ở cả hai mặt giấy, và ước lượng khoản tiết kiệm từ việc sử dụng lề trang nhỏ hơn. Sau đó cô ấy đo lường những kết quả. “Tôi phải cho thấy là chúng tôi sẽ không xài quá con số 20.000 đô la.” Thứ được đo lường là thứ có ý nghĩa, cần thiết để làm cho những giá trị được tiến hành và duy trì chúng.

Đây là một ví dụ của Kinko's. Vào một thời điểm, những đồng nghiệp biết rằng Kinko's sẽ quyên góp tiền từ bên ngoài nhưng không

biết bằng cách nào và khi nào. Paul không có gì vội vã. Tôi khảo sát những người đồng nghiệp và nhận thấy rằng mỗi người trong số họ đang bỏ ra khoảng bốn giờ đồng hồ mỗi tuần nói chuyện với những người đồng nghiệp về những thay đổi sắp xảy đến thay vì làm việc. Với ước lượng khoảng 10 đô la một giờ cho 25.000 đồng nghiệp, tôi cho Paul xem một hóa đơn trị giá 1 triệu đô la vào cuối một tuần – trị giá của năng suất bị mất. Một quyết định về cách quyên góp tiền được đưa ra ngay trong ngày.

2. Xây dựng một nhóm hỗ trợ. Nếu một người muốn làm một việc gì, đó là điều tốt. Nếu một nhóm muốn làm, đó là một phong trào. Hãy tập hợp một nhóm nhỏ trong công ty để hỗ trợ dự án của bạn. Bạn sẽ có nhiều bộ óc để thu thập những ý tưởng, và vui hơn nữa là được làm việc với những bạn bè đồng trang lứa và bánh pizza. Có thể sẽ khó khăn trong việc rủ rê những người kỳ cựu tham dự một cách công khai, nhưng rất nhiều người sẽ hỗ trợ bạn từ sau cánh gà một khi bạn có được một số người tham gia đáng kể. Hãy làm việc của bạn ngoài giờ ở văn phòng.

3. Làm cho sếp của bạn trông ngon lành. Luôn thông báo cho sếp của bạn biết bạn đang làm gì, khi nào bạn họp hành, và đại loại như vậy. Yêu cầu có sự phản hồi trong một thời gian nhất định, với sự thông hiểu rằng nếu không có phản hồi thì tức là bạn được bật đèn xanh để đi tiếp. Cũng rất hữu ích nếu nắm rõ những gì đang có trong chương trình làm việc của sếp và làm thế nào bạn có thể làm cho sếp của mình trông ngon lành trong mắt sếp của sếp.

Tại Net Impact, những sinh viên cao học QTKD tham gia vào những sáng kiến làm thay đổi chương trình giảng dạy tại các trường kinh doanh hiểu rằng sẽ rất có ích nếu có được sự ủng hộ từ những cựu sinh viên. Họ là những người đóng góp tiền cho trường học và thuê những người tốt nghiệp. Sự hỗ trợ đó giúp trưởng bộ môn mang những đề xuất của sinh viên lên trưởng khoa.

4. Thấu hiểu phương thức hoạt động của công ty. Đây là thất bại số

một của những thực sĩ QTKD (và cả bản thân tôi!). Hãy học hỏi xem làm thế nào những sáng kiến được phê duyệt và đưa vào thực hiện trong công ty của bạn. Cũng mất nhiều thời gian như khi dành cho lý lẽ kinh doanh, nhưng hầu như chắc chắn cần dành nhiều thời gian hơn cho việc này. Sẽ có ích nếu có một người cố vấn dày dạn kinh nghiệm trong công ty, người sẽ hướng dẫn bạn, đặc biệt nếu bạn là người mới.

Khi tôi phục vụ trong những ủy ban khoa, những loại sáng kiến khác nhau liên quan đến những phương thức hoạt động khác nhau của trường. Đối với những khoản chi hơi nhiều, trưởng khoa thường kiếm một con dấu từ ủy ban. Khi tuyển dụng một giảng viên mới, giảng viên kì cựu dựa vào đề xuất của những thành viên trẻ trong khoa, những người có nhiều kiến thức hơn về những phương pháp nghiên cứu mới.

Quy trình bốn bước này cũng ứng dụng để khởi sự doanh nghiệp của chính bạn. Hãy để tôi chia sẻ một câu chuyện về một người đàn ông nhỏ bé với một ảnh hưởng to lớn, Joe Shurdut, và sau đó làm nổi bật quy trình bốn bước. Chú Joe tin là mọi người đều xứng đáng với cơ hội, một giá trị đã biến ông thành một đại triệu phú.

Khi còn là một thiếu niên trẻ vào đầu những năm 1960, một phần những kì nghỉ hè của tôi là ở ngôi nhà nghỉ hè của cô Fay và chú Joe ở Hyannis, Massachusetts. Thực ra, tôi đã không thăm viếng một ngôi nhà cụ thể nào. Họ sở hữu hàng dãy phố với những ngôi nhà quanh một cái hồ! Những ngôi nhà luôn luôn đầy ắp những người khách Philippines, và những câu chuyện đùa của chú Joe, theo sau là tiếng cười, ngập tràn không gian. Chú ấy luôn luôn dành cho tôi một cái ôm ấm áp và tiếng cười từ trái tim.

Tôi không biết rõ lắm về cô chú, nhưng tôi biết họ giàu có. Tôi được kể rằng họ đã kiếm tiền ở Philippines với vai trò của những người sở hữu một trong những doanh nghiệp Mỹ lớn nhất ở vùng Thái Bình Dương. Gần đây tôi nghe được những chi tiết khi tôi tình cờ gặp con trai của một người đàn ông Philippines, người đã làm việc cùng chú tôi. Cậu ấy sôi nổi kể cho tôi nghe câu chuyện.

Vào năm 1933, trong sự tột cùng của cuộc Đại Khủng Hoảng, chú Joe và cô Fay tìm ra nước ngoài và định cư tại Philippines, tại thời điểm đó nơi này là lãnh thổ của Hoa Kỳ. Chú Joe khởi sự một doanh nghiệp với vai trò là nhà phân phối độc quyền trang thiết bị nặng cho International Harvester ở Philippines. Trong vòng tám năm, chú ấy đã xây dựng một doanh nghiệp vững chắc và kiếm được nhiều tiền, với một hệ thống lương độc nhất vô nhị, đặc biệt tại thời điểm đó và đối với người Philippines.

“Chú của anh đối xử với chúng tôi như người trong nhà,” tôi được kể. “Ông ấy thật tử tế. Ông ấy không lấy một đồng lương trong suốt năm, và vào cuối mỗi năm, ông sẽ lấy 50% lợi nhuận cho mình và chia đều 50% lợi nhuận còn lại cho những đồng nghiệp của ông ấy.” Ông ấy công khai sổ sách tài chính và dành rất nhiều buổi tối dạy cho những đồng nghiệp của mình cách để hiểu những bảng cân đối kế toán, báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, và báo cáo lưu chuyển tiền tệ, cũng như chia sẻ những gì ông biết về bản thân công việc kinh doanh.

Chiến tranh Thế giới thứ 2 bùng nổ, và doanh nghiệp đóng cửa. Chú Joe bị bắt làm tù binh và bị giam giữ trong một trại lao động. Chú ấy đã sống sót, nhưng chỉ còn là một bộ xương. Khi chiến tranh kết thúc, chú ấy trở lại Hoa Kỳ. Phải mất năm năm chú ấy mới phục hồi được sức khỏe, đủ để làm việc lại. Công việc kinh doanh đã bị bỏ lại rất lâu rồi.

Chú và cô Fay, giờ đây không một xu dính túi, đã quyết định trở lại Philippines và xem liệu chú Joe có thể tìm được một số đồng nghiệp của chú ấy. Chú ấy quan tâm xem họ đang như thế nào và hy vọng sẽ khởi sự lại việc kinh doanh. “Anh có nghĩ là chú ấy sẽ khởi sự lại việc kinh doanh không?” người kể chuyện của tôi hỏi. “Có,” tôi đoán. “Không hẳn,” cậu ấy đáp lại. Nhưng chú ấy có tìm được những đồng nghiệp của mình không? “Có, ông ấy đã tìm được.”

Khi chiến tranh kết thúc, những đồng nghiệp người Philippines của chú ấy đã tìm gặp nhau và tự họ khởi sự lại công việc kinh doanh. Họ cũng đã đạt được một số thành công nhất định.

Hoàn cảnh sau chiến tranh quá tệ đến nỗi họ đã có cơ hội giành được tất cả quyền kinh doanh máy móc hạng nặng khác. Vì vậy họ trở thành những nhà phân phối duy nhất của tất cả trang thiết bị nặng ở Philippines. Và trong suốt một quãng thời gian năm năm, vào cuối mỗi năm, họ đều dành ra 50% lợi nhuận cho chú Joe, người mà họ biết rằng sẽ quay trở lại. Chú Joe là một đại triệu phú. “Chú của anh đã dành những năm tháng còn lại của ông ấy [chú ấy qua đời vào năm 1969] xây dựng công việc kinh doanh với “gia đình” của ông ấy, đạt đến những đỉnh cao tột bậc và làm bất cứ điều gì có thể cho những người của ông ấy và cho quê hương thứ hai của ông ấy, Philippines.”

Đây là cách mà quy trình bốn bước ứng dụng vào câu chuyện của Chú Joe:

1. Tạo ra lý lẽ kinh doanh . Chú Joe huấn luyện cho những đồng nghiệp của mình hiểu được làm thế nào công việc kinh doanh tạo ra giá trị. Mọi người có thể tạo ra lý lẽ kinh doanh vì một sáng kiến mới.

2. Xây dựng một nhóm hỗ trợ . Khi một nhóm những đồng nghiệp hoàn tất việc đào tạo của họ, sau đó họ dạy những đồng nghiệp mới.

3. Làm cho sếp của bạn trông ngon lành . Chú Joe đã nói về thứ mà ngày nay chúng ta gọi là “kim tự tháp quản lý ngược” (inverted management pyramid). Chú ấy ở dưới đáy, với những đồng nghiệp của mình ở phía trên đỉnh. Và với nền tảng kiến thức khác thường của họ, tất cả những đồng nghiệp trông rất khôn ngoan trong mắt những khách hàng tiềm năng.

4. Thấu hiểu phương thức hoạt động của công ty . Chú Joe đã phát triển một nền văn hóa vững mạnh với phương thức hoạt động rõ ràng, phương thức hoạt động theo cách tôn trọng và quan tâm lẫn nhau. Và như bạn đã thấy, họ đã quan tâm đến chú ấy nhiều nhất.

Sẽ dễ dàng hơn khi biến những nguyên tắc của bạn thành giá trị nếu bạn làm việc cho một công ty với những nguyên tắc tương tự như của bạn hoặc có thể tạo ra văn hóa riêng của công ty bạn bằng những



nguyên tắc của bạn. Khi một xung đột giá trị tồn tại, nghiên cứu chỉ ra rằng hầu hết các thạc sĩ QTKD không rời bỏ công việc của họ - ít nhất không bỏ ngay lập tức. Nhưng nếu bạn đang nghĩ đến việc rời bỏ, sẽ dễ dàng hơn để ra đi nếu bạn giữ cho việc ra đi của mình ít tổn kém.

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Làm cách nào bạn có thể biến những nguyên tắc của mình thành giá trị? Làm cách nào những giá trị của bạn làm cho bạn đáng giá hơn đối với công ty của bạn?

Ø Để tập trung nghị lực của bạn, những thứ gì bạn không nên làm?

Ø Bằng cách trải qua quy trình bốn bước, hãy ứng dụng nó vào câu trả lời của bạn cho câu hỏi đầu tiên. Ví dụ, bạn có thể tạo ra lý lẽ kinh doanh để mang những gì bạn quan tâm đến sở làm không?

- NGUYỄN TẮC SỐNG 8 -

### Giữ Cho Việc Ra Đi Của Bạn Ít Tổn Kém

Tại sao một số thạc sĩ QTKD theo đuổi những ước mơ của họ trong khi những người khác sống với sự bất mãn và nỗi buồn mà không làm gì hết? Tại sao một số thay đổi công việc nếu họ không hạnh phúc trong khi số khác không làm vậy? Điều gì ngăn cản họ theo đuổi những đam mê của mình? Rốt cuộc, nếu những sinh viên trường kinh doanh với học vấn cao không thể sống một cuộc đời “hơn cả tiền bạc” thì ai có thể?

Tổng thống Kennedy đã từng nói rằng chúng ta không nên để cho những nỗi sợ hãi ngăn cản chúng ta theo đuổi những hy vọng. Cảm nghĩ đó gói gọn nguyên tắc sống này, một nguyên tắc ở vị trí trọng tâm của thỏa hiệp được-mất và cần thiết đối với việc dẫn thân vào một kế hoạch số phận. Hãy nghĩ về tất cả những chữ “nhưng” của thạc sĩ QTKD, những cái cố đó ngăn bạn tạo ra những thay đổi mà bạn muốn thực

hiện, ngăn bạn tham gia một cuộc phiêu lưu liều lĩnh có tên là cuộc sống. Bạn cảm thấy bị mắc kẹt.

Thật khó khăn khi rời bỏ những gì bạn biết để tìm những gì bạn yêu quý. Khi nào bạn tạo ra một sự thay đổi lớn về sự nghiệp? Như tôi đã lưu ý trước đây, bạn thực hiện nó khi nỗi đau của việc không thay đổi trở nên to lớn hơn nỗi sợ hãi phải thay đổi. Càng dễ nhận biết rằng bạn đang ở một chỗ không thích hợp, càng dễ quyết định thay đổi, thay đổi và sau đó tốt hơn nữa là duy trì nó. Những phí tổn cho sự ra đi của bạn càng thấp, bạn càng ít bị ràng buộc vào một chỗ làm hơn, càng cảm thấy ít sợ hãi và ít linh cảm rủi ro, bạn càng nhận được thành quả to lớn hơn từ một công việc được lựa chọn kỹ lưỡng, và càng dễ dàng hơn để bạn ra đi. Một cách tượng trưng, nó là:

Nỗi đau của việc không thay đổi > Nỗi sợ hãi phải thay đổi = Thay đổi

Thay vì làm tăng thêm nỗi đau của bạn, chúng ta hãy xác định những rủi ro và cẩn thận cân đong tâm quan trọng của chúng. Điều đó giúp bạn với đi nỗi sợ hãi phải thay đổi.

Có hai tình huống được biết trước. Thường những thạc sĩ QTKD không dành đủ thời gian cho một công việc để xem liệu nó có phù hợp không. Người đồng sáng lập Intel, Andy Grove, đã từng nói sẽ không tuyển dụng những thạc sĩ QTKD bởi vì phải mất sáu năm để nhận ra liệu bạn có thể giỏi trong lĩnh vực quản lý sản phẩm hay không, và không một thạc sĩ QTKD nào đợi lâu đến như vậy. Những thạc sĩ QTKD có thể thiếu kiên nhẫn. Ngược lại, bạn có thể không rời bỏ khi bạn muốn bởi vì một cam kết với những đồng nghiệp hay một dự án. Điều đó có thể đúng trong chốc lát, nhưng khi thời gian trôi qua, bạn đang lừa gạt chính mình. Một cái giá của sự ra đi đang kiểm soát bạn.

Có ba loại giá của sự ra đi, ba loại rủi ro có thể làm cho bạn cảm thấy bị mắc kẹt. Chúng là rủi ro kinh tế, rủi ro thành tích, và rủi ro tâm lý xã hội.

Rủi ro kinh tế đo lường những quan tâm về tài chính của bạn, điều

mà chẳng mấy chốc sẽ là “Ai sẽ trả tiền mua nhà thế chấp, học phí, và những hóa đơn của các câu lạc bộ thể thao giải trí?” Khi lựa chọn một công việc sau khi tốt nghiệp, bạn lo lắng về việc trả tiền mượn đóng học phí. Nếu điều đó ngăn cản bạn, bạn bị kẹt cứng trước khi bạn bắt đầu. Những thạc sĩ QTKD đề cập đến mối quan tâm này nhiều nhất. Đó là thứ ít rủi ro nhất trong ba loại phí tổn của sự ra đi.

Như đã lưu ý, những mối quan tâm về tiền bạc thường che phủ mất những khát vọng được yêu thương và được tôn trọng sâu thẳm trong chúng ta. Tôi không thể kể với bạn có bao nhiêu người vợ, người chồng của những thạc sĩ QTKD, điển hình là những người vợ, nói rằng: “Tôi ước gì anh ấy sẽ nói chuyện với tôi và nhận ra rằng tôi chỉ muốn chúng tôi hạnh phúc. Chúng tôi không cần tất cả những thứ đó. Nhưng chúng tôi cần có những niềm vui và tạo dựng một cuộc sống hoàn thiện cùng nhau.” Nghiên cứu chỉ ra rằng ít nhất trong những giai đoạn đầu của sự nghiệp, những phụ nữ có bằng cao học QTKD nối kết với những giá trị của họ nhiều hơn nam giới.

Rủi ro thành tích đo lường những quan tâm về bản sơ yếu lý lịch của bạn (“Nếu tôi thất bại ở chỗ này, liệu mọi người có muốn tuyển dụng lại tôi nữa không?”) Hoặc có lẽ bạn chỉ làm việc ở một chỗ cả cuộc đời mình và không biết liệu bạn có giá trị nào ở chỗ nào khác không (“Tôi đang “tốt” ở đây, nhưng tôi có tốt ở bất kỳ nơi nào khác không?”). “Tôi sẽ hầu như chắc chắn thất bại,” bạn có thể nghĩ, “hay ít nhất không được tốt như cũ, và sau đó thì sao?” Vì vậy bạn tìm cách để tiếp tục làm những gì bạn đã và đang làm thay vì phát triển cùng những cơ hội mới.

Như những thạc sĩ QTKD, bạn quen với việc giỏi những gì bạn đang làm. Việc cần phải thành công ngay lập tức có thể cản trở việc tận dụng những cơ hội phát triển. Thứ điều gì đó mới mẻ có thể khó khăn. Bạn có thể không giỏi về điều đó lúc đầu và quyết định không làm điều đó thậm chí nếu bạn muốn học hỏi. Đoán xem chuyện gì? Bất cứ khi nào bạn tạo ra một thay đổi lớn, như là chuyển từ vị trí trong lĩnh vực tài chính sang một vị trí trong lĩnh vực marketing, bạn sẽ bắt đầu từ đáy

của cấp bậc. Tuy nhiên, việc đó cho phép bạn xây dựng một nền tảng tốt đẹp và giữ bạn trên con đường số phận của mình.

Rủi ro tâm lý xã hội đo lường những quan tâm về nhân thân. Phí tổn thứ ba của sự ra đi này thường là kẻ phá rối nguy hại đằng sau hai phí tổn kia. Nó chế nhạo: “Anh là ai? Tôi tưởng anh quan trọng, nhưng thực ra anh chỉ là một tên chẳng ra gì.” Đó là tình trạng của bạn trong con mắt của thiên hạ. Sự thay đổi thách thức nhân thân của bạn. Làm thế nào bạn có thể đánh mất vai trò mà mọi người mong đợi bạn tiếp tục giữ? Đó là lý do tại sao bắt đầu quy trình lên kế hoạch cá nhân bốn bước với việc bạn là ai và bạn muốn gì để được thoải mái trong vỏ bọc của chính mình là điều quan trọng.

Bạn bè của tôi chọc ghẹo vợ tôi về việc cô ấy chọn cưới tôi. Trước mặt Joy, họ thách thức tôi: “Joy lấy gã Harvard đại thành công này. Cậu hẳn là kiếm được rất nhiều tiền ( kinh tế ), tiếp tục thăng tiến trên thế giới ( thành tích ), và có một lối sống kiểu Beverly Hills <sup>[6]</sup> ( tâm lý xã hội ). Cậu may mắn vì cô ấy vẫn còn ở cùng cậu!”

Hãy để tôi chia sẻ với bạn vụ thoát khỏi Harvard của tôi để minh họa ba loại phí tổn khi ra đi này. Trước tiên, tôi đang có thu nhập rất cao, không chỉ như là một giáo sư mà còn là một nhà tư vấn và người sở hữu công ty. Tôi đã lo lắng về việc thay thế dòng thu nhập đó. Tiếp theo tôi gặp rủi ro về thành tích, bản sơ yếu lý lịch của tôi sẽ trông như thế nào. Tôi đang rời bỏ một công việc tuyệt vời để đổi lấy một khởi đầu bấp bênh. Nếu nó thất bại, nó sẽ có ý nghĩa gì khi tôi đi tìm công việc kế tiếp?

Khó khăn lớn nhất là một khi tôi rời khỏi, sẽ chẳng còn gì hết. Tôi không nhận được những cú điện thoại mời diễn thuyết những bài diễn văn giá cao hay dạy những khóa học thực hành và tư vấn. Tôi đã không còn là “Mark Albion, giáo sư Trường Kinh Doanh Harvard.” Tôi chỉ là “Mark Albion.” Mất đi một nhân thân nhiều tiếng tăm như vậy có thể là một thách thức đầy cảm xúc.

Vì vậy làm thế nào bạn có thể đối phó với ba loại rủi ro này? Đầu tiên, kiểm soát những điều có thể kiểm soát được là rất quan trọng. Mọi thứ đều có thể xảy ra trong cuộc đời. Nhưng nếu bạn dành thời gian của mình lo lắng về việc người khác hành động như thế nào, bạn đang lãng phí rất nhiều sinh lực. Như người ta thường nói, bạn không thể điều khiển gió, nhưng bạn có thể điều chỉnh những cánh buồm.

Sau khi rời khỏi Harvard, chúng tôi tiết kiệm và điều chỉnh lối sống của mình để những ảnh hưởng tài chính bớt nghiêm trọng. Đối với khía cạnh rủi ro về mặt thành tích, bất kể bạn làm gì, nếu bạn thực hiện điều đó với tính trung thực và sự chính trực, mọi người sẽ hiểu. Vào năm 1993, tôi làm mất tiền triệu của những người bạn đầu tư khi vụ khởi đầu kinh doanh lớn nhất của tôi bị thất bại, nhưng tôi liên lạc với họ suốt thời gian đó, kể sự thật, và chịu trách nhiệm nhiều hơn họ. Những mối quan hệ đó đã dẫn đến rất nhiều cơ hội kinh doanh trong 15 năm qua.

Có lẽ quan trọng hơn hết, thế giới ngày nay mong chờ những thất bại kinh doanh trên sơ yếu lý lịch của bạn; bằng không, bạn hoàn toàn không cố gắng hết mình. Người ta thường nói rằng nếu một doanh nhân thành công ở lần thử đầu tiên, đó là may mắn. Nhưng hai lần thành công trong mười lần thử, đó mới là giỏi! Những thất bại trên thực tế có thể tạo ra sự thuận lợi hơn cho bạn trong việc được tuyển dụng hoặc quyên góp tiền. Những thất bại kinh doanh là những kinh nghiệm học tập tốt nhất – một khi bạn phục hồi được sau những thất bại đó.

Tôi cẩn trọng về rủi ro tâm lý xã hội. Vợ tôi và tôi có một đời sống xã hội tách khỏi Harvard. Tôi có những người bạn biết rất ít về mối liên hệ của tôi với Harvard và hoàn toàn không phải lo lắng gì về điều này. “Họ sẽ cho bất cứ ai dạy ở đó, phải không?” là phản ứng của họ.

Sau khi tôi được giới thiệu trên chương trình 60 Phút ( 60 Minutes ), ông bạn lâu năm Bob Maclay gọi điện thoại cho tôi: “Nhìn thấy cậu trên ti-vi tối nay, Albion. Chương trình hay đó. Chỗ đầu hói của cậu ngày càng bự.” Dù có còn ở Harvard hay không, những mối quan hệ này giúp

bạn suốt cuộc đời và cho bạn sức mạnh khiến những thứ vô hình trong cuộc sống chiến thắng những thứ hữu hình.

Bạn càng có nhiều kinh nghiệm, càng dễ trải qua mọi chuyện khi mà những rủi ro dường như ít đi. Giống như Kenny Moore, một tu sĩ trước đây và hiện nay là thanh tra doanh nghiệp của nhà khổng lồ về năng lượng National Grid, đã nói sau khi chủ trì một đám tang công ty để mô phỏng ảnh hưởng của việc bãi bỏ những quy định đối với công ty: “Tôi đã phải đánh mất điều gì? Không nhiều. Chỉ là sự kính trọng của bạn bè cùng trang lứa.” Trong cuộc đời của ông, Kenny đã sốt sốt trong hai lần cận kề cái chết. So với điều đó, những lo lắng bị mất việc, tiền, hay chỗ đứng trong một cộng đồng dường như không đáng kể. Đó là lý do tại sao bạn không nên chờ đợi quá lâu nếu bạn cảm thấy đã đến lúc phải đi tiếp.

#### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Những nỗi sợ nào đang ngăn cản bạn theo đuổi những ước mơ? Hãy dùng ba loại phí tổn của việc ra đi để kiến tạo câu trả lời của bạn.

Ø Bạn có thể làm gì để giảm những rủi ro mà bạn có thể cảm nhận được, những sợ hãi thay đổi mà bạn muốn thực hiện nhưng chưa thực hiện?

Ø Dọc theo con đường số phận của bạn, những thứ nào bạn có thể kiểm soát và những thứ nào bạn không thể? Bạn sẽ đối phó với những thứ bạn không thể kiểm soát như thế nào?

#### Đừng Sống Với Một Kế Hoạch Cuộc Đời Bị Trì Hoãn

Một buổi chiều nọ, sau khi diễn thuyết tại Trường Kinh Doanh Harvard, Warren Buffett nhận được một câu hỏi khiến ông bật cười. Rõ

ràng là ông ấy đã được hỏi câu này rất nhiều lần trước đây. “Ông Buffett, những gì tôi muốn làm là ra ngoài kia và kiếm thật nhiều tiền trong khoảng mười năm, sau đó nghỉ và làm những gì tôi thật sự, thật sự muốn làm. Ông nghĩ sao về điều đó?”

Mỉm cười gượng gạo, Buffett ngừng một lát, hít một hơi vừa phải, và nói một cách chậm rãi bằng cái giọng lè nhè đặc trưng vùng Trung Tây của ông: “Con trai, với tôi chuyện này nghe giống như là cậu đang để dành vụ tình dục cho đến lúc già.”

Bạn có đang theo một kế hoạch cuộc đời bị trì hoãn không?

Hãy nghĩ về điều đó. Bạn sẽ dành khoảng 100.000 giờ cho công việc. 10.000 giờ trong số đó bạn sẽ dùng để khởi động lại Windows. Nhưng 90.000 giờ còn lại thì sao? Không phải là bạn nên vui vẻ và tìm sự thỏa mãn, hoàn toàn vượt khỏi chuyện kiếm một chi phiếu lương sao?

Tôi không để đếm được số lần những thạc sĩ QTKD nói với tôi về những thay đổi họ muốn thực hiện, những thứ họ muốn làm, nhưng họ đang đợi... một điều gì đó! “Tôi muốn thực hiện nó bây giờ nhưng...” và rồi thì “Tôi sẽ làm điều đó khi...”. Một câu nói rập khuôn bởi vì thật sự, cuộc đời không phải là một buổi diễn tập áo quần. Đừng lo lắng quá nhiều về kết cục cuộc đời của bạn; hãy lo lắng hơn khi nó không bao giờ bắt đầu .

Những lý do khác bao gồm “Vợ/Chồng tôi sẽ không...” hoặc “Tôi cần kiếm nhiều tiền vì con cái của tôi.” Bạn có nói với vợ/chồng hay con cái của mình về điều họ muốn không – vì họ và cũng vì bạn? Những người bạn đời thường muốn thấy bạn hạnh phúc. Con cái muốn bạn không bị căng thẳng và muốn học những giá trị của bạn. Có đáng kiếm nhiều tiền để cho con cái vào trường đại học khi cái giá phải trả là không hề biết đến chúng trước khi chúng rời khỏi nhà không? Một kế hoạch cuộc đời bị trì hoãn có phải là điều bạn muốn dạy chúng không?

Bất kì kế hoạch nào, đừng nói đến một kế hoạch số phận, cũng cần một thời gian biểu. Không lúc nào có vẻ như là thời điểm đúng, nhưng

hãy tin tôi, thời điểm đúng là bây giờ, nếu không muốn nói là ngày hôm qua. Đó là bởi vì hầu hết mọi thực sĩ QTKD, những người tôi đã nói chuyện, sau khi đã thực hiện một thay đổi lớn đều chỉ hối tiếc rằng nó đã không xảy ra sớm hơn.

Để chắc rằng không ai đang phải sống một kế hoạch cuộc đời bị trì hoãn, rằng không ai chết đi với khúc nhạc vẫn còn ở trong lòng mình là dự án yêu thích của Kenny Moore. “Nhiều năm trước,” ông ấy thú nhận, “tôi có một tài sản kịch sù khi được chẩn đoán bị ung thư “không thể chữa được” ở giai đoạn cuối. Khi tôi trở lại làm việc, tôi đã quyết định chẳng đáng phải đợi để cố trở thành con người của mình.”

Kenny từ bỏ việc thăng tiến và quyết định sắp xếp lại những ưu tiên của mình. Ông dành thời gian để sống thật với mình và cống hiến cho sự tốt đẹp của doanh nghiệp cũng như của những người khác. Ở chỗ làm, ông phát biểu những suy nghĩ của mình nhiều hơn, mạo hiểm nhiều hơn, và phát triển một óc hài hước tốt bậc.

“Một thuận lợi khi sống sót với bệnh tật ở giai đoạn cuối là bạn không thật sự quan tâm về những hậu quả. Vào cuối mỗi ngày, nếu tôi vẫn còn sống, tôi coi đó là một sự thành công. Những tu sĩ gọi việc này là “sự thờ ơ thiêng liêng”. Tất cả những gì bạn làm là chắc chắn rằng những ý định của bạn trong sạch và rồi thì cứ tiến lên phía trước. Không bận tâm đến “tham vọng”, đến sự thăng tiến trong công ty. Ai có thời gian cho mấy chuyện đó? Chỉ cần làm điều đúng đắn và giúp đỡ những người khác.”

Kết quả của sự thờ ơ thiêng liêng của ông ấy? Kenny vẫn tiếp tục thăng tiến! Ông cảm thấy như đang lĩnh hội một bài học sự nghiệp của Thiên: Bạn chỉ giữ được những gì bạn cho đi .

“Tôi nhận ra rằng+ điều tốt nhất tôi từng làm đối với sự nghiệp của tôi là quên mất việc tôi có một sự nghiệp. Để tập trung vào những nhu cầu còn chưa được đáp ứng và sau đó cố phục vụ chúng. Để không bỏ lại con người thực sự của mình ở phía sau, điều mà tôi có thể làm trong



thế giới công việc; thay vào đó lại mang tất cả con người tôi đến với công việc, tất cả những giá trị của tôi, dù tốt hay xấu.”

Nguyên tắc sống này thách thức bạn khi bạn viết kế hoạch số phận của mình. Bạn không cần tạo ra tất cả những thay đổi kịch tính cùng một lúc. Nhiều thạc sĩ QTKD thấy rằng những bước nhỏ, từ từ vẫn giúp họ tiến tốt trên con đường của mình. Sự chuyển tiếp của tôi từ tư vấn sang viết lách được thực hiện trước tiên chỉ vào những ngày cuối tuần. Sau đó tôi dành vài tháng để viết một cuốn sách, và một vài năm sau, viết lách trở thành tiếng gọi đầu tiên của tôi.

Làm sao bạn biết được khi nào là thời điểm? Tôi nhận ra rằng khi bạn bắt đầu hỏi nhiều người về việc thay đổi, đặc biệt là những người lạ như tôi, bạn hầu như có thể chắc rằng đã quá chậm.

Nguyên chủ tịch và chủ sở hữu của Vermont Bread Company, doanh nghiệp lớn nhất được sở hữu bởi phụ nữ ở Vermont, Lisa Lorimer đã dành hết cuộc đời của mình để xây dựng công ty khi cô ấy quyết định bán nó. Tôi hỏi cô ấy tại sao. “Tôi đã đánh mất yếu tố “yippee,” cô ấy đã nói. “Sau tất cả những năm tháng đó, tôi thức dậy vào một buổi sáng và biết rằng sự sôi nổi đã ra đi. Đến lúc phải đi tiếp.”

Kế hoạch số phận không được xây dựng quanh việc tìm kiếm thành công, mà phải quanh việc tìm kiếm thứ mang đến cho bạn niềm vui tuyệt vời nhất – loại niềm vui mà tôi tin là bạn sẽ tìm thấy qua việc phục vụ người khác. Bạn sẽ biết khi nào là thời điểm để đi tiếp. Bởi vì nếu những gì bạn đang làm chẳng vui thú chút nào nữa, tại sao lại làm?

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Bạn có đang sống một kế hoạch cuộc đời bị trì hoãn không? Giải thích.

Ø “Sự thờ ơ thiêng liêng” của Kenny Moore có áp dụng với bạn được hay không? Giải thích câu trả lời của bạn. Bạn có thể học gì từ góc nhìn của Moore?

Ø Để tạo ra những thay đổi trong sự nghiệp của mình, bạn cảm thấy

như thế nào về những thay đổi nhỏ trái ngược với những biến động kịch tính? Những yếu tố nào sẽ ảnh hưởng đến “mức độ kịch tính” của một thay đổi mà bạn có thể thực hiện?

---

[1] Angela Davis (sinh năm 1944): người da đen, giáo sư, nhà hoạt động chính trị và nhân quyền ở Mỹ (ND).

[2] Đơn vị đo lường của Mỹ. 1 ounce = 28,35 g (ND)

[3] Dyslexia: chứng khiếm khuyết về khả năng đọc (ND).

[4] Tiếng Anh là “kinky hair”, nên công ty mới được đặt tên là Kinko’s. (ND).

[5] Tổ chức tình nguyện của Mỹ - Tình nguyện viên của Peace Corps được gửi đi khắp thế giới trong những chương trình phục vụ cộng đồng trong hai năm với thông điệp tình hữu nghị và hòa bình cho thế giới. (ND)

[6] Một khu nhà giàu ở Los Angeles, California, Mỹ. Ý nói lối sống vương giả. (ND)

## CHƯƠNG 4: BẠN ĐANG ĐI ĐÂU?

Xa xa, ở đó trong ánh mặt trời  
là những khát vọng cao vợi của tôi.  
Tôi có thể không chạm được tới chúng,  
nhưng tôi có thể nhìn lên và thấy vẻ đẹp của chúng,  
tin vào chúng, và cố để theo đuổi đến nơi chúng dẫn dắt.

Louisa May Alcott, tác gia nổi tiếng

Giờ đây bạn đã gần như hoàn tất chu trình. Bạn đã bắt đầu việc tìm kiếm con đường phục vụ của bạn với điểm cuối trong tâm trí. Suy ngẫm về bài diễn văn của bạn và sự cống hiến suốt đời của bạn trước hết chắc hẳn giúp bạn thiết lập một con đường trong kế hoạch chiến lược cá nhân của mình, cái mà tôi đã gọi là kế hoạch số phận của bạn – định hướng đạo đức cho những quyết định sự nghiệp.

Tôi đã chia sẻ niềm tin của tôi rằng chính những hành động của các bạn như những công dân, như những người đầy tớ của xã hội và của những người có nhu cầu giúp đỡ, sẽ làm cho bạn cảm thấy hoàn thiện và vì điều đó bạn sẽ được tưởng nhớ nhiều nhất. Tôi đã chia sẻ niềm tin của tôi rằng mục đích của cuộc đời là sống vì một điều gì đó, là cống hiến. Thật vui thích khi ôm điều đó vào lòng, sự cống hiến mà bạn sẽ được tưởng nhớ đến! Để làm điều đó, những kỹ năng hay vị trí của bạn trong cuộc đời hoặc điều mà thị trường nói là nó cần thật sự chẳng có gì quan trọng. Điều quan trọng là bạn tìm thấy con đường khiến bạn ngừng mê ngủ.

Trên tinh thần đó, có hai bài diễn văn tôi ước sao mỗi người trong các bạn có thể nghe thấy. Bài đầu tiên là của vị chủ tịch đến từ Trại The Hole in the Wall Gang do Paul Newman thành lập. Ông ấy có bài nói chính vào sáng thứ Bảy tại Hội Nghị Quốc Gia Thường Niên Net Impact lần 6 tại Trường Quản Lý Yale vào năm 1998. Trại được thành lập mười năm trước cho những đứa trẻ bị ung thư và những căn bệnh đe dọa mạng sống khác. Với 400 sinh viên cao học QTKD chen chúc trong

nhà nguyện, ông ấy đọc những lá thư từ một số đứa trẻ.

Suốt bài diễn văn bạn có thể nghe thấy tiếng một cái kim rơi. Đó là một trong những trải nghiệm cảm động nhất trong cuộc đời tôi. Cánh cửa sổ mở vào cuộc đời của những đứa trẻ này và lòng biết ơn chúng dành cho trại được diễn đạt trong những lá thư đó làm xúc động những người có mặt, theo một cách hiếm khi xảy ra ở trường kinh doanh. Khi tôi rời khỏi nhà nguyện, tôi đã nghĩ làm thế nào bài diễn văn kiểu này có thể có một ảnh hưởng sâu sắc đến cách bạn nghĩ về trường kinh doanh, về sự nghiệp của bạn, và về di sản của bạn.

Bài diễn văn thứ hai xuất hiện ở cuối quyển sách này như là nguồn tham khảo. Có tên “Sự Thách Thức Của Đồng Tiền”, nó được diễn thuyết vào Ngày Trái Đất năm 1995 bởi Elliot Hoffman, người đồng sáng lập và giám đốc điều hành của tiệm bánh đặc biệt Just Desserts, trước 350 thành viên của Social Venture Network. Đó là một bài diễn thuyết từ trái tim, một lá thư mở trước cộng đồng về những giá trị chúng ta sống đối ngược với những giá trị chúng ta nói là chúng ta sống, về mối quan hệ của chúng ta với tiền, và mối quan hệ của chúng ta với nhau.

Elliot chất vấn việc chúng ta là ai và những gì chúng ta cần làm một cách khác biệt để đến được nơi chúng ta thật sự muốn đi, điều mà ông ấy tóm tắt như sau: “Chúng ta đang tìm kiếm một chất lượng cuộc sống mà không màng đến sự giàu có về vật chất. Tất cả chúng ta đang tuyệt vọng tìm kiếm tình thân ái với nhau, với chính chúng ta, với thế giới tự nhiên. Chúng ta có thể làm việc đó theo những cách riêng, bằng cách biến thế giới thành một nơi tốt đẹp hơn.”

Elliot và vợ ông, Gail Horvath, sáng lập Just Desserts vào năm 1973. Nó trở thành một địa điểm đặc biệt ở San Francisco, lừng danh vì sự phục vụ cộng đồng và là nơi làm việc đầy tính nhân văn, cũng như danh tiếng của các loại bánh và cà phê của nó. Các ứng cử viên tổng thống lập những điểm dừng trong chiến dịch tranh cử tại đó để ca ngợi nó như là một trong những mô hình tốt nhất của chủ nghĩa tư bản. Elliot trở

thành một người hùng kinh doanh bên cạnh người bạn Ben Cohen, nổi tiếng với Ben & Jerry. Khi ông gia nhập Social Venture Network (SVN) vào năm 1992, Elliot là giám đốc điều hành được săn đuổi nhất của SVN ở Hoa Kỳ.

Elliot và Gail có một thời kì nghỉ ngơi vào năm 1993 – 1994 để dành hoàn toàn một năm cho hai đứa con của họ. Khi họ trở lại làm việc, sự cạnh tranh mới đã nghiền nát công ty. Sau 80 quý có lãi, lần đầu tiên họ đang phải tìm kiếm tiền.

Hãy đọc bài diễn văn, và suy ngẫm về những giá trị bạn đang diễn đạt và di sản mà bạn đang tạo ra. Cũng chú ý cách bài diễn văn đề cập đến cả ba nguyên tắc sống trong chương này: tầm quan trọng của việc tạo ra sự khác biệt đối với dù chỉ một người, giá trị cá nhân và xã hội của việc phát triển một cộng đồng hỗ trợ, và sự thỏa mãn của việc tham gia vào những thách thức xã hội mà không phải bất kì một cuộc đời nào cũng được đối mặt.

Chuyện gì đã xảy ra tiếp đó? Phải mất sáu năm, nhưng Elliot và Gail đã quyên góp đủ tiền để xây dựng cơ sở vật chất cho việc sản xuất của họ trong một vùng kinh doanh ở Oakland. Cơ sở mở cửa vào tháng 8 năm 2001, chỉ trước khi việc mua bán sụp đổ vì sự kiện ngày 11 tháng 9. Chọn không đúng thời điểm rồi. Vào ngày 3/7/2003, Just Desserts đệ đơn xin tái tổ chức theo sự bảo hộ của Chương 11, Luật phá sản Hoa Kỳ.

Elliot bị ung thư, mất một quả thận và gần như đã chết.

Bài diễn văn tự nó đã đầy sức thuyết phục, nhưng khi bạn biết điều đã xảy ra, tôi nghĩ nó sẽ còn chứa đựng một quyền lực mạnh mẽ hơn và còn tạo ra nhiều câu hỏi hơn. Với Gail là cộng sự tại nơi làm việc cũng như ở nhà, Elliot minh họa những giá trị được tán thành trong quyển sách này, những giá trị thể hiện qua những mạng lưới kinh doanh có trách nhiệm xã hội của chúng ta. Làm thế nào một người có thiện ý và thành công đến mức như thế, bằng bất kỳ định nghĩa nào của cái từ hoa

mỹ đó, lại có thể phá sản?

Năm năm sau tôi đã có câu trả lời. Elliot đứng dậy và bắt đầu lại, tạo dựng New Voice of Business (Tiếng Nói Mới Của Kinh Doanh), một tổ chức thành viên phi đảng phái, một tổ chức với nhiệm vụ thức tỉnh, truyền cảm hứng, và huy động sức mạnh và sự sáng tạo của doanh nghiệp. New Voice hỗ trợ những nhà kinh doanh tích cực đảm đương vai trò lãnh đạo trong việc tiếp cận những thách thức và những cơ hội cốt lõi trong thời đại của chúng ta. Bắt đầu với luật về giảm thải khí nhà kính của California (luật AB32), New Voice đã đạt được thành công nhanh hơn ông ấy từng hy vọng.

Khi tiếp tục tạo ra những loại cống hiến tương tự cho xã hội và cộng đồng dưới một hình thức mới, ông ấy đang có một tác động to lớn hơn nữa thông qua New Voice, được xây dựng trên 30 năm danh tiếng của ông với Just Desserts. (Ông ấy cũng là chủ tịch HĐQT của Trường Quản Lý Presidio). Phụng hoàng lại cất cánh.

Khi tôi suy ngẫm về thời gian của tôi với Elliot và Gail, tôi nghĩ về những buổi trò chuyện của chúng tôi. Được mã hóa bằng những giá trị của chúng tôi, những buổi trò chuyện chủ yếu là về những việc cần làm để khiến thế giới trở thành một nơi tốt đẹp hơn và bằng cách nào những gì chúng tôi đang làm, chúng tôi hy vọng, sẽ là một phần của giải pháp. Đó là buổi trò chuyện của những công dân, một góc nhìn đã khắc vào trí nhớ tôi bởi một người làm trong ngành xuất bản ở Barcelona.

Vào năm 2002, tôi đến Barcelona, Tây Ban Nha, trong một tuần để diễn thuyết cho cuốn sách mới nhất của tôi, được xuất bản bằng tiếng Tây Ban Nha. Tôi gặp một người làm trong ngành xuất bản, Jordi Nadal – nhà thơ, triết gia, một đại sứ toàn cầu về sự tử tế và lòng trắc ẩn, cùng với sự ấm áp, hóm hỉnh, và thông minh. Chúng tôi nhận ra rằng chúng tôi có rất nhiều điểm chung và đã chia sẻ quan điểm cùng nhau suốt ngày. Nhưng chính trong một buổi chiều tối, khi chúng tôi đang nói chuyện về con cái của mình, Jordi đưa ra một câu hỏi khiến tôi ngẫm nghĩ gần như mỗi ngày. Để đáp lại câu hỏi “Chúng ta đang nuôi dạy con

cái như thế nào nhỉ?”, Jordi đã hỏi: “Chúng ta đang nuôi dạy con cái mình thành những người tiêu dùng hay những công dân?”

Chúng ta sống trong một nền văn hóa người sản xuất – người tiêu dùng. Tư cách công dân có lẽ là thứ gì đó bạn hiến dâng... khi bạn có thời gian. Khi bạn thông qua ba nguyên tắc sống cuối cùng để hoàn tất kế hoạch số phận của mình, hãy hỏi chính mình: “Tôi được định hướng theo chiều hướng nào, người tiêu dùng hay công dân?” Để bắt đầu, bạn chỉ cần nhìn vào sự ảnh hưởng của bạn đối với một người tại một thời điểm.

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Bạn đã học được gì từ bài diễn văn của Elliot Hoffman, và nó ảnh hưởng như thế nào đến kế hoạch số phận của bạn?

Ø Bạn có cần cảm thấy được kết nối với một lý do xã hội để tạo ra sự khác biệt không? Nếu không, điều gì có thể thay thế được một lý do như vậy trong cuộc đời của bạn?

Ø Suy ngẫm về những cuộc trò chuyện hàng ngày của bạn, chủ yếu tại sở làm. Chúng phản ánh những giá trị và những góc nhìn cuộc sống nào?

Ø Bạn thiên về một người tiêu dùng hay một công dân? Giải thích câu trả lời của bạn.

– NGUYỄN TẮC SỐNG 10 –

### Đừng Nhìn Vào Đám Đông Mà Hãy Nhìn Vào Cá Thể

Khi tôi nghĩ về một ai đó có một ảnh hưởng tích cực lên hàng ngàn người đang cần được giúp đỡ, tôi nghĩ về Mẹ Teresa. Bà chưa bao giờ để cho sự bao la của nỗi thống khổ và sự nhận thức về hàng tỉ người đang sống trong nghèo đói ngăn cản mình. Bà đã nói: “Tôi không bao giờ

nhìn vào những đám đông như là trách nhiệm của tôi. Tôi nhìn vào một cá nhân. Tôi chỉ có thể yêu thương mỗi lúc một người.... Vì vậy bạn hãy bắt đầu. Tôi đã bắt đầu – Tôi chọn một người. Tôi sẽ không chọn 42.000 người.... Tương tự với bạn.... Hãy bắt đầu.” Tôi cần lời khuyên đó cách đây 15 năm.

Tôi đã luôn luôn nghĩ về Net Impact theo cách đó: thay đổi cách chúng ta làm kinh doanh, mỗi lần một sinh viên. Nhưng tôi đã không luôn luôn hành động như thế.

Trong những ngày đầu ở Net Impact (NI), tôi không bao giờ biết liệu tôi sẽ có 5 hay 100 người tại những buổi diễn thuyết của mình. Một số trường đã thành lập những chi hội, nhưng hầu hết chúng đang vất vả xoay sở. Đó là lý do vì sao tôi đã nhiệt tình diễn thuyết tại Trường Kinh Doanh Columbia. Chủ tịch chi hội NI của chúng tôi, Jared Goldstein, là một người say mê NI điên dại và là một người vận động không mệt mỏi cho sự nghiệp này.

Tôi đến và thấy cả một thính phòng chật kín và những cánh cửa phải mở rộng để đáp ứng đám đông những người đang đứng ngập ở ngoài sân. Hàng trăm người tham dự tạo ra một bầu nhiệt huyết khiến bài thuyết trình đó trở thành một trong những bài trình bày hay nhất của tôi. Ngày hôm sau, tôi hãnh diện đọc những bài tường thuật của trường về buổi diễn thuyết cũng như một bài viết ngắn trên Thời báo New York. Tôi đang ở trên mây xanh.

Sau bữa đó, tôi lại diễn thuyết tại Trường Kinh Doanh Stern thuộc Đại Học New York (NYU). Chúng tôi có một chi hội nhỏ nhưng với một lịch trình tốt, điều thường hứa hẹn một lượng thính giả đáng kể. Tám người có mặt: hai người bạn và sáu sinh viên. Tôi bỏ qua bài trình bày và mời mọi người ngồi thành một vòng tròn với tôi tại cuối lớp học kiểu giảng đường sân khấu. Chúng tôi đã có một buổi trò chuyện về sự nghiệp đầy thú vị suốt hai tiếng đồng hồ.

Hiện nay, tôi không hề liên lạc với bất cứ một ai từ buổi diễn thuyết



ở Columbia, nhưng tôi biết tất cả mọi người ở NYU. Và tôi tin là tôi đã giúp họ tìm thấy sự thỏa mãn trong sự nghiệp. Ở buổi diễn thuyết nào tôi đã có ảnh hưởng lớn hơn?

Những thạc sĩ QTKD bị gắn với những con số. Giọng điệu của cao học QTKD là làm một cái gì đó “to lớn”. Tôi cũng đã rơi vào cái bẫy đó, viết về việc trở thành “vĩ đại” và đề cập đến những lý do to lớn có liên hệ với những câu chuyện và sự ảnh hưởng to lớn hơn. Thay vào đó, hãy theo gương Mẹ Teresa tập trung vào “những việc làm bé nhỏ với một tình yêu vĩ đại” và một người mà bạn có thể giúp đỡ, một ai đó mà bạn có thể nâng đỡ tâm hồn của họ lên, bạn có thể làm dịu đi nỗi thống khổ của họ. Như được nói trong văn bản cổ về luật và truyền thống của người Do Thái (Jewish Talmud), nếu bạn cứu rỗi một linh hồn, điều đó giống như là bạn đã cứu rỗi cả thế giới.

Khi bạn thiết kế con đường số phận của mình, sẽ có ích nếu hình dung một người hay một tình huống mà bạn có thể thay đổi để họ hay nó trở nên tốt hơn. Đó là điều mà Kenny Moore làm để “đánh thức niềm vui” ở National Grid. Chính vì công việc đó quá quan trọng nên ông ấy được là một trong một vài nhân viên báo cáo trực tiếp với giám đốc điều hành. Để tôi chia sẻ với bạn một mô tả về công việc của Kenny: một người cung cấp hạnh phúc. Kết quả là năng suất doanh nghiệp tăng. (Bạn cần lý lẽ kinh doanh đó!)

Quyển sách thiếu nhi yêu thích của Kenny là quyển Ai Đó Yêu Ngài, Ngài Hatch ( Somebody Loves You, Mr. Hatch ) của Eileen Spinel. Đó là một câu chuyện về sự ảnh hưởng mà bạn có thể tạo ra cho mọi người khi bạn giúp họ cảm thấy được trân trọng và nhận biết vì sự cống hiến. Đó là một cách mà bất cứ ai muốn phục vụ đều có thể làm.

Ngài Hatch là một người đàn ông có công ăn việc làm và cô độc, người mà cuộc đời xoay 180 độ bởi một hộp kẹo từ một người vô danh để ở ngưỡng cửa nhà anh ấy với một mẫu giấy được ghi “Ai Đó Yêu Bạn”. Sự tình cờ đó làm anh ấy xúc động sâu sắc, và vì vậy anh ấy ăn mặc đẹp hơn, chào hỏi những người lạ, và trở thành một thói nam châm

đối với trẻ em. Rất nhiều điều nữa xảy ra. Vậy hãy mua quyển sách, đọc về những thăng trầm của anh ấy, và khoái chí với đoạn kết thúc!

Sau khi đọc xong quyển sách, Kenny quyết định mang Ngài Hatch đến với cộng đồng kinh doanh của nước Mỹ! Mỗi sáng thứ Hai, ông gửi một dịch vụ điện hoa trị giá 40 đô la (mà không đề tên người gửi) đến hai người quản lí không hề biết gì về việc này. Một cánh thiệp được đính kèm: “Đừng bao giờ nghĩ những nỗ lực tốt đẹp của bạn không được chú ý”. Ký tên: “Từ một người quan tâm.”

Ông thiết kế một chương trình, thực hiện những nghiên cứu thí điểm, đo các kết quả, tất cả mọi thứ có liên quan. Khi ông chuẩn bị tiết lộ với một vị phó chủ tịch doanh nghiệp cấp cao (người đã nhận được điện hoa “Giải thưởng Ngài Hatch”), ông ta ngăn Kenny lại để nói rằng bó hoa vô danh đó có ý nghĩa nhiều như thế nào với ông. Vị phó chủ tịch này đang tính nghỉ hưu sớm nhưng nay đang được tiếp lại nghị lực để tập trung thời gian vào việc hướng dẫn từng nhân viên. “Tôi biết nó không thực tế, bởi nói gì thì nói, chúng tôi có tới hàng ngàn nhân viên. Nhưng tôi muốn thử một lần.”

Sự đánh giá khiêm tốn của Kenny về chương trình vô danh sau năm thứ nhất như sau: “Tôi có làm thay đổi văn hóa doanh nghiệp của chúng ta không? Không. Tôi có thể tập hợp mọi người, nói với họ về kế hoạch kinh doanh, và yêu cầu họ thực hiện Giải thưởng Ngài Hatch không? Quý tha ma bắt, không”. Nhưng ông nói ông mong đợi đi làm mỗi sáng thứ Hai, một số ít những nhân viên về nhà vào tối thứ Hai với một nụ cười hay một cái nhìn thắc mắc trên gương mặt của họ, và những đồng nghiệp đang bùng nổ tranh luận, cố tìm ra ai đang gửi hoa, để làm gì, và tại sao. Một số có lẽ đang mơ ước việc được nhận hoa!

Chương trình “Ngài Hatch” của Kenny chứng tỏ một hành động tử tế ngẫu nhiên có thể không chỉ ảnh hưởng đến cuộc đời của người đó mà còn ảnh hưởng cả những người khác như thế nào. Và những người khác, những người khác nữa, cho đến khi toàn thể cộng đồng bị ảnh hưởng. Ngay cả cộng đồng xung quanh cộng đồng của bạn cũng có thể bị kích

thích. Nó không phải là vấn đề kích cỡ và tỉ lệ. Mục đích là sự nhanh chóng ảnh hưởng đến người khác: từ một người đến một người khác, từ một cộng đồng đến một cộng đồng khác, và thế giới thay đổi.

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Bạn nghĩ và đo lường sự ảnh hưởng của bạn như thế nào?

Ø Những cản trở nào bạn phải vượt qua để có được những ảnh hưởng như mong ước của bạn?

Ø Những hành động “nhỏ” nào bạn có thể làm để gia tăng những cảm giác được trân trọng và cống hiến của ai đó? Nghĩ về một người đặc biệt như là một ví dụ.

- NGUYỄN TẮC SỐNG 11 -

### Bao Quanh Bạn Bằng Một Cộng Đồng Yêu Thương

Để theo đuổi kế hoạch số phận của bạn, để có được sự hỗ trợ khi bạn tuyệt vọng hay mất phương hướng, để đạt được những gì bạn muốn, và để trải nghiệm niềm vui của công việc, bạn cần những người khác. Một cộng đồng làm việc nhỏ bé nhưng hỗ trợ bạn thì cũng là một cộng đồng hay một công ty, và có khuynh hướng cống hiến vì một thế giới tốt đẹp, không chỉ trên trái đất mà còn cả trên thiên đường, như câu chuyện có liên quan dưới đây.

Sự khác biệt giữa thiên đường và địa ngục là gì? Cả hai thoạt đầu trông giống như nhau đối với một “tân binh”: một bữa tiệc rồ dại trong một đại sảnh với rất nhiều đàn ông và phụ nữ, thức ăn, thức uống, và ca hát. Sự khác biệt là ở địa ngục không ai cười cả. Mọi người phải ăn thức ăn của họ với những bộ đồ ăn rất dài, không thể nào đưa thức ăn vào miệng được. Trừ phi họ phải mọc những cánh tay dài hơn, bằng không họ sẽ bị bỏ đói. Nhưng những bộ đồ ăn đó không là vấn đề trên thiên

đường. Người này sẽ đút cho người ở dây bên kia của bàn ăn.

Tôi yêu thích cách diễn đạt rằng chúng ta là những thiên thần một cánh, chỉ có thể bay khi chúng ta ôm chặt lấy nhau. Được sống trong một cộng đồng như “thiên đường” tạo ra rất nhiều nghị lực và hạnh phúc. Chẳng phải điều đó tốt cho kinh doanh sao?

Một mùa hè nọ, tôi làm một dự án nghiên cứu với một ngân hàng đầu tư để xem xét làm thế nào có thể tiên đoán được những công ty bán lẻ nào là nơi đầu tư tốt nhất trong năm năm tới. Trong số các yếu tố để xét đoán, vị trí số 2 thuộc về cái gọi là “tính cởi mở, nhiệt tình”. Đó là cảm giác bạn có được khi bước vào văn phòng chính của những công ty này. Những công ty hàng đầu có một không khí phấn chấn của sự nhiệt tình, của những người làm việc cùng nhau trong các dự án gắn kết họ như những cá nhân và như một nhóm.

Khi tôi nhận được tin từ những thạc sĩ QTKD, những người hạnh phúc nhất với nơi làm mới của họ, lí do số một của họ là họ hứng thú với tập thể ở nơi làm việc. Bắt đầu từ sếp của họ, những người này sớm nhận biết rằng nếu họ đang phàn nàn về những đồng nghiệp, những nhà cung cấp hay khách hàng, có điều gì đó đang không ổn. Điều đó không có nghĩa là bạn nên yêu tất cả mọi người, nhưng tôn trọng, tin tưởng, và một ý thức về tính công bằng ở sở làm là những điều thích hợp để bắt đầu. Và có ai lại muốn cô độc trong tập thể?

Ngược lại, khi bạn xem xét công việc hiện tại của bạn với sự kết thúc trong tâm trí, có lẽ bạn không thích những gì bạn thấy. Bạn có đang ở “đúng nơi” của mình không? Rất quan trọng trong việc nhìn vào nơi mà một quyết định sự nghiệp có thể dẫn dắt bạn đến. Hãy nhìn xung quanh, vào những người kì cựu trong công ty của bạn hay những nhà tuyển dụng có tiềm năng. Bạn muốn giống ai nhất trong 25 năm tới?

Vợ của một giảng viên cao học QTKD và đồng thời là một doanh nhân vì môi trường ở Colorado hỏi chồng một câu hỏi vài năm trước đây khi anh ấy bắt đầu sự nghiệp của mình như là một luật sư cho

doanh nghiệp. “Anh muốn giống như người cộng sự nào trong 25 năm tới?” Câu trả lời của anh ấy là gì? “Anh không muốn giống bất cứ ai trong số họ. Tất cả bọn họ đều là những tên nghiện rượu, li dị, tẻ nhạt và béo ị!” Hai tuần sau đó anh ấy bỏ việc.

Không có nơi nào mà tinh thần cộng đồng đó rõ ràng như ở Nam Phi. Bỏ qua sự đói kém và những tàn bạo của các bộ lạc mà bạn thấy trong những tin tức về Phi Châu, món quà độc nhất vô nhị của Nam Phi dành cho thế giới có lẽ là tinh thần Ubuntu . Trong ngôn ngữ bộ lạc của Nelson Mandela (Xhosa), một trong 11 ngôn ngữ chính thức ở Nam Phi, “Ubuntu ngumntu ngabanye abantu” được dịch một cách sát nghĩa là “một người là [chỉ có thể là] một người qua những người khác.” Hay nói một cách khác: “Tôi là thế vì chúng ta là thế,” được đề cập lần đầu trong Nguyên Tắc Sống 3.

Ubuntu đặt mọi người trước bản thân, nhưng thực hiện điều đó bằng cách giúp mỗi người đạt tới khả năng cao nhất của họ. Bằng cách làm những điều tốt nhất cho cộng đồng, bạn đi đến việc cũng làm những gì tốt nhất cho bản thân mình. Giống như Taddy Blecher, giám đốc điều hành của CIDA, một hệ thống đại học được điều hành bằng những nguyên tắc Ubuntu , phát biểu: “Không phải vì bản thân mình mà bạn làm những điều tốt đẹp cho mọi người. Chính làm việc vì mọi người mà cuối cùng bạn tạo ra nền tảng của sự giàu có cho chính bạn.”

Làm thế nào khái niệm Ubuntu có thể đặt vào trong kế hoạch số phận của bạn? Chúng ta hãy nhìn vào một doanh nghiệp được quản lý dựa trên nguyên tắc Ubuntu để bạn có thể nhìn thấy triết lý nhân văn trong hành động. Nó sẽ giúp bạn suy ngẫm về vai trò của cộng đồng trong sự nghiệp của bạn.

Tôi giảng dạy một tuần tại một trường kinh doanh ở Nam Phi, nơi mà mỗi tuần, một nhóm 30 sinh viên sẽ có một chuyến đi thực tế, đến thăm một doanh nghiệp gần đó và đưa ra những lời tư vấn. Hôm đó, tôi tham gia chuyến đi với họ đến một khách sạn và nhà hàng nhỏ sở hữu bởi Joe Mugabwe (không phải tên thật của ông ấy).

Chúng tôi đã đi vài tiếng đồng hồ bằng xe buýt về phía Bắc của Johannesburg. Khi chúng tôi gần đến nơi, khung cảnh trở nên ảm đạm hơn và nghèo nàn hơn. Nhưng khi chúng tôi đến gần chỗ của ông Mugabwe, chúng tôi đi ngang qua một ốc đảo trên sa mạc: một trường tiểu học mới được sửa chữa lại. Nó thật... lộng lẫy. Và những đứa trẻ cũng vậy, xúng xính trong những bộ đồng phục mới, chơi đùa cùng với những trang thiết bị của một sân chơi hạng nhất. Thật phấn chấn khi nhìn thấy nơi của Joe phát triển.

Vài phút sau đó, chúng tôi được tận mắt nhìn thấy khách sạn và nhà hàng của Joe. Tôi sẽ giải thích thế nào nhỉ? Để xem, bạn đã xem bộ phim kinh dị nguyên bản Psycho <sup>[1]</sup> của Hitchcock chưa? Nếu bạn nhớ cái nhà nghỉ Bates, đó là Ritz Carlton <sup>[2]</sup> nếu so sánh với chỗ của Joe! Nó tệ cỡ đó đó. Tệ đến sờn gai ốc. Những sinh viên cao học QTKD ngay lập tức bắt đầu nguệch ngoạc ghi chú.

Chúng tôi đến và bước vào trong sảnh để đợi ông Mugabwe. Trang trí bên trong cũng đồng bộ với vẻ bên ngoài. Những dòng ghi chú của sinh viên tiếp tục tuôn ra. Ông Mugabwe xuất hiện và chào đón chúng tôi một cách nồng nhiệt, ngồi xuống, và mỉm cười, chờ đợi những câu hỏi của chúng tôi.

Sau một lúc lưỡng lự, một sinh viên đặt một câu hỏi hiển nhiên đầu tiên: Thu nhập [doanh số] của ông là bao nhiêu? “Khoảng 100.000,” ông Mugabwe trả lời một cách khiêm tốn. “100.000 rand <sup>[3]</sup> một năm. Không tệ chút nào với một nơi nhỏ như thế này,” một sinh viên khác đáp lại. Vào lúc đó, một rand được định giá vào khoảng 1/6 đồng đô la. Gần như ngưng ngừng, ông Mugabwe sửa lại với người sinh viên: “Không phải. Tôi xin lỗi vì tôi đã không nói rõ lắm. Ý tôi là 100.000 đô la Mỹ một tháng .”

Tất cả các sinh viên há hốc miệng ra vì kinh ngạc. Những quyển sổ lại chỉ chít những dòng ghi chú. Giờ đây những tiếng xì xào vang khắp khu sảnh khi các sinh viên thì thầm một cách phấn khích với nhau. Sau

một lúc câu hỏi thứ hai được đưa ra: Lợi nhuận của ông là bao nhiêu. “Ồ, tôi có thể nói là nó vào khoảng 70 phần trăm.” Chuyện này làm những tiếng thì thầm xôn xao hơn; tôi nghe lóm được những lời nhận xét đại loại như “Ông ấy làm gì với số tiền đó nhỉ?” và “Ông ấy hẳn phải có một con tàu ở Cape Town.”

Sau một lúc im lặng không được thoải mái lắm, chỉ còn một câu hỏi cuối cùng còn lại trong loạt những câu hỏi tìm hiểu thông tin loại này: “Ông Mugabwe, ông đang làm gì với tất cả số tiền đó? Ông có muốn chúng tôi giúp ông dùng nó để nâng cấp cơ sở của ông để ông có thể gia tăng doanh thu và lợi nhuận, nếu điều đó là có thể?”

Ông Mugabwe đang làm gì với tất cả số tiền đó? Rõ ràng không phải để chăm sóc tốt nhất cho khách sạn và nhà hàng của ông. Tôi nghĩ đến đây bạn đã biết câu trả lời. Thật ra, chỉ vài phút sau mọi người đang có mặt trong sảnh đó đã biết. Còn nhớ ngôi trường chúng ta đi qua không?

Rồi, nhưng còn về tương lai tiếp theo thì sao? Thay vì đáp lại bằng lời, ông Mugabwe đưa chúng tôi vào một căn phòng ở phía sau, ở đó để một bàn thiết kế. Trên bàn là những kế hoạch cho một trường kỹ thuật trong vùng. Sau khi những học sinh đó tốt nghiệp, họ có thể học những nghề nghiệp tốt.

Chúng ta có thể làm một nghiên cứu điển hình về cách công việc này vận hành, nhưng hãy để tôi chỉ ra một vài điểm để hướng dẫn bạn trong quá trình tìm kiếm sự nghiệp của bạn, vì một công việc có ý nghĩa trong một cộng đồng mà bạn quan tâm đến.

Những người ở tại khách sạn và ăn tại nhà hàng biết tiền của họ đi đâu. Một số phàn nàn về những thiếu thốn của dịch vụ hoặc những chi tiết của nơi này. Thật ra, khách hàng thường giúp đỡ, sửa thứ này thứ kia, dọn giường, và những thứ tương tự khi họ ở đó – và cũng để lại thêm một ít tiền. Trong khi Joe tài trợ cho trường học, những thành viên khác trong cộng đồng trả tiền quần áo cho bọn trẻ. Vì vậy mọi người sẽ dùng bữa hay lưu trú ở nơi nào khác nếu không phải là chỗ này? Rất

cước, khách sạn và nhà hàng cũng là của họ. Nó không bị tách biệt khỏi cộng đồng.

Câu hỏi còn lại là liệu Ubuntu có thực hiện được trong xã hội tư bản hiện đại hôm nay không. Trong chuyến đi của tôi, tôi đã thăm hàng tá những công ty hoạt động một cách thành công với định hướng này. Ubuntu là nền tảng văn hóa của công ty. Tuy nhiên, mỗi một công ty có Ubuntu trong DNA của nó ngay từ ngày đầu tiên.

Bạn sẽ tạo ra cộng đồng Ubuntu của riêng bạn như thế nào trong sự nghiệp của mình? Chắc sẽ có ích nếu biết rằng từ trong tiếng Nguni để chỉ công việc, umsebenzi, theo nghĩa đen có nghĩa là “phục vụ”. Lòng trắc ẩn là phần trung tâm của Ubuntu. Những người Châu Phi được biết đến vì ukwenana, một hành động cho đi hay chia sẻ mà không mong chờ bất kì sự đền ơn nào. Một hành động khác được gọi là ukusisa là một hình thức đầu tư không yêu cầu ký quỹ, mà vẫn duy trì lòng tự trọng của một người nghèo, người không có chút tài sản gì.

Điểm khởi đầu để xây dựng một cộng đồng Ubuntu là họ tên của mọi người. Ở Nam Phi, với 11 ngôn ngữ khác nhau, đáp ứng được yêu cầu đầu tiên này không phải là chuyện dễ dàng. Nhưng nó được xem là bước đầu tiên cần thiết trong việc nhận biết tình thân của người khác. Sau đó là sự quan trọng của việc biết về gia đình và hoàn cảnh của mỗi người. Quá trình này mất thời gian, nhưng thời gian bỏ ra lúc ban đầu đó sẽ được đền bù bằng sự tôn trọng nhiều hơn trong giao tiếp và những sáng kiến sẽ được tiến hành nhanh chóng hơn.

Phải mất hàng thế hệ để biết Nam Phi và Ubuntu sẽ tiếp tục như thế nào trong thế kỉ 21. Nhưng chẳng phải điều này đúng với bất kì con đường hay sự nghiệp đáng theo đuổi nào hay sao?

### Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Tập thể làm việc lý tưởng của bạn sẽ trông như thế nào?

Ø Bạn có phải là một thành viên “có trách nhiệm” trong tập thể của mình không? Làm thế nào bạn có thể cải thiện?



Ø Khái niệm Ubuntu áp dụng như thế nào vào sự nghiệp của bạn và kế hoạch số phận của bạn? Đưa ra chi tiết của ba ví dụ đặc trưng.

- NGUYỄN TẮC SỐNG 12 -

Hãy Trồng Những Cây Mà Bạn Sẽ Không Bao Giờ Được Ngồi Dưới Bóng Râm Của Nó

Ở trường kinh doanh, bạn hiếm khi chạm trán một tình huống theo kiểu: Đặt ra những mục tiêu sừng sững nhưng chúng không nhằm để đạt được, mà chỉ để theo đuổi. Những loại mục tiêu đó có thể là động cơ cho kế hoạch số phận của bạn.

Cách suy nghĩ này đối lập với những điều các thạc sĩ QTKD được học. Nếu không có gì khác thì chỉ cần những gói quyền lựa chọn cổ phiếu cấp cho giám đốc điều hành (the executive stock option packages) thôi cũng đủ gia tăng sự tập trung vào những kết quả ngắn hạn. Ngày nay, người ta nói rằng một giám đốc điều hành mới phải thể hiện hiệu quả của anh ta trong vòng 90 ngày! Những kế hoạch chiến lược thường không được tiến hành. Kinh doanh tập trung vào những gì ngay trước mắt, những gì đo được và làm được.

Tôi tin rằng mỗi người trong các bạn được truyền cảm hứng bằng những mục tiêu sừng sững và những thách thức của chúng. Việc đem chúng vào trong trái tim của mỗi công ty và linh hồn của mỗi sự nghiệp mang ý nghĩa đến cho cuộc đời của các bạn. Trên đường đi, nhiều việc tốt đẹp có thể được thực hiện.

Kế hoạch số phận của bạn, vì vậy, nên bao gồm những mục tiêu ngắn hạn nhỏ hơn và có thể đạt được - cái sẽ giữ cho bạn đúng hướng và đo lường được những ảnh hưởng của bạn, thậm chí nếu mục tiêu cuối cùng của bạn không bao giờ đạt được. Những thành tựu, cho dù bé nhỏ, nên được xem như là cơ hội cho những thắng lợi nhỏ để giữ cho

niềm vui và cảm giác của thành đạt sống mãi cùng với công việc hàng ngày của bạn.

Một thạc sĩ QTKD biết rằng mục tiêu tối hậu của ông - bài trừ sự phân biệt đối xử khắp thế giới - sẽ không thể đạt được trong cuộc đời của ông. Nhưng sự nhận thức đó không ngăn cản ông ấy. Ông ấy không phải đang cố gắng để thay đổi thế giới, mà chỉ muốn thay đổi thế giới của ông ấy. Ông ấy tập trung vào một phần của thế giới, một đất nước và một hành động và, nếu tôi dám nói, một con người. Ông ấy có thể tìm thấy sự thỏa mãn trong việc trồng cái cây đó. Nhưng để làm được như vậy, ông ấy phải từ bỏ nhiều hơn những gì được mong đợi đối với bất kì thạc sĩ QTKD nào. Câu chuyện của ông như sau.

Vào năm 1988, Reebok tài trợ cho tua diễn nhạc rock toàn cầu mang tên Nhân Quyền do Amnesty International <sup>[4]</sup> tổ chức (Amnesty International's Human Rights Global Rock Tour). Tua diễn được dẫn đầu bởi Sting và Peter Gabriel, những nhạc sĩ nổi tiếng. Các nghệ sĩ đã biểu diễn vòng quanh thế giới để kỉ niệm lần thứ 40 ngày LHQ kí Tuyên Ngôn Quốc Tế Về Nhân Quyền (International Declaration of Human Rights). Joe LaBonté hầu như không biết rằng sự tham gia của ông sẽ khiến ông phải trả giá bằng sự nghiệp nhưng lại mang đến cho ông một cuộc đời. (Có phải mọi người trong quyển sách này đều mang tên Joe không nhỉ?)

Một vài năm trước đó, người đồng sáng lập và đồng thời là giám đốc điều hành của Reebok là Paul Fireman đã tuyển dụng Joe, khi đó đang là chủ tịch của Twentieth Century Fox, làm chủ tịch mới của Reebok và biến nó thành hệ thống nhượng quyền trị giá nhiều tỉ đô la khắp thế giới. Joe từng theo học lớp buổi tối tại Northeastern, một trường đại học thành phố dành cho giới lao động, và là người duy nhất bước chân vào Trường Kinh Doanh Harvard từ một chương trình học buổi tối. Một nhân viên tận tụy, đầy sinh lực, ông ấy đã làm việc hết mình và leo lên hết mọi cấp bậc trong quá trình làm việc suốt 25 năm, quyết tâm vì một cuộc sống tốt đẹp hơn cho người vợ luôn nâng đỡ ông, Donna, và con

cái của họ.

Khi Amnesty International tìm kiếm những doanh nghiệp tài trợ cho Human Rights Rock Tour, Reebok và Nike đang gặp phải những vấn đề về quan hệ công chúng trong cộng đồng người Mỹ gốc Phi. Và vào lúc đó, mọi con mắt của thế giới dồn về Nam Phi và sự áp bức của thiểu số người da trắng. Được tượng trưng bằng người tranh đấu cho tự do đang bị giam giữ Nelson Mandela, nhân quyền ở Nam Phi trở thành một vấn đề toàn cầu.

Reebok đã tài trợ cho toàn bộ tua diễn. Để chuẩn bị, Joe đã đến thăm Nam Phi hai lần; và khi quay về, ông đã trở thành một con người khác, một người cảm nhận được sự bất công. Ông ấy không hiểu vì sao sự tàn bạo này có thể tồn tại, làm thế nào những công dân trên hành tinh này có thể cho phép nó tồn tại. “Làm sao tôi, với vai trò một người cha và một người ông, có thể không làm gì hết trước sự bất công này? Làm sao tôi có thể giải thích điều này với con cái của tôi, cháu chắt của tôi?” ông ấy đã hỏi tôi khi chúng tôi gặp nhau lần đầu.

Joseph P. LaBonté, một người đàn ông của gia đình và một doanh nhân, không có lựa chọn nào khác. Lý trí của ông ấy không thể ngăn cản những gì con tim ông biết. Nếu những người khác không thể, hay sẽ không ngăn cản sự áp bức này, có lẽ ông ấy có thể. Rốt cuộc, ông đã luôn luôn có thể giải quyết bất kỳ vấn đề nào ông gặp phải trong kinh doanh. Tại sao không phải là một điều quan trọng như sự bất công? Đứa trẻ thành phố dày dạn với đường phố, người đã dành hết cuộc đời của mình để leo lên những nấc thang sự nghiệp, đã tìm thấy một thách thức mới. Làm thế nào ông có thể dùng bộ phóng của mình là vai trò chủ tịch của Reebok để cố tạo ra một sự khác biệt?

Trong khi Reebok tiếp tục ủng hộ vấn đề nhân quyền với một chương trình giải thưởng hàng năm, nhân quyền vẫn không thể là trọng tâm trong chiến lược của Reebok. Joe cần một sự tham gia sâu hơn. Ông ấy đã giúp giải thoát Mandela và nhìn thấy những người Nam Phi da đen có được một hiến pháp mới.

Ở tuổi 54, Joe LaBonté từ bỏ công việc của mình và tất cả những gì ông từng biết vì một điều mà ông tin tưởng. Joe thành lập American Business to Free South Africa (ABIFSA). Ông thuyết phục 50 giám đốc điều hành thuộc nhóm Fortune để đảm bảo hàng chục triệu đô la sẽ được đầu tư vào Nam Phi nếu Mandela được phóng thích, nạn phân biệt chủng tộc ở Nam Phi chấm dứt, và hiến pháp thay đổi. Ông tình cờ gặp Mandela vào ngày ngay sau khi Mandela được trả tự do.

Joe LaBonté đã tạo ra một sự khác biệt. Ông đã giữ lời hứa của mình với con cháu... và cả với bản thân mình. Ông đã trồng một cái cây, mặc dù còn nhiều cây nữa cần được trồng. Sự tham gia của Joe dẫn ông trở lại cộng đồng kinh doanh của nước Mỹ với vai trò giám đốc điều hành của một công ty cổ phần khác. Tuy nhiên, hiện nay ông ấy được biết đến vì mối quan tâm của ông về những vấn đề lớn hơn của cuộc sống. Ông đã rời bỏ để bắt đầu công ty của riêng mình, cống hiến thời gian của ông để dẫn dắt những nhà lãnh đạo doanh nghiệp thế hệ tiếp theo đặt những quan tâm thuộc về chủ nghĩa nhân văn làm trọng tâm của đời sống doanh nghiệp.

Người ta nói rằng phục vụ cộng đồng của chúng ta là tiền thuê mà chúng ta phải trả để được ở đây. Nếu vậy, sự phục vụ của bạn là gì? Nếu tôi đang bắt đầu lại vào ngày hôm nay, tôi sẽ dạy học cho phụ nữ khắp thế giới. Tôi tin rằng nếu tất cả phụ nữ được giáo dục một cách bình đẳng như nam giới, hầu hết những vấn đề của thế giới sẽ biến mất, mặc dù phải thừa nhận rằng chúng ta có thể gặp phải một vài vấn đề khác! Đó sẽ là cái cây tôi sẽ trồng. Chỉ một cây thôi. Và sau đó có lẽ một cây khác... Và có lẽ một cây khác sau đó...

Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận

Ø Bạn muốn “trồng” những “cây” gì?

Ø Làm thế nào bạn có thể cân bằng những nhu cầu ngắn hạn của bạn với những mục tiêu dài hạn?

Ø Bạn sẵn lòng từ bỏ điều gì để đạt được ước mơ của mình?

---

[\[1\]](#) Ở Việt Nam, tựa phim được dịch là Tâm Thần Hoảng Loạng.  
(ND)

[\[2\]](#) Thương hiệu của chuỗi khách sạn và khu nghỉ dưỡng cao cấp.  
(ND)

[\[3\]](#) Đơn vị tiền tệ của Nam Phi. (ND)

[\[4\]](#) Một tổ chức phi chính phủ quốc tế, hoạt động vì nhân quyền  
(ND).

# KẾT LUẬN: TỪ THÀNH CÔNG ĐẾN THÀNH TỰU

Đừng đi đến nơi mà con đường có thể dẫn đến,  
thay vào đó hãy đi đến nơi  
mà không có đường đi và để lại một con đường.

Ralph Waldo Emerson, nhà thơ

Thế giới sẽ như thế nào nếu mọi người yêu thích công việc của mình? Sẽ ra sao nếu khi bạn ở sở làm, bạn có thể ăn mặc và là kiểu người bạn luôn muốn trở thành? Bạn sẽ hạnh phúc và hài lòng. Tôi biết bạn sẽ làm rất nhiều điều tốt đẹp để giúp những người khác. Bạn đang sống kế hoạch số phận của bạn.

Đó không phải là thông điệp cơ bản của Hơn Cả Tiền sao? Trước hết, làm cho mọi thứ phù hợp với bản thân bạn (chương 1 và 2), và sự phục vụ sẽ nối tiếp sau đó (chương 3 và 4) – niềm đam mê trở thành lòng trắc ẩn. Tôi hy vọng bạn sẽ nghĩ về điều mà bạn trân trọng hơn tất cả những thứ khác. Tôi hy vọng bạn sẽ nhớ những khoảnh khắc tuyệt vời nhất của mình ở sở làm và cảm giác tuyệt vời khi được làm việc vì một mục đích quan trọng với niềm đam mê cá nhân và những mục tiêu thông thường. Tôi hy vọng bạn sẽ suy nghĩ một cách nghiêm túc về sự tồn tại của bạn trong thế giới và làm thế nào tài năng của bạn được dùng để phục vụ.

Tôi tin rằng những thư điện tử đủ loại từ tuyệt mệnh cho đến “tuyệt vọng và lạc hướng” với hàng trăm thư mỗi tuần từ những thạc sĩ QTKD, một nhóm trong số những người có học vấn cao nhất trên thế giới, sống ở Hoa Kỳ, một đất nước có nhiều cơ hội như bất cứ nơi đâu, sẽ là quá khứ. Sự ác cảm với rủi ro và sự thiếu hụt kiến thức ngay cả về cách làm thế nào để tìm ra điều bạn yêu thích và làm thế nào để theo đuổi nó đã làm tôi rất buồn.

Những thách thức cơ bản là tiền và sự nhận thức, thực hay tưởng

tượng, tích cực hay tiêu cực, và là những gì cha mẹ nghĩ bạn nên làm. Điều đó có thể được nhìn rộng hơn như là áp lực của bạn bè đồng trang lứa và sự đấu tranh của bạn, giống như E. E. Cummings đã nói, “để được là chính mình chứ không phải ai khác, trong một thế giới luôn bắt bạn phải là một ai đó khác, có nghĩa là phải chiến đấu trong một trận chiến khó khăn nhất mà bất cứ ai cũng có thể chiến đấu, và không bao giờ ngừng chiến đấu.” Đó cũng là sự đấu tranh của tôi, nhưng điều tôi học được là bạn khác biệt. Đó là nơi tôi có hy vọng.

Vào năm 2006, tôi nhận thấy một sự thay đổi to lớn ở những trường kinh doanh khắp thế giới. Trong khi một năm trước, một trường kinh doanh vùng đông bắc có thể có mười sinh viên quan tâm đến môn tài chính vi mô thì hiện nay là hàng trăm. Hầu hết các trường đã có những chương trình mới về sự bền vững để đáp ứng cho số sinh viên đang tăng vọt. Họ không chỉ quan tâm đến tài chính vi mô mà còn với doanh nghiệp xã hội, trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp, và kỹ thuật sạch. “Kinh doanh bền vững” (sustainable business) cũng trở thành một từ thông dụng trong cộng đồng kinh doanh. Công việc trong những lĩnh vực này gia tăng một cách đáng kể, mặc dầu vẫn không nhanh như nhu cầu.

Những gì đã diễn ra là chủ đề của một cuốn sách khác. Thành viên Social Venture Network, ông Muhammad Yunus đạt Giải Nobel Hòa Bình vì công việc của ông trong lĩnh vực tài chính vi mô; tiếp theo, nguyên phó tổng thống Al Gore chia sẻ giải thưởng vì công việc của ông trong việc thay đổi khí hậu; đó là những dấu hiệu rõ ràng. Nhưng tôi nhìn thấy, tôi cảm thấy, một ý thức mới từ thế hệ của các bạn. Và với những thách thức toàn cầu chúng ta đối mặt cùng nhau, các bạn là thế hệ chúng tôi đang chờ đợi. Các bạn sẽ trở thành một thế hệ vĩ đại, tôi chắc như vậy.

Nhưng trong những khoảnh khắc phấn khích này, tôi thấy rất ít trường kinh doanh hỗ trợ sự phát triển nội tại của các bạn, điều tương đối quan trọng, nếu không muốn nói là đại quan trọng nếu các bạn

chuẩn bị để quản lý thế giới các bạn đang kế thừa. Thế hệ của các bạn có lẽ là thế hệ đầu tiên ở phương Tây sẽ không thành công về mặt tài chính như cha mẹ của mình. Dầu vậy, niềm tin của tôi là các bạn sẽ trở thành thế hệ thành công nhất trong việc tìm thấy ý nghĩa của cuộc đời mình.

Trên tinh thần đó, Hơn Cả Tiền bắt đầu bằng cách yêu cầu bạn suy ngẫm về bài điếu văn của mình và cân nhắc cách bạn sẽ đóng góp thông qua việc phục vụ những người khác. Kế tiếp bạn xem xét bốn câu hỏi để liên kết việc “bạn là ai và bạn quan tâm đến việc gì” với “bạn làm gì và di sản mà bạn muốn tạo ra”.

Trên đường đi, bạn học cách giữ cho việc ra đi của mình ít tốn kém, để giúp bạn quản lý được nhận thức của mình về rủi ro, bao quanh bản thân bằng sự hỗ trợ, và đừng hoãn lại tới ngày mai những thay đổi có vẻ gì đó đáng sợ mà bạn nên thực hiện hôm nay. Đừng lo lắng về việc phạm sai lầm. Hãy thực hiện với sự trung thực và lòng chính trực, và công việc tiếp theo của bạn là ở trên đường đi. Và đừng lo lắng về những gì người khác nghĩ nhiều như là những gì bạn nghĩ. Hãy tập trung vào việc kiểm soát những gì bạn có thể kiểm soát, và để cho những vỏ bào rơi vào nơi chúng có thể rơi. Trên hết, hãy vui vẻ. Cuộc sống không ngắn ngủi. Nó có thể khá dài. Nó quá dài nên đừng để bị mắc kẹt trong công việc bạn không yêu thích, ngược lại hãy gắn bó với công việc và những người mà bạn yêu thích.

Dĩ nhiên, bạn cần phải rõ ràng về điều mà định hướng cá nhân của bạn đang bảo bạn. Điều đó có thể khó khăn. Nhưng nếu bạn không biết thành công nghĩa là gì với bạn, nếu bạn không biết bao nhiêu là đủ, thì ai biết đây? Đó là nền tảng của bạn. Nó phải càng mạnh càng tốt trước khi bạn cả gan bước vào nơi làm việc. Bạn sẽ nhận ra nơi bạn phù hợp bằng cách nhận ra nơi không phù hợp và thực hiện vài lần sửa chữa giữa chừng. Nhưng miễn là bạn giữ những ưu tiên của mình thẳng lối, bạn sẽ ổn. Hãy xây dựng cộng đồng đó quanh bạn. Nó sẽ hỗ trợ bạn bằng cách lắng nghe bạn nói về những thách thức và những thắc mắc.



Nó sẽ giữ cho bạn mạnh mẽ. Tôi nghĩ Net Impact cũng có thể làm điều đó cho bạn ở một mức độ nào đó.

Hãy nhớ con đường của Barbara Waugh và con đường sự nghiệp điển hình đó luôn luôn được cải tiến. Hành động cân bằng công việc và gia đình, tiền và ý nghĩa, sự cống hiến cho mọi người và bản thân cũng không phải là một đường thẳng. Như một câu tục ngữ cổ của người Trung Hoa giải thích, để thăng bước trên dòng đời, đầu tiên bạn ngã qua bên trái, và sau đó lộn nhào qua bên phải. Bạn sẽ đến đích ở giữa.

Hơn Cả Tiền chứa đựng một số câu chuyện về những kinh nghiệm của tôi. Phải, tôi rất thích viết về chính bản thân mình. Nhưng một cách nghiêm túc, ý của tôi là để minh họa rằng tôi, cũng như hầu hết những người tốt nghiệp trường kinh doanh, đã tranh đấu – tranh đấu để vượt qua sự rủi ro lớn nhất trong cuộc đời: Đi đến cuối cuộc đời của mình mà không thể nói rằng bạn đã sống cuộc đời của mình mà không hối tiếc. May mắn thay, tôi đã tìm ra con đường của mình, mặc dù gần cuối đời. Nó là con đường mà tôi gọi là con đường số phận của bạn. Như bạn đã biết cho đến lúc này, bạn bắt đầu con đường của mình với sự kết thúc trong tâm trí, bằng cách tự hỏi mình: “Sự cống hiến của tôi sẽ là gì?”

Tôi muốn kể cho các bạn nghe câu chuyện cuối cùng, câu chuyện mà tôi tin là nắm giữ tinh thần của Hơn Cả Tiền. “Sam” 29 tuổi – gần với tuổi của các bạn – khi tôi gặp anh ta. Anh lấy bằng cao học QTKD tại một trường kinh doanh ở Canada và kiếm được khá nhiều tiền trong ngành địa ốc. Trong vài tháng quen biết, anh đã trở thành một người thầy quan trọng trong cuộc đời tôi.

Tôi gặp Sam ở Goa, Ấn Độ. Trở lại thời điểm đó, tất cả chúng tôi đều là những tên hippy, chạy trốn khỏi Mỹ và Châu Âu vào đầu những năm 1970, tìm kiếm một cuộc sống tốt đẹp hơn. Được đong đầy cảm hứng từ những tác phẩm *On the Road* (Trên đường) của Kerouac và *Drifters* (Những kẻ lang bạt) của Michener, chúng tôi là những thanh niên mới ngoài 20, sẵn sàng thách thức cả thế giới.

Sam là một “lão làng” ở bãi biển. Anh đã mua một ngôi nhà đẹp, có một chiếc xe tải và xe hơi mới, và có rất nhiều thức ăn và thức uống. Anh cung cấp cho những tâm hồn trẻ tuyệt vọng bất cứ thứ gì chúng tôi cần, từ thức ăn tới thức uống tới phương tiện đi chuyển và chỗ ở.

Một ngày nọ, tôi nghe được rằng ai đó đã làm tan tành cái xe hơi của Sam. Sam đã làm gì? Chẳng gì hết. Đó rõ ràng là một tai nạn, nhưng không hề có đền bù, không lời xin lỗi. Tôi nghĩ về việc đó rất lâu trước khi đến gặp Sam. Nhưng sau một tháng, tôi không thể giữ nó lâu hơn được.

Khi chúng tôi đi bộ dọc bãi biển, Sam kể cho tôi nghe một câu chuyện về cuộc đời và triết lý cá nhân, tôi ngừng lại và quay trực diện về phía anh ấy. “Sam, anh phải ngừng việc để người khác lợi dụng mình,” tôi yêu cầu. Ngạc nhiên và bối rối, Sam chỉ có thể đáp lại: “Ý cậu là sao?” “Ý tôi là, tất cả những tên hippy này đang xâu xé anh, Sam. Họ ăn thức ăn và uống bia của anh, ở đây nhóc nhà anh mỗi tối với khách khứa của họ, phá tan tành xe hơi của anh (tôi phải thêm vụ đó vào!), và anh làm gì? Chẳng làm gì hết. Tôi cảm thấy rất tệ hại cho anh.”

Sam mất một lúc để tìm cách nói điều anh muốn nói. “Nghe này, Mark. Tôi trân trọng sự quan tâm của cậu. Nhưng không cần thiết phải vậy đâu. Tôi có những thứ tôi muốn bởi vì tôi không “muốn” bất cứ thứ gì hơn cơ hội được cho một số bạn trẻ những thứ họ đang cần. Tôi không mong đợi gì hơn việc được tiếp tục làm việc này cho đến khi tiền của tôi cạn, và sau đó tôi sẽ về lại Canada và kiếm thêm. Nhưng đó là niềm vinh hạnh của tôi khi có thể làm được việc này.”

Chúng tôi đã nói nhiều hơn về việc cho và nhận trong suốt thời gian ngắn ngủi cùng nhau đó. Đó là một ý thức mà tôi chưa bao giờ trải nghiệm. Cho đi chính là tất cả những gì anh ấy muốn. Tháng ngày qua đi, một cộng đồng được phát triển xung quanh Sam trên bờ biển ở Goa đó. Vì sự quảng đại và “tình yêu” đơn sơ đó, cộng đồng đã học cách chăm sóc được nhà cửa và những chiếc xe hơi mới của anh, một cách chăm sóc không chèn vào đâu được.

Cuối năm đó, Sam trở về Canada. Có một lần tôi nghe được rằng mọi điều vĩ đại đều bắt đầu bằng thơ ca và kết thúc bằng địa ốc. Phải, Sam trở thành một người phát triển địa ốc nổi tiếng. Nhưng anh cũng được biết đến bởi lòng từ thiện và sự quảng đại của mình đối với tất cả những người làm việc cho anh cũng như sự nhạy bén kinh doanh. Có lẽ bạn biết anh ấy là ai.

Tôi sẽ để lại câu hỏi đó cho bạn và tiếp theo là bài điều văn dành cho Sam, người mà tôi sẽ không bao giờ được gặp lại. Nói gì thì nói, đây là một quyển sách hướng dẫn của những câu hỏi và sự cảm hứng.

Cám ơn các bạn vì đã tham dự cuộc hành trình này với tôi. Tôi hy vọng các bạn tìm thấy nơi của các bạn trên thế giới này và làm cho nó tốt hơn điều các bạn tìm thấy, để tự đáy lòng, các bạn sẽ nhìn thấy thế giới của các bạn trong cuộc đời các bạn. Chúc may mắn và thành công.

Tặng Sam, với tình yêu thương, từ Mark:

Chúng tôi sẽ nhớ anh nhiều vì anh là ai hơn là vì những gì anh đã làm.

Chúng tôi sẽ nhớ anh nhiều vì kích cỡ của trái tim anh, hơn là vì kích cỡ ví tiền của anh.

Chúng tôi sẽ nhớ anh nhiều vì bao nhiêu điều anh cho đi hơn là vì bao nhiêu tiền anh đã kiếm được.

Chúng tôi sẽ nhớ anh vì sự tử tế của anh cũng nhiều như sự thông thái của anh.

Và chúng tôi sẽ luôn luôn nhớ anh vì cách anh đã yêu thương và cách chúng tôi yêu thương anh.

**Những Câu Hỏi Cho Kế Hoạch Số Phận**

Ø Quyển sách nào đã có ảnh hưởng lớn nhất với triết lý cuộc đời của bạn? (Của tôi là quyển Ishmael của Daniel Quinn.) Đảm bảo rằng bạn kết hợp chặt chẽ những bài học của nó vào kế hoạch số phận của bạn.

Ø Chia sẻ kế hoạch số phận của bạn cùng với một đối tác hay một người bạn. Bạn nhận được phản hồi gì, và bước đầu tiên của bạn là gì

trong việc tiến hành nó?

Ø Bạn có gặp một anh “Sam” trong cuộc đời mình chưa? Bạn đã học được gì?

Ø Hiện nay bạn có thể là một anh “Sam” đối với một người nào đó khác không? Có phải đến lúc để hướng dẫn một người khác không?

# NGUỒN THAM KHẢO: SỰ THÁCH THỨC CỦA ĐỒNG TIỀN

Elliot Hoffman

Bài diễn văn được trình bày trước Social Venture Network, ngày 21/04/1995

Do hôm nay là một ngày đặc biệt, Ngày Trái Đất, tôi sẽ bắt đầu với một trích dẫn ngắn gọn mà mẹ tôi thuật lại cho tôi chỉ khoảng cách đây một tháng. Bà đã nói: “Khi con cá cuối cùng bị bắt, khi cái cây cuối cùng trong rừng bị chặt, khi tất cả nước bị ô nhiễm, con người cuối cùng sẽ nhận thấy rằng họ không thể ăn, uống, hay nói chuyện thân tình với tiền”.

Tôi có thể nói rằng sự tham lam tiền bạc đã giữ một vai trò đáng kể trong sự suy thoái của mái nhà của chúng ta, Trái Đất. Nhưng bất kể chuyện gì xảy ra, tôi có niềm tin vào Bà Mẹ Trái Đất, là cuối cùng bà sẽ tự chăm sóc chính mình. Thậm chí nếu điều đó có nghĩa là phải thoát khỏi giống loài khó chịu đó, Loài Người. Chúng ta có thể, chỉ có thể, tăng cấp độ ý thức đến một mức cho phép chúng ta nhìn thấy một con đường rõ ràng hơn dẫn đến sự thỏa mãn và chất lượng của một cuộc sống với nhau và với Trái Đất, nơi nuôi nấng, hàn gắn, và duy trì cuộc sống trên hành tinh của chúng ta. Chúng ta sẽ sớm thấy nếu đó là sự thật.

Gail, vợ và cộng sự của tôi, và tôi đã trải qua một cuộc chiến đấu về tài chính với Just Desserts từ lần chúng tôi trở về sau thời gian nghỉ ngơi của tôi hồi tháng 7 trước. Chúng tôi thật sự sống sờ với việc đó. Có thể là Just Desserts sẽ phải biến mất. Đối với tôi, đó sẽ là một kỷ ức rất buồn. Không chỉ đối với Gail và tôi và các con tôi, mà còn đối với cộng đồng của chúng ta như là một tổng thể, cùng với 320 thành viên của chúng tôi.

Các bạn thấy đó, Just Desserts là một phần không thể thiếu trong

cộng đồng của chúng ta, và, tôi muốn nghĩ theo cách này, một trong những mô hình của kinh doanh và trách nhiệm cộng đồng, đều là một mô hình không hoàn hảo. Đối với tôi, chín tháng qua là khoảng thời gian mệt mỏi nhất trong trí nhớ. Bước ra từ một năm tuyệt nhiên nhàn nhã nhất trong cuộc đời tôi, cùng với gia đình tôi, tôi chuyển thẳng sang một năm trong địa ngục.

Qua những tháng ngày này tôi đã trải nghiệm sự thăng trầm của những cảm xúc kinh hoàng, của nỗi sợ hãi sẽ bị tống quẫn. Chúng tôi sẽ giáo dục con cái như thế nào? Chúng tôi sẽ trả những khoản cho vay thế chấp như thế nào? Mọi người sẽ nghĩ gì? Chúng tôi sẽ làm gì? Thức dậy vào lúc nửa đêm với mồ hôi lạnh toát, tim đập thình thịch, hơi thở gấp, phải trấn an bản thân mình. Tự nói với mình: “Những thứ này sẽ giết mình!” Và tôi thật sự yêu thương những đứa con của mình và muốn nhìn chúng trưởng thành.

Khi ấy, phần còn lại trong tôi lên tiếng: “Hãy vượt qua nỗi sợ hãi. Dù sao tất cả cũng chỉ là một phần của cuộc hành trình. Hãy nhìn vào tất cả những gì mình đã học được từ điều này. Những đứa trẻ sẽ ổn. Chúng đã có một khởi đầu tuyệt vời trong đời rồi. Just Desserts đang vượt qua thời kì khó khăn này. Sự tồi tệ nhất là quá khứ. Chúng ta đang tốt hơn. Mình đã là một người rất thành công bằng rất nhiều cách”.

Từ lúc trở lại sau thời gian nghỉ ngơi, tôi đã tạo ra rất nhiều thay đổi, một số rất khó nhọc. Chúng tôi đã tái cấu trúc công ty của mình. Tôi phải cho nghỉ việc một số nhân sự cấp cao, bao gồm cả một cộng sự đã khởi sự cùng với Gail và tôi tại nhà của chúng tôi cách đây 20 năm. Cô ấy là một người bạn rất, rất thân thiết, người mà công thức bánh phô mai của cô đã bắt đầu tất cả mọi chuyện.

Chúng tôi đã xây dựng Just Desserts qua nhiều năm mà không cần vốn bên ngoài, tất cả tiền mặt và nợ nần đều là phát sinh nội bộ. Bây giờ chúng tôi đang mang chúng tôi trở về con đường phát triển có lãi, lành mạnh, và chúng tôi sẽ giữ trái tim, tâm hồn và đam mê của chúng tôi sống mãi.

Tiền chưa bao giờ là một trọng tâm lớn trong cuộc đời của tôi. Tôi chưa bao giờ có thật nhiều tiền, chưa bao giờ nghèo. Tôi lớn lên ở Bronx trong những năm 50. Cha tôi làm hai công việc để chu cấp cho chúng tôi mãi đến năm 1955, thời điểm ông bị giết chết, nạn nhân của vụ cướp tại một cửa hàng quần áo của một người bạn ở Đại lộ Jerome ở Bronx. Tính đến tháng trước thì ông đã an nghỉ được 40 năm. Tháng 3 là một thời điểm rất đau buồn đối với tôi.

Khi cha tôi chết vào tuổi 31, mẹ tôi đã phải một mình với ba đứa trẻ. Tôi là đứa lớn nhất 7 tuổi, em trai tôi Neil 5 tuổi, Debbie được 5 tháng. Mẹ tôi chưa bao giờ phải làm việc trong quãng đời trước đây của bà. Bà đã sắp xếp mọi thứ, tìm một công việc, và chúng tôi đã sống sót.

Tiền không phải là một vấn đề chính yếu. Chúng tôi chỉ không có nhiều. Những giá trị chúng tôi được nuôi dạy là gia đình, bạn bè, và cộng đồng. Cho đến hôm nay, những bạn bè cũ của gia đình kể cho tôi nghe về cha của tôi và con người hết lòng vì cộng đồng của ông. Mặc dù ông không có tiền, nhưng khi United Jewish Appeal <sup>[11]</sup> đến quyên góp, ông đã không từ chối. Khi ai đó cần giúp đỡ, ông luôn có mặt. Tôi muốn nghĩ rằng sự đam mê của tôi dành cho cộng đồng là một đặc điểm tôi đã thừa hưởng từ ông.

Trưởng thành trong những năm 60, những giá trị nhân bản rất gần gũi với chúng ta thời ấy là một phần rất thật của cuộc sống của chính tôi hôm nay. Tích lũy tiền bạc là việc mà tôi và Gail không bao giờ tập trung vào. Niềm đam mê của riêng tôi là tạo ra một công ty được xây dựng trên những giá trị nhân bản cao cả. Một nơi mà con người được tôn trọng vì con người của họ, vì chất lượng công việc mà họ làm, chứ không phải vì giới tính, định hướng tình dục, màu da, quốc tịch, hay bất kỳ tiêu chuẩn nhân tạo nào khác. Đó là một công ty được xây dựng trên những sản phẩm tốt, một nơi làm việc tốt, và một sự ảnh hưởng tích cực đến cộng đồng của chúng ta.

Tôi nghĩ rằng chúng tôi đã làm rất nhiều việc tốt cho đồng loại, bên

chạnh việc tạo ra những điều thú vị tuyệt vời. Chúng tôi đã chi tiền của để cung cấp những dịch vụ chăm sóc sức khỏe toàn diện, trả tiền cho cả cha lẫn mẹ khi họ nghỉ để sinh con – nhiều năm ngay cả trước khi nó là một vấn đề được thảo luận. Chúng tôi tính toán để tạo ra những công việc. Tôi đã bỏ ra rất nhiều, nhìn lại những gì đã qua, có lẽ quá nhiều thời gian với vai trò là một người ủng hộ những cộng đồng kinh doanh nhỏ. Tôi đã bỏ ra một lượng lớn thời gian và một số tiền để khởi đầu và giúp đỡ xây dựng Garden Project <sup>[21]</sup> (Dự Án Khu Vườn), nơi những tâm hồn đã chết lại được trở hoa. Tôi hầu như không để nhiều tâm trí vào tiền bạc. Tôi gần như bị thâm thủng ngân quỹ.

Thời gian, cuộc sống đang trôi qua nhanh hơn và nhanh hơn đối với tất cả chúng ta những ngày này. Tất cả chúng ta đang vội vã đi đâu vậy? Đánh mất thời gian, đánh mất cuộc đời. Nếu tôi nhớ chính xác, chẳng phải là thời đại của những công nghệ mới được xem là sẽ cho chúng ta nhiều tự do hơn, nhiều thời gian hơn cho cuộc sống và gia đình, nhiều thời gian hơn cho con người sao? Có ai có nhiều thời gian hơn trong thời buổi này không? Có ai biết người nào có nhiều thời gian hơn trong thời buổi này không? Lời nói đùa của Jack Benny già – “Tiền hay mạng sống của mày?” – dường như rất thật. Cuộc sống là gì? Đó là thời gian. Tôi không quan tâm bạn là ai, bạn kiếm được bao nhiêu tiền. Tất cả những gì chúng ta thật sự có là thời gian. Chúng ta đã trở thành một xã hội bị bần cùng hóa thời gian.

Năm trước, tôi đã dành thời gian cho bản thân tôi và gia đình của tôi. Tôi đã nghỉ ngơi không làm việc một năm và dành thời gian đó cho vợ và những đứa con nhỏ của tôi. Tôi đã quyết rằng tôi sẽ không trở thành một trong những người cha phải nói rằng: “Tôi không có thời gian cho con của tôi, và bây giờ chúng đã trưởng thành và đi rồi” – đặc biệt là sau khi không được hưởng trọn niềm vui cùng với người cha của chính mình. Tôi không nghĩ rằng thời gian là thứ luôn luôn có sẵn. Nhân loại có phê bình tôi vì dám đi chệch khỏi quỹ đạo, thậm chí chỉ là một khoảnh khắc ngắn ngủi không?



Tôi tin rằng chúng ta không thật sự tìm kiếm tiền bạc. Tất cả chúng ta đang tuyệt vọng tìm kiếm tình thân ái – với nhau, với chính chúng ta, với thế giới tự nhiên. Tất cả chúng ta đều biết rằng có điều gì đó không ổn, nhưng thật khó để chỉ ra nó một cách rõ ràng chính xác. Tôi muốn tin rằng chúng ta đang tìm kiếm một chất lượng cuộc sống mà không màng đến sự giàu có về vật chất.

Tôi gặp một anh chàng làm về lĩnh vực tài chính trong khu vườn ở tiệm bánh của chúng tôi hồi đầu tháng này. Một số người trong bạn biết khu vườn khá đặc biệt này, nơi những cuộc đời lớn lên cùng với những luống rau. “Bob,” chúng ta sẽ gọi anh ấy như vậy, đã nói với tôi: “Ông nên tự hào về những gì ông đã đạt được ở đây. Xây dựng một công ty được quý trọng nhiều như vậy, với một giá trị thương hiệu tuyệt vời. Ông là một hình mẫu của kinh doanh và trách nhiệm cộng đồng ở San Francisco. Ông đã làm được những việc vĩ đại một cách rất thành công ở đây.”

Tôi nói: “Cám ơn, Bob, điều đó thật dễ chịu. Nhưng tôi có cảm giác là hiện nay, cuối cùng thì xã hội chẳng thật sự quan tâm đến những thứ này. Chỉ có tiền thôi, không phải con người.” Và anh ấy nói: “Có lẽ ông đúng.”

Một anh chàng khác làm trong lĩnh vực đầu tư mạo hiểm (venture capital) mà tôi đã gặp ở khu vườn mùa thu trước, “Joe”, chúng ta sẽ gọi anh ấy như vậy, được sinh ra ở một trong những gia đình giàu nhất nước Mỹ. Một người tử tế. Trong cuộc nói chuyện đầu tiên của chúng tôi anh ấy đã nói với tôi: “Chúng ta đầu tư vào chữ ‘G’”. “Joe,” tôi hỏi, “chữ ‘G’ là cái gì?” “Sự tăng trưởng (Growth) – tăng trưởng nhanh, mạnh. Không phải đều đều, vững chắc, mà nhanh, một sự tăng trưởng thối-tung-tất cả,” anh ta trả lời.

Trong cuộc nói chuyện qua điện thoại một tuần sau đó, Joe nhắc nhở tôi, “Chúng ta đầu tư vào 2 chữ ‘G’”. “Ồ”, tôi nói, “tuần trước anh nói với tôi một chữ ‘G’. Chữ ‘G’ thứ 2 là gì, Joe?” Tôi chắc là rất nhiều người trong số bạn sẽ đoán chính xác: “Sự tham lam (Greed). Chúng ta

đầu tư vào sự tham lam và sự tăng trưởng”, Joe nói. Hiện nay Joe làm việc bón phân trộn ở trong vườn.

Đây có phải là hiện thực không? Đây có phải là mục đích của đồng tiền không? Chúng ta đã và đang tôn thờ nó. Chúng ta giết người vì nó. Chúng ta gây ra chiến tranh vì nó. Chúng ta cưỡng đoạt Trái Đất vì nó. Có lẽ nó giống như tốt và xấu, yêu và ghét. Có lẽ chúng ta phải có cả sự tham lam lẫn sự hào phóng. Có lẽ tôi đang lo lắng rằng dường như chúng tôi đang bị thâm thủng ngân quỹ quá nhiều. Không phải chúng ta nên đặt nhiều giới hạn hơn cho sự tham lam sao? Tôi sẽ nói ở mức độ nào ai là một người tham lam? Có phải chúng ta sẽ để cho nó xảy ra và tin rằng sẽ có cơ chế tự điều chỉnh cho sự tham lam và sự tàn phá mà nó gây ra không?

Tôi không biết câu trả lời. Nhưng với tôi dường như người điều chỉnh thực sự cho sự tham lam của chúng ta là Trái Đất của chúng ta. Rốt cuộc, Bà Mẹ Đất sẽ điều chỉnh chúng ta thoát khỏi sự tồn tại như là một sinh vật nếu chúng ta không tự kiểm soát. Điều đó làm tôi buồn bởi vì tôi muốn con cái tôi, con cái và cháu chắt của chúng ta, có một chất lượng cuộc sống mà chúng ta sẽ tự hào truyền lại cho chúng, thay vì những gì chúng ta có khả năng để lại cho chúng. Như những người Mỹ bản xứ đã nói: “Chúng ta không thừa hưởng hành tinh này từ cha mẹ của chúng ta. Chúng ta đang mượn nó từ con cái của chúng ta”.

Những người làm trong lĩnh vực tài chính mà tôi đã trò chuyện năm vừa qua nói với tôi rằng lợi nhuận thuần túy bằng tiền là tiêu chuẩn quan trọng, nếu không muốn nói là duy nhất đối với việc đầu tư. Khu vườn là một điều đẹp đẽ. Thật tốt đẹp khi chúng cung cấp hy vọng và công việc cho mọi người, một số người trong họ không có hy vọng. Nhưng đối với tiền thì điều này chẳng có gì là quan trọng. Đừng bận tâm chuyện Dwight và Tyrone và Gus hiện nay đang sống những cuộc đời hoàn toàn có ích thay vì chĩa súng để cướp đoạt bạn hay làm những việc tổn hại đến bạn, đến một người thân yêu, một người bạn, một đồng loại. Đừng bận tâm chuyện những bạn bè cùng trang lứa của họ nay có

những tấm gương tích cực mới.

Còn với Forrest Brown Jr. thì sao? Một ông bố ở tuổi 17, cậu ấy chưa bao giờ có một công việc, trượt dài trên cùng một con đường như cha mình. Từ khu vườn cho đến công việc đầu tiên của cậu ấy là người thực tập nướng bánh mì trong hiệu bánh của chúng tôi, bây giờ cậu ấy đang điều hành việc sản xuất bánh mì. Một tấm gương mới tuyệt vời cho đứa con trai 5 tuổi của cậu ấy, người mà hiện nay Forrest có toàn quyền chăm sóc.

Tiền có quan tâm đến việc Suzie Mendoza hiện nay đã là thành viên hoàn toàn hiệu quả của nhóm nướng bánh hai năm qua, sau khi làm tiêu tan hết 15 năm sau của quãng đời chỉ mới 30 năm của cô ấy như một con nghiện heroin và tù nhân, mất quyền nuôi hai đứa con đầu lòng của cô tại tòa án. Tiền có quan tâm đến việc cô ấy là một phụ nữ đã thay đổi và đang bắt đầu một cuộc sống mới không?

Đối với người làm trong lĩnh vực đầu tư mạo hiểm mà tôi đã cùng trò chuyện về đồng tiền, những “lợi nhuận” về con người không thật sự là một phần của ROI (return on investment – lợi nhuận của khoản đầu tư). Chẳng có thứ gì đại loại như “ROC”, tỉ suất lợi nhuận của cộng đồng (return on community), hay “ROH”, tỉ suất lợi nhuận của lòng nhân đạo (return on humanity). Đó là một điều đẹp đẽ, nhưng... Nó thật tuyệt vời, nhưng...

Những tỉ suất lợi nhuận của tài chính dĩ nhiên là quan trọng. Nhưng chúng có nên là những tỉ suất lợi nhuận duy nhất không? Còn những tỉ suất lợi nhuận của tâm hồn thì sao? Có nhà đầu tư và cá nhân nào ở đây hay trên thế giới tin và đánh giá sự quan trọng của những tỉ suất lợi nhuận đa chiều? Một lợi nhuận đa chiều bao gồm con người, cộng đồng, và những tỉ suất lợi nhuận của xã hội?

Không phải sẽ có ý nghĩa hơn khi đầu tư tiền để làm cho các cộng đồng của chúng ta trở thành những nơi tốt đẹp hơn để sống và làm việc sao? Nếu không, tôi đâu quan tâm bạn có bao nhiêu tiền hay bạn sống ở

đâu. Bạn sẽ không thoát khỏi dòng thủy triều đang dâng cao của tuyệt vọng, không có hy vọng, và tất cả những điều tồi tệ đến cùng với thực tại này.

Hiệu bánh chính của chúng tôi nằm trong vùng kinh doanh ở khu ổ chuột của San Francisco. Chúng tôi thuê những người trong cộng đồng. Khu vườn cũng ở ngay đó. Tôi nhìn thấy, cảm thấy, nghe thấy, và chạm tới những con người đang cảm thấy tuyệt vọng và có quá ít hay không có chút hy vọng nào. Nó là thật. Và chúng tôi phải làm gì đó về chuyện này, hay tất cả chúng tôi sẽ lún sâu, vào cái gì thì hẳn các bạn đã biết.

Có nhiều người trong số chúng ta khi kinh doanh đã làm việc cật lực để cải tạo cộng đồng, những người tin rằng chúng ta có thể kiếm tiền và có thể tạo ra sự khác biệt cho cuộc sống của con người. Có ai có tiền mà sẵn lòng hợp tác với chúng tôi, cùng với những nỗ lực của chúng tôi, sẵn lòng tham gia dài hạn, thay vì mong đợi tỉ suất lợi nhuận “nhanh nhất và nhiều nhất” như thông thường không? Hay có một sự ngắt quãng nào giữa mối liên hệ của chúng ta với tiền và những giá trị đính kèm của chúng ta không? Có phải tinh thần và lòng nhân đạo là một thứ, tiền của chúng ta và những đầu tư của chúng ta là một thứ gì khác?

Just Desserts đã, đang, và sẽ luôn luôn là một phương tiện để biến thế giới thành một nơi tốt đẹp hơn. Khi tôi tiếp tục cuộc hành trình này, một trong những mục tiêu của tôi là tìm ra một hay những đối tác tài chính thích hợp trong tương lai gần. Có phải vốn và tính chất tinh thần, tiền và cộng đồng, những tỉ suất lợi nhuận của tài chính và những tỉ suất lợi nhuận của con người là những khái niệm hoàn toàn không liên quan đến nhau, không được thốt ra trong cùng một hơi thở không? Tôi hy vọng không.

Vai trò của tiền là gì trong thế giới hôm nay và thế giới ngày mai? Niềm tin của riêng tôi là tiền là nguồn lực chính, phải được dùng để cải thiện chất lượng của cuộc sống trên Trái Đất và trong những cộng đồng của chúng ta, để mang đến hy vọng cho một tương lai tươi sáng. Liệu có một nguồn vốn mang tính chất quan tâm, chăm sóc và kiên nhẫn nào ở

ngoài kia sẵn lòng cùng chúng tôi nỗ lực tạo ra những điều thú vị tuyệt vời, mang đến hy vọng cho rất nhiều người đang tuyệt vọng, và làm việc cùng chúng tôi để tiếp tục xây dựng một trong những mô hình sẽ giúp chỉ ra cho thế giới thấy một con đường mới không? Và cũng để kiếm tiền nữa? Chúng tôi đã làm nhiều thứ tuyệt vời ở chỗ chúng tôi, tự hào về những gì chúng tôi đã xây dựng và những gì chúng tôi làm cho cộng đồng. Tôi hào hứng về những gì đang ở phía trước và mong đợi cung cấp cho các bạn những thông tin cập nhật tích cực về cuộc hành trình của chúng tôi vào mùa thu tới.

---

[1] Một tổ chức nhân đạo hỗ trợ những người Do Thái. (ND)

[2] Một dự án được bắt đầu từ năm 1992 với mục tiêu giúp đỡ những phạm nhân mãn hạn và những trẻ thành niên có nguy cơ phạm tội, thông qua tư vấn, hỗ trợ đào tạo và giáo dục. (ND)

## LỜI CẢM ƠN

Nếu bạn đến để giúp tôi, bạn đang lãng phí thời gian của mình. Nhưng nếu bạn đến vì sự giải phóng của bạn gắn bó chặt chẽ với tôi, vậy thì chúng ta hãy làm việc cùng nhau.

Lilla Watson, một phụ nữ thổ dân Úc

Các tác giả châm biếm rằng khi bạn đánh cắp từ một người, đó là đạo văn. Nhưng khi bạn đánh cắp từ nhiều người, đó là nghiên cứu. Hơn Cả Tiền là một cuốn sách nghiên cứu kiệt xuất!

Bạn có thể hỏi vậy thì tôi đã đánh cắp từ những ai. Dĩ nhiên những ý tưởng của tôi không phải là độc nhất vô nhị – chỉ có Adam mới có thể nói với Eve mà không phải lo lắng rằng một ai đó đã nói điều giống như vậy trước khi ông nói. Nhưng một cách nghiêm túc, tôi đã đọc rất nhiều cuốn sách sâu sắc về chủ đề này và đã đi thăm nhiều trường kinh doanh ở năm châu lục để tổ chức những buổi hội thảo về trách nhiệm xã hội, sự phục vụ, và sự thỏa mãn cá nhân. Hàng ngàn những thạc sĩ QTKD trẻ đã giúp tạo nên nội dung và ý nghĩa của cuốn sách này.

Tôi đã lắng nghe những lo lắng, những câu hỏi, và những câu chuyện đời của rất nhiều những thạc sĩ QTKD đó, tiếp theo là những bức thư điện tử và những cuộc điện thoại. Chúng đã khuấy động suy nghĩ của tôi về những mối liên hệ tương ứng đến cuộc đời của tôi. Tôi đã tổng hợp sự sâu sắc của chúng và trong suốt bảy năm qua, đã tập trung vào việc phát triển một quy trình nhằm vào những thách thức sự nghiệp của những thạc sĩ QTKD.

Tôi không phải là một chuyên gia, một người có thể giải đáp mọi câu hỏi, mọi thắc mắc, và khắc phục mọi sự cố. Tôi là một người bạn đồng hành. Tôi đã đặt rất nhiều câu hỏi và có những kinh nghiệm sống của một người đàn ông 57 tuổi, người cố gắng một cách liên tục để tái tạo chính bản thân mình – “có thể đoán trước là không thể đoán trước,” cha tôi đã gọi tôi như vậy. Cảm ơn các bạn vì đã giúp đỡ tôi – và giúp tôi

giúp đỡ các bạn.

Tôi cũng muốn cảm ơn những người sau:

Cộng đồng Temple Beth David, những người đã mang tôi đến gần với Chúa.

Mẹ Teresa, vì đã giữ tôi ở trên con đường này khi tôi muốn từ bỏ và giữ tôi khiêm tốn (không phải luôn luôn thành công) khi tôi muốn ngạo mạn.

Cha mẹ tôi, vì đã dạy tôi những giá trị là gì và không là gì. Mẹ tôi, vì luôn luôn ủng hộ tôi.

Vợ và các con tôi, vì đã thách thức tôi trở nên tốt hơn đối với những thứ nhỏ nhặt, “đơn giản” trong cuộc sống.

Harvard, vì đã cho tôi một nền tảng để làm công việc này và đã giúp tôi trưởng thành và tìm thấy bản thân mình.

Social Venture Network, vì đã cho tôi một bộ lạc của những người nguyên thủy, nơi có rất nhiều bộ óc nhưng cùng một trái tim cống hiến cho việc tạo ra một thế giới của sự công bằng hơn về kinh tế và xã hội.

Net Impact, vì đã cho tôi niềm hy vọng vào tương lai và sự gặp gỡ với những người trẻ tuổi, những người đã làm cho tôi tự hào vì được gọi là “thầy giáo”.

Những người đóng góp cho những lời diễn đạt được dùng trong cuốn sách, đặc biệt nhất là Donna Carpenter và Maurice Coyle, những người mà năm 1999 đã giúp hình thành nên bốn câu hỏi và cụm từ “nguyên tắc sống”.

Những nhà phê bình Chris, David, Doug, KP, Kyle, và Phoebe.

Berrett-Koehler, vì đã kinh doanh với một cái nhìn hướng về một thế giới có ích cho tất cả mọi người, và vì đã cho tôi cơ hội để lại được làm việc với người chủ bút thâm niên Jeevan Sivasubramanian, người luôn luôn có mặt khi tôi cần, và giám đốc biên tập Johanna Vondeling, nếu không có cô ấy, tôi sẽ không hoàn thành được cuốn sách này. Họ là

những người tốt nhất trên thế giới này và tốt nhất cho thế giới này.



## Nhiều Lời Ca Ngợi Hơn Dành Cho Hơn Cả Tiền

“Hơn cả một tấm bằng thạc sĩ quản trị kinh doanh (QTKD), Mark Albion trao cho độc giả của ông một tấm bằng cao cấp về ý nghĩa của cuộc sống. MBA với ông là Master of Blessed Attitude (Nhà Quản Trị Thái Độ Hạnh Phúc), và nó gợi ý về một tiến trình phát triển của cá nhân mà sẽ cho mọi người những thứ hơn cả tiền – nó sẽ cho họ mục đích, định hướng, và hy vọng.”

Alan M. Webber, nguyên giám đốc biên tập và tổng biên tập từ Harvard Business Review

“Tiến sĩ Albion đã phát triển những công cụ để giúp chúng ta tìm ra được hướng đi của mình trong sự nghiệp. Mặc dù quyển sách này được viết cho những thạc sĩ QTKD nhưng nó sẽ dành cho tất cả những ai đang phải gắng sức để tìm thấy nhiều ý nghĩa hơn trong sự nghiệp của họ. Một tác giả đầy sức thuyết phục, Tiến sĩ Albion đã cởi mở, thừa nhận những sai lầm của mình, và qua chính những câu chuyện của ông về việc ông đã học từ những sai lầm của mình như thế nào, ông dạy chúng ta cách nhận biết những sai lầm của chúng ta và thay đổi tiến trình cuộc đời của chúng ta theo một hướng tốt hơn.”

Phoebe Higgins, Đại học Dominican, California  
Lớp Cao học QTKD 2007

“Những thông điệp cơ bản của quyển sách gợi lên và cộng hưởng với những kinh nghiệm của riêng tôi khi từng là một sinh viên cao học QTKD, và tôi nhận ra rằng tôi sẽ là một trong những người quyển sách này nhắm đến. Tôi được nhắc nhở lại một số bài học mà tôi đã chật vật học được từ sau khi hoàn tất chương trình cao học QTKD. Hơn Cả Tiền không chỉ mời gọi chúng ta chất vấn xem sự thành công thật sự được đo lường tốt nhất như thế nào, mà còn cung cấp một vài công cụ thực dụng để tìm thấy một thành quả to lớn hơn khi đầu tư vào một khóa học cao học QTKD.”

David Wood, Trường Sau Đại học Fisher  
Viện Monterey, Lớp Cao học QTKD 1993

“Trước khi theo học một khóa cao học QTKD, hãy đọc Hơn Cả Tiền . Cuốn sách này cách mạng hóa sự giáo dục của trường kinh doanh và sẽ giúp bất cứ sinh viên cao học QTKD nào học hỏi nhiều hơn những điều được dạy ở trường. Bằng phong cách riêng biệt của mình, đầu tiên Tiến sĩ Mark sẽ hướng dẫn bạn định nghĩa xem bạn muốn làm gì với cuộc đời của bạn. Ông làm điều đó bằng cách hướng dẫn bạn, không phải với những câu trả lời, nhưng với những câu hỏi cốt yếu giúp bạn kết nối với việc bạn là ai và bạn muốn gì, như khi là một đứa trẻ và có vẻ không thể trả lời được. Bây giờ thì có thể.”

Anton Arapetyan, Đại học Lviv (Ukraine)

Lớp Cao học QTKD 2006, Trường Kinh Doanh Lviv

“ Hơn Cả Tiền một lần nữa xác nhận rằng con người chúng ta trước hết cần yêu và được yêu – trước khi chúng ta là những thạc sĩ QTKD. Tấm bằng cao học QTKD của chúng ta, vị trí của chúng ta, tiền, và những tài sản là những công cụ có thể giúp chúng ta yêu. Vì khi tất cả đã hoàn tất, trong giây phút sau cùng của cuộc đời, tình yêu là thứ duy nhất đáng quan tâm. Cám ơn ông, Tiến sĩ Mark, vì đã cất lên tiếng nói với tâm hồn chứ không chỉ với lý trí của chúng ta.”

Tolulope Ilesanmi, Đại học McGill

Lớp Cao học QTKD 2005

“Quyển sách này làm tôi suy nghĩ rất nghiêm túc về cuộc đời tôi, về sự tồn tại của tôi trong thế giới này, và về việc sức mạnh và tài năng của tôi có thể phụng sự như thế nào. Nó làm tôi nhớ những giờ phút tuyệt nhất trong công việc và cảm giác sung sướng như thế nào khi được cùng nhau làm việc vì những mục tiêu thông thường, với một mục đích thông thường, và với sự đam mê. Tôi muốn tìm lại những điều đó. Hơn Cả Tiền thật sự sẽ giúp tôi tập trung làm điều đó.”

Douglas Hammer, Đại học New York

Trường Kinh Doanh Stern, Lớp Cao học QTKD 1999

“Tất cả chúng ta đều đã nghe những câu chuyện về những người tốt nghiệp cao học tại các trường kinh doanh, những người đã phải mất hàng thập niên để nhận ra rằng sự nghiệp mà họ lựa chọn ngay sau khi tốt nghiệp đều là những sự nghiệp không đúng với họ. Hãy hưởng lợi từ những điều được dạy trong cuốn sách này và bắt đầu xây dựng một sự nghiệp bền vững cho chính bạn ngay bây giờ, như vậy sau đó bạn sẽ không phải sửa chữa sai lầm của mình.”

Erika Haas, Trường Cao học Kinh Doanh Stanford  
Lớp Cao học QTKD 1998